

# Klinik Einkauf

Beschaffung • Logistik • Recht

www.klinik-einkauf.de • 36 Euro  
7. Jahrgang • Heft 4 • August 2025

## PROZESSE OPTIMIEREN, MITARBEITER STÄRKEN

Wer die Klinikorganisation verbessern will, muss  
Mitarbeitende befähigen und Strukturen  
klar gestalten.



Versorgungssicherheit  
Beschaffung international

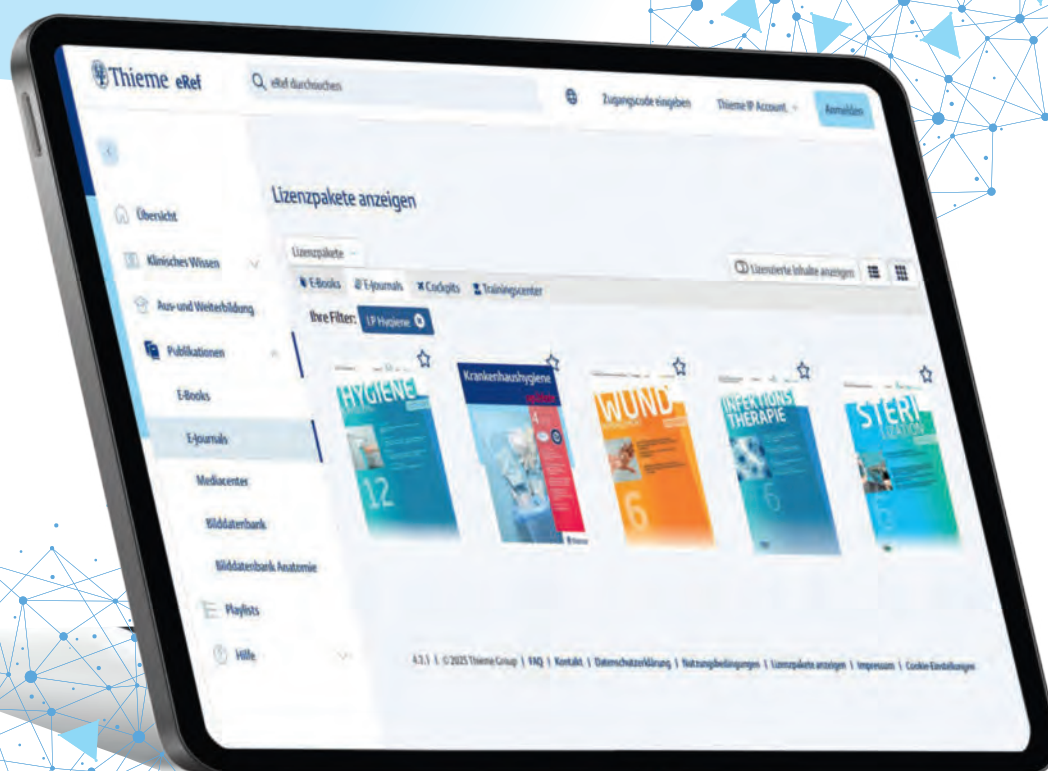
Krankenhaus der Zukunft  
Kliniklogistik im Jahr 2035

Offizielles Organ der  femak

 **Thieme**

# eRef Hygiene<sup>by</sup> Thieme

Mehr wissen. Besser entscheiden.



eRef Hygiene unterstützt Sie bei den unterschiedlichen Anforderungen im Hygiene- und Wundmanagement, in der Infektionstherapie und dem öffentlichen Gesundheitsschutz.

Sichern Sie mit der digitalen Wissensplattform Ihre Entscheidungen ab und nutzen Sie eRef Hygiene als smartes Tool für die Fort- und Weiterbildung Ihres Teams.

