



1. Dr. med. Eduard Haefliger ist der Gründer und Inhaber der Vista-Klinik-Gruppe.

# DAS GANZE SPEKTRUM

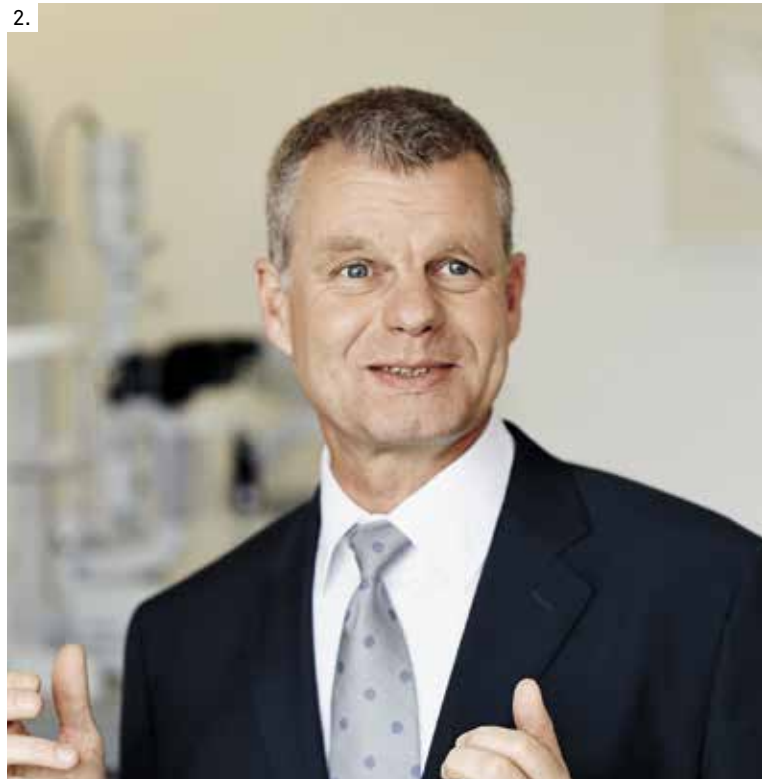
*Die Vista Klinik gehört zu den bedeutendsten Zentren der Augenmedizin der Schweiz. Vor 25 Jahren von Augenarzt Dr. Eduard Haefliger als Halbtagespraxis in Binningen gegründet, deckt sie heute das ganze Spektrum der Augenmedizin ab und verfügt über internationale Strahlkraft. Trotz der Grösse herrscht noch immer Pioniergeist.*

Femtosekunden sind Billiardstelsekunden. So kurz dauern die Lichtblitze, mit denen die Hornhaut des Auges modelliert wird, um eine Fehlsichtigkeit zu korrigieren. Das Femtosekundenlasergerät gehört zu den fortschrittlichsten Werkzeugen der Augenmedizin. In der Schweiz wurde es Ende 2011 unter der Ägide des Augenarztes Dr. Eduard Haefliger erstmals auch für die Operation des Grauen Stars (Femto-Kataraktchirurgie) eingesetzt. Der Gründer der auf Augenmedizin spezialisierten Vista Klinik übernahm damit einmal mehr eine Vorreiterrolle. Auf ihr basiert das starke Wachstum der Vista-Klinik-Gruppe. Mit rund 200 Mitarbeitenden an mehreren Standorten von Basel über Zürich bis nach Chur zählt sie zu den bedeutendsten Zentren der Augenmedizin der Schweiz. Zur Gruppe gehören die Vista Klinik, die Augenlaserzentren von Laser Vista und die Vista Diagnostics. Warum ein solch umfangreiches Netzwerk den Patienten und den Medizinerinnen gleichermaßen zugutekommt, erklären Prof. Dr. Christian Prünke und Dr. Theo Signer, Chefarzt und stellvertretender Chefarzt der Vista Klinik.

*Herr Prünke, Herr Signer, in der Vista Klinik werden jährlich 20 000 Augenoperationen durchgeführt, mehr als in jeder anderen Schweizer Klinik. Wo liegen die Schwerpunkte?*

**Christian Prünke:** Wir haben das Spektrum in den letzten Jahren laufend erweitert und sind nun in der Lage, mit unseren Spezialisten sämtliche Teilgebiete der Augenheilkunde abzudecken. Operationen des Grauen Stars, in der Fachsprache Katarakt genannt, machen den grössten Anteil aus, aber auch Netzhaut- oder Makulaoperationen haben einen hohen Stellenwert. Wir bieten zudem auch sehr spezielle Behandlungen an wie Hornhauttransplantationen oder Augenchirurgie bei Neugeborenen.

