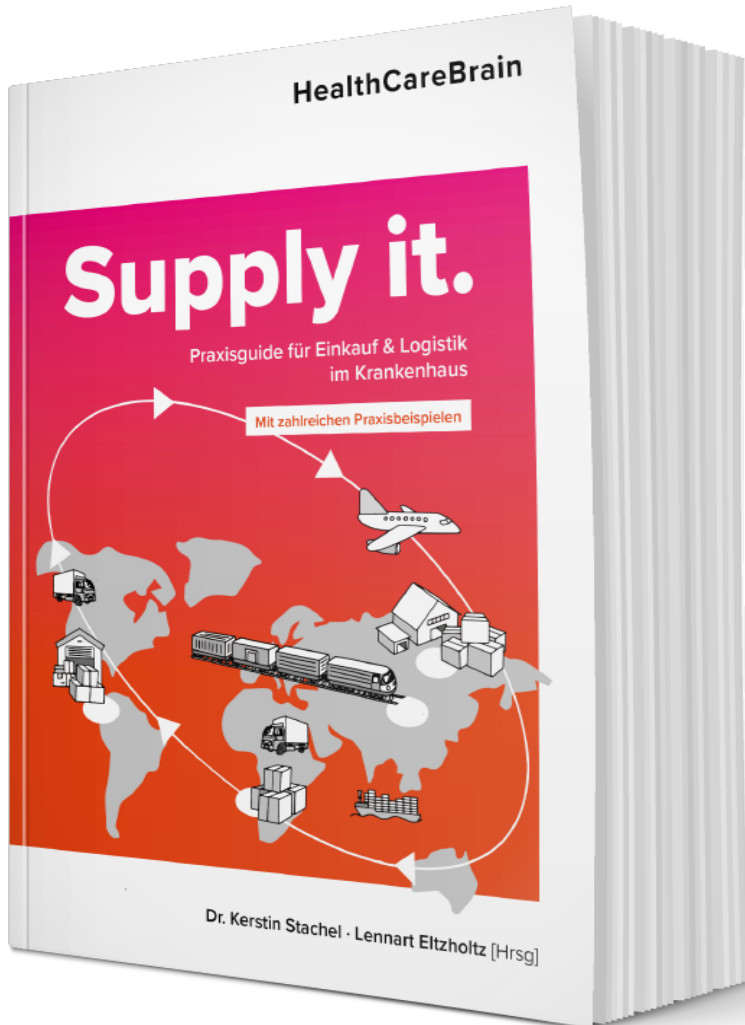


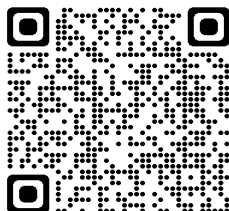
Kostenlose Leseprobe

Allgemein



Mehr Infos zu uns und zum Buch findet ihr im Internet: <https://healthcarebrain.eu/>

Mit dem QR-Code gelangt ihr direkt zur Bestellung.



Dr. Kerstin Stachel · Lennart Eltzholtz [Hrsg]

Supply it.

Praxisguide für Einkauf & Logistik im Krankenhaus

mit Beiträgen von

Dr. Christian Bichler, Stefan Bode, Thomas Couturier, Thomas Dierkes, Jan Edel, Dr. Tjarko Geelvink, Christopher Glogger, Clemens Graf von Wedel, Ingo Gurcke, Dagmar Hozová, Valentin Klumb, Dr. Florian Immekus, Dr. Clemens Jüttner, Johannes Mürer, Justine Neumann, Josefine van den Oever, Alexander Pfahlbusch, Mathias Schönfeld, Martin Schumm, Eva Stichler, Niels Törkel, Fiona Walter, Dr. Stefan Waßmann

HealthCareBrain: Unkompliziert. Empathisch. Spannend.

Das Herausgeberteam

Dr. Kerstin Stachel

c/o Block Services
Stuttgarter Str. 106
70736 Fellbach

Lennart Eltzholtz

Sana Einkauf & Logistik GmbH
Oskar-Messter-Straße 24
85737 Ismaning

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über dnb.dnb.de abrufbar.

© 2023 Kerstin Stachel und Lennart Eltzholtz

Herstellung und Verlag: BoD – Books on Demand, Norderstedt

Anregungen und Kritik an:

Dr. Kerstin Stachel und Lennart Eltzholtz per Mail an info@healthcarebrain.eu

ISBN: 9783757810283

Grafik und Satz: Jessica Sommer, Halle (Saale).

Illustration: Janina Röhrig, Braunfels | www.janina-roehrig.de

Fotos Rückseite und S. 636: Lea Städler für Annette Koroll FOTOS | <https://fotos-berlin.net/>

