„Die Lieferantenbewertung nutzen wir bei den Diakonissen Speyer im Rahmen des Qualitätsmanagements, für die ISO- und TÜV-Zertifizierungen. Sie dient uns zudem seit vielen Jahren als Grundlage für die Kommunikations-, Gesprächs- und Verhandlungsbasis mit den Lieferanten. Hier ist dies für uns besonders hilfreich, da wir den Lieferanten aufzeigen können, wie die Entwicklung im Rahmen aller Mitgliedshäuser der Prospitalia erfolgte und wie bei den Diakonissen Speyer. Eine gute Hilfestellung ist die von der Prospitalia für jedes Mitgliedshaus speziell und individuell ausgewertete Lieferantenbewertung. Hierrüber kann den Lieferanten auch die regionale Fehlerquelle deutlich aufgezeigt werden.“ Holger Dachnowsky, Leiter der Wirtschaftsabteilung der Diakonissen Speyer

„Die jährlich stattfindende Lieferantenbewertung wurde mit den Jahren immer differenzierter. Ging es am Anfang u. a. um Liefertreue, Preisgestaltung und Qualität, wurden im Laufe der Zeit weitere wichtige Aspekte für die Bewertung des Lieferanten zu Grunde gelegt. Wir haben aus der Lieferantenbewertung eine Datenbank erstellt, die sämtliche Lieferanten berücksichtigt, mit denen die Wirtschaftsabteilung in Geschäftsbeziehungen steht. Hierunter fallen auch die Lieferanten und Dienstleister für Reinigung, Mietwäsche, Nahrungsmittel usw. Die Lieferantenbewertung haben wir für interne Zwecke erweitert. Notwendige Maßnahmen, die bei weniger guten Bewertungen eingeleitet werden müssen, werden ebenfalls über die Lieferantenbewertung abgewickelt.“ Michael Bremshey, stellvertretender Wirtschaftsleiter der Katholischen St.-Johannes-Gesellschaft gGmbH

„Am Ende steht immer die Erhöhung der Wirtschaftlichkeit als übergeordnetes Ziel. Dies ist nur mit entsprechender Produkt- und Prozessqualität zu erreichen. Daher ist es immens wichtig, diese als Gemeinschaft strukturiert zu erfassen und den Lieferanten entsprechend widerzuspiegeln. Ein System zur Lieferantenbeurteilung sollte aus meiner Sicht folgende grundlegenden Anforderungen erfüllen: Leistungsfähigkeit, Aktualität und Objektivität der Kriterien, Vergleichbarkeit zwischen den Lieferanten und letztlich möglichst geringer Aufwand bei der Datenerfassung. Hier unterstützt uns die Prospitalia Lieferantenbewertung sehr“. Dr. Stefan Wilhelm, Geschäftsbereichsleiter Einkauf der Universitätsmedizin Mannheim

QM-INSTRUMENTE DES EINKAUFS

Lieferantenbewertung – ein Hebel zur Qualitätssteigerung

Ein wichtiges QM-Instrument im deutschen Gesundheitswesen ist die Prospitalia Lieferantenbewertung. Sie unterstützt die Kliniken in der Erfüllung der Anforderungen des Qualitätsmanagements und ist ein wertvolles Instrument für Lieferantengespräche. Auf Lieferantenseite hat sie sich als starkes Benchmarking- und Motivationsinstrument für eine permanente Qualitätsverbesserung bis in das Top-Management der Unternehmen etabliert.

Die Bewertung der Lieferantenbeziehungen findet jährlich als eine systematische Beurteilung der Leistung von Lieferanten anhand definierter Kriterien durch die angeschlossenen Akutkliniken statt. Sie dient den angeschlossenen Einrichtungen zur Dokumentation im Rahmen der Qualitätssicherung, zur Ableitung von Maßnahmen bei inakzeptablen Ergebnissen und zum konstruktiven Feedback bei positiven Ergebnissen sowie als Entscheidungsgrundlage für die Zusammenarbeit mit Lieferanten.