Eine Kooperation mit  
dem mhp Verlag

**mhp\_medien**



Mehr erfahren  
[thieme.com/eref-hygiene](https://thieme.com/eref-hygiene)

 **Thieme**

# Sichern Sie sich Ihre persönlichen Testausgaben

## Klinik

Beschaffung · Logistik ·



**INN  
VOI**  
Die COVID-19-Pandemie  
der Prozesslandschaft  
Die Zusammenarbe

**Vielfalt in der OP-Logistik**  
Viele Wege führen zu mehr Kapazität

Offizielles Organ der 

## Klinik Einkauf

Beschaffung · Logistik · Recht

[www.klinik-einkauf.de](http://www.klinik-einkauf.de)



### LIEFERKETTEN IM KRISENMODUS

Fortdauernde Lieferengpässe und neue  
Nachhaltigkeitskriterien stellen die Supply-Chain der  
Krankenhäuser vor neue Herausforderungen.

**Finanzielle Nachteile**  
Skonto-Verlust beenden

**Ansätze und Methoden**  
KI in der Transportdisposition

Offizielles Organ der 

 **Thieme**

Jetzt  
**gratis**  
testen!

**Lesen Sie jetzt den Klinik Einkauf, das erste und einzige Magazin für Klinikeinkäufer, Logistiker und Entscheider im Beschaffungsprozess**

**Einzigartig!** Wissen und Dialog für Einkauf und Logistik im Krankenhaus

**Gedruckt!** 2 Ausgaben Klinik Einkauf gratis testen. Danach 6 Ausgaben im Jahr zum persönlichen Vorteilspreis von nur 193 Euro.

**Digital!** E-Journal für alle gängigen Endgeräte und uneingeschränkter Zugriff auf das Online-Archiv inklusive.

Bestellen Sie jetzt Ihre Testausgaben:  
[www.thieme.de/klinik-einkauf/probe](http://www.thieme.de/klinik-einkauf/probe)

 **Thieme**

## Redaktionsbeiräte



© Christina Weineich/  
Thieme

### Ralf Bannwarth

ist seit Januar 2025 Leiter Einkauf, Logistik und Medizintechnik bei den Kliniken Ostalb gkAöR. Der Schwerpunkt des Diplomingenieurs (FH) der Medizintechnik liegt auf der Reduktion von Kosten im medizinischen Bedarf durch Standardisierung sowie auf der Prozessoptimierung und -standardisierung. Im Bereich eCommerce leitete Herr Bannwarth die Einführung des Systems Rechnungsdigitalisierung.



© Otten

### Prof. Dr.-Ing. Hubert Otten

ist Professor für Technische Systeme, Betriebsorganisation und Logistik im Gesundheitswesen an der Hochschule Niederrhein und leitet die Institute für Healthcare-Management (Krefeld) sowie Datenmanagement und Datenvalidierung im Gesundheitswesen (Berlin, Borken und Krefeld). Des Weiteren ist er Mitglied der Leitung des Kompetenzzentrums eHealth (Krefeld).



© FH OÖ

### Prof. Dr. Johannes Kriegel

ist Professor an der Fachhochschule Oberösterreich mit dem Schwerpunkt Gesundheitsmanagement. Seine aktuellen Forschungsthemen und Publikationen konzentrieren sich auf die Bereiche Patienten- und Krankenhausmanagement sowie Dienstleistungsentwicklung im Gesundheitswesen.



© Schlüchtermann

### Prof. Dr. Jörg Schlüchtermann

ist Inhaber des Lehrstuhls für Produktionswirtschaft und Industriebetriebslehre an der Universität Bayreuth und leitet dort die Studiengänge zur Gesundheitsökonomie. Er ist Permanent Visiting Professor for Hospital & Health Care Management an der Frankfurt School of Finance & Management.



© Heuking

### Dr. Matthias Kühn, LL.M.

ist Rechtsanwalt und Fachanwalt für Vergaberecht. Er berät öffentliche Auftraggeber und Unternehmen bei nationalen und internationalen Wettbewerben um komplexe Leistungen sowie im Datenschutzrecht und im öffentlichen Wirtschaftsrecht. Dr. Kühn ist Partner im Berliner Büro der überörtlichen Sozietät Heuking, die unter anderem Kliniken, Dienstleister und Lieferanten bundesweit rechtlich berät.



