

SPITÄLER

## ZH – Wie die Spitäler die Pandemie überstanden haben

### Nach zwei Jahren Corona

Die Zürcher Spitäler stehen finanziell besser da als noch vor einem Jahr. Aber es gibt Problemfälle. Und mehrere Wechsel an der Spitze.

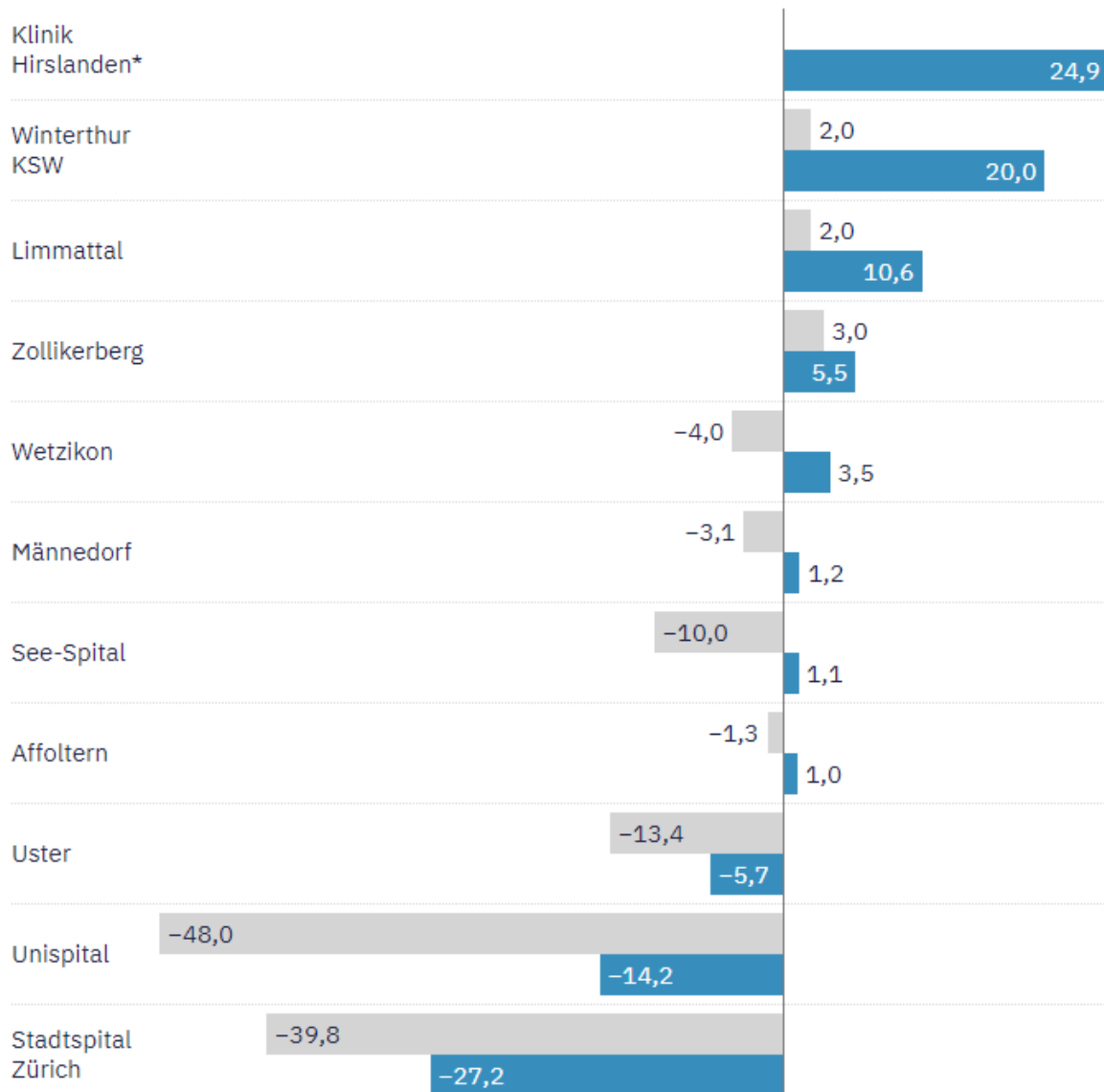
### Susanne Anderegg

Rolf Zehnder und Orsola Vettori kennen sich schon sehr lange, sie sind die Amtsältesten unter den Zürcher Spitaldirektoren. Zehnder führte von 2000 bis 2007 das Spital Männedorf und seither das Kantonsspital Winterthur (KSW). Vettori leitete 20 Jahre lang das Spital Zollikerberg. Ende April ist sie in Pension gegangen. Kollege Zehnder ist etwas neidisch auf sie, wie er als Redner an der Abschiedsfeier im Zollikerberg sagte: Orsola Vettori habe es als Einzige geschafft, seit der Einführung der neuen Spitalfinanzierung 2012 jedes Jahr eine Umsatzrendite (Ebitda-Marge) von mindestens 10 Prozent zu erreichen. In Branchenkreisen gilt dieser Wert als Zielgrösse, damit ein Spital nicht nur den Betrieb, sondern auch die nötigen Investitionen bezahlen kann.

## Die Mehrheit der Zürcher Spitäler ist wieder im Plus

Ergebnisse in Mio. Fr.

■ 2020 ■ 2021



\* Geschäftsjahr 2020/2021

Grafik: mrue; Quelle: Spitäler; [Daten herunterladen](#)

Im Pandemiejahr 2021 erzielte das Spital Zollikerberg einen Gewinn von 5,5 Millionen Franken und eine Ebitda-Marge von 11,7 Prozent. Besser schloss das Spital Limmattal mit einem Gewinn von 10,6 Millionen und einer Ebitda-Marge von 11,8 Prozent ab. Auch das KSW war erfolgreich mit einem Gewinn von 20 Millionen und einer Ebitda-Marge von 7,5 Prozent. Dahinter folgen Wetzikon, Männedorf, das See-Spital und Affoltern, die ebenfalls alle ein positives Ergebnis melden. Bülach publiziert den Abschluss erst später. Mit einem Minus schlossen das Zürcher Stadtspital, das Universitätsspital und das Spital Uster das Jahr ab.

