

«Wir haben schon eine Zweiklassenmedizin»

Ole Wiesinger, Chef der Hirslanden-Gruppe, über den Kampf um lukrative Patienten, den Vorwurf der Rosinenpickerei und den Ausbau des Angebots in Bahnhöfen

Victor Weber, Dominik Balmer (Text) und Philipp Rohner (Foto)

Zürich Zwei Liter Kamillentee trinkt er jeden Tag im Büro – aus Porzellantassen mit aufgedruckter Hirtenszene. Die sind ihm ein bisschen peinlich. Doch als Chef der Hirslanden-Gruppe mit fast 6200 Mitarbeitern und einem Umsatz von 1,6 Milliarden Franken hat Ole Wiesinger, 52, Wichtiges zu tun. Er will aus dem Konglomerat von 16 Kliniken einen nach industriellen Prinzipien organisierten Konzern schmieden. Der Kamillentee wirkt bei ihm übrigens eher belebend, wie das angeregte Gespräch zeigt.

Welche Diagnose stellen Sie als Mediziner, Biologe und Ökonom unserem Gesundheitssystem?

Das Krankenversicherungsgesetz von 2012 hat zwar einen guten Rahmen vorgegeben, doch die beabsichtigte Freisetzung von Marktkräften ist nicht eingetreten. Tendenziell ist eher das Gegenteil passiert.

Woran liegt das?

Das fundamentale Problem ist die Mehrfachrolle der öffentlichen Hand: Der Kanton als Regulator ist zugleich Spitalbetreiber und Mitfinanzierer. Das führt zu protektionistischen Tendenzen. Der Kanton will seine eigenen Kliniken schützen.

Würde die Privatklinik-Gruppe Hirslanden schneller wachsen ohne diese Wettbewerbsverzerrung?

Nein, wir nutzen die Möglichkeiten und wachsen zügig genug. Ich argumentiere nicht für Hirslanden: Das Gesundheitssystem als solches würde effizienter werden, wenn der Wettbewerb besser spielen würde, also die Marktkräfte freier und unabhängiger agieren könnten.

Leistet eine weitere Liberalisierung des Gesundheitswesens nicht der Zweiklassenmedizin Vorschub?

Die haben wir doch längst! Das liegt am System. Es gibt den Grundleistungskatalog, der die wesentlichen medizinischen Bedürfnisse sehr gut abdeckt. Wer höhere Ansprüche hat, zahlt über Zusatz- oder Privatversicherung höhere Prämien. Das ist wie in den drei Klassen eines Linienflugzeu-

ges. Die Sicherheit ist in allen Klassen gleich. Übertragen auf die Gesundheitsversorgung heisst das, dass die medizinische Behandlung für alle gleich ist. Gegen ein solches System ist nichts einzuwenden.

Doch gerade die Hirslanden-Gruppe betreibt Rosinenpickerei und wählt lukrative Patienten aus.

(lacht auf) Das ist absolut nicht wahr. 15 unserer 16 Kliniken sind in kantonale Spitallisten aufgenommen worden. Die Konsequenz ist ein kantonaler Leistungsauftrag. Dieser verpflichtet uns, grundversicherte Patienten ohne Wenn und Aber aufzunehmen. Wir können und wollen niemanden ausschliessen – und somit keine Rosinenpickerei betreiben.

