



# SALUTI

Cremona, 27.02.2014

Norbert Ruch





Norbert Ruch, Wirtschaftsleiter/Prokurist  
Herz- und Kreislaufzentrum Rotenburg a. d. Fulda

Traduzione :

Dr. Renato Martinolli - Azienda Sanitaria dell'Alto Adige  
Direttore della Ripartizione Comprensoriale Acquisti e Servizi Economici



---

# Presentazione Centro per patologie cardiocircolatorie Rotenburg an der Fulda

- descrizione attività
- sviluppo casistica



---

**Il Centro per patologie cardiocircolatorie di Rotenburg an der Fulda è stato fondato nel 1974 mediante l'accorpamento di entrambe le strutture della clinica specializzata cardiologica e del centro di riabilitazione e prevenzione.**

**Negli anni successivi il centro è stato ampliato con la clinica per chirurgia cardio – vascolare, la struttura di riabilitazione neurologica ed il centro di riabilitazione ortopedica e traumatologica.**

---

---

**Nel 2010 il centro è stato ulteriormente ampliato con la clinica per acuti neurologica e con integrata stroke unit.**

**L'offerta prestazionale è stata ulteriormente completata con gli ambulatori per massaggi, bagni e fisioterapia e la struttura residenziale per anziani dell'AWO (Arbeiterwohlfahrt - Organizzazione per assistenza dei lavoratori).**

**Complessivamente il centro è abilitato per 573 posti letto.**

**Di questi 377 sono situati nelle strutture riabilitative e 196 nelle cliniche per acuti**

---



# Come si svolgono le modalità di acquisto degli ospedali in Germania

- la duplice modalità di finanziamento
- la normativa di contrasto alla limitazione della concorrenza
- collaborazione gestori acquisto/medici



---

**In Germania esistono normative specifiche come p.es. le leggi sull'IVA e quelle sugli appalti, ma anche i regolamenti sul finanziamento degli ospedali giocano un ruolo importante sulla situazione degli acquisti.**

**Analogamente influisce sulle modalità di acquisto anche la specifica tipologia di ospedale.**

**A tal proposito si evidenziano sostanziali differenze tra strutture pubbliche, no – profit e private.**

---

---

**Soggiacciono alle normative sugli appalti le strutture pubbliche.**

**Le strutture no-profit sono per lo più organizzate in piccole unità o collettive, mentre gli ospedali privati si avvalgono spesso di strutture di acquisto centralizzate.**

**Questa è una situazione, che contraddistingue nettamente l'acquisto nel settore ospedaliero dal classico acquisto nel settore industriale e richiede specifiche modalità procedurali e concetti.**

---

---

## **Il sistema di duplice finanziamento**

**Il sistema di duplice finanziamento è stabilito dalla normativa sul finanziamento ospedaliero (KHG).**

**Gli acquisti per beni di investimento vengono finanziati dai competenti Länder nell'ambito della programmazione ospedaliera, mentre il finanziamento per gli acquisti per beni di consumo (ed ulteriori tipologie di costi) deve nel frattempo essere conseguito con modalità in larga misura orientate alla prestazioni mediante entrate tramite il sistema DRG.**

---

---

# **GWG (Gesetz gegen Wettbewerbsbeschränkung)**

**Ai sensi della normativa sul contrasto alle limitazioni alla concorrenza (GWG) gli ospedali sono considerati strutture aggiudicatrici pubbliche, se vengono prevalentemente finanziati o sottoposti a controllo pubblico.**

**Di conseguenza per questi trova applicazione la normativa sugli appalti, che, con le sue procedure ed i suoi vincoli grandemente formalizzati, influenza pesantemente sia il carico di lavoro che i risultati realizzabili nel campo degli acquisti ospedalieri.**

---

---

**Per riuscire a procurare con questi presupposti prodotti e servizi innovativi, è necessario predisporre gare in modo creativo, per lasciare la possibilità di avere delle opzioni ed allo stesso tempo rispettare le direttive sugli appalti.**

