

«Mit Wattwil verdienen wir kein Geld»

Peder Koch, CEO der Berit Klinik, über seine neue Rolle als Grundversorger, Ansätze von Planwirtschaft und schlaflose Nächte.

Interview: Regula Weik und Michael Genova

Wie fühlen Sie sich als Retter der Gesundheitsversorgung im Toggenburg?

Peder Koch: Ich sehe mich nicht als Retter. Wir helfen einer Bevölkerung in einer Notlage. Das Spital Wattwil wird heute geschlossen, weil gewisse Leute so entschieden haben.

Das tönt nach Kritik. War die Spitalschliessung ein Fehler? Ich mische mich nicht in die Politik ein.

Sie sehen eine Zukunft für Wattwil?

Die Region hat grosses Potenzial. In eineinhalb Jahren wird es in Wattwil ein supergutes Gesundheitszentrum mit Hausärzten, Spezialisten, Langzeitpflege, Spitex, Psychiatrie Nord, Therapeuten etc. geben.

Ganz konkret: Mit welchen Angeboten startet die Berit Klinik am 1. April?

Mit dem Notfallzentrum, der Tagesklinik und der Alkoholkurzzeittherapie, diese gehen alle nahtlos weiter. Und mit 50 Mitarbeitenden.

Die Sprechstunden und ambulanten Behandlungen durch Spezialisten lassen noch auf sich warten?

Sie dürfen nicht vergessen: Wir hatten bis zum Start lediglich drei Monate Zeit. Ab Mai wird das sukzessive aufgebaut.

Sie sagen, Berit wolle in Wattwil nicht «das riesige Geschäft» machen. Das nehmen wir Ihnen nicht ab. Wir können es gar nicht.

Weil der Notfall ein Defizitgeschäft ist?

Genau, damit verdienen wir kein Geld. Ich sage es offen: Aus wirtschaftlichen Überlegungen müssen wir nicht nach Wattwil. Im Gesamtkonzept der Berit Klinik bringt der Schritt aber etwas.

Sehen Sie Wattwil als Zulieferer von Patienten für die Klinik in Speicher?

Nein, wir behandeln bereits jetzt viele Personen aus dem Toggenburg in Speicher. Wir sehen Wattwil als Langzeitinvestition.

Wann schreiben Sie schwarze Zahlen im Toggenburg?

Für ein gutes Angebot gibt es auch eine Nachfrage. Wir reden in zwei Jahren wieder.

War das bisherige Angebot ungenügend?

Ich äussere mich nicht zu den öffentlichen Spitälern. Doch das Defizit der St. Galler Spitäler von 100 Millionen zeigt, dass offensichtlich nicht alles gut läuft. Ob unsere Strategie in Wattwil aufgeht, werden wir sehen.

Die Berit Klinik engagiert sich in Wattwil erstmals in der Grundversorgung. Wird sie das künftig verstärkt tun?

Wir sind bereit, in diesem Bereich zu investieren. Das, was



Peder Koch: «Das waren keine schönen Momente. Ich schlief nur noch mit Medikamenten.»

Bild: Belinda Schmid (Speicher, 16. März 2022)

wir nun in Wattwil machen, boten wir offiziell auch anderen Kantonen an. Diese entschieden sich für eine andere Strategie.

Die Berit-Klinik ist heute in Speicher, Niederteufen, Goldach, Arbon und nun neu auch in Wattwil tätig. Was kommt als Nächstes?

Für die nächsten drei Jahre gilt: das bestehende Portfolio konsolidieren und verfeinern.

Ein Standort ausserhalb der Ostschweiz reizt Sie nicht?

Nach Zürich gehen wir bestimmt nicht. Aktuell gibt es keine weiteren Pläne.

Was bestimmte den Expansionskurs der vergangenen Jahre?

Wir wollten die Nummer eins in der Orthopädie in der Ostschweiz werden. Heute sind wir die drittgrösste Orthopädieklinik der Schweiz. Dieses Ziel hatte ich bereits 2009 in meiner Masterarbeit über die Strategie der Berit-Paracelsus AG, der damaligen Besitzerin, formuliert.

Was gab Ihnen die Gewissheit, dies zu erreichen?

Meine Vision. 80 Prozent meiner Entscheide sind Bauchentscheide. So bin ich. Ich ticke etwas anders als andere. Mainstream ist nicht meine Sache.

Die Berit-Paracelsus AG musste 2017 in Deutschland Insolvenz anmelden. Praktisch zeitgleich war der Neubau in Speicher fertig.

Wie belastend war das?

Sehr. Das waren keine schönen Momente. Ich schlief nur noch mit Medikamenten. Doch unsere Partner hielten zu uns.

War es eine bedrohliche Situation für die Berit Klinik?

Ja. Wären damals die falschen Eigentümer gekommen, wären wir heute börsengetrieben wie andere. Solche Investoren wollen nur den Profit, die Patientenzufriedenheit ist ihnen egal. Sie würden auch in Wattwil eine andere Rechnung machen und sicher keinen Notfall betreiben.