## Klinik Hirslanden mit 25 Millionen Franken Gewinn

Eine Ausnahme unter den Zürcher Spitälern mit einer Notfallstation ist die Klinik Hirslanden. In der traditionsreichen Privatklinik, die erst seit zehn Jahren auf der Zürcher Spitalliste ist, sind über 60 Prozent der Patientinnen und Patienten zusatzversichert. Einen solch hohen Wert erreicht kein anderes Akutspital auch nur annähernd. Entsprechend rentabel ist die Klinik. Wie Hirslanden auf Anfrage mitteilt, erzielte sie im Geschäftsjahr 2020/2021 einen Gewinn von 24,9 Millionen und eine Ebitda-Marge von 24,5 Prozent.

Die Mehrheit der Zürcher Spitäler hat es nach einem Verlust im ersten Pandemiejahr also wieder in die Gewinnzone geschafft. 2020, als die Spitäler mit Rücksicht auf die Corona-Kranken mehrere Wochen lang nicht operieren durften, schrieben lediglich das KSW, das Zollikerberg und das Spital Limattal [schwarze Zahlen](#). Gemeinsam ist diesen dreien auch, dass ihre langjährigen Direktoren aufhören. Nachdem das KSW sein neues Bettenhaus bezogen hat, wechselt Rolf Zehnder nun als CEO zur Spital Thurgau AG. Thomas Brack lässt sich nächstes Jahr im Spital Limmattal frühpensionieren. In seiner Amtszeit wurde das Spital total neu gebaut.

Gefragt nach dem Erfolgsrezept, nennen Brack, Zehnder und Vettori ähnliche Faktoren: Eine gute Betriebskultur schaffen, den Mitarbeitenden Spielraum geben. Klare Kommunikation und Entscheide. Zusammenarbeit mit dem Ziel, die Patientinnen bestmöglich zu betreuen.

Das Vertrauen der Bevölkerung in die Qualität des Spitals sei zentral, sagt Vettori. «Sonst gehen die Leute anderswohin.» Wenn man dies schaffe, ohne ausgabenmässig zu überborden, könne das Spital finanziell erfolgreich sein. «Ausserdem», fügt Vettori an, «war ich nahe am Betrieb und bin überzeugt von der Kraft des Vorbilds.»

Die Direktorin des Spitals Zollikerberg hat regelmässig Patientinnen und Patienten am Bett besucht. Davon ist sogar Kollege Zehnder beeindruckt, wie er in seiner Rede zu Vettori's Abschied gestand: «Das hat sie sehr gut gemacht, ich selber habe das nicht geschafft.»

In einer ersten Version dieses Artikels wurde bei der Klinik Hirslanden und dem Limmattal-Spital der Ebitda-Wert verwendet statt des Reingewinns.