

Dental

# MEDIZIN & ÖKONOMIE

NR. 2/25

DAS PRAXIS-BULLETIN

Schwerpunkt

**Massgeschneiderte  
Nachfolgeregelung beim  
Praxisverkauf: Sukzession**

Seiten 6–22

Recht

**Was es bei Bauvorhaben  
zu beachten gibt**

*Dominik Greder*

Seite 28

Medizin

**Mehr Wirkung durch  
weniger Antibiotika**

*Prof. Dr. med. Dominique Laurent*

*Braun, Dr. med. Pascal Frey*

Seite 38



ZU HOHE  
ARBEITSBELASTUNG  
LANGE  
WARTEZEITEN  
HOHE  
STEUER-  
BELASTUNG  
MANGELNDE  
WORK-LIFE-  
BALANCE  
BURNOUT

# PRAXISOPTIMIERUNG

STÄNDIGER  
PERSONALWECHSEL  
RÜCKGANG  
ZU WEINIGEN  
ZU WENIGEN /  
ZU VIELEN PATIENTEN  
ANOVA-  
INDEX  
> 130

FEDERER & PARTNERS hat sich auf die Optimierung von Arzt- und Zahnarztpraxen, Zentren 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](http://www.federer-partners.ch) oder kontaktieren Sie uns für ein kostenloses und unverbindliches Orientierungsgespräch.



**Vorwort**

Massgeschneiderte Nachfolgeregelung beim  
Praxisverkauf: Sukzession 5

**Praxisübergabe**

Sukzession: Vor- und Nachteile aus Sicht des Beraters 6  
Altersvorsorge und Praxisnachfolge:  
dank frühzeitiger Planung unbeschwert in den Ruhestand 12

**Praxiseröffnung**

Sukzession aus Sicht des Praxisnachfolgers 16

**Praxisoptimierung**

Die Wahl der Räumlichkeiten für eine Zahnarztpraxis:  
Welche Kriterien sind zu beachten? 20

**Zahnarzt und Unternehmer**

Erfolgreiche Praxisübergabe und Vorfreude  
auf Wohnmobilreisen 24

**Marktplatz**

Suche 26  
Praxen 27

**Recht**

Was es bei Bauvorhaben zu beachten gibt 28

**Kapitalanlagen und Investitionen**

Kapitalanlage im Alter: So gelingt ein sorgenfreier Ruhestand 32

**Medizin**

Mehr Wirkung durch weniger Antibiotika 38

**Fokus**

MWSTG-Teilrevision per 01.01.2025 und ihr Einfluss  
auf die Gesundheitsbranche 44

**Publireportage**

W&H Med Console: modulare Lösung für  
die HNO- und MKG-Chirurgie 49

## KLEININSERATE IM MARKTPLATZ

Ausgabe	Erscheint	Inserateschluss	Schwerpunkthema
01/25	März	03.02.2025	<b>Optimierung</b> Der Kostenschere entfliehen
02/25	Juni	02.05.2025	<b>Praxisverkauf</b> Massgeschneiderte Nachfolgeregelung: Sukzession
03/25	September	04.08.2025	<b>Start-up</b> Selbstständig oder angestellt – eine Entscheidungsgrundlage
04/25	Dezember	03.10.2025	<b>Optimierung</b> TARDOC

## PREISE

	Grösse	Preise (in CHF zzgl. aktueller MwSt.)		
Inserat	1/1 Seite (148 x 210 mm)	Einzel: 2500.– Paket (4 x hintereinander): 2000.– pro Ausgabe* Rückseite (U4): 4000.–		
Publireportage	1/1 Seite (148 x 210 mm)	Erste Seite: 2500.– Jede weitere Seite: +1000.–		
Kleininserate im Marktplatz	<b>Anzahl Zeichen</b>	<b>Kombi</b> (1x Printausgabe, 1 Monat online**)	<b>Online**</b> (1 Monat)	<b>Print</b> (1 Ausgabe)
	0 – 600	700.–	200.–	600.–
	601 – 1 000	900.–	200.–	800.–
	1 001 – 1 400	1 100.–	200.–	1 000.–
Beilagen und Beihefter	–	Auf Anfrage		

\* Nur gültig für gleichzeitige Buchung \*\* Inserate, die online geschaltet werden, laufen zusätzlich über die Website von FEDERER & PARTNERS

### IMPRESSUM

Gesamtauflage\* 3500

\* Die Gesamtauflage kann aufgrund der Anzahl Zahnärzte bei jeder Ausgabe variieren.

Redaktion und Anzeigewesen:  
Dental MEDIZIN & ÖKONOMIE  
Larissa von Arx-Federer  
Mitteldorfstrasse 3, 5605 Dottikon  
056 616 60 60  
info@medizin-oekonomie.ch  
www.medizin-oekonomie.ch

Gestaltung und Satz:  
Stefanie Gehrig  
www.stefaniegehrig.ch

Lektorat/Korrektorat:  
Andrea Groh  
www.andrea-groh.de

Druck:  
Kromer Print AG, Lenzburg

*Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird in der gesamten Ausgabe in der Regel die männliche Form verwendet. Sie bezieht sich auf Frauen und Männer in gleicher Weise.*



## MASSGESCHNEIDERTE NACHFOLGEREGELUNG BEIM PRAXISVERKAUF: SUKZESSION

Etlichen fällt es schwer, sich früh genug mit der Nachfolgeregelung und Pensionierung zu befassen. Vor allem der abrupte Wechsel von beruflich stark eingebunden sein hin zu 100 % Freizeit kann beängstigen. Die Sukzession, also die schrittweise Praxisübergabe, ist ein vielversprechendes Modell für einen sanften Übergang vom Arbeitsalltag in den dritten Lebensabschnitt.

Die Dental MEDIZIN & ÖKONOMIE befasst sich neu nicht nur mit einem Schwerpunktgebiet, sondern es werden zusätzlich Artikel aus den anderen Bereichen, in diesem Fall Praxiseröffnung und Praxisoptimierung, geboten.

