Zeitschrift: Curaviva : Fachzeitschrift

Herausgeber: Curaviva - Verband Heime und Institutionen Schweiz

Band: 89 (2018)

Heft: 9: Heimleitung : Herausforderungen und Lösungsansätze

Werbung

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 12.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

Eine optimierte Materialwirtschaft senkt Kosten und spart Personal

Dank optimierter Materialwirtschaft mehr Zeit für die Pflege *© Stiftung RaJoVita*

Von Pflegematerial über Schutzbekleidung bis zur Blutdruckkontrolle – Spitäler, Spitex oder Alters- und Pflegeheime müssen regelmässig medizinisches Verbrauchsmaterial beschaffen. Mit optimierten Prozessen können sie nicht nur Kosten reduzieren, sondern müssen dafür auch weniger Personal einsetzen. So bleibt mehr Zeit für die Pflege. Das zeigt ein Praxisprojekt bei der RaJoVita Stiftung in Rapperswil-Jona.

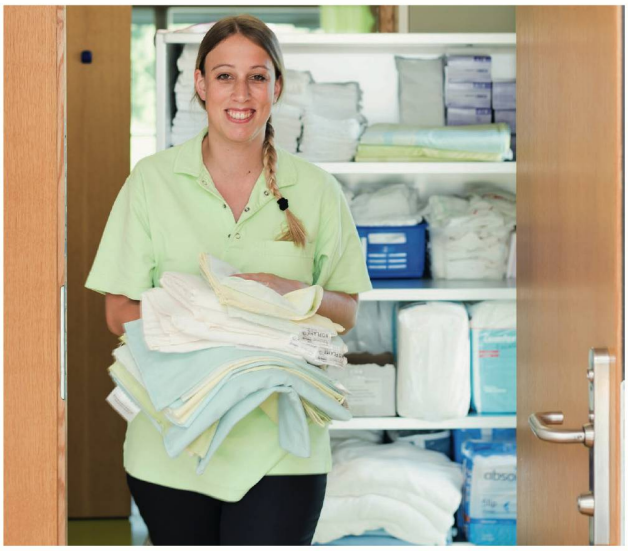
Die meisten Alterseinrichtungen der Stadt Rapperswil-Jona sowie die dortige Spitex gehören heute zur gemeinnützigen RaJoVita Stiftung. An sechs unterschiedlichen Standorten sorgen die Mitarbeitenden für über 460 stationäre und ambulante Kundinnen und Kunden. Dass stets genügend medizinisches Verbrauchsmaterial zur Verfügung steht, ist eine logistische Herausforderung. Und eine teure. Jedes Jahr beschafft die RaJoVita Stiftung Pflege- und Hauswirtschaftsmaterial für rund 200 000 Franken. Die Prozesskosten für das Bewirtschaften betragen trotz bereits gut integrierten Prozessen und Arbeitsabläufen 308 000 Franken. Zusammen ergibt das einen Gesamtaufwand von 508 000 Franken. Mit einem Anteil von 61 % sind die Prozesskosten damit 1,6-mal so hoch wie der eingekaufte Warenwert. Das ergab eine Praxisstudie der Fachhochschule St. Gallen (FHS St. Gallen) im Auftrag der RaJoVita Stiftung und in Zusammenarbeit mit der IVF HARTMANN AG.

Eine optimierte Lagerbewirtschaftung lohnt sich

Natürlich spüren auch Alters- und Pflegeheime einen grossen Kostendruck. Eine Optimierung der Lagerbewirtschaftung lohnt sich also durchaus zumal Pflegepersonal, das sowieso knapp ist, oft Logistikarbeiten übernehmen muss, was wiederum von der Zeit für die Pflege abgeht. Auch historisch gewachsene Strukturen sind häufig suboptimal. Dazu zählen etwa lange Transportwege, lokale Lager, zu breites Sortiment, zu viele Lieferanten, aber auch eine dezentrale Beschaffung. Ziel der Studie war deshalb, die tatsächlichen Prozesskosten der Beschaffung der medizinischen Verbrauchsmaterialien inklusive Hauswirtschaft zu ermitteln, zu quantifizieren und in Bezug zum Bestellwert zu analysieren. Die Sortimente Food und Medikamente sowie die Investitionsgüter waren nicht Teil der Analyse.

