

Benchmarking

Jatkuvan parantamisen työkalu pienille yrityksille

Yritystankkaamo – yhteisöllinen työtila –hanke

Reijo Himanen

7.2.2024

Mitä se on?

- Vertailemalla oppimista
- Parhaista käytännöistä mallin katsomista
- Oman toiminnan parempaa ymmärtämistä
- Yksi työkalu jatkuvaan parantamiseen
- Keino tuoda lisää osaamista ja innovatiivisuutta ulkopuolelta omaan käyttöön

Miksi benchmarkkaisin?

- Lähtöoletuksena halu kehittyä ja olla entistä kilpailukykyisempi
- Kehittämisen tavan valinta (vähän karrikoitu..);

Kehitän ilman benchmarkingia	Benchmarkkaan
Haluan keksiä pyörän uudelleen	Hyödynnän jo keksittyä
Opettelen kantapään kautta	Käytän muiden jo hyväksi toteamaa
Kuljen aina vähän jäljessä	Omaksun reaaliaikaisesti alan parhaat uudet käytännöt
Hyväksyn ison ”gapin” laadussa, tuottavuudessa, kustannustehokkuudessa sekä asiakas- ja henkilöstötyytyväisyydessä verrattuna parhaaseen mahdolliseen	Kuron eron kiinni katsomalla mallia parhailta
Luotan siihen, että omat innovaationi ovat aina parempia kuin muiden	Hyödynnän luovasti eri toimialoilla tehtyjä innovaatioita omassa toiminnassani

Tapoja benchmarkata

- Kilpailijabenchmarking: järjestelmällistä alan kehityksen seuraamista ja kilpailija-analyysia
- Toimialabenchmarking: laadun, tuottavuuden ja kilpailukyvyn nostamista yhdessä alan muiden toimijoiden kanssa, toinen toisiltaan oppien
- Toimialarajat ylittävä benchmarking; kuinka Formulatalli ja leikkaussairaala voivat oppia toisiltaan
- Sisäinen benchmarking: tiedon jakamista ”talon sisällä”

”Siitä, että keksii pyörän uudelleen, ei yleensä ole suurtakaan hyötyä”

Tuntematon ajattelija

Yleisiä periaatteita

- Mielellään jatkuvaa parantamista; PDCA: Plan=>Do=>Check=>Act
 - Suomeksi: Suunnittele, kokeile, katso toimiko, jos ei toimi, kokeile jotain muuta
- Oma toiminta pitää tuntea, jotta sitä voi kehittää; kuvaa, dokumentoi, mittaa
- Noudata hyviä benchmarking-tapoja
 - Tästä erillinen ohje saatavilla myöhemmin

Benchmarkingin hyötyjä

- Aikaa ja energiaa säästyy kehittämistyössä
- Hukkaa poistuu kehitettävistä prosesseista
- Innovaatiopotentiali kasvaa
- Tyypillisesti paranee tuottavuus, laatu ja asiakastyytyväisyys
- On myös yhteisöllisyyden ja verkostoitumisen työkalu
- Avaa silmiä ja auttaa irti urautuneesta ajattelusta

“Thinking Out of the Box”

“Ratkaisu ongelmaan ei aina putkahda esiin omalta takapihalta.”

Lähde: Spendolini 1992

Sudenkuoppia

- Suora kopioiminen
 - Kriittinen ja soveltava ajattelu pidettävä mukana
- Väärä vertailukumppani
 - Oikeiden tietolähteiden käyttäminen tärkeää; esim. laatupalkinnot
- Halo-ilmiö;
 - Yksikään vertailukumppani ei ole hyvä kaikessa, vaikka olisikin paras jossain
 - Monissa asioissa huonolla vertailukumppanilla voi olla yksi tai useampikin hyvä käytäntö
- Huomion kiinnittyminen virheisiin ja epäonnistumisiin

Meidän ei tarvitse tuntea kaikkia maailman epäonnistumisia voidaksemme itse onnistua.

Tuntematon ajattelija

Käytännössä näin

- Kuvaa omaa toimintaasi ja etsi kehittämistarve
 - Mielellään jokin menestyksen kannalta kriittinen toiminto tai prosessi
 - Yksi, kapeasti rajattu asia kerrallaan, varsinkin aluksi
 - Esim: töiden vastaanoton asiakaspalvelukokemus
- Analysoi kehitettävää toimintoa tai prosessia; huono tuottavuus? Laatuvirheet? huono asiakaspalaute? jne.
 - Mielellään selkeästi mitattavia asioita; joka kolmas asiakas reklamoi.
- Etsi vertailukumppani jolla sama toiminto tai prosessi tuottaa parempaa tulosta
 - Mielellään selvästi parempaa tai peräti ”maailman parasta”; joka sadas asiakas reklamoi.
- Ota yhteyttä kumppaniehdokkaaseen
- Sopikaa pelisäännöt ja toimintatavat
- Asettakaa prosessit rinnakkain ja vertailkaa; mitä voisit tehdä eri tavalla
- Ota uusi toimintatapa käyttöön
- Käytä jonkin aikaa; jos toimii – pidä; jos ei toimi – etsi parempi

”Benchmarkingin suuri suosio epäilemättä ainakin osin selittyy sillä, että toisen toimijan konkreetin toiminnan ja toimintakäytänteiden seuraaminen on innostavaa ja motivoivaa.

Benchmarking antaa yleisesti hyväksyttynä kohtaamisen menetelmänä ja positiivisesti värittyneenä käsitteenä luvan olla utelias; se avaa kohtuullisen helposti oven toisten toimijoiden ja organisaatioiden salattuun maailmaan.”

Lähde: MITÄ BENCHMARKING-ARVIOINTI ON?

Asko Karjalainen, 2002

Tehtävä

1. Määrittele **yksi** kehitettävä kohde. Mitä toimintatapaa tai prosessia tai muuta asiaa haluaisit yrityksessäsi erityisesti kehittää? Mieluummin hyvin kapea kuin liian lakea asia.

Apukysymyksiä:

- Onko asia laadun kannalta kriittinen?
- Onko asia asiakastyytyväisyyden kannalta kriittinen?
- Onko asia henkilöstön tai johdon hyvinvoinnin kannalta kriittinen?
- Onko asia yrityksen maineen kannalta kriittinen?
- Onko asia kannattavuuden kannalta kriittinen?
- Tuottaako asia ongelmia, huonoa palautetta, kustannuksia, virheitä, hukkaa?
- Muodostaako asia merkittävän riskin?
- Missä asiassa voisi olla merkittävää kehittämispotentiaalia?
- Onko kyseistä asiaa mahdollista kehittää nykyisillä resursseilla? Aika, raha, osaaminen?

2. Kuvaa nykytilannetta alustavasti

- Mikä ”mättää?”
- Minkälainen ”gappi” on verrattuna siihen mitä voisi parhaimmillaan olla tai haluaisit olevan?

3. Aseta tavoite

- Minkälaisia parannuksia pitäisi saada aikaan? Määrällisiä, laadullisia?

4. Ideoi vertailukumppania

- Kuka, missä, millä toimialalla saattaisi osata tämän asian paremmin?