



## “Benchmarking” s uzorkom konkurenata kao *Competitive Intelligence* alat

Davor Jardas  
Zagreb, 17.2.2005.

# Kontekst: “Benchmarking” – a što je to?

**bench·mark**   [Pronunciation Key](#) (bĕnch'märk')

*n.*

1. A standard by which something can be measured or judged: “Inflation... is a great distorter of seemingly fixed economic ideas and benchmarks” (Benjamin M. Friedman). See Synonyms at [standard](#).
2. often **bench mark** A surveyor's mark made on a stationary object of previously determined position and elevation and used as a reference point in tidal observations and surveys.

*tr.v.* **bench·marked, bench·mark·ing, bench·marks**

To measure (a rival's product) according to specified standards in order to compare it with and improve one's own product.

**...skup standardnih mjera putem kojih se entiteti određenog prostora uspoređuju obzirom na zadani kontekst promatranja**



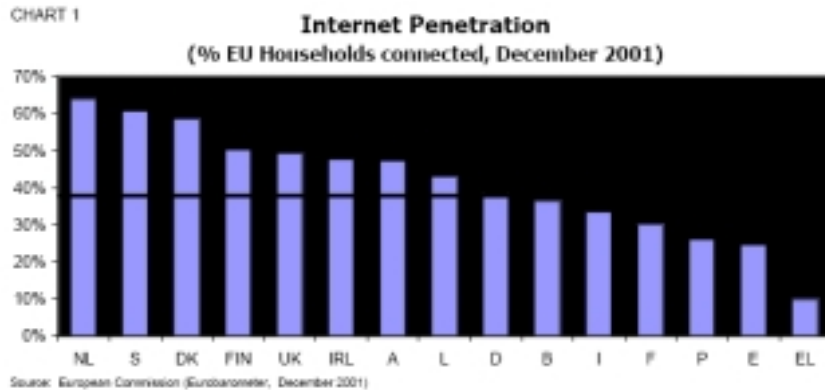
# Kontekst: “Benchmarking” – primjeri

1. *Prostor*: osobni automobili; *kontekst*: drugi gradski obiteljski auto; *entiteti*: Toyota Yaris, Opel Corsa, Ford Fiesta, Nissan Micra; *mjere*: cijena, potrošnja, ubrzanje 0-100, volumen prtljažnika, trajanje jamstva, emisija CO2
2. *Prostor*: životni prostor; *kontekst*: obiteljski stan; *entiteti*: stanovi (novogradnje) 65-85 m2 koje se oglašavaju u Zagrebu na Jarunu ili Knežiji; *mjere*: cijena po m2, kvaliteta izgradnje i stupanj opremljenosti, sveukupna cijena, položaj obzirom na školu, javni prijevoz i jarunsko jezero, kvaliteta pogleda

...skup standardnih *mjera* putem kojih se *entiteti* određenog *prostora* uspoređuju obzirom na zadani *kontekst promatranja*

# Kontekst: “Benchmarking” – primjeri /2

## eEurope Benchmarking Report





*Prostor: EU15 i EU25;*  
*entiteti: zemlje članice;*  
*kontekst promatranja:*  
**eEurope;** *mjere: 23*  
*standardno definirana*  
*indikatora – naveden*  
*primjer “penetracija*  
**Interneta u kućanstva”**

...skup standardnih mjera putem kojih se entiteti određenog prostora uspoređuju obzirom na zadani kontekst promatranja

# Da li je “Benchmarking” industrija?

## Kriteriji:

-  **standardizacija ponude i proizvoda**
-  **veličina tržišta**
-  **značajna uporaba i razmjena (ažurnost, točnost, cijene)**

**Odgovor: ne (još), ali postaje...**

**...skup standardnih mjera putem kojih se entiteti određenog prostora uspoređuju obzirom na zadani kontekst promatranja**

