

MEDIZIN & MÖ ÖKONOMIE

NR. 2/18

DAS PRAXIS-BULLETIN

Schwerpunkt

Erfolgsfaktor Personal

Seiten 6–36

Recht

**Mietrecht – Fallstricke bei
Geschäftsräumen**

RA Dominik Probst, MLaw

Seite 70

Fokus

**Wirtschaftlichkeits-
prüfungen durch
santésuisse,
wie laufen sie ab?**

Dr. med. Alexander Meyer

Seite 72



ZU HOHE
ARBEITSBELASTUNG

LANGE
WARTEZEITEN

HOHE
STEUER-
BELASTUNG

BURNOUT

MANGELNDE
WORK-LIFE-
BALANCE

PRAXISOPTIMIERUNG

STÄNDIGER
PERSONALWECHSEL
RÜCKGANG
ZUWEISUNGEN

ZU WENIGE /
ZU VIELE PATIENTEN

ANOVA-
INDEX
> 130

FEDERER & PARTNERS hat sich auf die Optimierung von Arztpraxen, Ärztezentren und Kliniken spezialisiert. In einem unverbindlichen und kostenlosen Erstgespräch ermitteln wir das Optimierungspotenzial Ihres Unternehmens. Eine Optimierung sollte nur dann durchgeführt werden, wenn genügend Potenzial vorhanden ist und ein befriedigendes Resultat erwartet werden kann. Für weitere Informationen besuchen Sie uns auf www.federer-partners.ch oder kontaktieren Sie uns für ein kostenloses und unverbindliches Orientierungsgespräch.



Vorwort

Erfolgsfaktor Personal	5
------------------------	---

Schwerpunkt

Wie Sie passende Mitarbeitende suchen und auswählen	6
Wie Sie Mitarbeitende behalten und loslassen	10
Von «Goldesel» und «Verdingbuben»	13
Führungserfahrungen – Interview mit Dr. med. Lukas Villiger	18
Mitarbeiterführung: Personal führen, fördern und fordern	22
Bonussysteme für die MPA – Motivation durch Delegation	27
Identifikation als Mittel der Effizienzsteigerung	31
Lohnadministration – was es zu beachten gilt	34

Arzt und Unternehmer

Ärztin, Unternehmerin und Mutter: der Weg in die Selbstständigkeit mitten in der Familienplanung	38
Von der Hausarztpraxis zum Ärztezentrum und dem Institut DiaMon	66

Marktplatz

Suche	42
Praxen	44
Stellen	54
Kliniken / Zentren	62

Recht

Mietrecht – Fallstricke bei Geschäftsräumen	70
---	----

Fokus

Wirtschaftlichkeitsprüfungen durch santésuisse, wie laufen sie ab?	72
Die Praxis der Rosenkultivierung	77

IMPRESSUM

Gesamtauflage*	12000
Praxen	8000
Spitäler	3500
Diverse (Firmen usw.)	500

* Die Gesamtauflage kann aufgrund der Anzahl Ärzte
(in den Spitälern und Praxen) bei jeder Ausgabe variieren.

Redaktion und Anzeigewesen:

MEDIZIN & ÖKONOMIE

Mitteldorfstrasse 3

5605 Dottikon

056 616 60 60

info@medizin-oekonomie.ch

www.medizin-oekonomie.ch

Gestaltung und Satz:

Stefanie Gehrig

www.stefaniegehrig.ch

Korrektorat (exkl. Marktplatz):

Andrea Groh

www.andrea-groh.de

Druck:

Kromer Print AG, Lenzburg



ERFOLGSFAKTOR PERSONAL

Einer der wichtigsten und nicht zu unterschätzenden Erfolgsfaktoren einer gut laufenden Arztpraxis ist das Personal. Gerade in einer Arztpraxis mit meist kleinen Teams ist nichts gefährlicher als die explosive Stimmung, die unzufriedene und unmotivierte Mitarbeitende verbreiten können. Im Extremfall kann ein einziger Mitarbeiter eine ganze Arztpraxis ins Chaos stürzen.

Ist die Stimmung im Team jedoch harmonisch und die Arbeitszufriedenheit der Mitarbeitenden hoch, läuft oft alles wie am Schnürchen. Dies wirkt sich nicht nur positiv auf das Wohlbefinden des Chefs aus, sondern bringt auch finanzielle Vorteile (z. B. Abrechnungsoptimierung durch delegierte Leistungen!).

Gutes Personal zu finden ist aktuell jedoch nicht einfach, es zu behalten noch schwieriger. Daher widmen wir uns in dieser Ausgabe dem vielfältigen Thema Personal mit der Absicht, Ihnen ein paar Inputs mit auf den Weg zu geben, wie Sie als Chef, aber auch als Angestellter motiviert und erfolgreich bleiben.

Herzlichst
Nicole Suter-Karer

WIE SIE PASSENDE MITARBEITENDE SUCHEN UND AUSWÄHLEN

Janine Elmer (praxisstellen.ch GmbH)

«Endlich!», sagen Sie aufatmend, «hier ist der ultimative Ratgeber, der alle meine Personalprobleme löst!» Ganz so ist es leider nicht, denn Sie arbeiten in Ihrer Praxis mit Menschen, und die lassen sich nicht schnell in einer Checkliste abhandeln. Doch Sie finden in diesem Beitrag professionelle und gut umsetzbare Gedankenanstösse, wie Sie passende Mitarbeitende suchen und erkennen können!

Es läuft doch gut in Ihrer Praxis, das Team ist zufrieden, die Arbeit wird nach Ihren Wünschen erledigt. Doch plötzlich wankt das System, ein Teammitglied präsentiert Ihnen die Kündigung. Nun müssen Sie sich, neben all Ihrer anderen Arbeit, auch noch schnell um die Besetzung der frei werdenden Stelle kümmern. Wie schaffen Sie das möglichst effizient und mit optimalem Resultat?

Wo soll ich suchen?

Schon diese Frage kann entscheidend sein über den Erfolg Ihrer Personalsuche, denn die Zeiten, dass Stellensuchende nur die Zeitungsinserate lesen, sind fast vorbei. Heute werden nicht nur Partner, sondern auch Stellen bevorzugt im Internet auf einer der vielen Plattformen gesucht und herausgefiltert, man löst ein «Job-Abonnement», um sofort per E-Mail über neue Stellen informiert zu werden, oder man meldet sich bei einer Jobagentur, die jedoch heute auch vorrangig auf Online-Inserate setzen.

Zwei Dinge sind bei den Online-Inseraten zu erwähnen: Die Inserate erscheinen nicht

immer in optisch ansprechender Form auf den verschieden grossen Geräten, und Online-Inserate werden von einigen Anbietern «gespidert», um sie im eigenen Portal zusätzlich aufzuschalten. Wählen Sie Ihre Online-Jobplattform sorgfältig und achten Sie auch auf zusätzliche Dienstleistungsangebote, wie beispielsweise persönliche Beratung und Hilfe bei den Administrationsarbeiten.

Für Sie als Arbeitgeber erleichtert das Internet die Personalsuche jedoch trotzdem, da Sie mit einem einzigen Online-Inserat über eine längere Zeit viele Stellensuchende ansprechen können, dies ungeachtet der Region, in der Sie arbeiten. Die Kehrseite dieser grossen Streuung kann natürlich sein, dass Sie Anfragen von anderen Jobvermittlern und Bewerbungen aus allen Regionen und in allen Qualitätsstufen bekommen.

Wie sage ich es den Richtigen?

Egal, ob Sie ein Inserat in einer Zeitung erscheinen lassen oder auf einer Online-Plattform, auch heute gilt noch: «C'est le ton qui fait la musique!» Der erste Eindruck zählt, so dass es sich auch hier lohnt, genügend Zeit zu investieren.

Das Erste, was Sie sich meiner Ansicht nach fragen sollten: «Wieso soll jemand genau bei mir arbeiten wollen? Was wäre mir selbst wichtig zu wissen?» Da sind beispielsweise zu nennen: die Vorzüge Ihrer Praxis, die Erreichbarkeit, allenfalls spezielle Aufgaben und die Verantwortlichkeiten, die Grösse des Teams, Weiterbildungsmöglichkeiten und Arbeitszeiten. Selbstverständlich

erwähnen Sie in Ihrem Inserat, was Sie von Ihren zukünftigen Mitarbeitenden erwarten und welche Ausbildungen und Abschlüsse sie haben sollen.

Sie meinen, in dieser Aufstellung fehlt der Lohn? Nein, er fehlt nicht, sondern er ist für viele Stellensuchende nur einer unter zahlreichen Faktoren, die über das Interesse an einer ausgeschriebenen Stelle entscheiden. Frederick Herzberg, amerikanischer Professor der Arbeitswissenschaft und der Klinischen Psychologie, hat dies in einer seiner Studien dokumentiert:

Was motiviert Arbeitnehmer?

Prof. Frederick Herzberg (1923–2000) stellte in einer Studie fest, dass gewisse Faktoren als selbstverständlich betrachtet werden, deshalb nicht direkt motivieren, aber bei längerem Fehlen demotivieren, z. B.

- Unternehmens-/Praxis-Philosophie
- Organisation/Hierarchie
- Arbeitsbedingungen/-sicherheit
- Lohn

Hingegen sind andere Faktoren direkt motivierend, z. B.

- Anerkennung der Leistung
- Verantwortung
- Entscheidungsfreiheit
- Mitsprachemöglichkeit

Andererseits erwarten die Mitarbeitenden sicher einen gerechten Lohn. Er muss also den Anforderungen, den Aufgaben und der persönlichen Leistung entsprechen und einem Vergleich innerhalb und vor allem ausserhalb der Praxis standhalten. Als alleiniger Faktor ist ein hoher Lohn jedoch nicht ausschlaggebend, dass Mitarbeitende länger an einer Arbeitsstelle bleiben.

Damit Ihr Inserat in der grossen Menge niemandem entgeht, sollten Sie Ihren Text so formulieren oder formulieren lassen, dass sich die Jobsuchenden im ersten Satz angesprochen fühlen und weiterlesen. Gut überlegt werden sollte auch, ob Sie das Inserat unter Chiffre erscheinen lassen, denn dies ist eine grosse Hürde, die viele Stellensuchende nicht nehmen möchten.

Wer die Wahl hat ...

Mit dem optimal formulierten und platzierten Inserat haben Sie die wichtigsten Schritte gemacht, und im besten Fall haben Sie jetzt die Qual, aus vielen Bewerbungen eine Vorauswahl zu treffen. Das liest sich gut, doch vielen Inserenten graut auch vor diesem Aufwand. Zu viele Gerüchte von Dutzenden oder noch mehr «unbrauchbaren» Bewerbungen liegen in der Luft und dieses Phänomen lässt sich auch nicht schönreden.

Sie können zwar mit einem wohlformulierten, offenen Inserat eine gute Vorselektion erreichen, aber viele Stellensuchende sind so verzweifelt, dass sie alles versuchen oder «amtlich verordnet» versuchen müssen, sich auch auf für sie vielleicht unpassende Stellen zu bewerben.

Nehmen Sie sich deshalb genug Zeit, die Bewerbungsunterlagen zu analysieren, wobei Ihnen eine sogenannte ABC-Vorselektion, in der Sie die Bewerbungen in drei Kategorien einteilen, gute Dienste leisten kann:

Kontrollieren Sie die Dossiers, ob alle Unterlagen wie Bewerbungsschreiben, Lebenslauf, wichtigste Schul- und Arbeitszeugnisse, eine Auflistung besonderer Qualifikationen, Referenzen und ein aktuelles Foto vorhanden sind. Bewerten Sie dabei die Unterlagen auch nach der formalen Gestaltung, dem sprachlichen Niveau und der korrekten Rechtschreibung. Wichtige Faktoren sind ebenfalls die Darstellung der Motivation zur Bewerbung,

der Bezug zur ausgeschriebenen Stelle und ein lückenloser Lebenslauf. Passen dann die angegebenen persönlichen und fachlichen Qualifikationen, die Arbeitszeugnisse, der mögliche Arbeitsbeginn und das Pensum mit Ihren Anforderungen zusammen, gehört dieses Dossier sicher zur A-Kategorie.

Dossiers, die nicht ganz so perfekt sind, Sie jedoch aufgrund hervorstechender «weicher» Kriterien wie Lebens- und Praxiserfahrungen auch in verwandten Arbeitsgebieten oder einer besonderen Motivation ansprechen, legen Sie zur B-Kategorie.

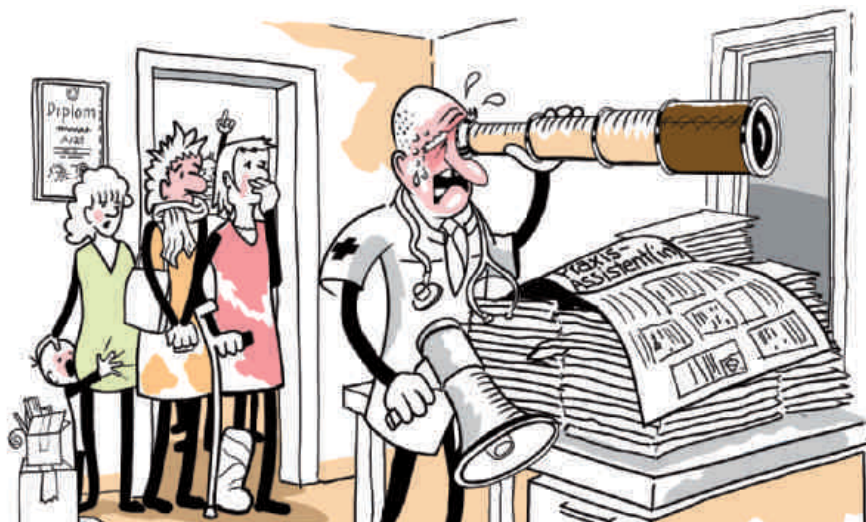
In die C-Kategorie gehören dann Dossiers, die unvollständig sind oder unsorgfältig erstellt wurden, sowie die Dossiers von Bewerbern, die vielen Anforderungen, die Ihnen wichtig sind, nicht entsprechen.

Anhand dieser Vorselektion geht es weiter, indem Sie die A-Bewerber zu einem Ge-

spräch einladen. Bitte vergessen Sie aber die Bewerber der B- und C-Kategorie nicht, wie es heute leider oft vorkommt! Verträsten Sie die B-Bewerber in einem kurzen Schreiben, dass sie sich noch gedulden müssen, und informieren Sie diejenigen, die Sie nicht berücksichtigen, innert kurzer Zeit, damit sie Klarheit haben.

Auch für diese administrativen Arbeiten können Sie, je nach Anbieter, auf Dienstleistungen zurückgreifen, die Ihnen viel Zeit sparen.

Ich lege Ihnen eine umfassende und rasche Erledigung des Bewerbungsablaufs so ans Herz, weil dies für Sie eine Visitenkarte als rücksichtsvoller Arbeitgeber ist. Denn denken Sie daran, medizinisches Personal spricht hierarchie-, praxis- und unternehmensübergreifend miteinander über «gute» und «weniger gute» Arbeitgeber!



Manchmal helfen bei der Suche nach neuen Mitarbeitenden weder Megafon noch Fernrohr, wenn damit in die falsche Richtung geschaut und gerufen wird, doch es gibt hilfreiche Strategien, wie sie in diesem Artikel beschrieben werden. Illustration: Willi Spirig

Wer passt zu uns?

Gratulation! Sie haben drei oder vier A-Bewerber, die Sie interessieren. Jetzt kann es sehr wertvoll sein, wenn Sie telefonisch Referenzen einholen, die oft mehr aussagen als die Dossiers und Arbeitszeugnisse. Für Sie, Ihr Team und die Bewerbenden ist nun das persönliche Kennenlernen von grösster Wichtigkeit. Selbstverständlich führen Sie zuerst Einzelgespräche. Verläuft eines positiv, geben Sie Ihrem Team die Möglichkeit, die Kandidatin kennenzulernen. Beauftragen Sie Ihr erfahrenstes Teammitglied, ihr die Praxis zu zeigen und das Team vorzustellen, gemeinsam die Kaffee- oder Mittagspause zu verbringen und einige kleine Aufgaben vorzubereiten, damit Sie die praktischen Fähigkeiten einschätzen können.

Auch wenn der Aufwand für einen Schnuppertag recht gross ist, so ist er für alle Beteiligten sehr wertvoll und kann Sie vor Fehlentscheidungen und Ärger schützen. Wenn Sie von Ihrem Team und von der Bewerberin positive Rückmeldungen erhalten, haben Sie jemanden gewonnen, der von allen positiv aufgenommen wird.

Mit der Anstellung ist die Personalsuche für den Moment abgeschlossen, doch vergessen Sie nicht, laufende Inserate zu stoppen und definitiv allen Nicht-Berücksichtigten aus der A- und B-Kategorie eine Absage zu schicken, wobei Sie, je nach Anbieter, wieder auf zeitsparende Dienstleistungen zurückgreifen können.

Sie haben nun erfolgreich ein neues Teammitglied eingestellt, doch nach dem Suchen und Auswählen geht es weiter mit dem Behalten und Loslassen von Mitarbeitenden – mehr davon lesen Sie im Artikel auf Seite 10.



Janine Elmer

Geschäftsführerin praxisstellen.ch GmbH

- *Ausbildung und Tätigkeit als Business Travel Specialist*
- *Weiterbildung und Abschluss
Arztsekretärin; 2016 Abschluss
Personalassistentin HRSE*
- *2001: Gründung Online-Stellenportal
www.praxisstellen.ch für medizinisches
Praxispersonal*
- *Schwerpunkte: persönliche Beratung,
Tools für Bewerberkorrespondenz,
professionelle Formulierung von
Inseratetexten, Arbeitszeugnissen und
Korrespondenz*

praxisstellen.ch GmbH
Churerstrasse 87
8808 Pfäffikon SZ
055 511 21 10
janine.elmer@praxisstellen.ch
www.praxisstellen.ch

WIE SIE MITARBEITENDE BEHALTEN UND LOSLASSEN

Janine Elmer (praxisstellen.ch GmbH)

«Endlich!», sagen Sie aufatmend, «ist mein Team vollständig, nun läuft der Alltag wieder!» Das ist nicht ganz richtig, denn Sie haben ein neues Teammitglied eingestellt, was für alle eine Herausforderung sein wird. Wie bald danach Ruhe einkehrt im Team, dafür gibt es keine Checkliste, aber ein paar professionelle und gut umsetzbare Gedankenanstösse, wie Sie für sich und Ihre Mitarbeitenden das Arbeitszusammenleben optimal gestalten können!

Sie haben Grund zum Aufatmen, da Sie für die Mitarbeiterin, die gekündigt hat, eine Nachfolgerin gefunden haben. Alle administrativen und versicherungstechnischen Angelegenheiten sind erledigt, doch auf Sie als Arbeitgeber warten noch ein paar weitere wichtige Überlegungen. Denn auch hier gilt: Der erste Eindruck zählt!

Wie geht es meinem Team?

Dieser erste Eindruck ist entscheidend. Ihre neue Mitarbeiterin ist nervös, möchte alles richtig machen, lernt neue Menschen kennen, müsste Auskunft geben über Abläufe, die sie noch nicht kennt, sie bekommt viele Sachen schnell erklärt und geht am Abend mit einem Bienenschwarm im Kopf nach Hause.

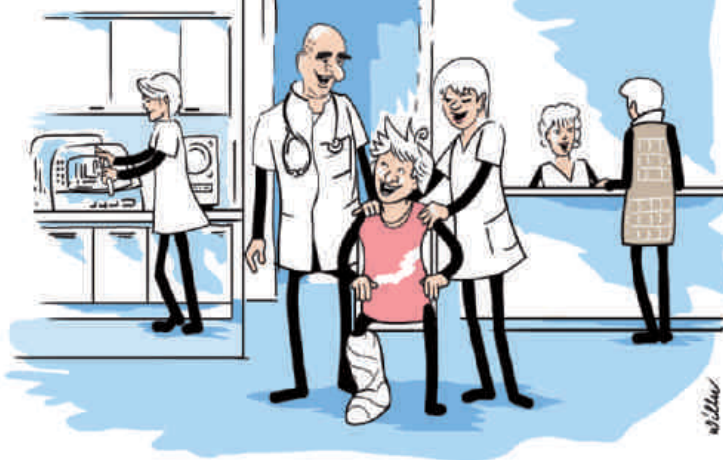
Dafür, dass sie am nächsten Morgen sicher wieder zur Arbeit kommt und es noch viele solche Morgen gibt, können Sie mit kleinen Aufmerksamkeiten sorgen: Stellen Sie Ihrer neuen Mitarbeiterin einen Blumenstraus und

eine Willkommenskarte an den Arbeitsplatz, sagen Sie ihr, wer sie als Coach bei der Einarbeitung und bei Fragen unterstützt und für sie Zeit hat, und organisieren Sie für den ersten Arbeitstag ein Mittagessen mit dem ganzen Team.

Nach einigen Arbeitstagen sprechen Sie mit dem Coach und Ihrer neuen Mitarbeiterin in Ruhe und fragen nach, wie es ihr und wie es dem Team geht. Bis Ende der Probezeit ist es für alle Beteiligten sinnvoll, in kurzen Abständen solche Gespräche zu führen, damit Sie nicht nach kurzer Zeit eine Kündigung aussprechen oder entgegennehmen müssen, weil sich Negatives aufgestaut hat. Öffnen Sie Ihrem Team die Tür, dass sie bei Problemen zu Ihnen kommen können.

Machen Sie es zu einer guten Angewohnheit, regelmässig in einem ruhigen Rahmen mit Ihrem Team zu sprechen, auch beispielsweise, um Weiterbildungen zu planen. Dies gibt Ihren Mitarbeitenden das gute Gefühl der Anerkennung ihrer Arbeit, Person und Wünsche, und Ihnen gibt es das gute Gefühl zu wissen, wie es Ihrem Team geht.

Es müssen keine langen und schon gar nicht «verordnete» Gespräche sein, die pflichtschuldigst abgehalten werden, denn es braucht wenig, dass sich Mitarbeitende wertgeschätzt fühlen. So haben Umfragen ergeben, dass es als wertschätzend empfunden wird, wenn ihr Vorgesetzter sich täglich nur dreissig Sekunden an sie wendet und mit echtem Interesse kurz etwas Persönliches nachfragt oder ein Lob ausspricht, sei es für eine Arbeit oder die neue Brille.



Es braucht zwar nur wenig, dass sich Mitarbeitende bei Ihnen wohlfühlen, doch zeigen Sie ihnen Ihre Wertschätzung grosszügig und regelmässig. Illustration: Willi Spirig

Was, wenn sich die Wege trennen?

Natürlich, Ihre Mitarbeitenden werden Ihnen kaum kündigen, wenn Sie diese Dreissig-Sekunden-Wertschätzung nicht täglich erbringen, es gibt genug andere Gründe, die Sie kaum beeinflussen können, dass es zu einer Kündigung kommt.

Eine Kündigung kommt jedoch nicht aus heiterem Himmel. Vermutlich hat es schon länger Anzeichen, Verhaltensweisen oder Bemerkungen gegeben, die Sie neben der täglichen Arbeitslast nicht bemerken konnten. Vielleicht haben Sie schon länger nicht mehr mit Ihrem Team gesprochen und auch nicht nachgefragt, ob etwas vorliegt. Vielleicht haben die Mitarbeitenden, aus welchen Gründen auch immer, das Gespräch mit Ihnen nicht gesucht. Bis es dann zum Eklat kommt.

Auch wenn die Beendigung des Arbeitsverhältnisses für Sie überraschend kommen sollte, ist es sehr wichtig, dies in einem guten gegenseitigen Verständnis abzuschliessen, zu dem beide Seiten stehen können. Das kann natürlich eine grosse Herausforderung sein, doch es lohnt sich für Sie!

Nehmen Sie sich jetzt die Zeit, mit der Mitarbeiterin ein offenes Austrittsgespräch zu führen, fragen Sie nach den wirklichen Gründen einer Kündigung, denn vielleicht erhal-

ten Sie dadurch auch wertvolle Hinweise für Ihre Praxis.

Ich betone das gute Einvernehmen bei der Beendigung eines Arbeitsverhältnisses und das sorgfältige Erstellen eines persönlichen Arbeitszeugnisses als so wichtig, weil Sie diese Chance nützen können, Ihre ehemalige Mitarbeitende als positive Botschafterin für Ihre Praxis zu gewinnen. Unterschätzen Sie nicht die Wichtigkeit, wie ehemalige Mitarbeitende über Ihre Praxis und über Sie als Arbeitgeber sprechen. Wenn diese trotz eigener oder sogar einer durch Sie ausgesprochenen Kündigung beim neuen Arbeitgeber und in Gesprächen unter Kolleginnen in einer insgesamt guten Weise über ihre Zeit bei Ihnen sprechen kann, gibt das einerseits der Mitarbeitenden ein gutes Gefühl, andererseits ist es eine gute Werbebotschaft für Sie und Ihre Praxis. Dann hat sich Ihr Aufwand bei der sorgfältigen Suche und Auswahl sowie beim wertschätzenden Umgang mit Ihren Mitarbeitenden gelohnt, auch wenn es zu einer Trennung kommt.

Informationen zur Autorin Janine Elmer finden Sie auf Seite 9.

einfacher. besser. zusammen.

Das MediData-Netz: das umfassendste Netzwerk für Healthcare Professionals. Leistungserbringer, Kostenträger, Kantone und Patienten – das MediData-Netz verbindet alle. Für einen effizienten, kostengünstigen und sicheren Austausch medizinischer und administrativer Daten – und für eine verbesserte Zusammenarbeit im Schweizer Gesundheitswesen.



MediData

Für eine gesunde Entwicklung.

www.medidata.ch

JETZT ANMELDEN

VON «GOLDESELN» UND «VERDINGBUBEN»: WAS BEI DER ANSTELLUNG VON ÄRZTEN ZU BEACHTEN IST

Hansruedi Federer und Nicole Suter-Karer (FEDERER & PARTNERS)

Spital oder Praxis? Anstellung oder Selbstständigkeit? Mit diesen beiden Fragen werden die meisten Ärzte im Verlauf ihrer Karriere früher oder später konfrontiert. Fällt die Entscheidung auf eine Tätigkeit in der Praxis und dies im Anstellungsverhältnis, sind sowohl von Arbeitgeber- wie auch Arbeitnehmerseite einige Punkte zu berücksichtigen, damit das Anstellungsverhältnis konfliktfrei und für beide Seiten stimmig ist.

Anstellung als Alternative zur Selbstständigkeit

Die Anstellung bringt einen wesentlichen Vorteil gegenüber der Selbstständigkeit – man ist eben nur angestellt und trägt im unternehmerischen Sinn keine Verantwortung. Das heisst, das finanzielle Risiko ist kalkulierbar, die Work-Life-Balance lässt sich (meist) einfacher halten durch den Wegfall von administrativen Arbeiten, die die Unternehmensführung betreffen, und im Bedarfsfall kann gekündigt werden. Die Anstellung bringt jedoch auch Nachteile – man ist eben nur angestellt und kann nicht mitentscheiden und -gestalten.

Je nach Lebenslage, Alter, Familienstand, Erfahrung und Persönlichkeit ändert sich die persönliche Gewichtung der Vor- oder Nachteile der Anstellung. Im typischen Fall entscheidet sich eine junge Ärztin bzw. ein jun-

ger Arzt mit Familie für eine Anstellung, da dies stabile finanzielle Verhältnisse verspricht und die Work-Life-Balance sich eher Richtung Life einpendeln lässt. Mit zunehmendem Alter und Erfahrung kommt jedoch oft der Wunsch auf, mehr mitgestalten zu können. Bei jeder Anstellung muss der Punkt berücksichtigt werden, dass sich der Angestellte weiterentwickelt.

Entwicklungsmöglichkeiten

Es muss zwischen dem statischen und dynamischen Anstellungsverhältnis unterschieden werden.

