

# Krankenhaus-IT

Fakten und Perspektiven der IT im Gesundheitswesen

## JOURNAL

### Regionale Gesundheitsversorgung: E-Health-Mix als Erfolgsrezept

# Fusionen und Kooperationen bei Wie man sich als IT-strategisch gu



# Krankenhäusern – IT aufstellt



**Fusionen und Kooperationen nehmen im Krankenhausmarkt immer mehr zu! Die Marktdynamik scheint auch in Zukunft ungebremst. Die damit einhergehende notwendige Zusammenführung der kaufmännischen und medizinischen Daten lässt die Auswirkungen auf die IT bereits erahnen. Eine strategische Neuausrichtung der IT ist gefordert. Wie dies gelingt, beschreibt Dr. Uwe Günther, Partner Curacon GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft und Geschäftsführer Sanovis GmbH, in diesem Artikel.**

## Bewegung in der Krankenhausbranche

Krankenhäuser sind nach wie vor im Fusions- und Kooperationsfieber. Im Jahr 2024 ist die Anzahl an Zusammenschlüssen von Einrichtungen noch einmal deutlich im Vergleich zum Vorjahr gestiegen. Die Treiber dafür sind Trägerwechsel, Umwandlungen und eine hohe Zahl neuer Kooperationen, die im Zuge des Krankenhausversorgungsverbesserungsgesetzes (KHVVG) stattfinden.

Bei der Umsetzung derartiger Zusammenführung von Krankenhäusern gilt es allerdings neben den strategisch wichtigen Aspekten, wie die Festlegung des medizinischen Zielbildes, die Klärung der Standortfrage sowie die Personalplanung, auch die Sekundär- und Tertiärbereiche, wie z. B. Küche, Reinigung, Administration, Apotheke, Labor und Einkauf, mit in den Fokus zu nehmen.

## Was passiert bei Fusionen und Kooperationen mit der IT?

Eine – in Zeiten der Digitalisierung auch strategisch – entscheidende Rolle kommt in diesem Zusammenhang der IT zu. Man wird davon ausgehen müssen, dass bei den beteiligten Krankenhauspartnern

zumindest zum Teil unterschiedliche IT-Strukturen gegeben sind. Zu nennen sind hier zuvorderst bei der Anwendungssoftware im administrativen Bereich die Finanzbuchhaltungs- und Materialwirtschaftssysteme sowie auf klinischer Ebene das Krankenhausinformationssystem (KIS). Eine Verknüpfung dieser und deren Daten oder gar die Überführung in eine einheitliche und kohärente Systemlandschaft ist zwingend angezeigt, wenn nicht sogar unternehmenskritisch. Weitere wesentliche Ansatzpunkte bieten insbesondere die zukünftige Organisation des IT-Personals, die Gestaltung des Supports sowie der Aufbau des Rechenzentrums (RZ). Auch in den Verwaltungsbereichen der IT sind übergreifende Hebel zu finden, z. B. Soft- und Hardware-Beschaffungen, Vereinheitlichung des Vertragswesens, Nutzung eines einheitlichen Ausschreibungswesens auf Grundlage einer gemeinsamen Bedarfsermittlung und Pflichtenhefterstellung, Einführung klinikübergreifender IT-Standards und Richtlinien etc. (vgl. Abb. 1). Neben den erwähnten strategischen Gesichtspunkten liegt hier auch ein relevantes Kosteneinsparungs- bzw. Wirtschaftlichkeitspotenzial.

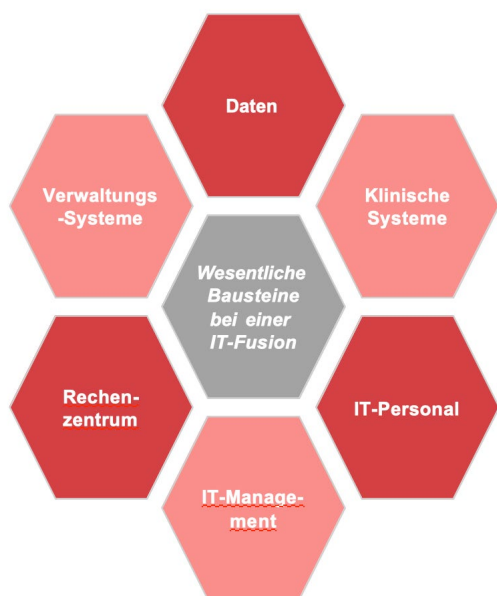


Abb.1 Wesentliche Bausteine bei einer IT-Fusion

Vor diesem Hintergrund stellen sich eine Reihe wesentlicher Fragen, die zu beantworten sind, u.a.:

- Wie und in welchem System werden die Finanzbuchhaltungsdaten konsolidiert?
- Wie erfolgt die Zusammenführung der klinischen Daten? Lässt man mehrere KIS zu oder entscheidet man sich für ein führendes System?
- Wie gestaltet man das Rechenzentrum mit seinen Systemen?
- Wie ist die zukünftige IT-Organisation sowie die Zuordnung des IT-Personals geplant?
- Welche Rolle spielt IT-Outsourcing im Zuge der Fusion oder Kooperation?
- Mit welchen Investitionen und Kosten muss gerechnet werden?
- Wie sieht die zeitliche Planung aus?

Zur Beantwortung dieser Fragestellungen bedarf es eines strukturierten Herangehens in Gestalt eines Projektes, welches durch drei aufeinander folgende Phasen gekennzeichnet ist.

### Projektphasen bei einer IT-Fusion

Elementarer erster Schritt ist die Durchführung einer Due Dilligence zur Erhebung des Status quo der IT. Hierbei werden die wesentlichen Bereiche wie Applikationen, Systeme und Infrastruktur, Organisation und Personal sowie die Finanzen und Projekte erfasst. Für ein umfassendes Bild sollten neben der Geschäftsführung sowohl die IT als auch selektive Fachabteilungen einbezogen werden.

Ziel der zweiten Phase ist die Ableitung einer fundierten Soll-Konzeptionen mit entsprechenden Zielbildern sowie einer Kosten-/Nutzenbetrachtung für die wichtigen Bereichen der IT. Dazu gehören insbesondere die IT-Aufbau- und Ablauf-

organisation inkl. Personalstruktur, die Anwendungslandschaft und die IT-Basistechnologien inkl. Cloud-Technologien. Eine Gegenüberstellung mit „Best Practice“ und vergleichbaren „IT-Benchmarks“ helfen marktconforme Ziele zu formulieren.

Den Abschluss des Projektes bildet eine detaillierte Maßnahmenplanung, die die Lücken zwischen Ist- und Soll-Zustand schließt. Die Planung umfasst auch eine langfristige Investitions- und Kostenabschätzung, um der Wirtschaftlichkeit Rechnung zu tragen.

### Fazit und Ausblick

Übernahmen, Fusionen und Kooperationen stellen heutzutage die Normalität im Krankenhausmarkt dar. Die IT als wesentliches Produktionsmittel in Zeiten der Digitalisierung nimmt dabei mit ihren hochspezialisierten Systemen und unternehmenskritischen Daten eine herausragende Rolle ein. Umso wichtiger ist es, sie von Anfang an eines solchen Vorhabens mit zu berücksichtigen und konzeptionell zu planen. Somit wird sichergestellt, dass eine durchgängige Datenmigration, die Vereinheitlichung von Sicherheitsstandards und die erforderliche Integration von Applikationen und Plattformen die Grundlage für eine erfolgreiche Unternehmenszusammenführung bilden.



Dr. Uwe Günther,  
Partner Curacon GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft  
und Geschäftsführer Sanovis GmbH