

# Heirat auf dem Schweizer Rehamarkt

Die Kliniken Valens und die Zürcher Rehasentren fusionieren zur klaren Nummer 1 auf dem Schweizer Markt der Rehabilitationskliniken. Was bedeutet das für Mitarbeitende sowie Patientinnen und Patienten?

mit Till Hornung und Markus Gautschi  
sprach Stefan A. Schmid

**P**atientinnen und Patienten auf ihrem Weg zur vollständigen Genesung zu begleiten, beispielsweise nach einer Operation oder einem Unfall: Das ist das Kerngeschäft einer Rehabilitationsklinik. Innerhalb der Schweizer Spitalwelt sind die Rehabilitationskliniken in einer Nische tätig. Den Grossteil von 90 Prozent des Marktes machen die Akutspitäler aus; die Psychiatrie und Rehabilitationskliniken kommen jeweils auf einen Marktanteil von fünf Prozent. 50 bis 60 Anbieter sind auf dem Schweizer Rehamarkt tätig. Zu den grössten unter ihnen gehören bereits heute die Kliniken Valens, welche je nach Zählweise die Nummer 1 oder 2 in der Schweiz sind, sowie die Zürcher Rehasentren (die Nummer 3 oder 4). Nun werden die beiden Klinikgruppen ihre Kräfte bündeln und fusionieren, wie am Montag bekannt gegeben wurde. Die beiden CEOs Till Hornung von den Kliniken Valens und Markus Gautschi von den Zürcher Rehasentren sprechen im Doppelinterview über die Beweggründe für den Zusammenschluss – und dessen Folgen.

**Till Hornung und Markus Gautschi, Ihre Unternehmen sind beides bereits grosse Player auf dem Schweizer Rehabilitationsmarkt. Nun fusionieren die Klinikgruppen und werden noch grösser. Welche Vorteile versprechen Sie sich von dieser Hochzeit?**

**MARKUS GAUTSCHI:** Die Kliniken Valens und die Zürcher Rehasentren verfolgen seit jeher eine ähnliche Philosophie und ähnliche Ziele. Jetzt wollen wir die beiden Klinikgruppen auch betrieblich zusammenführen – und zwar aus einer Position der Stärke heraus. Denn ich bin überzeugt, dass es mit Blick auf gewisse Zukunftsthemen sinnvoll ist, dass wir diese vorausschauend gemeinsam angehen und unsere Kräfte bündeln.

**Von welchen Themen sprechen Sie?**

**GAUTSCHI:** Von der Digitalisierung beispielsweise, die uns in Zukunft noch stärker beschäftigen wird, weil das



Haben Grosses vor: Till Hornung, CEO der Kliniken Valens (links), und Markus Gautschi, CEO der Zürcher Rehasentren.

Bild Livia Mauerhofer

Schweizer Gesundheitswesen bei der Datensammlung und den Abrechnungsunterlagen immer komplizierter wird sowie – ein anderes Beispiel – um den Patientinnen und Patienten dank technischer Lösungen die Rehabilitation daheim zu ermöglichen. Im Auge haben wir zudem den ganzen Personalmarkt vor dem Hintergrund des Fachkräftemangels, wobei wir momentan so gut aufgestellt sind, dass wir noch weniger Schwierigkeiten als andere Betriebe bekunden, unsere offenen Stellen zu besetzen.

**Das tönt eher nach einer strategischen Vernunftheirat als nach einer Zwangsheirat aus der Not heraus, wie wir das jüngst in der Schweiz bei den beiden Grossbanken erlebt haben.**

**GAUTSCHI:** (lacht) Das ist definitiv so. Wenn man die Regionen betrachtet, welche die beiden Unternehmen in Zukunft abdecken werden, führt die Fusion tatsächlich zu einer sehr vernünftigen und guten Ergänzung.

**Die Kliniken Valens und die Zürcher Rehasentren sind beides**

**Stiftungen. Es dürfte folglich auch nicht darum gehen, mit dem Zusammenschluss Gewinnmaximierung zu betreiben.**

**TILL HORNUNG:** Das ist in der Tat eine Besonderheit. Wir sind beides gemeinnützige Stiftungen und aus diesem Grund verpflichtet, jeden Franken, den wir einnehmen, wieder dem Stiftungszweck «Rehabilitation», also direkt unseren Betrieben, zukommen zu lassen.