**Malgrado ciò l'appalto pubblico garantisce in gran misura trasparenza e sicurezza dei processi di acquisto.**

**Strutture private e no profit invece non sono tenute ad espletare gare pubbliche.**

---

---

**Lo spettro di ampiezza dei prodotti da acquistare in un ospedale è particolarmente grande : la gamma spazia dall'impiantistica ai prodotti alimentari, a quelli tessili, a medicinali, a prodotti largo consumo come i prodotti monouso ad ancora impianti altamente specializzati fino ai beni di investimento, all'energia ed ai servizi.**

**In una clinica universitaria non sono una rarità database con oltre 10.000 articoli.**

**Gli addetti all'acquisto non possono creare e mantenere aggiornato il necessario know how per queste così svariate categorie merceologiche**

---

**Perciò è quanto mai necessaria una intensa**

---

**Non da ultimo sono da considerare gli aspetti operativi e logistici.**

**L'attività ospedaliera esige la massima disponibilità dei beni.**

**A fronte di una fattiva svariata programmazione quasi esclusivamente orientata al consumo, di limitate disponibilità di spazi di magazzino e di una determinazione dei fabbisogni prevalentemente decentrata risultano necessari processi razionali ed al tempo stesso flessibili, sia nello stesso ospedale che nella supply chain.**

**Le industrie fornitrici si sono adattate ed offrono spesso tempi di fornitura molto rapidi.**

---

---

**Alla luce degli esempi riportati si evidenzia chiaramente come l'attività di acquisto si debba confrontare con specifiche strutture e di conseguenza affrontare relative sfide.**

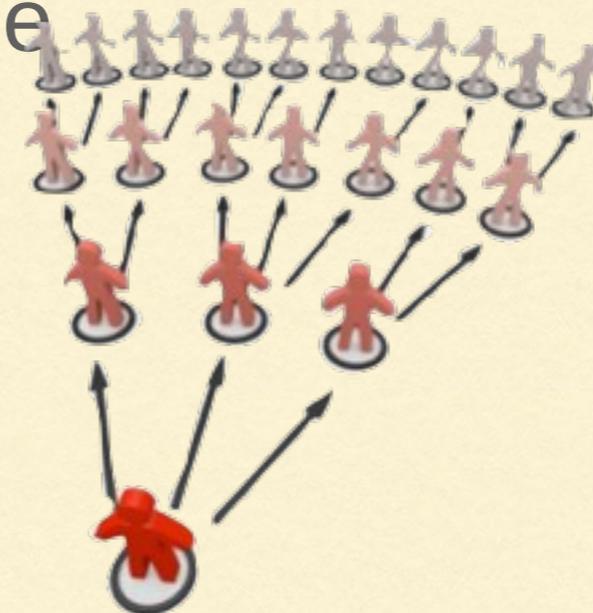
**Non si possono perciò banalmente trasferire direttamente conoscenze ed esperienze di altri settori di acquisto .**

**Sicuramente sono comunque da valutare quali modelli o impostazioni di ottimizzazione possono condurre anche in questo ambiente ad adeguati risultati, tenendo peraltro conto fino a che punto possono essere effettivamente applicati.**

---

# Gerarchie negli ospedali tedeschi

- acquisto – cambiamenti negli ultimi anni
- l'acquisto ospedaliero nel futuro
- il gestore degli acquisti come moderatore nell'ospedale



---

# **Acquisto – cambiamenti negli ultimi anni**

**Negli ultimi anni il coinvolgimento del settore acquisti negli ospedali si è più o meno sostanzialmente modificato in dipendenza della filosofia ospedaliera e delle strutture esistenti.**

**Idealmente si è compiuta la trasformazione da pura unità di esecuzione di ordinativi in posizione gerarchicamente subordinata a ripartizione con compiti che creano valore aggiunto e diretto collegamento con la direzione gestionale .**

**Un ruolo particolare e anche parzialmente critico lo gioca il collegamento al settore medico nonché l'accettazione da parte dello stesso.**

**Storicamente è cresciuta l'influenza dei gestori delle prestazioni mediche in modo di importanza quasi determinante sulle decisioni d'acquisto (a seconda della struttura ospedaliera). In passato questa influenza si esercitava parzialmente alla fine senza una sufficiente considerazione delle conseguenze sui costi**

---

---

**Ciò risultava dalla focalizzazione esclusiva sulla capacità prestazionale dell'ospedale e delle connesse ripercussioni.**