Zentrallager, Stationslager oder im Zimmer

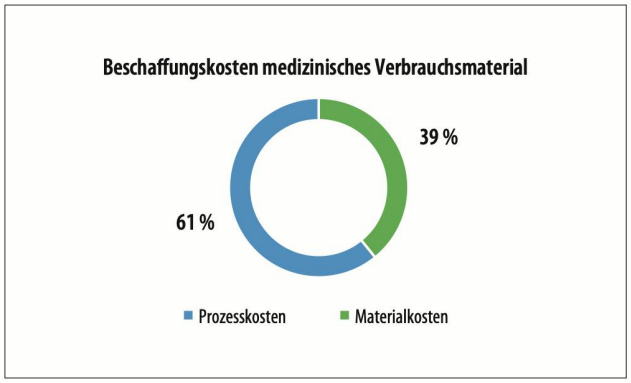
In Interviews mit rund zehn Mitarbeitern aus den Pflegeeinrichtungen und der Spitex erfasste und analysierte das Institut für Modellbildung und Simulation der FHS St. Gallen unter der Projektleitung von Dominic Saladin für alle Teilprozesse der Beschaffung die Zeiten und die Durchlaufhäufigkeit und rechnete sie aufs Jahr hoch. Als Basis diente ein Stundenansatz von 60 Franken, was den in der RaJoVita Stiftung anfallenden Personalkosten entspricht. In der Erhebung berücksichtigt wurden zudem das Qualitätsmanagement und der Finanzbereich, da der Beschaffungsprozess den Zeitaufwand und die Häufigkeit für die direkte Kontierung und Verbuchung sowie die Allokation der Materialkosten ebenfalls beeinflusst. Schliesslich wurden die ermittelten Prozesskosten den Produktarten Pflegematerialien, Körperpflege und Hauswirtschaft sowie den Lagertypen Zentrallager, Stationslager und Zimmer zugeordnet und ausgewertet.



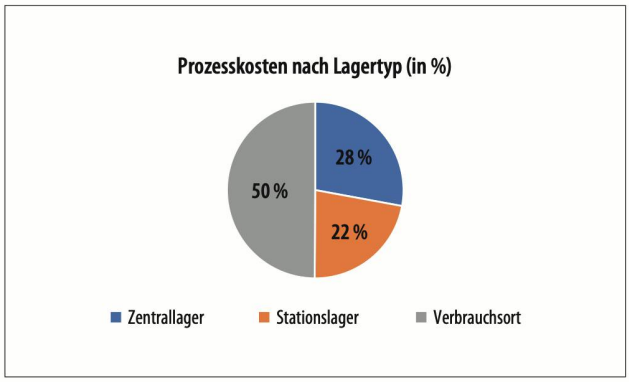
Digital bestellen, ins Bewohnerzimmer liefern *© Stiftung RaJoVita*

Kostentreiber Produktart und Lagertyp
Die Analyse zeigte, dass die RaJoVita Stiftung sehr hohe Prozesskosten im Bereich Hauswirtschaft hat. Der Grund liegt in der täglichen Verteilung auf die Bewohnerzimmer. Je häufiger der Prozess ausgeführt wird, desto mehr fällt er ins Gewicht. Weil aber die Verteilung mit anderen täglichen Prozessen gekoppelt wird, fallen die Kosten sowieso an. Sie entsprechen deshalb den täglichen Fixkosten.
Die Verbrauchsmaterialien für die Körperpflege werden über das Zentrallager verteilt und verrechnet. Das bedeutet einen hohen administrativen Aufwand für ein relativ geringes Bestellvolumen. Infolgedessen sind die Prozesskosten hoch.
Das Material für die Pflege wiederum durchläuft drei Lager. Angeliefert wird es ins Zentrallager, von dort geht es wöchentlich auf die Station und von dort täglich auf die Zimmer. Jede Lagerstufe bedeutet Kosten und verteuert den Prozess. Hinzu kommt, dass es mehr Bestellungen gibt, wenn auf der Station der Platz fehlt. Und: Teilweise bestehen die Stationslager aus mehreren Schrankabteilen, die zehn bis zwanzig Meter voneinander entfernt sind.