**Ist denn Grösse im Markt der Rehabilitationskliniken wichtig?**

**HORNUNG:** Reine Grösse ist nicht viel wert. Aber die richtige strategische Grösse, wenn sie geschickt eingesetzt wird, sehr wohl. Wir werden mit unseren Standorten gemeinsam in der Lage sein, in Zukunft drei Versorgungsregionen zu bilden: eine Region Zürich, eine Region Nord mit St.Gallen und den beiden Appenzell sowie eine Region Süd mit den Kliniken im Sarganserland und in Graubünden.

**GAUTSCHI:** Ein weiterer Impuls für die Fusion war, dass in der Spitalplanung einzelne Spezialgebiete und Kategorien mit Mindestfallzahlen defi-

niert werden. Diese Entwicklung sehen wir in letzter Zeit zunehmend auch bei den Rehakliniken. Gemeinsam können wir auch diese Spezialgebiete besser abdecken.

**Wie sieht der Fahrplan der Fusion aus?**

**HORNUNG:** Die beiden Stiftungsräte haben die Fusion bereits abgesegnet und am Montag wurden die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter informiert. Nun muss der Fusionsvertrag noch bei den Behörden eingereicht werden – der Zusammenschluss wird dann rückwirkend auf den 1. Januar 2023 vollzogen.

**Und dann geht es richtig los?**

**HORNUNG:** In einer ersten Phase werden die Kliniken Valens und die Zürcher Rehasentren zwei Unternehmenseinheiten bleiben, die es dann gilt, in den nächsten zwei, drei Jahren geschickt miteinander zu verheiraten: von der IT über den Einkauf bis zur Buchhaltung.

**Eine Fusion ist in vielen Fällen mit Synergien, Kosteneinsparungen,**

**in einem Stellenabbau verbunden. In diesem Fall auch?**

**GAUTSCHI:** Nein, die Fusion ist ganz klar kein Kostensparprojekt. Da haben wir überhaupt keinen Druck.

**HORNUNG:** Unsere beiden Klinikgruppen gehören zu den wenigen in der Schweiz, die seit Jahren konstant über der im Spitalbereich «magischen» Ebitda-Quote von zehn Prozent liegen. Das ist vereinfacht ausgedrückt das Verhältnis von Umsatz zum operativen Gewinn. Wir fusionieren also nicht, weil wir wirtschaftlicher werden wollen, sondern weil wir eine Vorwärtstrategie ins Auge gefasst haben. Auch bei der Zahl der Mitarbeitenden und Betten bleibt in einer ersten Phase darum an sämtlichen Standorten alles beim Alten – und dann geht es eher um einen Auf- anstatt einen Abbau.

**Wie sieht diese Vorwärtstrategie aus?**

**HORNUNG:** Der Bedarf an Rehabilitation in der Schweiz wächst stark – unter anderem wegen des Bevölkerungswachstums, der kontinuierlich älter werdenden Bevölkerung und des steigenden Anteils chronisch Kranker. Zudem zeigen immer mehr Studien, dass das Bewegen und Aktivieren mit Rehabilitation direkt nach einer Operation sehr viel bringt. Allein der Kanton Zürich prognostiziert für die nächsten zehn Jahre ein Wachstum bei der stationären Rehabilitation von 25 bis 30 Prozent. Wir haben also im Gegensatz zu vielen Akutspitalern eher zu wenige als zu viele Betten.

**GAUTSCHI:** Die Nachfrage in unseren Kliniken ist definitiv grösser als das Angebot.

**Sie werden ausbauen?**

**HORNUNG:** Wir verfolgen tatsächlich Wachstumsprojekte mit neuen Standorten in allen drei Regionen, wofür wir neues Personal benötigen werden. In Chur sind wir aktuell mit einem kleinen ambulanten Rehasentrum im Kreuzspital eingemietet. Im Mai kommenden Jahres starten wir dann mit einer spitalnahen stationären Einheit und 30 Betten, die sukzessive auf 50 bis 60 Betten ausgebaut werden. Ähnliche Projekte sind für Wetzikon sowie die bisher ambulanten Standorte in Zürich (Triemli) und am Kantonsspital St. Gallen angedacht.