© Fraunhofer IML

### Dr. Sebastian Wibbeling

ist Leiter der Abteilung Health Care Logistics am Fraunhofer-Institut für Materialfluss und Logistik IML. Seine Arbeitsgebiete umfassen die Planung und Optimierung der Prozesse und Strukturen im Krankenhaus und der Pharma-Branche.



## Expertenpanel



**Susann Buchhart**  
Einkaufsmanagement  
consus.health  
© consus



**Dr. med. Thorsten Kollmar**  
Geschäftsführer  
WMCS Healthcare Consulting GmbH  
© Kollmar Consulting GmbH



**Christoph Sümme**  
Vorsitzender der Geschäftsführung  
der AMBU GmbH und Vice President  
der Region Central Europa.  
© Detlev Ruge/Johnson & Johnson  
Medical GmbH



**Tobias Dreier**  
Director Sales Health Care  
IGEFA SE & Co. KG  
© Dreier



**Sylvia Reingardt**  
Senior Manager Healthcare  
GS1 Germany  
© Sylvia Reingardt



**Sven Tegeler**  
Key Account Manager Clinic bei der  
Klüh Cleaning GmbH  
© Klüh



**Thomas Jaeger**  
Verkaufs- und Regionalleitung Logistik  
SMS medipool GmbH  
© Thomas Jaeger



**Bünyamin Saatci**  
Geschäftsführer und CEO der  
Prospitalia GmbH  
© Prospitalia



**Holger Weise**  
Geschäftsführer DYNAMED GmbH  
© DYNAMED

## ORGANISATIONSSTRUKTUR

# Schlüsselfaktor Mensch

Wie lässt sich der Klinikeinkauf zukunfts-fähig gestalten, wenn Ressourcen knapp, Anforderungen hoch und Strukturen oft historisch gewachsen sind? Diese Frage stellt sich derzeit mit besonderer Dringlichkeit angesichts des anhaltenden Fachkräftemangels und wachsender digitaler und organisatorischer Herausforderungen. Diese Ausgabe zeigt: Der Einkauf ist längst nicht mehr nur operativer Dienstleister, sondern strategischer Taktgeber für Versorgungssicherheit und Wirtschaftlichkeit. Doch um dieser Rolle gerecht zu werden, braucht es mehr als technische Lösungen. Es braucht Klarheit in den Strukturen, Verlässlichkeit in den Prozessen und vor allem die aktive Einbindung der Menschen, die diese Prozesse tragen.

Procurement Outsourcing kann dabei eine Brücke sein, wie Dominik Deffke, Fatimah El Atrache und Theresa Bergmann von WMC in ihrem Beitrag darlegen. Sie beschreiben Outsourcing nicht als Ersatz, sondern als gezielte Unterstützung in Zeiten personeller Engpässe.

Gleichzeitig rückt die Frage nach geeigneten Organisationsformen in den Fokus. Die zirkuläre Soziokratie etwa bietet einen vielversprechenden Ansatz, um Entscheidungsprozesse transparenter, partizipativer und zugleich effizienter zu gestalten – gerade in komplexen, interdisziplinären Versorgungsstrukturen. Genauer berichtet Prof. Johannes Kriegel in seinem Artikel.

Ein Blick über die Landesgrenzen zeigt: Viele Länder setzen längst auf zentrale Strukturen, digitale Plattformen und Einkaufsgemeinschaften, um Effizienz und Versorgungssicherheit zu steigern. Mit welchen Hemmnissen Deutschland noch kämpft, beleuchtet Lisa-Laura Müller von Consus Health für uns in der Rubrik Beschaffung.

Spätestens seit der COVID-19-Pandemie wissen wir, dass starre Lagerhaltungsmodelle, fehlende Echtzeitdaten und reaktive Bestellprozesse zur Achillesferse des Klinikeinkaufs gehören. Moderne Krankenhauslogistik braucht datenbasierte Prognosen, simulationsgestützte Szenarien und KI-gestützte Plattformen, wie auch Thomas Bredehorn und Christian Rauch, Experten des Fraunhofer IML, in der Rubrik Logistik aufzeigen.