- ❏ **investicija UK gospodarske komore**
- ❏ **2.000 treniranih i certificiranih konzultanata**
- ❏ **156.000 tvrtki u financijskoj bazi podataka**
- ❏ **12.000 tvrtki u široj bazi podataka**
- ❏ **jamstvo ažurnosti podataka unutar 3 godine**
- ❏ **“pogođen” omjer:**
  - ❏ **širine i kvalitete metodologije**
  - ❏ **jednostavnosti primjene**
  - ❏ **cijene**
  - ❏ **bogatstva podataka (veličine i rasta baze)**
- ❏ **veličina tvrtki u bazi: €1M - €300M**

**...i u tom smislu *br.1 u svijetu...***

**...skup standardnih mjera putem kojih se entiteti određenog prostora uspoređuju obzirom na zadani kontekst promatranja**

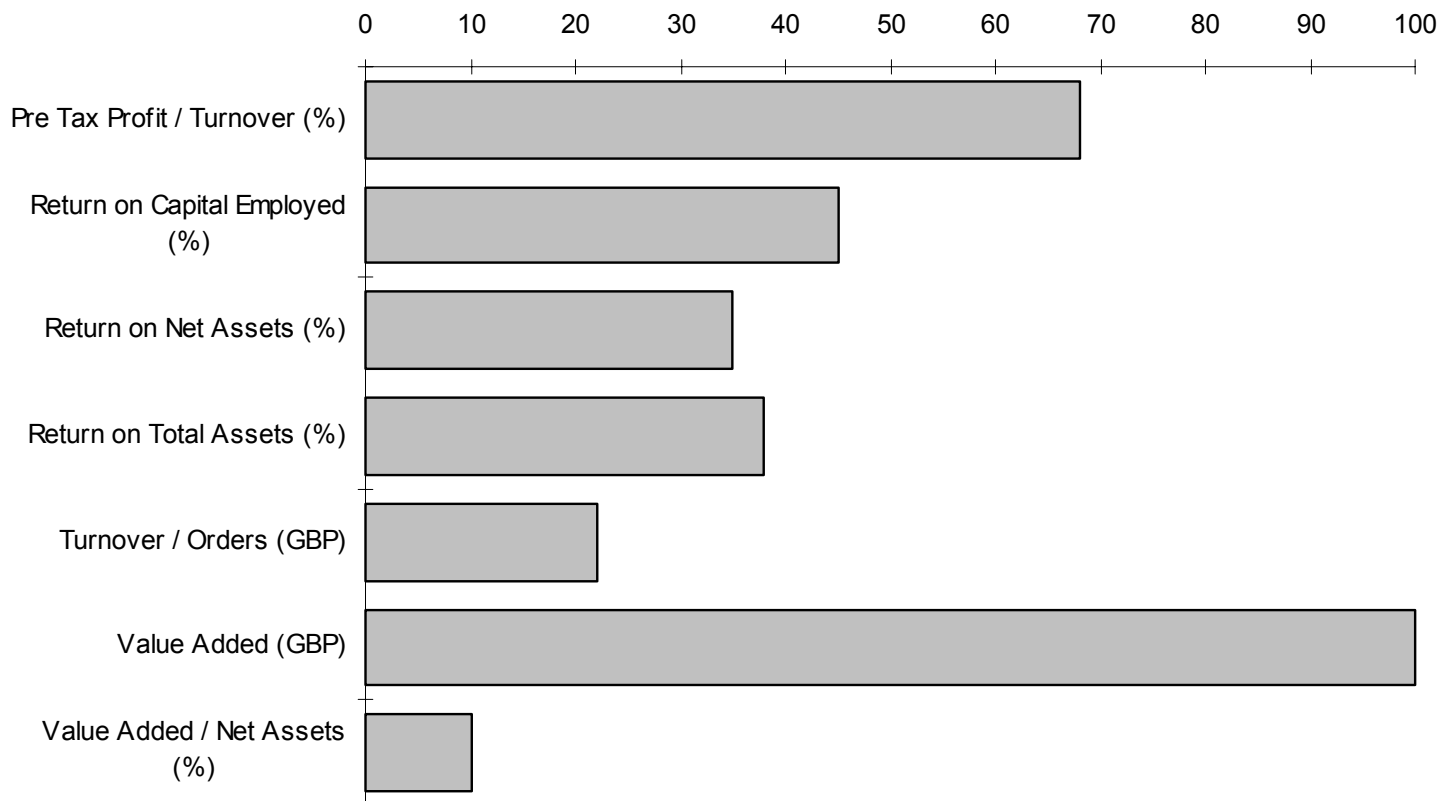
- **1997 Vlada UK razvija UKBI za MSP (malo i srednje poduzetništvo)**
- **1999 najveći u svijetu**
- **1999 financijska baza povećava se od 43.000 na 156.000 tvrtki**
- **1999 UKBI uveden u Australiji**
- **1999 proveden u 2.000+ tvrtki**
- **2000 proveden u 8 europskih zemalja (1.500 tvrtki)**
- **2001 proveden u 5.000+ tvrtki**
- **2003 proveden u 7.000+ tvrtki**
- **2003 uveden u 21 zemlji**