Inhalt

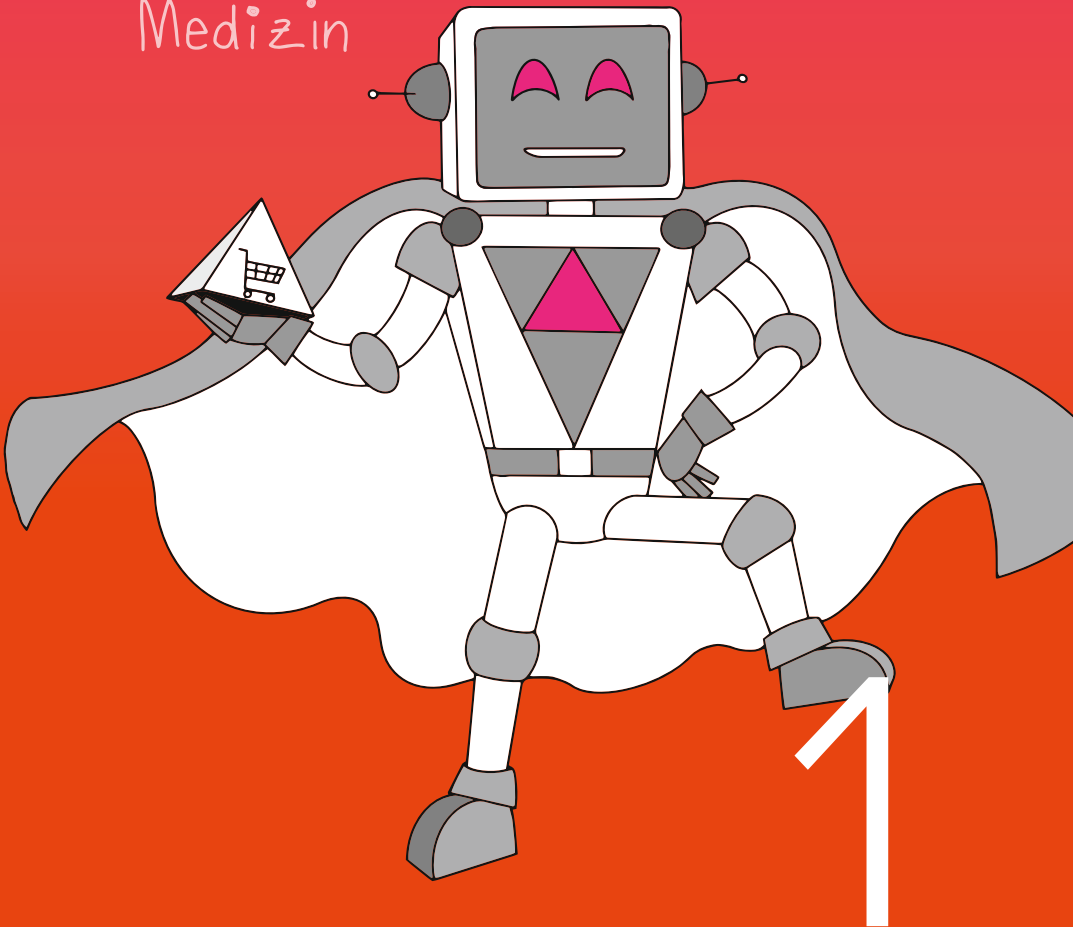
Autorenverzeichnis	5
Vorwort	6
1. Basiswissen für den Einstieg: Einkauf, Logistik, Krankenhaus, Medizin	18
1.1 Warum mit „einkaufen“ beschäftigen? Das kann doch jeder!	22
1.2 Mit 10 Bausteinen zum professionellen Einkauf	28
1.3 Komplexe und vielfältige Logistik: Patienten, Material, Abfall	53
1.4 Wie funktioniert ein Krankenhaus? Willkommen in der Krankenhauswelt.	58
1.5 Woher kommt das Geld?	75
1.6 Unser Körper – Medizin für Einkäufer von Dr. Tjarko Geelvink	85
2. Was müssen Einkäufer und Logistiker können?	118
2.1 Kompetenzprofil von strategischen Einkäufern	122
2.2 Kompetenzprofil von Logistikern	127
2.3 Einkaufserfolg durch Moderation	130
2.4 Menschen verstehen und erfolgreich Verhandlungen führen von Kerstin Stachel, Dr. Stefan Waßmann und Lennart Eltzholtz	143
2.5 Nachhaltiger Einkauf: Trend oder strategisches Muss für die Zukunft? Von Dr. Clemens Jüttner und Fiona Walter	162
2.6 Eine Reise vom Taylorismus über Lean Management zu New Work von Dr. Kerstin Stachel	172

3.	Die 6 Kernaufgaben des strategischen Einkaufs	198
3.1	Bedarfssteuerung: Die richtige Ware zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort	202
3.2	Bedarfe erheben: Investitionsplanung	204
3.3	Leistungsbeschreibung: Schreib genau auf, was du brauchst	210
3.4	Beschaffungsmarktanalyse & Markterkundung – Wer könnte die Ware liefern?	213
3.5	Lieferantenmanagement: Lieferanten finden, binden, entwickeln, beurteilen	216
3.6	Portfoliomanagement: Priorisieren und Verbindlichkeit schaffen	223
3.7	Kosten nachhaltig reduzieren – Preisverhandlungen richtig vorbereiten	230
3.8	Einkaufscontrolling	248
3.9	Praxisbeispiel: Standardisierung und Projektberichtswesen	268
4.	Finanzierungsinstrumente und Einkaufsgemeinschaften	276
4.1	Alternative Finanzierungsmodelle und Make or Buy Entscheidungen	279
4.2	Working Capital Management im Krankenhaus von Mathias Schönfeld	287
4.3	Einkaufsgemeinschaften: Angebote, Erfolgsfaktoren, Konditionen	296
5.	Logistik im Krankenhaus	310
5.1	Warenlogistik von Johannes Mürer und Thomas Dierkes	313
5.2	Logistische Herausforderungen: Nicht lieferfähig! Irgendetwas fehlt immer!	332
6.	Digitalisierung und Nutzung von IT	344
6.1	Operative IT-Systeme in einem Krankenhaus: Welche Systeme produzieren welche Daten?	348
6.2	Business Intelligence: Datawarehouse	375
6.3	Social Media und Social Collaboration	377
6.4	Tools für die digitale Zusammenarbeit	378
6.5	Künstliche Intelligenz	380
6.6	Big Data	384

6.7	Web 3.0 und Blockchain-Technologie im Gesundheitswesen	387
6.8	Datenschutz und Informationssicherheit	396
7.	Spezialbereiche einfach und praxisnah erklärt	398
7.1	Einkauf und Logistik von Arzneimittel von Dr. Florian Immekus und Stefan Bode	401
7.2	Einkauf von Bau- und Instandhaltungsleistungen von Josefine van den Oever und Kerstin Stachel	432
7.3	Einkauf von Dienstleistungen	453
7.4	Strategischer Energieeinkauf von Justine Neumann und Clemens Graf von Wedel	465
7.5	Logistik und Einkauf für Labore von Thomas Couturier und Jan Edel	484
7.6	Speisenversorgung: Beschaffung und Logistik von Niels Törkel, Alexander Pfahlbusch und Stefan Rudolph	524
7.7	Einkauf von Versicherungen von Ingo Gurcke, Eva Stichler	540
8.	Recht und Compliance	558
8.1	Vergaberecht von Dagmar Hozová, Martin Schumm und Valentin Klumb	562
8.2	Lieferkettensorgfaltspflichtengesetz von Dr. Kerstin Stachel, Lennart Eitzholtz, Fiona Walter	597
8.3	Medical Device Regulation: Zulassung von Medizinprodukten von Dr. Kerstin Stachel, Dr. Christian Bichler, Lennart Eitzholtz	603
8.4	Korruption: Definition und Prävention	612
8.5	Im Fokus der Staatsanwaltschaft: Checkliste für den Ernstfall	618
9.	Erkenntnisse im Überblick: Finns Reiseführer in die wundervolle Welt des Krankenhauseinkaufs und der Logistik	624
	Index	627
	Abbildungs- und Tabellenverzeichnis	634
	Über uns	636

