

▲ Την καθοδηγεί να εντοπίσει τις διαφορές απόδοσης σε σχέση με ανταγωνίστριες εταιρίες

# Ποια είναι η λειτουργία και η σημασία του benchmarking για την επιχείρηση

Η ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΗ προτυποποίηση, benchmarking όπως είναι ευρέως γνωστή με τον διεθνή της όρο, είναι η συστηματική σύγκριση των στρατηγικών, λειτουργιών και πρακτικών μιας επιχείρησης με τις αντίστοιχες των ανταγωνιστών που θεωρούνται καλύτεροι ή των κατοχυρωμένων ως

**Του Γιώργου Παπαγεωργίου\***

«άριστων» στη συνείδηση της αγοράς επιχειρήσεων στο συγκεκριμένο αντικείμενο. Η σημασία της τεχνικής του benchmarking έγκειται στο γεγονός ότι καθοδηγεί την επιχείρηση να εντοπίσει και να ποσοτικοποιήσει τις διαφορές απόδοσης σε σχέση με τις ανταγωνίστριες επιχειρήσεις, να εντοπίσει τις αιτίες ύπαρξης των εν λόγω διαφορών και να αναγνωρίσει και να εφαρμόσει τα βήματα και τις διορθωτικές ενέργειες που απαιτούνται, έτσι ώστε να καλύψει την υστέρηση και -γιατί όχι- να «προλάβει» την εξέλιξη των ανταγωνιστών της. Το εύρος εφαρμογής της τεχνικής του benchmarking καλύπτει όλο το φάσμα των καθημερινών λειτουργιών μιας επιχείρησης, όπως είναι η παραγωγή, οι πωλήσεις, τα συστήματα διοίκησης και όλες οι άλλες υποστηρικτικές λειτουργίες.



Οι επιχειρήσεις, ιδιαίτερα κατά το ασφυκτικό και δυσοίωνο σημερινό οικονομικό περιβάλλον, πασχίζουν καθημερινά για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, το οποίο προσδίδει προβάδισμα έναντι του ανταγωνισμού. Η τεχνική του benchmarking συντελεί σε μεγάλο βαθμό προς αυτήν την κατεύθυνση, αφού αποτελεί την αποκρυπτογράφηση πετυχημένων στρατηγικών. Κάθε επιχείρηση λοιπόν που επιλέγει να ασκήσει τη συγκεκριμένη τακτική θα πρέπει να επιλέξει τους τομείς και το επίπεδο εφαρμογής και εισχώρησής

της. Η εφαρμογή μπορεί να εκκινήσει από το επίπεδο του στρατηγικού benchmarking, το οποίο περιλαμβάνει τη σύγκριση με τις βασικές στρατηγικές των καλύτερων ανταγωνιστών (αγορά - στόχος, μέθοδοι πωλήσεων, επενδυτικές στρατηγικές) και να επεκταθεί στη συνέχεια στο benchmarking των κύριων (παραγωγή, σχεδίαση προϊόντων και υπηρεσιών) και των υποστηρικτικών λειτουργιών (διαχείριση ανθρώπινων πόρων, πληροφοριακά συστήματα διοίκησης). Παρ' ότι ο τρόπος εκκίνησης εφαρμογής της τεχνικής benchmarking

μπορεί να προβληματίσει τη διοίκηση μιας επιχείρησης, η λήψη της σχετικής απόφασης πρέπει να υποστηριχθεί στην πράξη. Σημαντικοί παράγοντες για την εφαρμογή του benchmarking είναι η δέσμευση της διοίκησης, η αφιέρωση των απαραίτητων οικονομικών πόρων για την υποστήριξη του προγράμματος και η εμπέδωση της αξίας του στα στελέχη της επιχείρησης, τα οποία θα είναι επιφορτισμένα με την εφαρμογή του. Τα στοιχεία αυτά αποτελούν εξαιρετικής σημασίας δικλίδες ασφαλείας για την αποτελεσματικότητα του benchmarking και την επιτυχή διατύπωση και εφαρμογή συγκεκριμένων δράσεων για τη βελτίωση της αποδοτικότητας μιας επιχείρησης. Απαιτείται άλλωστε μεγάλη προσοχή και προσήλωση στον προγραμματισμό και στη μέθοδο εφαρμογής της τεχνικής benchmarking, ώστε να αποφευχθεί μία ανεπιτυχής κατάληξη, η οποία θα οδηγήσει σε ανέφικτες δράσεις και εν τέλει σε μία απόπειρα «κατασκοπείας» και απλής αντιγραφής, παρά σε μια άκρως παραγωγική διαδικασία βελτίωσης.

**\*Ο Γιώργος Παπαγεωργίου είναι οικονομολόγος & χρηματοοικονομικός αναλυτής MSC**