

Benchmarking

Što je *benchmarking*

Benchmarking je alat koji omogućuje analizu i usporedbu temeljenu na činjenicama, te kroz to realistično poboljšanje poslovnih procesa. Na taj način benchmarking predstavlja respektabilnu i sve više korištenu praksu u poslovnom svijetu. To je proces identificiranja i razumijevanja najboljih poslovnih praksi svjetskih organizacija, te njihova prihvaćanja i apliciranja sa ciljem poboljšanja poslovnih procesa. Na vrlo efektivan način postiže se evaluacija trenutne pozicije firme u odnosu na one najbolje, čime se identificiraju područja i načini unapređenja performansi sustava. Za razliku od nekih drugih alata benchmarking se bazira na stvarnim podacima, koji se tretiraju u najstrožoj tajnosti i koji omogućuju usporedbu stvarnog trenutnog stanja firme u odnosu na tržište. Ponavljanjem benchmarkinga u pravilnim vremenskim periodima omogućuje se efektivno monitoriranje trenutnog stanja i progresa sustava. Benchmarking je potvrđena i testirana metodologija koja uzima rastući trend u svijetu u velikom broju firmi bez obzira na djelatnost ili veličinu.

Firma G2R d.o.o. u partnerstvu sa renomiranom tvrtkom *PerformanceTrack* (www.performancetrack.net) nudi izradu *benchmarking* analize i studije. Benchmarking se može uraditi za bilo koju stratešku jedinicu (pod uvjetom da se za istu može razlučiti i ispuniti predviđene podatke) ili operativnu kompaniju (što je uobičajeno). Ako grupa pokriva više industrijskih segmenata, time i sama usporedba može biti detaljnije prilagođena.

Baza podataka UKBI je najveća ove vrste u svijetu, metodološki okvir je temeljen na standardnim ekonomskim indikatorima performansi koji se kontinuirano obogaćuje dodatnim indikatorima relevantnim za nove procese i fokuse poslovanja.

Korist

Bilo koja organizacija sa vizijom i željom za poboljšanjem može ostvariti direktnu korist od benchmarkinga. On može poslužiti i kao izvrstan katalizator promjena unutar sustava, te pomoći firmi u različitim segmentima:

- poboljšanje produktivnosti
- povećanje konkurentnosti
- bolja vidljivost i sustavno umanjenje prijetnji konkurencije
- sustavnije, vidljivije i lakše prihvaćanje novih prilika
- sustavnije, preciznije i lakše razvijanje strateških i operativnih planova
- konkretniji razgovori s dioničarima, investitorima, članovima Uprave i Nadzornog Odbora
- poboljšanje odnosa sa kupcima

Metodologija

Preduvjet za upravljanje sustavom je mogućnost mjerenja njegovih karakteristika. Vrlo je teško, ili gotovo nemoguće upravljati nečime što se ne može vrijednovati. Benchmarking se provodi na način da utvrđuje niz tzv. ključnih indikatora performansi sustava (*KPI*). To su mjerljive vrijednosti koje odražavaju ekonomsku metriku organizacije, a definirani su i normirani u širokom i fleksibilnom opsegu organizacije i procesa, od financijskih i materijalnih poslovnih funkcija sve do ljudskih, socijalnih i marketinških aspekata koji utiču na performanse sustava. Benchmarking proces je jednostavan i praktičan; temelji se na popunjavanju i analizi detaljnih upitnika koji služe prikupljanju *KPI* pokazatelja.

Tako dobiveni podaci usporedit će se sa podacima drugih organizacija (usporedivim po veličini i djelatnosti – stvarna ili potencijalna *konkurencija*), te se na jednostavan način vizualno i kvantificirano vide snage i slabosti organizacije. Utvrđeno stanje tada postaje osnova razvijanja strategije budućeg rasta i ponašanja i *realnih, mjerljivih akcija*. Nakon generalne snimke stanja, kompanija se može odlučiti i za daljnju i detaljniju snimku i obradu pojedinih industrijskih sektora ili poslovnih aktivnosti, procesa i funkcija, te još detaljnije razviti strategiju akcija i mjera u određenom području.