**...skup standardnih mjera putem kojih se entiteti određenog prostora uspoređuju obzirom na zadani kontekst promatranja**

- ☐ **Prostor:** tvrtke iz EU i svijeta, selektirane obzirom na: *industriju, veličinu i geografiju*
- ☐ **Entiteti:** podaci tvrtki koje su dale svoj *benchmark uzorak*, uz sačuvanu tajnost pojedinog uzorka i raspoloživu *statističku usporedbu*
- ☐ **Konteksti promatranja:**
  - ☐ temeljni (financijski; upravljački; “poslovna izvrsnost”)
  - ☐ proizvodnja
  - ☐ usluga klijentima
  - ☐ inovativnost
  - ☐ socijalna odgovornost
  - ☐ izvozna konkurentnost
  - ☐ upravljanje kvalitetom
  - ☐ sigurnost na radu
  - ☐ industrijski fokus: turizam i ugostiteljstvo, brodogradnja, graditeljstvo, ribarstvo, stočarstvo, tiskarska industrija, školstvo, dizajn, električarski radovi

**...skup standardnih mjera putem kojih se entiteti određenog prostora uspoređuju obzirom na zadani kontekst promatranja**


**Mjere:** standardni ekonomski pokazatelji, primjer:



**...skup standardnih mjera putem kojih se entiteti određenog prostora uspoređuju obzirom na zadani kontekst promatranja**