- a) Das statische Anstellungsverhältnis zeichnet sich dadurch aus, dass dem Arbeitnehmer keine Entwicklungsmöglichkeiten geboten werden. Diese fehlenden Entwicklungsmöglichkeiten führen dazu, dass statische Anstellungsverhältnisse meist nicht langfristig sind bzw. so lange andauern, bis der Arbeitnehmer mehr Kompetenzen einfordert.
- b) Das dynamische Anstellungsverhältnis hingegen bietet entsprechende Entwicklungsmöglichkeiten, die verbunden sind mit der graduellen Übernahme von Verantwortung, Mitgestaltung und der Entwicklung von Unternehmergeist.

Die bei einem dynamischen Arbeitsverhältnis typischen Entwicklungsstufen sind:

1. «Ueli der Knecht» – die Anstellung

Im Normalfall liegt die klassische Situation vor: Arbeit gegen Geld. Die Leistung wird meist in Zeit-Einheiten abgegolten. Nach einer angemessenen Dauer, etwa nach ein bis zwei Jahren, ist es sinnvoll, dem Angestellten einen weiteren Spielraum zu gewähren zum Beispiel in der Form eines Infrastrukturnutzungsvertrages und verbunden damit der Übergang in die «kontrollierte Selbstständigkeit».

2. «Ueli der Pächter» – die Infrastrukturnutzung

Der Angestellte tritt somit in eine selbstständige Tätigkeitsform über, er hat aber keinen Besitz, sondern pachtet quasi die Infrastruktur (Raum, Personal, Geräte, EDV, Organisation etc.), dabei ist der Pachtzins die Infrastruktur-Abgabe (z. B. 50 % des Umsatzes). Er hat in der Regel ein limitiertes Mitspracherecht, ist aber nicht gleichberechtigt.

3. «Ueli der Bauer» – der Partner / der Nachfolger

Die finale Entwicklungsstufe ist die Gleichberechtigung als selbstständiger Partner im Rahmen eines Gesellschaftsvertrages (mit teilweiser Besitzübernahme) oder die Übernahme der Praxis als Nachfolger.

Wer eine dynamische Anstellung wählt, sollte sich bereits bei der Entscheidung klar sein, dass diese verbunden ist mit einer persönlichen Entwicklung, deren Endziel die Selbstständigkeit ist.

Statische Anstellung – die Problematik

Möchte das Endziel der Selbstständigkeit vermieden werden, ist die statische Anstellung die richtige Wahl. Hierbei sind jedoch einige Problematiken zu nennen, die immer wieder zu Konflikten führen können.

a) Kognitiver Zielkonflikt:

Inhaber und Angestellter haben immer einen kognitiven Zielkonflikt, da die unternehmerischen Ziele sehr unterschiedlich sind.

Der Angestellte verfügt im Normalfall über eine Zeit-Optik (wie lange muss ich arbeiten?). Der Inhaber hat eher eine Gewinn-Optik, wobei es wesentlich ist, was verdient wird, und die Zeitkomponente meist in den Hintergrund tritt.

Viele Inhaber machen den Fehler, die Angestellten mit einem Fixlohn zu entlohnen, dies verstärkt die Zeit-Optik und führt in der Regel zu unbefriedigenden Leistungen (aus Sicht des Inhabers). Idealerweise kann die Zeit-Optik entschärft werden, wenn das Anstellungsverhältnis performanceorientiert abgegolten wird, das heisst die Bezahlung ist ganz oder teilweise umsatzabhängig. Fairerweise sollte das aber erst vereinbart werden, sobald konstante Umsätze erreicht sind, und keinesfalls in der Aufbauphase.

Da statische Arbeitsverhältnisse eher von kürzerer Dauer sind, ergeben sich vor allem Probleme, wenn das Arbeitsverhältnis aufgelöst wird.

b) Kündigungsfrist:

Die Kündigungsfrist sollte so gewählt werden, dass ein lückenloser Ersatz für den Weggehenden gefunden werden kann, sodass keine Probleme in der Patientenorganisation entstehen. Die Kündigungsfrist darf jedoch auch nicht ungebührlich lange sein.

c) Konkurrenzverbot:

Vielfach wird ein Konkurrenzverbot vereinbart. Dies soll in der Regel verhindern, dass sich der Angestellte einen Patientenstamm aufbaut und dann mit diesem ausschwärmt (wie eine Bienenkönigin). Konkurrenzvereinbarungen sind jedoch nicht in jedem Fall durchsetzbar und sollten daher entspre-

chend richtig formuliert werden (vgl. auch Pio R. Ruoss, Konkurrenzverbote in der Arztpraxis, MEDIZIN & ÖKONOMIE 2/17, S. 58–61).

Kompetenzen kriegt man nicht – man nimmt sie sich

Im Angestelltenverhältnis sind die Kompetenzen zumindest initial praktisch nicht vorhanden. Ein intelligenter Inhaber achtet darauf, dass sich ein Angestellter über die Zeit Kompetenzen «nimmt» und diese sinnvoll mit seiner Entwicklung synchronisiert. Keine Kompetenzen gleich keine Entwicklung.

- Führungsaufgaben
- Anschaffungen
- Ferien/Arbeitszeiten
- Patientenaufteilung
- Finanzieller Einblick
- Strategische Ausrichtung

Um es vorwegzunehmen: Ein Angestellter wird wahrscheinlich nie finanziellen Einblick erhalten und noch weniger an der strategischen Ausrichtung mitdenken dürfen, obwohl das im Einzelfall nicht unklug wäre.

In den anderen erwähnten Bereichen ist ein konsultatives Mitspracherecht zwingend notwendig für die Motivation und den Erfolg.

Die häufigsten Konflikte

Damit aus Problemen, die lösbar sind, keine Konflikte entstehen, müssen die Ziele gemeinsam festgelegt werden. Wird dies nicht gemacht, kann leicht einmal eine der folgenden Situationen entstehen.

a) Der Angestellte als «Goldesel»:

Es wird ein prozentual zu tiefer umsatzabhängiger Lohn vereinbart, was dem Arbeitgeber finanziell zugute kommt. Dieses Unrecht bleibt dem Angestellten jedoch nicht lange

verborgen und der «Goldesel» orientiert sich bald um.

b) Der Angestellte als «Verdingbub»:

Zwecks Ferienoptimierung wird die Einzelpraxis um einen angestellten Arzt ergänzt. Der Angestellte hat dann während der Ferienabwesenheiten des Inhabers unendlich viel zu tun, ist sonst aber unterbeschäftigt.

c) Der Angestellte als «Diktator»:

Nicht selten kommt es allerdings auch vor, dass der Inhaber sich progressiv von allen Führungsaufgaben entfernt und das Geschäftsinteresse verliert. Das ist der Zeitpunkt, wo der Angestellte zum Chef mutiert und die Situation am besten mit dem häufig gehörten Satz charakterisiert werden kann: «Wenn du nicht einverstanden bist, kann ich ja gehen ...!»

Die Liste könnte hier unendlich verlängert werden, wir wollen diese Konflikte aber tunlichst vermeiden.

Gute Planung – langfristiger Erfolg

Vier Stufen führen zum gewünschten Erfolg:

1. Erwartungen definieren

Wer sich anstellen lässt oder wer anstellt, hat gewisse realistische Erwartungen. Es ist wichtig, diese zu definieren und erst dann ein passendes Verhältnis einzugehen. Leider wird das meist umgekehrt gemacht, Unpassendes wird passend gemacht und Misserfolg ist vorprogrammiert.

2. Stellenbeschreibung mit Entwicklungsmöglichkeiten

Als potenzieller angestellter Arzt sollte grundsätzlich keine Stelle angetreten werden, die keine Entwicklungsmöglichkeiten bietet, da sonst häufige Stellenwechsel vor-

Bei mir hat's
Klick gemacht!

Trulicity® - GLP-1-Therapie auf Knopfdruck

- ↓ Senkt HbA_{1c},
reduziert das Gewicht*¹
- 🗓️ 1x wöchentlich¹
- 🪡 Gebrauchsfertiger Pen²

* Trulicity® ist nicht zugelassen zur Gewichtsreduktion.

BEI TYP-2-
DIABETES

1. www.swissmedinfo.ch
2. Trulicity®-Bedienungsanleitung

Lilly

Trulicity® (Dulaglutide): Fertipen zum einmaligen Gebrauch. **I:** Trulicity ist angezeigt als Ergänzung zu einer Diät und körperlicher Aktivität zur Verbesserung der Blutzuckerkontrolle bei Erwachsenen mit Typ 2 Diabetes mellitus: als Monotherapie; in Kombination mit den folgenden oralen glukose-senkenden Produkten: Metformin, Metformin und Sulfonylharnstoff, Metformin und Pioglitazon, wenn die Behandlungen mit Metformin oder mit den jeweiligen Zweifachkombinationen ungenügend wirksam sind; in Kombination mit prandialen (kurzwirksamen) Insulin, mit oder ohne Metformin, wenn diese Behandlungen ungenügend wirksam sind. **D/A:** Die empfohlene Dosis beträgt 0,75 mg einmal wöchentlich. Falls die Wirkung nicht ausreichend ist und die Therapie gut toleriert wird, kann die Dosis auf 1,5 mg einmal wöchentlich erhöht werden. (*siehe Warnhinweise und Vorsichtsmaßnahmen* und Unerwünschte Wirkungen). Trulicity wird subkutan im Abdomen, Oberschenkel oder Oberarm injiziert; darf nicht intravenös oder intramuskulär angewendet werden. **KI:** Überempfindlichkeit gegenüber dem Wirkstoff oder einem der Hilfsstoffe. **W/V:** Patienten mit Typ 1 Diabetes mellitus oder Behandlung der diabetischen Ketoazidose. Schwere gastrointestinale Erkrankungen, einschließlich schwere Gastroparese. Akute oder chronische Panikarthritis in der Anamnese. Erhöhtes Risiko einer Hypoglykämie in Kombination mit Sulfonylharnstoffen oder einem prandialen (kurzwirksamen) Insulin. **IA:** Kann die Absorption oral angewendeter Arzneimittel beeinflussen. **Sch/S:** Wird in der Schwangerschaft nicht empfohlen. Darf in der Stillzeit nicht angewendet werden. **UAW:** Sehr häufig und häufig: Übelkeit, Durchfall, Erbrechen, abdominale Schmerzen, verminderter Appetit, Dyspepsie, Obstipation, Flatulenz, Meteorismus, Gastroösophagealer Reflux, Aufstossen, Hypoglykämie, Müdigkeit, Sinustachykardie, Atrioventrikulär-Block Grad 1. **P:** Trulicity 0,75 mg 4 Fertipen* und Fertigspritzen, Trulicity 1,5 mg 4 Fertipen* und Fertigspritzen. Abgabekategorie B. *Kassenzulässig. Weitere Informationen finden Sie unter www.swissmedinfo.ch. Eli Lilly (Suisse) SA, ch, des Coquelicots 16, CP 580, 1214 Vernier (GE).

trulicity.
Dulaglutide 1x wöchentlich

programmiert sind. Ein unternehmerischer Inhaber sollte keinen Arzt anstellen, der nicht nach Entwicklungsmöglichkeiten fragt – oft sind diese Kandidaten nur an kurzfristigen Anstellungen interessiert, zum Beispiel nur bis zur nächsten grossen Reise.

3. Selektion

Der wichtigste Grundsatz bei der Selektion lautet: Wenn das Richtige nicht gefunden werden kann, sollte man es bleiben lassen! Meist unter Zeitdruck kommen Arbeitsverhältnisse zustande, die ohne diesen Druck nie eingegangen worden wären, somit meist auch nicht nachhaltig oder von langer Dauer sind.

4. Vertrag

Der Vertrag sollte immer in Schriftform abgeschlossen werden, um gegenseitige Rechtsicherheit von Anfang an zu gewährleisten. Es ist jeweils sinnvoll, einen Vertragsvorschlag von einer versierten Person (Jurist, Treuhänder, Berater) beurteilen zu lassen. Ein Vertragsentwurf ist immer verhandelbar! Letztendlich ist der Vertragsabschluss das harmonische Ziel eines konvergenten Entscheidungsprozesses zwischen zwei Parteien.

Wenn diese Planungsschritte sauber eingehalten werden, ist eine langfristige Beziehung möglich. Diese Beziehung sollte Freiraum für Entwicklungsmöglichkeiten bieten in Richtung Unternehmertum, denn:

Ohne Unternehmertum bleibt dem Arzt nur die statische Anstellung!



Hansruedi Federer

Inhaber FEDERER & PARTNERS

FEDERER & PARTNERS ist seit zwanzig Jahren in der Unternehmensberatung im Gesundheitswesen tätig. Die Beratungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Praxis-/Zentrumsgründungen, Optimierung bestehender Praxen sowie Praxisverkauf. Hansruedi Federer hat das Unternehmen 1997 gegründet.

FEDERER & PARTNERS
Unternehmensberatung
im Gesundheitswesen AG
Mitteldorfstrasse 3
5605 Dottikon
056 616 60 60
federer@federer-partners.ch
www.federer-partners.ch



FÜHRUNGSERFAHRUNGEN: «Der Mensch und der Respekt sind im Vordergrund»

Dr. med. Lukas Villiger

Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin und für Diabetologie/Endokrinologie

Herr Dr. med. Lukas Villiger, Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin und für Diabetologie/Endokrinologie, ist seit rund zwanzig Jahren in eigener Praxis tätig und führt seit über zehn Jahren erfolgreich ein Hausarztzentrum mit zwei Standorten und rund siebzig Mitarbeitern. Den Hausarztzentren angegliedert ist das Institut DiaMon (Diabetes und Hormone) mit Schwerpunkt der Behandlung diabetologischer und endokrinologischer Krankheitsbilder sowie Adipositas.

Sie sind bereits seit zwanzig Jahren in der eigenen Praxis tätig. Anfangs als Vorgesetzter eines Teams von Medizinischen Praxisassistentinnen (MPAs) und mit der Gründung des Zentrums auch von angestellten Ärzten. Hatten Sie sich am Anfang Gedanken dazu gemacht, wie Sie Ihr Team führen möchten bzw. was Ihre Ansprüche an sich selbst als Vorgesetzter sind?

Das Wachstum war stetig, aber langsam (rund 10 % pro Jahr), sodass meine Führungsrolle sich mit der Zeit entwickelte. Ich habe gemerkt, dass ich vor allem ich selber sein muss. Ich realisierte, dass man sehr alleine ist, wenn man Mitarbeiter führt. Ich bin eher der Lagerfeuertyp und hatte anfangs da Schwierigkeiten. Erst nachdem ich ein Führungsteam aufbaute, mit dem ich mich auf Augenhöhe austauschen konnte, hat sich das verbessert. Ich habe den Anspruch, gegenüber den Mitarbeitern integer zu sein, konstant und fair aufzutreten und das Geschäft mit viel Sicherheit zu führen.

Was sind heute Ihre wichtigsten Grundsätze im Umgang mit Mitarbeitern?

Ich lasse ihnen möglichst viel Freiheit und versuche, ihnen von Anfang an viel Vertrauen zu geben, kollegial und unterstützend zu sein. Jeder soll aber auch das Ganze und seine Aufgabe sehen. Ein Vorgesetzter sollte ein Vorbild sein und viel Feedback geben und kommunizieren. Dann muss man gar nicht mehr führen, es geht von alleine. Grenzen muss man zwar ab und zu

setzen, diese sind bei mir aber oft lange nicht erreicht. Argumente sind entscheidend, dann kann man fast alles tun. Die MPAs müssen mit ganz verschiedenen Ärztetypen umgehen, was manchmal schwierig ist. So ab zwanzig Mitarbeitern waren wir deshalb gezwungen, mehr Regeln in unseren internen Prozessen einzubauen. Wichtig sind jährliche Mitarbeitergespräche und dass dabei gemeinsame Ziele formuliert werden. Es soll Spass machen, miteinander zu schaffen.

Gelten diese Grundsätze für alle Mitarbeiter oder sind in der Führung von MPAs und Ärzten Unterschiede erkennbar?

MPAs müssen gefördert und unterstützt werden im Umgang mit den Ärzten. Den Ärzten muss man vor allem viel Freiraum geben. Sie sind sehr gut ausgebildet und müssen selber Entscheidungen fällen und Verantwortung tragen können.

Auf was legen Sie im Umgang mit den MPAs besonders Wert?

Dass die MPAs etwas zu sagen haben und dass sie genauso wertvolle Teammitglieder sind wie die Ärzte, die Berater oder die Administration. Das Verhältnis Anzahl MPAs zu Ärzten sollte bei uns 1.5 x höher sein, damit die Ärzte viel delegieren können. Die MPAs profitieren von laufenden Fortbildungen, die auch intern durchgeführt werden. Dies können wir seit Jahren konstant in unserer Praxis anbieten. Die Ärzte geben ihr Wissen sehr gerne weiter und nehmen diese Aufgaben sehr ernst. Durch gemeinsame Treffen kann gegenseitig Feedback gegeben werden. Die MPAs sollten durch die Ärzte genügend Wertschätzung und Vertrauen erhalten.

Und was ist Ihnen bei der Führung von Ärzten wichtig?

Ärzte sollen authentisch sein können. Ich versuche, ihnen ein Umfeld zu geben, damit sie sich frei fühlen. Sie sollen Vertrauen bekommen in die Führung (Geschäftsleitung und Managementteam). Sie sollen als Team mit den MPAs gut funktionieren können. Sie sollen viele Leistungen an die MPAs delegieren, um sich auf ihre Kompetenzen fokussieren zu können. Ein grosses Anliegen ist mir, dass sie das Ganze sehen. Ich lege, da der TARMED uns wenig Spielraum belässt, Wert auf kurze Wege und Effizienz. Ich analysiere mit den Ärzten regelmässig ihre individuellen Zahlen im Vergleich zu den anderen Ärzten und bespreche diese mit ihnen in der ersten Zeit, wenn sie neu bei uns sind. Später schauen wir die Zahlen jährlich oder auch bei Handlungsbedarf an. Individualität ist mir persönlich sehr wichtig und daher behandle ich auch die Ärzte entsprechend. Es gibt deshalb bei uns ganz verschiedene Persönlichkeitstypen von Ärzten.

Gibt es Rituale, die Sie im Team regelmässig pflegen, um den Teamzusammenhalt zu fördern?

Ja, das ist sehr wichtig, wir haben viele Rituale. Wichtig ist mir die offene Türe. Jeder redet mit jedem und ist immer erreichbar. Wenn man sich zurückziehen will, darf man aber auch die Türe mal zumachen und kommuniziert das entsprechend. Jeder Arzt, der am Wartezimmer vorbeiläuft, sollte kurz innehalten und Hallo sagen. Die MPAs haben die gleiche Kleidung, Ärzte einen angeschriebenen weissen Schurz. Die Work-Life-Balance ist ein grosses Thema: MPAs sollen um 17 Uhr wenn möglich gehen können, da sie bereits um 7 Uhr starten. Die Ärzte um 18 Uhr, da auch bei den meisten die Sprechstunde um 7.30 Uhr beginnt. Mitarbeiter

dürfen Sabbaticals nehmen nach gewisser Zeit. Jeder runde Geburtstag wird gemeinsam mittags gefeiert. Wir sind grosszügig, wenn man freie Tage braucht und auch kurzfristig an eine Fortbildung oder einen Kongress gehen möchte. Das Intranet geht morgens automatisch auf beim Starten des Computers, um die Praxisnews zu zeigen. Es gibt viele informelle Treffen wie Kaffee, oft gemeinsame Mittagessen. Formelle Treffen versuchen wir so wenig wie möglich zu machen, dann aber immer mit Protokoll für Abwesende. Wir machen alle pro Jahr ein gemütliches Sommerevent mit Musik, ein Weihnachtsessen, spontan mal eine Grillparty, zum Beispiel bei mir daheim. Strategietreffen ohne operatives Geschäft mit allen oder in gewissen Ressorts finden regelmässig statt. Theoretische Feedbackübungen zwischen Ärzten und MPAs planen wir ein Mal im Jahr ein. An Sitzungen haben wir den «GeMo»-Verantwortlichen (good enough ... move on) eingeführt. Damit geht es speditiver und effizienter. Bei Workshops ist immer wieder ein wechselnder externer Coach dabei.

Wie gehen Sie mit Konflikten im Team um?

Feedback bei Konflikten soll initial zuerst direkt unter Betroffenen gegeben werden. Mitarbeiter, die gleich zum Vorgesetzten gehen, werden zuerst aufgefordert zu versuchen, das Problem selber zu lösen. Grössere Konflikte gehen über die Vorgesetzten. Es wird meistens alles offen auf den Tisch gelegt und, wenn die Ursachen gefunden wurden, ein Vorgehen zur Lösung diskutiert.

Auf was achten Sie bei der Einstellung einer neuen Mitarbeiterin bzw. eines neuen Mitarbeiters besonders?

Bevor man neue Mitarbeiter anstellt, wird mit dem Managementteam der Bedarf diskutiert. Da diese Ärzte umsatzbeteiligt sind, ist es wichtig, dass alle einen neuen Arzt akzeptieren. Es soll keine Konkurrenzsituation entstehen. Wichtig ist Loyalität und Energie des Mitarbeiters. Teamgeist muss vorhanden sein und er oder sie muss fachlich in die gesuchte Stelle passen.

Was halten Sie von Hierarchien in der Arztpraxis? Inwiefern sind diese nötig bzw. unnötig?

Hierarchie braucht es manchmal, wenn es schnell gehen muss, oder bei heiklen Entscheiden, wenn man keine Einigung findet, was jedoch selten vorkommt. Hierarchie soll aber nicht aktiv gelebt werden. Derjenige, der seinen Job gut kann, löst die Aufgabe und nicht zwingend der «hierarchisch» Vorgesetzte. Wer von den Mitarbeitern am kompetentesten ist, spürt das Team von alleine.

Wie gehen Sie damit um, wenn Sie eine Kündigung aussprechen müssen?

Der Mensch und der Respekt sind im Vordergrund. Unter anderem aber auch, weil der ehemalige Mitarbeiter ja weiterhin über uns spricht. Der Ablauf bei Problemen, die zu einer Kündigung führen könnten, ist meistens gleich: zuerst Feedback geben, noch ohne Warnung einer Kündigung, dem Betroffenen Zeit geben, sich zu verbessern. Termin vereinbaren, wann man sich zum zweiten Gespräch trifft. Wenn keine Verbesserung erfolgt ist, dann wird die Kündigung erwähnt. Falls dann später im dritten Schritt eine Kündigung nötig wird, ist ein gutes soziales Abfedern wichtig. Am besten hilft es, wenn man dem Betroffenen eine andere Stelle findet. Ganz wichtig ist es, alle Mitarbeiter rasch zu informieren, warum und wie es gemacht wurde, damit diese es auch verstehen. Zum guten Glück kommt es bei uns erst sehr selten vor.

Sie beschäftigen siebzig Mitarbeiter, davon zwanzig Ärzte mit Fachrichtung Allgemeine Innere Medizin und/oder Diabetologie und Endokrinologie. Beides Facharztrichtungen, wo es aktuell nicht sehr einfach ist, offene Stellen zu besetzen. Ihnen scheint dies jedoch ganz gut zu glücken. Wie finden Sie geeignete Mitarbeiter?

Ab einer gewissen Anzahl von Mitarbeitern funktioniert die Rekrutierung besser, da man einen Ruf bekommt, wie das Ärztezentrum geführt wird. Man soll vor allem am Anfang auch bereit sein, jemanden zu nehmen, der nicht unbedingt ideal zu einem passt, ihn dann aber gut schulen und betreuen. Das heisst, die eigenen Qualitätsansprüche bei trockener Marktlage kurzfristig herunterzuschrauben. Es gilt bei der Rekrutierung vor allem die Mund-zu-Mund-Propaganda. Inserate helfen manchmal, wenn auch nur bedingt. Wichtig ist, auch nach einem Weggang in Kontakt zu bleiben mit den Ärzten. Die Website sollte gut dargestellt sein. Die Praxis soll innovativ sein und neueste Techniken und Prozesse regelmässig eingebaut werden, sodass die Arbeit effizient werden kann. Ausbildungen wie Ultraschall und Kompetenzerwerb im Spezialfachgebiet Diabetes/Endokrinologie/Adipositas sind Attraktoren. Wir bieten vor allem auch Teilzeitärzten Stellen an (viele haben Kinder), denn sie machen einen grossen Teil des Marktes aus. Die Mitarbeiter helfen auch mit, andere zu finden. Wenn man selber Fortbildungen gibt, werden andere Ärzte auf einen aufmerksam. Standespolitisch aktiv zu sein half mir auch, da man ein grosses Netzwerk aufbaut. Ärzte sind bei uns alle angestellt, sie werden nicht Partner, das hilft oft heute. Viele wollen nicht unternehmerisch tätig sein und die Möglichkeit haben, wieder zu gehen. Wir spüren auch den Generationenwechsel, obwohl dann schlussendlich viele länger bleiben. Grossen Wert muss man auf Ausbildung der Medizinstudenten und die Weiterbildung der Assistenzärzte legen.

Sie arbeiten selbst noch als Arzt in der Praxis mit. Wie wichtig ist Ihnen dies?

Sehr wichtig. Ohne das würde ich nicht die gleiche Akzeptanz in der Führung erhalten, die es benötigt. Ärzte brauchen beim Vorgesetzten Verständnis für ihre Arbeit in dem Modell, wie ich es betreibe, mit vorläufig noch alles angestellten Ärzten.

Rückblickend: Was waren bisher Ihre besten Entscheidungen in Sachen Führung von Mitarbeitern? Was würden Sie heute anders entscheiden?

Dass ich viel Zeit in die Betreuung der Mitarbeiter investiere. Dass ich die Mitarbeiter zuerst frei wirken lasse, ihnen Vertrauen schenke. Dass ich vor zehn Jahren einen MBA in General Management absolvierte, ich hätte es sonst nicht gewagt, diese Risiken einzugehen mit zwei Ärztezentren angesichts der heutigen Lage in der Gesundheitsbranche wie den Tarifdruck und dem trockenen Arztmarkt. Ebenso die Entscheidung, vor einem Jahr ein Managementteam mit Ressortleitung aufzubauen, damit ich nicht mehr alles allein zusammen mit der Praxismanagerin entscheiden und durchführen muss. Ich würde heute früher schon an andere Mitarbeiter Führungsaufgaben delegieren. Die Risiken würde ich heute noch etwas vertiefter analysieren, ich hatte Glück, dass das Wachstum zustande kam, um die Verpflichtungen zu erfüllen.

Herr Doktor Villiger, vielen herzlichen Dank für das Interview.

Ergänzender Artikel: «Von der Hausarztpraxis zum Ärztezentrum und dem Institut DiaMon» auf Seite 66

MITARBEITERFÜHRUNG: PERSONAL FÜHREN, FÖRDERN UND FORDERN

Dr. Frank Halter (KMU-HSG)

Neben der Beziehung zum Patienten stellt auch die Beziehung zwischen dem Arzt und seinen Mitarbeitenden eine wichtige Grundlage für den Erfolg einer Praxis dar. Damit kommt der Mitarbeiterführung für niedergelassene Ärzte eine sehr hohe Bedeutung zu, um diese auf die Praxisziele auszurichten. Führen – fördern – fordern: Dies muss und darf als Arbeit verstanden werden.

In Ergänzung zur medizinischen Tätigkeit gilt es als niedergelassener Arzt auch Führungsaufgaben zu übernehmen und damit die Verantwortung als Führungskraft und nicht nur Fachkraft. Die Führungsverantwortung kann nicht delegiert werden. Die Verantwortung für einzelne Aufgaben jedoch sehr wohl.