**In conseguenza delle mutate cornici di riferimento nel rimborso delle prestazioni sanitarie da parte dei gestori delle spese questo punto di vista si è spostato a favore di un mix costi/profitti, al quale i gestori delle prestazioni mediche si devono sottoporre.**

**Una ripartizione acquisti costituita professionalmente può in qualità di partner del settore delle prestazioni sanitarie svolgere un positivo contributo di risultato per i singoli gestori delle spese ed in tal modo migliorare la situazione**

**L'ulteriore sviluppo dell'attività di acquisto nelle categorie merceologiche verrà prevalentemente determinato dalle risorse utilizzate e dalla filosofia imprenditoriale del momento, giacché la sistemica creazione di un acquisto centrale con addetti con competenze operative e strategiche richiede una relativa politica del personale.**

**Si tratta non solo di preparare a più nuovi compiti e richieste il personale già presente mediante iniziative di formazione ed aggiuntive di qualificazione, ma di appassionare per l'attività di acquisto anche nuovi qualificati collaboratori con relativi stimoli e prospettive.**

---

---

**É necessaria altresì la consapevolezza, che una crescita del potenziale risparmio può essere conseguita solo con un numero adeguato di collaboratori e con i connessi investimenti nell'attività di acquisto.**

**In questo contesto è anche innanzitutto da evidenziare la sovente errata convinzione che l'implementazione di sistemi di e-procurement conduca a risparmi di risorse nell'attività di acquisto.**

**Piuttosto causa uno spostamento di risorse ad altri compiti.**

---

---

**Complessivamente l'attività di acquisto deve fungere anche internamente da centro di competenza specialistico per il settore di svolgimento delle attività commerciali.**

**É necessaria la consapevolezza che non potrà mai sostituire la specifica competenza tematica di un reparto specialistico.**

**Molto di più funge l'addetto agli acquisti da moderatore tra i più diversi reparti specialistici ed i fornitori ed ottimizza e pilota la completa supply chain o per meglio dire il completo processo di approvvigionamento dalla genesi del fabbisogno fino alla liquidazione della spesa**

---

---

**A tal proposito devono però essere resi trasparenti negli ospedali tutti i processi per le persone coinvolte, affinché tutti i reparti possano essere tempestivamente collegati e conciliare gli interessi in parte diversi.**

---

---

# **L'attività di acquisto in mutamento – mutamenti nell'attività di acquisto**

**L'attività di acquisto in molti ospedali sta attraversando attualmente un periodo di grandi cambiamenti. In precedenza erano la certezza dell'approvvigionamento ed il prezzo degli articoli i parametri essenziali di misura per un buon acquisto.**

**Oggi viene preteso dal management degli acquisti di procurare i migliori prodotti per un'ottimale terapia, alle migliori condizioni che sempre più si orientano ai costi del ciclo di vita del prodotto (TCO).**

**Nel frattempo i progetti di finanziamento offerti dall'industria diventano sempre più complessi e soggiacciono anche a repentini mutamenti .**

**In futuro diventerà sempre più importante il tema del supporto e della ottimizzazione del processo.**

---

---

**L'attività di acquisto deve adeguarsi a queste esigenze costantemente in cambiamento e si ritrova quindi in un permanente processo di cambiamento.**

**Proprio per collaboratori, che sono occupati da lungo tempo in ospedale (non tutti hanno iniziato la loro carriera nel settore degli acquisti) questa costrizione al cambiamento contrasta fortemente con l'atteggiamento lavorativo del pubblico servizio.**

**Questo infatti si è occupato nel passato più con l'amministrazione dell'esistente che con il management del fattibile.**

**Sempre più spesso anche nell'attività d'acquisto avviene una integrazione di collaboratori di settori estranei, per i quali il know how relativi ai prodotti inizialmente mancante deve essere compensato con una maggiore conoscenza di processi e metodiche.**

---

---

# La normativa sugli appalti in Germania

- come funziona la normativa tedesca sugli appalti
- vantaggi e svantaggi



---

# **Come funziona la normativa tedesca sugli appalti**

**La normativa sugli appalti costituisce un settore giuridico specialistico estremamente complesso.**

**In questo contesto non tenteremo una relativa esaustiva disamina.**

**Seguiranno quindi solo alcune frasi introduttive per una successiva discussione.**

**In Germania la normativa sugli appalti faceva tradizionalmente parte della normativa contabile con lo scopo di assicurare nell'approvvigionamento la disponibilità economica dei mezzi finanziari ed a tutelare il bilancio pubblico.**