Basiswissen für den Einstieg: Einkauf, Logistik, Krankenhaus, Medizin

Nachhaltigkeit
New Work
Medizin

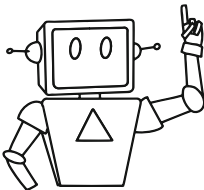


1.2 Mit 10 Bausteinen zum professionellen Einkauf

Grundlagen schaffen – mit Gesetzen (richtig) umgehen – Mitarbeiter qualifizieren – Einkaufsrichtlinie anstatt Maverick Buying – Prozesse und Produkte standardisieren – richtiges Projektmanagement will gelernt sein – Anwender, Einkauf und Industrie in Balance

Die Bausteine für den Aufbau eines professionellen Einkaufs haben wir während unserer gemeinsamen Zeit am Universitätsklinikum Bonn entwickelt.

Der Aufbau eines professionellen Einkaufs ist ein mühevoller Weg, der mit vielen Konflikten einhergeht. Die Anwender müssen den Einkauf erst einmal als Mehrwert begreifen, die Lieferanten haben kein großes Interesse an einer starken Einkaufsabteilung, denn schließlich arbeitet ein guter Einkauf gegen die klassischen Vertriebsstrukturen. So sucht die Industrie eher den Schulterchluss mit dem Bedarfsträger und versucht eine Professionalisierung des Einkaufs zu verhindern oder zumindest zu erschweren.



→ **Merke:** Egal was du im Einkauf bewegen willst, ohne die Unterstützung des Vorstandes oder der Geschäftsführung wird es nicht gelingen.

Erstmals wurden die Bausteine in der Zeitschrift f&w im Jahr 2011 publiziert. Seither ist viel passiert und wir haben viele Projekte und Neuorganisationen von Einkaufsabteilungen begleitet. Wir

sind von der Pyramide weiterhin absolut überzeugt. Allerdings stellen wir die Bausteine in einer geänderten Reihenfolge vor, da wir glauben, dass diese Reihenfolge erfolversprechender ist.

Die Pyramide in Abbildung 1 visualisiert die zehn Themenbereiche in Form von Bausteinen. Die Pyramide ist so zu verstehen, dass alle Bausteine benötigt werden und optimal zu gestalten sind, um einen zukunftsfähigen und professionellen Einkauf in einem Krankenhaus zu etablieren. Der Weg zur Spitze der Pyramide beginnt links unten mit Baustein 1. Es darf kein Baustein vergessen werden und man sollte beim Fundament der Pyramide anfangen, denn sonst ist es unmöglich, die Spitze der Pyramide zu erreichen.

Wie bei einem Haus: Wer mit dem Dach beginnt und das Fundament vergisst, wird sich nie über sein fertiges Haus freuen können. Klar könnt und müsst ihr in der Praxis parallel an den Bausteinen arbeiten. Dies erfordert viel Fingerspitzengefühl. Je stabiler euer Fundament, umso erfolgreicher werdet ihr sein. Werden einzelne Bausteine vernachlässigt oder gar nicht entwickelt, so wird der Aufbau eines strategischen Einkaufs nicht gelingen. Zu allen Bausteinen gibt es in diesem Buch ausführliche Artikel von uns oder von Fachexperten. Wir verweisen jeweils auf die relevanten Kapitel in diesem Buch, die du zur Vertiefung lesen kannst.

Das „Pyramidenkapitel“ ist euer Navigationssystem durch das Buch.

Unser Fazit zum Aufbau eines professionellen Einkaufs vorneweg: Es lohnt sich und es macht Freude, den Weg gemeinsam mit den Ärzten und Pflegekräften zu gehen, denn am Ende stehen die Akzeptanz des Einkaufs und der Stolz darauf, dass man qualitativ hochwertige Produkte zu fairen Preisen gemeinsam eingekauft hat. Der Einkauf wird nach und nach zu einem anerkannten operativen und strategischen Partner von Lieferanten und Bedarfsträgern aus allen Bereichen.

1.2.1 Baustein 1: Gesetze kennen und umsetzen.

Ganz am Anfang musst du dich mit den rechtlichen Grundlagen auseinandersetzen, die für dein Krankenhaus gelten. Ein Verstoß gegen rechtliche Rahmenbedingungen gefährdet nicht nur den Einkaufserfolg, sondern bringt dich im schlimmsten Fall in das Visier von Ermittlungen der Staatsanwaltschaft (siehe hierzu ausführlich Kapitel 8.4 und 8.5) oder dein Krankenhaus muss Fördermittel zurückzahlen.

Leider ist der Dschungel der rechtlichen Rahmenbedingungen kompliziert und die Regelungen sind von Bundesland zu Bundesland unterschiedlich.

Das wichtigste Thema für den Einkauf ist das *Vergaberecht*. Dies gilt für alle öffentlichen Häuser und für private oder freigemeinnützige Häuser, wenn dies entsprechend in den Förderbescheiden verankert ist. Die Vertiefung zum Vergaberecht findet ihr im Kapitel 8.1.

