



B

# enchmarkKing

Analiza porównawcza

*Benchmark  
is the  
King!*



## Czym jest benchmarking szpitala?

Benchmarking to innowacyjne narzędzie wspierające zarządzanie. Poprzez porównanie wybranych parametrów w podobnych jednostkach daje informacje, jak szpital sobie radzi w porównaniu z innymi jednostkami o tym samym profilu.

Benchmarking to proces systematycznej, głębokiej analizy, pozwalającej stale monitorować, czy potrzebna jest jakaś zmiana.

Dedykowane jest kadrze zarządzającej szpitalami oraz właścicielom jednostek. Wspomaga ich w całym procesie zarządzania od planowania po kontrolę.

## Dlaczego szpital powinien być porównywany?

Zebranie informacji i zrozumienie, gdzie znajduje się szpital na tle rynku może pomóc wskazać kierunek strategicznych działań i obrać realne cele.

Menedżerowi jednostki pomoże zorientować się, gdzie znajduje się jego szpital w porównaniu z innymi. Da informację, jaka jest skuteczność prowadzonej działalności.

Właścicielowi odpowiedzialnemu za grupę placówek (np. Marszałkowi Województwa) pozwoli porównać podmioty lecznicze między sobą oraz obserwować, jak wypadają na tle konkurencji.

Wszystko zgodnie z zasadą, że porównujemy się do najlepszych oraz unikamy błędów, jakie inni popełnili.

## Co można porównywać?

Przede wszystkim podmiot leczniczy jako całość na tle innych jednostek o podobnej wielkości i funkcjonujących w podobnych warunkach. Podstawą oceny jest odniesienie wyników do wzorcowego szpitala, dla którego założono wskaźniki optymalne.

Ponadto można porównywać szczegółowe obszary, np.

1. koszty materiałów medycznych na punkt,
2. koszty osobowe na złotówkę przychodu,
3. liczbę punktów wykonanych na jeden osobodzień.

# Co daje Benchmarking?

## ✓ Budżetowanie

Wielu z naszych partnerów używa benchmarkingu do monitorowania efektywności. Analizy przeprowadzane przez te narzędzia ułatwiają proces planowania i tworzenia budżetu oraz jego późniejszą kontrolę.

Dla przykładu benchmark stanowi wzorzec przy określeniu limitów na materiały medyczne w zależności od kosztów materiałów medycznych przypadających na 1 pkt. W znaczącym stopniu pomaga to zarządzającym w określaniu celów.

## ✓ Wyeliminowanie nieefektywności

Szpital, które znalazły się w kryzysie finansowym, nie mogą pozwolić sobie na ponoszenie wyższych kosztów niż możliwe do osiągnięcia. Powinny działać jak chirurg, który interweniuje tylko w chorym miejscu, chroniąc te zdrowe, których działanie pozytywnie wpływa na organizm. Raporty benchmarkingu wskazują miejsca, które wymagają poprawy.

## ✓ Uzyskanie transparentności danych

Bycie efektywnym szpitalem wymaga dobrych informacji zarządczych. Wiele szpitali cechuje mały stopień przejrzystości danych. Potrzebują wiedzy, jak najlepiej uporządkować strukturę swoich informacji.

W programie używamy wzorcowego planu kont, dedykowanego dla Szpitala. Dzięki niemu, w okresie wdrażania programu, pomogliśmy managerom zrobić pierwszy krok w kierunku ustanowienia jasnej i efektywnej polityki finansowej szpitala.

## ✓ Stały dostęp do danych

Często dane gromadzone są bez powiązania w logiczną całość i dostępne tylko w okresach ujmowanych zewnętrznymi wymogami sprawozdawczymi.

Platforma benchmarkingu pozwala na bieżący podgląd historycznych i aktualnych danych, zarówno finansowych i statystycznych. Dostarcza wiedzę o placówce w sposób usystematyzowany i kompletny.

## ✓ Monitorowanie funkcjonowania

Zaletą benchmarkingu jest możliwość używania go jako nowatorskiego systemu monitorowania funkcjonowania szpitali. Służy pomocą w planowaniu polityki oraz działań, które wspierają samorządy terytorialne oraz zarządy w wykonywaniu funkcji kierowniczych i nadzorczych. Jest to możliwe, ponieważ mają oni dostęp do platformy, która zbiera wszystkie dane (zarówno finansowe, jak i statystyczne) w jednym miejscu.