Angesichts des anhaltenden Fachkräftemangels bleibt der Einsatz von Fremdpersonal in vielen Einrichtungen alternativlos. Doch rechtlich ist das Terrain komplex. Ob Leiharbeit, Werkverträge oder Honorarkräfte – jede Form birgt Risiken, von Scheinselbstständigkeit bis hin zu sozialversicherungsrechtlichen Konsequenzen. Wie die Lage arbeitsrechtlich zu beurteilen ist, beschreibt Rechtsanwalt Dr. Holger Lüders.

Zum Abschluss bleibt die Erkenntnis: Wer Klinikorganisation verbessern will, muss Mitarbeitende befähigen, Prozesse digitalisieren, rechtliche Rahmenbedingungen kennen und Strukturen klar gestalten. Der Weg dorthin ist anspruchsvoll, aber er lohnt sich. ■

Interessante Leseerlebnisse wünscht Ihnen  
Ihre Klinik Einkauf Redaktion

► **Besuchen Sie unser Online-Portal**

[www.klinik-einkauf.de](http://www.klinik-einkauf.de)



**Beiräte aus  
Wissenschaft  
und Praxis**



**3300+  
Auflage**



**Partner &  
Sponsoren**



**Preisanpassung**

Die Bezugspreise (inkl. gesetzlicher MwSt. und Versandkosten) für Klinik Einkauf werden zum 1. Januar 2026 wie folgt angepasst:

Persönlicher Jahresbezugspreis:  
202 Euro; Einzelheftpreis: 40 Euro;  
Institutioneller Jahresbezugspreis:  
378 Euro.

# INHALT

2025 August

Die Organisationsstrukturen in Kliniken sind häufig noch geprägt von veralteten Prozessen – das spüren auch Beschaffung und Logistik. Doch mit Digitalisierung und neuen Organisationsroutinen lässt sich der Alltag effizienter gestalten.

12

## KuRZ uND BÜNDIg

- 8 Personalsorgen**  
Fachkräfteknappheit trifft  
Klinik-Backoffice  
*Lisa-Marie Hofmann*

## tOPt HEMA

- 12 Organisation**  
Prozesse optimieren,  
Mitarbeiter stärken
- 13 gewinner des Leipziger  
Innovationspreises für  
Krankenhauslogistik**  
Optimierung der OP-Prozesse –  
smart gestaltet  
*Stefanie Grabow*
- 16 Framing im Einkauf**  
Vorsicht vor der Macht  
des Unterbewussten  
*Prof. Jörg Schlächtermann,  
Dr. Julia Reinig*

- 18 Strukturelle Defizite im Klinikeinkauf**  
Procurement Outsourcing als  
Brücke im Engpass  
*Dominik Deffke, Fatimah El Atrache,  
Theresa Bergmann*
- 20 Mitarbeiterpartizipation**  
Soziokratie als Organisationsform  
für interdisziplinäre Kooperation  
im Krankenhaus  
*Prof. Johannes Kriegel*

## BEsCHAFFuNg

- 24 Klinikeinkauf international**  
Strategien für mehr Effizienz und  
Versorgungssicherheit  
*Lisa-Laura Müller*
- 26 Neuer standard im Klinikalltag**  
Krankenhausreinigung zwischen  
Anspruch und Wirklichkeit  
*Sven Tegeler*
- 28 Interview mit Christian somberg**  
Instandhaltungskosten sichtbar  
machen  
*Martin Kucera*

## LOGIst IK

- 30 Buchtipp** **Teil 2**  
Krankenhaus der Zukunft –  
Perspektiven für die  
Krankenhauslogistik im  
Jahr 2035  
*Andrea Raida, Lukas Müller,  
Christian Rauch, Beate Moll,  
Marcus Hintze*
- 33 Resilienz**  
So machen Standards das  
Gesundheitswesen krisenfest  
*Sylvia Reingardt*
- 36 Bedarfsplanung**  
Analyse und Optimierung von  
Bestell- und Lagermengen in der  
Materialwirtschaft  
*Thomas Bredehorn,  
Christian Rauch*
- 40 KI in der Krankenhauslogistik**  
Intelligente Praxisbeispiele  
und Herausforderungen der  
Implementierung  
*Dr. Sylvia Kaczmarek*