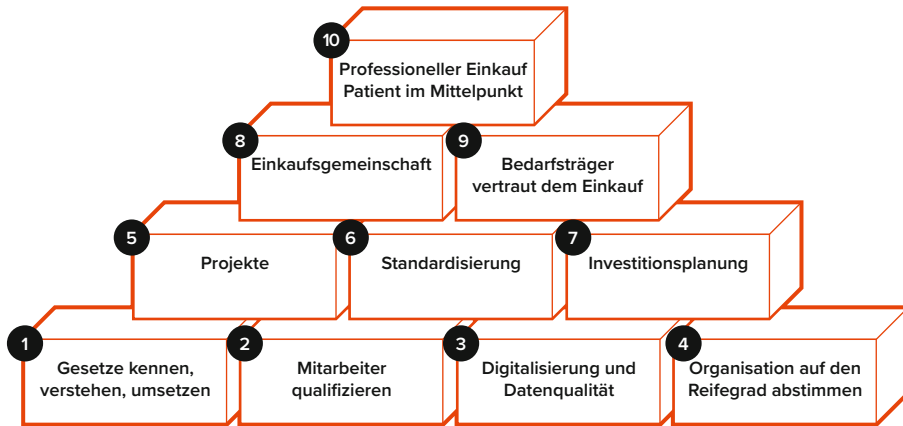


Abbildung 1:
Bausteine eines
professionellen
Einkaufs

Unterliegt dein Krankenhaus dem Vergaberecht, dann musst du dies als Einkäufer beherrschen. Wir haben erlebt, dass die Verantwortung für das Vergaberecht in eine Vergabestelle abgeschoben wurde. Mancher Vorstand oder Geschäftsführer versteht dies fälschlicherweise auch als sinnvolle Umsetzung des Vier-Augen-Prinzips.

Frei nach dem Motto: Wenn die Vergabestelle nicht weiß, was beschafft werden soll, dann ist sie neutral und nicht korruptionsanfällig.

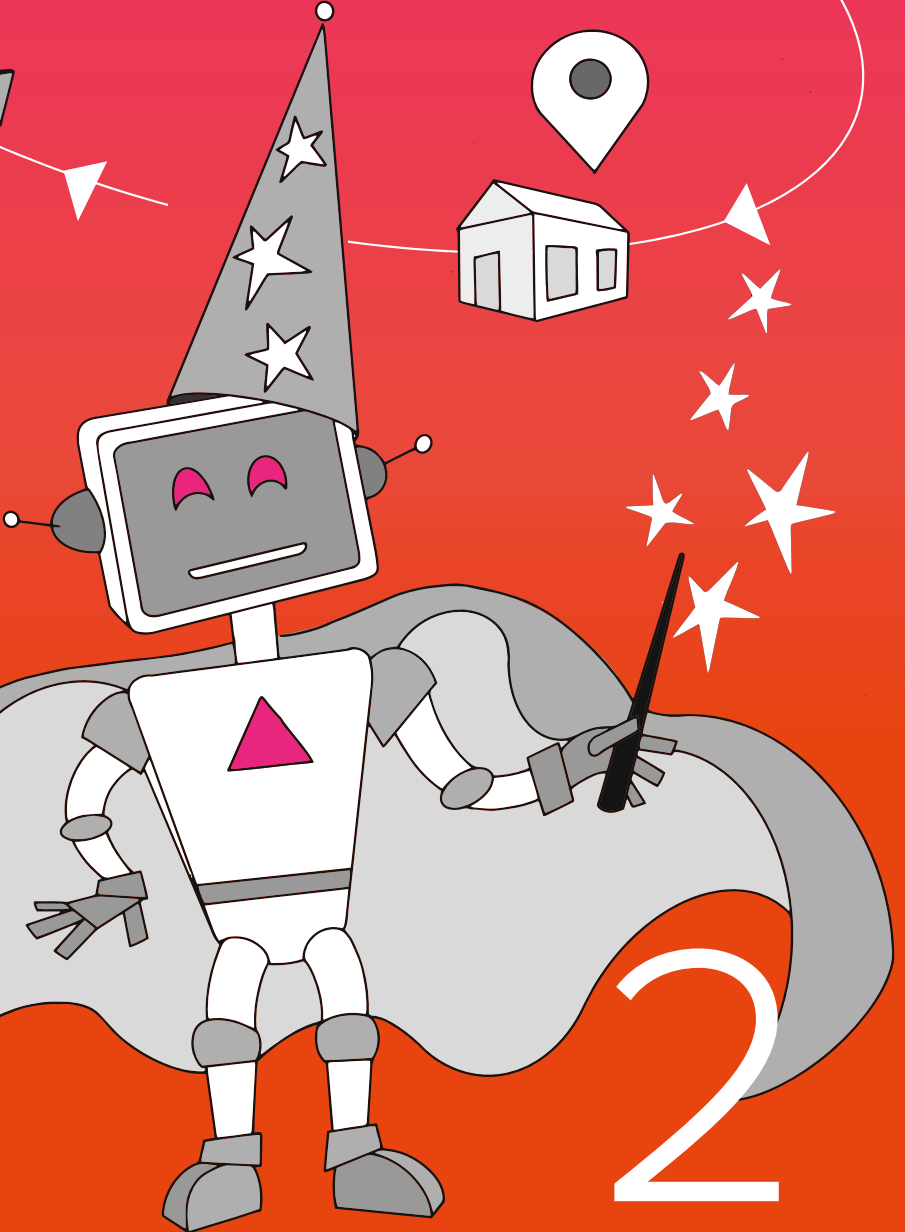
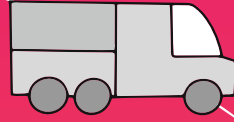
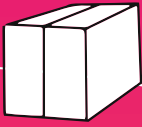
In einer solchen Struktur wurde beispielsweise ein Verfahren gerügt, weil die Leistungsbeschreibung nicht herstellerneutral war. Der Mitarbeiter der Vergabestelle sagte: „Nein, die Leistungsbeschreibung habe ich nicht gelesen. Der Bedarfsträger muss doch wissen, dass er das nicht darf.“

Das ist der Tod jedes Einkaufserfolgs! Warum? Weil ein Vergabeverfahren nichts anderes ist als eine professionelle Struktur für einen Beschaffungsprozess und auch wenn manche Regularien sehr bürokratisch sind, wird jede Einkaufsrichtlinie in einem privaten Unternehmen ähnlichen Prinzipien folgen.

Die Prinzipien in Kürze:

- Hole mehrere Angebote ein.
- Definiere vorher genau, was du brauchst.

Was müssen Einkäufer
und Logistiker können?