In der Rubrik Medizin erwartet Sie ein spannender Beitrag zum Thema «Antibiotikaresistenzen vorbeugen».

Wir wünschen Ihnen viel Spass bei der Lektüre und einen entspannten Sommer.

Herzlichst  
Larissa von Arx-Federer



**JETZT  
NEWSLETTER  
ABONNIEREN UND  
IMMER AUF DEM  
AKTUELLSTEN STAND  
BLEIBEN.**

[https://federer-partners.ch/  
aktuell/newsletter/](https://federer-partners.ch/aktuell/newsletter/)

## SUKZESSION: VOR- UND NACHTEILE AUS SICHT DES BERATERS

Janick Merkofer, Thomas Naef (FEDERER & PARTNERS)

**Die Zahnarztpraxis über Jahrzehnte aufgebaut, ein vertrautes Team, eine enge Patientenbindung – und dann kommt der Moment der Praxisübergabe. Für viele Zahnärzte verkörpert die eigene Praxis mehr als einen Arbeitsplatz, sie ist ein Lebenswerk. Eine kalte Übergabe birgt Risiken: Patienten könnten abspringen, das Team verunsichert werden und der Nachfolger steht eventuell ohne Erfahrung in einer Praxis da, weil er direkt aus dem Spitalarbeitsumfeld stammt.**

Die sukzessive Übergabe einer Zahnarztpraxis ist eine bewährte Methode, um den Übergang zwischen altem und neuem Inhaber möglichst sanft und reibungslos zu gestalten. Anders als bei der kalten Übergabe,

bei der der bisherige Inhaber die Praxis vollständig und sofort abgibt, erfolgt die sukzessive Nachfolgelösung schrittweise. Der Nachfolger wird in den Praxisalltag integriert, bevor er die Praxis vollständig übernimmt und allein führt. Diese Vorgehensweise bietet sowohl dem abgebenden Zahnarzt als auch dem Nachfolger eine Vielzahl von Vorteilen, bringt jedoch durchaus Herausforderungen mit sich.

Dieser Artikel zeigt die Vor- und Nachteile der sukzessiven Übergabe aus der Sicht eines Beraters auf und erläutert, welche Aspekte dabei beachtet werden müssen. Denn eine erfolgreiche sukzessive Nachfolgeregelung braucht nicht nur einen würdigen Nachfolger – sondern auch eine durchdachte Strategie.





Wie bereits in der Einleitung erwähnt, bedeutet der sukzessive Ausstieg eine sanftere Trennung vom eigenen Lebenswerk. Viele – vor allem Zahnärzte, die ihren Beruf leidenschaftlich ausübten – ertragen den sofortigen Rollenwechsel vom angesehenen Zahnarzt in die «Bedeutungslosigkeit» eines engagierten Hausmannes oder eines Pensionärs weniger gut. Insbesondere, wenn während des stressigen Alltags Hobbys zu kurz gekommen sind und nun keine kompensatorische Beschäftigung vorliegt. Bei einem sukzessiven Übergang werden solche Szenarien durch eine schrittweise und langsame Übergabe deutlich abgedeckt.

Auch der Nachfolger profitiert von diesem Aspekt. Die schrittweise Übernahme erleichtert ihm den Einstieg, weil er sich

mit den Abläufen, dem Team und dem Patientenstamm vertraut machen kann, bevor er die Praxis in vollem Umfang übernimmt. Gerade für junge Zahnärzte ist dies eine attraktive Option, da sie sich nicht sofort in die gesamte wirtschaftliche Verantwortung stürzen müssen.

Für den abgehenden Zahnarzt gibt es neben all den Vorteilen auch Herausforderungen. So kann eine lange Übergangszeit zu einer Doppelbelastung führen. Während er weiterhin eine gewisse medizinische Verantwortung trägt, muss er den Nachfolger einarbeiten und mögliche unterschiedliche Vorstellungen über die Praxisführung ausbalancieren. Für einen Zahnarzt, der seit Jahren allein in der Praxis tätig und eventuell eine Arbeit im Team nicht mehr gewohnt ist, eine

nicht zu unterschätzende Änderung.

Auch menschliche Faktoren spielen bei einer Sukzession eine grosse Rolle und bringen Risiken mit sich. Während es bei einer Übergabe mit einem klaren Schnitt weniger wichtig ist, eine gewisse Sympathie und Empathie für den Nachfolger zu haben, braucht es jene bei einer gemeinsamen weiteren Zusammenarbeit umso mehr. Nicht zuletzt erfordert die Kooperation zwischen dem bisherigen und dem neuen Praxisinhaber ein hohes Mass an gegenseitigem Respekt und eine beidseitige Kompromissbereitschaft. Es ist durchaus möglich, dass unterschiedliche Arbeitsphilosophien oder Entscheidungen zur Praxisführung zu Spannungen führen können. Allein deshalb ist es unabdingbar, die Sukzession auch vertraglich gut zu regeln. Hier muss erwähnt werden, dass eine Sukzession oft komplexer ist als eine sofortige Praxisübernahme, insbesondere die vertraglichen Gegebenheiten müssen detailliert angeschaut werden. Neben einem Übernahmevertrag, der den Kauf der Praxis regelt, ist es essenziell, die Zusammenarbeit ebenfalls klar vertraglich festzuhalten. Die Möglichkeiten hierfür sind:

- Anstellungsvertrag
- Gesellschaftsvertrag
- Infrastrukturnutzungsvertrag

Bezüglich Vertragsausgestaltung ist die sukzessive Übergabe häufig anspruchsvoller als eine direkte Praxisübernahme. Es müssen genaue Regelungen zur Dauer der Übergangszeit, zur finanziellen Abwicklung und zur Verteilung von Rechten und Pflichten getroffen werden. Unklar formulierte Verträge können zu Missverständnissen und rechtlichen Problemen führen, die bei einer weiteren Kollaboration noch stärker ins Gewicht fallen und diese womöglich kompliziert gestalten. Durch die enge Zusammenarbeit während

der Phase der stabilen Doppelpraxis profitiert man aber auch von diversen Synergieeffekten. Da ist zum einen der fachliche Austausch unter Kollegen, der in den meisten Fällen sehr geschätzt wird. Es gibt zudem betriebswirtschaftliche Aspekte wie die Kostenteilung, beispielsweise bei Miet- oder Personalkosten.