**Theo Signer:** Auch auf dem Gebiet der plastischen Chirurgie, etwa zur Behandlung von Fehlstellungen der Augenlider oder von Tränenwegproblemen, haben wir eine führende Stellung. Dank unserer Grösse können wir komplexe Probleme lösen, die den Einsatz von mehreren Spezialisten erfordern – auch von solchen aus Gebieten ausserhalb der Augenheilkunde, falls dies erforderlich ist.



sätzlich arbeiten wir mit dem EFQM-System der European Foundation for Quality Management. Es dient dazu, unsere Stärken, Schwächen und Verbesserungspotenziale zu erkennen, die Unternehmensstrategie auf diese auszurichten und uns dadurch laufend zu verbessern.

*Welchen Nutzen bringt das erlangte ISO-Zertifikat?*

**Ch.P.:** Es erlaubt uns, gegen innen und aussen auf nachvollziehbare Weise zu dokumentieren, dass wir besonders gute Arbeit leisten. Die Tatsache, dass wir seit Anfang 2012 auf der Spitalliste für den Kanton Basel-Landschaft figurieren, ist eine Folge davon. Sie erlaubt uns, jeden Patienten unabhängig von seinem Wohnort und seiner Versicherung stationär zu behandeln. Damit verbunden ist ein Leistungsauftrag für das gesamte Spektrum der Augenheilkunde.

**T.S.:** Als Folge der Aufnahme auf die Spitalliste haben wir das dritte Stockwerk am Standort Binningen ausgebaut und permanent geöffnet für stationäre Patienten. Diese erhalten eine komplette medizinische Nachbetreuung, je nach Bedarf über mehrere Tage und Nächte.

*Der wissenschaftliche und der technische Fortschritt gehen rasend schnell. Wie stellen Sie sicher, stets auf dem neusten Stand zu sein?*

**Ch.P.:** Durch meine Professuren an der Universität Basel und der Universität Wien bin ich in verschiedene wissenschaftliche Projekte und Gremien eingebunden. Wir haben in den letzten Jahren eine umfangreiche wissenschaftliche Abteilung aufgebaut, dank der wir uns über die neusten Entwicklungen der Augenheilkunde auf dem Laufenden halten. Wir stellen unsere Erkenntnisse auch anderen Institutionen zur Verfügung.

*Mit der Grösse nimmt auch die Komplexität der Organisation zu. Welche Herausforderungen bedeutet dies?*

**T.S.:** Ich setze mich dafür ein, dass trotz der Komplexität des Tagesgeschäfts die persönliche Kommunikation mit den Mitarbeitenden und Ärzten sichergestellt bleibt. Wir suchen also beispielsweise das Gespräch, anstatt eine E-Mail zu schreiben.

**Ch.P.:** Auch die Kommunikation mit externen Partnern wie Ärzten, Behörden, Versicherern oder Universitäten hat einen hohen Stellenwert. Wie gut wir eingebunden sind, zeigt die Tatsache, dass wir vergangenes Jahr als europäische Referenzklinik von einer Delegation chinesischer Augenärzte besucht wurden. Auch indische und amerikanische Delegationen liessen sich schon die Klinik zeigen. Die Vernetzung trägt Früchte.

*Die Vista Klinik ist in den vergangenen Jahren stark gewachsen. Warum ist Grösse erstrebenswert?*

**Ch.P.:** Damit alle Spezialisten genügend Erfahrung sammeln und einen Know-how-Austausch pflegen können. Nur so kann die Qualität der Dienstleistungen und Behandlungen erhalten werden. Um mit dem technischen und medizinischen Fortschritt mitzuhalten, sind hohe Investitionen nötig, die nur ab einer gewissen Grösse tragbar sind. Ein Beispiel ist das Femtosekundenlasergerät, das hierzulande bei uns erstmals für die Operation des Grauen Stars zum Einsatz kam.

**T.S.:** Das Netzwerk hat auch eine wichtige Funktion in der Aus- und Weiterbildung der Spezialisten. Diese finden bei uns attraktive Rahmenbedingungen, die Möglichkeit zum Austausch mit Berufskollegen und Karriereperspektiven. Da den Ärzten der administrative Aufwand abgenommen wird, können sie sich voll auf die Patienten konzentrieren.