Die Direkte Führung

Bei der Direkten Führung nehmen Sie als Führungsperson direkt Einfluss auf Mitarbeitende oder das Team. Instrumente sind dabei bewusst gesuchte Einzelgespräche in Form von Jahresgespräch, Entwicklungsgespräch, Korrekturgespräch, Bewerbungsgespräch oder Entlassungsgespräch. In diesem 1:1-Kontakt können Sie bewusst, explizit und konkret Ihre Bedürfnisse ansprechen und auf die Bedürfnisse des Gegenübers eingehen. Damit solche Gespräche auch ihre Wirkung haben, sollten folgende Empfehlungen berücksichtigt werden:

- Steigen Sie positiv in das Gespräch ein und beenden Sie dieses auch positiv.
- Bereiten Sie das Gespräch vor und auch nach.
- Sprechen Sie die Dinge explizit (nicht implizit) an.
- Sprechen Sie in der Ich-Form und bleiben Sie konkret.
- Unterscheiden Sie explizit zwischen Information (I), Entscheidung (E) und Auftrag (A) – dies kann auch so protokolliert und visiert werden.

Die gleichen Grundsätze gelten auch in Teambesprechungen, wo Sie den 1:1-Kontakt nutzen. Das Wochenmeeting, das Monatsmeeting, der Qualitätszirkel oder andere Formate können dazu dienen, gemeinsam über Prozesse, Neuigkeiten, Investitionen und anderes zu sprechen.

Die Indirekte Führung

Mit der Indirekten Führung bringen Sie vor allem die kulturelle Prägung in eine Organisation. Achten Sie dabei immer auf die Konsistenz zwischen den genutzten Instrumenten und der Authentizität in deren Nutzung. Auch Sie müssen an die Instrumente glauben und als Vorbild mit diesen arbeiten.

Bei der Indirekten Führung nutzen Sie beispielsweise Dinge wie die Formulierung von Leitsätzen für die Praxis, ein Praxishandbuch, ein Anschlagbrett mit Informationen, Informationsschreiben, aber auch die Verteilung von Aufgaben in der Praxis.

Effiziente Führung

In Anlehnung an Peter Drucker (2004) empfehlen wir acht einfache Führungsprinzipien, die wir uns immer wieder vergegenwärtigen sollten. Insbesondere wenn Sie das Ziel verfolgen, Ihre Arztpraxis als Unternehmen zu verstehen, sollten Sie sich stets folgende Fragen stellen:

a) WAS ist gut und richtig für unser Unternehmen (und nicht nur zwingend für mich als Ärztin oder Arzt selbst)?

Der Entscheid für die Einführung eines elektronischen Patientendossiers könnte beispielsweise ein Grundsatzentscheid für das Projekt «Gruppenpraxis» sein, auch wenn der Umgang damit für Sie persönlich die ersten Monate sehr gewöhnungsbedürftig sein wird, da die Routine eine andere ist.

b) Stellen Sie sich immer die Frage, WAS getan werden muss.**c) Schmieden Sie Aktionspläne.**

Es gibt nichts Lähmenderes für ein Team und ein Unternehmen als den Konjunktiv und das «man». Man könnte, man sollte, man müsste

etc. – Formulierungen, die es aus dem Wortschatz im Unternehmen zu kippen gilt, wenn Sie dieses effizient führen wollen. Es wird gewünscht, Entscheidungen zu fällen – dies ist eine entscheidende Aufgabe von Führungspersonen. Ein Aktionsplan bedingt die Fragen (für die To-do-Liste): WER macht WAS seit und bis WANN sowie der STATUS – wo stehen wir.

d) Als Unternehmer/-in übernehmen Sie für Entscheidungen die Verantwortung.

Es dürfen auch Fehlentscheidungen getroffen werden. Falls dem so ist, adressieren Sie dies, stehen Sie dazu und übernehmen Sie die Verantwortung.

e) Stellen Sie die Kommunikation sicher.

Kommunikation ist eine der wichtigsten unternehmerischen Kernkompetenzen einer Führungsperson. Sie legen fest und stellen sicher, dass und vor allem WAS mit WEM, WANN und in welcher FORM kommuniziert wird. Neben den Inhalten sollte Ihre Aufmerksamkeit auch auf dem WIE liegen. Als Fachperson besteht das latente Risiko, dass man nicht immer stufen- und bedürfnisgerecht mit Mitarbeitenden spricht.



g) Stellen Sie sicher, dass Ihre Meetings effektiv sind.

Zu oft wird zu lang über Lappalien diskutiert – am Ende des Tages verdienen Sie Ihr Geld mit der Behandlung Ihrer Patienten.

f) Fokussieren Sie sich auf die Chancen – nicht auf die Risiken.

Es liegt in der Natur eines Unternehmers, sich auf die Chancen zu fokussieren (natürlich immer im Bewusstsein der damit einhergehenden Risiken).

h) Denken und sprechen Sie als Unternehmer/-in in der WIR- und nicht in der Ich-Form.

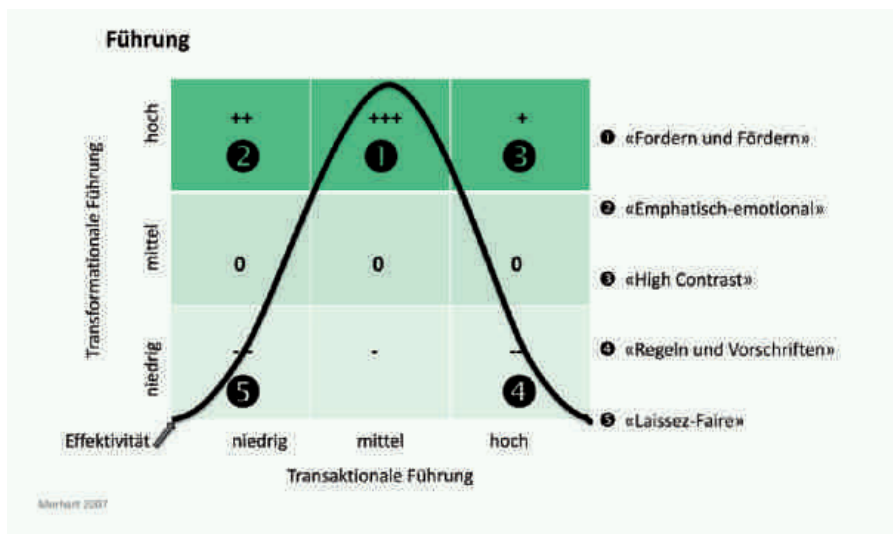
Auch Ihr Team leistet seinen Teil, dass die Praxis als Unternehmen funktioniert. Je besser das Team funktioniert, desto mehr können Sie sich wieder auf den Patienten fokussieren. Mit dem WIR-Modus drücken Sie vor allem auch viel Verbindendes auf der Ebene der Kultur aus.

Transaktionale Führung – oder Zuckerbrot und Peitsche?

Das Konzept der Transaktionalen Führung geht davon aus, dass das Arbeitsverhältnis zwischen Inhaber und Mitarbeitenden wie ein Markt funktioniert. Das heisst: Leistung hat ihren Preis. Solche einfachen Input-Output-Modelle suggerieren beispielsweise, dass Vorgaben und Zielvereinbarungssysteme, Leistungslöhne oder Top-down-Entscheidungsketten die richtigen Führungsinstrumente sind. Die alleinige Transaktionale Führung kann kurzfristig funktionieren – langfristig gibt es aber verschiedene Schwächen in diesem Modell.

Transformationale Führung – Führung mit Sinnstiftung?

Bei der Transformationalen Führung steht die gemeinsame Vision im Zentrum. Das Team weiss, wohin die Reise gehen soll, und steht hinter dem Ziel. Das langfristige Commitment und die Identifikation mit der Arztpraxis stel-



len sicher, dass nachhaltig eine gute Leistung vom Praxisteam erbracht wird. Entsprechend liegt der Fokus von Ihnen als Führungskraft mehr auf der Strategie und Kultur des Unternehmens. Es ist somit auch Ihre Aufgabe, dass Sie sicherstellen, dass die Ziele von den Mitarbeitenden verstanden werden und die Kultur gemeinsam gelebt wird.

Für Ihre Arbeit als Führungsperson geht es beim Entscheid nach dem richtigen Führungsstil nicht um die Frage nach dem Entweder-oder. Fordern und Fördern verfolgt das Ziel, dass beide Dimensionen, sowohl transaktional als auch transformational, gezielt genutzt und angestrebt werden. Forschungsergebnisse zeigen deutlich, dass es von beiden Führungsformen etwas braucht – die richtige Mischung macht es einfach aus. Eine Prise mehr Transformationale Führung wirkt in der heutigen Zeit jedoch Wunder.

Führung heisst Umgang mit Individuen und damit mit dem Erkennen und dem anschliessenden Fördern der individuellen Ressourcen im Dienste einer gemeinsamen Geschichte, im Dienste des gemeinsamen Unternehmens – im Dienste Ihrer Arztpraxis.



Dr. Frank Halter

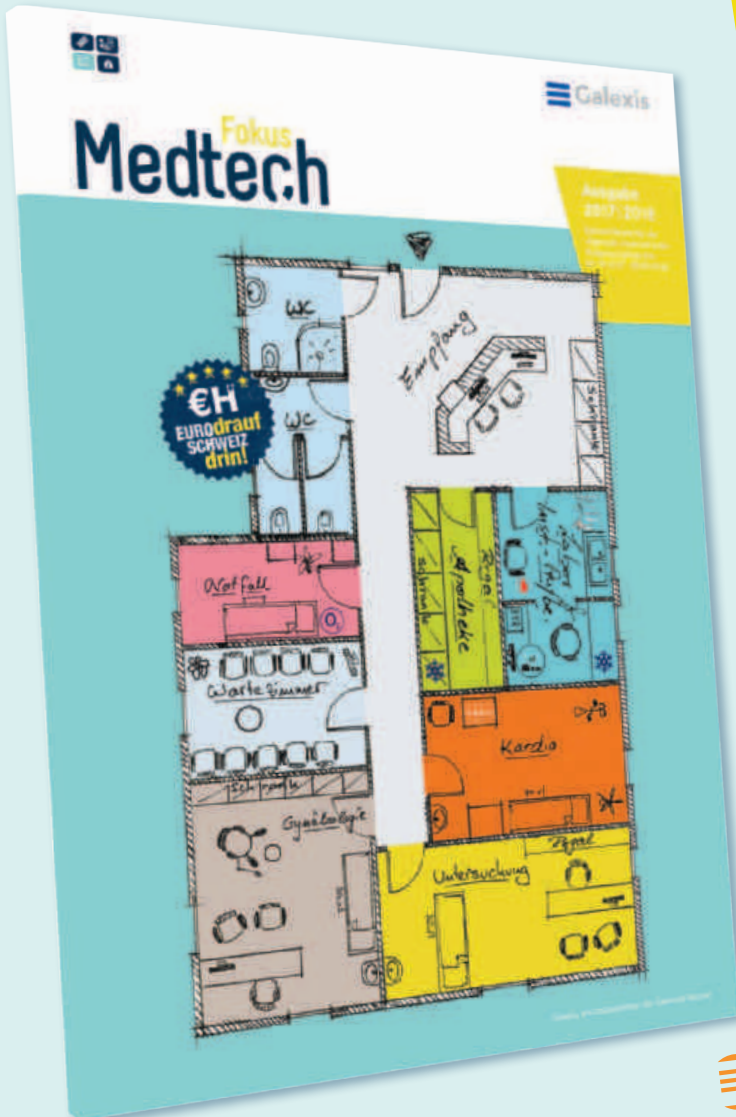
**Mitglied der Geschäftsleitung,
KMU-HSG**

Dr. Frank Halter ist Geschäftsleitungsmitglied und Leiter des Bereichs Weiterbildung & Transfer des Schweizerischen Instituts für Klein- und Mittelunternehmen an der Universität St. Gallen (KMU-HSG). Seine Hauptthemen sind «KMU-Führungskompetenz» und «Unternehmensnachfolge».

www.kmu.unisg.ch
www.cfb.unisg.ch

Angebot Fokus Medtech

Für Ihre Praxisausstattung inkl. Medizintechnik.
Attraktive Preise und After-Sales-Service garantiert.



Vorteile

- Fokussiertes Investitionsgüter-Sortiment mit den gängigsten Instrumenten sowie Medizintechnik-Produkten
- Attraktive Preise auf Euro-Niveau
- Schweizer Standard
- Schnelle Lieferung ab Lager
- After-Sales Service in der Schweiz



BONUSSYSTEME FÜR DIE MPA – MOTIVATION DURCH DELEGATION

Vanessa Federer (FEDERER & PARTNERS)

Wird Medizinischen Praxisassistentinnen (MPAs) die Frage gestellt: «Was zeichnet einen guten Chef aus?», kommt häufig die Antwort: «Mein Vorgesetzter sollte meinen Einsatz und meine Arbeit schätzen sowie Vertrauen in mich haben.» Doch gerade an dieser Wertschätzung und dem Vertrauen fehlt es noch oft in den Arztpraxen. Es gibt jedoch einfache Mittel, dies zu ändern und die Motivation der Mitarbeiter zu erhöhen.

In der heutigen Zeit, in der der Mangel an MPAs immer deutlicher wird, ist es wichtig, dass der Arzt einen attraktiven Arbeitsplatz bieten kann.

Je nach Praxis und Delegationsgrad erbringen die MPAs in einer Praxis bis zu 50 % des Umsatzes. Die MPAs als Visitenkarte tragen viel zum Erfolg – oder auch Misserfolg – einer Praxis bei. Daher gilt es, sein Personal zu pflegen. Neben einem fairen Lohn sollte auch die Wertschätzung der Arbeit und seines Einsatzes nicht zu kurz kommen. Fehlen diese Aspekte, kann dies sonst leider schnell zu regelmässigem Personalwechsel führen.

Als Team zum Ziel

Der Arzt und die MPAs müssen ein Team sein, das eine einzige Zielsetzung hat: Patientenbedürfnisse optimal zu befriedigen. Ein Team besteht aus Menschen und jeder von ihnen hat seine eigenen Wertvorstellungen und Interessen. Menschen müssen geführt und geformt werden, damit ein funktionierendes Team entsteht. Für die Arztpraxis, die nur als Team erfolgreich sein kann, gilt das Prinzip: «Führe jedes Mitglied so, dass ein

funktionierendes Team entsteht.» Somit gibt es aber auch keine «Haupt-MPA» oder «Einzelbelohnung» – es gibt nur ein Team.

Management by Objectives

MbO – Management by Objectives ist eine ergebnisorientierte Führungsmethode und eignet sich hervorragend für eine moderne Arztpraxis. Dabei werden zwischen dem Vorgesetzten und der MPA Ziele vereinbart. Die Ziele sollen SMART sein:

- S – specific = spezifisch
- M – measurable = messbar (klare Vorgaben, z. B. Anzahl Patienten pro Tag)
- A – achievable = erreichbar, angemessen
- R – realistic = realistisch, umsetzbar
- T – time related = terminiert (Zeitvorgabe)

Mit Bonussystemen zu arbeiten macht durchaus Sinn. Dabei werden die Ziele für das Team definiert und jedes Teammitglied bei Erreichung finanziell identisch belohnt (z. B. zwischen 200 bis 500 Franken pro Quartal und MPA). Durch diese Massnahme führt und kontrolliert sich das Team selbst, schwächere Teammitglieder werden gefördert, weniger fleissige angetrieben. Die Eigendynamik des Teams funktioniert. Werden Leistungen von Mitarbeitern durch konsequente Belohnung gefördert, steigt die Motivation. Diese Tatsache geht leider häufig vergessen, dabei gibt es so viele Möglichkeiten:

Delegation

Die Delegation verantwortungsvoller Aufgaben ist für den Mitarbeiter das beste Moti-

vationsinstrument, denn wir schenken ihm das höchste Gut im Führungsmix: Vertrauen. Gerade aktuell durch die Tarmed-Revision ist es umso wichtiger, dass der Delegationsgrad erhöht werden kann, damit der Arzt zeitlich entlastet wird und umsatzgenerierende Leistungen erbracht werden.

Integration

Die Teamintegration wurde bereits angesprochen: Es gibt nur ein Team, das entweder funktioniert oder nicht. Dieses Wir-Prinzip ist in allen erfolgreichen Arztpraxen etabliert und ist fast immer Basis des Erfolges. Daran teilhaben zu dürfen, ist für die Mitarbeiterin eine Freude und motivierend.

Bonussysteme

Sie gehören als Motivationskomponente in jedes modern geführte Unternehmen. Die Ärzte haben vielfach Bedenken, dass der Bonus zu hoch sei. Richtig eingesetzt trägt jedoch auch die MPA zum (möglicherweise höheren) Umsatz bei, daher darf die MPA ruhig am Erfolg beteiligt und ihr Einsatz belohnt werden.

Teambildungsmassnahmen

Solche Massnahmen sind, richtig durchgeführt, eine perfekte Motivation. Gemeint ist dabei nicht ein langweiliges Weihnachtsessen. Gefragt sind hier Originalität, Spontaneität und Witz: also zum Beispiel ein gemeinsamer Kochkurs oder spontan am Mittag Piza bestellen für das ganze Team. Die beste aller Teambildungsmassnahmen ist jedoch die morgendliche gemeinsame Kaffeepause. Auf diese Weise lernen sich nicht Mitarbeiter und Chef, sondern Menschen kennen. Dies ist auch eine Belohnung für den Chef: Der Mitarbeiter öffnet sich und schenkt ihm sein Vertrauen!

Die Wahl des richtigen Bonussystems und Motivationsmixes sollte für jede Praxis individuell und bedürfnisgerecht gestaltet werden.



Vanessa Federer

**Mitglied der Geschäftsleitung,
FEDERER & PARTNERS**

FEDERER & PARTNERS ist seit zwanzig Jahren in der Unternehmensberatung im Gesundheitswesen tätig. Die Beratungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Praxis-/Zentrumsgründung, Optimierung bestehender Praxen sowie Praxisverkauf. Vanessa Federer ist Mitglied der Geschäftsleitung und betreut seit über sieben Jahren verschiedene Mandate mit Schwerpunkt Praxisoptimierung und Praxisverkauf.

FEDERER & PARTNERS
Unternehmensberatung im
Gesundheitswesen AG
Mitteldorfstrasse 3
5605 Dottikon
056 616 60 60
vanessa.federer@federer-partners.ch
www.federer-partners.ch

Online-Terminbuchung & Cloud Agenda

Damit begeistern Sie Ihre Patienten & Sekretariat

Fragen Sie
jetzt nach Ihrer
kostenlosen Demo!
agenda.doctena.com

Ihr Online-Profil

Über Suchmaschinen oder Terminbuchungsplattformen und -anwendungen finden Patienten einfach Ihre Profilseite.

Die richtige Terminlücke

Ihre Patienten können Ihre Verfügbarkeiten einsehen. Dank unseres Sortiersystems sehen sie nur freie und mit Ihren Buchungsregeln übereinstimmende Termine.

Mobile Buchung

Die meisten Ihrer Patienten besitzen ein Smartphone. Mit unserer mobilen App können sie ihre Termine jederzeit und überall machen.

Terminnachverfolgung

Patienten werden systematisch über den Status ihres Termins informiert (bestätigt, verschoben, abgesagt).

Integration auf Ihrer Seite

Verfügbare Termine werden auf Ihrer Website veröffentlicht, die dadurch für Ihre Patienten noch attraktiver und interaktiver wirkt.

Einfache Nutzung

95% der Patienten finden die Nutzung von Doctena einfach. Sie sparen sich damit Wartezeiten am Telefon und besetzte Leitungen.



24/7 Terminbuchung

Patienten sind nicht mehr auf die Erreichbarkeit Ihrer Praxis festgelegt, um Termine auszumachen.



Erhöhen Sie Ihre Reichweite

Werden Sie besser gefunden. Über Suchmaschinenergebnisse, das Doctena Portal und Partnerportale gewinnen Sie gezielt Neupatienten.



Weniger Telefonanrufe

Patienten können selbstständig Termine buchen. Damit werden eingehende Anrufe um bis zu 70% reduziert.



Höhere Termintreue

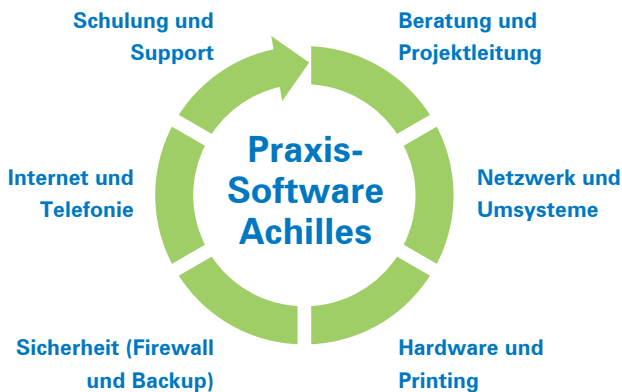
Damit keine Termine vergessen werden und die Pünktlichkeit garantiert wird, erhalten Ihre Patienten Erinnerungen per SMS und E-Mail.



Bewährt an
über 2'700
Arbeitsplätzen

■ ■ ■ **Achilles:** Ihre Gesamtlösung für eine effiziente Praxis-IT

Praxissoftware, Hardware und Beratung von A bis Z



www.axonlab.com



Axonlab

connecting ideas

IDENTIFIKATION ALS MITTEL DER EFFIZIENZSTEIGERUNG

Sofia Fäh

Neuste Forschungsergebnisse haben gezeigt, dass durch Identifikation mit dem Betrieb die Belastbarkeit, Effizienz, Arbeitszufriedenheit und Motivation von Mitarbeitenden gesteigert und zudem Stress und häufige Personalwechsel verringert werden können. Gemeinsame Ziele, Autonomie und entsprechende Führung sind hierbei zentrale Mittel, um die Identifikation in Unternehmen zu erhöhen.

Zufriedene Mitarbeiter – erfolgreiche Unternehmen

Gesunde, zufriedene und motivierte Angestellte bilden den Kern eines erfolgreichen Unternehmens. Das Stressempfinden ist jedoch bei Erwerbstätigen heute ein weitverbreitetes Phänomen und scheint tendenziell zuzunehmen. Die vielfältigen negativen Folgen von Stress reichen von höherer Fehleranfälligkeit bis hin zu langfristigen schwerwiegenden mentalen und körperlichen Einbußen. Einbußen gibt es nicht nur auf Seite der Betroffenen, sondern auch für das Unternehmen, das durch erhöhten Absentismus, geringere Leistungsfähigkeit und erhöhte Fluktuation mit hohen Kosten konfrontiert wird.

- Es ist wichtig, dass Unternehmen ihre Angestellten als bedeutende Ressource anerkennen und darauf hinzielen, optimale Bedingungen für diese zu schaffen – zum Wohl der Angestellten und des Unternehmens als Ganzes.

Bedeutung der Identifikation

Identifikation mit dem Betrieb bedeutet, dass sich Mitarbeitende als zugehörig wahrnehmen und hinter dem stehen können, was das Unternehmen macht und wie es gemacht wird. Es gibt vielseitige Forschungsbefunde, die zeigen, dass mehr Identifikation positiv auf den Arbeitsalltag wirkt:

- Bessere Zusammenarbeit durch gegenseitige Unterstützung
- Steigerung der Produktivität durch Arbeitszufriedenheit und Motivation
- Steigerung der Belastbarkeit durch gemeinsame Stressbewältigung

Diese positiven Folgen wirken sich nicht nur auf den Arbeitskontext aus, sondern auch übergreifend auf die allgemeine Lebenszufriedenheit und die mentale sowie physische Gesundheit der Mitarbeitenden.

Wie die Identifikation gesteigert werden kann

- Fördern Sie Eigenverantwortung und Autonomie.

Die aktive Beteiligung von Mitarbeitenden bei Entscheidungsprozessen führt dazu, dass sich diese wertgeschätzt fühlen und zugleich durch die Auseinandersetzung mit dem Prozess ein vertieftes Verständnis für Entscheidungen und die dahinterliegenden Beweggründe gewinnen. Es konnte gezeigt werden, dass Teams, die ihren Arbeitsplatz gemeinsam gestalten

können (z. B. durch eine freie Anordnung von Bildern und Pflanzen), mehr Autonomie erleben, motivierter sind, durch die intensivere Interaktion schneller ein Teamgefühl entwickeln und sich als Konsequenz davon stärker mit dem Unternehmen identifizieren.

- Schaffen Sie gemeinsame Ziele.

Lassen Sie Ihr Team Herausforderungen und Ziele identifizieren und diskutieren. Erarbeiten Sie auch direkt zusammen mit Ihren Mitarbeitenden mögliche Strategien zum Umgang mit den Herausforderungen und zum Erreichen dieser Ziele. Durch den gezielten Einbezug wird die Identifikation mit den gesetzten Zielen gesteigert und die Zielerreichung durch das erhöhte Verständnis und die bessere Akzeptanz vorangetrieben.

- Zeigen Sie es vor.

Führungskräfte spielen eine entscheidende Rolle für die Identifikation ihrer Mitarbeitenden. Das Wir-Gefühl im Unternehmen lässt sich durch gezielte Massnahmen fördern: Seien Sie das «Vorzeigemitglied» Ihres Teams. Setzen auch Sie sich für das Team und die gemeinsamen Herausforderungen ein: Achten Sie auf die Bedürfnisse Ihrer Mitarbeitenden und gehen Sie darauf ein. Gehen Sie mit gutem Beispiel voran und zeigen Sie, dass auch Sie sich für die Zielerreichung einsetzen. Wie aktuelle Forschungsergebnisse zeigen, steigern die hier erläuterten Massnahmen einerseits die Identifikation der Mitarbeitenden, andererseits haben sie auch einen positiven Effekt auf die Wahrnehmung der Führungskraft durch die Mitarbeitenden: Ihre Führung wird als wirksam wahrgenommen, was effektiveres Führen ermöglicht sowie eine höhere Loyalität und Leistungsbereitschaft Ihrer Mitarbeitenden fördert.

Fazit

Dieser Ansatz fordert von Ihnen als Führungskraft ein Umdenken bezüglich des Rollenverständnisses innerhalb Ihres Unternehmens. Anstatt alle Entscheidungen alleine zu treffen und die Mitarbeitenden lediglich als die ausführenden Organe zu betrachten, können Sie Ihre eigenen sowie die Ressourcen Ihres ganzen Teams effizienter einsetzen. Suchen Sie das gemeinsame Ziel, das Ihnen und Ihrem Team am Herzen liegt, und zeigen Sie auf, wie dies durch Zusammenarbeit erreicht werden kann.

Was zunächst nach einem Mehraufwand aussehen mag, wird Sie langfristig in Ihren Aufgaben entlasten, die Eigenverantwortung Ihrer Mitarbeitenden fördern und Ihr Unternehmen quantitativ und qualitativ voranbringen.



Sofia Fäh

Psychologie-Masterstudentin,
Universität Zürich

Studium der Psychologie an der Universität Zürich mit Schwerpunkt Arbeits-, Organisations- und Wirtschaftspsychologie. Masterarbeit zum Thema «Teamidentifikation und soziale Beziehungen als Schutzfaktoren der mentalen Gesundheit: Ein netzwerkanalytischer Ansatz»

Führen Sie Ihre Arztpraxis mit Zahlen zum Erfolg!

Wir bieten Ihnen:
Umsetzung des Businessplanes in eine persönliche
Liquiditätsplanung

Buchführung und Abschlussberatung

- transparent
- kompetent
- steuerkonform

Steuern / Steueroptimierung

- effizient
- optimal
- individuell

Med-Finanz GmbH

Treuhand – spezialisiert auf den Arzt

- damit Sie sich wirkungsvoll entlasten können
- damit Sie sich auf Ihre Patienten konzentrieren können
- damit wir gemeinsam eine optimale Synergie bilden
- damit Sie von unserem breitgefächerten Beziehungsnetz und ausgewiesenen Spezialisten profitieren können



MED-FINANZ

Med-Finanz GmbH
Arbachstrasse 2 / Alte Mühle · 6340 Baar
Telefon 041 768 65 55 · Fax 041 768 65 56
info@med-finanz.ch · www.med-finanz.ch

LOHNADMINISTRATION – WAS ES ZU BEACHTEN GILT

Nicole Schneeberger, eidg. dipl. Treuhandexpertin (NS Treuhand GmbH)

Die Personalsuche war erfolgreich – und jetzt? Der Arbeitsvertrag ist unterzeichnet und Sie dürfen sich nach langer Personalsuche endlich auf die ersehnte Unterstützung freuen. Es kommen jedoch leider nicht nur Entlastung, sondern auch einige Aufgaben auf Sie zu – neben der Lohnzahlung gibt es diverse Meldepflichten, denen Sie nachkommen müssen. Auch werden Sie während der Zusammenarbeit immer wieder neuen Fragestellungen begegnen.