2

2.2 Kompetenzprofil von Logistikern

Ein guter Logistiker ist ein Zauberkünstler. Er managt täglich in einem Krankenhaus unzählige Warenströme. Jeden Tag passiert etwas Unerwartetes. Ein Lieferant kann ein wichtiges Produkt nicht liefern, die Nachfrage nach bestimmten Materialien steigt plötzlich oder Ware geht verloren. Egal wie, ein Logistiker schafft es, dass trotz aller Umstände eine Lösung gefunden wird, wie eine optimale Patientenversorgung gewährleistet werden kann. Dabei gelingt es ihm, dass keiner merkt, dass er da ist. Eine gute Logistik ist unsichtbar. Bei all diesen Fähigkeiten ist er bescheiden und niemals böse, wenn er nicht gesehen wird, wenn er keinen Dank bekommt. Die Logistik agiert hinter den Kulissen und viele wissen daher gar nicht, dass die Mitarbeiter in der Logistik jeden Tag wie emsige Ameisen das Krankenhaus am Laufen halten. In allen Bereichen, in denen die Logistik nicht voll automatisiert ist, arbeiten sehr viele Menschen, die oft einfach qualifiziert sind und teilweise schlechte Deutschkenntnissen haben. Werden viele Menschen für die Erledigung der Aufgaben benötigt, bedeutet dies, dass krankheitsbedingte Ausfälle zum Stillstand des Krankenhauses führen können. Können sich andere Verwaltungsbereiche einfach abmelden, geht dies in der Logistik nicht. Die Logistik muss funktionieren, egal was passiert.

Welche Kompetenzen braucht ein idealer Logistiker?

Logistiker sind schnelle analytische Denker

Die Waren- und Menschenströme sind komplex. Ein Logistiker muss in der Lage sein, komplexe Daten und Informationen zu analysieren und (meist schnell) zu interpretieren, um effektive Entscheidungen zu treffen.

Logistiker sind Organisationstalente

Ein Logistiker steuert logistische Prozesse so, dass diese reibungslos funktionieren. Hierzu muss er Aufgaben und Projekte effektiv organisieren. Er muss mit vielen unterschiedlichen Menschen agieren und für scheinbar ausweglose Situationen eine Lösung finden, z. B. weil die Hälfte der Mitarbeiter in Quarantäne wegen Corona ist.

Logistiker sind flexible Problemlöser

Man kann den Alltag kurz beschreiben: Geht nicht, gibt's nicht! Ein Logistiker findet immer eine Lösung, egal was passiert. Hierfür sind Kreativität, sowie gute Netzwerke gefragt! Ein Logistiker ist flexibel und passt sich permanent an die Anforderungen und Bedürfnisse der Kunden an.

Logistiker sind Teampayer

An einem Logistikprozess sind viele Menschen mit den unterschiedlichsten Qualifikationen beteiligt. Ein Logistiker vernetzt sich, kann sich gut in andere Kulturen integrieren und findet auch einen Weg, wenn Sprachbarrieren die Kommunikation erschweren.

Ein Logistiker handelt kundenorientiert

Dies ist wahrscheinlich die größte Herausforderung: Auf der einen Seite steht der Service am Bedarfsträger an erster Stelle auf der anderen Seite kann in einem Krankenhaus nicht jede Spritze oder Pflaster just-in-time geliefert werden. Der Logistiker entwickelt Konzepte, um wirtschaftlich und kundenorientiert zu handeln.

Ein Logistiker ist technologieaffin und hat einen guten Kontakt zur Bauabteilung

Ein Logistiker sollte ein grundlegendes Verständnis für die Verwendung von Technologie im logistischen Prozess haben und offen für die Einführung neuer Technologien sein. Damit neue Technologien eingeführt werden können, sind häufig Baumaßnahmen erforderlich, weil die Logistik aber meist unsichtbar funktioniert, werden die baulichen Anforderungen der Logistik häufig bei Bauprozessen vergessen. Allerdings werden nicht nur die Anforderungen von neuen Technologien vergessen, es fehlt auch häufig an Stell- und Rangierflächen oder an Lagerräumen, wenn die Logistik beim Bau nicht von Anfang an mitgedacht wird. Ein guter Logistiker hat gute Kontakte zur Bauabteilung und bringt sich frühzeitig in die Bauplanung ein.

2.3 Einkaufserfolg durch Moderation

Schon wieder Experten(organisationen) – von harten Knochen und Moderationstalenten – unsere heutigen Gäste sind – kein Workshop ohne Ergebnis – (Strategischer) Einkauf ist Einstellungssache

2.3.1 Was ist eine gute Talkshow?

Was zeichnet eine gute Talkshow aus? Ein charismatischer Moderator leitet die Talkshow. Die Gäste sind so ausgewählt, dass sie unterschiedliche, idealerweise kontroverse Standpunkte vertreten. Ein Moderator schafft es, dass jeder seinen Standpunkt allgemein verständlich klarmachen kann. Dann gelingt es ihm, dass die Teilnehmer Dinge sagen, die sie eigentlich so nicht sagen wollten. Er schafft es, die intimsten Gedanken der Teilnehmer offenzulegen.

Dem Moderator gelingt es, neue Zusammenhänge zu erkennen und daraus eine kontroverse Diskussion zu entwickeln. Als Zuhörer oder Teilnehmer hast du plötzlich einen völlig neuen Blick auf die Dinge. Du hast einen „Aha“-Effekt.

Der Moderator fasst die unterschiedlichen Sichtweisen klug und prägnant zusammen und entwickelt so neue Hypothesen.

Am Ende hast du als Zuschauer das gute Gefühl, einen Sachverhalt besser verstanden, neue Einsichten gewonnen oder sogar deine eigene Meinung grundlegend verändert zu haben.

Es hat sich für dich gelohnt, die Diskussion zu verfolgen, weil du jetzt klüger bist als vorher.

2.3.2 Warum ist eine gute Moderation wichtig für den Einkauf?

Ganz einfach: Ein guter strategischer Einkäufer ist ein Moderator. Nur er schafft es, die Bedürfnisse der Bedarfsträger zu erkennen und die bestmögliche Beschaffungsentscheidung herbeizuführen.

Du denkst, was soll das denn nun wieder? Ein Einkäufer muss ein harter Knochen sein und die Preise so verhandeln, dass das Letzte aus dem Lieferanten rausgequetscht wird. Was nutzt es dir, wenn du den billigsten Handschuh beschaffst hast, wenn dieser anschließend reißt, wenn man ihn anzieht? Nun wendest du ein, das ist ja simpel, da hat mal einer wieder nicht auf die Leistungsbeschreibung geachtet. Das stimmt, aber wie bekommst du eine Leistungsbeschreibung, wenn es um medizinische Produkte geht?

