

Klinik Einkauf

Beschaffung · Logistik · Recht

www.klinik-einkauf.de
3. Jahrgang · Februar 2021

SONDERDRUCK

Logistik

LEAN MANAGEMENT IN
DER KRANKENHAUSLOGISTIK

**Sendungsverfolgung – weil
schwarze Löcher teuer sind**

IMPRESSUM

Ein Sonderausgabe für
DYNAMED
Gesellschaft für Management und
Logistik im Gesundheitswesen mbH
Berliner Straße 26 A
13507 Berlin
Tel.: +49 (0) 30 435 602-0
www.DYNAMED.de

Redaktion Berlin

Georg Thieme Verlag KG
redaktion-klinikeinkauf@thieme.de
www.klinik-einkauf.de

Gestaltung und Umsetzung Berlin

Georg Thieme Verlag KG
© 2021. Thieme. All rights reserved.
© beholdereye/stock.adobe.com

© beholdereye/stock.adobe.com



LEAN MANAGEMENT IN DER KRANKENHAUSLOGISTIK

Sendungsverfolgung – weil schwarze Löcher teuer sind

Mehr als nur das Tracken von Materiallieferungen: Sendungsverfolgung macht Logistikprozesse in ihrer Gesamtheit transparent und messbar. Mittels Scanner, Barcodes oder aktiven Ortungs-Tags (Bluetooth, RFID oder Vergleichbares) können unwirtschaftliche Prozesse über Bord geworfen werden.



© Good Studio / stock.adobe.com

Auf dem Gebiet der Materialwirtschaft gleicht die Strecke von der Lkw-Laderampe über das Lagerregal bis zur Station in vielen Krankenhäusern einem schwarzen Loch. Exakte Kennzahlen zur Größe des Mengengerüsts, der Transportdauer, den Prozessen und Abläufen, die Dokumentation der Gefahrenübergänge – all das ist schlicht und einfach nicht vorhanden. Und wenn doch, so ist die Qualität der Daten schlecht und das Generieren äußerst zeitaufwendig.

Oft sind die Versorgungstouren starr und anhand grober Erfahrungswerte definiert. Diese werden jedoch dem Alltag häufig nicht (mehr) gerecht, da hier einheitliche Standards für sämtliche Mitarbeiter an sämtlichen Werktagen Anwendung finden. Schwankungen beispielsweise bei der Menge der Materialien oder dem ganzheitlichen Arbeitsaufkommen an einzelnen Tagen und Uhrzeiten werden hierbei nicht berücksichtigt. Das Ergebnis sind großzügig geplante Touren, welche an die viel zitierte Kette erinnern, die immer nur so stark ist wie ihr schwächstes

Glied – und eben darauf wird die gesamte Logistik ausgerichtet.

Veraltete Tourengerüste sind teuer

Wenn Tourengerüste jedoch auf diese Weise konzipiert wurden, dazu Jahre oder gar Jahrzehnte auf dem Buckel haben und nie den veränderten Rahmenbedingungen bzw. neuen technischen Möglichkeiten angepasst wurden, dann ist die (imaginäre) Rechnung hierfür hoch. Wären die Kosten – wie bei jeder normalen Rechnung – klar beziffert, so wäre das Entsetzen aufseiten des Klinikmanagements wohl groß und der Handlungsbedarf offenkundig. Somit stellt sich gewissermaßen die Frage, ob man das Budget lieber für teure intransparente Prozesse verwendet oder für eine stetige Optimierung der logistischen Prozesse im Sinne des Lean-Management-Gedankens. Für Letzteres gibt es ein besonders geeignetes Werkzeug: Sendungsverfolgung.

Das Scannen der in der Krankenhauslandschaft längst etablierten QR- und Barcodes bietet viel mehr Möglichkeiten als „nur“ die reine virtuelle Verfolgung

Die lückenlose Dokumentation vom Absender bis zum Empfänger ermöglicht Rückschlüsse auf unter anderem die folgenden Fragen:

- ▶ Welche Mengen von welchen Materialien werden von A nach B transportiert?
- ▶ Wie viele Container werden tagtäglich von A nach B bewegt?
- ▶ Welche Verbrauchsstellen beziehen welche Materialien in welchen Mengen?
- ▶ Wie viel Zeit benötigen die jeweiligen Transporte?
- ▶ Wie viel Personal wird an welchen Stellen zur Ausführung der Transporte gebraucht?
- ▶ Wie hoch sind die Pünktlichkeit und Verlässlichkeit der Transporte?
- ▶ Und weitere mehr

von Lieferungen. Sendungsverfolgung schafft eine vollständige Transparenz nicht nur bezüglich Materialien und Mengen, sondern auch hinsichtlich der Tourengerüste und versetzt Anwender in die Lage, Kennzahlen zu Materialien, Mengen, Uhrzeiten sowie Transportwegen und -zeiten zu ermitteln. Sie ermöglicht eine vollständige Abbildung der Transportprozesse und somit die Grundlage für deren stetigen Verbesserung.

Logistikprozesse auf den Prüfstand stellen

Eine Besonderheit der Materiallogistik sind gebrochene Transporte mit Teilschritten, die oft von unterschiedlichen Mitarbeitern ausgeführt werden. Die Sendungsverfolgung bildet genau diese Teilschritte in Echtzeit ab und dokumentiert mittels Barcode oder aktiven Ortungs-Tags die Übergeben. Es entsteht eine lückenlose Dokumentation vom Absender bis zum Empfänger, was Rückschlüsse auf zahlreiche Fragen zulässt (siehe Kasten).