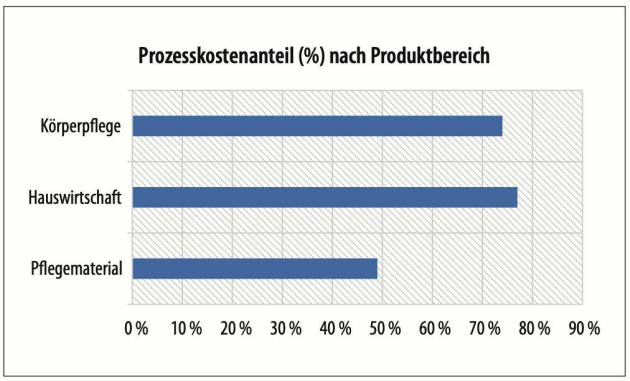
Viele Bestellungen, mehrere Lieferanten
Auch die Bestellhäufigkeit beeinflusst die Prozesskosten. Jede Bestellung bedeutet zusätzlichen Aufwand. Die Bestände müssen erfasst, der tägliche Bedarf ermittelt, die Ware bestellt, angenommen, eingelagert und verteilt werden. Je mehr Lieferanten es gibt, desto mehr Bestellungen gibt es. Zusätzlich sind interne Strukturen Kostentreiber. Je mehr Bestellverantwortliche für unterschiedliche Sortimente beim gleichen Lieferanten bestellen, desto mehr Bestellungen gibt es. Und: Je mehr



Ergebnisse der Praxisstudie zeigen einen Prozesskosten Anteil von 61 %. Damit sind die Prozesskosten 1,6-mal so hoch wie der eingekaufte Warenwert.



Die Analyse zeigte, dass die RaJoVita Stiftung sehr hohe Prozesskosten im Bereich Hauswirtschaft hat. Der Grund liegt in der täglichen Verteilung auf die Bewohnerzimmer.



Die Grafik zeigt die Prozesskosten der einzelnen Lagertypen auf. Übergangsprozesse von einem zum anderen Lager wurden beiden Lagern anteilig zugerechnet um eine klare Verteilung der Kosten gewährleisten zu können. Je mehr Lagerstufen ein Material auf dem Weg zum Verbraucher durchläuft, desto höher werden die Prozesskosten. Die Lagerstufe, die dem Verbraucher am nächsten ist, weist die höchsten Prozesskosten auf, da hier der Nachschubprozess am häufigsten in kleinen Mengen ausgeführt wird.

Stufen die Materialien auf dem Weg zum Verbraucher durchlaufen, desto häufiger werden sie aus- und wieder eingelagert. Kurz: Je komplexer der Beschaffungsprozess, je häufiger die Bestellungen und je mehr Stufen im internen Verteilprozess, desto höher sind die Prozesskosten.

Bei der Optimierung alle Beteiligten einbeziehen
Wichtig bei einer Optimierung ist, dass von Anfang an alle beteiligten Personen, aber auch Entscheidungsträger einbezogen werden. Als Basis dient die Analyse des Ist-Zustands, bei der die Prozesse erfasst und die Prozesskosten erhoben werden. Dann wird der Soll-Zustand mit einer optimierten Materialwirtschaft ausgearbeitet, indem ein Lager- und Transportkonzept erstellt wird sowie Lieferanten und Artikel gestrafft werden. Es empfiehlt sich, ein Pilotprojekt mit dem grössten Potenzial wie in der RaJoVita Stiftung durchzuführen und dieses dann nach einer Überprüfung des Ist-Soll-Zustands auf die ganze Institution auszuweiten. Zwar bedingt eine Optimierung immer auch Ressourcen und Finanzen und der Aufwand mag im Vergleich zum Nutzen subjektiv sein. Doch letztlich helfen transparente Grundlagen beim Entscheid über eine Neustrukturierung.