Zu Beginn eines jeden Jahres erhalten alle über 550 Akutkliniken, die der Prospitalia im Einkauf angeschlossen sind, eine Abfragematrix mit den TOP-50-Prospitalia-Lieferanten aus dem Bereich Medizinischer Sachbedarf und Investivgüter. Dies repräsentiert über 85 Prozent des Prospitalia-Beschaffungsvolumens. Seit 2018 können auch klinikindividuelle Lieferanten in der Matrix erfasst werden. Die teilnehmenden Kliniken erhalten neben der Prospitalia-TOP-50-national-Bewertung, auch das klinikindividuelle sowie das Prospitalia-TOP-50 regionale Ranking zur weiteren Verwendung zurückgespielt.

Dieses Dokument wurde zum persönlichen Gebrauch heruntergeladen. Vervielfältigung nur mit Zustimmung des Verlages.

„Durch eine transparente und detaillierte Lieferantenbewertung haben wir die Möglichkeit, noch gezielter auf Bedürfnisse unserer Geschäftspartner einzugehen. Daher sind wir bei Stryker sehr an dieser Lieferantenbewertung interessiert, da sie aufgrund der Vielzahl an Kliniken eine realistische Rückkoppelung zu unserem Service ist und uns wertvolle Hinweise für kontinuierliche und gezielte Verbesserungen gibt. Nach Erhalt einer Lieferantenbewertung bilden wir ein Team aus unterschiedlichen Funktionsbereichen, analysieren die entsprechenden Rückmeldungen der Kliniken. Hieraus werden dann sowohl Maßnahmen als auch Aktionen abgeleitet, um den Service am Kunden entsprechend zu optimieren.“ Guido Jonas, Director Key Account Management DACH bei Stryker GmbH & Co.KG

„Wir analysieren dezidiert die Ergebnisse und geben ein Feedback an alle verantwortlichen Stellen bei L&R weiter: vom betreuenden Außendienst über die Supply Chain bis hin zur Produktion. Häufig ist dieses Feedback die Grundlage für nachhaltige Verbesserungen bei Abläufen und Prozessen und davon profitieren eben alle: Partner, Kunden oder Kollegen. Die Prospitalia Lieferantenbewertung bietet uns eine sehr gute Möglichkeit, zu sehen, wie unsere Leistung eingeschätzt wird und wie wir uns gemeinsam immer weiter verbessern können. Ein solches System ist eine Win-win-Situation für alle Beteiligten und trägt somit zum Erfolg – insbesondere der teilnehmenden Kliniken – bei.“ Thomas Laxy, Divisionsleitung Kliniken Lohmann & Rauscher GmbH&Co.KG

„Auch Johnson & Johnson führt seit 5 Jahren eine regelmäßige Kundenzufriedenheitsbefragung durch. Die Prüfung beider Ergebnisse geben uns sehr gute Aufschlüsse über Zusammenhänge und über wichtige Maßnahmen, die Qualität unserer Dienstleistung zu optimieren. Die Prospitalia hat mit der jährlichen Lieferantenbewertung einen Standard jenseits der ISO 9001 gesetzt. Insbesondere die Detailtiefe und regionale Abgrenzung, gibt Lieferanten wichtige Hinweise für notwendige Anpassungen.“ Rüdiger Forster Customer Connectivity & Projectmanager bei Johnson & Johnson Medical GmbH

Prospitalia selbst nutzt die Lieferantenbewertung als Basis der jährlichen Lieferantenstrategie- und Entwicklungsgespräche. Sofern die Bewertung der einzelnen Lieferanten und Dienstleister zufriedenstellend ausfällt, ist kein weiterer Handlungsbedarf erforderlich. Im Falle inakzeptabler Bewertungen müssen Maßnahmen abgeleitet werden: Die Handlungsspanne reicht hier von einem Gespräch mit dem Lieferanten bis hin zu einem Lieferantenwechsel. Nicht der Umfang der Maßnahmen ist entscheidend, sondern deren Wirksamkeit. Ziel muss es sein, akzeptable Ergebnisse in der Lieferantenbewertung im Sinne der Vertragskliniken zu erreichen.

