

# Risikomanagement

Risiken erkennen und Chancen nutzen

ADVISORY

Die Nutzung strategischer Optionen, die Zunahme von Haftungsfällen als Folge eines veränderten Patientenbewusstseins und die Anforderungen des Gesetzgebers erfordern die Einführung eines Risikomanagementsystems im Krankenhaus.

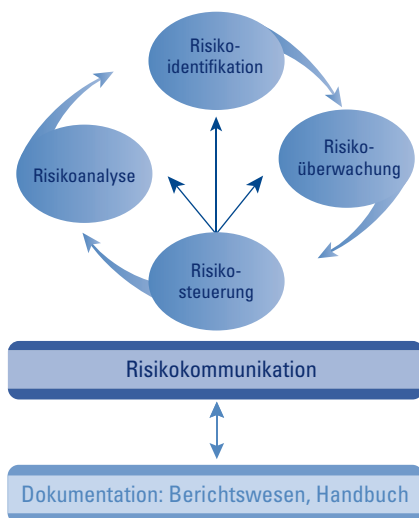
## Die Ausgangssituation

Der zunehmende Verdrängungswettbewerb im Rahmen der Konvergenz zwingt die Krankenhäuser dazu, ihre Risikoposition grundsätzlich zu überdenken. Dies ist die Voraussetzung dafür, strategische Optionen wie Qualitäts- oder Kostenführerschaft wahrnehmen zu können.

Die Haftungsfälle in Krankenhäusern haben im letzten Jahrzehnt dramatisch zugenommen. In der Folge sind bestimmte Behandlungsrisiken nicht mehr vollständig, überhaupt nicht oder nur mit unverhältnismäßig hohen Prämien versicherbar.

Nach § 91 Absatz 2 AktG hat der Vorstand einer Aktiengesellschaft ein System einzurichten und aufrechtzuerhalten, damit Risiken, welche die Entwicklung der Gesellschaft beeinträchtigen und den Bestand gefährden können, rechtzeitig erkannt werden. Nach der Gesetzesbegründung ist diese Regelung auch für die Geschäftsleitung von Krankenhäusern anderer Rechtsformen verpflichtend.

KPMG hat in Zusammenarbeit mit einem auf Haftungsrisiken spezialisierten Versicherungsmakler ein Risikomanagementsystem entwickelt, welches das Krankenhausunternehmen unterstützt, den betriebswirtschaftlichen, haftungsrechtlichen und gesetzlichen Herausforderungen der Zukunft zu begegnen.



## Unser Vorgehen

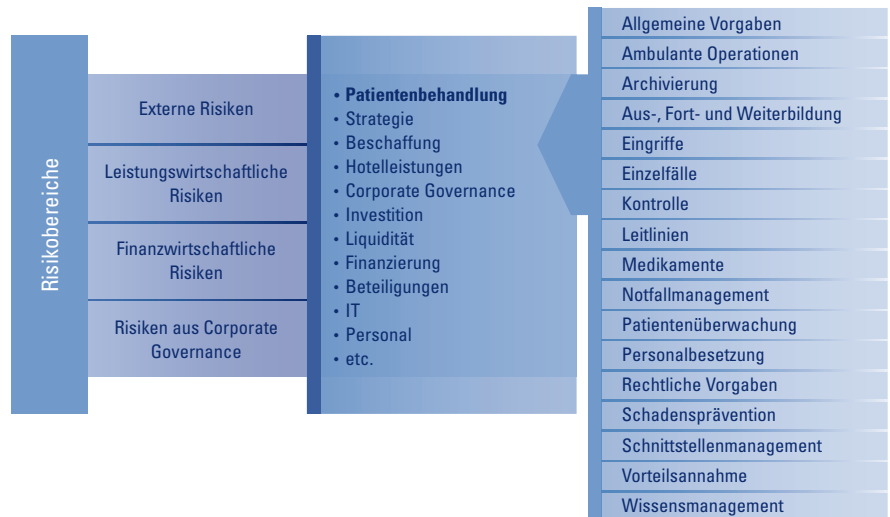
Unser Vorgehen gliedert sich in vier Phasen:

- Risikoidentifikation**  
 Strukturierte Erfassung der Risiken, die aus dem Leistungsgeschehen im Krankenhaus resultieren.
- Risikoüberwachung**  
 Risikomanagement ist ein fortwährender Prozess. Die Elemente des Systems sind laufend zu überwachen. Das Leistungsgeschehen im Krankenhaus sowie das Marktumfeld sind auf das Entstehen neuer Risiken zu überprüfen.
- Risikosteuerung**  
 Aktives Management der im Rahmen der Risikoanalyse ermittelten wesentlichen Risiken.

• Risikoanalyse

Qualitative Beurteilung beziehungsweise quantitative Messung der Risiken im Krankenhaus. Die Analyse der Risiken erfolgt hier mittels der Kriterien „Eintrittswahrscheinlichkeit“ und „Schadensintensität“. Das Ergebnis der Risikoanalyse stellt die Risikomatrix dar, mit deren Hilfe sich wesentliche von unwesentlichen Risiken unterscheiden lassen.

Begleitet werden die vier Phasen des Risikomanagementsystems von der Implementierung eines strukturierten Berichtswesens über identifizierte Risiken und der Dokumentation des Systems im Risikomanagement-Handbuch.



Beispiel

Die bisher durchgeführten Projekte zur Einführung des Risikomanagementsystems in Krankenhäusern durch KPMG führten zu einem gesteigerten Risikobewusstsein bei Geschäftsleitung und Belegschaft, mit der Folge, dass zeitnah die Fehler der Vergangenheit (wie zum Beispiel unterlassene Patientenaufklärung) vermieden wurden und Vermögensschädigungen (wie zum Beispiel unsachgemäßer Betrieb medizinischer Geräte) in einem deutlich geringeren Umfang eingetreten sind.

Nutzen für die Krankenhäuser

Ein strukturiertes Berichtswesen ermöglicht der Geschäftsleitung, die mit dem Leistungsgeschehen im Krankenhaus verbundenen externen und internen Risiken frühzeitig zu erkennen und entsprechend zu reagieren. Damit bleiben dem Krankenhaus strategische Handlungsspielräume und Wettbewerbsvorteile, ohne unkalkulierbare Risiken einzugehen. Durch den haftungsrechtlichen Aspekt können imageschädigende Haftungsfälle vermieden werden – Risiken bleiben versicherbar und die Höhe der Versicherungsprämien wird begrenzt.

Kontakt

KPMG AG  
Wirtschaftsprüfungsgesellschaft

**WP StB Prof. Dr. Volker Penter**

Partner, Leiter Health Care  
T +49 30 2068-4740  
M +49 172 6767656  
vpenter@kpmg.com

**Alexander Schidrich**

Senior Manager  
T +49 30 2068-4384  
M +49 174 3070884  
aschidrich@kpmg.com

Die enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und nicht auf die spezielle Situation einer Einzelperson oder einer juristischen Person ausgerichtet. Obwohl wir uns bemühen, zuverlässige und aktuelle Informationen zu liefern, können wir nicht garantieren, dass diese Informationen so zutreffend sind wie zum Zeitpunkt ihres Eingangs oder dass sie auch in Zukunft so zutreffend sein werden. Niemand sollte aufgrund dieser Informationen handeln ohne geeigneten fachlichen Rat und ohne gründliche Analyse der betreffenden Situation.

© 2009 KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft, eine Konzerngesellschaft der KPMG Europe LLP und Mitglied des KPMG-Netzwerks unabhängiger Mitgliedsfirmen, die KPMG International, einer Genossenschaft schweizerischen Rechts, angeschlossen sind. Alle Rechte vorbehalten. Printed in Germany. KPMG und das KPMG-Logo sind eingetragene Markenzeichen von KPMG International.