Dass die Unternehmerfamilie Happel einstieg, ist ein Glücksfall?

Das ist es. Es besteht gegenseitig grosses Vertrauen.

Sie haben grossen Freiraum?

Den habe ich. Doch bei einem Unternehmen dieser Grösse

muss man immer auch wissen, wo man steht. Ich rapportiere regelmässig an die Eigentümer und tausche mich mit ihnen aus.

Die öffentlichen Spitäler suchen verzweifelt Personal. Können Sie Ihre Stellen besetzen?

Wir haben nie ein Problem. Im Gegenteil: Wir haben eine Warteliste. Mitarbeitende öffentlicher Spitäler schicken uns Bewerbungen. Leute, die viele Jahre loyal zu ihrem Arbeitgeber waren und nun nicht mehr können. Warum das so ist, müssen sie nicht mich fragen.

Wir tun es trotzdem.

Ich nenne Ihnen ein kleines Beispiel: Wenn Sie über Umkleidezeiten diskutieren müssen, wie es andere Spitäler tun, dann besteht ein unnötiges Problem. Uns interessiert doch nicht, ob

eine Mitarbeiterin oder ein Mitarbeiter fünf oder zehn Minuten dafür braucht.

Der Kanton St. Gallen verweigerte Ihnen den Leistungsauftrag für die Klinik in Goldach. Sie zogen vor Gericht. Wie ging der Streit aus?

Der Fall liegt etwas anders. Wir stellten den Antrag, die alten Leistungsaufträge zu reaktivieren (Red: Die Klinik war von 2014 bis 2018 auf der St. Galler Spitalliste). Das lehnte der Kanton ab. Dagegen wehren wir uns. Der Fall ist noch beim Bundesverwaltungsgericht hängig.

Spielte die Überversorgung in gewissen medizinischen Bereichen beim abschlägigen Entscheid des Kantons eine Rolle?

Da es ein laufendes Verfahren ist, kann ich dazu nichts sagen.

Torpediert der Kanton St. Gallen die Pläne der Berit Klinik?

Nein. Ich war und bin in offenem Austausch mit Gesundheitschef Bruno Damann. Grundsätzlich sollte es für den Kanton keine Rolle spielen, wer die Leistungen im Gesundheitswesen erbringt. Ihn sollte interessieren, wer sie zur besten Qualität und zum besten Preis erbringt.

Und das ist die Berit Klinik?

Wir erbringen dieselben Leistungen zu nachgewiesener besserer Qualität und günstiger als öffentliche Spitäler. Das gilt nicht nur für uns, das trifft auch für andere Privatkliniken zu.

Gibt es, gerade bei orthopädischen Leistungen, einen Verdrängungskampf?

Ja, das ist in der ganzen Schweiz so. Die freie Spitalwahl hatte auch das Ziel, die Spreu vom Weizen zu trennen. Das passiert nun. Die Kantone müssen Spitäler schliessen und sie reagieren mit überregionalen Spitalplanungen – da gilt es darauf zu achten, dass es nicht Richtung Planwirtschaft geht.

Der Bund will gewisse Eingriffe mengenmässig auf das «medizinisch notwendige Muss» einschränken. Was halten Sie von solchen staatlichen Eingriffen?

Auch das ist Planwirtschaft. Die guten Institutionen, die viele Patienten behandeln, können dann im Oktober mit Arbeiten aufhören – und wenn sie weiter operieren, ist es defizitär. Wenn das passiert, verschlechtert sich die Qualität der Gesundheitsversorgung markant und nachhaltig.

Die öffentlichen Spitäler schreiben Defizite, die Privatkliniken machen Gewinne. Picken Sie sich die lukrativen Rosinen heraus?

Es ist ein Markt. Wir bieten an, die öffentlichen Spitäler bieten an. Wenn wir defizitär arbeiten, müssen wir dafür geradestehen, dann hilft uns keiner. Schreiben die öffentlichen Spitäler Verluste, müssen die Steuerzahlenden dafür aufkommen. Ohne Staatshilfe wären zahlreiche öffentliche Spitäler längst bankrott.

«80 Prozent meiner Entscheide sind Bauchentscheide.»

Peder Koch
CEO der Berit Klinik

Zur Person

Wer mit ihm redet, merkt sogleich: **Peder Koch** hat **Bündner Wurzeln**. Er machte eine Banklehre, absolvierte später berufsbegleitend ein **BWL-Studium** an der Akademie St. Gallen und hat einen **Masterabschluss FHAW Zürich**. Koch ist seit 15 Jahren **CEO und Delegierter des Verwaltungsrats der Berit Klinik**. Zuvor war er Mitglied der Geschäftsleitung der Schulthess Klinik in Zürich gewesen. Der 52-Jährige wohnt mit seiner Familie in **Niederteufen**. (mge/rw)