

PROZESSKOSTENOPTIMIERUNG IM KRANKENHAUS

Vom E-Procurement zum Supplier Relationship Management

Die Einführung neuer Vergütungssysteme wird zu einer deutlichen Verkürzung der Verweildauer und somit einer massiven Verdichtung der Versorgungsprozesse in den Krankenhäusern führen. Darauf muss sich die Materialwirtschaft eines Krankenhauses einstellen und die oftmals langjährig gewachsenen Strukturen überdenken. Neben dem klassischen Einkaufsgedanken das richtige Material zu möglichst geringen Kosten zu beschaffen gilt es zunehmend auch Aspekte zu berücksichtigen, die nicht vordergründig monetärer Natur sind.

Mehr denn je werden sich Kliniken jetzt darauf besinnen, ihr Lieferantenportfolio zu straffen und das gesamte Produkt-, Leistungs- und Serviceangebot ihrer bisherigen Lieferanten unter dem Gesichtspunkt der Wirtschaftlichkeit beurteilen. Bei zukünftig weniger, aber immer umfassenderen Geschäftsbeziehungen nimmt folglich die Bedeutung des Lieferantenmanagements (**S**upplier **R**elationship **M**anagement), verbunden mit dem Wunsch zum Aufbau partnerschaftlicher Beziehungen stetig zu.

Jeder Einkäufer muss für sich entscheiden, ob er seine Lieferanten als Partner sieht und durch eine win-win-Beziehung eine *Prozesskostenoptimierung* anstrebt oder ob weiterhin versucht wird durch Einkaufsgemeinschaften den Druck auf Hersteller und Händler zu erhöhen, um somit eine *Preisminimierung* bzw. *Produktkostenoptimierung* zu erzielen. Das Preisniveau ist jedoch seit geraumer Zeit auf breiter Front auf einem Tiefstand und ein leerer Schwamm kann bekanntlich nicht weiter ausgepresst werden.

Dieser Ansicht ist auch Robin Husemann, Einkaufsleiter der Paracelsus-Klinik der Stadt Marl. Vor dem Hintergrund eines sich immer weiter verändernden Lieferantenumfeldes setzt er die Software des Münchner Unternehmens Solution Research ein. „Bei der Realisierung aller Trends und Konzepte im Bereich der Materialwirtschaft – sei es zum E-Procurement, zur Logistik oder bei innovativen Vergütungskonzepten - sind die Krankenhäuser auf die Unterstützung der Industrie angewiesen. Ich sehe unsere Hersteller und Händler grundsätzlich als Partner. Für mich ist daher SRM zukünftig von besonderer Bedeutung“.

Mit dem Einsatz der Software Kundenagent erhält der Anwender ein Instrument, mit dem er alle Lieferanten betreuen kann. Das modular aufgebaute Produkt fungiert als zentrale Informationsquelle und ermöglicht die Verwaltung aller zu einem Lieferanten gehörenden Kontakte sowie Dokumente. D.h. neben der Pflege der üblichen Kommunikations- und Organisationsdaten ist auch die Speicherung von z.B. Angeboten oder Bonusvereinbarungen möglich.

Im Vergleich zu anderen Produkten am Markt bietet die SR-Software einige Besonderheiten wie z.B. die Möglichkeit der Lieferantenbewertung, ein umfangreiches Paket an Auswertungen sowie eine Anbindung an MS-Outlook. „Die wesentlichen Vorteile nach einem rund 8-monatigen Einsatz sind für mich drei Dinge: 1. der modulare, klar strukturierte Aufbau; 2. die einfache Bedienbarkeit des Programms, die zu einer hohen Akzeptanz bei den Mitarbeitern führt; 3. ein angemessenes Preis-/Leistungsverhältnis.“

Aus diesen Gründen entschied sich die Paracelsus-Klinik der Stadt Marl auch das Projekt der internen elektronischen Bedarfsanforderung mit der Firma Solution Research zu realisieren. „Unsere Klinik ist Öko-Audit validiert und versucht den Papierverbrauch kontinuierlich zu reduzieren. Darüber hinaus veranlassten uns veraltete, uneinheitliche Anforderungsformulare und unzureichende Steuerungs- / Controllinginstrumente zur Einführung eines internen elektronischen Bestellwesens.“ Im ersten Schritt erfolgte jedoch zunächst eine Reorganisation der Stationslagerbestände. Nach einer Analyse der vorhandenen Warenbestände wurden gemeinsam optimale Bestands- und Bedarfsmengen definiert. Anschließend wurde eine Kennzeichnung der Lagerplätze und Stationsschränke vorgenommen. Diese Maßnahmen führten einerseits zum Abbau von Überbeständen und somit geringerer Kapitalbindung auf den Stationen. Gleichzeitig kam es zu mehr Kostenbewusstsein beim Pflegepersonal und einem deutlich verbrauchsorientierteren Anforderungsverhalten.

