



# КОРАБЛИК

ДЕТСКИЕ МАГАЗИНЫ

## Бенчмаркинг как путь к повышению эффективности компании

Олег ДАВИДОВИЧ, Директор по маркетингу



Подготовлено для Бизнес-Форума  
TOP Marketing Management 26-28.10.2011

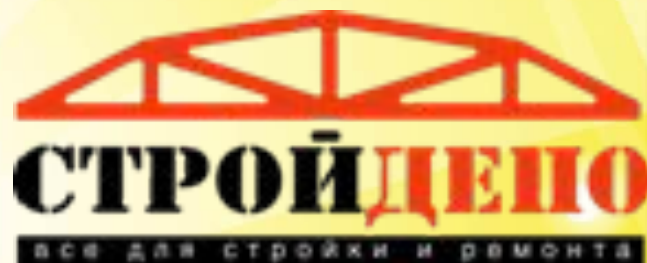


[www.MarketingOne.ru](http://www.MarketingOne.ru)



ПИТАНИЕ Подгузники Игрушки Одежда Коляски Кроватки Косметика Товары для мам

Опыт в розничной торговле с 1996 г.



# Кораблик – 79 магазинов для детей от 0 до 7 лет



**«Познание самого себя возможно  
только через сравнение с  
другими»**

**Фридрих Ницше**

**«БЕНЧМАРКИНГ** (англ. bench mark — начало отсчета) — метод использования чужого опыта, передовых достижений лучших компаний, подразделений собственной компании, отдельных специалистов для повышения эффективности компании

# Классификация бенчмаркинга

По источнику данных / По целям проведения	Конкурентный бенчмаркинг	Функциональный бенчмаркинг	Внутренний бенчмаркинг	Общий бенчмаркинг
Стратегический бенчмаркинг	Сопоставление общих принципов ведения бизнеса предприятий, прямо конкурирующих друг с другом в одной области или на определенном рынке	Эталонное сравнение с признанным в данной области лидером для выбора наилучшей стратегии совершенствования бизнеса	Проводимое предприятием сопоставление работы своих отдельных подразделений с целью выявления возможности их совместного успешного сотрудничества	Знакомство одного предприятия с опытом применения новых технологий предприятия из другой отрасли
Операционный бенчмаркинг	Сопоставление производственных процессов прямо конкурирующих друг с другом предприятий с целью выявления лучшего опыта	Изучение определенного процесса на предприятии, лидирующем в своей отрасли, и поиск способов достижения аналогичных результатов	Проводимое предприятием исследование работы своих подразделений и определение факторов, влияющих на успешность их деятельности	Исследование одним предприятием схожего процесса на другом предприятии, работающем в другой отрасли, и поиск путей совершенствования этого процесса

# Знание – основной источник стратегического превосходства

↑  
Сведения о потребителе  
↓

## Ответная стратегия

Избыточная реакция на потребительский спрос из-за ограниченного знания конкурента

- Обширные знания о клиенте
- Ограниченные знания о конкуренте

## Внутренне ограниченная стратегия

На основе минимального знания о потребителе/конкуренте

- Ограниченные знания о клиенте
- Ограниченные знания о конкуренте

## Непрямолинейная стратегия

Усиливает преимущество знания по отношению к клиентам и конкурентам

- Обширные знания о клиенте
- Обширные знания о конкуренте

## Ответная стратегия

Избыточная реакция на действия конкурента из-за ограниченного знания о потребителе

- Ограниченные знания о клиенте
- Обширные знания о конкуренте

← Сведения о конкуренте →

# Этапы процесса бенчмаркинга



# Популярная информация для бенчмаркинга

- **Финансовая отчетность**
- **Ключевые показатели эффективности**
- **Общее состояние бизнеса конкурента**
- **Цены**
- **Стратегия конкурента**
- **Организация бизнес-процессов**
- **Уровень заработных плат**
- **Маркетинговая активность**
- **Успешность отдельных проектов**

# Выбор компании для сравнения

- **Лидер-конкурент**
- **Лидер на рынке ритейла**
- **Компания с передовым опытом в определенной области**

# Источники

- Интернет-сайты
- Посещение магазинов
- Поставщики-Контрагенты-Подрядчики
- Бывшие и нынешние сотрудники компаний
- Собеседования при устройстве на работу
- Конференции-Семинары-Форумы
- Личные связи
- Клиенты

- СВОИМИ СИЛАМИ
- OUTSOURCING

- ОТКРЫТЫЕ
- ИСТОЧНИКИ
- ЗАКРЫТЫЕ
- ИСТОЧНИКИ

# Бенчмаркинг в Кораблике

Финансовая отчетность

Внутренние формы отчетности

Показатели эффективности

Маркетинговая активность

Мониторинг сайтов ведущих компаний в ритейле

Посещение розничных компаний для знакомства с бизнес-процессами

Ценовой мониторинг

Собеседования с потенциальными сотрудниками

Посещение магазинов конкурентов

Изучение отраслевых сайтов

Информация от консультантов

Посещение магазинов-конкурентов

# Кейс Royal Interiors – эксклюзивные интерьеры ручной работы

## Методы бенчмаркинга

Проект входит в стратегию развития (мечта акционера)

Проектная организация работы

Мозговые штурмы

Личные встречи с клиентами

Посещение конкурентов

**Результат – проект стартовал, работает 2 салона.**



# Бенчмаркинг на уровне корпоративной культуры

- Все сотрудники компании задействованы в процессе бенчмаркинга
- Определены компании для бенчмаркинга
- Бенчмаркинг поставлен как бизнес-процесс
- Бенчмаркинг – обязательный этап в принятии решений



## Tips & Tricks

1. Конкуренты – обязательная программа бенчмаркинга, но действительно лучшие практики только у лидеров рынка
2. Ищите лучшие зарубежные практики и практики из других областей
3. Нельзя недооценивать внутреннего бенчмаркинга (изучение опыта лучших магазинов, проведение общих мозговых штурмов и т.д.)
4. Обязательно учитывайте разницу в корпоративной культуре
5. Постоянно держите глаза открытыми
6. Benchmarking executive assesment



**Полный  
вперед!**



## Потенциальные вопросы

Как выбрать компанию для сравнения? По каким критериям?

Где грань между бенчмаркингом и шпионажем?

С привлечением внешних служб или самим?

Взаимодействие подразделений в рамках работы

Как часто имеет смысл мониторить конкурентов?