Ein weiterer Punkt, der für eine gute sukzessive Übergabe wesentlich ist, sind die räumlichen Gegebenheiten. Wir sind der Überzeugung, dass Praxen mindestens zwei bis drei Sprechzimmer und mindestens 140 m<sup>2</sup> Praxisfläche benötigen, um eine erfolgreiche Sukzession durchführen zu können. Ist dies nicht der Fall, ist die Gefahr gross, sich früher oder später auf den Füßen herumzutreten, was wiederum das Konfliktpotenzial um ein Vielfaches erhöht. Zu den räumlichen Aspekten kommt noch dazu, dass genügend Patienten für mehrere Zahnärzte vorhanden sein sollten, damit eine Sukzession Sinn macht und sich betriebswirtschaftlich lohnt.

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass die Sukzession kein Patentrezept ist, sondern eine individuelle Entscheidung, die an die Bedürfnisse beider Parteien angepasst werden muss. Mit der richtigen Strategie, einer durchdachten und frühzeitigen Planung sowie professioneller Beratung kann sie jedoch zu einer Win-win-Situation für den Praxisinhaber, den Nachfolger und nicht zuletzt auch für die Patienten der Praxis werden, die von einer reibungslosen Kontinuität der zahnmedizinischen Versorgung profitieren.

[Um einen Einblick in die Sukzession zu gewähren, haben wir mit Dr. med. Kurt Krieger gesprochen, der über viele Jahre zusammen mit seiner Frau Dr. med. Brigitta Krieger eine erfolgreiche Hausarztpraxis in Aarwangen führte.](#)

**Herr Doktor Krieger, seit Januar 2025 sind Sie mit Ihrem Nachfolger Dr. med. Maximilian Jahns in einer sukzessiven Übergabe. Wie erleben Sie den Alltag und wie funktioniert die Zusammenarbeit?**

Bereits sechs Monate vor der offiziellen Übergabe standen wir in engem Austausch, um den Wechsel sorgfältig vorzubereiten. Besonders wertvoll war dabei die professionelle Begleitung durch das Beratungsteam von FEDERER & PARTNERS. Sie unterstützten uns bei der Vertragsvorbereitung, der Abwicklung sämtlicher Formalitäten und der Beratung von Dr. Jahns – eine grosse Entlastung und ein klarer Gewinn für den Prozess. Der Praxisalltag verläuft seither sehr angenehm und kollegial. Dr. Jahns hat sich hervorragend integriert, und wir arbeiten Hand in Hand. Wir besprechen Patientenfälle, teilen die Sprechstunden auf und ergänzen uns fachlich ideal – gerade auch in der Kinder- und Säuglingsmedizin sowie in gynäkologischen und manualmedizinischen Bereichen. Die Zusammenarbeit ermöglicht es mir, mein Pensum schrittweise zu reduzieren und dennoch aktiv und mit Freude ärztlich tätig zu bleiben.

**Wie reagieren die langjährigen Patienten sowie das Personal auf den schrittweisen Wechsel und welche Rückmeldungen haben Sie dabei erlebt?**

Die Rückmeldungen der Patientinnen und Patienten sind erfreulich positiv. Viele schätzten es, Dr. Jahns bereits vorab durch unser Infoblatt und die Website kennenzulernen. Natürlich gab es vereinzelt Zurückhaltung bei langjährigen Patienten – verständlich nach so vielen Jahren der Betreuung –, doch inzwischen spüre ich grosses Vertrauen in Dr. Jahns' Kompetenz und Persönlichkeit. Auch unser Team hat den Wechsel sehr gut aufgenommen. Die frühzeitige Einbindung aller Mitarbeitenden hat Unsicherheiten verhindert und die Kontinuität gewährleistet. Besonders erfreulich ist, dass Dr. Jahns frische Ideen einbringt, die von den Mitarbeitenden als Bereicherung wahrgenommen werden.

**Hat die Zusammenarbeit vielleicht sogar neue Perspektiven eröffnet, die Sie zuvor nicht in Betracht gezogen hatten?**

Absolut. Dr. Jahns bringt zusätzliche Qualifikationen mit, beispielsweise in der Ultra-



schalldiagnostik, wodurch wir unser Leistungsspektrum erweitern konnten – ein grosser Vorteil für unsere ländliche Region. So bleiben den Patienten weite Wege zu Spezialisten oft erspart. Zudem verfolgt er einen modernen Ansatz bei der Digitalisierung und Prozessoptimierung, von dem wir als Praxis klar profitieren. Solche Impulse hätte ich allein vermutlich nicht angestossen, sehe aber heute den grossen Mehrwert.

**Gibt es allenfalls Punkte oder Herausforderungen, an die Sie ursprünglich nicht gedacht haben und die erst während des Prozesses der Sukzession aufgetaucht sind?**

Ja, vor allem der administrative Aufwand ist deutlich umfangreicher als erwartet – von Versicherungen über die Bewilligung der Praxisapotheke bis hin zur ärztlichen Zulassung. Ohne die professionelle Unterstützung durch das Team von FEDERER & PARTNERS wäre das kaum reibungslos zu bewältigen. Eine grosse Herausforderung ist auch der emotionale Aspekt bei langjährigen Patientinnen und Patienten. Es braucht Zeit und Fingerspitzengefühl, um gewachsene Vertrauensverhältnisse auf den Nachfolger zu übertragen. Für mich persönlich ist es ausserdem anspruchsvoll, mich im Alltag mit meiner Meinung zurückzuhalten, wenn gewisse Abläufe oder Entscheidungen nun anders getroffen werden, als ich es tun würde. Gerade in der medizinischen Arbeit gibt es oft mehrere Wege, die zum Ziel führen. Ich merke, wie wichtig es ist, bewusst einen Schritt zurückzutreten und zu akzeptieren: Der neue Chef ist Dr. Jahns. Er setzt die Prioritäten und gestaltet die Praxis nach seinen Vorstellungen. Diesen Rollenwechsel aktiv zu leben, ist nicht immer einfach – aber es gehört zu einer guten und respektvollen Übergabe dazu.