Vorbereitungen

Bevor der neue Mitarbeiter seine Tätigkeit aufnimmt, müssen einige Punkte geprüft und gegebenenfalls Anmeldungen getätigt bzw. Bewilligungen eingeholt werden.

- Muss der Mitarbeiter aufgrund seines Alters und Höhe des Lohnes bei der Pensionskasse angemeldet werden? Auch diese Anmeldung sollte direkt bei Eintritt des Mitarbeiters vorgenommen werden.
- Bei den AHV-Ausgleichskassen kann mittlerweile die Meldung des Mitarbeiters per Ende des Jahres mit der Lohnsummendeklaration erfolgen.
- Prüfen Sie, ob eine Grenzgämbewilligung aufgrund von Wohnort im Ausland benötigt wird oder ob eine solche auf Sie als neuen Arbeitgeber umgeschrieben werden muss.
- Ist der neue Mitarbeiter quellensteuerpflichtig? Sollte der Mitarbeiter nicht über die schweizerische Nationalität oder die

Niederlassungsbewilligung C verfügen, müssen Sie den Mitarbeiter bis spätestens acht Tage nach Stellenantritt bei der Steuerverwaltung für die Besteuerung an der Quelle anmelden.

Tipp: Orientieren Sie sich für die Zusammenstellung der benötigten Mitarbeiterdaten an den Anmeldeformularen für die Pensionskasse respektive dem Anmeldeformular für die Quellensteuer, um die Abzüge für diese korrekt berechnen zu können. Die Tarife erhalten Sie von den Steuerverwaltungen gemeldet.

Das Erstellen der ersten Lohnabrechnung

Gemäss den Vertragskonditionen können Sie vom Bruttolohn Ihres Mitarbeiters folgende Arbeitnehmerbeiträge in Abzug bringen:

- die Beiträge für die Nichtberufsunfallversicherung und
- die Hälfte der Beiträge für die Krankentaggeldversicherung.

Weiter müssen die Beiträge für die AHV, die ALV sowie die Pensionskassenbeiträge dem Mitarbeiter zur Hälfte belastet werden, da der Verzicht auf diese Abzüge Lohnbestandteil darstellt. Auch muss eine allfällige Quellensteuer vom Mitarbeiter getragen werden. Den daraus resultierenden Nettolohn können Sie bei einem fixen Monatslohn bereits als Dauerauftrag zur Zahlung erfassen. Wir empfehlen Ihnen zu Dokumentationszwecken dennoch, monatliche Lohnabrechnungen für Ihre Mitarbeitenden zu erstellen.

Die Meldepflichten während und am Ende des Jahres

Die Abrechnung mit der Quellensteuer wird von Ihnen pro Quartal erwartet. Die Steuerverwaltungen stellen Ihnen hierzu Abrechnungsformulare online zur Verfügung.

Gegen das Jahresende erhalten Sie von sämtlichen Sozialversicherungen die Abrechnungsformulare, mit denen Sie die Jahreslohnsummen Ihrer Mitarbeiter melden müssen, um im Anschluss daran die definitiven Prämienrechnungen für die abgelaufene Periode zu erhalten. Ihre Mitarbeitenden benötigen für ihre Steuerdeklaration einen Lohnausweis, den ebenfalls Sie erstellen müssen.

- Stellen Sie hierzu sicher, dass Sie für jeden Mitarbeiter ein Jahreslohnjournal erstellen, das die Bruttolohnsummen bis hin zur Nettolohnsumme des Jahres zeigt. Bei einer allfälligen AHV-Revision werden solche Aufstellungen verlangt.
- Auch hilft Ihnen diese Aufstellung, die Beträge für den Lohnausweis zusammenzutragen.

Bis hierhin sind die regelmässigen Tätigkeiten aus der reinen Lohnadministration des ordentlichen Geschäftsbetriebes bereits erledigt.

Die Abbildung der Löhne in der Buchhaltung

Der Lohnaufwand kann leider nicht nur gemäss Zahlungsfluss an die Mitarbeiter und an die Sozialversicherungen verbucht werden. Per saldo hätten Sie dann zwar den gleichen Aufwand in den Büchern stehen, jedoch sollten folgende Positionen aus der Buchhaltung ablesbar sein:

- Bruttolohn der Mitarbeiter
- Beiträge an die diversen Sozialversicherungen mit separaten Aufwandskonten pro Versicherungsart

Die AHV-Revision

In regelmässigen Abständen wird bei Ihnen eine AHV-Revision durchgeführt. Bei dieser soll sichergestellt werden, dass sämtliche Löhne Ihrer Mitarbeiter korrekt mit der AHV und der Unfallversicherung abgerechnet wurden.

Auch wird hierbei geprüft, ob alle Mitarbeiter bei der Pensionskasse versichert sind, sofern die Voraussetzungen betreffend Alter und Höhe des Lohnes dafür gegeben sind. Die zu prüfenden Perioden werden Ihnen bei der Bekanntgabe der geplanten Revision bereits gemeldet.

Welche Unterlagen werden bei einer AHV-Revision verlangt und geprüft?

- Pro Mitarbeiter werden die Jahreslohnjournale der zu prüfenden Perioden eingesehen und die ausgewiesenen Nettolöhne mit den Auszahlungen an den Mitarbeiter abgestimmt.
- Hierzu müssen Sie auch die Buchhaltungskontendetails für den Revisor bereithalten.
- Die eingereichten Lohnsummendeklarationsformulare an die AHV mit den Details pro Mitarbeiter werden verlangt.
- Die Abrechnung der Unfallversicherung wird ebenfalls geprüft und mit der Lohnsummendeklaration an die AHV abgestimmt.
- Weiter wird das Versichertenverzeichnis der Pensionskasse pro Jahr der revidierten Periode verlangt.

Abwesenheiten, Lohnfortzahlung und Lohnersatzleistungen

Aufgrund von Krankheit und Unfall oder auch wegen einer Schwangerschaft kann es zu teilweise längeren Abwesenheiten von Mitarbeitern kommen. Ab dem Tag der Geburt eines Kindes hat die Mutter Anspruch auf einen Mutterschaftsurlaub von 98 Tagen. Weiter ergeben sich Abwesenheiten aus Militär- oder Zivildienst.

Als Arbeitgeber haben Sie eine gesetzlich geregelte Lohnfortzahlungspflicht. Dies auch bei Anstellung im Stundenlohn!

Fehlt ein Mitarbeiter ein paar Tage, können die anderen Mitarbeiter diese Absenz meist kurzfristig auffangen und den abwesenden Mitarbeiter vertreten. Ist es jedoch absehbar, dass ein Mitarbeiter länger ausfällt, sind Sie meist gezwungen, zusätzliche Arbeitskraft zu mobilisieren durch allfällige vorübergehende Erhöhung der Anstellungsprozente von Teilzeitmitarbeitern oder durch die Anstellung eines zusätzlichen Mitarbeiters.

Diese Mehrkosten sollen durch Taggelder der entsprechenden Versicherungen abgefangen werden.

- Bei Militär- und Zivildienst werden Ihnen die Taggelderleistungen bereits ab dem ersten Tag der Abwesenheit des Mitarbeiters gewährt.
- Bei einem Unfall erhalten Sie bei Arbeitsunfähigkeit des Mitarbeiters ab dem dritten Tag Taggelderleistungen in der Höhe von 80 %.
- Bei Krankheit erhalten Sie – sofern Sie eine Krankentaggeldversicherung abgeschlossen haben – nach der vertraglich vereinbarten Wartezeit ebenfalls Taggelder. Die Höhe beläuft sich in der Regel auch auf 80 %.
- Ab dem Tag der Geburt eines Kindes erhalten Sie die Mutterschaftsentschädigung.

Eine zusätzliche finanzielle Entlastung wird Ihnen dadurch gewährt, dass die Taggelder aus Krankheit und Unfall nicht mit den Sozialversicherungen als Lohn abgerechnet werden müssen, wenn sie als Lohnersatzleistung korrekt dem Mitarbeiter angerechnet und entsprechend ausgewiesen werden.

Im Fall von Militär-/Zivildienst oder Mutterschaft werden Ihnen die Arbeitgeberbeiträge

für AHV / ALV von der Ausgleichskasse er setzt und die Pflichtigkeit für Unfallversicherungsbeiträge entfällt auf diesen Taggeldern ebenfalls.

Die Liste der Fragen wäre noch lang

Lohnfortzahlung bei Mitarbeitern im Stundenlohn? Bezug von unbezahltem Urlaub? Zu viel bezogener Urlaub zum Zeitpunkt des Austrittes? Wie müssen die Ansätze berechnet werden?

Wir könnten hier noch weitere Themen ausführen und anfügen, die uns in der täglichen Arbeit begegnen. Sollten Sie im Bereich der Lohnadministration an Ihre Grenzen stossen – wir stehen Ihnen gerne unterstützend zur Verfügung.

Nicole Schneeberger

Geschäftsleitung, NS Treuhand GmbH

- *Eidg. diplomierte Treuhandexpertin und Fachfrau im Finanz- und Rechnungswesen mit eidg. FA*
- *Seit über zehn Jahren Mandatsleiterin Treuhand*
- *Seit fünfzehn Jahren in der Treuhandbranche*
- *Versiert im Bereich Personal- und Lohnadministration*
- *Buchhaltung und Abschlussberatung*
- *Steuerberatung*

NS Treuhand GmbH
Hauptstrasse 334
4204 Himmelried

Praktisch für jede Praxis: Zeiterfassung mit EuroTime.

Im Gesundheitsbereich ist eine übersichtliche Planung und Zeiterfassung das A und O. Wer auf Excel-Listen in allen Regenbogenfarben verzichten will und den Mitarbeitenden auch über mobile Geräte Zugriff auf die Einsatzpläne und Zeiterfassung bieten will, setzt auf EuroTime.



Die App: Gemacht für Flexibilität im Arbeitsalltag

Mit der App hat Denise Boner und das Team jederzeit Zugriff auf die Daten. Das erleichtert die Koordination erheblich. Verändert Denise Boner beispielsweise die Planung, wird diese in wenigen Minuten aktualisiert und nicht erst am Monatsende – so kennen die Mitarbeitenden ihren Feriensaldo und ihre Überstunden auf den Tag. Zudem können sie auch selbstständig kontrollieren, ob sie ihre Arbeitszeit erfasst haben.

Übersichtliche Verwaltung von Daten

Die Chirurgie Baregg und das Augenzentrum Kiener vereinen medizinische und patientenfreundliche Services. Am Standort in Baden-Dättwil werden die Patienten beraten, behandelt und wenn notwendig – auch operiert. Als Leiterin der Administration setzt Denise Boner EuroTime täglich ein, um Einsatzzeiten zu planen und die Arbeitszeiten zu koordinieren. «Ich habe bereits mit vielen Systemen gearbeitet, EuroTime ist anwendungsfreundlich, übersichtlich und praktisch,» erklärt sie. Ob Feriensaldo, Überstunden oder Einsatzzeiten: Mit EuroTime hat Denise Boner alle Zahlen griffbereit. Etwa bei Rückfragen von Mitarbeitenden, muss sie keine Daten mehr heraussuchen oder ausrechnen.

Ideal für Gruppenpraxen

Bei EuroTime können mehrere Firmen integriert werden: Denise Boner verwaltet auch die dritte Firma, das Augenzentrum Watt, mit EuroTime. Die Implementierung war einfach und die Bedienung ist unkompliziert. Änderungen in der Planung können effizient koordiniert werden, wenn beispielsweise jemand krank ist, das Pensum reduziert oder kurzfristig frei haben möchte, ist das im Nu eingetragen.



Jetzt mehr erfahren:
SWIT Solutions AG
Telefon 044 512 80 00
swit-ag.ch



ÄRZTIN, UNTERNEHMERIN UND MUTTER:

der Weg in die Selbstständigkeit mitten in der Familienplanung

Dr. med. Evi Blaschek

Fachärztin FMH Hals-Nasen-Ohren-Heilkunde und Phoniatrie

Es gibt immer noch sehr wenig junge Ärztinnen, die sich an das Projekt «eigene Praxis» heranzuwagen. Hauptgrund ist meist die noch nicht abgeschlossene Familienplanung bzw. die Angst, nicht beidem – Praxis und Familie – gerecht werden zu können. Frau Doktor Blaschek hat sich trotz noch nicht vollendeter Familienplanung zusammen mit ihrer heutigen Praxispartnerin an das Projekt Praxiseröffnung herangewagt. Heute haben beide Familie und führen gemeinsam erfolgreich die HNO medic in der Stadt Zürich.

Warum haben Sie sich dafür entschieden, selbstständig in eigener Praxis tätig zu werden und nicht länger als Angestellte im Spital tätig zu sein?

Die Arbeit am Spital in einem grösseren Team hat mir immer sehr viel Spass gemacht. Ich hatte jedoch schon lange den Wunsch, den Schritt in die Selbstständigkeit zu wagen. Auch in Hinblick auf die Familienplanung war für mich klar, dass die eigene Praxis die flexiblere und familienfreundlichere Alternative ist.

War für Sie von Anfang an klar, dass Sie die Praxis zusammen mit einer Praxispartnerin führen möchten, oder hätten Sie sich auch vorstellen können, eine Einzelpraxis zu führen?

Ich habe zu Beginn meiner Facharztausbildung meine heutige Praxispartnerin kennengelernt und wir haben schon relativ früh angefangen, gemeinsam Pläne zu schmieden. Das Thema einer Einzelpraxis stand somit gar nie zur Diskussion. In der Zwischenzeit arbeitet neben meiner Praxispartnerin auch noch eine Logopädin an zwei Tagen pro Woche in unserer Praxis, was für die interdisziplinäre Betreuung von Stimm- und Schluckpatienten (Phoniatrie) extrem wertvoll ist.

Was waren Ihre primären Kriterien an die Standortwahl?

Da meine Praxispartnerin und ich beide in Zürich wohnten und wir die Chance hatten, eine gut laufende HNO-Praxis mitten in der Stadt Zürich zu übernehmen, war die Standortwahl damit schnell entschieden.

Sie haben gemeinsam mit Ihrer Praxispartnerin die Praxis von Herrn Dr. med. Martin Böni in Zürich übernommen. Wie haben Sie das Projekt «Praxisübernahme» vorbereitet?

Ich habe Dr. Böni schon einige Jahre vor der Praxisübernahme kennen- und schätzen gelernt. Allerdings betritt man als Mediziner bei der Praxisgründung komplettes Neuland. Deswegen war ich froh, dass sowohl mein persönliches Umfeld als auch Frau Tamazian von FEDERER & PARTNERS mich während des ganzen Prozesses sehr kompetent unterstützt und begleitet haben.

War es schwierig, einen Bankkredit zu bekommen? War das Thema Familienplanung ein Punkt, der bei den Bankgesprächen angesprochen wurde?

Wir waren überrascht, wie problemlos wir einen Bankkredit bekamen, nachdem wir mit mehreren Banken gesprochen hatten. Die Familienplanung war, soweit ich mich erinnern kann, kein Thema bei den Gesprächen.

Herr Doktor Böni hatte nach der Übergabe noch einige Zeit bei Ihnen mitgearbeitet. Welche Vorteile oder Nachteile hatte dies für Sie?

Wir hatten mit Dr. med. Böni einen äusserst erfahrenen, bekannten und sehr beliebten Arzt an unserer Seite, was für uns nur Vorteile brachte. Dank seiner weiteren Mitarbeit verlief die Übergabe und Weiterbetreuung seiner langjährigen Patienten sehr gut.

Dr. Böni macht auch heute noch Ferienvertretungen für uns und wir schätzen diese freundschaftliche Beziehung zu ihm sehr.

Wie schaffen Sie es, sowohl Ihrer Rolle als Ärztin/Unternehmerin und Mutter gerecht zu werden?

Die Praxistätigkeit bietet mir die Möglichkeit, Beruf und Familie unter einen Hut zu bringen. Mit drei Arbeitstagen pro Woche kann ich eine sehr gute und kontinuierliche Betreuung meiner Patienten gewährleisten. Während dieser Zeit sind meine Kinder dank einer zuverlässigen Kinderbetreuung sehr gut versorgt. An meinen zwei freien Tagen ist der Praxisbetrieb durch meine Partnerin abgedeckt. Gleichzeitig habe ich die Möglichkeit, mich an diesen Tagen ausschliesslich meiner Familie zu widmen.

Wie beurteilen Sie die Situation jetzt nach über fünf Jahren?

Unsere Praxis hat sich sehr gut etabliert und wir konnten den von Dr. Böni bestehenden Zuweiserkreis deutlich erweitern. Mich persönlich freut es besonders, dass sich die interdisziplinäre phoniatisch-logopädische Sprechstunde für Stimm- und Schluckstörungen sehr gut etabliert hat und ich mit Frau Sabina Hotzenköcherle (klinische Logopädin, MSc) eine renommierte Expertin auf diesem Gebiet für die Praxis gewinnen konnte.

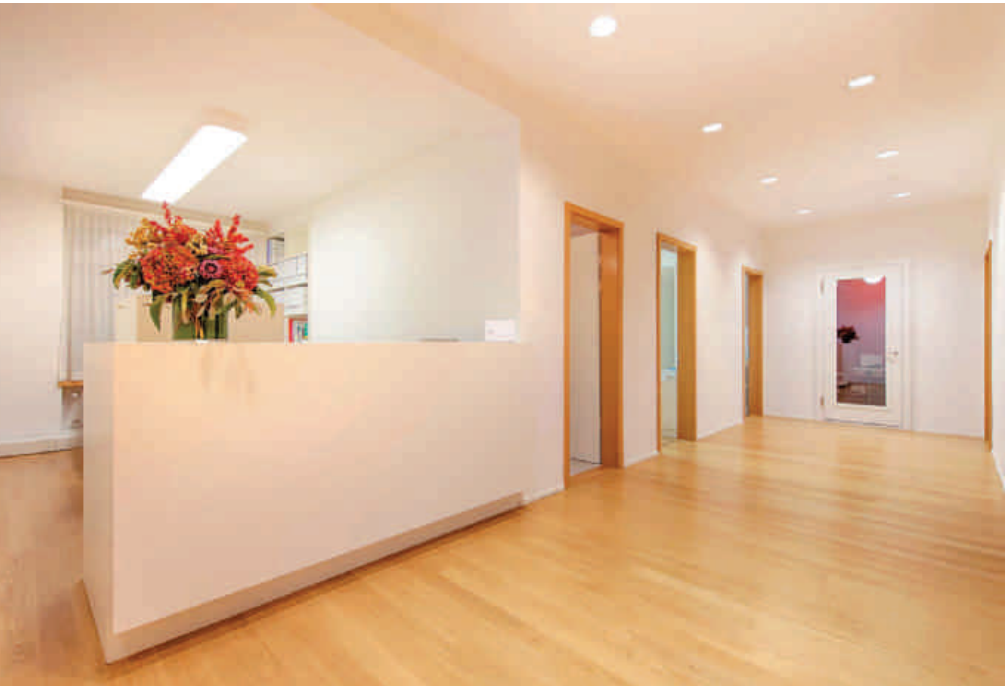
Was würden Sie heute anders machen?

Nichts. Die Übergabe von Dr. Böni verlief perfekt und ich schätze mich sehr glücklich, eine Praxispartnerin zu haben, mit der ich mich sehr gut verstehe und fachlich austauschen kann.

Was würden Sie Ihren Kolleginnen, die den Schritt trotz laufender Familienplanung in die Selbstständigkeit wagen möchten, mit auf den Weg geben?

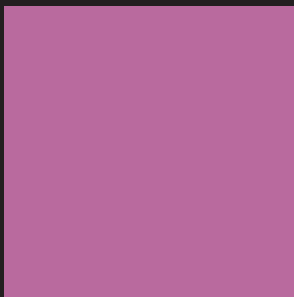
In einer Einzelpraxis stelle ich mir die Selbstständigkeit schwierig vor, wenn die Familienplanung noch nicht abgeschlossen ist. In einer Gemeinschaftspraxis ist das A und O, einen passenden, zuverlässigen Partner zu finden. Die Mutterschaftsvertretung muss gut geregelt sein, damit die Patienten sich auch während der Abwesenheit gut betreut fühlen. Ich hatte mit unserem Vorgänger einfach die perfekte Lösung. Summa summarum kann ich diesen Schritt allen Kolleginnen nur empfehlen. Just do it!

Frau Doktor Blaschek, vielen herzlichen Dank für das Interview.

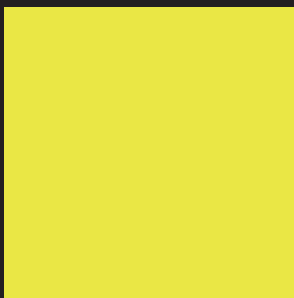
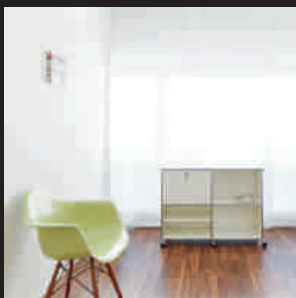


indesign.

praxisplaner | praxisbauer



von der Theorie
zur Praxis



indesign ag

riedstrasse 1 | 6330 cham-zug | tel 041 748 28 80 | info@indesign.ch
weberstrasse 7 | 8004 zürich | tel 043 322 13 12 | info@indesign.ch

ALLGEMEINE INNERE MEDIZIN

› KANTON ZÜRICH

ÜBERNAHME PATIENTENSTAMM

Sie verfügen über einen treuen Patientenstamm, welchen Sie gerne an eine engagierte Kollegin übergeben möchten? Unsere Mandantin führt eine allgemein-internalistische Praxis im Stadtkreis 1 in Zürich und interessiert sich dafür, einen Patientenstamm zu übernehmen. Unsere Klientin verfügt über eine sehr gepflegte Praxis an zentraler, gut erreichbarer Lage (ÖV/PV) und beherrscht mehrere Fremdsprachen. *Ref.-Nr. 8240*

GYNÄKOLOGIE UND GEBURTSHILFE

› KANTON ZÜRICH

GYNÄKOLOGIEPRAXIS ZUR ÜBERNAHME GESUCHT

Wir suchen eine gut etablierte und frequentierte Praxis zur Übernahme für eine bestens ausgebildete Fachärztin für Gynäkologie und Geburtshilfe mit Berufserfahrung in der Schweiz und Schwerpunkt Schwangerschaftsbetreuung. Der Zeitpunkt der Übernahme ist zu diskutieren, eine Einarbeitung/Zusammenarbeit mit dem Praxisinhaber ist erwünscht. Favorisiert wird eine Praxisübernahme im Kanton Zürich. Bei Interesse freuen wir uns über Ihre Kontaktaufnahme. *Ref.-Nr. 8550*

OPHTHALMOLOGIE

› NORDWESTSCHWEIZ, OSTSCHWEIZ, ZENTRALSCHWEIZ UND ZÜRICH

AUGENÄRZTLICHE PRAXIS ZUR ÜBERNAHME GESUCHT

Wir suchen eine gut etablierte und frequentierte Praxis zur Übernahme für einen motivierten, top ausgebildeten Facharzt für Ophthalmologie, spez. Ophthalmochirurgie mit Berufserfahrung in der Schweiz. Der Zeitpunkt der Übernahme ist zu diskutieren. Favorisiert wird eine Praxisübernahme in den Kanton Aargau (Ost), Schwyz, St. Gallen (West), Thurgau, Zug oder Zürich. *Ref.-Nr. 9115*

› KANTON ZÜRICH

AUGENARZTPRAXIS ZUR ÜBERNAHME GESUCHT

Für einen bestens ausgebildeten Facharzt für Ophthalmologie/ Ophthalmochirurgie suchen wir nach Vereinbarung eine Praxis zur Übernahme im Kanton Zürich oder angrenzenden Gebieten (Kanton AG, SZ). Unser Mandant verfügt über eine fundierte Ausbildung sowie mehrere Jahre Praxiserfahrung. Wenn Sie sich einen versierten und sympathischen Nachfolger für Ihre Praxis wünschen, freuen wir uns auf Ihre Kontaktaufnahme. *Ref.-Nr. 8480*

Interessiert?Melden Sie sich unter www.federer-partners.ch/marktplatz**ORTHOPÄDISCHE CHIRURGIE****› NORDWESTSCHWEIZ****PRAXIS / MITARBEIT FÜR FACHARZT FÜR ORTHOPÄDISCHE CHIRURGIE GESUCHT**

Wir suchen für unseren Mandanten die Möglichkeit, eine Praxis für Orthopädische Chirurgie zu übernehmen oder in einer Praxis als selbstständiger Partner einzusteigen. Die Praxis sollte sich in einer stadtnahen Region, in der Deutschschweiz oder im Kanton Tessin, befinden und über eine Klinikbindung zur Weiterführung der operativen Tätigkeit verfügen. Unser Mandant weist eine fundierte Ausbildung in der orthopädischen Chirurgie mit Schwerpunkt in der Behandlung der oberen Extremität auf und verfügt über das gesamte Spektrum der offenen und arthroskopischen Schulterchirurgie einschliesslich endoprothetischer Versorgung und Wechseloperationen nach Gelenkersatz. Ausserdem verfügt er über fundierte Erfahrungen in der operativen Behandlung von Gelenkerkrankungen des Hüft- und Kniegelenkes. Wenn Sie sich einen motivierten und sympathischen Arzt zur Übernahme Ihrer Praxis oder als Praxispartner wünschen, dann freuen wir uns über Ihre Kontaktaufnahme. *Ref.-Nr. 7855*

› KANTON ZÜRICH**MITARBEIT FÜR FACHARZT FÜR ORTHOPÄDISCHE CHIRURGIE GESUCHT**

Wir suchen für einen breit ausgebildeten Facharzt für Orthopädie und Unfallchirurgie die Möglichkeit in eine dynamische, gut etablierte Praxis im Kanton Zürich als Partner einzusteigen (evtl. mit der Möglichkeit einer allfälligen späteren Übernahme). Unser Mandant verfügt über ein breites operatives Spektrum (Endoprothetik, Arthroskopien, Unfallchirurgie etc.) und zeichnet sich durch seine hohe Einsatzbereitschaft aus. Wenn Sie sich einen sympathischen und motivierten Partner für Ihre Praxis wünschen, dann freuen wir uns auf Ihre schriftliche Kontaktaufnahme. *Ref.-Nr. 8680*

ZAHNMEDIZIN**› ZENTRALSCHWEIZ UND ZÜRICH****ZAHNARZTPRAXIS GESUCHT**

Für einen engagierten, jungen Zahnarzt suchen wir ab 2020 oder nach Vereinbarung eine Praxis zur Übernahme. Ein Einstieg in eine Gruppenpraxis (als selbstständig tätiger Zahnarzt) wäre ebenfalls denkbar. Favorisiert wird eine Praxis im Radius von 30 Minuten von Luzern oder Zürich sowie die Kantone Schwyz und Zug. Eine Praxisübernahme im Rahmen einer Sukzession wäre wünschenswert. *Ref.-Nr. 8445*

AKUPUNKTUR-TCM (ASA)

› NORDWESTSCHWEIZ

AKUPUNKTUR-ZENTRUM SUCHT NACHFOLGER/IN

Im Kanton Basel-Landschaft wird nach Vereinbarung gesucht: Ein Nachfolger/eine Nachfolgerin zur Übernahme eines attraktiven, renommierten Zentrums für Akupunktur und TCM. Die Praxis liegt an einer verkehrsgünstigen Lage, ist gut erreichbar mittels ÖV und Privatverkehr und verfügt über gepflegte und funktional eingerichtete Räumlichkeiten. Wir wenden uns vorzugsweise an einen Arzt/eine Ärztin mit fundierter Akupunktur-Erfahrung. Übernahme des gegenwärtigen Teams, bestehend aus zwei erfahrenen chinesischen Therapeuten, möglich. Interessenten/innen werden sorgfältig eingeführt. *Ref.-Nr. 7260*

ALLGEMEINE INNERE MEDIZIN

› KANTON AARGAU

HAUSARZTPRAXIS IM KANTON AARGAU ZU ÜBERGEBEN

In einer historischen, beliebten Kleinstadt im Kanton Aargau (20 Minuten von Zürich entfernt) suchen wir für eine etablierte Hausarztpraxis nach Vereinbarung eine/n Nachfolger/in. Die Praxis liegt an zentraler Lage und bietet eine gute Erreichbarkeit mittels ÖV/PV. Gepflegte, funktional eingerichtete Praxisräume sowie ein treues, langjähriges Patientengut sind weitere Vorzüge dieser Praxis. Der Notfalldienst wird in enger Zusammenarbeit mit den umliegenden Spitälern organisiert und ist wenig belastend. Eine sorgfältige Einführung durch den Praxisinhaber ist möglich. *Ref.-Nr. 8500*

HAUSARZTPRAXIS IN AARAU ZU ÜBERGEBEN

Für eine etablierte Hausarztpraxis in Aarau suchen wir eine/n Nachfolger/in. Die gepflegte, modern eingerichtete und vollelektronisch aus-

gestattete Praxis (157 m²) befindet sich in Bahnhofsnähe und ist ideal mit ÖV/PV zu erreichen. Ein eingespieltes Praxisteam sowie die gute Notfalldienstregelung sind weitere Vorzüge. Haben wir Ihr Interesse geweckt? *Ref.-Nr. 8630*

PRAXIS MIT GROSSZÜGIGEM WOHNHAUS

Für eine etablierte und ertragsstarke Doppelpraxis im Kanton Aargau suchen wir eine/n Facharzt/-ärztin für Allgemeine Innere Medizin oder ein Ärztteehepaar zur Praxisübernahme (Zeitpunkt Übernahme ab Herbst 2020). Die Praxis liegt in einer attraktiven Gemeinde in der Agglomeration Aarau, ist modern sowie funktional ausgestattet (elektronische KG, digitales Röntgen, Labor, mehrere Sprechzimmer etc.) und ist vor allem für Naturliebhaber ein Schmuckstück. Die Liegenschaft besticht durch eine bevorzugte, mit ÖV sehr gut zugängliche Lage (direkt am Bach) sowie grosszügigen Umgebung. Die Praxis genießt in der Umgebung einen guten Ruf und überzeugt durch ein sehr motiviertes und kompetentes Praxisteam. Der Notfalldienst ist wenig belastend und wird in Zusammenarbeit mit den umliegenden Spitälern organisiert. *Ref.-Nr. 8655*

› KANTON APPENZEL AUSSERRHODEN

SEHEN SIE IHRE ZUKUNFT IN EINER GEMEINSCHAFTSPRAXIS?