Richtig: Indem du genau verstehst, was einen guten Handschuh ausmacht: Ein guter Handschuh reißt nicht, er lässt sich bequem anziehen, man schwitzt nicht, er ist gefühlsecht, damit Ärzte und Pflegekräfte richtig tasten können und er sieht sauber und ansprechend aus.

Ein kurzer Exkurs: Warum reißt ein Handschuh? Wir wurden mit der Situation konfrontiert, dass etablierte Handschuhe plötzlich beim Anziehen rissen.

Wir brauchten eine Weile, um herauszufinden, warum. Der Latexpreis war gestiegen und der Lieferant hatte den Latexanteil im Handschuh reduziert. Wir mussten also einen Experten finden, der uns sagen konnte, wie man in einer Ausschreibung eine technische Beschreibung findet, damit der Lieferant auf keinen Fall die Rohmaterialien reduziert, die für die Reißfestigkeit verantwortlich sind. Gleichzeitig mussten wir aber auch die Kosten im Auge haben und wir haben uns dann entschieden, auf Nitrilhandschuhe umzusteigen. Das Problem? Die Nitrilhandschuhe waren nicht weiß, sondern blau und das subjektive Wohlbefinden der Ärzte und Pflegekräfte nahm ab und man stellte sich die Frage, ist das hygienisch? Man sieht ja gar nicht mehr so genau, ob der Handschuh schmutzig ist. Nun, du wirst denken, was für ein Quatsch. Ich gehe doch mal davon aus, dass der Handschuh regelmäßig gewechselt wird. Ja, wird er, aber der Handschuh soll auch sauber aussehen.

Du siehst, aus einem einfachen Produkt wird eine echte Philosophie und als Einkäufer moderierst du plötzlich eine Talkshow mit folgenden Gästen: eine kritische Pflegekraft, ein Operateur, ein Krankenhaushygieniker, ein Betriebsarzt, ein Sparfuchs aus der Verwaltung, ein Abfallbeauftragter, ein labortechnischer Assistent, ein Rettungssanitäter und jeder hat seine ganz eigene Sicht auf das Produkt Handschuh. Merkst du was? Es ist deine Aufgabe sicherzustellen, dass jeder seine Expertise einbringen kann und es ist deine Aufgabe, am Ende dafür zu sorgen, dass präzise definiert ist, was

Digitalisierung und Nutzung von IT

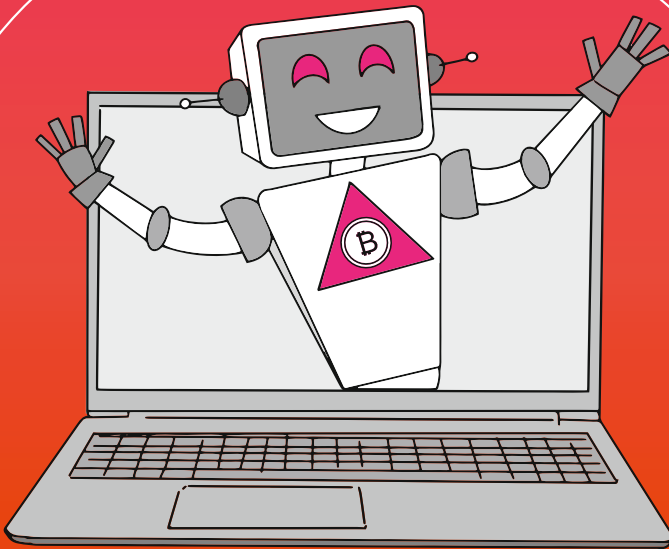
Big Data

Kryptowährung

Künstliche
Intelligenz

Metaverse

Blockchain



Operative IT-Systeme, die nicht (miteinander) sprechen – Krankenhauszukunftsgesetz – strategische Auswertungen im Data Warehouse und die Auswirkungen künstlicher Intelligenz – in Zukunft steckt NFT, Big Data, Blockchain, Krypto schlechte Stammdaten, schlechte Auswertungen – ohne soziale Netzwerke geht nichts mehr

Was muss ein Einkäufer über IT wissen? Eine ganze Menge, denn ohne Digitalisierung im Einkauf geht nichts. Es geht nicht darum, dass du IT-Experte wirst, aber du musst die wichtigsten Tools und Instrumente und wie diese zusammenhängen verstehen und wissen, dass du in Einkauf und Logistik eine Menge Verantwortung dafür trägst, dass Digitalisierung im Krankenhaus funktioniert!

Du lernst in diesem Kapitel:

- Welche operativen IT-Systeme in einem Krankenhaus eingesetzt werden und welche Daten generiert werden.
- Was ein Warenwirtschaftssystem kann.
- Wie Stammdaten und Warengruppen aufgebaut werden.
- Wie die Kommunikation mit dem Lieferanten erfolgt.
- Was Business Intelligence ist und wofür man ein Datawarehouse braucht.
- Wie künstliche Intelligenz deine Arbeit unterstützen und verändern kann.
- Welche Tools es für elektronische Vergabeverfahren gibt.
- Welche Möglichkeiten es gibt, interaktiv digital zusammenzuarbeiten und Projekte zu managen.
- Und du erhältst einen kurzen Überblick über den Datenschutz und die Informationssicherheit.

Ein Exkurs in den Bereich der künstlichen Intelligenz und der

Welt der Blockchain sollen dafür sorgen, dass du ein Gefühl dafür bekommst, wie diese Technologien unsere Welt, das Gesundheitswesen, sowie Einkauf und Logistik verändern werden.

