
6 Conclusiones

La técnica del *benchmarking* es una poderosa arma de autodiagnóstico y análisis del medio, la cual implica todo un proceso de implementación y aprovechamiento; sin embargo, los frutos a cosechar con su aplicación, rebasarán en gran forma a la inversión incurrida.

El benchmarking es una *práctica indispensable en el Mejoramiento Continuo* para conducir a una empresa al logro de la *Excelencia*, puesto que sus objetivos principales son implantar una Calidad Total y ganar Superioridad: competitividad y ventaja.

El benchmarking "asegura el éxito" a una empresa, al revelarle cuáles son las mejores prácticas y señalarle las metas para crecer compartiendo información con sus competidores más fuertes; para lograrlo, requiere de un compromiso directivo para tomar decisiones difíciles, con el fin de lograr las metas operacionales sobre una visión concreta del ambiente empresarial externo; es decir, para que el desarrollo del proceso del benchmarking conduzca a una empresa hacia el éxito, debe haber disposición, por parte de quienes lo aplican, de aprender de otros y de medirse constantemente a sí mismos comparándose con el mejor en la industria, todo con el fin de adecuar las mejores prácticas a su empresa.

Una de las actividades más importantes del benchmarking es: sustituir los estándares existentes con otros mejores, revisándolos y perfeccionándolos constantemente.

Para el benchmarking, es importante cualquier tipo de información que lo ayude al logro de sus metas y objetivos, por más insignificante que parezca. Es por ello que su filosofía se desarrolla en base a la siguiente reflexión: *"cualquier detalle que nos ayude a visualizar las cosas de una manera diferente a como nos las muestra nuestro intelecto, debe ser recibido agradecidamente"*.

El benchmarking, a través de comparaciones entre empresas, espera descubrir nuevas prácticas y mejorar la calidad del producto y/o servicio para el cliente; sin embargo, está consciente de que juzgar el funcionamiento de otras compañías no es siempre fácil, ya que las diferentes firmas industriales no coleccionan el mismo tipo de datos aunque su ramo industrial sea el mismo, y si lo hacen, quizá no los manipulan de la misma manera; además, existen compañías que tal vez se opongan a compartir datos por razones de competencia. Para poder enfrentar esto, el benchmarking posee una filosofía que contempla este tipo de situaciones y se apoya en la creatividad de los Ingenieros Industriales.

Analizando el benchmarking desde una perspectiva mexicana: No será fácil establecer el benchmarking o los "sistemas de información comparativa sobre las mejores prácticas" entre las compañías mexicanas, las estadounidenses y las canadienses. Estados Unidos y Canadá cuentan con una cultura intensiva de información, mientras que en México, hasta ahora, lo que ha existido es una cultura intensiva en desinformación. Esto puede afirmarse debido a que se reconoce que, hasta la fecha, pocas empresas mexicanas, han sentido una necesidad real de conocer información

externa para saber quiénes de sus competidores son "mejores" en tal o cual proceso a nivel internacional. Sí existen análisis de competitividad de resultados, tales como costos comparativos de producción, pero no de cómo se pudieron lograr los mismos, es decir, no existen resultados del benchmarking.

Existe un dicho popular mexicano el cual dice: "*las comparaciones son odiosas*". Esto proyecta un enfoque de nuestro sistema cultural, el cual no es tan propenso al intercambio de información como los sistemas estadounidense y canadiense. En base a ello, se afirma que se requerirá mucho tiempo y esfuerzo adicionales para introducir e implantar en México, en forma generalizada, sistemas de información referencial comparativa sobre las mejores prácticas: "*el benchmarking*".