In einer attraktiven und verkehrstechnisch bestens gelegenen Gemeinde im Kanton Appenzel bietet sich die Möglichkeit, infolge Pensionierung ein etabliertes Zentrum für Hausarztmedizin zu übernehmen. Wir bieten flexible Einstiegsmöglichkeiten (z.B. Einstieg per sofort mit Teilpensum und späterer Pensumerhöhung). Die grosszügigen und modernen Räumlichkeiten (mehrere Sprechzimmer, digitale Röntgenanlage, Ultraschall, elektronische KG etc.) sind funktional ausgestattet und eignen sich z.B. für 2 Ärzte im 100%-Pensum oder 3-4 Ärzte im Teilzeitpensum. *Ref.-Nr. 8935*

Interessiert?

Melden Sie sich unter www.federer-partners.ch/marktplatz

› KANTON BERN

HAUSARZTPRAXIS IN THUN ZU ÜBERGEBEN

Sie sind auf der Suche nach einer Praxis in einer attraktiven Region, umgeben von See und Bergen? Dann haben wir genau das Richtige für Sie! In Thun ist eine etablierte Hausarztpraxis nach Vereinbarung an eine/n Nachfolger/in zu übergeben. Die Praxis liegt an attraktiver Lage, ist mittels ÖV/PV ideal zu erreichen und verfügt über eine Fläche von 144 m². Aufgrund der räumlichen Gegebenheiten würden sich die Praxisräumlichkeiten (2 Sprechzimmer, Labor, Röntgen, Apotheke etc.) sowie der grosse Patientstamm ideal für ein Ärztekollegium eignen. Falls Sie gerne eine Praxis in einer Region mit hoher Lebensqualität übernehmen würden, freuen wir uns auf Ihre Kontaktaufnahme. *Ref.-Nr. 8425*

› KANTON GRAUBÜNDEN

ALLGEMEINPRAXIS IN EINER REGION MIT HOHER LEBENSQUALITÄT ZU ÜBERGEBEN

In Domat/Ems, einer wachsenden Gemeinde im Kanton Graubünden, ist per sofort oder nach Vereinbarung eine etablierte Hausarztpraxis an Nachfolgerinnen oder Nachfolger zu übergeben. Eine Mitarbeit wäre ab sofort möglich. Die Praxisräumlichkeiten erlauben die Führung einer Doppelpraxis als ideale Form der Zusammenarbeit. Die Krankengeschichte wird seit 2006 elektronisch geführt. Flexible Übernahmebedingungen nach Absprache. *Ref.-Nr. 8195*

› KANTON NIDWALDEN

PRAXIS AM VIERWALDSTÄTTERSEE

Für eine etablierte Hausarztpraxis in einer wunderschönen Gemeinde mit hoher Lebensqualität im Kanton Nidwalden suchen wir ab 2019 oder nach Vereinbarung eine/n Facharzt/-ärztin für Allgemeine Innere Medizin. Die an zentraler Lage am See gelegene Praxis verfügt über helle, funktional eingerichtete Räumlichkeiten mit Röntgen, Labor, Apotheke etc. und ist mit ÖV/PV

bestens erreichbar. Ein vielseitiges und interessantes Patientengut sowie ein eingespieltes Praxisteam würden sich über eine/n engagierte/n Nachfolger/in freuen. *Ref.-Nr. 8710*

› KANTON SOLOTHURN

HAUSARZTPRAXIS IN EINEM VORORT DER STADT SOLOTHURN

Nach Vereinbarung ist eine etablierte, lebhaftes Praxis für Allgemeine Innere Medizin in einer attraktiven Gemeinde vor der Stadt Solothurn an eine/n Fachärztin/-arzt für Allgemeine Innere Medizin zu übergeben. Zur Unterstützung sind aktuell zwei weitere Ärzte angestellt, welche die Tätigkeit gerne weiterführen würden. Die Praxis ist sehr gepflegt, modern und funktional ausgestattet und mit ÖV/PV bestens zu erreichen. Ein aufgestelltes und eingespieltes Praxisteam würde sich über eine/n engagierte/n Ärztin/Arzt freuen. *Ref.-Nr. 8115*

MODERNES ÄRZTEZENTRUM IM KANTON SOLOTHURN SUCHT NACHFOLGER/IN

Für ein etabliertes Ärztezentrum mit drei Ärzten im Kanton Solothurn suchen wir nach Vereinbarung eine/n dynamische/n und gut ausgebildete/n Fachärztin/-arzt für Allgemeine Innere Medizin. Die grosszügige, gepflegte und funktional ausgestattete Praxis zeichnet sich unter anderem durch folgende Eigenschaften aus: Abwechslungsreiche Tätigkeitsfelder, solides Patientengut, verkehrsgünstige Lage, aufstrebende und familienfreundliche Region, vorbildlich organisierter Notfalldienst. Ein eingespieltes Praxisteam, die treuen und dankbaren Patienten sowie die hohe Fach- und Sozialkompetenz der Kollegen bieten Ihnen eine angenehme Tätigkeit mit attraktiven Verdienstmöglichkeiten (Synergie-Effekte eines Ärztezentrums). *Ref.-Nr. 7445*



ASP heisst: Wir betreuen Ihre IT 365 Tage im Jahr!

Als Application Service Provider (ASP) mit eigenem Rechenzentrum in der Schweiz übernehmen wir die Verantwortung für Ihre Hard- und Software. Dazu pflegen wir Ihr gesamtes System (Datensicherung, Patches, Updates, Benutzerbetreuung) und entlasten so die Teams in den Arztpraxen.

Weitere Informationen bei Ihrer Filiale oder unter:

vitodata.ch/infrastruktur-und-cloud/asp-it-mieten

Hauptsitz	Filiale Nord	Filiale Ost	Filiale West	Filiale Zentral
Deisrütistrasse 10 8472 Oberohringen T 052 320 55 55 empfang@vitodata.ch	Deisrütistrasse 10 8472 Oberohringen T 052 320 55 11 nord@vitodata.ch	Deisrütistrasse 10 8472 Oberohringen T 052 320 55 44 ost@vitodata.ch	Hohlenweg 2 2552 Orpund T 052 320 55 22 west@vitodata.ch	Artherstrasse 60 6405 Immensee T 052 320 55 33 zentral@vitodata.ch

Interessiert?Melden Sie sich unter www.federer-partners.ch/marktplatz**› KANTON ST. GALLEN****HAUSARZTPRAXIS IM KANTON ST. GALLEN**

In einer attraktiven Seegemeinde im Kanton St. Gallen wird per 2020 oder nach Vereinbarung früher, für eine über 30 Jahre etablierte Hausarztpraxis (Allgemeine Innere Medizin) eine Nachfolge gesucht. Die Praxis liegt an guter zentraler Lage nahe Dorfkern, Schule und Altersheim, Wohnhaus mit schönem Blick auf Zürichsee und Berge. Die Praxis hat drei Sprechzimmer, Röntgen und Labor, Apotheke und eine elektronisch geführte Administration inkl. Krankengeschichte. Die vielen Stammpatienten sorgen für eine fachlich spannende Praxistätigkeit und bedingen eine fundierte und breite Ausbildung. Die Übergabemodalitäten sind völlig offen und verhandelbar, es besteht die Möglichkeit, das zur Praxis gehörende Wohnhaus zu erwerben. **Ref.-Nr. 7710**

› KANTON WALLIS**ARBEITEN WO ANDERE URLAUB MACHEN!**

Sie würden gerne eine Praxis in einem wunderschönen Wintersport- und Thermalkurort führen? Begeisterung für Berge Thermalwasser und Sport? In Leukerbad CH VS ist eine etablierte Hausarztpraxis an eine/n Nachfolger/in (Allgemeinmediziner, Rheumatologe, Orthopäde, Notfallmediziner auch Aertzteehepaar) zu übergeben. Die funktional ausgestattete Praxis (Labor Röntgen Ultraschall) umfasst ca. 200 m² und liegt an verkehrstechnisch gut erreichbarer Lage. **Ref.-Nr. 8875**

PRAXIS MIT EINZIGARTIGEM BERGPANORAMA

Für eine Hausarztpraxis in der bekannten Feriendestination Zermatt suchen wir nach Vereinbarung eine geeignete Nachfolge. Es erwartet Sie eine spannende und vielseitige Tätigkeit (inkl. Sporttraumatologie). Die grosszügigen Praxisräumlichkeiten (220 m²) mit Röntgen und Labor wären auch als Doppelpraxis geeignet und eine schrittweise Übernahme käme in Frage. Falls Sie gerne in einem mondänen Bergdorf mit ganzjäh-

rigem Tourismusaufkommen und hoher Lebensqualität (autofrei) arbeiten würden, freuen wir uns auf Ihre Bewerbung. **Ref.-Nr. 5080**

› KANTON ZÜRICH**DOPPELPRAXIS FÜR ALLGEMEINMEDIZIN IN DER STADT ZÜRICH ZU ÜBERGEBEN**

Im Verlaufe des Jahres 2019 oder nach Vereinbarung suchen wir eine/n Fachärztin/-arzt, welche/r eine gut frequentierte und ertragsstarke Praxis in der Stadt Zürich übernehmen möchte. Von der Patientenfrequenz gesehen, eignet sich die Praxis ideal für ein Ärztepaar oder -kollegium. Die Praxis befindet sich im Stadtkreis 9 an zentraler Lage und ist mit öffentlichen und privaten Verkehrsmitteln sehr gut erreichbar. Die Praxisräumlichkeiten sind grosszügig, modern eingerichtet und gepflegt (ca. 155 m² mit digitaler Röntgenanlage, Labor etc.). Das treue Patientengut weist eine gute Altersverteilung auf und verschafft dem/der Nachfolger/in interessante Tätigkeitsfelder aufgrund des breiten Leistungsangebots. **Ref.-Nr. 8925**

ATTRAKTIVE HAUSARZTPRAXIS ZWISCHEN GREIFENSEE UND PFANNENSTIEL

In einer hausärztlich unterversorgten Region ist diese etablierte und erfolgreiche Hausarztpraxis mit breitem Leistungsangebot an eine/n Nachfolger/in zu übergeben. Die im Dorf zentral gelegene Praxis (mit ÖV/PV bestens erreichbar) ist sehr gepflegt und funktional ausgestattet. Der Praxisinhaber wird durch ein eingespieltes und motiviertes Praxisteam tatkräftig unterstützt. Falls Sie gerne eine Praxis in einer Region mit hoher Lebensqualität führen würden, dann ist dies genau die richtige Praxis für Sie! **Ref.-Nr. 8950**

HAUSARZTPRAXIS ZWISCHEN ZÜRICH UND WINTERTHUR

In einer attraktiven Gemeinde im Bezirk Bülach ist eine sehr moderne, überdurchschnittlich

che ertragsstarke Hausarztpraxis an eine/n engagierte/n und gut ausgebildete/n Nachfolger/in zu übergeben. Eine sorgfältige Einführung durch den Praxisinhaber ist gewährleistet (Sukzession). Wenn Sie Ihre Zukunft in einer voll-elektronisch ausgestatteten Praxis mit einem breiten Leistungsangebot sehen, ist dies genau die richtige Praxis für Sie. Von einem eingespielten Team und dankbaren Patienten werden Sie herzlich empfangen. **Ref.-Nr. 9080**

VOLLELEKTRONISCH AUSGESTATTETE HAUSARZTPRAXIS IM BEZIRK BÜLACH

Für eine etablierte, ertragsstarke Hausarztpraxis in einer attraktiven und ländlichen Gemeinde im Bezirk Bülach suchen wir nach Vereinbarung eine/n Facharzt/-ärztin für Allgemeine Innere Medizin zur Praxisübernahme. Die grosszügigen Praxisräumlichkeiten (ca. 230 m²) sind funktional und modern ausgestattet (vorbereitete elektronische KG, digitale Röntgenanlage, mehrere Sprechzimmer, Apotheke etc.). Die Möglichkeit von Job-Sharing oder einer Doppelpraxis wäre in diesen grosszügigen Räumlichkeiten ideal. **Ref.-Nr. 8660**

ALLGEMEINE INNERE MEDIZIN, KOMPLEMENTÄRMEDIZIN

› KANTON ZÜRICH

ATTRAKTIVE HAUSARZTPRAXIS IM KANTON ZÜRICH ZU ÜBERGEBEN

Nach langjähriger Praxistätigkeit ist nach Vereinbarung eine etablierte, erfolgreiche Grundversorgerpraxis im Kanton Zürich, in der Region Säuliamt, an eine/n Nachfolger/in zu übergeben. Die stetig renovierten, modernen Praxisräumlichkeiten (230 m² mit Labor, Röntgen, mehreren Sprechzimmern inkl. elektronischer KG) eignen sich bestens für zwei Ärzte. Das vielseitige Patientengut (Schulmedizin/Homöopathie) garantiert eine interessante und abwechslungsreiche Tätigkeit zusammen mit einem eingespielten Praxisteam. **Ref.-Nr. 8355**

ATTRAKTIVE PRAXIS IN DER STADT ZÜRICH ZU ÜBERGEBEN

Nach Vereinbarung suchen wir für eine etablierte, gut laufende Hausarztpraxis an verkehrstechnisch idealer Lage in der Stadt Zürich eine/n Facharzt/-ärztin für Allgemeine Innere Medizin. Erwartet wird eine fundierte allgemeinmedizinisch-internistische Grundausbildung sowie Offenheit gegenüber Komplementärmedizin oder eine Ausbildung in einer komplementärmedizinischen Disziplin. Der Praxisinhaber wünscht sich eine/n engagierte/n und teamfähige/n Kollegin/en, die/der Freude an integrativer, patientenbezogener Medizin hat. **Ref.-Nr. 7675**

ANGIOLOGIE

› KANTON ZÜRICH

ZÜRICH: PRAXIS FÜR ANGIOLOGIE ZU ÜBERGEBEN

Für eine langjährig etablierte, ertragsstarke angiologische Praxis mit eigener Interventionsmöglichkeit mitten in der Stadt Zürich suchen wir nach Vereinbarung eine/n invasiv tätige/n Nachfolger/in. Die modern eingerichtete und ausgestattete Praxis besticht durch grosszügige, helle Räumlichkeiten und ist sowohl mit den öffentlichen wie auch mit privaten Verkehrsmitteln ausgezeichnet erreichbar. Neben dem praxiseigenen Angiographieraum profitieren Sie von der exzellenten Zusammenarbeit mit dem bestens eingespielten Praxisteam und von einem grossen Zuweisernetzwerk. Ausserdem besteht für den/die Nachfolger/in die Möglichkeit einer Belegarztztätigkeit in einer renommierten Privatklinik. **Ref.-Nr. 8735**

CHIRURGIE

› NORDWESTSCHWEIZ

CHIRURGISCHE PRAXIS MIT OP I IM RAUM NORDWESTSCHWEIZ ZU ÜBERGEBEN

Für eine sich auf dem neuesten Stand der Technik befindende, topmoderne Praxis für Allgemeine

Interessiert?Melden Sie sich unter www.federer-partners.ch/marktplatz

Chirurgie (inkl. zertifiziertem OP I nach TARMED) in einer einwohnerstarken Gemeinde im Raum Nordwestschweiz suchen wir nach Vereinbarung eine/n kompetente/n, engagierte/n Nachfolger/in zur Praxisübernahme. Die Praxis befindet sich an zentraler Lage und ist dank zur Praxis gehörenden Parkplätzen sowohl mit öffentlichen als auch privaten Verkehrsmitteln auf bestmögliche Art und Weise erreichbar. **Ref.-Nr. 8560**

DERMATOLOGIE UND VENEROLOGIE

› KANTON GRAUBÜNDEN

ATTRAKTIVE DERMATOLOGISCHE PRAXIS IN DEN BERGEN ZU ÜBERGEBEN

Für eine langjährig etablierte, dermatologische Praxis in einer grösseren Stadt im Kanton Graubünden suchen wir nach Vereinbarung eine/n Facharzt/-ärztin für Dermatologie und Venerologie zur Praxisübernahme. Die grosszügig bemessenen und zentral gelegenen Praxisräumlichkeiten beeindrucken durch ihre jugendstilartige Atmosphäre und beinhalten unter anderem vier Behandlungsräume. Falls Sie sich von diesem interessanten Angebot in landschaftlich reizvoller Tourismusregion angesprochen fühlen, freuen wir uns auf Ihre Kontaktaufnahme **Ref.-Nr. 8975**

GASTROENTEROLOGIE

› KANTON AARGAU

PRAXIS FÜR GASTROENTEROLOGIE KANTON AARGAU

Nach Vereinbarung ist im Kanton Aargau eine etablierte, ertragsstarke Praxis für Gastroenterologie an eine/n gut ausgebildete/n Nachfolger/in zu übergeben. Die Praxis ist mit ÖV/PV bestens zu erreichen. Die stilvollen Praxisräumlichkeiten verfügen über eine funktional ausgestattete Infrastruktur und sind rollstuhlgängig. Den/die Nachfolger/in erwartet eine spannende Praxistätigkeit

mit einem grossen Patientenstamm sowie einem gut geregelten Notfalldienst. **Ref.-Nr. 7925**

GYNÄKOLOGIE UND GEBURTSHILFE

› NORDWESTSCHWEIZ

PRAXIS FÜR GYNÄKOLOGIE UND GEBURTSHILFE ZU ÜBERGEBEN

An attraktiver, sowohl mit öffentlichen wie auch privaten Verkehrsmitteln perfekt erreichbarer Lage im Grossraum Basel wird für eine ertragsstarke und seit Jahren bestens etablierte Facharztpraxis für Gynäkologie und Geburtshilfe eine/n motivierte/n und engagierte/n Nachfolger/in gesucht. Eine angenehme Arbeitsatmosphäre wird gewährleistet durch die hervorragende Zusammenarbeit sowohl mit den Ärzten im Belegarztspital wie auch mit dem perfekt eingespielten, interdisziplinären Praxisteam. Einen weiteren Pluspunkt stellt das äusserst umfangreiche Zuweisernetzwerk der Praxis dar. **Ref.-Nr. 8495**

› OSTSCHWEIZ

REGION BODENSEE: ATTRAKTIVE PRAXIS FÜR GYNÄKOLOGIE UND UROLOGIE ZU ÜBERGEBEN!

Eine langjährig etablierte Spezialarztpraxis für Gynäkologie und Urologie in einer grösseren Stadt in der Ostschweiz ist per 2020 oder nach Vereinbarung an eine/n oder mehrere Nachfolger/innen zu übergeben. Die grosszügig bemessenen und äusserst zentral gelegenen Praxisräumlichkeiten bestehen durch ihre funktionale Ausstattung und verfügen neben eigenen Parkplätzen unter anderem über zwei Sprechzimmer und einen zertifizierten Praxis-OP. Darüber hinaus profitieren Sie von einer hervorragenden Zusammenarbeit mit dem langjährig eingespielten und motivierten Praxisteam. **Ref.-Nr. 8985**



MEIERZOSSO

Praxisplanung • Architektur • Bauleitung

Meierzosso hat über 1000 Praxen in der Schweiz schlüsselfertig ausgeführt. Meistens als Planer und ausführender Handwerksbetrieb, aber auch in Zusammenarbeit mit namhaften Architekturbüros.

Meier-Zosso Planungs AG
Bruggacherstrasse 6
CH-8117 Fällanden/Zürich
Tel. +41 [0]44 806 40 80
planung@meierzosso.ch
www.meierzosso.ch

Interessiert?

Melden Sie sich unter www.federer-partners.ch/marktplatz

› KANTON ZÜRICH

PRAXIS FÜR GYNÄKOLOGIE UND GEBURTS- HILFE MITTEN IN DER STADT ZÜRICH ZU ÜBERGEBEN

Für eine gutlaufende und etablierte Praxis für Gynäkologie und Geburtshilfe suchen wir eine/n sympathische/n Facharzt/-ärztin für Gynäkologie und Geburtshilfe zur Übernahme. Die Übergabe ist für das Jahr 2019 geplant. Die angenehme Praxisatmosphäre zieht viele junge und schwangere Patientinnen an. Eine operative und geburtshilfliche Tätigkeit wäre daher von Vorteil. Die Praxisräumlichkeiten sind grosszügig und modern ausgebaut. Öffentliche Parkplätze und Anschlüsse an die Züricher Verkehrsmittel befinden sich in unmittelbarer Praxisnähe. *Ref.-Nr. 8145*

HALS-NASEN-OHREN-HEILKUNDE

› KANTON THURGAU

NACHFOLGER/IN GESUCHT FÜR ORL-PRAXIS IN DER OSTSCHWEIZ

Für eine in einer grösseren Ortschaft im Kanton Thurgau gelegene, langjährig etablierte und ertragsstarke Praxis für Oto-Rhino-Laryngologie wird nach Vereinbarung ein/e motivierte/r Nachfolger/in gesucht. Die zentral gelegene und sowohl mit öffentlichen wie auch privaten Verkehrsmitteln gut erreichbare Praxis verfügt über grosszügig bemessene, moderne und helle Räumlichkeiten. Sie profitieren ausserdem von der exzellenten Zusammenarbeit sowohl mit dem langjährig eingespielten Praxisteam als auch mit den anderen Fachärzten im Belegspital. *Ref.-Nr. 8940*

› KANTON ZÜRICH

ORL-PRAXIS AN ZENTRALER LAGE IN DER STADT ZÜRICH ZU ÜBERGEBEN

In der Stadt Zürich wird per 2019 ein/e Facharzt/-ärztin für ORL gesucht, um die Nachfolge einer gutgehenden und etablierten ORL-Praxis mit

einem grossen Patientenstamm anzutreten. Die Praxisräumlichkeiten befinden sich in einem repräsentativen Altbau und sind sehr ansprechend ausgebaut. Direkt vor der Praxis stehen öffentliche Parkplätze sowie eine Tramhaltestelle zur Verfügung. Neben einem grossen Empfangsbereich und einem Wartezimmer verfügt die grosszügig bemessene Praxis über mehrere Sprechzimmer sowie eine Audiokabine. *Ref.-Nr. 8150*

KARDIOLOGIE

› KANTON ZÜRICH

KANTON ZH: INTERNISTISCHE PRAXIS MIT SCHWERPUNKT KARDIOLOGIE ZU ÜBERGEBEN!