**Ch.P.:** Die Anforderungen an die Qualität steigen laufend. Es braucht eine gewisse Grösse, um eine Qualitätskontrolle zu initiieren, zu etablieren und weiterzuentwickeln. Die Vista Klinik war die erste private Augenklinik der Schweiz, die das Zertifikat nach ISO 9001:2008 erlangte, eine weltweit anerkannte Auszeichnung. Zu-

2. Prof. Dr. med. Christian Prünke, Chefarzt der Vista Klinik.  
3. Dr. med. Theo Signer, stellvertretender Chefarzt der Vista Klinik.

*Wie haben Sie die Hürden genommen?*

**E.H.:** Indem ich auf bilateralem Weg die Zusammenarbeit mit dem Staat suchte. Ich informierte Beamte und Politiker über die Entwicklung im Ausland zu den Augenklinik-Ketten. Ich machte ihnen klar, dass wir mit dem Ausland Schritt halten müssen, wenn wir nicht von ausländischen Anbietern überrollt werden wollen. Diese sind ja nun auch gekommen. Der Konkurrenzdruck ist gross.

*Obschon Augenoperationen als sicher gelten, gibt es wohl keinen Patienten, der sich nicht davor fürchtet. Wie können Sie beruhigen?*

**T.S.:** Die Patienten kommen zu uns, weil sie wissen, dass wir durch unsere Grösse viel Erfahrung haben. Bei jedem Eingriff ist ein erfahrener Operateur im Team. Komplikationen sind extrem selten.

**Ch.P.:** Mit dem «Critical Incident Reporting System» haben wir ein internes System aufgebaut, das allen Mitarbeitenden die Möglichkeit bietet, ein Problem oder eine Lösung anonym zu melden. Dieses System trägt dazu bei, unsere Dienstleistungen und Behandlungen laufend zu verbessern.

Der Gründer der Vista Klinik, Dr. Eduard Haefliger, gehört auch mit 62 Jahren noch zu den treibenden Kräften der Gruppe, sei es im Operationskittel oder im Businessanzug. Als Arzt, Chirurg, Wissenschaftler und Unternehmer gilt er seit seiner wissenschaftlichen Ausbildung in Basel und in den USA als einer der Pioniere der Augenmedizin. Mehrere von Dr. Eduard Haefliger entwickelte Geräte der Kataraktchirurgie finden international Verbreitung.

*Sie setzten ausschliesslich auf organisches Wachstum und bauten neben der Vista Klinik die Laser Vista und die Vista Diagnostics an Standorten ausserhalb des Kantons auf. Welchen Stellenwert hat Binningen noch?*

**E.H.:** Einen grossen, denn in Binningen ist unser Hauptsitz, hier laufen die Fäden zusammen. In Zürich sind die Zuwachsraten allerdings bereits höher als in Basel. Das hat mit der Grösse des Einzugsgebiets zu tun. Vom Standort Zürich aus bedienen wir nicht nur die Stadt, sondern auch die Regionen Winterthur und Zürichsee bis in den Kanton Aargau. Um gut, nachhaltig und günstig arbeiten zu können, ist eine gewisse Masse unerlässlich.

*Herr Haefliger, Sie haben Ihr ganzes Berufsleben der Augenmedizin gewidmet. Was gab den Ausschlag?*

**Eduard Haefliger:** Sicher ein gewisser Hang zur Perfektion. Als ich mich für das Studium der Augenmedizin entschied, sah es so aus, dass sich das Auge in sämtlichen Teilgebieten von einer Person medizinisch erfassen lässt. Heute zeigt sich, dass dies ein Irrtum war: Um das Auge als Ganzes abzudecken, braucht es mehrere Spezialisten. Es sind mehr Teilgebiete dazugekommen, als damals vorhanden waren. Was mein Interesse an der Materie aber nicht geschmälert hat, im Gegenteil.

*Sie sind nicht nur Augenarzt und Wissenschaftler, sondern auch erfolgreicher Unternehmer. Welches waren die grössten Herausforderungen beim Aufbau der Klinik?*

**E.H.:** Das Volumen hat eigentlich von selbst zugenommen – nur schon weil die Menschen älter werden und länger Auto fahren wollen... Die grössten Schwierigkeiten waren rechtlicher Natur, im Zusammenhang mit Anstellungsverträgen, Spitalbewilligungen oder Spitalisten. Die Verfahren hier sind sehr bürokratisch, teuer und häufig unnötig. Dies hat das Wachstum nicht verhindert, aber verzögert.