# Da li je “Benchmarking” industrija?

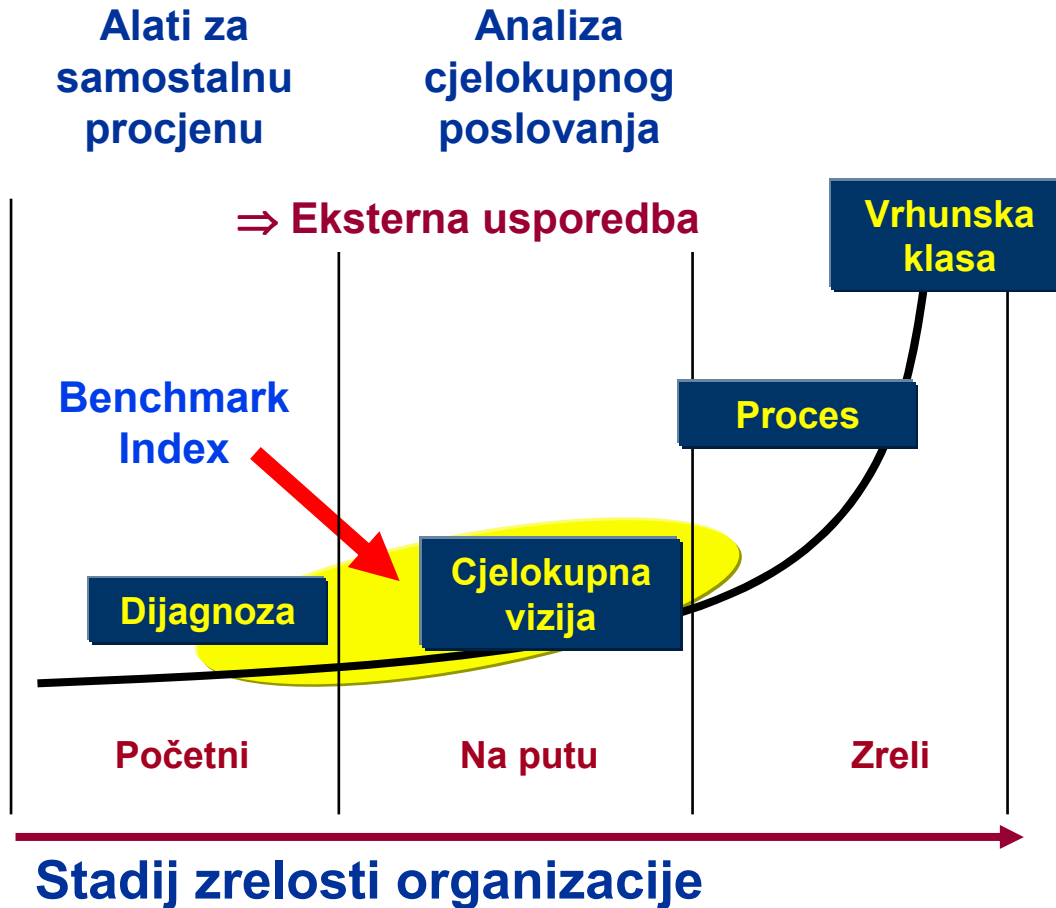
## Kriteriji:

-  **standardizacija ponude i proizvoda**
-  **veličina tržišta**
-  **značajna uporaba i razmjena (ažurnost, točnost, cijene)**

**Odgovor: ne (još), ali postaje...**

**...skup standardnih mjera putem kojih se entiteti određenog prostora uspoređuju obzirom na zadani kontekst promatranja**

# “Benchmarking” - domena dobrih efekata



...skup standardnih mjera putem kojih se entiteti određenog prostora uspoređuju obzirom na zadani kontekst promatranja