Proces

Benchmarking proces je dizajniran da omogući temeljitu analizu stanja uz maksimalnu jednostavnost i vremensku efikasnost. Preko 100 pitanja u upitniku mjere ne samo rezultate, nego i čimbenike koji utiču i dovode to tih rezultata.

Koraci procesa su:

- 1) Dogovor oko obuhvata i rasporeda – utvrđivanje načina koordinacije popunjavanja upitnika, njihovo prosljeđivanje i način prikupljanja uz koordinaciju odgovornih osoba svih uključenih strana.
- 2) Popunjavanje upitnika – upućivanje koordinatora korisnika, te odgovaranje na niz kvantitativnih i kvalitativnih pitanja o korisniku. Proces je pod nadzorom ponuđača, uz stalnu mogućnost detaljnijih pojašnjenja, a korisnik odgovara za cjelovitost i točnost vlastitih podataka
- 3) Korekcija i validacija podataka – kontrola unesenih vrijednosti uz eventualno ponavljanje nekih dijelova upitnika radi mogućnosti što bolje, cjelovitije i kvalitetnije analize (u smislu preciznosti podataka).
- 4) Potvrda podataka od strane korisnika i zaključenje popunjavanja upitnika.
- 5) Generiranje Benchmarking izvješća sa detaljnim indikatorima performansi, naglašavajući snage i slabosti u odnosu na tvrtke u odabranom rangu veličine i djelatnosti
- 6) *Management Consulting* analiza i obrada dobivenih podataka, uključuje i prijedlog vremenski određenih mjerljivih ciljeva i aktivnosti, te njihova prezentacija – analiza stanja i uzroka tog stanja, identifikacija ključnih područja fokusa, uz prijedlog plana daljnjih akcija po ključnim indikatorima performansi i prijedlogom rasporeda daljnjih mjera.

Izrada studije uključuje isporuku dokumentacije (elektronski oblik i uvezana otisnuta preslika), te isporuku i prezentaciju rezultata prema procesu navedenom u prethodnom poglavlju. Isporučena dokumentacija je na *engleskom jeziku*, osim *upitnika* koji se isporučuju na *hrvatskom jeziku*.

Zaključak

Značajno povećanje dinamike i složenosti poslovanja donijelo je mnogo bolnih grešaka i padova temeljem usmjerenja i odluka koje nisu bile čvršće temeljene na činjenicama.

Benchmarking je metodologija, način upravljanja, disciplina i alat koji nam pomaže da se *realno smjestimo u prostoru tržišne utakmice*, te nakon toga sustavno gradimo bolju poziciju.

Ova kontinuirana promjena i poboljšanje pojačavaju dugoročnu vitalnost sustava i daju ključnu perspektivu kontinuiranog učenja - od konkurencije, kupaca, dobavljača, partnera i drugih industrijskih sektora.

Štoviše, učenje kroz benchmarking se ne treba odnositi samo na tradicionalne poglede na performanse (prvenstveno financijske), nego treba pokriti i balansirani portofolio praksi i mogućnosti koje osiguravaju kratkoročni i dugoročni uspjeh. Upravljanje tvrtkom uključuje balansirani pogled na organizaciju i mora uspjeti poboljšati sve aspekte, od zahtijeva investitora do zadovoljenja kupaca, motivacije uposlenih i korporacijske socijalne odgovornosti.

Razvoj najboljih praksi kroz benchmarking predstavlja kritičnu aktivnost u poslovnom svijetu. Na taj način pojedine organizacije sustavno postižu veći nivo performansi, ali i podižu konkurentsku poziciju domaćeg tržišta u cijelosti.

Sa zadovoljstvom bismo uključili Vašu tvrtku u klub korporacija koje svoju budućnost temelje na egzaktnijim pokazateljima i sustavnijem, mjerljivijem pristupu.