**Welche wertvollen Erfahrungen haben Sie während der Übergangphase gemacht, die Ihnen gezeigt haben, dass der Weg der sukzessiven Übergabe für Sie der richtige ist?**

Die wohl wertvollste Erkenntnis war, dass die gleitende Übergabe allen Beteiligten Sicherheit gibt. Unsere Patienten konnten Vertrauen zu Dr. Jahns aufbauen, während ich die Praxis schrittweise loslassen konnte – ohne abrupt einen Schlussstrich ziehen zu müssen. Ein besonders schöner Moment war die Rückmeldung eines langjährigen Patienten: «Sie haben die richtige Wahl getroffen.» Solche Bestätigungen zeigen mir, dass der eingeschlagene Weg stimmt – menschlich, fachlich und organisatorisch.

**Würden Sie die sukzessive Übergabe ärztlichen Kollegen weiterempfehlen und wenn ja, warum?**

Ja, uneingeschränkt. Speziell in der Hausarztmedizin auf dem Land, wo die persönliche Beziehung und die breite Versorgung – von Kindern bis zur Gynäkologie – eine zentrale Rolle spielen, ist dieses Modell ideal. Es schafft Kontinuität für die Patienten und ermöglicht dem Nachfolger einen sanften Einstieg. Dank der exzellenten Beratung und Begleitung durch FEDERER & PARTNERS verlief der Übergabeprozess reibungslos. Ich würde diesen Weg jederzeit wieder wählen und kann ihn allen Kolleginnen und Kollegen sehr empfehlen, die ihre Praxis in gute Hände übergeben möchten.

*Herr Doktor Krieger, herzlichen Dank für das spannende Interview und weiterhin viel Erfolg bei der sukzessiven Übergabe mit Dr. med. Maximilian Jahns!*



### Janick Merkofer

Consultant  
FEDERER & PARTNERS

*FEDERER & PARTNERS ist seit 25 Jahren in der Unternehmensberatung im Gesundheitswesen tätig. Die Beratungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Praxis-/Zentrumsgründungen, Optimierung bestehender Praxen sowie Praxisverkauf.*

---

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



### Thomas Naef

Consultant  
FEDERER & PARTNERS

*FEDERER & PARTNERS ist seit 25 Jahren in der Unternehmensberatung im Gesundheitswesen tätig. Die Beratungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Praxis-/Zentrumsgründungen, Optimierung bestehender Praxen sowie Praxisverkauf. Thomas Naef betreut seit dem Jahr 2016 den Verkauf der Spezialarztpraxen.*

---

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

# ALTERSVORSORGE UND PRAXISNACHFOLGE: DANK FRÜHZEITIGER PLANUNG UNBESCHWERT IN DEN RUHESTAND

*Daniel Brechbühl, Fabian Zimmer (Luzerner Kantonalbank AG)*

**Die Altersvorsorge in der Schweiz ist im Wandel. Einerseits erhalten Rentnerinnen und Rentner im kommenden Jahr erstmals eine 13. AHV-Rente ausbezahlt. Andererseits führen die steigende Lebenserwartung sowie das tiefe Zinsumfeld zu sinkenden Umwandlungssätzen bei den Pensionskassen. Darüber hinaus prüft der Bundesrat eine höhere Besteuerung für Kapitalbezüge aus der Pensionskasse und der Säule 3a.**

Dennoch: Als Inhaberinnen und Inhaber einer Praxis haben Sie beim Aufbau der Vorsorge und mit Blick auf Pensionierung und Nachfolgeregelung unverändert einen grossen Handlungsspielraum. Diesen gilt es zu nut-

zen. Voraussetzung dazu sind eine frühzeitige und ganzheitliche Situationsanalyse und die anschliessende Abstimmung der Strategie auf die eigenen Ziele und Wünsche. Wie gehen Sie dabei am besten vor?

## **Vorsorge- und Steuerplanung**

Die Vorsorge- und Steuerplanung bietet Ihnen zahlreiche Gestaltungsmöglichkeiten, sei es bezüglich der Rechtsform der Praxis, des Pensionskassenanschlusses sowie der Organisation Ihrer Vorsorge innerhalb der 3. Säule.

## **Altersvorsorge umfassend betrachten**

Bis heute werden Praxen vielfach noch in Form einer Einzelunternehmung geführt,



wobei die Inhaberinnen und Inhaber als selbstständig Erwerbende gelten und damit verpflichtet sind, auf dem Gewinn entsprechende Sozialversicherungsbeiträge sowie Einkommenssteuern zu entrichten.

Als Einzelunternehmerin oder Einzelunternehmer haben Sie die Wahl, Ihre Altersvorsorge mittels Säule 3a oder eines freiwilligen Anschlusses an eine Pensionskasse zu organisieren. Ohne Pensionskassenanschluss dürfen Sie 20 % des Nettoeinkommens – höchstens aber 36 288 CHF (Stand: 2025) – in die 3. Säule einzahlen. Diese Einzahlungen lassen sich vollumfänglich vom steuerbaren Einkommen in Abzug bringen. Durch die Beschränkung der jährlichen Beitragshöhe in der 3. Säule ist insbesondere bei Einkommen ab etwa 180 000 CHF der freiwillige Anschluss an eine Pensionskasse sinnvoll. Abhängig von der Ausgestaltung der Pensionskassenlösung können Sie über die jährlichen Beiträge sowie freiwilligen Pensionskasseneinkäufe gegenüber der 3a-Lösung markant höhere Beiträge in die Altersvorsorge investieren.