---

---

**Al di sotto delle soglie d'importo comunitarie valgono a seconda dei diversi Länder specifici regolamenti, che possono essere caratterizzati da grandi differenze.**

**Oltre le soglie d'importo comunitarie valgono le direttive comunitarie, che sono state recepite nella normativa nazionale. Lì sono prescritte diverse tipologie di gara, che sono da applicare in caso di determinati presupposti.**

**Prioritaria è la procedura aperta europea, dalla quale è possibile derogare solo in presenze di ben definite eccezioni.**

**Le singole procedure sono sia dal punto di vista dei contenuti che della forma molto impegnative in merito ad espletamento, rispetto delle scadenze e**

---

**Regolamentato è anche la cosiddetta tutela degli offerenti, che definisce gli strumenti legali di cui l'offerente può disporre in caso di mancata aggiudicazione.**

**La normativa europea sugli appalti persegue un'altra finalità : deve innanzitutto tutelare gli interessi di un'impresa stabilitasi presso uno stato membro, che volesse offrire beni, lavori o servizi ad una stazione appaltante pubblica di un altro stato membro.**

**A tale scopo deve essere escluso il pericolo di operare preferenze di offerenti locali ed al tempo stesso quello che un committente pubblico si faccia influenzare da altre considerazioni che non siano quelle di natura economica.**

---

---

**La normativa europea sugli appalti persegue così innanzitutto l'interesse di aprire i mercati nazionali alla concorrenza**

**La normativa europea sugli appalti vale solo per incarichi, il cui volume raggiunga o superi ben definite soglie d'importo, in quanto si presuppone che incarichi di importi più piccoli non possano risultare interessanti per il commercio transfrontaliero.**

---

---

**Su questa base la normativa sugli appalti tedesca è suddivisa in due :**

**Al di sopra delle soglie europee sussiste l'obbligo di appaltare gare pubbliche a livello europeo.**

**Al di sotto di queste soglie sussiste solo l'obbligo di appaltare gare pubbliche a livello nazionale.**

---

---

## Procedure di gara al di sopra delle soglie europee

**In Germania sono recepiti nella normativa vigente i fondamenti normativi per le procedure di gara al di sopra delle soglie europee**

**La legge principale è costituita dalla normativa di contrasto alla limitazione della concorrenza (GWG). In essa si trovano le disposizioni per i diversi settori di applicazione, i principi della normativa sugli appalti nonché disposizioni per la singole procedure di gara.**

**Soprattutto la quarta parte del GWG regolamenta le procedure di verifica, con le quali offerenti non tenuti in considerazione possono far esaminare l'aggiudicazione in prima istanza dalla Vergabekammer ed in seconda istanza dai Vergabesenaten della Corte d'Appello.**

---

---

# VgV (Verordnung über die Vergabe öffentlicher Aufträge)

**Il regolamento sull'affidamento di appalti pubblici (Verordnung über die Vergabe öffentlicher Aufträge) contiene, quali disposizioni più importanti, indicazioni sulle varie soglie di importo, sulla stima degli importi di gara, nonché riferimenti a come debbano essere affidati di incarichi di bei, lavori e servizi, in particolare per quanto concerne la tutela dell'ambiente e l'efficienza energetica.**

---

---

I regolamenti di attuazione della VGV : VOL/A, VOL/B e VOF

**VOL/A (Vergabe- und Vertragsordnung für Leistungen) regolamenta gli appalti di beni e servizi**

**VOB/A (Vergabe- und Vertragsordnung für Bauleistungen) regolamenta gli appalti di lavori**

**VOF (Vergabeordnung für freiberufliche Leistungen) regolamenta gli appalti per incarichi libero – professionali. Quest’ultimo trova applicazione solo per gli incarichi di importo superiore alle soglie europee. Tra questi ricadono p.es. i servizi di architetti, studi di ingegneri o di progettazione-**

---

---

## Procedure di gara sotto la soglia europea

**Qualora non si raggiungano le soglie di importo europee trova applicazione la normativa nazionale.**

**In questo caso sono da applicare le disposizioni di bilancio nazionale, quelle dei singoli Länder o dei Comuni ( la cosiddetta normativa contabile sugli appalti).**