Für die ertragsstarke Praxis in einer grösseren, stark wachsenden Gemeinde im Zürcher Oberland wird nach Vereinbarung eine/n motivierte/n und engagierte/n Nachfolger/in gesucht. Neben den zentral gelegenen, grosszügig bemessenen und modernen Räumlichkeiten profitieren Sie in der langjährig etablierten Praxis auch von der hervorragenden Zusammenarbeit mit dem eingespielten Praxisteam sowie von einem grossen Zuweisernetzwerk. Bei Interesse freuen wir uns auf Ihre schriftliche Kontaktaufnahme. *Ref.-Nr. 9030*

KOMPLEMENTÄRMEDIZIN

› KANTON ZÜRICH

PATIENTENSTAMM IN ZÜRICH (STADTKREIS 3) ZU ÜBERGEBEN

Eine etablierte Hausarztpraxis übergibt infolge Neuorientierung eine treue Patientenkielent. Die Patienten schätzen das jetzige umfassende medizinische Angebot. Der Praxisinhaber wünscht sich, seine Patienten in die vertrauenswürdigen Hände einer/eines engagierten Hausärztin/-arztes zu übergeben (Fremdsprachenkenntnisse von Vorteil). Für eine reibungslose Übergabe ist der Praxisinhaber gerne bereit, in einem reduzierten Umfang noch mitzuarbeiten. *Ref.-Nr. 8005*

ONKOLOGIE / HÄMATOLOGIE

› KANTON ZÜRICH

PRAXIS FÜR ONKOLOGIE / HÄMATOLOGIE

Für eine langjährig etablierte und attraktive Praxis für medizinische Onkologie und Hämatologie in der Stadt Zürich suchen wir im Laufe des Jahres 2020 eine/n engagierte/n Nachfolger/in. Neben der hervorragenden Zusammenarbeit mit den anderen Ärzten in der Praxis sowie dem eingespielten Praxisteam profitieren Sie durch die Integration in eine renommierte Klinik vom fachlichen Austausch und von grossen Synergieeffekten mit den Klinikärzten anderer Fachrichtungen. [Ref.-Nr. 9120](#)

PÄDIATRIE

› KANTON AARGAU

GEMEINSCHAFTSPRAXIS FÜR KINDER- UND JUGENDMEDIZIN IM KANTON AARGAU ZU ÜBERGEBEN

Für eine etablierte, äusserst gut frequentierte Kinderarztpraxis in einer Gemeinde im Kanton Aargau suchen wir ein bis zwei engagierte Nachfolger/innen (auch im Teilzeitpensum möglich). Die ertragsstarke, zentral gelegene, moderne und grosszügige Praxis ist gut mit ÖV/PV erreichbar. Ein grosser Patientenstamm sowie ein eingespieltes und motiviertes Team ermöglichen einen optimalen Start. Ein sukzessiver Einstieg sowie eine sorgfältige Einarbeitung sind ab sofort möglich. [Ref.-Nr. 7440](#)

PSYCHIATRIE UND PSYCHOTHERAPIE

› KANTON AARGAU

PSYCHIATRISCHE PRAXIS IM KANTON AARGAU ZU ÜBERGEBEN

Für eine Facharztpraxis für Psychiatrie und Psychotherapie in einer grösseren Stadt mit Zentrumsfunktion im östlichen Teil des Kantons

Aargau suchen wir eine/n motivierte/n Nachfolger/in. Die Praxis befindet sich an zentralster Lage und ist sowohl mit den öffentlichen als auch privaten Verkehrsmitteln auf optimale Art und Weise erreichbar. Sie profitieren neben den grosszügig bemessenen, hellen Räumlichkeiten auch von den sehr guten Kontakten zu den Zuweisern und einem grossen Einzugsgebiet. [Ref.-Nr. 8780](#)

RHEUMATOLOGIE

› KANTON ZÜRICH

ZÜRICH: ATTRAKTIVE PRAXIS FÜR RHEUMATOLOGIE ZU ÜBERGEBEN

Für eine äusserst ertragsstarke rheumatologische Praxis an privilegierter Lage wird nach Vereinbarung ein/e Nachfolger/in oder mehrere Nachfolger/innen gesucht. Die langjährig etablierte Facharztpraxis befindet sich auf dem neuesten Stand der Technik und bietet aufgrund der grosszügig bemessenen Räumlichkeiten auch Platz für mehrere Fachärzte. Neben der hervorragenden Zusammenarbeit mit dem eingespielten Praxisteam profitieren Sie durch die Anbindung an eine renommierte Klinik vom fachlichen Austausch und von grossen Synergieeffekten mit den Klinikärzten anderer Fachrichtungen. Bei Interesse freuen wir uns auf Ihre schriftliche Kontaktaufnahme. [Ref.-Nr. 9035](#)

PRAXIS FÜR RHEUMATOLOGIE IN DER STADT ZÜRICH ZU ÜBERGEBEN

Nach Vereinbarung suchen wir eine/n Fachärztin/Facharzt für Rheumatologie zur Übernahme einer etablierten Praxis an bester Lage in der Stadt Zürich (Wiedikon). Die Grösse der Praxis erlaubt die Führung auch als Doppelpraxis. Die Praxis verfügt über grosszügige und funktional ausgestattete Räumlichkeiten, ein Raum für Physiotherapie ist integriert. Die optimale Erreichbarkeit der Praxis mittels öffentlichen Verkehrsmitteln unterstreicht die Attraktivität dieser Praxis. [Ref.-Nr. 5635](#)

Interessiert?

Melden Sie sich unter www.federer-partners.ch/marktplatz

RHEUMATOLOGISCHE PRAXIS IN ZÜRICH ZU ÜBERGEBEN

Für eine in den Räumlichkeiten einer renommierten Privatklinik an privilegierter Lage mitten in der Stadt Zürich gelegene Facharztpraxis für Rheumatologie wird nach Vereinbarung ein/e Nachfolger/in gesucht. Die ertragsstarke und langjährig etablierte Facharztpraxis verfügt über grosszügig bemessene, moderne und helle Räumlichkeiten und ist sowohl mit den öffentlichen wie auch privaten Verkehrsmitteln optimal erreichbar. Neben der hervorragenden Zusammenarbeit mit den anderen Ärzten in der Praxis sowie dem eingespielten Praxisteam profitieren Sie durch die Anbindung an die Klinik vom fachlichen Austausch und von grossen Synergieeffekten mit den Klinikärzten anderer Fachrichtungen. Falls dieses einmalige Angebot Sie anspricht und Sie die Klinikbedingungen (drei Jahre Tätigkeit als Oberarzt an einer anerkannten hiesigen Weiterbildungsstätte) erfüllen, freuen wir uns über Ihre schriftliche Kontaktaufnahme. *Ref.-Nr. 8860*

ZÜRICH: NACHFOLGER/IN GESUCHT FÜR RHEUMATOLOGISCHE PRAXIS

An einer zentralen, sowohl mit den öffentlichen wie privaten Verkehrsmitteln perfekt erreichbaren Lage inmitten der Stadt Zürich wird für eine ertragsstarke und etablierte Facharztpraxis für Rheumatologie mit ausgewiesener Spezialisierung hinsichtlich manueller Medizin und Sportmedizin nach Vereinbarung ein/e motivierte/r und engagierte/r Nachfolger/in gesucht. Ein angenehmes Arbeitsumfeld garantiert Ihnen dabei die gute Zusammenarbeit sowohl mit den Ärzten in der Praxis als auch mit dem langjährig eingespielten, etablierten Praxisteam. Ausserdem profitieren Sie in der modern und funktional ausgestatteten Praxis von einem stabilen Zuweisernetzwerk. *Ref.-Nr. 8850*

RHEUMATOLOGIE, KONSERVATIVE ORTHOPÄDIE

› NORDWESTSCHWEIZ

NACHFOLGER/IN GESUCHT FÜR KONSERVATIVE ORTHOPÄDISCHE PRAXIS

Für eine ertragsstarke, konservative orthopädische Praxis in einer wachsenden Stadt im Kanton Aargau suchen wir nach Vereinbarung eine/n gut ausgebildete/n und motivierte/n Nachfolger/in, wobei auch ein/e Rheumatologe/in möglich wäre. Die Praxis liegt absolut zentral und ist sowohl mit öffentlichen als auch privaten Verkehrsmitteln auf optimale Art und Weise zu erreichen. Sie profitieren in der voll digitalisierten Praxis ausserdem von äusserst grosszügig bemessenen, modernen und lichtdurchfluteten Räumlichkeiten und der hervorragenden Zusammenarbeit im Praxisteam. *Ref.-Nr. 9055*

UROLOGIE

› OSTSCHWEIZ

REGION BODENSEE: ATTRAKTIVE PRAXIS FÜR GYNÄKOLOGIE UND UROLOGIE ZU ÜBERGEBEN!

Eine langjährig etablierte Spezialarztpraxis für Gynäkologie und Urologie in einer grösseren Stadt in der Ostschweiz ist per 2020 oder nach Vereinbarung an eine/n oder mehrere Nachfolger/innen zu übergeben. Die grosszügig bemessenen und äusserst zentral gelegenen Praxisräume bestehen durch ihre funktionale Ausstattung und verfügen neben eigenen Parkplätzen unter anderem über zwei Sprechzimmer und einen zertifizierten Praxis-OP. Darüber hinaus profitieren Sie von einer hervorragenden Zusammenarbeit mit dem langjährig eingespielten und motivierten Praxisteam. *Ref.-Nr. 8985*

ALLGEMEINE INNERE MEDIZIN

› NORDWESTSCHWEIZ

PRAXISTÄTIGKEIT IN ATTRAKTIVER PRAXIS ZWISCHEN AARAU UND BASEL

Für eine erfolgreiche, lebhaftes Gemeinschaftspraxis in einer verkehrstechnisch ideal erreichbaren Gemeinde im Kanton Aargau suchen wir zur Unterstützung eine/n zuverlässige/n Facharzt/-ärztin für Allgemeine Innere Medizin (Pensum 50–100%). Wir bieten Ihnen die Möglichkeit einer Anstellung oder auch als selbstständige/r Praxispartner/in zu fairen und kollegialen Bedingungen tätig zu sein. Die Zulassung als Lehrpraxis für 1 Jahr ambulante Allgemeine Innere Medizin ist vorhanden - somit kann das letzte Ausbildungsjahr auch in der Praxis absolviert werden. Die Praxis ist modern, funktional und vollelektronisch ausgestattet. Ein vielseitiges Leistungsangebot sowie die Zusammenarbeit mit einem kompetenten Praxisteam sind weitere Vorzüge. *Ref.-Nr. 9135*

› KANTON AARGAU

MODERNES ÄRZTEZENTRUM SUCHT UNTERSTÜTZUNG (FACHARZT/ÄRZTIN FÜR ALLGEMEINE/INNERE MEDIZIN SOWIE FACHÄRZTIN FÜR GYNÄKOLOGIE)

Für ein attraktives, zukunftsorientiertes Ärztezentrum im Kanton Aargau nahe der Stadt Baden suchen wir per sofort oder nach Vereinbarung eine/n Facharzt/Ärztin für Allgemeine/Innere Medizin im Vollzeitpensum sowie eine Fachärztin für Gynäkologie im Pensum von 50-100%. Die Praxis zeichnet sich durch grosszügige und moderne Räumlichkeiten, einen grossen Patientenstamm, gute Erreichbarkeit sowie eine bestens ausgebaute Infrastruktur (digitales Röntgen, elektronische KG, Labor, usw.) aus. Wir bieten Ihnen die Möglichkeit einer Anstellung im Angestelltenverhältnis sowie ein angenehmes Arbeitsklima. Ein äusserst motiviertes und kompetentes Praxisteam sowie die treuen Patienten würden sich über tatkräftige Unterstützung sehr freuen. *Ref.-Nr. 8165*

› KANTON LUZERN

ENGAGIERTE/R FACHÄRZTIN/-ARZT FÜR ALLGEMEINE INNERE MEDIZIN 50–100% GESUCHT

Für eine etablierte Gemeinschaftspraxis in einem kollegialen Umfeld suchen wir zur Ergänzung ab sofort oder nach Vereinbarung eine/n Hausärztin/-arzt (Pensum 50–100%). Sie sind eine dynamische Persönlichkeit mit unternehmerischem Flair, schätzen die Vorteile des Angestelltenverhältnisses, arbeiten gerne im Team und stehen für hohe medizinische Qualität und Dienstleistung am Patienten. Die helle, vollelektronisch ausgestattete Praxis liegt in einer aufstrebenden Gemeinde – zwischen Luzern und Zug – an verkehrsgünstiger, zentraler Lage mitten im Dorf. Wir bieten Ihnen einen attraktiven Arbeitsplatz in einem sympathischen und kompetenten Praxisteam mit gesichertem, überdurchschnittlichem Einkommen ohne finanzielle Verpflichtungen. *Ref.-Nr. 9000*

› KANTON SOLOTHURN

GEMEINSCHAFTSPRAXIS IN SOLOTHURN SUCHT FACHÄRZTIN/-ARZT FÜR ALLGEMEINE INNERE MEDIZIN

Für eine etablierte und lebhaftes Hausarztpraxis mit mehreren Ärzten suchen wir per sofort oder nach Vereinbarung zur Unterstützung des Teams eine/n engagierte/n Grundversorger/in (Teilzeit oder Vollzeit möglich). Wir bieten Ihnen die Möglichkeit für ein langfristiges Anstellungsverhältnis oder eine Praxispartnerschaft. Die Praxis liegt an bester Lage in Solothurn und bietet einen attraktiven Arbeitsplatz mit modernster Infrastruktur sowie ein kollegiales und aufgestelltes Praxisteam. *Ref.-Nr. 8490*

SIND SIE AN EINER PRAXISTÄTIGKEIT MIT FLEXIBLEN GESTALTUNGSMÖGLICHKEITEN INTERESSIERT?

In meine gut organisierte, modern eingerichtete und umsatzstarke Allgemeinpraxis suche ich eine(n) FacharztkollegIn für Jobsharing. Sehr gut geeignet auch für Wiedereinsteigerin, Pensum

Interessiert?

Melden Sie sich unter www.federer-partners.ch/marktplatz

40–60%. Einstieg sofort oder nach Vereinbarung möglich. Es erwartet Sie ein sympathisches und engagiertes Team. Die Praxis befindet sich stadtnah im Kanton Solothurn und ist mit den ÖV und PV bequem zu erreichen. *Ref.-Nr. 8980*

› KANTON THURGAU

FACHÄRZTIN/-ARZT FÜR ALLGEMEINE INNERE MEDIZIN FÜR GRUPPENPRAXIS GESUCHT!

Für eine erfolgreiche, moderne Gruppenpraxis (mit SD, elektr. KG, digitales Röntgen etc.) in einer attraktiven Gemeinde im Kanton Thurgau, suchen wir nach Vereinbarung eine/n gut ausgebildete/n und motivierte/n Fachärztin/-arzt für Allgemeine Innere Medizin (Pensum 50–100%). Wir bieten Ihnen die Möglichkeit einer Anstellung oder einer selbstständigen Tätigkeit. Wenn Sie Freude an Ihrem Beruf haben und über menschliches Engagement verfügen, freut sich ein aufgestelltes und motiviertes Team auf Ihre Bewerbung. *Ref.-Nr. 8060*

› KANTON WALLIS

ÄRZTEZENTRUM IM OBERWALLIS SUCHT FACH-ÄRZTE/ÄRZTINNEN FÜR GRUNDVERSORGUNG UND KINDERARZT/ÄRZTIN

In einer seit Jahren etablierten, familiär geführten Arztpraxis für Allgemeine Innere Medizin in einer boomenden Region im deutschsprachigen Teil des Kantons Wallis, mit einem eingespielten Team und angeschlossener Physiotherapie, bietet sich nach dem Umzug in einen modernen Neubau im Rahmen der bestehenden Strukturen die Möglichkeit einer selbstständigen ärztlichen Tätigkeit mit Infrastrukturnutzung für zwei Fachärzte/innen für Allgemeine Innere Medizin FMH (oder kurz davor) und eine/n Facharzt/ärztin für Kinder- und Jugendmedizin. In diesem Rahmen muss kein finanzielles Risiko eingegangen werden. Wenn Sie neben Ihrer beruflichen Qualifikation viel Freude und Teamfähigkeit zum Aufbau oder Mitarbeit in einem innovativen, ärztlich und familiär geführten Ärztezentrum mitbringen, freuen wir uns auf Ihre

Kontaktaufnahme. Der Neubau wird an zentraler sonniger Lage in der Nähe des Bahnhofs und mit mehreren zur Verfügung stehenden Parkplätzen sowohl mit den öffentlichen wie auch mit den privaten Verkehrsmitteln perfekt erreichbar sein. Falls Sie von dieser einmaligen Gelegenheit in der Sonnenstube der Schweiz profitieren möchten sowie den Charme der Region und der nahe gelegenen Berge schätzen, freuen wir uns auf Ihre schriftliche Kontaktaufnahme. *Ref.-Nr. 8645*

› KANTON ZÜRICH

MODERNES ÄRZTEZENTRUM IM KANTON ZÜRICH SUCHT UNTERSTÜTZUNG (PENSUM 70–100%)

Für ein etabliertes Ärztezentrum mit 3 Ärzten im Glatttal suchen wir nach Vereinbarung eine/n dynamische/n und gut ausgebildete/n Fachärztin/-arzt für Allgemeine Innere Medizin. Die Praxis genießt in der Region einen sehr guten Ruf und ist verkehrstechnisch optimal erschlossen. Die grosszügigen Praxisräumlichkeiten verfügen über eine moderne Infrastruktur mit digitalem Röntgen, Ultraschall, elektronischer KG sowie Labor. Ein eingespieltes Praxisteam, die treuen und dankbaren Patienten sowie die hohe Fach- und Sozialkompetenz der Kollegen bieten Ihnen eine angenehme Tätigkeit mit attraktiven Verdienstmöglichkeiten (Synergie-Effekte eines Ärztezentrums). *Ref.-Nr. 7975*

FACHARZT/-ÄRZTIN FÜR ALLGEMEINE INNERE MEDIZIN IM KANTON ZÜRICH GESUCHT (CA. 20–30% PENSUM)

Zur Unterstützung suchen wir für eine lebhaftige Hausarztpraxis in einer attraktiven Gemeinde zwischen Zürich und Winterthur eine/n aufgestellte/n und zuverlässige/n Fachärztin/-arzt für Allgemeine Innere Medizin (Einstieg nach Vereinbarung). Wenn Sie gerne in einer vollelektronisch ausgestatteten Praxis mit einem breiten Leistungsangebot arbeiten möchten, ist das die optimale Stelle für Sie. Von einem eingespielten Team und dankbaren Patienten werden Sie herzlich empfangen. *Ref.-Nr. 8820*

ALLGEMEINE INNERE MEDIZIN, RHEUMATOLOGIE

› KANTON ST. GALLEN

PRAXISPARTNER/IN IM SARGANSERLAND GESUCHT (PENSUM 80–100%), SELBSTSTÄNDIG ODER ANGESTELLT

Für ein modernes Ärzte-Zentrum im Kanton St. Gallen suchen wir eine/n kompetente/n und sympathische/n Facharzt/-ärztin für Allgemeine Innere Medizin oder eine/n Facharzt/-ärztin für Rheumatologie. Es erwartet Sie ein fester Patientenstamm, ein aufgestelltes Praxisteam sowie eine angenehme und kollegiale Praxistätigkeit in einer Region mit hoher Lebensqualität. Ein Einstieg ist ab sofort möglich, Investitionen sind nicht notwendig. *Ref.-Nr. 5100*

CHIRURGIE

› KANTON AARGAU

PRAXISPARTNER/IN FÜR ALLGEMEINCHIRURGIE GESUCHT

Für eine im Kanton Aargau gelegene, topmoderne Praxis für Allgemeinchirurgie suchen wir zur Ergänzung eine/n gut ausgebildete/n Chirurgen/in. Die Praxis, gelegen in einer wachsenden Gemeinde, verfügt über grosszügige, moderne und lichtdurchflutete Räumlichkeiten an zentraler Lage, ein grosses Patientengut (stabiles Zuweisernetzwerk) sowie eine ausgezeichnete Erreichbarkeit sowohl mit privaten wie auch mit öffentlichen Verkehrsmitteln. *Ref.-Nr. 8945*

DERMATOLOGIE UND VENEROLOGIE

› ZENTRALSCHWEIZ

ZENTRALSCHWEIZ: FACHARZT/ÄRZTIN FÜR DERMATOLOGIE GESUCHT

Für eine mit grosszügigen, modernen Räumlichkeiten ausgestattete dermatologische Praxis in einer grösseren Ortschaft in der Innerschweiz suchen wir ab Oktober 2018 oder nach Vereinbarung im Pensum 40–100%: Eine/n hochmotivierte/n, teamfähige/n Fachärztin/-arzt für Dermatologie und Venerologie im Angestelltenverhältnis. Neben den attraktiven Arbeitsbedingungen profitieren Sie von einer fordernden, abwechslungsreichen Tätigkeit in einem aufgestellten Team. Falls Sie neben der Basisdermatologie auch Erfahrung im Bereich ästhetische Dermatologie und Lasermedizin mitbringen, freuen wir uns auf Ihre Kontaktaufnahme. *Ref.-Nr. 8990*

› KANTON SCHWYZ

REIF FÜR HARMONISCHE WORK-LIFE-BALANCE?

Top modern ausgestattetes Dermacenter im Herzen der Schweiz, am Vierwaldstättersee, mit knapp 30 Mitarbeitern, an zwei Standorten, Schwerpunkt dermatologische Onkologie/OP und Ästhetik/Laser sucht hochqualifizierten, eigenverantwortlichen, dynamischen Facharzt/Fachärztin für Dermatologie als leitenden Arzt. Wir bieten Ihnen eine abwechslungsreiche Tätigkeit, hervorragende Verdienstmöglichkeiten bei attraktivem Freizeitangebot. *Ref.-Nr. 8740*

Ihre verlässlichen und kompetenten
Partner in Risiko-, Versicherungs-
und Finanzfragen.



EB **ESPACE BROKER**
sicherheit für zukunft und erfolg

Hauptgasse 5 | Büren a.A. | T +41 32 353 11 13 | www.espacebroker.ch

GYNÄKOLOGIE UND GEBURTSHILFE

› KANTON AARGAU

GYNÄKOLOGISCHE PRAXIS SUCHT VERSTÄRKUNG

Für eine moderne gynäkologische Praxis in einer grösseren Stadt im östlichen Kanton Aargau suchen wir per sofort oder nach Vereinbarung im Angestelltenverhältnis oder selbstständig eine Fachärztin für Gynäkologie und Geburtshilfe. Eine Partnerschaft ist zu einem späteren Zeitpunkt vorstellbar. Neben der flexiblen Wahl des Arbeitspensum (50–100%) und der guten Zusammenarbeit mit dem jungen Team profitieren Sie auch von den grosszügigen Praxisräumlichkeiten an verkehrsgünstiger, zentraler Lage. [Ref.-Nr. 8865](#)

MODERNES ÄRZTEZENTRUM SUCHT UNTERSTÜTZUNG (FACHARZT/ÄRZTIN FÜR ALLGEMEINE/INNERE MEDIZIN SOWIE FACHÄRZTIN FÜR GYNÄKOLOGIE)

Für ein attraktives, zukunftsorientiertes Ärztezentrum im Kanton Aargau nahe der Stadt Baden suchen wir per sofort oder nach Vereinbarung eine/n Facharzt/Ärztin für Allgemeine/Innere Medizin im Vollzeitpensum sowie eine Fachärztin für Gynäkologie im Pensum von 50–100%. Die Praxis zeichnet sich durch grosszügige und moderne Räumlichkeiten, einen grossen Patientenstamm, gute Erreichbarkeit sowie eine bestens ausgebaute Infrastruktur (digitales Röntgen, elektronische KG, Labor, usw.) aus. Wir bieten Ihnen die Möglichkeit einer Anstellung im Angestelltenverhältnis sowie ein angenehmes Arbeitsklima. Ein äusserst motiviertes und kompetentes Praxisteam sowie die treuen Patienten würden sich über tatkräftige Unterstützung sehr freuen. [Ref.-Nr. 8165](#)

› KANTON FREIBURG

GYNÉCOLOGUE POUR UN CABINET DYNAMIQUE DANS LA RÉGION DE FRIBOURG

Vous êtes une gynécologue avec un N° de concordat. Vous souhaitez travailler à temps partiel sans les soucis administratifs de la gestion d'un cabinet indépendant. Je vous offre la possibilité de travailler dans un cabinet dynamique dans la région de Fribourg. Il y a deux salles de consultations équipées d'un US et une salle d'opération. Intéressée? [Ref.-Nr. 8225](#)

› KANTON THURGAU

FACHÄRZTIN/-ARZT FÜR GYNÄKOLOGIE FÜR GRUPPENPRAXIS GESUCHT!

Für eine erfolgreiche, moderne hausärztlich ausgerichtete Gruppenpraxis (mit SD, elektr. KG, Ultraschall etc.) in einer attraktiven Gemeinde im Kanton Thurgau, suchen wir nach Vereinbarung zur Ergänzung eine Fachärztin/-arzt für Gynäkologie (auch Teilzeit möglich). Wir bieten Ihnen die Möglichkeit einer Anstellung oder einer selbstständigen Tätigkeit. [Ref.-Nr. 8065](#)

HALS-NASEN-OHREN-HEILKUNDE

› ZENTRALSCHWEIZ

HNO-PRAXIS SUCHT UNTERSTÜTZUNG (PENSUM 50–100%)

Für eine langjährig etablierte, in der Zentralschweiz an privilegierter Lage situierte HNO-Praxis suchen wir zur Ergänzung des Praxisteams nach Vereinbarung Verstärkung im ärztlichen Bereich. Den/die versierte/n, im Optimalfall operativ tätige/n Facharzt/ärztin für Oto-Rhino-Laryngologie (Idealerweise mit Schwerpunkt Hals- und Gesichtschirurgie) erwarten in modernen, lichtdurchfluteten Räumlichkeiten ein routiniertes, perfekt eingespieltes Praxisteam sowie ein abwechslungsreiches Tätigkeitsfeld. [Ref.-Nr. 8470](#)

Interessiert?Melden Sie sich unter www.federer-partners.ch/marktplatz**KARDIOLOGIE****› KANTON ZÜRICH****KARDIOLOGE/IN GESUCHT!**

Für eine etablierte kardiologische Praxis an zentraler, verkehrstechnisch günstiger Lage im Raum Zürich Ost suchen wir eine/n Facharzt / Fachärztin Kardiologie mit 30–50 % Penum. Es erwartet Sie eine fordernde, abwechslungsreiche Tätigkeit mit guten Verdienstmöglichkeiten in einem aufgestellten, gut eingespielten Praxisteam in hellen, modernen Praxisräumlichkeiten.

*Ref.-Nr. 8930***NEUROLOGIE****› KANTON LUZERN****VERSTÄRKUNG FÜR NEUROLOGISCHE PRAXIS GESUCHT!**

Für die moderne, zentral in der Stadt Luzern gelegene Praxis suchen wir nach Vereinbarung eine/n Facharzt/ärztin für Neurologie mit einem Arbeitspensum von 40–60%. Die Praxis bietet eine individualisierte Diagnostik incl. apparativer Untersuchungstechniken (EEG, ENG, EMG, EVP, Labor und Liquor) und Therapien sämtlicher neurologischer Erkrankungen an. Bei Interesse ist die Mitarbeit an Studien möglich. Ein eingespieltes Praxisteam unterstützt Sie engagiert und sorgt für eine angenehme und freundliche Atmosphäre. Sie sind eine motivierte, teamfähige, empathische Persönlichkeit, verfügen über die Fähigkeitsausweise ENMG und EEG und sind interessiert an einer abwechslungsreichen Tätigkeit in der ambulanten Betreuung neurologischer Patienten?

*Ref.-Nr. 9110***NEUROPÄDIATRIE****› KANTON ZÜRICH****NEUROPÄDIATRISCHE PRAXIS IN ZÜRICH SUCHT UNTERSTÜTZUNG**

Zur Ergänzung des Praxisteams suchen wir ab sofort oder nach Vereinbarung in einem noch zu definierenden Teilzeitpensum für eine etablierte, an bester Lage gelegene Kinderneurologiepraxis eine/n versierte/n Facharzt/ärztin für Neuropädiatrie oder aus den verwandten Gebieten Neurologie oder Entwicklungspädiatrie. Die modern eingerichtete Praxis liegt zentral und ist sehr gut erreichbar (sowohl mit ÖV als auch PV). Es erwarten Sie ein routiniertes Praxisteam sowie eine abwechslungsreiche, multidisziplinäre Tätigkeit inklusive EEG-Diagnostik und Zusammenarbeit mit einer kinder- und jugendpsychiatrischen Praxismitarbeiterin. Es bietet sich die Möglichkeit als selbstständige/r Praxispartner/in tätig zu sein.

*Ref.-Nr. 8505***OPHTHALMOLOGIE****› KANTON AARGAU****OPHTHALMOLOGE/IN (20–60%) ZUR VERSTÄRKUNG DES TEAMS GESUCHT**

Für eine ophthalmologische Praxis in einer hübschen Stadt im Kanton Aargau suchen wir nach Vereinbarung eine/n konservative/n tätige/n Facharzt/-ärztin für Ophthalmologie (20–60%). Die familienfreundliche Stadt bietet neben einem schönen Naherholungsgebiet auch ein breites Kultur- und Freizeitangebot. Direkte Bahnanschlüsse bestehen in nahezu alle Richtungen, Zürich ist in wenigen Minuten erreichbar. Die modern ausgestattete Praxis selbst liegt sehr zentral in Gehdistanz zum Bahnhof. Es erwarten Sie ein routiniertes Praxisteam, faire Anstellungskonditionen sowie ein abwechslungsreiches Tätigkeitsfeld.