## ✓ Wstępny audyt jednostki

Diagnoza sytuacji szpitala bez odpowiednich narzędzi analitycznych, wymaga bardzo dużego nakładu pracy analityków szpitala lub zakupienia audytu w zewnętrznej firmie. Obydwa rozwiązania są bardzo kosztowne.

Przewagą benchmarkingu jest:

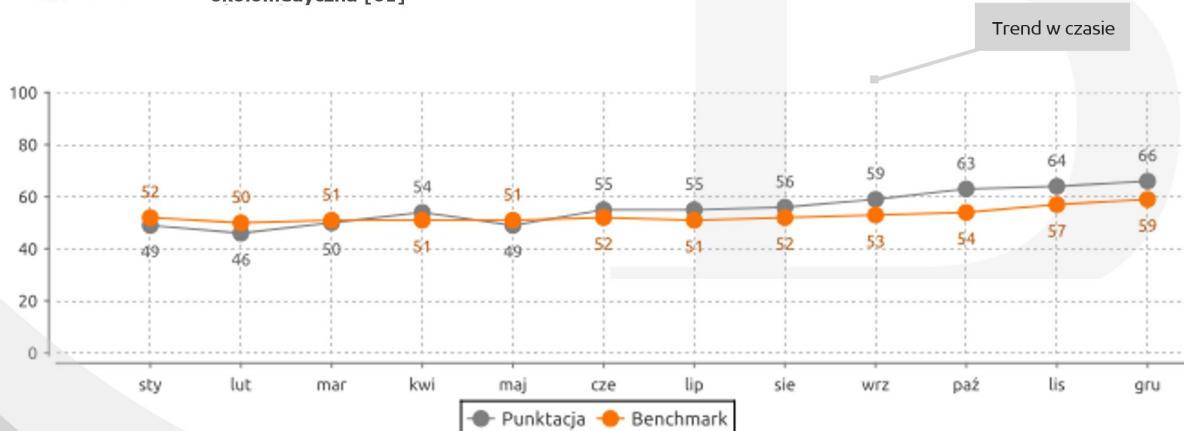
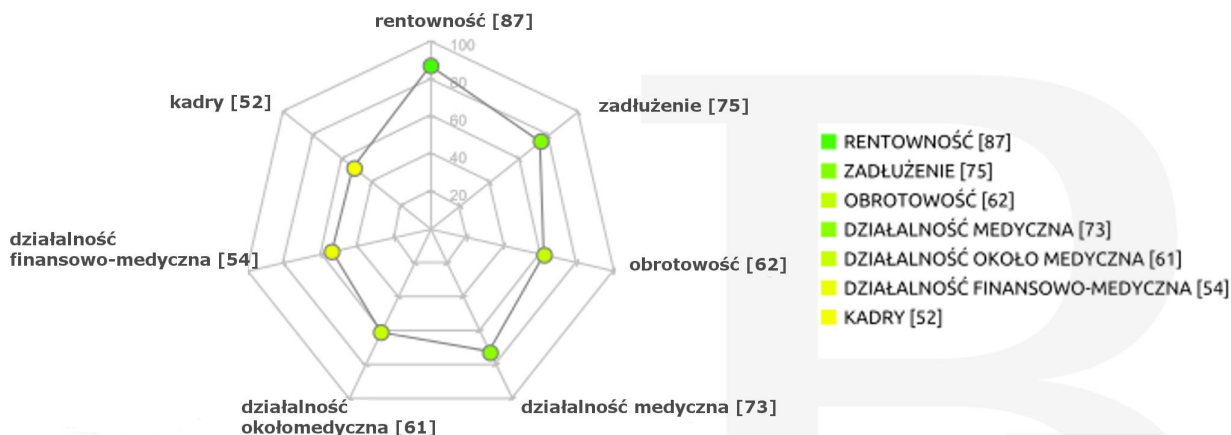
- cena,
- bardzo szeroki zakres możliwości porównania,
- możliwość dostarczenia rekomendacji.