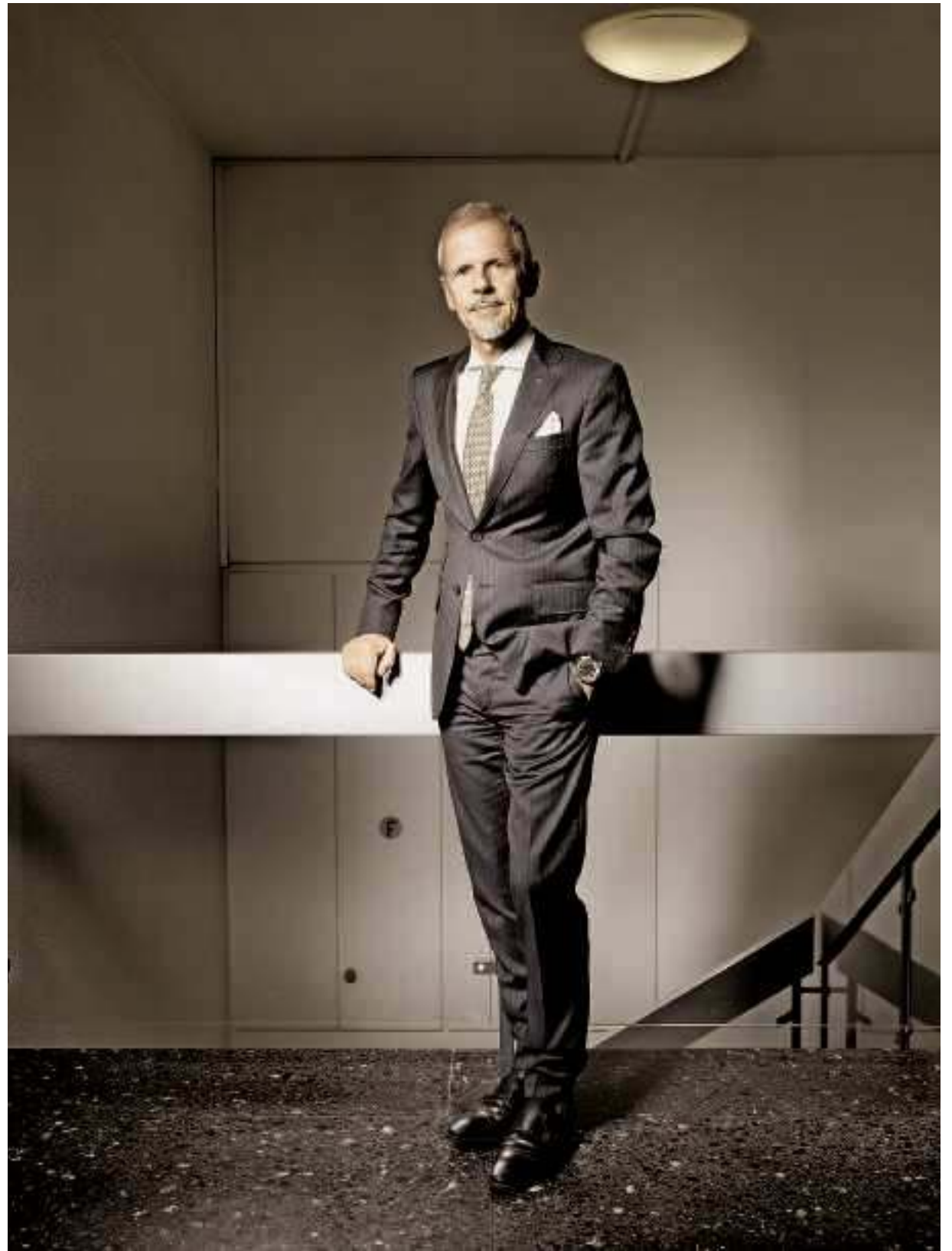
«Hirslanden könnte eines Tages ein öffentliches Spital führen»

Sie können doch Grundversicherte abwimmeln, indem Sie vorgeben, die Klinik sei schon voll belegt.

Da würden aber die Damen und Herren von der Gesundheitsdirektion sehr schnell bei uns auf der Matte stehen. Die Aufnahmepflicht jedenfalls hat Hirslanden auch schon verletzt. Wir behandeln Tausende von Patienten. Unter anderem unserer wegen hat man in Zürich eine Ombudsstelle eingerichtet. Es gab sehr wenige Einzelfälle. Wenn diese Stelle komplett überlaufen wäre, dann könnte ich die Zweifel verstehen.

Es gibt doch auch bei Hirslanden Fälle, bei denen Ärzte um lukrative Patienten kämpfen – wenn diese Zusatz- oder privatversichert sind.

Ich kann einzelne Fälle nicht ausschliessen. Aber man muss die Kirche auch mal im Dorf lassen. Grundsätzlich scheint die Annahme zu gelten, dass immer alles schlecht ist, was die Akteure im Gesundheitswesen machen. Es gibt für diese nur bedingt einen Vertrauensvorsprung: Sie werden gerne als Profiteure dargestellt, die nur das



Hirslanden-Chef Wiesinger: «Wir wollen von einer Gruppe von Kliniken zu einem integrierten Spitalkonzern werden»

Anzeige

Themes Trading macht Trends zum Investment.

Entdecken Sie über 30 Trends auf www.swissquote.ch/themes-trading

Fitnesstrend
Fitness • Lifestyle • Gesundheitswesen

MID TERM

MITTLERES RISIKO



SWISSQUOTE
THE SWISS LEADER IN ONLINE BANKING

System melken wollen. Das ist bedauerlich. Es gibt Herausforderungen im System, wie in jeder Industrie. Man sollte aber bitte auch bedenken, dass wir hier in der Schweiz ein hervorragendes System haben.