**La normativa contabile rinvia all'osservanza dei primi commi della VOB/A e della VOL/A.**

**La prima parte della VOB/A e della VOL/A sono da applicare in base ad istruzioni esecutive.**

**Nei Länder possono inoltre esserci ulteriori specifiche disposizioni da osservare, che risultano da leggi a sostegno delle piccole medie imprese e leggi regionali per gli appalti.**

---

---

## **Vantaggi e svantaggi**

**Originariamente con la normativa sugli appalti si perseguiva il fine di rispettare i principi della economicità, della redditività e della assicurata copertura finanziaria.**

**Ciò è in modo particolare necessario se un committente pubblico è retribuito secondo un sistema orientato alla prestazione e lui stesso non è in concorrenza con altri soggetti.**

**Sotto molteplici aspetti l'ospedale si distingue dal tipico ente o amministrazione pubblica, per il quale la normativa pubblica sembra tagliata su misura.**

**L'ospedale fornisce prestazioni negoziabili e misurabili e può e deve pertanto tener conto di considerazioni economiche, al fine di assicurare la sua stabilità.**

---

---

**L'ospedale di diritto pubblico è in concorrenza con strutture private, che possano realizzare la stessa remunerazione senza essere vincolati alla normativa sugli appalti.**

**Ciò potrebbe anche essere interpretato come una lesione della concorrenza, legalmente prevista.**

**Anche nell'ospedale il medico ha l'ultima responsabilità medica ed etica nei confronti de suo paziente.**

**Egli non è pertanto completamente estraneo nella definizione della scelta di materiali e metodiche.**

**La neutrale e misurabile definizione delle caratteristiche di un prodotto cozza nel settore medico con i confini del ragionevolmente fattibile.**

---

---

**I termini da rispettare nelle singole procedure di gara rendono difficoltoso un comportamento economico ed innovativo.**

**Per confrontabili prodotti medicali spesso la stazione appaltante si ritrova nel settore dei prodotti medicali di fronte dalla parte degli offerenti un oligopolio.**

**In questa costellazione le prescritte procedure spesso non conducono al prezzo piú vantaggioso.**

**In singoli casi però risulta quasi difficilmente dimostrabile, perché non sono ammesse né prima richieste senza l'intenzione dell'aggiudicazione né dopo ulteriori negoziazioni.**

# Comunità d'acquisto

- attuale situazione
- possibilità di risparmio
- finalità e retroscena
- tipologie di comunità d'acquisto
- organizzazione politica
- sviluppo futuro
- panoramica delle comunità d'acquisto



**La spesa sanitaria in Germania cresce continuamente – da 212 Miliardi nel 2000 a ca. 290 nel 2012.**

**Una relativa gran parte è costituita dall'assistenza ospedaliera.**

**Con questo retroscena acquistano sempre più importanza modelli di contenimento della spesa per gli ospedali come le comunità d'acquisto.**

**In Germania espletano già il 90 per cento degli ospedali i loro acquisti tramite queste forme di cooperazione e realizzano la metà del loro volume di acquisto in questo modo.**

---

---

**In tal modo gli ospedali tedeschi hanno potuto risparmiare nel 2012 ca. quattro miliardi di spese materiali in confronto con altri mercati europei.**

**Da questo scenario acquistano le comunità d'acquisto sempre maggior importanza, in quanto contribuiscono a ridurre i costi negli ospedali.**

**Per aumentare la loro attrattività dovranno ciò nonostante puntare su una offerta di servizi più ampia.**

---

---

# **Possibilità di risparmio tramite le comunità d'acquisto**

**Le comunità d'acquisto concentrano il fabbisogno di prodotti di strutture del settore sanitario e possono così contrattare prezzi più vantaggiosi con i produttori.**

**In tal modo si realizzano possibilità di risparmio dal 15 % al 20% rispetto agli ospedali nei Paesi Bassi, Svizzera ed Italia. In singole categorie merceologiche sarebbero possibili risparmi fino all'80%.**

**Secondo studi potrebbero essere ragionevolmente coperte ca. 31,3 miliardi di euro dei 34,8 miliardi di spese materiali da parte delle comunità d'acquisto**

