



Inteligência Competitiva e os Indicadores de Performance e Desempenho

Daniela Ramos Teixeira

Um dos grandes desafios nas organizações é encontrar indicadores de performance e desempenho que ajudem os profissionais a direcionar as ações táticas e estratégicas e a prever o futuro da organização com base nas operações da empresa, nos dados e informações disponíveis na própria empresa e no mercado.

Com a evolução da Inteligência Competitiva no Brasil, há uma necessidade latente por processos, padrões, metodologias e indicadores para mensurar e informar os resultados.

É sobre esse assunto que vamos abordar no presente artigo.

Indicadores de Performance e Desempenho

O nível de performance de uma empresa é determinado pela habilidade de gerar valor para os clientes, parceiros, acionistas e para a própria empresa.

Nesse sentido, os indicadores de performance e desempenho são úteis para medir e informar os resultados de uma empresa.

Um dos mais comuns indicadores utilizados e conhecidos no ambiente corporativo é o ROI (Retorno sobre o Investimento). Outros indicadores mais específicos, como o percentual de venda gerado por um novo produto, podem ser utilizados para mensurar o grau de inovação em produto de uma empresa.



Há uma infinidade de outros indicadores utilizados no universo empresarial. Como o nosso foco é em Inteligência, Marketing e Vendas, vamos utilizar exemplos apenas para essas áreas.

Para estruturar indicadores de performance e desempenho para Inteligência Competitiva podemos:

- realizar Benchmarking;
- consultar e extrair informações de um sistema de BI (Business Intelligence) ou qualquer outro sistema de suporte a tomada de decisão ou base de dados estruturada;
- realizar entrevistas/ conversas com funcionários e especialistas do mercado.

A integração do BSC com a Inteligência Competitiva

Uma das mais famosas e conhecidas metodologias para gestão de indicadores é o Balanced Scorecard (BSC).

O Balanced Scorecard é uma ferramenta (ou uma metodologia) que “traduz a missão e a visão das empresas num conjunto abrangente de medidas de desempenho que serve de base para um sistema de medição e gestão estratégica”. (KAPLAN; NORTON, 2004)

Embora, o Balanced Scorecard (BSC) não tenha apenas foco em Marketing e Vendas, uma empresa que já possui um BSC estruturado pode utilizar alguns indicadores já definidos para estruturar os seus indicadores em Inteligência Competitiva.

De acordo com a metodologia do Balanced Scorecard, há quatro perspectivas de valor:

1. Financeira;
2. Do Cliente;
3. Dos Processos Internos e
4. Da Aprendizagem & Renovação.



Essas quatro perspectivas de valor podem ter indicadores aplicáveis à Inteligência Competitiva. Por exemplo, na perspectiva do cliente há indicadores como participação de mercado (mkt share) e lucratividade de clientes que podem ser úteis e mapeados pela área de Inteligência Competitiva.

No Método REVIE (Rede de Valor para Inteligência Empresarial), esses dois indicadores citados acima fazem parte de dois eixos da Inteligência: Competitiva e Clientes.

Já a perspectiva Financeira, que tem como fluxo de valor a criação de valor agregado, algumas medidas como Retorno sobre o Investimento (ROI) e Crescimento da Receita podem ser usadas pelas equipes de Inteligência Competitiva, Produtos e Vendas para projetos de entrada em novos mercados ou lançamento de novos produtos com maior valor agregado.

Essas duas iniciativas (entrada em novos mercados e lançamento de novos produtos) com seus indicadores mencionados (ROI e crescimento da receita): tem foco nos eixos da Inteligência da REVIE (Rede de Valor para Inteligência Empresarial): Competitiva e Produtos, respectivamente.

A evolução da Inteligência Empresarial e a REVIE

É preciso que as empresas enxerguem a “Inteligência” numa visão macro. Há células de Inteligência dentro das empresas; várias delas. Dessa forma, podemos ter não só a já conhecida Inteligência Competitiva, como também Inteligência de Clientes, Inteligência de Produtos e Inteligência de Parceiros.



Esse foi um dos principais motivos para a criação do método REVIE. REVIE é uma Rede de Valor para Inteligência Empresarial estruturada em quatro eixos que podem trabalhar juntos e integrados: produtos/serviços, concorrência/mercado, clientes e parceiros.

É uma rede de valor formada pela empresa, clientes e parceiros (fornecedores, distribuidores, provedores de serviços) com o objetivo não só de reunir a informação e integrar os dados, mas de criar e partilhar o conhecimento com um nível de colaboração em que os ganhos e os resultados sejam maximizados.

Foi também pensando nas demandas atuais e futuras do mercado em Inteligência, Marketing e Vendas que o Método REVIE (Rede de Valor para Inteligência Empresarial) foi criado e estruturado.

A REVIE é formada por processos, padrões e melhores práticas de mercado já conhecidas que incluem métodos, técnicas de análise e ferramentas para Inteligência, Marketing e Vendas.

Para que as empresas possam mensurar e informar os resultados em Inteligência, Marketing e Vendas, foram estruturados cerca de cinquenta indicadores de performance e desempenho para cada eixo da Inteligência, ou seja, mercado/concorrência, clientes, produtos e parceiros.

O BSC (Balanced Scorecard) ou qualquer outra metodologia de gestão por indicadores pode ser integrada à REVIE. A diferença é que o foco da REVIE é em Inteligência, Marketing e Vendas para assegurar que as empresas alcancem resultados com rapidez e assertividade nessas áreas.



REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

GARBI, E. Alternative measures of performance for e-companies: a comparison of approaches. *Journal of Business Strategies*, Primavera 2002, vol. 19.

HERRERO Filho, E. *O Balanced Scorecard e a Gestão Estratégica*. Rio de Janeiro, Campus, 8ª Edição, 2008.

KAPLAN, R.; NORTON, D. *Mapas Estratégicos: Convertendo ativos intangíveis em resultados tangíveis*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

TEIXEIRA, D. R. Rede de Valor para Inteligência Empresarial. *Revista da ESPM*, vol. 16, Edição nº 1, pg. 80-90, janeiro/fevereiro 2009.

Daniela Ramos Teixeira é diretora da REVIE Inteligência Empresarial, empresa de consultoria e tecnologia em Inteligência Empresarial e Inteligência Competitiva. www.revie.com.br
dteixeira@revie.com.br

REVIE Inteligência no Twitter: <http://twitter.com/reviebrasil>

Fonte:

www.revie.com.br

www.metaanalise.com.br