Sie haben ein System mit Belegärzten, die auf eigene Rechnung arbeiten und die Patientenselektion vornehmen. Da spielen ökonomischen Überlegungen eine Rolle.

Von unseren 1800 Belegärzten gibt es einige wenige, die keine Grundversicherten behandeln. Das ist für uns okay. Denn auf der anderen Seite sind gerade jüngere Belegärzte froh, wenn sie besser ausgelastet werden. Entscheidend ist, dass die jeweilige Klinik ihrem Leistungsauftrag nachkommt. Das müssen wir garantieren. Der Anteil grundversicherter Patienten ist gruppenweit übrigens von 35 auf 43 Prozent gestiegen.

Damit haben Sie immer noch einen strategischen Vorteil gegenüber den Universitätskliniken, die einen höheren Anteil haben.

Die Patientenzufriedenheit ist hoch, wir scheinen einiges richtig zu machen. Daraus ergibt sich eine bessere ökonomische Performance. Als privates Unternehmen sind wir seit Anbeginn darauf fokussiert, uns selber zu finanzieren und effizient zu produzieren.

Ihr Credo ist, dass ein privat gehaltenes Spital Gewinn abwerfen muss. Kommt es da nicht immer wieder zu Fällen, wo Profitdenken und Ethik im Widerstreit stehen?

Ob privat oder öffentlich, das Gesundheitswesen ist eine Industrie wie jede andere, mit einem grossen Unterschied: Wir kümmern uns um kranke Menschen, was die Sache viel sensibler macht. Wir lieben unsere Arbeit, unsere Mitarbeiter haben eine hohe Eigenmotivation. Gewinne müssen wir erwirtschaften, um notwendige Investitionen tätigen zu können. Zehn Prozent des Umsatzes oder etwa 150 Millionen Franken investieren wir jährlich. Damit können wir sicherstellen, dass unsere Patienten mit den modernsten Verfahren und Therapien behandelt werden und unsere Infrastruktur up to date bleibt.

Wie steht es um Ihre Eigenmotivation: Würden Sie Ihre Arbeit mit der gleichen Leidenschaft erbringen, wenn Ihr Lohn auf eine halbe Million Franken halbiert werden würde?

Das hat der Verwaltungsrat zu entscheiden. Ich erhalte den Lohn, den er für mich als angemessen erachtet.

Sie verdienen doppelt so viel wie Gesundheitsminister Alain Berset.

Ich bin nicht nur CEO der Hirslanden-Gruppe, sondern auch Geschäftsleitungs- und Verwaltungsratsmitglied der südafrikanischen Muttergesellschaft Mediclinic International. Meine Vergütung ist in diesem Rahmen zu verstehen.

Hirslanden ist innerhalb des Mediclinic-Verbundes überdurchschnittlich profitabel.

Ich bin stolz darauf, dass wir über die Jahre eine Bruttobetriebsrentabilität erzielen, die um die 20 Prozent schwankt. Jetzt werden Sie sicher fragen, wie viel wir an Dividendenzahlen nach Südafrika überweisen.

Genau. (lacht) Gar keine, meine Herren! Keinen einzigen Franken.

Es kommt doch aufs Gleiche raus, ob Hirslanden Dividenden an das Mutterhaus zahlt oder mit den Gewinnen die Schuldenlast abträgt, die Mediclinic dem Schweizer Unternehmen aufgebürdet hat.

2007 hat Mediclinic Hirslanden gekauft und die Übernahme mittels Krediten in der Höhe von 2,5 Milliarden Franken fremdfinanziert. Wie es damals üblich war, musste die übernommene Firma die Kredite auf ihre Bücher nehmen. Seither haben wir die Kredite in zwei Runden zu günstigeren Konditionen refinanzieren und die Nettoschuld reduzieren können.

«Ich erhalte den Lohn, den der VR als angemessen erachtet»

Sie wollen die Effizienz weiter steigern. Sind Sie mit der Rentabilität immer noch nicht zufrieden?

Wenn wir nicht vorbeugen, erodiert die Rentabilität, denn der Druck auf die Tarife steigt. Dies auch im Bereich der Zusatzversicherten Patienten. Die Luft wird absehbar dünner.

Was sieht Ihre Strategie vor?