---

---

**Attualmente vengono trattati da parte delle comunità d'acquisto 17 miliardi, che corrispondono a ca. il 39% delle spese materiali.**

**Mediamente gli ospedali tedeschi acquistano all'incirca la metà del loro attuale volume di acquisto tramite le comunità d'acquisto.**

**Sussiste ancora un potenziale di crescita sia per le comunità d'acquisto come anche per nascoste potenzialità di risparmio nel settore ospedaliero.**

**Alla luce dei crescenti costi gli ospedali devono trovare vie per diminuire le loro spese e possibilmente acquistare a costi contenuti.**

---

---

**Società d'acquisto offrono proprio queste possibilità agli ospedali.**

**Concentrano il fabbisogno di prodotti di molti ospedali e realizzano così costi più bassi.**

**“Nel mercato si riconosce un chiaro trend : comunità d'acquisto vorrebbero realizzare per i loro clienti un valore aggiunto tramite un ampio service.**

**Così le comunità d'acquisto offrono sempre più spesso ulteriori servizi : razionalizzano gli assortimenti, forniscono consulenze agli ospedali nel cambiamento di prodotti ed assumono i servizi di logistica.**

---

---

## **Retrosцена e finalità**

**Gli ospedali tedeschi sono sempre più sottoposti ad una grande pressione per la riduzione dei costi.**

**Solo mediante un agire economicamente coerente e costante ottimizzazione del management di qualità possono tenere testa alla concorrenza.**

**Sono richieste soluzioni sostenibili e durevoli.**

**Qui si posizionano le comunità d'acquisto, che sono direttamente posizionate come interfacce tra le industrie e gli utenti e collegano entrambe le parti.**

---

---

**Scopo generale dell'appartenenza ad una comunità d'acquisto (EKG) è la riduzione dei costi per i beni di consumo nonché a seconda delle possibilità anche delle spese comuni negli ospedali.**

**Primario vantaggio dell'appartenenza ad una comunità d'acquisto è quello, tramite l'accorpamento dei fatturati di tutti i membri, di ottenere rilevanti vantaggi nei prezzi.**

**Questi vantaggi sono raggiungibili, poiché in una contrattazione centralizzata viene aggiudicata l'intero volume di una comunità d'acquisto.**

**Pertanto gli ospedali non si possono più permettere di contrattare ogni singolo articolo B,C e A con una moltitudine di fornitori.**

---

**Questo servizio viene assunto dalla comunità**

---

**L'accorpamento di competenze specifiche all'interno di una comunità d'acquisto così come le consulenze per i membri portano a vantaggi reciproci ed hanno indotto un gran numero di ospedali tedeschi ad associarsi o a collaborare ad una comunità d'acquisto.**

**Non solo per gli ospedali si profilano vantaggi dalla presenza e dalla collaborazione di una comunità d'acquisto.**

**Anche l'industria attraverso questi modelli può accrescere l'efficienza dell'attività di vendita, poiché alla fin fine i prezzi devono essere trattati in un unico posto.**

**L'attività di assistenza individuale al cliente rimane invariata.**

---

---

**Si è peraltro richiamata l'attenzione sulla corrispondente posizione di mercato di una comunità d'acquisto, poiché per suo tramite si potrebbero profilare limitazioni alla concorrenza.**

**Altrettanto è da fare attenzione che il crescente accorpamento e la standardizzazione tramite le comunità d'acquisto non conduca ad annacquare o addirittura eliminare le caratteristiche di unicità degli ospedali.**

**Un fattore di criticità è il chiaro spostamento della trasparenza in merito a prezzi di mercato e processi, che si sposta dai reparti acquisto all'industria ed alle comunità d'acquisto.**

**Pertanto dovrebbe essere analizzato a priori per quali categorie merceologiche una acquisizione tramite comunità d'acquisto potrebbe essere connessa a rischi crescenti da un punto di vista strategico.**

---

---

**Sono anche parzialmente possibili duplici appartenenze a comunità d'acquisto.**

**Tuttavia è da valutare la condizione di socio e dovrebbe essere analizzato criticamente se un'ampia distribuzione su diverse comunità d'acquisto non riduca i vantaggi e non conduca ad un ulteriore carico di lavoro per la necessaria coordinazione.**