**Wynik**  
**pkt 66**

Wynik Twojej jednostki

**Benchmark**  
**pkt 59**

Średnia porównywanych jednostek



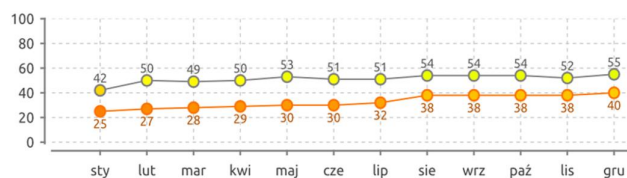
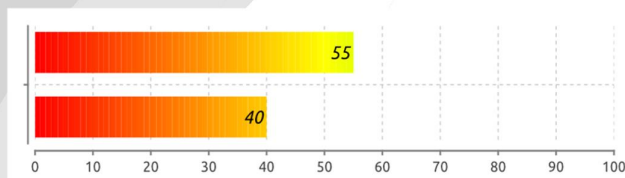
Prezentowany szpital X osiągnął ogólnie dobry wynik 66 punktów na tle średniej wartości w porównywanej grupie (59 pkt). Najlepszy wynik osiągnięto w zakresie wskaźników rentowności (87 pkt), dobry w zadłużeniu (75 pkt) i działalności finansowo-medycznej (54 pkt). Najslabiej wypadł obszar kadrowy (52 pkt), co wymaga głębszej analizy, bo tu prawdopodobnie można coś poprawić.

## Ocena obszarów

W prosty sposób obserwuj dynamikę zmian Twojej jednostki w obszarach:

- rentowności,
- zadłużenia
- obrotowości,
- działalności medycznej,
- działalności około medycznej,
- działalności finansowo-medycznej,
- kadr

# RENTOWNOŚĆ



Lp.	Wskaźnik	Punktacja	Trend
1.	<b>EBITDA</b> Jednostka: 6.58 % Średnio: 1.70 % Min: -0.09 %; Max 0.07 %		
Wskaźnik stanowi o akuranej zyskowności. Jednostka może pozwolić sobie na dodatkowe zadłużenie. Zaleca się by eliminując efekt finansowych i księgowych decyzji przedsiębiorstwa, utrzymać osiągniętą wielkość zyskowności.			
2.	<b>Rentowność brutto jednostki</b> Jednostka: 1.24 % Średnio: -1.39 % Min: -0.09 %; Max 0.03 %		
Wartość wskaźnika stanowi o stabilnej opłacalności. Przedsiębiorstwo wychodzi na zero przy uwzględnieniu wszystkich segmentów działalności. W planie minimum powinno znaleźć się utrzymanie bieżącej równowagi.			
3.	<b>Rentowność działalności podstawowej</b> Jednostka: -0.38 % Średnio: -2.23 % Min: -0.10 %; Max 0.02 %		
Wynik stanowi o niewielkiej stracie i jest sytuacją względnie tolerowaną. Generalnie jednak zaleca się wnikliwie obserwować obszar.			
4.	<b>Rentowność aktywów</b> Jednostka: 1.06 % Średnio: -12.92 % Min: -0.78 %; Max 0.07 %		
Wskaźnik stanowi o minimalnej rentowności aktywów i jest liczbą względnie tolerowaną przy spełnieniu pewnych warunków. Należy pamiętać, że stopa zwrotu aktywów jest jedynym wskaźnikiem rentowności, dla którego można wyznaczyć minimalny, konieczny do osiągnięcia poziom. Jeżeli Jednostka korzysta z oprocentowanego kapitału obcego to musi osiągnąć przynajmniej taki zysk operacyjny, który umożliwi spłatę odsetek. W praktyce należy ocenić ryzyko porównując wskaźnik z oprocentowaniem zaciągniętych kredytów.			

## Innowacyjny system wskaźnikowania

Każdy z przedstawionych obszarów działania jednostki definiowany jest przez wskaźniki. Obejmują one kluczowe aspekty związane z działalnością podmiotu leczniczego. Sposób prezentacji danych, umożliwia śledzenie zmian wskaźników w czasie.