Wir wollen von einer Gruppe von Kliniken zu einem integrierten Spitalkonzern werden. Viele nicht medizinische Dienstleistungen wie Einkauf, Kreditorenmanagement oder Logistik werden in den nächsten Jahren standardisiert und regionalisiert oder zentralisiert. Die Zusammenarbeit zwischen den Kliniken wird intensiviert. Dies auch, um dem Management vor Ort noch mehr Zeit zu geben, sich dem eigentlichen Hauptprozess, nämlich dem Schaffen von Patientennutzen, zu widmen. Je effizienter wir werden, umso besser für die öffentliche Hand und die Krankenkassen.

Damit schaffen Sie vor allem eine Plattform für weitere Expansion.

Primär sind effizient geführte Spitäler eine Voraussetzung dafür, dass die Kosten im Gesundheitswesen stabilisiert werden können. Dass wir weiter wachsen wollen, und zwar im bestehenden Geschäft als auch in neuen Geschäftsfeldern wie in der Psychiatrie, ist klar. Wir bauen zurzeit unser Netz medizinischer Hubs aus.

... was bedeutet das?

Das sind zum Beispiel Haus- und Facharztzentren an Bahnhöfen oder auch ambulante Tageskliniken. Weiteres Wachstum ist im Bereich von Managementaufträgen möglich. Wir könnten eines Tages ein öffentliches Spital führen.

Und wo wollen Sie das nötige Personal herkriegern?

Im Bereich des Managements ist das weniger ein Problem als beim Gesundheitspersonal. Die Rekrutierung ist in diesen Berufen schwierig, da sprechen Sie einen wichtigen Punkt an. Schon jetzt steht fest, dass die Masseneinwanderungsinitiative die Rekrutierung von ausländischem Gesundheitspersonal erschweren wird.

Inwiefern?

Die Zahl der Spontanbewerbungen aus dem Ausland hat bereits abgenommen. Viele Kolleginnen und Kollegen, die sich mit dem Gedanken tragen, in die Schweiz zu kommen, nehmen im Moment eher Abstand davon. Wenn bei meiner Auswanderung in die Schweiz ein halbes Jahr vorher über die Masseneinwanderung abgestimmt worden wäre, dann hätte ich es mir auch gut überlegt, ob ich wirklich kommen soll.

Damit dürfte der Numerus clausus in der Schweiz wieder unter Druck geraten?

Ich bin dafür, dass dieses Instrument abgeschafft wird – nicht, weil ich selber daran gescheitert bin und darum zuerst Biologie studiert habe (lacht). Ich halte den Numerus clausus grundsätzlich für ein falsches Selektionskriterium. Für die Schweiz war dies bislang allerdings ein volkswirtschaftlich attraktives Modell: Ärzte, die im Ausland teuer ausgebildet wurden, werden importiert. Nach der Masseneinwanderungsinitiative geht diese Rechnung nun aber nicht mehr auf. Wir werden Schwierigkeiten haben, überhaupt noch genügend Ärzte zu finden.

Sie sprechen sich gegen die Masseneinwanderungsinitiative aus, beschäftigen aber einen Leiter Public Affairs, der SVP-Mitglied ist. (lacht) Damit muss er fertigwerden. Das ist Demokratie.

Möchten Sie sich einbürgern lassen?

Ja, ich lebe seit zwölf Jahren hier. Ich möchte unbedingt Schweizer werden, weil ich dieses Land liebe. Ich fühle wie ein Schweizer, nicht mehr wie ein Deutscher. Ich stelle gerade die Unterlagen für die Einbürgerung zusammen. Und dann muss ich auch zum Einbürgerungstest antreten.

Was würden Sie als Schweiz ändern, wenn Sie einen Wunsch frei hätten?

Ich wünsche mir für die Schweiz ein stärkeres Bewusstsein dafür, wie bestimmte Abstimmungsergebnisse im Ausland wirken können. Das Image der Schweiz hat zum Beispiel mit dem Ja zur Masseneinwanderungsinitiative etwas gelitten.