**Dalle esperienze degli ultimi anni e con nello sfondo le previsioni per il futuro sono prevalenti tutto sommato nel caso di un'attiva partecipazione ad una comunità d'acquisto i vantaggi.**

---

---

**Ciò nonostante è da valutare per quali gruppi di merci ed articoli questo modo di procedere è proficuo e non criticabile e più precisamente la filosofia di un ospedale corrisponde con quella della rispettiva comunità d'acquisto.**

**Solo allora può la collaborazione con una comunità d'acquisto crescere nell'ottica di una partnership strategica a lungo termine.**

---

---

# **Tipologie di comunità d'acquisto**

## **Comunità d'acquisto basate sulla suddivisione del lavoro**

**Queste operano in base al principio della suddivisione del lavoro, ciò significa che un certo numero di ospedali si associa in una unione d'acquisto e suddivide il lavoro in funzione del numero di aderenti, ossia mette a disposizione le relative capacità personali.**

## **Comunità d'acquisto cooperativistiche**

**Nel caso di comunità d'acquisto cooperativistiche le trattative e le strategie vengono sbrigate nella maggior parte dei casi dalla comunità d'acquisto sotto la regia professionale dei vari soci. Eventuali eccedenze conseguite dalla comunità d'acquisto**

---

## **Comunità d'acquisto commerciali**

**Comunità d'acquisto commerciali sono imprese, che si sono specializzate nel supporto all'attività d'acquisto negli ospedali. Esse offrono gratuitamente i loro servizi ai loro soci.**

**In questo caso il finanziamento avviene tramite una quota percentuale riconosciuta sul fatturato conseguito da parte dei fornitori oppure una quota dei costi risparmiati resta quale rimborso per il servizio alla comunità d'acquisto.**

## **Comunità d'acquisto regionali**

**Comunità d'acquisto regionali danno priorità ad una provincia, ad una regione cioè ad un Land, al fine di offrire ai soci di vicinato condizioni confrontabili. In questo caso vengono spesso anche privilegiati fornitori locali (soprattutto servizi connessi a specifiche persone oppure prodotti eccellenti).**

---

---

## **Comunità d'acquisto confessionali**

**Nel caso di comunità d'acquisto confessionali lavorano insieme strutture di una chiesa, di una comunità di credenti, di una diocesi o di un ordine religioso (in quest'ultimo caso anche a livello sovra regionale oppure federale).**

---

---

## **Organizzazione politica**

**L'associazione federale delle istituzioni che si occupano di approvvigionamento (BVGB - Bundesverband der Beschaffungsinstitutionen in der Gesundheitswirtschaft Deutschland e.V.) si è dedicato alla promozione ed ottimizzazione dell'assistenza e prevenzione sanitaria.**

**Queste istituzioni sono quotidianamente impegnate nelle loro attività, per cui per il lavoro di lobby per loro stessi è pressoché impossibile.**

**È però importante, che proprio queste istituzioni abbiano un portavoce verso l'esterno e che così i loro interessi possano essere resi noti.**

**L'associazione vuole prendersi cura di questa necessità.**

---

---

## **Sviluppo futuro**

**In prospettiva il numero delle comunità d'acquisto non potrà più di tanto aumentare, poiché le soglie d'accesso sono molto elevate ed il mercato viene dominato da offerenti stabilizzati e specializzati.**

**I diversi gruppi di interesse sono coperti dai concetti esistenti.**

**Molto di più è da attendersi un relativo consolidamento, poiché il numero dei potenziali soci tenderà costantemente a calare a causa della riduzione del numero degli ospedali.**

**Resisterà per il momento la distinzione tra offerenti regionali e sovra regionali.**

---

---

**Per quanto concerne la dimensione critica ottimale di una comunità d'acquisto verranno confermati gli attuali concetti.**

**Così piccole associazioni potranno avere ancora la loro ragione di essere, se verranno richieste grande flessibilità e rapida capacità di reazione nel caso di cambiamenti di specifici segmenti di prodotto e di gruppi di destinatari.**

**È incerto se in futuro avremo comunità d'acquisto che abbiano un impatto a livello dei Länder oppure se ciò verrà bloccato da interessi ed esigenze diversificati e da disposizioni normative.**