# “Benchmarking” - proces

Upitnici

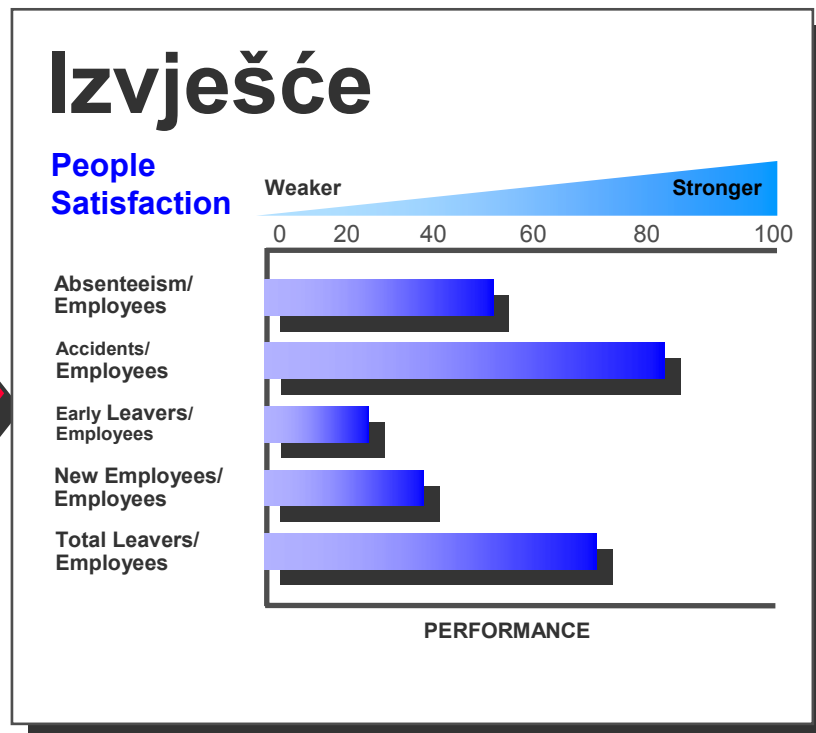
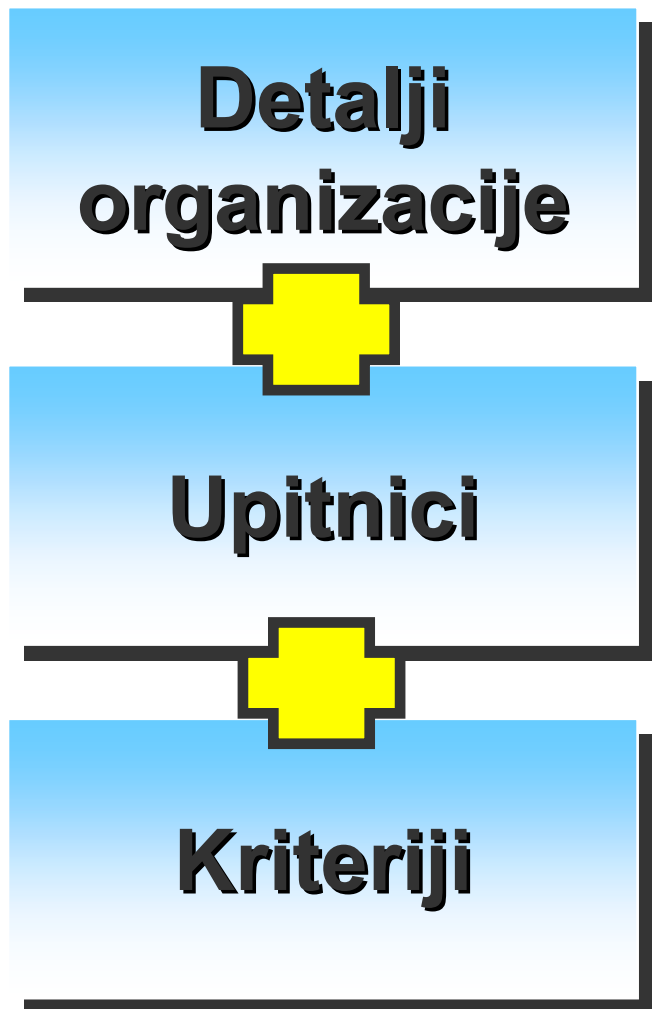
Ovjera

