

Beschaffungsmanagement der Krankenhäuser

# Einkauf und Logistik im Krankenhaus 2020

Zum Abschluss des 11. Beschaffungskongresses der Krankenhäuser fasste Prof. Dr. Dr. Wilfried von Eiff, wissenschaftlicher Leiter des Kongresses, die Ergebnisse und Erkenntnisse zusammen und präsentierte eine praxisnahe Agenda der sich abzeichnenden Herausforderungen für das Beschaffungsmanagement im Jahr 2020.

Die „Agenda: Beschaffungsmanagement 2020“ in Form eines Zehn-Punkte-Programms skizziert die Aufgaben aus Sicht der medizinischen und kaufmännischen Leitungsebene. Weiterhin beantwortet die Agenda die Frage nach der „richtigen“ Vorgehensweise zum effektvollen Einstieg in die Digitalisierung von Einkauf und Logistik, reflektiert die Möglichkeiten der Einkaufsfunktion, durch Beschaffungsentscheidungen für arbeitsentlastende sowie die Durchlaufzeiten reduzierende Medizinprodukte dem Arbeitskräftemangel zu begegnen, hält Empfehlungen zum Umgang mit Lieferengpässen bereit und weist auf Standardisierungs- sowie Prozessverbesserungsmöglichkeiten hin.

## Digitalisierung

Kaum ein anderer Bereich im Gesundheitswesen besitzt so viel Potenzial zur Steigerung der Prozesseffizienz, zur Verbesserung von medizinischer Qualität sowie Patientensicherheit und letztlich zur Erreichung eines nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolgs wie der Bereich der Digitalisierung.

Insbesondere Anwendungen in den Bereichen Qualitätssicherung, Wissensmanagement, OP-Management, Supply-Chain-Management und „Precision Medicine“ tragen zur Prozesseffizienz bei.

Medizinische Leistungen werden in arbeitsteiligen Prozessen und sektor-

übergreifenden Versorgungsnetzen erbracht. Digitaltechnologie ermöglicht die bedarfsgerechte und wirtschaftliche Versorgung der Bevölkerung mit präventiven, klinischen und rehabilitativen Leistungen. An drei Bereichen wird deutlich, welche Einflüsse auf Behandlungsformen, Versorgungskonzepte, medizinische Berufsbilder und die Rolle des Patienten prognostizierbar sind: Digital Health, Big Data und 3-D-Druckertechnologie. IT-strategisch betrachtet werden diese Bereiche bezogen auf die Gestaltungschancen von Krankenhausprozessen unter dem Begriff „Krankenhaus 4.0“ sortiert. Neue diagnostische und therapeutische Ansätze werden mit Unterstützung durch das IT-Management im Rahmen des Ansatzes der „Precision Medicine“ erschlossen.

Die Möglichkeiten der Digitalisierung sind schrittweise zu nutzen,

indem zuerst arbeitsaufwändige und fehleranfällige, mit Medienbrüchen behaftete Prozessabläufe rund um Beschaffung und Einsatz von Medizinprodukten organisatorisch vereinfacht und im Hinblick auf Ressourcennutzung effizienter gestaltet werden.

Elektronische Versorgungsschranke der dritten Generation werden zum Rückgrat einer digitalisierten Krankenhauslogistik. Damit wird es möglich, Bestellprozesse und die Rechnungsabwicklung via Smartcontract-Funktion zu automatisieren, von Medienbrüchen zu befreien und fehlersicher zu machen.

## Für die Rationalisierung geeignete Prozesse erkennen

Die Aufgabe von medizinischer und kaufmännischer Leitung wird es sein, geeignete Prozesse wie z.B. das



Innovative Textilfasern ermöglichen die Nutzung klinischer Textilien nach dem ökologischen Kreislaufprinzip „Cradle to Cradle“.

Management des indirekten Bedarfs zu identifizieren, organisatorisch zu optimieren und digital unter Verwendung von Smart-Contract-Funktionen zu rationalisieren.

### Arbeitskräftemangel

Der Arbeitskräftemangel betrifft nicht nur Einkauf und Logistik selbst, sondern der Einkauf muss in Zukunft Produkte auswählen, die Arbeitsentlastung für Pflegekräfte und Ärzte ermöglichen und die Durchlaufzeiten klinischer Prozesse reduzieren. Damit kann die Einkaufsfunktion zur Steigerung der Attraktivität des Arbeitsplatzes Krankenhaus wirkungsvoll beitragen.