Ref.-Nr. 5165

› KANTON BERN

FACHARZT/FACHÄRZTIN OPHTHALMOLOGIE ZUR MITARBEIT IM KT. BERN GESUCHT

Für eine ophthalmologische Praxis in einer gut erschlossenen Gemeinde unweit der Stadt Bern suchen wir per sofort oder nach Vereinbarung eine/n konservative/n Facharzt/Fachärztin Ophthalmologie zur Mitarbeit in eine ophthalmologische Praxis. Pensum 40–100% möglich. Die Praxis wurde anfangs 2017 komplett neu ausgebaut. Eine elektronische Krankengeschichte sowie einen grosser Patientenstamm sind vorhanden. Die Gemeinde bietet eine gute Infrastruktur und ist mit den öffentlichen sowie mit den privaten Verkehrsmitteln sehr gut erreichbar. *Ref.-Nr. 8135*

› KANTON ZÜRICH

FACHARZT/FACHÄRZTIN OPHTHALMOLOGIE (20–40%) IM KANTON ZÜRICH GESUCHT

Zur Mitarbeit in einer ophthalmologischen Praxis in einer Stadt im Kanton Zürich suchen wir per sofort oder nach Vereinbarung eine/n konservative/n Facharzt/Fachärztin Ophthalmologie. Die Praxis ist mit den öffentlichen sowie den privaten Verkehrsmitteln sehr gut zu erreichen. Sie liegt sehr zentral, direkt beim Bahnhof. Die Praxis zeichnet sich durch moderne Räumlichkeiten sowie die elektronisch geführte Krankengeschichten aus. Eine angenehme Arbeitsatmosphäre sowie eine faire Entlohnung runden das Angebot ab. *Ref.-Nr. 8190*

AUGENARZTPRAXIS SUCHT UNTERSTÜTZUNG (PENSUM 50–100%)

Zur Ergänzung des Praxisteams suchen wir nach Vereinbarung für eine etablierte, in der Nähe der Stadt Zürich gelegene Augenarztpraxis am linken Zürichseeufer eine/n versierte/n konservativ oder operativ tätigen Facharzt/-ärztin FMH für Ophthalmologie/Ophthalmochirurgie. Die modern eingerichtete Praxis liegt zentral und ist sehr gut erreichbar (ÖV als auch PV). Es erwarten Sie ein routiniertes Praxisteam sowie ein abwechslungsreiches Tätigkeitsfeld. Es bietet sich die Möglichkeit einer Anstellung oder als selbstständiger Praxispartner tätig zu sein. *Ref.-Nr. 8350*

PÄDIATRIE

› KANTON BERN

FACHARZT/-ÄRZTIN FÜR PÄDIATRIE IN GRUPPENPRAXIS IM OBERAARGAU (KT. BE) GESUCHT

Für eine grössere Gruppenpraxis mit 2 Standorten im idyllischen Oberaargau (Kanton Bern) suchen wir eine/n Facharzt/-ärztin für Pädiatrie (50–100%) zur Ergänzung des Teams und Ausbau des Angebotes. Die beiden Praxen liegen in zwei grösseren Gemeinden. Beide Gemeinden verfügen über eine gut ausgebaute Infrastruktur, kulturelles Angebot und sind von der Natur umgeben, welche zur Erholung einlädt. Die Gruppenpraxis ist unabhängig von Dritten und wird durch die Ärzte selbst betrieben. Nach anfänglicher Anstellung ist die Option zu späterer Partnerschaft gegeben. *Ref.-Nr. 8090*

Interessiert?

Melden Sie sich unter www.federer-partners.ch/marktplatz

› KANTON WALLIS**ÄRZTEZENTRUM IM OBERWALLIS SUCHT FACH-
ÄRZTE/ÄRZTINNEN FÜR GRUNDVERSORGUNG
UND KINDERARZT/ÄRZTIN**

In einer seit Jahren etablierten, familiär geführten Arztpraxis für Allgemeine Innere Medizin in einer boomenden Region im deutschsprachigen Teil des Kantons Wallis, mit einem eingespielten Team und angeschlossener Physiotherapie, bietet sich nach dem Umzug in einen modernen Neubau im Rahmen der bestehenden Strukturen die Möglichkeit einer selbstständigen ärztlichen Tätigkeit mit Infrastrukturnutzung für zwei Fachärzte/innen für Allgemeine Innere Medizin FMH (oder kurz davor) und eine/n Facharzt/ärztin für Kinder- und Jugendmedizin. In diesem Rahmen muss kein finanzielles Risiko eingegangen werden. Wenn Sie neben Ihrer beruflichen Qualifikation viel Freude und Teamfähigkeit zum Aufbau oder Mitarbeit in einem innovativen, ärztlich und familiär geführten Ärztezentrum mitbringen, freuen wir uns auf Ihre Kontaktaufnahme. Der Neubau wird an zentraler sonniger Lage in der Nähe des Bahnhofs und mit mehreren zur Verfügung stehenden Parkplätzen sowohl mit den öffentlichen wie auch mit den privaten Verkehrsmitteln perfekt erreichbar sein. Falls Sie von dieser einmaligen Gelegenheit in der Sonnenstube der Schweiz profitieren möchten sowie den Charme der Region und der nahe gelegenen Berge schätzen, freuen wir uns auf Ihre schriftliche Kontaktaufnahme. *Ref.-Nr. 8645*

› KANTON AARGAU

FACHÄRZTE FÜR ALLGEMEINE INNERE MEDIZIN FÜR MEDIZINISCHES ZENTRUM GESUCHT

Auf dem Areal der Stiftung Gässliacker (Zentrum für Alter und Gesundheit) in Nussbaumen, Gemeinde Obersiggenthal, soll ein Medizinisches Zentrum entstehen, um langfristig die medizinische Grundversorgung in der Region sicherzustellen. Als engagierte HausärztInnen wünschen Sie sich eine berufliche Zukunft in einer modernen, ärztlichen und selbstständig geführten Praxis mit Ausbaumöglichkeiten? Dann realisieren wir mit Ihnen gerne erste Arztpraxen in einem Ärztehaus. Dieser Praxisstandort befindet sich in einer Gemeinde mit hervorragender Infrastruktur an ausgezeichneter Lage. Die gute Verkehrsanbindung und genügend Parkplätze sichern Ihnen beste Voraussetzungen. Obersiggenthal ist mit seiner hohen Lebensqualität ein attraktiver Arbeitsort mit überdurchschnittlichem Potenzial für ein Medizinisches Zentrum. Sie möchten von dieser einmaligen Ausgangslage profitieren und mit Ihrem unternehmerischen Flair den Schritt in die Selbstständigkeit realisieren? [Ref.-Nr. 8600](#)

MODERNER NEUBAU – HERVORRAGENDE VORAUSSETZUNGEN FÜR EINE PRAXISNEUERÖFFNUNG

In einer medizinisch unterversorgten Region, an einem Standort mit Zentrumsfunktion im Kanton Aargau, bietet sich in einem modernen, zentral gelegenen Neubau die Möglichkeit einer Praxisneueröffnung für folgende Fachärzte: Allgemeine Innere Medizin, Gynäkologie, Orthopädie, Pädiatrie, Dermatologie, Gastroenterologie sowie Kardiologie. Der Neubau mit geplantem Publikumsverkehr wird neuer Anziehungsort und Treffpunkt in der Region sein und verfügt über grosszügige, lichtdurchflutete Räume, welche individuell nach Ihren Wünschen angepasst werden können. Der Standort des gehobenen Gebäudebaus überzeugt durch eine gute Infrastruktur, ideale Verkehrsanbindung, zahlreiche Parkplätze sowie die zentrale Lage. Falls Sie sich mit dem Gedanken einer

Praxiseröffnung alleine oder mit Kollegen befassen, würden wir Ihnen das Projekt gerne näher vorstellen. [Ref.-Nr. 8230](#)

PRAXISERÖFFNUNG IN EINEM MODERNEN NEUBAU!

In einer neu entstehenden, mehrstöckigen Zentrumsüberbauung in einer medizinisch unterversorgten, mit grossem Potenzial ausgestatteten Region im Kanton Aargau besteht für die Selbstständigkeit anstrebende Ärztinnen und Ärzte die grosse Chance einer Praxiseröffnung. Folgende Fachrichtungen werden gesucht: Allgemeine Innere Medizin, Gynäkologie, Pädiatrie und ORL. Die modernen und grosszügig bemessenen Räumlichkeiten können nach individuellen Wünschen und Bedürfnissen ausgestaltet werden. Die Finanzierung der Ausbaucosten kann optional von den Immobilienbetreibern übernommen werden. Einen weiteren Pluspunkt stellen die zahlreichen, zur Überbauung gehörenden und zur Verfügung stehenden Parkplätze dar. Falls die Möglichkeit einer Praxiseröffnung alleine oder auch in Zusammenarbeit mit Kollegen bei Ihnen auf Interesse stösst, stellen wir Ihnen das Projekt gerne detailliert vor. [Ref.-Nr. 8475](#)

› KANTON BERN

GESUNDHEITZENTRUM IM KANTON BERN

Ab sofort oder nach Vereinbarung suchen wir für ein neues, modernes Gesundheitszentrum mit zwei Hausärzten folgende Fachärzte: Allgemeine Innere Medizin Pädiatrie Gynäkologie Dermatologie Das Pensum ist frei wählbar. Es besteht die Möglichkeit der Anstellung oder der selbstständigen Tätigkeit. Das Zentrum befindet sich an bevorzugter Lage in einer attraktiven Gemeinde im Verwaltungskreis Seeland des Kantons Bern, verfügt über eine gute Verkehrsanbindung sowie genügend Parkplätze. Die Praxisräume sind sehr grosszügig und modern eingerichtet (450 m²). Haben wir Ihr Interesse geweckt? Gerne stellen wir Ihnen das Projekt näher vor. [Ref.-Nr. 8520](#)

Interessiert?

Melden Sie sich unter www.federer-partners.ch/marktplatz

ÄRZTEZENTRUM IN ATTRAKTIVEM UMFELD

Auf dem traditionsreichen, überregional bekannten Elsaesser Waebi-Areal in Kirchberg BE, welches sich direkt an der Hauptverkehrsachse zwischen Bern und Solothurn befindet, wird im Frühjahr/Sommer 2018 in der ehemaligen Weberei eine Gruppenpraxis eröffnet. Als Ergänzung des Teams suchen wir engagierte Fachärzte/-ärztinnen für Allgemeine Innere Medizin, Pädiatrie und Gynäkologie, welche die Zusammenarbeit und den Austausch mit mehreren Fachkollegen schätzen. Die grosszügige Praxis von über 400 m² mit ihren hohen, hellen Räumen wird modern ausgebaut. Die verkehrsgünstige Lage mit zahlreichen Parkplätzen und eigener Bushaltestelle bietet eine ideale Erreichbarkeit. Unter www.waebi-lofts.ch erfahren Sie mehr über den historischen Hintergrund und das attraktive Umfeld der neuen Waebi-Praxis. **Ref.-Nr. 8375**

› KANTON SCHWYZ

KOMPLEMENTÄRMEDIZINISCHE PRAXIS IN DER ZENTRALSCHWEIZ SUCHT FACHARZT/FACHÄRZTIN FMH FÜR ALLGEMEINE INNERE MEDIZIN 50–100% ODER ASSISTENZARZT/ASSISTENZÄRZTIN IN DER PÄDIATRIE 50–100%

Wir suchen für eine etablierte Praxis einen Facharzt/Fachärztin FMH für Allgemeine Innere Medizin oder eine/n Assistenzarzt/Assistenzärztin in der Pädiatrie. Die etablierte Praxis, welche sich an wunderschöner Lage in der Zentralschweiz in der Nähe von Luzern und Zürich befindet, wird in Kürze stilvolle, neue Räumlichkeiten beziehen. In der Praxis steht ganzheitliches Denken und Arbeiten mit viel Zeit für den Patienten an zentraler Stelle. Ihr Profil: Facharzt im Bereich Allgemeine Innere Medizin mit dem Interesse allgemeinmedizinisch zu arbeiten und auch Kenntnisse in der Komplementärmedizin zu erwerben oder Kinderärztlicher Facharzt oder eine begonnene kinderärztliche Ausbildung. Nach Abschluss der erforderlichen Zeit im Krankenhaus werden Sie in der Praxis ausgebildet. Perspektiven: Es werden Ihnen Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten im gesamten pädiatrischen Spektrum, Supervision

in der Pädiatrie sowie attraktive Anstellungsbedingungen geboten. Die Zusammenarbeit mit den lokalen Kliniken bietet zusätzliche Lernmöglichkeiten. **Ref.-Nr. 8840**

KOMPLEMENTÄRMEDIZINISCHE PRAXIS IN DER ZENTRALSCHWEIZ SUCHT FACHARZT/FACHÄRZTIN FÜR PÄDIATRIE, KINDER- UND JUGEND-PSYCHIATRIE, ALLGEMEINE INNERE MEDIZIN SOWIE GYNÄKOLOGIE UND GEBURTSHILFE

Wir suchen für eine etablierte Praxis Fachärzte für Pädiatrie, Kinder- und Jugendpsychiatrie, Allgemeine Innere Medizin sowie Gynäkologie und Geburtshilfe. Die etablierte Praxis, welche sich an wunderschöner Lage in der Zentralschweiz in der Nähe von Luzern und Zürich befindet, wird in Kürze stilvolle, neue Räumlichkeiten beziehen. In der Praxis steht ganzheitliches Denken und Arbeiten mit viel Zeit für den Patienten an zentraler Stelle. Mit der eigenen Apotheke kann über das schulmedizinische Spektrum hinaus die medikamentöse Therapie um Phytotherapeutika, Homöopathie und anthroposophische Medizin erweitert werden. Die Chinesische Medizin wird primär mittels Akupunktur und diätetisch angewendet. Seit Jahren besteht in der Praxis ein Aufnahmestopp. Um wieder Patienten aufnehmen und das therapeutische Angebot erweitern zu können werden Ärzte gesucht. Es besteht die Möglichkeit, in einem eingespielten Team in Anstellung oder als Infrastrukturnutzer/in zu arbeiten. Das Arbeitspensum kann flexibel definiert werden. Wichtig ist, dass Sie die Philosophie mittragen, dass der Patient im Zentrum steht und offen gegenüber komplementären Behandlungsmethoden sind. Wir freuen uns auf Ihre Kontaktaufnahme! **Ref.-Nr. 8835**

› KANTON SOLOTHURN

IHRE CHANCE FÜR DIE SELBSTSTÄNDIGKEIT IM SOLOTHURNER AARE-GÄU

In einer attraktiven, ländlichen Gemeinde zwischen Egerkingen und Roggwil entsteht in einem traditionsreichen, antiken Haus ein Ärztezen-

trum. Die Region weist im Grundversorgerbereich ein nachgewiesenes hohes Potenzial auf. Das Projekt ist bestens geeignet für eine autonome Praxisgemeinschaft auch mit Fachärzten anderer Fachrichtungen. Das Ärzte-Zentrum befindet sich an bevorzugter Lage, verfügt über eine gute Verkehrsanbindung sowie genügend Parkplätze. Es bietet sich Ihnen die Gelegenheit für einen sehr attraktiven Arbeitsort mit überdurchschnittlichem unternehmerischem Potenzial in Voll- wie auch Teilzeit. Falls Sie von dieser einmaligen Ausgangslage profitieren möchten, stellen wir Ihnen dieses Projekt gerne vor. **Ref.-Nr. 8565**

NEUES ÄRZTEZENTRUM IN DER NÄHE DER STADT SOLOTHURN

Für ein geplantes Ärztezentrum in einer attraktiven Gemeinde in der Nähe der Stadt Solothurn (Recherswil), suchen wir engagierte Fachärzte für Allgemeine Innere Medizin mit unternehmerischem Flair (Pensum 50-100%). Da die Gemeinde die medizinische Versorgung der Einwohner in der Region weiterhin gewährleisten will, bietet sie infolge Neubaus eines Ärztezentrums eine langfristige Lösung an. Das Neubauprojekt wird an bevorzugter Lage gebaut und verfügt über genügend Parkplätze sowie eine optimale Verkehrsanbindung. Ein Mitspracherecht bei der individuellen Raumgestaltung ist gegeben (www.recherswil.ch/dorfzentrum). Die bürgerliche Gemeinde verkörpert neben der hohen Lebensqualität einen attraktiven Arbeitsort mit überdurchschnittlichem Potenzial. Die kollegiale und angenehme Zusammenarbeit mit den Ärzten aus der Region wird sehr geschätzt. Der Notfalldienst wird im naheliegenden Spital geleistet. Falls Sie gerne von dieser einmaligen Ausgangslage (Synergie-Effekte Ärztezentrum, Selbstdispensation, gute Vernetzung, Zusammenarbeit mit Kollegen) profitieren und den Schritt in die Selbstständigkeit umsetzen wollen, freuen wir uns über Ihre Kontaktaufnahme. **Ref.-Nr. 5725**

› KANTON WALLIS

MÖGLICHKEIT DER PRAXISNEUERÖFFNUNG FÜR DIVERSE FACHÄRZTE IN EINEM MODERNEN NEUBAU IM OBERWALLIS

In einem modernen, zentral gelegenen Neubau in einer boomenden Region im deutschsprachigen Teil des Kantons Wallis bietet sich die Möglichkeit der selbstständigen ärztlichen Tätigkeit in eigener Infrastruktur mit Mietvertrag. Im Haus werden Ärztinnen und Ärzte folgender Fachrichtungen gesucht: Gastroenterologie, Dermatologie/Allergologie, Endokrinologie/Diabetologie oder Kardiologie sowie auch Zahnärzte. Auch Ärztinnen und Ärzte anderer Fachrichtungen sind denkbar. Neben Ihren fachlichen Qualifikationen bringen Sie mit: Freude und Teamfähigkeit zur Zusammenarbeit und zum Aufbau eines modernen Ärztezentrums. Der Neubau wird dank seiner zentralen Lage in Bahnhofsnahe und mehreren zur Verfügung stehenden Parkplätzen sowohl mit den öffentlichen wie auch mit den privaten Verkehrsmitteln perfekt erreichbar sein. Ausserdem profitieren Sie von den Synergieeffekten (Labor und Röntgen) mit einer sich im selben Gebäude befindenden, etablierten, grossen und familiär geführten Praxis für Allgemeine Innere Medizin. Falls Sie von dieser tollen Gelegenheit in der Sonnenstube der Schweiz profitieren möchten sowie den Charme der Region und der nahegelegenen Berge schätzen, würden wir Ihnen das Projekt gerne näher vorstellen. «Wier fröie isch» auf Ihre schriftliche Kontaktaufnahme. **Ref.-Nr. 8650**

› KANTON ZÜRICH

FACHARZT FMH FÜR ALLGEMEINE INNERE MEDIZIN FÜR ALTERSZENTRUM IM KANTON ZÜRICH GESUCHT

Das Alters- und Pflegeheim Emmaus in der Gemeinde Männedorf wird saniert und zu einem Alterszentrum ausgebaut. Es ist ein Zweig des Bibelheims Männedorf und verwaltet aktuell 62 Alterswohnungen. Auf dem Areal des Alterszentrums soll im Frühjahr 2019 oder nach Vereinbarung

Interessiert?

Melden Sie sich unter www.federer-partners.ch/marktplatz

rung eine Hausarztpraxis eingerichtet werden, um die medizinische Grundversorgung der Region sowie des Alterszentrums sicherzustellen. Der Praxisstandort befindet sich an ruhiger und dennoch gut erreichbarer Lage in Männedorf. Die Verkehrsanbindung ist optimal und vor dem Gebäude stehen genügend Parkplätze zur Verfügung. Die Praxisräumlichkeiten können frei gestaltet werden (als Einzel- oder Gemeinschaftspraxis) und Sie sind als selbstständiger Arzt tätig. Wenn Sie von einer eigenen Praxis träumen, in einem interdisziplinären Team mit Fachleuten des Alterszentrums zusammenarbeiten möchten und gerne in einem christlich geprägten Umfeld arbeiten, freuen wir uns über Ihre Kontaktaufnahme. *Ref.-Nr. 9065*

ZENTRUM MIT OP 1 SUCHT OPERATIV TÄTIGE FACHÄRZTE

Profitieren Sie von der modernen Infrastruktur des 2015 neu eröffneten Ärztezentrums an bester Lage in der Stadt Zürich. Es bietet sich die Möglichkeit sich in die grosszügigen und exklusiv gestalteten Räumlichkeiten einzumieten. Ein motiviertes Team steht im personellen Bereich zur Verfügung. Im Parterre befinden sich die OP Räumlichkeiten, im 1. OG der Empfang, mehrere Behandlungsräume, die Küche sowie eine schöne Terrasse und im 2. OG hat sich ein Zahnarzt und ein Dentalhygieniker eingemietet. Patientenparkplätze stehen vor dem Haus kostenlos zur Verfügung. *Ref.-Nr. 8095*

VON DER HAUSARZTPRAXIS ZUM ÄRZTEZENTRUM UND DEM INSTITUT DIAMON

Dr. med. Lukas Villiger

Alles fing mit einer Hausarztpraxis an. Heute leitet Herr Dr. med. Lukas Villiger, Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin und Endokrinologie/Diabetologie, eine grosse Hausarztpraxis und das Institut Diamon in einem interdisziplinären Ärztehaus. Die anfängliche Tätigkeit in seiner Einzelpraxis bot ihm nicht die Erfüllung, die er suchte. Dank einiger glücklicher Zufälle und vor allem viel harter Arbeit führt Herr Doktor Villiger heute ein grosses Team und verfolgt immer wieder neue Visionen.

Ein Wunsch wächst

Als ich im Jahr 1997 als Facharzt Innere Medizin die Praxis meines Vaters in der Stadt Baden übernahm, realisierte ich schnell, dass eine Einzelpraxis mit ausschliesslich Patientenbetreuung für mich nicht das Richtige ist. Bald schon holte ich mir Unterstützung von zwei Teilzeitärzten und die 130 m² kleine Praxis platzte aus allen Nähten. Der Gedanke an ein grösseres Ärzteteam mit gleichzeitig mehr Disziplinarität und Unabhängigkeit kam immer öfter in mir auf.

Als 2003 mein ehemaliger Chef, Prof. Dr. med. Peter Diem, Endokrinologie/Diabetologie vom Inselspital Bern, mich kontaktierte und mir eine Stelle anbot, um den Facharzt Endokrinologie/Diabetologie zu machen, habe ich kurz entschlossen zugesagt. Das Projekt Praxisausbau legte ich somit auf Eis und mein Vater übernahm während meiner Abwesenheit wieder die Verantwortung für die Praxis. Nach zweieinhalb Jahren kam ich sodann als Hausarzt und gleichzeitig Facharzt Endo-

krinologie/Diabetologie nach Baden zurück.

Von 2005 bis 2007 absolvierte ich zudem an der HSG St. Gallen berufsbegleitend ein Executive MBA in General Management. Mein unternehmerischer Rucksack wurde somit grösser und ich bekam mehr Mut und Zuversicht, meinen Traum von einem Ärztezentrum wahr werden zu lassen.

Eine Chance tut sich auf

Von diesem Traum erzählte ich schon lange vielen Leuten. Eines Tages erhielt ich während der Sprechstunde ein Telefon. Der Anrufer berichtete, dass er gehört hätte, dass ich ein Ärztezentrum gründen möchte. Es stellte sich heraus, dass der Anrufer Herr Kipp war, der als Investor ein Projekt unterstützen würde. Herr Kipp hatte Vertrauen in mich und baute im Industriequartier Täfern in Dättwil beim Baregg, an der meistbefahrenen Strasse im Kanton Aargau, im damals fast leeren Gebäude Täfernhof den 1. Stock um. Es entstanden dort die ersten 1700 m² Praxisfläche des Täfernhofs. 300 m² übernahm ich für meine eigene Praxis. Mutig versprach ich, die restlichen 1400 m² innert zwei Jahren an andere Ärzte unterzuvermieten.

Ein Ärztehaus entsteht

Nach vielem Suchen, grosser Geduld, der Unterstützung durch FEDERER & PARTNERS und trotz des damals verordneten Praxisstopps im Kanton Aargau gelang es, dass viele Fachrichtungen der ambulanten Medizin den Weg in den Täfernhof 1 fanden. Alle Arztpraxen sind unabhängig, nur wenige sind in Untermiete

bei mir. Wir teilen uns teilweise Infrastrukturen wie Parkplätze, Telefon, aber tauschen uns eher weniger aus. Wir wurden mehr ein Ärztehaus als ein gemeinsames Ärztezentrum. Diese Fachrichtungen mit eigenen Arztpraxen im Täfernhof – mittlerweile gibt es bereits einen gut funktionierenden Täfernhof 2 und Nummer 3 ist geplant – sind breit gestreut: Pneumologie, Neurologie, Ophtalmologie mit Operationssaal, Kinderwunschprechstunde, Gynäkologie, plastische und Handchirurgie, Urologie, Psychiatrie, Kinderpsychiatrie, Zahnmedizin, Zahnhygienik, Physiotherapie sowie eine Apotheke (im Aargau gilt für Ärzte das Selbstdispensationsverbot).

Der Traum eines Ärztezentrums geht in Erfüllung

Mit dem Ausbau meiner eignen Praxis auf heute 900 m² im Täfernhof und dem Aufbau eines zweiten Standortes im Medizinischen Zentrum Brugg ging mein Traum eines intensiveren Austauschs mit Kollegen doch noch in Erfüllung.

Heute arbeiten zwanzig angestellte Ärzte, darunter diverse Hausärzte und Diabetologen/Endokrinologen und Ärzte in Aus- oder Weiterbildung, in der AG. Zudem sind meiner Praxis mehrere andere Leistungserbringer (Rheumatologie, Angiologie, Podologie, Diabetesfach- und Ernährungsberatung) mit Infrastrukturnutzungsvereinbarung angegliedert.

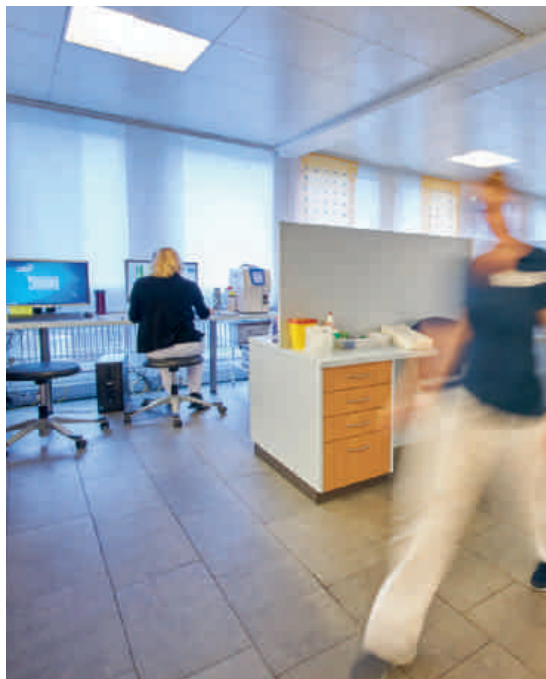
Auch mein Vater ist nach wie vor ab und zu in der Praxis anzutreffen, was den familiären Geist der Firma belebt.

Das Arbeiten im Ärztezentrum

Bei einem solch grossen Unternehmen braucht es gute Mitarbeiter, die einen entlasten können. Unterstützung in der Leitung der Praxis erhalte ich unter anderem von Frau Dr. med. Caroline Christoffel, einer erfahre-

nen Ärztin, die den Themenbereich Adipositas, integriert ins Institut DiaMon (Diabetes und Hormone), leitet und Frau Dr. med. Isabelle Fuss, Fachärztin für Allgemeine Innere Medizin, welche die Leitung in Brugg übernommen hat. In der Administration, Geschäftsleitung und im Verwaltungsrat kann ich seit Jahren auf Frau Franziska Svensson zählen. Ihr untersteht in unserer Praxis ein Administrationsteam von fünf Personen.

Meine Arbeitszeit von rund 55 Stunden in der Woche besteht heute zu 35 % aus Sprechstunde für Patienten, 25 % Coaching und Supervision von Ärzten und 20 % Unternehmensführung. Dies ermöglicht mir Zeit für weitere interessante Tätigkeiten, wie zum Beispiel Konsiliararzt, Standespolitik, Teaching im Bereich Diabetes für Hausärzte, Apotheker, Spitex und Pflegepersonal und für ein spannendes Projekt in Mauritius, das ich mittlerweile an andere Ärzte weitergeben konnte.