Unos

Izvješće

Analiza

Konačno izvješće



## Zadovoljstvo

### Ljudi

Slabije

Bolje

0 20 40 60 80 100

Odsutnost/  
Radnici

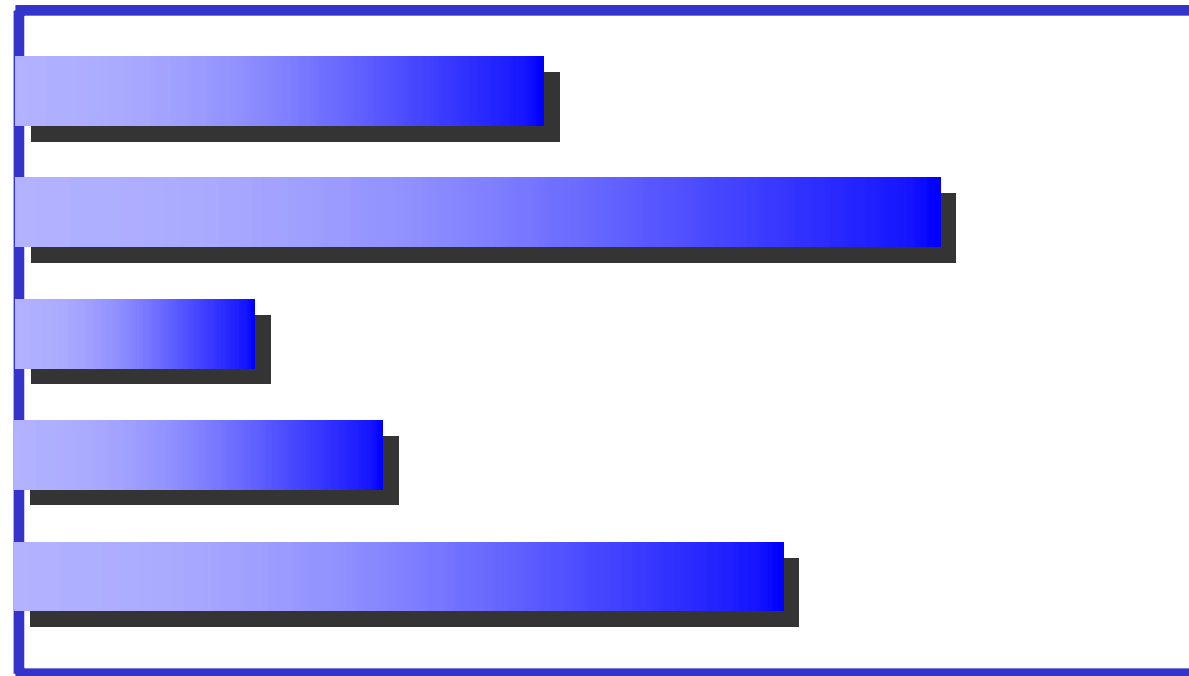
Nezgode/  
Radnici

Odsutni/  
Radnici











Novozaposleni/  
Radnici

Otišli/  
Radnici

Poslovna performansa



# Izvešća po grupama ključnih parametara (KPI)

-  **zadovoljstvo klijenta**
-  **investicije**
-  **inovacije**
-  **produktivnost**
-  **rast**
-  **profitabilnost**
-  **dobavljači**
-  **zadovoljstvo ljudi**
-  **upravljanje ljudima**
-  **...**

- ☐ **Pomoć u poboljšanju produktivnosti**
- ☐ **Umanjenje prijetnji konkurencije**
- ☐ **Uočava probleme rasta**
- ☐ **Podesan za tvrtke svih veličina u Hrvatskoj**
- ☐ **Cjelovita “krvna slika” vašeg poslovanja**
- ☐ **Otvora svijest za nove mogućnosti**
- ☐ **Pomaže u pronalaženju novih investitora**
- ☐ **Vodi izravno prema planu akcija**
- ☐ **Pomaže u razvijanju odnosa sa:**
  - ☐ **potrošačima**
  - ☐ **nadzornim odborom**
  - ☐ **dioničarima**
  - ☐ **okruženjem**

- ❑ **Benchmarking – jedan pravac “triangulacije” poslovanja, temeljen na disciplini ekonomskih parametara i brojeva**
- ❑ **Konkurencija – nije mjerena izravno i individualno, već kao uzorak stvarne ili potencijalne konkurencije**
- ❑ **Uspješna organizacija treba temeljiti svoju budućnost na snazi i usklađenju svih elemenata:**
  - ❑ **vrijednosni sustav**
  - ❑ **vizija**
  - ❑ **misija**
  - ❑ **strategija**
  - ❑ **ciljevi**
  - ❑ **plan**
  - ❑ **rezultat**

# Diskusija, pitanja, odgovori...



**Hvala na pažnji!**