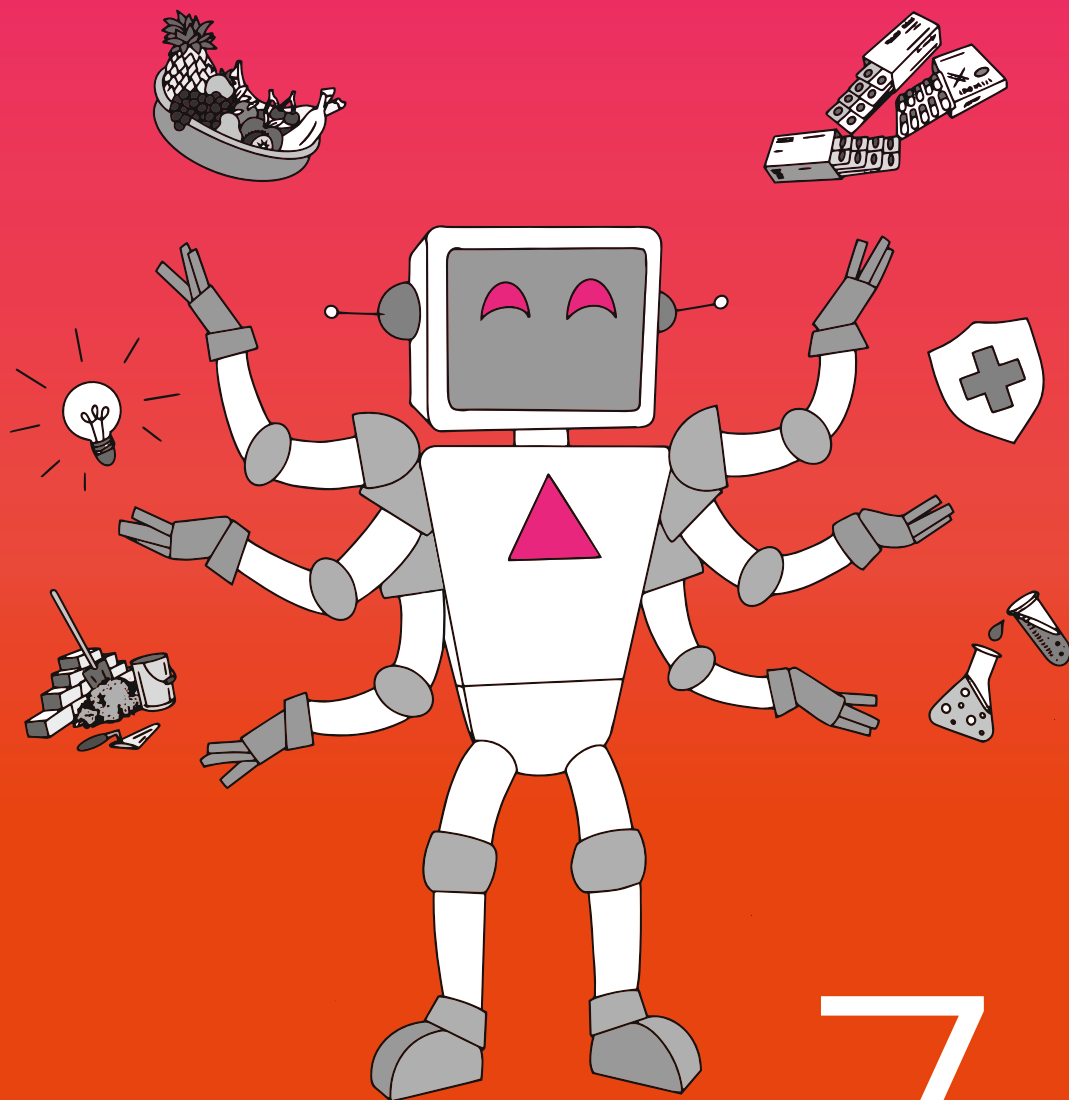


Abbildung 26: Versorgungprozess im Krankenhaus

Abbildung 26 veranschaulicht sehr eindrücklich den Weg von einem Produkt durch das Krankenhaus.

Von einem digitalen Bestell- und Versorgungsprozess kann man sprechen, wenn der Weg von der Anforderung des Produktes über die Lieferung bis hin zum Verbrauch, also der Anwendung des Produktes am Patienten durch den Arzt und die Pflegekraft digitalisiert ist.

Spezialbereiche einfach und praxisnah erklärt



7

Inhaltsverzeichnis für Bereich 7.4

7.4.1	Der Energiemarkt in Deutschland: Börsenprodukte, Gas und Strom	468
7.4.2	Wie wird ein Angebot kalkuliert? 6 Kriterien, um Kosten zu reduzieren.	471
7.4.3	Wie hole ich Angebote ein?	474
7.4.4	Beschaffungsmodelle im Vergleich	475
7.4.5	Was mache ich, wenn ich dem Vergaberecht unterliege?	482
7.4.6	Nach der Krise ist vor der Krise: Wie bereite ich mich vor?	483

7.4.1 Der Energiemarkt in Deutschland: Börsenprodukte, Gas und Strom

Der Energiemarkt in Deutschland ist mit rund 1.000 Energieversorgungsunternehmen ein heterogener Markt mit vielen Marktteilnehmern und daher sehr wettbewerbsintensiv. Zu den Energieversorgungsunternehmen (EVU) zählen große Unternehmen wie RWE, EON oder Vattenfall sowie zahlreiche größere und kleinere Stadtwerke und weitere privatrechtliche Energie lieferanten, die in ganz Deutschland verteilt sind.

Strom und Gas sind Produkte ohne Qualitätsunterschiede. Dies bedeutet: Strom oder Erdgas von jedem Energieversorger ist gleich „gut“: *Strom ist Strom und Gas ist Gas.*

Selbstverständlich unterscheiden sich die Stromlieferanten im Hinblick auf ihre Unternehmenswerte und die Art und Weise, wie der Strom hergestellt wird. Manche Unternehmen legen zum Beispiel Wert darauf, nur grünen Strom zu beschaffen.

Ökostrom im Sinne von grünem Strom stammt zu 100 Prozent aus regenerativen Quellen. Ökostrom wird zum Beispiel aus Wasserkraft, Sonnen- oder Windenergie gewonnen. Es obliegt jedem Krankenhaus, welche Kriterien es zusätzlich zum Preis anlegen möchte. Unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten reicht es aus, den Preis als einziges Entscheidungskriterium zu wählen.

Der Preis setzt sich aus dem reinen Energiepreis (Börsenkurspreis plus Aufschlag des Energieversorgungsunternehmens), den Netzentgelten, den Steuern, Abgaben und Umlagen zusammen.