### Lieferabrisse

Es sind Strategien zu entwickeln, um Lieferabrissen und Versorgungsengpässen frühzeitig entgegenzuwirken bzw. deren Auswirkungen zu mildern. Je nach Krankenhausgröße, Träger- und Verbundstruktur kommen selektives Single Sourcing, Exklusivverträge, Shared-Risk-Verträge, Betreibermodelle, Capitationvergütung und Dienstleistungspartnerschaften in Frage.

### Patientenzimmer der Zukunft

Der Patient steht auch im Mittelpunkt der Einkaufstätigkeit. Das Patientenzimmer der Zukunft ist dabei als ganzheitlicher Ansatz für das Beschaf-

funksmanagement zu verstehen, der einen grundlegenden Wandel in der Einkaufsphilosophie signalisiert: weg vom Einkauf einzelner Produkte hin zur Beschaffung von Versorgungssystemen. Der „gedeckte Tisch“ dient als Metapher zur Beschreibung dieser Neuorientierung des Beschaffungsmanagements. Der Beschaffungskanal erfährt eine Reorganisation weg von Produktlieferanten hin zur Beschaffung von Problemlösungen. Wesentliche Spieler im neuen Beschaffungskanal sind Modul- und Systemlieferanten sowie auf funktionale und Gewerke orientierte Lieferverbände.

Dieser Themenbereich Patientenzimmer der Zukunft mit seinem Einkaufsprinzip des „gedeckten Tisches“ stieß auf großes Interesse. Der strategische Ansatz des Systemeinkaufs wurde unter Beteiligung der Firmen AKVIGO, BEWATEC, HANSA Armaturen, HEWI, Omnicell, Villeroy & Boch, RÖHL, Wissner-Bosserhoff und dem Zentralverband Sanitär-Heizung-Klima praxisnah demonstriert.

### Changemanagement

Changemanagement ist nach wie vor ein von seiner Bedeutung her unterschätzter Aufgabenbereich des Beschaffungsmanagements. Innovative Medizinprodukte werden mit dem Ziel eingesetzt, Prozesseffizienz zu steigern, Mitarbeiter zu entlasten, Kosten zu senken und die Patientensicherheit sowie das Patientenoutcome zu erhöhen. Aber: Durch innovative Medizinprodukte verändern sich Arbeitsabläufe, Handhabungssequenzen und Zusammenarbeitsformen. Diese müssen von den Mitarbeitern erlernt und akzeptiert werden. Hier ist das Beschaffungsmanagement gefordert, eine Kombination aus Produkt, Organisationskonzept und Organisationsentwicklung als Einkaufsobjekt zu begreifen. Changemanagement ist weder „verzichtbar“ noch „zu teuer“, sondern stellt sich als der zentrale Erfolgsfaktor des Beschaffungsmanagements heraus.



Innovative Textilfasern ermöglichen die Nutzung klinischer Textilien nach dem ökologischen Kreislaufprinzip „Cradle to Cradle“ (auf Deutsch: von der Wiege zur Wiege).

### Nachhaltigkeit

Das Thema Nachhaltigkeit beginnt sich zu profilieren und an Bedeutung als Kriterium bei der Produktauswahl zu gewinnen. Als Weltneuheit wurde auf dem Beschaffungskongress eine neue Polymerfaser vorgestellt, die den Anforderungen des „Cradle-to-Cradle“-Prinzips gerecht wird. Die mit dieser Faser hergestellten klinischen Textilien können mindestens 80-mal aufbereitet werden und sind zu 100 Prozent ökologisch abbaubar.

**Der nächste Beschaffungskongress der Krankenhäuser findet am 2. und 3. Dezember 2020 in Berlin statt.**

**Interessierte sind eingeladen, Vorschläge einzureichen (per E-Mail an: [von.eiff@uni-muenster.de](mailto:von.eiff@uni-muenster.de)).**

### Prof. Dr. Dr. Wilfried von Eiff

Centrum für Krankenhaus-Management (Universität Münster) und Center for Health Care Management and Regulation HHL Leipzig Graduate School of Management, **Kontakt:** [von.eiff@uni-muenster.de](mailto:von.eiff@uni-muenster.de)



Der elektronische Versorgungsschrank bildet das Rückgrat des digitalen Logistikmanagements 4.0.