Mehr Zeit für die Pflege
Die Studie in der RaJoVita Stiftung bestätigte in der Praxis, was in der Theorie bereits bekannt war: Die Prozesskosten bei der Beschaffung der Verbrauchsmaterialien sind um ein Vielfaches höher als der Einkaufswert. Zudem liessen sich die hauptsächlichen Kostenreiber identifizieren. Demnächst findet nun in drei Häusern der RaJoVita Stiftung in Zusammenarbeit mit der IVF Hartmann AG ein Praxistest statt. Danach soll in einem nächsten Schritt die Beschaffung aufgrund der Prozesskostenanalyse und unter Berücksichtigung von Best-Practice-Ansätzen wie Lieferanten-, Sortiments-, Bestands- und Lageroptimierung verbessert werden. Optimierte Prozesse setzen beim Personal Zeitressourcen frei, die den Pflegebedürftigen unmittelbar zugutekommen. Dies erhält eine besondere Bedeutung, da Alters- und Pflegeheime oft über Personalmangel klagen.

Weitere Informationen:
Dominic Saladin, Projektleiter, Institut für Modellbildung und Simulation der Fachhochschule St. Gallen, Rosenbergstrasse 59, 9001 St. Gallen,
Tel. +41 71 226 12 20, dominic.saladin@fhsg.ch

PUBLIREPORTAGE

Stiftung RaJoVita

Ein Grossteil der Alterseinrichtungen der Stadt Rapperswil-Jona sowie die Spitex sind in der Stiftung RaJoVita zusammengefasst. Sie hat das Ziel, eine persönliche, bedarfsgerechte Beratung, Betreuung und Pflege von betagten Menschen im ambulanten und stationären Bereich zu gewährleisten. Sie unterstützt ältere Menschen im Bestreben, möglichst lange Zuhause leben zu können. Und wenn dies nicht mehr möglich sein sollte, bietet sie verschiedene Aufenthalts- und Pflegeplätze in Rapperswil-Jona an.

Christoph Künzli, Geschäftsführer Stiftung RaJoVita

© Stiftung RaJoVita

Herr Künzli, die Stiftung RaJoVita ist in Rapperswil-Jona mit sechs Standorten und bereits geplanten weiteren Betrieben und Dienstleistungen eine sehr zukunftsorientierte Organisation. Wieso haben Sie sich trotz bereits gut integrierten internen Prozessen bereit erklärt an der Praxisstudie der FH St. Gallen teilzunehmen?
Herr Künzli: Wir planen ein neues Pflegezentrum mit 168 Plätzen und wollen in diesem Zusammenhang auch wissen, wie wir die künftige Lagerbewirtschaftung effizient und digitalisiert organisieren können. Dazu überprüfen wir Optimierungsmöglichkeiten in den bestehenden Infrastrukturen, um die richtigen Schlüsse für die Zukunft zu ziehen. Die Praxisstudie hat für uns zu sehr wichtigen Erkenntnissen geführt.

Welche Erkenntnisse hatten Sie während der Durchführung der Praxisstudie? Wie hat Sie diese Studie weitergebracht?
Herr Künzli: In den beiden bestehenden, älteren Pflegezentren haben wir mit den jeweiligen Zentrallagern pro Haus noch eine etwas umständliche Lagerbewirtschaftung. Von der Bestellung bis zur Auslieferung beim Bewohner haben wir viele Zwischenschritte, die sich als ineffizient herausgestellt haben. Unser Fazit ist, dass wir in der gesamten Abwicklung zu viele Personalressourcen benötigen und den künftigen Prozess deshalb effizienter gestalten müssen. In diesem Zusammenhang wird auch das Produktesortiment gestrafft und überprüft, welche strategischen Partnerschaften für die Zukunft zu einer Win-win-Situation führen könnten.

Vom digitalisierten Bestellwesen bis zur Produkteauslieferung ins Bewohnerzimmer ist heute fast alles möglich, sofern die entsprechende Infrastruktur in den Zimmern oder in der Abteilung vorhanden ist. Ob die Lieferung künftig auf das Bewohnerzimmer oder auf die Abteilung erfolgt ist noch offen – in jedem Fall werden wir uns aber von den grossen Zentrallagern in den Pflegezentren verabschieden und das Produktesortiment straffen.

RaJoVita Pflegezentrum Bühl in Jona

© Stiftung RaJoVita