Gut zu wissen: Mit dem freiwilligen Anschluss an eine Pensionskasse reduziert sich der erlaubte Maximalbeitrag in die Säule 3a auf 7 258 CHF pro Jahr (Stand: 2025).

### **Rechtsform sorgfältig planen**

Die Rechtsform Ihrer Praxis ist auch innerhalb des Nachfolgeprozesses relevant, denn wenn Sie selbstständig erwerbend sind, müssen Sie auf dem Verkaufsgewinn Sozialversicherungsabgaben sowie Einkommenssteuern entrichten. Erfolgt der Verkauf nach Vollendung des 55. Altersjahrs, profitieren Sie zwar von der privilegierten Liquidationsbesteuerung, doch die Steuer- und Sozialversicherungsabgaben können dennoch erheblich sein. Deshalb ist es wichtig, dass Sie sich frühzeitig Gedanken zur Rechtsform machen und eine Umwandlung in eine Kapitalgesellschaft (AG oder

GmbH) prüfen. Mit dem Verkauf einer Kapitalgesellschaft können Sie – im Gegensatz zur Einzelunternehmung – von einem privaten steuerfreien Kapitalgewinn profitieren.

Gut zu wissen: Nach einer Umwandlung in eine Kapitalgesellschaft ist der Praxisverkauf nur steuerfrei, wenn dieser nach Ablauf der fünfjährigen Veräusserungssperrfrist erfolgt.

Auch wenn eine Kapitalgesellschaft im Hinblick auf die Nachfolgeregelung verschiedene Vorteile bietet, sollten Sie einen allfälligen Rechtsformwechsel trotzdem sorgfältig auf Vor- und Nachteile analysieren. Beziehen Sie in diese Nutzenabwägung insbesondere die administrativen Herausforderungen eines Rechtsformwechsels mit ein.

### **Freiwillige Einkäufe in die Pensionskasse kritisch prüfen**

Ungeachtet der Rechtsform bietet Ihnen eine gut ausgestaltete Pensionskassenlösung spannende Alternativen, um die Steuerbelastung zu reduzieren. Durch freiwillige Einkäufe in die Pensionskasse verbessern Sie nicht nur Ihre Altersvorsorge. Auch Ihr steuerbares Einkommen sinkt.

Vor freiwilligen Einkäufen empfehlen wir Ihnen jedoch, eine eingehende Prüfung Ihrer Pensionskassenlösung vorzunehmen. Je nach Deckungsgrad, Verzinsung, Umwandlungssatz usw. kann ein Einkauf trotz potenziellem Steuervorteil nicht empfehlenswert sein. Dann gilt es, alternative Pensionskassenlösungen zu suchen. Zusätzliche Flexibilität bieten in diesem Zusammenhang die sogenannten 1e-Vorsorgelösungen. Bei einer 1e-Vorsorgelösung bestimmen Sie eigenständig für Lohnanteile ab 136 080 CHF (Stand: 2025), wie Sie Ihr Vorsorgeguthaben investieren möchten, und profitieren vom vollständigen Anlageerfolg der gewählten Lösung.

Gut zu wissen: Nach einem Einkauf in die Pensionskasse besteht für den Kapitalbezug



eine Sperrfrist von drei Jahren. Die Sperrfrist gilt für sämtliche Kapitalbezüge (z. B. Altersrücktritt, WEF-Vorbezug, Beginn selbstständige Erwerbstätigkeit) und läuft vom Tag des Einkaufs an.

### Nachfolgeregelung

Die Praxisübergabe ist ein komplexer Prozess, der finanzielle, steuerliche und rechtliche Fragen aufwirft und gleichzeitig emotionale Komponenten aufweist. Hinzu kommt, dass aufgrund des Fachkräftemangels und der gesellschaftlichen Veränderungen kreative Lösungen gefragt sind. Vermehrt möchten vor allem jüngere Zahnärztinnen und Zahnärzte im Team arbeiten und wünschen sich geregelte Arbeitszeiten sowie Teilzeitarbeit. Deshalb ist es wichtig, sich frühzeitig mit der Nachfolgelösung auseinanderzusetzen.

### Wünsche und Vorstellungen genau klären

Wir empfehlen Ihnen, zunächst die eigenen Wünsche und Vorstellungen zu ergründen und erst dann Gespräche mit potenziellen Nachfolgern oder Investoren zu führen. Konkret geht es um die folgenden Fragen:

- Welche Nachfolgelösung entspricht Ihren Wertvorstellungen und kann nachhaltig erfolgreich sein?
- Wie sähe ein Plan B aus?
- Bis wann soll die Praxisübergabe erfolgen?
- Welches Szenario darf auf keinen Fall eintreten?

Sind Ihre Wünsche und Vorstellungen geklärt, können Sie die nächsten Schritte im Nachfolgeprozess angehen. Aufgrund der Komplexität und des Zeitbedarfs müssen Sie für sich festlegen, wie weit Sie den Nachfolgeprozess selbst bestreiten wollen und bei welchen Fragestellungen Sie Nachfolgespezialisten beiziehen möchten. Die Erfahrung zeigt, dass ein gut strukturierter Prozess entscheidend mithilft, die Nachfolgeregelung auch langfristig erfolgreich umzusetzen.

Gut zu wissen: Spezialisten unterstützen Sie bei der Suche potenzieller Nachfolger, klären finanzielle, steuerliche sowie rechtliche Fragestellungen und führen die notwendigen Interessenten- und Verhandlungsgespräche – bis zur erfolgreichen Umsetzung der Nachfolgeregelung!

### Finanzplanung und Vermögensorganisation

Bei Inhaberinnen oder Inhabern einer Praxis erfolgt die Nachfolgeregelung vielfach im Kontext der Pensionierung. Hier empfehlen wir, vorgängig eine private Finanzplanung durchzuführen. Dadurch können Sie Ihr Vermögen rechtzeitig entlang einer bedürfnisgerechten Anlagestrategie strukturieren – mit dem Ziel, die Finanzierung Ihres gewünschten Lebensstandards nach der Pensionierung sicherzustellen.