---

---

## Panoramica delle comunità d'acquisto

**(in ordine alfabetico – l'elenco non ha alcuna pretesa di completezza e non differenzia tra i diversi offerenti)**

**Agkamed GmbH ([www.agkamed.de](http://www.agkamed.de)) Clinicpartner eG ([www.clinicpartner-eg.de](http://www.clinicpartner-eg.de)) Comparatio Health GmbH ([www.comparatio.org](http://www.comparatio.org)) EKK eG ([www.ekkeg.de](http://www.ekkeg.de)) Einkaufskooperation EK-UNICO ([www.ek-unico.de](http://www.ek-unico.de)) Einkaufsgemeinschaft von Krankenhäusern Baden Württembergs (<http://www.ekw-bw.de>) ELG - Einkaufs- und Logistikgesellschaft mbH für das Krankenhauswesen ([www.elg-on.de](http://www.elg-on.de)) Emimus-JMP-Einkaufs GmbH ([www.prodiako.de](http://www.prodiako.de)) HKD Handelsgesellschaft für Kirche und Diakonie mbH ([www.hkd.de](http://www.hkd.de)) P.E.G. Einkaufs- und Betriebsgenossenschaft eG ([www.peg-einfachbesser.de](http://www.peg-einfachbesser.de)) Prospitalia GmbH ([www.prospitalia.de](http://www.prospitalia.de)) Sana Kliniken AG (**

# femak



## Associazione di categoria per gestori di acquisto e della logistica negli ospedali



Norbert Ruch, Wirtschaftsleiter/Prokurist  
Herz- und Kreislaufzentrum Rotenburg a. d. Fulda  
**Cremona, 27.02.2014**

---

**Fortbildung (aggiornamento)**

**Erfahrungsaustausch (scambio di esperienze)**

**Motivation (motivazione)**

**Anwendungsinformation (informazioni pratiche)**

**Kommunikation (comunicazione)**

**Associazione costantemente in crescita con un numero attuale di 500 soci, in rappresentanza di più di metà di tutte le strutture operative nel settore provveditorato ed economato degli ospedali e delle cliniche tedesche**

---

---

**Motto “Kollegen helfen Kollegen – i colleghi aiutano i colleghi”**

**Scopi specifici dell’associazione sono :**

**trasferimento di conoscenze sulla materia degli approvvigionamenti a tutti i membri ed anche ad altre persone interessate al di fuori dell’associazione**

**approfondimento e perfezionamento di conoscenze, procedure e forme organizzative nel campo degli approvvigionamenti**

**scambio di esperienze nel campo degli approvvigionamenti**

---

**cooperazione con istituzioni ed associazioni della**

# Conclusioni e prospettive



---

**La prioritarizzazione dei concetti di standardizzazione e di trasparenza del fabbisogno cresceranno ulteriormente dal punto di vista degli impegni vincolanti nei confronti dei fornitori.**

**Solo in questo modo può essere raggiunta una completa trasparenza dei prezzi ed ottimizzata la TCO (Total Cost of Ownership, costo totale di proprietà o costo totale di possesso [Gartner, 1987](#)).**

**Poiché la diminuzione dei prezzi è limitata, dovrebbe essere osservato come in futuro procederà lo sviluppo dei servizi aggiuntivi e così anche il valore aggiunto per l'acquisto.**

---

---

**Dall'osservazione dei processi di gestione delle merci nelle industrie produttrici e negli ospedali risulta sempre evidente che ha preso avvio l'ottimizzazione dei processi, ma che non ha ancora raggiunto lo stato delle migliori prestazioni.**

**Un esempio è lo svolgimento del processo di acquisizione nella fornitura dei reparti.**

**Una percentuale crescente viene gestita mediante sistemi di scaffali modulari (delle piú diverse dimensioni) oppure mediante conti deposito (soprattutto nelle sale operatore).**

**È ancora carente nel processo degli ordini il collegamento dei gestori del fabbisogno con le mutevoli situazioni di fabbisogno (soprattutto nei reparti).**

---



**Grazie per la vostra  
attenzione**



**Thank you for your  
attention**



**Vielen Dank für Ihre  
Aufmerksamkeit**



**Merci beaucoup pour votre  
attention**