Um dem Lieferanten eine gezielte Steuerung der Maßnahmen zur Qualitätssteigerung zu ermöglichen, wird das Ergebnis dem Lieferanten bis auf Postleitzahlenbereichsebene heruntergebrochen aggregiert zur Verfügung gestellt. Des Weiteren zeigen wir dem Lieferanten seine Ergebnisse auch BIAS-bereinigt. Das bedeutet, dass wir nicht nur den Mittelwert pro Kriterium und Postleitzahlengebiet darstellen, sondern auch mögliche unterschiedliche Bewertungsunterschiede in den einzelnen Regionen herausrechnen. Eine Note drei in Norddeutschland muss nicht einer Note drei in Süddeutschland entsprechen. Es wird ihm also die Abweichung zur besten Bewertung im bewerteten Jahr und das auch im Vergleich zum Vorjahr aufgezeigt. Somit erhält der Lieferant ein starkes Analyse- und Steuerungsinstrument, um permanent seine Qualität verbessern zu können.

Die Lieferantenbewertung als Ergebnis einer starken Gemeinschaft

In enger Zusammenarbeit mit den Kliniken wurde jüngst die Lieferantenbewertung vor dem Hintergrund aktueller Marktgeschehnisse, wie Versorgungssicherheit, und klinikinterner Qualitätsmanagementanforderungen auf den Prüfstand gestellt und deutlich geschärft, um den Klinikanforderungen bestmöglich gerecht zu werden.

In der Vergangenheit beispielsweise gab es nur das Kriterium „Einhaltung Liefertermin“. Diese Eindimensionalität bei der Bewertung der Lieferperformance erschien nicht mehr zeitgemäß. Somit wurden weitere Kriterien wie etwa „Management bei Lieferverzug“ mit in die Bewertungsabfrage aufgenommen. Lieferausfälle werden sich nie in Gänze vermeiden lassen. Jedoch kommt es darauf an, wie der betroffene Hersteller mit dem Lieferausfall umgeht. Hierbei gibt es unterschiedliche Ansätze, den Kliniken aktiv zur Seite zu stehen. Etwa durch frühzeitige Bekanntmachung und umfassende Kundeninformation, durch Benennung von Alternativprodukten oder die kostenneutrale Belieferung mit höherpreisigen Substitutionsprodukten des Herstellers. Die Möglichkeiten der Unterstützung sind vielfältig und

Dieses Dokument wurde zum persönlichen Gebrauch heruntergeladen. Vervielfältigung nur mit Zustimmung des Verlages.

Bewertungskriterien zur Prospitalia- Lieferantenbewertung

30 % Wirtschaftlichkeit	• Preisniveau (im Vergleich zum Wettbewerb) 15 % • Preis-Leistungs-Verhältnis 7 % • Initiative zur Kostenreduktion durch Prozess- und Sortimentsoptimierung 5 % • Transparentes und einfaches Preismodell 3 %
25 % Versorgungssicherheit	• Management bei Lieferung 10 % • Einhaltung Liefertermin 7 % • Vollständige Belieferung 5 % • Logistikleistung inkl. Transportdienstleister 3 %
25 % Produktqualität	• Qualität der Produkte 15 % • Dauerhaftes Qualitätsniveau 10 %
20 % Service & Kommunikation	• Betreuung und Beratung über den Außendienst 5 % • Erreichbarkeit Innendienst und Antwortzeiten 5 % • Aktives Management der Bonus- und Rückvergütung 5 % • Bearbeitung von Reklamationen 3 % • Reaktion auf kurzfistigen Bedarf 2 %