Nur der reine Energiepreis ist beeinflussbar. Der reine Energiepreis machte lange Zeit nur etwa 20 Prozent der Gesamtkosten aus. Der restliche Preis wurde durch Steuern, Abgaben und Umlagen beeinflusst. Einige Unternehmen – vor allem mit relativ geringen Abnahmemengen haben sich daher nicht systematisch mit dem Stromeinkauf beschäftigt, da sie den Eindruck hatten, dass sie sowieso wenig Möglichkeiten haben, den Preis zu beeinflussen. Seit 2022 ist der Energiepreis deutlich gestiegen und der reine Energiepreis ist ein wichtigerer Einflussfaktor

für die Gesamtkosten für Energie geworden. Die Netzentgelte werden von den Netzbetreibern jährlich bestimmt und am Ende des Jahres von der Bundesnetzagentur geprüft und offiziell freigegeben. Steuern, Abgaben und Umlagen ändern sich jährlich und werden von den Übertragungsnetzbetreibern bekannt gegeben.

Tabelle 21 zeigt die Zusammensetzung des Strompreises an einem Beispiel aus 2018 im Vergleich zu 2023.

Preisbestandteile	2023		In Prozent 2023	2018		In Prozent 2018
	Energiepreis	28,2590	ct/kWh	79 %	3,3400	ct/kWh
Netzentgelte	4,6048	ct/kWh	13 %	3,1894	ct/kWh	22 %
Steuern und Abgaben	2,7609	ct/kWh	8 %	7,8019	ct/kWh	55 %
davon EEG Umlage	abgeschafft			6,7920	ct/kWh	48 %
Strompreis gesamt						
Strompreis + Netzentgelte + Steuern & Abgaben	35,6247	ct/kWh		14,3313	ct/kWh	
Arbeit (=abgenommene Menge)	3.166.543	kWh		3.778.201	kWh	
Gesamtkosten (netto) (=Arbeit * Gesamtpreis)	1.128.071,39 €			541.465,32 €		
Gesamtkosten (brutto)	1.342.404,95 €			644.343,73 €		

Insbesondere die EEG-Umlage sorgte dafür, dass die Steuern und Abgaben den größten Anteil – im Beispiel in der Tabelle 55 % – am Strompreis ausmachten. Die EEG-Umlage wurde zum 01.01.2023 abgeschafft.

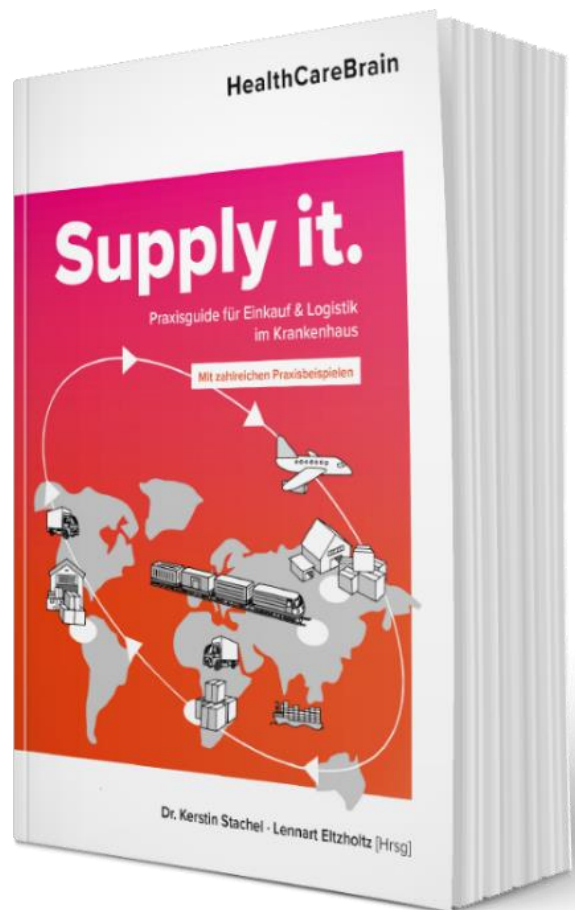
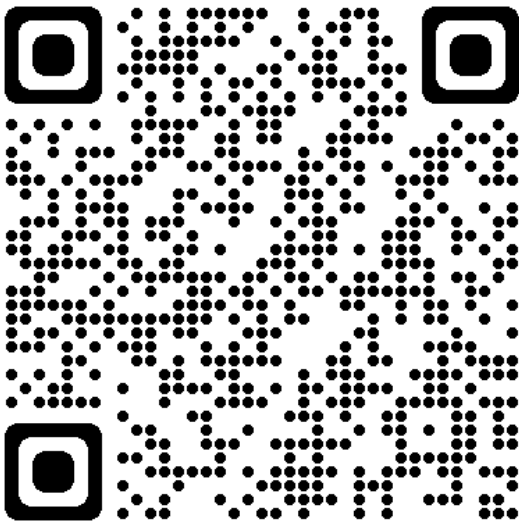
Tabelle 21:
Gesamtkosten Strom 2018 und 2023 im Vergleich

Der Strompreis wird mit der Verbrauchsmenge multipliziert. Für die Strombeschaffung ist die Verbrauchsmenge für einen Zeit-

Supply it.

Praxisguide für Einkauf & Logistik im Krankenhaus
Dr. Kerstin Stachel & Lennart Eltzholtz (Hrsg.)

Jetzt erhältlich!



„Das Buch besticht nicht nur durch die Expertise der Autoren, sondern überzeugt durch Mehrwerte über die Lektüre hinaus.“

Florian Albert, f&w, Chefredakteur Bibliomed-Verlag

„Up to date“ für Profis und solche, die es werden wollen

Prof. Dr. Goldschmidt, Goethe-Universität Frankfurt a.M. für Klinik-Einkauf

„Von Praktikern für Praktiker: kompetent, lehrreich, unterhaltsam und eine Bereicherung für Einsteiger wie für erfahrene Kollegen“

KU Gesundheitsmanagement

23

Co-Autoren

638

Seiten

20+

Praxisbeispiele

Mehr Infos zum Buch

<https://healthcarebrain.eu/>