Bürohr



Im Beisein von Swatch-Chef **Nick Hayek** (l.) und Stadler-Rail-Inhaber **Peter Spuhler** (M.) hielt die Gewerkschaft Unia am Freitag in Bern ihren Industrietag ab. Zur gleichen Zeit versandten der Industrieverband Swissmem, die Gewerkschaft Syna, die Angestellten Schweiz, der Kaufmännische Verband und die Schweizerische Kaderorganisation eine Pressemitteilung, in der sie ihren gemeinsamen Einsatz für den Arbeitsplatz und die Sozialpartnerschaft beschwören. Der Zeitpunkt ist kein Zufall. Die fünf Verbände wollten Unia-Industriechef **Corrado Pardini** (r.), der sich in Bern als Retter des Arbeitsplatzes und der Sozialpartnerschaft feiern liess, eins auswischen: Sie liegen mit der Unia seit letztem Jahr im Streit, weil die Gewerkschaft in einem Buch Details aus den letzten Gesamtarbeitsvertragsverhandlungen ausgebreitet und Teilnehmer verunglimpft hatte.

In den letzten Jahren war **Uli Rubner** aus der Medienszene verschwunden. Jetzt gibt sie bei Axel Springer Schweiz (unter anderem «Bilanz», «Handelszeitung») ein Comeback. Ab Oktober wird Rubner, die bis 2008 der Unternehmensleitung der Tamedia angehört hatte, stellvertretende Geschäftsführerin des Bereichs Wirtschaftsmedien. Das Mandat ist auf 3 Monate befristet, Rubner soll 2 Tage pro Woche in Zürich sein. Insider schätzen ihren Einsatz als ersten Schritt zu einem längerfristigen Engagement ein. Sollte sie mit Springer-Schweiz-CEO **Ralph Büchi** harmonisieren, könnte sie durchaus bleiben. Zumal die Fusion von Springer Schweiz mit Ringier ansteht und Rubners Know-how wohl gebraucht wird.

Anzeige

Mehr Futter für Ihr Sparschwein.

Strommarktaufsicht bremst die BKW

Elcom untersagt die Übernahme des Swissgrid-Anteils der Alpiq – Romandie zeigt sich erleichtert

Bern Die schweizerische Strommarktaufsicht Elcom stoppt die Pläne des Berner Stromversorgers BKW, einen grossen Anteil an der Übertragungsnetzbetreiberin Swissgrid zu übernehmen. Die BKW hatte vor kurzem bekannt gegeben, sie wolle ein Vorkaufsrecht ausüben, um das zum Verkauf stehende Swissgrid-Aktienpaket der Alpiq zu übernehmen. Die Alpiq steckt in finanziellen Schwierigkeiten und will ihren Anteil von rund 30 Prozent veräussern. Die BKW düpierte mit ihrer Ankündigung die Westschweizer Kantone. Diese hatten geplant, den Alpiq-Anteil mit einem eigens gegründeten Finanzgefäss zu übernehmen, um ihren Einfluss auf das Hochspannungsnetz zu sichern.

Die Westschweizer Kantone kündeten darauf juristische Schritte an. Die Gerichte in Aarau und Olten ga-

ben ihnen allerdings nicht recht und sprachen keine superprovisorische Verfügung aus, um die Eigentumsübertragung an die BKW zu stoppen. Daraufhin gelangten die Kantone unter Führung der Waadtländer Staatsrätin Jacqueline de Quattro an die Strommarktaufsicht, welche die Transaktion nun bis auf weiteres untersagt hat.

Westschweizer Kantone hoffen auf politische Lösung

Gleichzeitig verstärken die welschen Kantone ihre Anstrengungen auf dem politischen Parkett. Eine Gruppe von Nationalräten richtete in einem Vorstoss eine Reihe von Fragen an den Bundesrat. Es sei inakzeptabel, dass Deutschschweizer Kantone bei einem natürlichen Monopol wie den Hochspannungsnetzen die Kontrolle übernehmen. Kann die Berner BKW den

Anteil der Alpiq doch noch erwerben, würde sie zusammen mit der Nordostschweizer Axpo fast 80 Prozent des Netzes dominieren. Die Nationalräte kritisieren aber nicht nur die zu starke Stellung der Deutschschweiz. Sie fürchten auch, dass es zu Interessenkonflikten mit anderen Stromfirmen kommen könnte, die das Netz ebenfalls nutzen, aber keine Anteile daran halten. Maxime Zuber, Gemeindepräsident von Moutier, beschuldigte die BKW gar, mit ihrem Vorgehen dem nationalen Zusammenhalt zu schaden.

Mit der Entscheidung der Elcom ergibt sich nun die Möglichkeit, das Problem unter Vermittlung des Bundesrates auf dem Verhandlungsweg zu lösen. Die Westschweizer Kantone sind laut Jacqueline de Quattro zu «grosszügigen» Konzessionen an die BKW bereit.

Pierre Veya