«Unsere Spezialisten decken sämtliche Teilgebiete der Augenheilkunde ab.»

4. Hier – am Hauptsitz der Vista Klinik in Binningen – empfangen Prof. Dr. med. Christian Prünke und Dr. med. Theo Signer ihre Patientinnen und Patienten.

Entscheidend mitverantwortlich für die Umsetzung der Unternehmensphilosophie ist die neue CEO Angela Sgura, die Anfang 2013 zur Vista-Klinik-Gruppe stiess.

Die Staatwissenschaftlerin und diplomierte Wirtschaftsprüferin verfügt über eine langjährige Erfahrung im Gesundheitswesen und gilt als Generalistin, die u. a. in führenden Positionen in der Meconex (früher «Krankenversicherung HMO Gesundheitsplan») und in den letzten Jahren im Ringier Konzern tätig war. Dort verantwortete die 45-Jährige die Finanzen und das Controlling des Bereichs «Elektronische Medien».

Wie gelingt es Ihnen, trotz des Wachstums den Pioniergeist aufrechtzuerhalten?

**E.H.:** Indem ich versuche, eine gute Arbeitsatmosphäre zu schaffen, die von Sachlichkeit und Grosszügigkeit geprägt ist. Ganz wichtig ist mir auch eine sportliche Haltung: Wenn ich 5,20 Meter weit springe, darf ich nicht behaupten, 5,50 Meter gesprungen zu sein.

Es ist zwingend, kompromisslos im Sinne des Patienten zu kommunizieren. Es klingt wie eine Werbefloskel, ist aber absolut ehrlich gemeint: Wir suchen immer die beste Lösung für den Patienten – ohne eine Sekunde ans Geld zu denken. Letztlich ist dies der Schlüssel zu unserem Erfolg.

Angela Sgura, von Ringier zur Vista-Klinik-Gruppe – das könnte ein Aussenstehender als veritablen Kulturschock bezeichnen?

**Angela Sgura:** (lacht) Ich kann Sie beruhigen, ich habe diese berufliche Neuausrichtung bestens verdaut. Wenn man den Medienmarkt und das Gesundheitswesen vergleicht, so sind die Anforderungen an das Management gar nicht so unterschiedlich. Man muss Produkte oder Dienstleistungen so anbieten, dass sie vom Markt ak-

5. Angela Sgura, die neue CEO der Vista-Klinik-Gruppe.

Gibt es Baustellen in der Vista-Klinik-Gruppe?

**A.S.:** Das kann man so nicht sagen, reparieren muss man nichts. Aber ein Unternehmen, das sich konstant im Wachstum befindet und das – in diesem Fall – von medizinischem Pioniergeist beflügelt ist, birgt die Gefahr in sich, dass sich die verschiedenen Elemente voneinander entfernen.

Meine Aufgabe ist es, Finanzen und Organisation, Technik und IT, Marketing und Ausbildung gesamtheitlich und parallel zum Wirken der Ärzte weiterzuentwickeln und dabei – und das ist das Allerwichtigste – alle Mitarbeitenden mit steter Transparenz und zeitgerechter, verbindlicher Kommunikation auf ein gemeinsames Ziel einzuschwören.

zeptiert und geschätzt werden. Der «Markt» der Vista-Klinik-Gruppe ist der Patient, er steht im Zentrum unseres ganzen Schaffens, wie es schon Dr. Eduard Haefliger angeführt hat.

Und Ihre Aufgabe ist es nun...?

**A.S.:** ...zusammen mit der Geschäftsleitung der Vista-Klinik-Gruppe, alles, was nicht unmittelbar zwischen unseren Ärzten und unseren Patienten passiert, so zu hegen oder zu entwickeln, dass eine Arbeitsbasis geschaffen wird, die den Fokus auf Modernität, Effizienz und Vertrauen legt.

Ich habe hier ein elanvolles Team angetroffen; das macht es für mich umso motivierender, meine Erfahrungen und Intentionen in diese neue Stelle einzubringen.

www.vistaklinik.ch  
Vista Klinik  
Hauptstrasse 55  
4102 Binningen bei Basel  
T 061 426 60 00 / F 061 426 60 01  
info@vistaklinik.ch