„Es mag trivial klingen, doch Prozesse können erst verbessert werden, wenn diese bekannt sind.“

Tourenpläne wirtschaftlich gestalten

Hat man die Antworten, so hat man auch alle notwendigen Kennzahlen, um Transportwege, Tourengerüste und Personaleinsatz neu und wirtschaftlich zu organisieren. Oder um auf die Überschrift dieses Beitrags einzugehen: Endlich kommt Licht in das schwarze Loch, welches so verschwenderisch wie dunkel ist.

Es kommt zutage, an welchen Stellen Überlastungen oder Überschneidungen der Touren und Warengruppen auftreten und wie man das Arbeitsaufkommen gerechter verteilen kann, wodurch Lastspitzen effektiv abgebaut werden. Man erfährt, an welchen Punkten der Transportkette die Materialien unverhältnismäßig lange

zum Stehen kommen oder sich Transporte überschneiden. Mitunter tritt sogar überhaupt erst zutage, wie viele Container und Paletten tagtäglich und gleichzeitig über die Flure des Krankenhauses geschoben werden – ein Aha-Erlebnis und Anlass, die Touren neu zu planen. Es mag trivial klingen, doch Prozesse können erst verbessert werden, wenn diese bekannt sind.

Diese Neuorganisation kann übrigens auch das große Ganze betreffen, nämlich die Frage, ob man Dienstleistungen selbst erbringt oder fremdvergift. Vor allem bei der Frage, ob bestimmte Leistungen zukünftig wieder in Eigenregie erbracht werden sollten, können die Kennzahlen der Krankenhausleitung die Ungewissheit nehmen. Die Kompetenzen und das Know-how, welche einst an den Dienstleister übergegangen sind, kann hierdurch zurückerlangt werden.

Pünktlichere und verlässlichere Transporte

Doch nicht nur die übergreifende Organisation der Materiallogistik verbessert sich durch Sendungsverfolgung, auch die konkrete Abarbeitung der täglichen Arbeit wird spürbar verschlankt. Die Digitalisierung sowie die oben dargestellte Unterteilung in einzelne Transportabschnitte wirken sich positiv auf die Pünktlichkeit und die Planbarkeit der Transporte aus. Beispielsweise ermöglicht diese Technik, das Transportpersonal automatisch und in Echtzeit darüber zu informieren, wenn eine Anlieferung – an welchem Punkt der Transportkette auch immer – bereitgestellt wird oder sich verzögert. Das Ergebnis: Zusätzliche (spontane) Aufträge können vorgezogen werden, anstatt dass der Transporteur unnötige Zeit auf die Regellieferung wartet. Oder der umgekehrte Weg: Es wird eine Info auf das Mobilgerät getriggert, dass der Transporteur diesen Regelauftrag ab sofort ausführen kann. Der Regelauftrag wurde quasi „spontanisiert“.

Auch die Dokumentation der Materialtransporte erfährt durch Scanner und Co. eine Digitalisierung und spürbare Verbesserung.

Das gilt für statistische Auswertungen aller Vorgänge ebenso wie für die lückenlose Nachvollziehbarkeit der Lieferketten z.B. im Fall von Durchläufern, welche hierdurch ermöglicht wird. Zudem werden sämtliche Verantwortungsübergänge einer Lieferung besser dokumentiert, beispielsweise mittels digitaler Unterschrift, was besonders im Fall wichtiger Transportgüter wie z.B. Medikamente einen klaren Mehrwert darstellt.

Gut vernetzt ist halb gewonnen

Eine mit Sendungsverfolgung ausgestattete Materiallogistik lässt sich heutzutage längst problemlos in alle Warengruppen der Sekundärsysteme integrieren. Neben der Warenwirtschaft können analog auch beispielsweise die Sterilgutaufbereitung oder die Speisenversorgung abgebildet werden. Via Schnittstelle münden die Kommissionierungen automatisch in Transportaufträge, auf der anderen Seite wird auch in den Vorkontrollsystemen Transparenz geschaffen, da beispielsweise die AEMP (Aufbereitungseinheit für Medizinprodukte) Einblick hat, wo genau sich ein Sieb gerade auf der Wegstrecke befindet. Diese Interoperabilität wird automatisch gewährleistet, ohne dass das Personal – abgesehen vom Scannen – hierzu noch etwas beisteuern muss. Und selbst diesen letzten Arbeitsschritt kann man sich mithilfe von Echtzeit-Ortung sparen, indem durch die reine Ortsveränderung Aufträge vollautomatisch generiert bzw. aktualisiert werden.

In Gänze betrachtet sind die Kosten der Sendungsverfolgung sehr gering, gemessen am Einsparpotenzial, welches sich durch den Abbau der Lastspitzen, die Reduzierung der unnötigen Wartezeiten und Übernahme zusätzlicher spontaner Aufträge innerhalb der Regellogistik ergeben. ■

Holger Weise, Prokurist der Dynamed GmbH, ist seit 14 Jahren in leitender Funktion im Unternehmen und hat zahlreiche Logistiksoftware-Implementierungen erfolgreich realisiert.