Quelle: Prospitalia

Die Lieferantenbewertung wurde in Zusammenarbeit mit den Kliniken auf den Prüfstand gestellt und deutlich geschärft, um den Anforderungen der Krankenhäuser bestmöglich gerecht zu werden.

sollten in einer Lieferantenbewertung Berücksichtigung finden. Ein weiteres neues Kriterium im Zusammenhang mit der Lieferperformance ist auch die „Qualität der Logistikleistung inkl. der Transportdienstleister“. Insbesondere ist dies für die Lieferanten von hoher Bedeutung. Durch die Bewertung können Unzulänglichkeiten bei den Transportdienstleistern aufgedeckt werden, welche am Ende immer auch auf den Hersteller zurückfallen. Die Hersteller haben so die Möglichkeit, bei einer schlechten Bewertung den Kontakt zum jeweiligen Dienstleister zu suchen, um Verbesserungen anzustoßen oder – im Worst Case – diesen zu wechseln.

Auch das Thema Qualität, insbesondere die Produktqualität, sollte in einer Lieferantenbewertung im Bereich des Krankenhausumfeldes besondere Berücksichtigung finden. Die grundsätzlichen Anforderungen an die Qualität eines Medizinproduktes sind zwar per se durch die regulatorischen Anforderungen der Zulassung und Zertifizierungen durch den TÜV gegeben. Doch sollten Unterschiede im Qualitätsempfinden der Anwender und vor allem Veränderungen im Qualitätsniveau erfasst werden. Daher wurde die Kategorie Produktqualität um das Kriterium „Dauerhaftes Qualitätsniveau“ erweitert.

Die Qualität einer Lieferantenbewertung und damit letztlich auch die Aussagekraft ist davon abhängig, dass die Bewertungskriterien zum einen klar definiert und objektiv messbar sind. Das haben wir zum Anlass genommen, das Kriterium Umwelt aus der Bewertung herauszunehmen. Gemeinsam mit den Kliniken haben wir uns die Frage gestellt, inwieweit der umweltschonende Umgang der Lieferanten mit Ressourcen durch die bewertenden Kliniken wirklich objektiv einzuschätzen ist, zumal die besonderen regulatorischen Anforderungen an ein Medizinprodukt oftmals umfangreiche Verpackungen erfordern. Vielmehr macht es hier doch Sinn zentral durch Prospitalia das Vorliegen von Umweltzertifikaten je Hersteller entsprechend zu dokumentieren und diese Information mit der Lieferantenbewertung den Kliniken zur Verfügung zu stellen.

In Zuge der Überarbeitung wurden auch die Hauptkategorien zeitgemäßer und zielgerichteter gestaltet. Aus der Kategorie „Preis“ wurde „Wirtschaftlichkeit“ mit weiteren neuen Kriterien, wie zum Beispiel die „Initiative zur Kostenreduktion durch Prozess- und Sortimentsoptimierung“ oder „transparentes & einfaches Preismodell“ neben den reinen Preiskriterien.

Die Wertigkeit und Aussagekraft der Lieferantenbewertung steht und fällt mit der Teilnahme der angeschlossenen Vertragseinrichtungen. Die Prospitalia stellt hierbei lediglich eine einheitliche und zeitgemäße Bewertungsmatrix zur Verfügung, konsolidiert die eingegangenen Bewertungen entsprechend und spielt diese den Kliniken in den oben bereits erwähnten Sichten zurück. Die Bewertung kann jedoch nur durch die Kliniken erfolgen. Die Lieferantenbewertung ist somit ein Gemeinschaftswerk von Kliniken und Prospitalia. ▬

Katja Winkels zur Strassen
Prospitalia Business Consulting
Jens-Patrick Schulz
Prospitalia Senior Consulting

▸ **Infos unter**
www.prospitalia.de

Dieses Dokument wurde zum persönlichen Gebrauch heruntergeladen. Vervielfältigung nur mit Zustimmung des Verlages.