

Benchmarking, una Herramienta para Lograr la Excelencia.

Benchmarking es una Herramienta o Metodología, no hay traducción literal, quizá la mejor definición es la que da Robert C. Camp en su libro "Benchmarking": "La búsqueda de las mejores prácticas que conduzcan a un rendimiento o desempeño superior".

Hoy en día la metodología del Benchmarking es listada invariablemente en los puntos que han seguido las empresas ganadores del premio de calidad.

¿Qué debe hacer antes de su próxima junta sobre calidad?

- Aprenda los prerrequisitos de Benchmarking.
- No espere al CEP (Control Estadístico de los Procesos) y otras herramientas para mejorar la calidad.
- Deje que los empleados tengan errores "a propósito".
- Maneje los valores, la calidad se dará.
- Descubra el primer modelo casual para la gestión de la calidad.
- Ponga la calidad en un contexto de desempeño o rendimiento.

Benchmarking. No es una metodología a corto plazo; No es un sistema de reducción de costos. La información cuesta y la información es tecnología. Es un sistema para el trabajo en equipo, es un sistema que sólo mentes de administradores y directivos maduros se atreven a usar, pues pone a sus empresas en un contexto de realidad algunas veces frustrante. Nos permite conocer la realidad del mercado, hacer evaluaciones objetivas, lograr alta conformidad. Es creíble, no debatible, es proactivo, nos conduce a un liderazgo empresarial, soluciona problemas reales, nos ayuda a conocer nuestros puntos positivos y negativos, a comprender concretamente a la competencia, a adquirir nuevas ideas y nuevas tecnologías probadas, a tener un alto compromiso, a buscar proactivamente el cambio. Nos proporcionará muchas opciones y abrirá brecha, se logrará la excelencia.

La investigación de las Mejores Prácticas que conduzcan a un Rendimiento o Desempeño Superior.

Benchmarking es el proceso continuo de medición de productos, servicios y prácticas contra el competidor más calificado o aquellas compañías reconocidas como líderes en la industria.

(David T. Keams, CEO Xerox Corporation 1989).

Definición Robert C. Camp:

Benchmarking>Es la búsqueda de las mejores prácticas que conducen a un desempeño superior.

El general chino Sun Tzu escribió 500 años antes de Cristo:

"Si tú conoces a tu enemigo y te conoces a ti mismo, no necesitas temer el resultado de 100 batallas"

Los pasos de la Filosofía básica de Benchmarking son:

- Conoce tu operación (++++/----)
- Conoce a los competidores o líderes de la industria, (Diferenciar capacidades) (+++/---)
- Incorpora lo mejor (Aprender de los líderes)
- Gana superioridad (Instala las mejores prácticas, capitaliza los +++ y evita de ser posible los ---)

Benchmarking identifica aquellos procesos, prácticas, y métodos existentes en un ambiente competitivo. Benchmarking es un indicador de lo que una función de desempeño de negocios debería o podría ser.

Beneficios:

- Incorporación creativa de las mejores prácticas.
- Estimulación y motivación a los profesionales.
- Identificación del mayor avance tecnológico.
- Crecimiento profesional de aquellos relacionados con el proceso de Benchmarking.

Como Iniciar en Benchmarking

A. Fuentes de Información- Iniciando

1. Enfocarse en un área/elemento que necesite ser evaluado (órdenes de entrada, despacho de servicios, almacenaje).
2. Contactar una biblioteca de negocios.
 - a) Iniciar una búsqueda de información producida en los últimos 3 a 5 años del tópico de interés.
 - b) Tener identificados artículos/fuentes desde reportes externos, revistas, journalas industriales, y reportes anuales.
3. Contactar expertos internos.
 - a) Investigación de mercado.
 - b) Análisis Competitivo.
 - c) Expertos funcionales.
4. Encuestas, reportes/estudios externos.
 - a) Estudios especiales
 - b) Encuestas.
 - c) Investigación de mercado.

B: Fuentes de Información- Específica/Funcional

1. Suscribirse/monitorear negociaciones periódicas.
2. Asociaciones profesionales.
 - a) Boletines.
 - b) Seminarios.
 - c) Bibliografías.
 - d) Bibliotecas especiales.
3. Agencias de servicios/consejos en la función de negocios.
 - a) Preguntar si ellos pueden compartir experiencias anónimas desde sus compañías clientes, concernientes a la industria y a métodos o prácticas.
4. Firmas consultoras.
 - a) Expertos funcionales.
 - b) Preguntar si ellos conocen situaciones similares.
5. Expertos Industriales.
 - a) Departamentos directivos de no/competidores.
 - b) Maestros/profesores en escuelas/universidades.
6. Negocios de desarrollo de sistemas de Software y Hardware.
 - a) Preguntar acerca de sus experiencias trabajando en tu área funcional.

Indicadores del Éxito del Benchmarking

- Compromiso activo hacia el Benchmarking desde la Dirección.
- Un claro y comprensivo entendimiento de cómo su propio trabajo es conducido como base comparativa de las mejores prácticas industriales.
- Una aceptación al cambio y adaptación basada en lo encontrado en el Benchmarking.
- Una aceptación de que la competencia está siempre cambiando y, por lo tanto, hay una necesidad de "tirar antes al pato"*
- Una aceptación para intercambiar información con los socios o participantes del Benchmarking
- Un enfoque de comparación, primero sobre las mejores prácticas industriales y segundo sobre el desempeño métrico.
- La concentración de compañías líderes en la industria u otras operaciones funcionales óptimas que son reconocidas como líderes.
- Seguimiento de los 10 pasos del proceso Benchmarking.
- Una apertura a nuevas ideas, creatividad e innovación y su aplicación a los procesos existentes.
- Continuo esfuerzo de Benchmarking
- Benchmarking se institucionaliza

Temas para Realizar el Benchmarking

Requerimientos del cliente

- Productos
- Servicios

Productos manufacturados

- Ensamblados
- Subensambles
- Partes de reparación

Servicios suministrados

- Servicios de reparación
- Financiamiento

<p><i>Factores críticos de éxito</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de satisfacción del cliente • Programación del servicio • Costos por unidad • Valor de utilización <p><i>Productos comparados</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Componentes • Equipo de manejo de material <p><i>Procesos usados</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Orden de entrada • Quejas del cliente/Resolución de problemas • Almacenaje • Facturación • Cobranza

<p>Típica Determinación de la Misión de Función Logística</p> <p>Localizar las firmas que comercializan los productos clases A, B y C que logran niveles superiores de satisfacción del cliente a bajo costo y que incrementan su rotación de inventario.</p>
--

Fuente: "Benchmarking" Robert C. Camp. Editorial Quality Press 1989 ASQC.
Resumen: Carlos González González. Comité Técnico CNCCC-