### Daniel Brechbühl

#### Experte für Finanzplanung

*Daniel Brechbühl ist Experte für Finanzplanung bei der Luzerner Kantonalbank AG (LUKB). Er verfügt über langjährige Erfahrung in der Beratung von Unternehmerinnen und Unternehmern und hat vertieftes Wissen in den Bereichen Steuern, Vorsorge, Anlagen und Finanzieren.*

---

Luzerner Kantonalbank AG  
Pilatusstrasse 12  
6003 Luzern  
daniel.brechbuehl@lukb.ch  
www.lukb.ch



### Fabian Zimmer

#### Kundenberater Entrepreneurs & Executives (E&E)

*Fabian Zimmer ist Kundenberater Entrepreneurs & Executives (E&E) bei der Luzerner Kantonalbank AG (LUKB). Er verfügt über langjährige Erfahrung im Bereich Private Banking für Unternehmerinnen und Unternehmer.*

---

Luzerner Kantonalbank AG  
Pilatusstrasse 12  
6003 Luzern  
fabian.zimmer@lukb.ch  
www.lukb.ch

## SUKZESSION AUS SICHT DES PRAXISNACHFOLGERS

*Hanriet Tamazian-Yücel (FEDERER & PARTNERS)*

**Gestern noch mit den Kollegen im Spital Abschied gefeiert, heute schon in die Fusstapfen eines erfahrenen Fachkollegen treten, Praxisinhaber und Vorgesetzter eines eingespielten Praxisteam sein – ohne Vorkenntnisse hinsichtlich Praxisführung?**

Dieser abrupte Rollenwechsel bereitet manch einem Zahnarzt schlaflose Nächte. Aufgrund unserer jahrelangen Erfahrung können wir das vollkommen nachvollziehen. Dennoch möchten wir den Zahnärzten Mut zusprechen, denn man kann solchen Herausforderungen sehr gut entgegenwirken, indem man beispielsweise mit dem bisherigen Praxisinhaber eine sogenannte sukzessive Praxisübernahme vereinbart. Während bei einer «kalten Übergabe»

der Praxisinhaber den Schlüssel seinem Nachfolger übergibt und sich direkt in den dritten Lebensabschnitt verabschiedet, stellt eine Sukzession in der Regel eine für beide Parteien entgegenkommendere Lösung dar. Im Rahmen einer sukzessiven Übergabe kann der Praxisinhaber sein Pensum nach und nach reduzieren und sich somit langsam auf die Pensionierung vorbereiten. Der Nachfolger erhält zugleich einen sanften Einstieg in die berufliche Selbstständigkeit und in die damit verbundenen Herausforderungen. Die Wahl für eine sukzessive Übernahme sollte von beiden Parteien gründlich durchdacht werden und bedarf einer sehr guten Vertragsbasis mit klaren Regelungen, damit es nicht mitten im Prozess zu Unstimmigkeiten oder gar Streitigkeiten kommt.



**Wie so oft bestehen auch bei einer Sukzession Vorteile und Nachteile. Widmen wir uns zunächst den positiven Aspekten einer Sukzession für den Praxisnachfolger:**

- Sie bietet die Möglichkeit eines sanften Einstiegs in die Rolle eines Praxisinhabers und die damit verbundene Verantwortung.
- Der Nachfolger hat die Chance, sich mit dem bisherigen Praxisinhaber auszutauschen, über Fachliches oder um Ratschläge bezüglich der Praxis- und Personalführung einzuholen. In der Regel musste der bisherige Inhaber während seiner langjährigen Tätigkeit schon zahlreiche Stolpersteine und Hürden überwinden und kann mit seinem grossen Erfahrungsschatz dem Nachfolger eine wichtige Stütze sein.
- Sollte der Nachfolger nicht längerfristig allein in der Praxis tätig sein wollen, kann er zunächst mit dem bisherigen Praxisinhaber den Patientenstamm weiter ausbauen und nach dessen Austreten einen jüngeren Kollegen bzw. eine jüngere Kollegin mit ins Boot holen.
- Allfällige Abwanderungen von Patienten können durch dieses Modell ebenfalls klar reduziert werden, denn der bisherige Praxisinhaber und sein Team vermitteln den Patienten Beständigkeit und Vertrautheit. Damit ermöglicht man den Patienten, sich langsam an die neue Situation und den neuen Praxisinhaber zu gewöhnen. Somit entsteht kein Wertverlust aufgrund von Patientenabwanderungen.
- Gegenseitige Vertretungsmöglichkeit bei Ferienabwesenheiten ist zunächst mit der sukzessiven Praxisübergabe intern gegeben, ohne dass man auf eine externe Lösung zurückgreifen muss.
- Oftmals übernimmt der bisherige Praxisinhaber auch nach der definitiven Praxisübergabe gern die Stellvertretung für Ferienabwesenheit oder gar Krankheitsausfälle,

da bereits eine gute gemeinsame Basis im Rahmen der Sukzession geschaffen werden konnte.

**Nebst den vielen Vorteilen gibt es bei der Sukzession durchaus Nachteile. Unter anderem können dies folgende sein:**

- Der Ababelungsprozess des bisherigen Praxisinhabers ist oft mit etlichen Emotionen verbunden und fordert daher viel Fingerspitzengefühl seitens des Praxisnachfolgers. Ansonsten können unangenehme und vor allem unnötige Konfliktsituationen entstehen.
- Für das Praxisteam kann es herausfordernd sein, dass plötzlich ein neuer Vorgesetzter auftritt, der Weisungen erteilt, während der bisherige Praxisinhaber, der noch Teil der Praxis ist, bis dato einen anderen Standpunkt zu gewissen Themen vertreten hat. Dies bereitet manch einem Nachfolger Kopfzerbrechen.
- Die Führungsstile können aufgrund des Generationenunterschieds voneinander abweichen und die Angestellten, aber auch den Nachfolger, vollkommen überfordern.
- Manch langjährigem Patienten fällt es schwer, den neuen Praxisinhaber als behandelnden Zahnarzt zu akzeptieren, mit dem Wissen, dass der bisherige Zahnarzt des Vertrauens noch in der gleichen Praxis praktiziert.
- Sollten der bisherige Praxisinhaber und sein Nachfolger komplett unterschiedliche Lebenseinstellungen und Vorstellungen haben, können unüberwindbare Differenzen entstehen. Deshalb ist es wichtig, genügend früh gemeinsam zu prüfen, ob beide Parteien ähnliche Ansichten vertreten und sich gegenseitig gut ergänzen. Falls dem nicht so sein sollte, wäre wohl eher eine kalte Praxisübergabe die passendere Variante.