Im zweiten Schritt wurde die elektronische Bedarfsanforderung eingeführt. Herzstück der Stationsanforderungssoftware ist der Artikelkatalog. Er enthält die aus dem in der Klinik eingesetzten SAP-MM-Modul importierten Materialstammdaten der Bereiche Einkauf und Apotheke und wird wöchentlich „per Knopfdruck“ aktualisiert. Den Stationen bzw. anfordernden Bereichen wird allerdings nicht der komplette Katalog zur Verfügung gestellt sondern nur die für den jeweiligen Anforderungsbereich tatsächlich benötigten Artikel. Aus diesem bereinigten Artikelkatalog können wiederum individuelle Hitlisten angelegt werden um die Artikelsuche und den Anforderungsprozess weiter zu beschleunigen.

Bei einer Anforderung wählen dazu berechtigte Mitarbeiter die benötigten Artikel aus der Hitliste oder dem Stationskatalog aus und legen diese in einen elektronischen Warenkorb. Über Freitextfelder können in Ausnahmefällen auch Artikel bestellt werden, die nicht im Stationskatalog vorhanden sind. Nach Freigabe der Anforderung durch die Stations-/Abteilungsleitung bzw. bei genehmigungspflichtigen Apothekenartikeln zusätzlich durch den Stationsarzt wird der Warenkorb vorsortiert an die Bereiche Einkauf und Apotheke übergeben. Der Bearbeitungszustand der Anforderung bzw. Status des Warenkorbes wird vom System dokumentiert, so dass jeder Mitarbeiter bereichsbezogen prüfen kann, von wem welcher Artikel in welcher Menge angefordert wurde. Doppelbestellungen und unnötige Nachfragen an den Einkauf werden so vermieden.

„Leider werden die Daten noch nicht direkt in unser SAP-System übergeben, so dass Warenabgänge und Kommissionslisten derzeit noch manuell erzeugt werden müssen. Wir verhandeln momentan mit unserem EDV-Dienstleister, dem Rechenzentrum Vollmarstein und sind zuversichtlich, auch diesen Schritt kurzfristig zu realisieren“, meint Robin Husemann. Nach 3-monatiger Testphase auf fünf Pilotstationen nutzen nunmehr rund 70 % aller Anforderungsbereiche das System; bis Ende Dezember 2003 soll das komplette Haus die Anforderungssoftware anwenden. „Natürlich haben wir im Rahmen der SAP-Einführung in der Klinik auch darüber nachgedacht das Projekt der internen Bedarfsanforderung über SAP-Module zu lösen. Aufgrund eines unakzeptablen Preis-/Leistungsverhältnisses haben wir diesen Gedanken allerdings nicht ernsthaft verfolgt sondern nach einem anderen Partner gesucht. Zusätzlich zu einem fairen Preismodell bietet die SR-Software für uns folgende praxisrelevante Vorteile:

1. die unbegrenzte Eingabe und Pflege hauseigener Produktbezeichnungen zusätzlich zur SAP-Artikelbezeichnung
2. die Abbildung von Produktbündelungsstufen, die im SAP-System nicht möglich ist (z.B. 1 Karton = 12 Packungen à 10 Stück)
3. umfangreiche Such-, Pflege- und Auswertungsmöglichkeiten.“

Die Einführung der elektronischen Bestellanforderung hat in der Klinik bereits zu zahlreichen Einsparungen und Arbeitserleichterungen für alle Mitarbeiter geführt. Um speziell das Pflegepersonal zukünftig vom Anforderungsprozess komplett zu entlasten wird derzeit mit der Firma SR die barcodebasierte Anforderung durch Versorgungsassistenten geplant.

„Die unkomplizierte, schnelle Umsetzung der Projekte und die hohe Akzeptanz bei den Mitarbeitern zeigt mir, dass sich der Mut gelohnt hat, auf einen bislang eher unbekanntem Partner zu setzen. Die Produkte und Dienstleistungen der Firma SR haben uns bislang überzeugt, so dass wir bereits ein weiteres Projekt begonnen haben: die Einführung eines elektronischen Dienstplanes.“