Hürden und smartes Wachstum

Die grössten Hürden sind und waren das Rekrutieren von Ärzten und das auch heute noch regelmässige, richtige und gute Anpassen an unternehmerische Situationen (Prozesse, Strukturen, Finanzen).

Ein besonderes Augenmerk lege ich auf ein natürliches Wachstum der Praxis. Dazu gehört auch, dass ich darauf achte, dass mehr MPAs als Ärzte (aktuell 1.6 x mehr) in unserem Team beschäftigt sind, um die Ärzte optimal entlasten zu können. Dieses Verhältnis in Einzelpraxen ist üblicherweise nur 1.3. Solange wir ohne aktives Marketing weiterhin smart wachsen, gibt es bei uns den mir sehr bekannten Einzelpraxis-Kochtopfeffekt nicht.

Falls es gleich weitergeht wie bisher, ist ein langfristiges Wachstum aber nur mit Auslagerung möglich. Mitarbeiter werden eventuell in Zukunft Auslagerungen mit mir zusammen planen, deren Führung sie dann übernehmen können. Es freut mich, mit ihnen die medizini-

sche Versorgung in einem immer schwierigeren Umfeld zu gewährleisten, um später auch selber mal loslassen zu können.

Um diese Nachhaltigkeit des Unternehmens zu sichern, nahm ich kürzlich eine strukturelle Reorganisation in Angriff. Es wurden Bereichsleitungen eingeführt durch erfahrene Mitarbeiter, die somit mehr Verantwortung übernehmen und mich gleichzeitig entlasten.

Ich bin überzeugt, dass diese Strukturen mit guten Mitarbeitern, ständiger Fortbildung, viel Kommunikation, Feedback und andauerndem Engagement sowie Respekt gegenüber allen Beteiligten weiterhin funktionieren können.

Mir schweben aber auch heute, mit 54 Jahren, weitere Ideen, Projekte und Träume vor, die ich noch wahr werden lassen möchte.

Möchten Sie erfahren, wie Herr Doktor Villiger sein Ärztezentrum führt? Dann lesen Sie das Interview auf Seite 18.



Mit praxisstellen.ch
finden Sie das Personal,
das in Ihr Team passt.



Über
210'000 Besucher
pro Monat!

Das führende Stellenportal
für medizinisches Praxispersonal

praxisstellen.ch

In Zusammenarbeit mit  Schweizerischer Verband
Medizinischer Praxis-Fachpersonen

MIETRECHT – FALLSTRICKE BEI GESCHÄFTSRÄUMEN

RA Dominik Probst, Mlaw (Scholl Lienhard & Partner)

Um ihre berufliche Bestimmung erfolgreich ausüben zu können, mieten die meisten Selbstständigerwerbenden vorerst geeignete Räumlichkeiten. Dabei gibt es jedoch einige Punkte, die man beachten sollte.

Nicht vergleichbar mit der Wohnungsmiete

Wer nämlich für die Ausübung seiner beruflichen Tätigkeit Räume mietet, denkt dabei oft an den Erfahrungsschatz im Zusammenhang mit der eigenen Mietwohnung. Jedoch gibt es frappante Unterschiede bei der Miete einer Wohnung oder eines Geschäftsraums. So darf beispielsweise bei der Mietwohnung lediglich eine Kautionshöhe von drei Monatsmieten verlangt werden. Bei der Miete von Geschäftsräumen hingegen ist kein gesetzliches Maximum geregelt. Bei ausstehendem Mietzins hat der Vermieter von Geschäftsräumen ein Retentionsrecht an bestimmten Gegenständen, die sich in den gemieteten Räumlichkeiten befinden. Bei der Wohnungsmiete ist dies nicht der Fall.

Problematik Kündigung bei Gemeinschaftspraxen

Ein weiteres Augenmerk ist auf die Frage zu richten, wer überhaupt Mieter der Geschäftsräumlichkeiten ist. Auf den ersten Blick erscheint dieser Punkt selbstverständlich. Es macht aber einen gewaltigen Unterschied, ob die AG, die GmbH oder die einzelnen natürlichen Personen persönlich Vertragspartner sind. Ist Letzteres der Fall und kommen neue Mitarbeitende dazu, die sich an den Kosten beteiligen, wird das bestehende Mietverhältnis

oft einfach fortgesetzt und es wird kein neuer Vertrag abgeschlossen.

Im Gesellschafts-, Partner- oder Zusammenarbeitsvertrag fehlen häufig Regelungen, was mit dem Mietverhältnis passiert, wenn einer der Partner beispielsweise eine Praxisgemeinschaft wieder verlässt. Dieselbe Regelung fehlt dann sinnigerweise auch im Mietvertrag selbst. Das Kündigungsrecht ist aber ein unteilbares Gestaltungsrecht. Das heisst, es steht nur allen Mietern gemeinsam zu. Geht die Kündigung von allen Mietern aus, genügt es, wenn sie ein einziges Kündigungsschreiben eigenhändig unterzeichnen. Umgekehrt muss es vom Vermieter auch gegenüber allen Mietern ausgeübt werden. Der Vermieter hat folglich sämtlichen Mietern die Kündigung mittels eines vom Kanton genehmigten, amtlichen Formulars mitzuteilen. Wird dies vom Vermieter unterlassen, so ist die Kündigung nichtig und damit nicht wirksam.

Verlässt einer der Mieter die Praxis und es wird zwischen den verbleibenden Mietern und dem Vermieter kein neuer Vertrag abgeschlossen, so gilt der bestehende Vertrag unverändert weiter. Gesetzlich geregelt ist dieser Fall der alleinigen Kündigungsmöglichkeit des ausscheidenden Mieters trotz seiner enormen praktischen Bedeutung nicht. Eine der wenigen Möglichkeiten, die der ausscheidende Mieter hat, um aus dem bestehenden Mietvertrag zu kommen, falls der Vermieter und/oder die verbleibenden Mieter nicht bereit sind, den ausscheidenden Mieter aus dem Mietverhältnis zu entlassen, besteht darin, vor Gericht zu klagen.

Achtung, Solidarhaftung

Ein solches Verfahren kostet jedoch Zeit und Geld. Gerade die Vermieter haben darum bei mehreren Mietern kein Interesse daran, einen Mieter aus dem Vertragsverhältnis zu entlassen. Haben nämlich mehrere Personen einen Mietvertrag als Mietpartei unterzeichnet, so wird meist auch ohne explizite vertragliche Erwähnung davon ausgegangen, dass die Mieter solidarisch haften. Das heisst, sämtliche Mieter können vom Vermieter für den ganzen ausstehenden Betrag haftbar gemacht werden. Untereinander haften die Mieter dann aber je zu gleichen Teilen. Dies ist für den Vermieter dann ein Vorteil und für den belangten Mieter dann ein Nachteil, wenn einer der Mieter zahlungsunfähig ist. Das hat zur Folge, dass ein Mieter gegenüber dem Vermieter für den vollen Betrag haftet, das bezahlte Geld aber vom anderen Mieter nicht zurückbekommt, da dieser keines hat. Problematisch wird die Situation, wenn die verbleibenden Mieter Schäden hinterlassen. In solchen Fällen kann auch der vorzeitig ausgezogene Mieter, falls der bestehende Mietvertrag weiter besteht, Jahre nach seinem Auszug für die entstandenen Schäden haftbar gemacht werden.

Umbauten schriftlich bewilligen lassen

Dafür müssen die Schäden nicht einmal absichtlich verursacht werden. Wenn Mieter die Geschäftsräume baulich umgestalten, braucht es dafür die schriftliche Zustimmung des Vermieters. Ohne Zustimmung riskiert man einerseits die Kündigung und andererseits, dass man bei Mietende den ursprünglichen Zustand wiederherstellen muss. Zudem besteht kein Anspruch auf Entschädigung für den geschaffenen Mehrwert, selbst wenn der Vermieter bei Vertragsende auf die Wiederherstellung des ursprünglichen Zustands verzichtet. Schriftlich bewilligte Umbauten hingegen müssen, ohne anderslautende Ver-

einbarung, nicht rückgängig gemacht werden und die Mieter haben beim Auszug auch Anspruch auf eine angemessene Entschädigung für den Mehrwert.

Es lohnt sich somit, von Zeit zu Zeit einen Blick in den Mietvertrag zu werfen und diesen gegebenenfalls zu erneuern oder anzupassen.



RA Dominik Probst, MLaw

**Rechtsanwalt, Partner bei
Scholl Lienhard & Partner – SLP**

Rechtsanwalt Dominik Probst berät primär kleinere und mittlere Unternehmen sowie Privatpersonen im Bereich des Unternehmens- und Vertragsrechts sowie im Familien-, Miet- und Arbeitsrecht. Er ist sowohl beratend als auch prozessierend tätig.

Scholl Lienhard & Partner – SLP
Advokatur und Notariat
Laurenzenvorstadt 19
5001 Aarau
062 836 40 50
probst@slp.ch
www.slp.ch

WIRTSCHAFTLICHKEITSPRÜFUNGEN DURCH SANTÉSUISSE, WIE LAUFEN SIE AB?

Dr. med. Alexander Meyer (SGA – Schutzgemeinschaft für Ärzte)

Ab wann muss ich Angst haben, statistisch auffällig zu sein? Was bedeutet der Erhalt eines Informationsschreibens der santésuisse für mich, und wie wird die Höhe der Rückforderung überhaupt berechnet?

Über jeden Arzt in der Schweiz, der in seiner Praxis zulasten der OKP abrechnet, wird über die santésuisse im Auftrag der Krankenversicherer eine Statistik seiner verursachten Kosten erstellt, die sogenannte Rechnungsstellerstatistik (RSS). Er wird in eine Tarifgruppe entsprechend seiner Spezialität eingeteilt und mit anderen Ärzten seiner Tarifgruppe im Kanton verglichen. Ziel ist es, diejenigen Ärzte zu erfassen, die vermeintlich gegen die WZW-Kriterien verstossen, zum Beispiel zu hohe Kosten generieren. Die RSS ist jeweils Ende Juli für das Vorjahr fertig erstellt (Stichtag: bezahlte Rechnungen per 31. Dezember) und kann in den ersten Augusttagen gegen Gebühr bei santésuisse bestellt werden.

Was bedeutet WZW?

Gemäss Artikel 32 des Bundesgesetzes über die Krankenversicherung müssen Leistungen im Gesundheitswesen:

- wirksam
- zweckmässig und
- wirtschaftlich

sein, damit die Versicherer diese im Rahmen der obligatorischen Krankenpflegeversicherung vergüten.

Die richtige Interpretation der RSS

Auf dem dreiseitigen Ausdruck erscheinen eine Menge Zahlen und Indexe, die für den Ungeübten schwierig zu interpretieren sind und deshalb oft Unsicherheit und Verwirrung stiften. Um es gleich vorwegzunehmen: Entscheidend sind zwei Indexe – totale direkte und indirekte Kosten (Kosten pro Erkrankten) respektive der RSS-Index und der Anova-Index. Der Anova-Index ist alters- und geschlechtskorrigiert, jedoch wird leider bis heute die Morbidität des Patientenguts nicht abgebildet.

Bei einer Baseline von 100 Punkten (= Durchschnittskosten aller Ärzte der Vergleichsgruppe) räumt santésuisse eine Toleranz von 30 Punkten ein. Wird diese Toleranzgrenze überschritten (d. h. RSS- und/oder Anova-Index > 130), ist eine statistische Auffälligkeit gegeben.

Was wird nun aber genau in diesen Indexen abgebildet und was nicht? Abgebildet werden die Arztleistung, Medikamente (abgegeben oder verschrieben), Physiotherapie und Laborleistungen (selbst erbracht oder verordnet). Entgegen weitverbreiteter Befürchtung werden Röntgen, CT und MRI, Szintigrafien, PET-Scan, PET-CT nicht erfasst, Ultraschall (in der Praxis) jedoch schon.

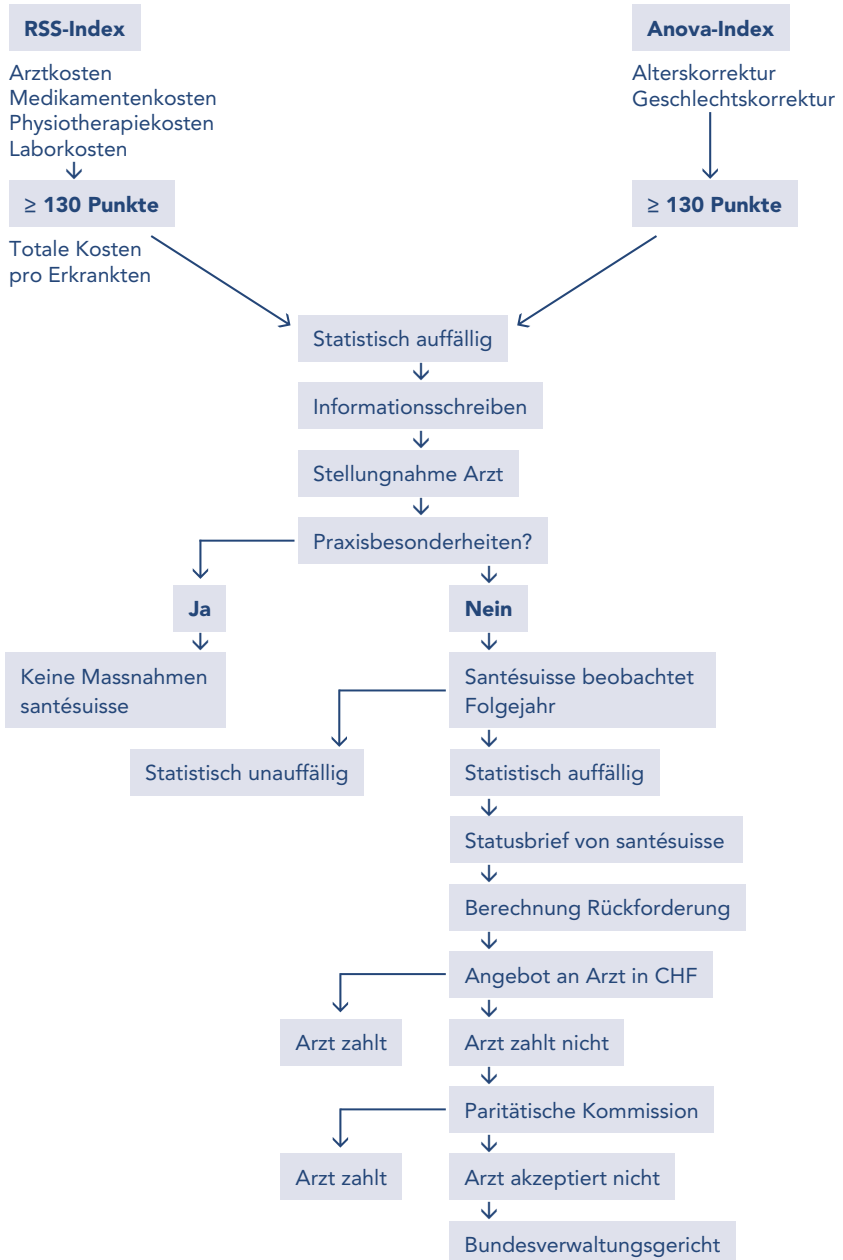
Eskalationsstufe 1: Post von der santésuisse

Wenn ein Arzt statistisch auffällig wird, also einen RSS-Index und/oder Anova-Index von > 130 hat, erhält er als Erstes von santésuisse einen sogenannten Infobrief, in dem ihm seine

Rechnungsstellerstatistik

ab 4. August verfügbar

Stichtag: bezahlte Rechnung per 31. Dezember des Jahres



Zahlen dokumentiert werden. Statistisch auffällig heisst jedoch nicht a priori, dass der Arzt unwirtschaftlich abrechnet. Es folgt eine einjährige Beobachtung durch santésuisse. Eine erneute Auffälligkeit hat einen sogenannten Statusbrief zur Folge, mit dem der Arzt nun aufgefordert wird, die entstandenen Kosten zu rechtfertigen. Die Beweislast liegt jetzt beim Arzt, ist also eine Bringschuld. Hier passieren schon die ersten Fehler mit untauglichen Erklärungen wie: «Ich habe viele teure Behandlungsfälle» oder «Ich habe viele Ausländer, die schlecht Deutsch sprechen!». Solche Argumente stellen für die santésuisse keine Rechtfertigung dar.

Praxisbesonderheiten

Es ist wichtig, den Begriff Praxisbesonderheiten (PB) zu kennen. PB sind Krankheiten, die beim Arzt in übermässiger Häufigkeit im Verhältnis zum Vergleichskollektiv auftreten (sogenannter Case load) und damit kostenmässig ins Gewicht fallen – es kann sich für den Arzt lohnen, diese Patienten rechtzeitig (auch ohne WZW-Verfahren) zu quantifizieren.

Zu Praxisbesonderheiten ist Folgendes wichtig und der santésuisse detailliert zu dokumentieren:

Generell besteht eine besondere Zusammensetzung des Patientenkollektivs: chronisch kranke Langzeitpatienten, hoher

Anteil Schwerstbehinderter aus Wohnheim X, viele Diabetiker und Rheumapatienten, Drogensüchtige, HIV-/AIDS-Patienten, geringe betreute Patientenzahl im Vergleich zum Vergleichskollektiv der jeweiligen Gruppe, überdurchschnittlich hohes Alter der Patienten, viele weibliche Patienten, reine Akupunkturpraxis.

Eine PB ist an bestimmten, häufiger verrechneten Tarifpositionen eindeutig erkennbar und messbar. Es empfiehlt sich, vor dem Antwortschreiben an die santésuisse einen erfahrenen Anwalt oder Unternehmensberater zu Rate zu ziehen und argumentativ die Anschuldigungen der santésuisse zu widerlegen. Die Kosten einer solchen Beratung können bei einer Rechtsschutzversicherung gegen Überarztung, soweit vor Beginn des Verfahrens abgeschlossen, zurückgefordert werden.

Genügt santésuisse die Argumentation und Darlegung eventueller PB, kommt es nicht zu weiteren Massnahmen, der Arzt bleibt jedoch auf dem Radar.

Eskalationsstufe 2: das persönliche Gespräch

Bei fortgesetzter statistischer Auffälligkeit in den Folgejahren schickt santésuisse ein dezidiertes Informationsschreiben. Es wird ein Gespräch in der Praxis des angeschuldigten



Arztes anberaumt und auch eine Praxisbe-sichtigung gefordert, um die Existenz von Gerätschaften, mit denen Leistungen ver-rechnet wurden, zu verifizieren.

Eskalationsstufe 3: Rückforderung

Meist mündet diese oft äusserst unangenehme Unterredung in die erste Forderung nach Rückzahlung. Praxisgesamtumsatz – nicht Praxisgewinn – dividiert durch die Punktzahl über 130 ergibt den Rückforderungsbetrag, der existenzielle Ausmasse annehmen kann.

Höhe des Rückforderungsbetrags be-rechnen (ohne Gewähr):

$$\text{Rückforderung} = \frac{\text{BruttolLeistungen} / \text{Index direkte Kosten}}{\text{Index direkte Kosten} - 130} \times$$

Gut zu wissen: Nach einem Bundesgerichts-urteil von 2011 dürfen veranlasste Kosten (Laborleistungen, Physiotherapie und re-zeptierte Medikamente) nicht mehr in die Berechnung der Rückforderung einbezogen werden. Fühlt sich ein Arzt ungerecht behan-delt, steht es ihm frei, seinen Fall von einer PVK (paritätische Vertrauenskommission) be-urteilen zu lassen, erfahrungsgemäss sind die Chancen, hier zu gewinnen, minimal.

Wenn einmal das Ausmass des Rückfor-derungsbetrages bekannt ist, kann versucht werden, in Verhandlungen mit santésuisse ei-nen Kompromiss zu finden, sich also auf einen reduzierten Pauschalbetrag zu einigen. Auch hier ist die Hilfe eines versierten Anwalts oder Beraters dringend angeraten.

Die Methodologie der WZW-Verfahren ist nicht unumstritten, viele rechnerische Schwachpunkte der angewandten Methode sowie die bisher nicht eingepreiste Berück-sichtigung der Morbidität geben immer wie-der zu Diskussionen Anlass.



Dr. med. Alexander Meyer

Präsident der Schutzgesellschaft
für Ärzte, SGA

Die SGA ist ein Verein, der seit 1997 die Interessen von Ärzten und Ärztinnen mit eigener Praxistätigkeit in Verfahren wegen angeblicher Unwirtschaftlichkeit wahr. Die SGA leistet kompetente juristische Hilfe und klärt ihre Mitglieder in regelmässigen Veranstaltungen über ihre Rechte in Wirtschaftlichkeits-verfahren auf.

www.s-g-a.org

Santésuisse im Nacken?

Vorbeugen ist besser als zahlen.



Treten Sie der Schutzgemeinschaft für Ärzte bei!

www.s-g-a.org

DIE PRAXIS DER ROSENKULTIVIERUNG

Dyana Huber (Richard Huber AG)

Die Rose ist eine der beliebtesten Blumen in den Schweizer Ziergärten. Es gibt sie in den verschiedensten Formen, Farben, Grössen und Duftintensitäten. Die Kultivierung der Rose steht im Ruf, zur Meisterklasse zu gehören, doch mit den Tipps von Frau Dyana Huber, erfolgreiche Rosenzüchterin vom Traditionsunternehmen Richard Huber AG in Dottikon, gedeiht die Rose in beinahe jedem Garten.

Welche Rosenarten sind am einfachsten zu kultivieren? Welche sind eher anspruchsvoll?

Mit rund 800 verschiedenen Rosensorten sind Rosen unser Spezialgebiet. Bei der Sortenwahl, welche Rose in Ihren Garten passt, ist die Wunschvorgabe wichtig. Soll die Rose pflegeleicht sein, soll sie mit ihren schönen Blüten gefallen, ihrer Farbe oder ihrem betörenden Rosenduft? Die Gruppe der Ökorosen ist sehr pflegeleicht und blüht den ganzen Sommer. Keine Pflanze hat eine so lange Blütezeit wie die Rose. Die Edelrosen und Floribundarosen brauchen etwas mehr Pflege. Diese Rosengruppen betören mit ihrem Rosenduft und der Farb- und Blütenvielfalt.

Wann ist die beste Pflanzzeit für Rosen?

Die beste Pflanzzeit für Rosen erstreckt sich ab Frühjahr bis Ende Oktober. Wurzelnackte Rosen können von Anfang Oktober bis Ende April gepflanzt werden.

Was sollte bei der Standortwahl beachtet werden?

Rosen bevorzugen einen sonnigen bis halbsonnigen und luftigen Standort. Schattige und zu feuchte oder zu trockene Standorte sind nicht geeignet. Rosen lieben einen tiefgründigen, lockeren und humusreichen Boden.

Wie sieht die optimale Pflege der Rosen aus?

Giessen: Rosen sind Tiefwurzler und müssen nur gewässert werden, bis sie angewachsen sind. Rosen in Gefässen müssen gewässert werden, da sie kein Wasser aus der Tiefe ziehen können. Die Rosen sollten nicht über Kopf gewässert werden, da dies Pilzkrankheiten fördert.

Düngen: Für ein gutes Wachstum und prachtvolle Blüten benötigen Rosen besonders viele Nährstoffe in einem ausgewogenen Verhältnis. Stickstoff ist notwendig für das Wachstum und die Regenerationskraft. Idealerweise wird der Rosendünger im zeitigen Frühjahr ausgebracht. Eine zweite Gabe erfolgt Ende Juni bis Mitte Juli nach der ersten Blüte.

Schnitt: Rosen müssen zurückgeschnitten werden, um sie zum Wachstum anzuregen, und dadurch bleiben sie auch gesünder. Durch den Schnitt werden die Pflanzen verjüngt, sodass wieder Licht und Luft in die Pflanze dringt, dies begünstigt ein gesundes Wachstum. Einmalblühende Rosen, die am einjährigen Holz blühen, sollten nur ausgelichtet werden, ein starker Rückschnitt hat zur Folge, dass die Rose im kommenden Jahr keine Blüten trägt.



Welches sind die häufigsten Rosenkrankheiten und Schädlingsbefälle und wie sind diese zu behandeln?

Die Gruppe der modernen Rosen, darunter Bodendecker wie die Ökorosen, ist krankheitsresistent. Die häufigste Krankheit bei den Rosen in unseren Breitengraden ist der Sternrusstau und entsteht vor allem, wenn der Boden feucht ist und schlecht abtrocknet. Mit Antipilzmitteln können die Rosen präventiv behandelt werden. Oder wie ein Arzt aus Olten erzählte, können die Rosen mit Kaffeesatz bedeckt werden und entwickeln einen Pilz (Penicillin), der den Sternrusstau nicht entstehen lässt. Der Trend geht vor allem in Richtung Stärkungsmittel für die Rosen wie zum Beispiel Mykorrhiza, sogenannte «Pilzwurzeln». Pflanzen wachsen nicht, wenn sie im Wurzelbereich Probleme haben. Werden Wurzeln aus irgendwelchen Gründen beschädigt, sei es durch Staunässe, mechanische Bodenbearbeitung oder Krankheiten, so können sie nicht optimal Wasser und Nährstoffe aufnehmen.

Haben Sie weitere Tipps, was zu beachten ist?

Rosen und viele andere Pflanzen werden von Läusen besetzt, diese können mit einem Insektizid, das eine ölige Emulsion enthält, behandelt werden.

In unserem Schaugarten sind die Rosen ausgepflanzt und ab Anfang Juni heisst es bei uns «Rosenduft liegt in der Luft». Der Garten ist jederzeit frei zugänglich. Der Trend zu duftenden Rosen ist ungebrochen – insbesondere deshalb, weil der Duft der Rose eine positive Wirkung auf unser Wohlbefinden hat und die Medizin wieder vermehrt Rosenextrakte wie seinerzeit in der Antike in verschiedenen Formen einsetzt. Um diese Wünsche zu erfüllen, gibt es aus der eigenen Züchterwerkstatt und Produktion Hubers Duftrosen in grosser Auswahl. So darf man sagen, dass die Freude an Rosen nie vergeht. Abschliessend dazu ein Zitat von Gottfried Keller: «Rosenduft soll wehn, wenn ich trink und singe.»

Frau Huber, vielen herzlichen Dank für das Interview.

Richard Huber AG
Rosen- & Pflanzencenter
Rotenbühlstrasse 8
5605 Dottikon
056 624 18 28
info@rosen-huber.ch
www.rosen-huber.ch



Walliser Charme | Wellness



Brunch | Boutique Hotel



Promocode ZERMATT
für eine Flasche
Champagner,
Premium Schokolade
& Beeren
im alpine chic Zimmer



medica

MEDIZINISCHE LABORATORIEN Dr. F. KAEPPELI AG

Wolfbachstrasse 17, Postfach, 8024 Zürich, Telefon 044 269 99 99
Telefax 044 269 99 09, info@medica.ch, www.medica.ch

Ihr Laborpartner

www.medica.ch



Alle Fachgebiete unter einem Dach

- ▶ Allergologie
- ▶ Autoimmun-Diagnostik
- ▶ Drug-Monitoring
- ▶ Endokrinologie
- ▶ Hämatologie/Immunhämatologie
- ▶ HIV- und HCV-Therapiemonitoring
- ▶ Immunologie
- ▶ Infektionsserologie
- ▶ Klinische Chemie
- ▶ Medizinische Genetik
- ▶ Metall-Analytik
- ▶ Mikrobiologie
- ▶ Molekulare Diagnostik
- ▶ Parasitologie
- ▶ Spurenelement-Analytik
- ▶ Tumordiagnostik
- ▶ Veterinär-diagnostik
- ▶ Klinische Pathologie
- ▶ Histologie
- ▶ Zytologie

...und Ihre Partnerlabors