Damit eine Zusammenarbeit im Rahmen eines Sukzessionsmodells erfolgreich gelebt werden kann, ist es notwendig, zunächst eine saubere Vertragsstruktur aufzubauen. Dabei bieten sich verschiedene Möglichkeiten:

**a) Anstellung des künftigen Praxisinhabers**

Die einfachste Lösung ist, dass der künftige Praxisinhaber zunächst als angestellter Zahnarzt in die Praxis einsteigt und bis zur Praxisübernahme in der Praxis tätig ist. Wichtig ist jedoch, dass der Praxisübernahmevertrag gleichzeitig verhandelt und zum selben Zeitpunkt wie der Anstellungsvertrag unterzeichnet wird, damit beide Parteien die Sicherheit haben, dass die Praxis auch übernommen oder eben übergeben werden kann. In diesem Modell liegt der Vorteil darin, dass der bisherige Praxisinhaber die Führung und Verantwortung behält und der Nachfolger nicht Gefahr läuft, ihn mit gewissen Veränderungen vor den Kopf zu stoßen.

**b) Einstieg als Praxispartner – einfache Gesellschaft**

Sollte ein längerer Zeithorizont zwischen dem Einstieg in die Praxis und dem gewünschten Ausstiegszeitpunkt des bisherigen Praxisinhabers liegen, so besteht auch die Möglichkeit, die Zusammenarbeit im Rahmen einer einfachen Gesellschaft zu regeln. In diesem Konstrukt sind beide Zahnärzte selbstständig tätig und betreiben die Infrastruktur sowie führen das Personal gemeinsam. In diesem Fall ist es wichtig, dass im Gesellschaftsvertrag bereits festgehalten wird, dass der jüngere Kollege ein Vorkaufsrecht auf den Praxisanteil des bisherigen Praxisinhabers gewährt bekommt, damit er am Ende nicht leer ausgeht.

**c) Einstieg als Infrastrukturnutzer**

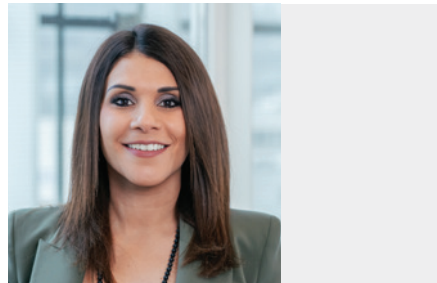
Eine weitere Option des Einstiegs in die Praxis ist die Infrastrukturnutzung. Dies bedeutet, dass der Praxisnachfolger zunächst als selbstständig erwerbender Zahnarzt in



**DEAR FUTURE I'M READY**

die Praxis einsteigt und nach der vereinbarten Dauer die Praxis übernimmt. Auch hier gilt, wie bei der Anstellung, dass der Praxisübernahmevertrag gleichzeitig wie der Infrastrukturnutzungsvertrag ausgehandelt und unterzeichnet werden sollte, damit beide Parteien über eine Sicherheit verfügen.

Wichtig zu erwähnen ist an dieser Stelle, dass die Praxisübergabe bzw. Praxisübernahme in Form einer Sukzession kein allgemeingültiges Patentrezept ist, sondern individuell in Erwägung gezogen und abgewogen werden sollte. Auf jeden Fall empfiehlt sich der Beizug einer professionellen Beratung, sei es bei der Strategiefindung oder den Vertragsverhandlungen, um unnötige Stolpersteine und Fehler zu vermeiden. Das Modell der Sukzession erfordert von dem neuen und dem bisherigen Praxisinhaber ein hohes Mass an Kompromissbereitschaft und Verständnis, damit es mit den richtigen Verträgen erfolgreich umgesetzt werden kann und beide Parteien entspannt der gemeinsamen Zukunft entgegenblicken.



### Hanriet Tamazian-Yücel

Partnerin  
FEDERER & PARTNERS

*FEDERER & PARTNERS ist seit 25 Jahren in der Unternehmensberatung im Gesundheitswesen tätig. Die Beratungsschwerpunkte liegen in den Bereichen Praxis-/Zentrumsgründungen, Optimierung bestehender Praxen sowie Praxisverkauf. Hanriet Tamazian-Yücel begleitet seit 2008 Ärzte auf ihrem Weg in die eigene Praxis und betreut verschiedene Mandate mit Schwerpunkt Praxiseröffnung und -übernahme, Strategieberatung sowie Marketing.*

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

# DIE WAHL DER RÄUMLICHKEITEN FÜR EINE ZAHNARZTPRAXIS: WELCHE KRITERIEN SIND ZU BEACHTEN?

*Giacinto Pettorino (Studio Archimed GmbH)*

**Die Wahl der richtigen Räumlichkeiten ist eine sehr wichtige Sache für Zahnärzte, die eine Praxis neu gründen oder eine schon bestehende umbauen möchten. Ein geeigneter Standort kann über den Erfolg einer Zahnarztpraxis mitentscheidend sein. Worauf sollten Zahnärzte diesbezüglich achten?**

## **Der Standort: Patientenfreundlichkeit an erster Stelle**

Die Lage der Zahnarztpraxis hat einen grossen Einfluss auf die Patientenfrequenz. Ein gut erreichbarer Standort wie zum Beispiel am Bahnhof, in der Nähe von Wohngebieten, Einkaufszentren oder anderen medizinischen

Einrichtungen kann den Zulauf erheblich steigern und positiv beeinflussen. Besonders wichtig sind die Anbindung an öffentliche Verkehrsmittel sowie genügend Parkplätze für Patienten. Doch nicht nur die Erreichbarkeit zählt – auch die Konkurrenzsituation spielt eine Rolle. Sind bereits viele Zahnärzte in unmittelbarer Nähe ansässig, kann dies die Patientenanzahl schmälern.