Raport jest prosty w stosowaniu ponieważ każdy wskaźnik zostaje oceniony w skali od 0 do 100 punktów, gdzie 0 oznaczać będzie najniższy poziom danego wskaźnika, natomiast 100 - najwyższy. Dzięki temu raport może służyć wsparciem nie tylko dyrektorom szpitali, głównym księgowym czy zastępcom dyrektorów ds. ekonomicznych, ale tak naprawdę każdemu.



## Krok 1 - Mierz i porównuj

Ten etap składa się z:

1. wyboru przedmiotu porównań (wybieramy, co porównujemy?),
2. znalezienia benchmarka do porównań (do kogo porównujemy?),
3. wyboru sposobów zbierania danych,
4. zbierania danych z podmiotu leczniczego,
5. porównania.

Pozwala to analizować wiele elementów, procesów i usług. Umożliwia:

- ocenę własnej pozycji konkurencyjnej,
- ogólną ocenę działalności firmy,
- ocenę efektywności działania.

## Krok 2 - Określ luki

Na ten etap składa się analiza występujących odchyleń czyli luk dzielących nas od rynku.

Benchmarking pozwala na lepsze rozpoznanie własnych atutów i słabych stron poprzez właściwszą ocenę podmiotu leczniczego zarówno w aspekcie ekonomicznym jak i operacyjnym.

## Krok 4 - Interweniuj

Krok ten to rzeczywiste wdrożenie czyli rozpowszechnienie rezultatów benchmarkingu oraz ustalenie celów funkcjonalnych. Należy znaleźć rozsądną równowagę pomiędzy naśladowaniem najlepszych, a rozwojem własnych pomysłów menedżerskich. Wprowadzane zmiany wymagają poparcia oraz zaangażowania pracowników.

Etap ten pomaga rzeczywiście zredukować koszty, a jego zastosowanie wywiera istotny wpływ na poprawę efektywności organizacji.

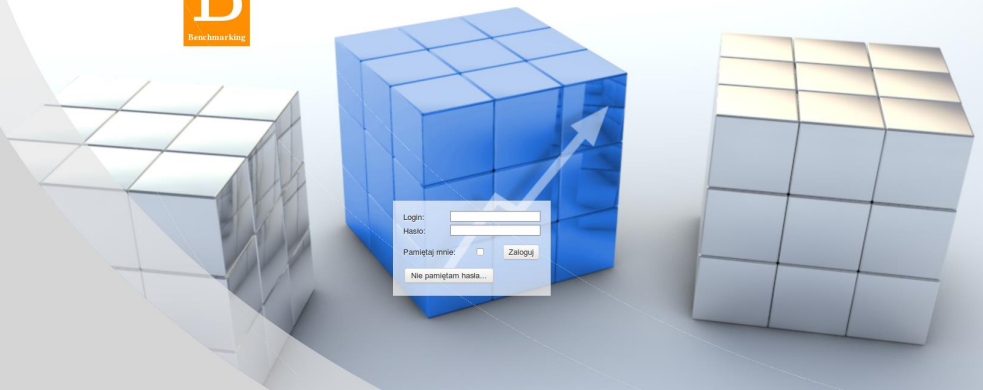
## Krok 3 - Ustal plan działania

Etap skupia się na poszukiwaniu rozwiązań konkretnych problemów występujących w jednostce. Jest to ustalenie przyszłych poziomów efektywności, do których jednostka powinna dążyć.

## Krok 5 - Monitoruj

Rzeczywiste wdrożenie połączone z monitorowaniem jego postępu. Monitorowanie i kontrola to jeden z najważniejszych etapów procesu benchmarkingu

# Proces benchmarkingu



# Nowatorski system IT

Efektem naszych wielomiesięcznych analiz jest nowatorski w skali Polski system informatyczny umożliwiający dokładną, jak nigdy dotąd, analizę działalności jednostki.

Wysoka istotność zebranych informacji, szybkość analizy oraz niski koszt realizacji to korzyści płynące z benchmarkingu.





B

Dane kontaktowe:

tel.: +48 500 118 151

e-mail: [benchmarking@knowhow.com.pl](mailto:benchmarking@knowhow.com.pl)

[www.medit.knowhow.com.pl](http://www.medit.knowhow.com.pl)

Zakład Usług Konsultingowych Know How sp. z o.o.

[www.knowhow.com.pl](http://www.knowhow.com.pl)



B