## **Raumkonzept und Funktionalität: Was ist zu beachten?**

Die Grösse und Aufteilung einer Zahnarztpraxis müssen sowohl den gesetzlichen Vorgaben als auch den individuellen Bedürfnissen



der Praxis entsprechen. Die Optimierung von Abläufen in Zahnarztpraxen ist ein komplexer, aber lohnender Prozess. Durch eine sorgfältige Analyse pro Neubau oder Umbau, den Einsatz moderner Technologien und die kontinuierliche Anpassung an spezifische Anforderungen können Zahnarztpraxen ihre Effizienz und Patientenzufriedenheit erheblich steigern. Neben Wartebereich, Empfang und Behandlungsräumen sollte genügend Platz für Lagerung, Personalräume und Sanitäranlagen eingeplant werden.

Ein paar wichtige Punkte zur Optimierung der Raumaufteilung:

- Kurze Wege: Optimierung der Laufwege für Zahnärzte, Personal und Patienten
- Empfang und Wartebereich: Empfang nahe beim Eingang; Aufteilung in Kurz- und Langzeitwartebereiche, um den Patientenfluss zu verbessern; separate Wartebereiche für Kinder und Erwachsene
- OP-Räumlichkeit: direkte Verbindung zum Wartebereich, um Laufwege zu minimieren
- Schalldämmung: sorgt zwischen den Zimmern für die notwendige Diskretion
- Akustik/Nachhall: kann durch Absorptionsflächen optimiert werden, für eine entspannte Atmosphäre und besseres Verstehen; wird immer mehr von den Behörden gefordert und geprüft
- Optimale Platzierung von Geräten und Instrumenten: Erleichterung von Arbeitsabläufen
- Trennung zwischen «reinem» und «unreinem» Bereich, um die Keimverschleppung zu vermeiden
- Sterilisationsräume nahe den OP-Räumlichkeiten, um Zeit zu sparen und Hygienewege einzuhalten

### Rechtliche und bauliche Vorgaben

Entscheidend ist, ob es sich um einen Umbau einer schon bestehenden Praxis oder um einen Neubau handelt.

Ein Umbau einer bestehenden Zahnarztpraxis bedeutet, dass bauliche, technische oder funktionale Veränderungen an den Räumlichkeiten vorgenommen werden, um die Praxis zu modernisieren, effizienter zu gestalten oder neuen Anforderungen anzupassen. Idealerweise sollte der Umbau in Etappen durchgeführt werden, sodass man währenddessen in der Praxis weiterarbeiten kann, um Kosten zu sparen und steuerliche Vorteile zu haben. Bei Schliessung einer Praxis dauert der Umbau in der Regel drei bis sechs Wochen, was gut in der Ferienzeit umsetzbar ist. Wenn zum Beispiel bei einem Umbau Wände abgerissen und neu gestellt werden und sich somit die Raumverhältnisse ändern, muss ein Baugesuch bei der Behörde eingereicht werden, was je nach Kanton etwa drei bis sechs Monate dauern kann. Bei einem Praxisumbau muss man folgende gesetzliche Anforderungen beachten:

- Nachrüstung für Barrierefreiheit: eventuell breitere Türen (mind. 80 cm), behindertengerechte Toiletten, schwellenlose Zugänge (oder max. 2,5 cm)
- Erfüllung neuer Normen: im Bereich von Sterilisation
- Verbesserung des Brandschutzes: Anpassungen an moderne Brandschutzvorgaben, zum Beispiel Fluchtwege (Länge und Breite), Brandschutztüren

Die Planung einer Zahnarztpraxis in einem neuen Gebäude erfordert ebenfalls eine umfassende Analyse und detaillierte Planung, um Funktionalität, Wirtschaftlichkeit und ge-

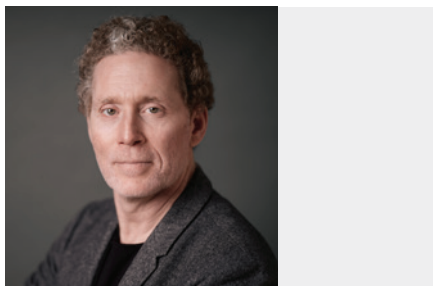
setzliche Anforderungen optimal zu vereinen. Die Herausforderung einer Praxisplanung in einem neuen Gebäude besteht in der hochtechnisierten Ausstattung in Bezug auf Wärme, Kälte und Lüftung. Hier braucht es die Unterstützung durch einen erfahrenen Praxisarchitekten und HLKS-Ingenieure\*, die genau diese Schwierigkeiten kennen und wissen, was man benötigt.

Eine weitere Herausforderung sind die Anordnung, Anzahl und Grösse der Fenster. Bei Gebäuden mit reinen Glasfassaden ist eine Unterteilung der Räumlichkeiten oft problematisch, beispielsweise im Erdgeschoss, wenn es grosse Schaufenster gibt.

#### **Fazit: Eine durchdachte Wahl ist entscheidend**

Die Wahl der passenden Räumlichkeiten für eine Zahnarztpraxis erfordert eine gründliche Analyse verschiedener Faktoren – von Standort und Grösse über bauliche Gegebenheiten bis hin zu wirtschaftlichen Aspekten. Eine sorgfältige Planung kann nicht nur Kosten sparen, sondern auch langfristig den Erfolg der Praxis sichern. Wer sich unsicher ist, sollte frühzeitig Experten wie einen Praxisarchitekten hinzuziehen, um Fehlentscheidungen zu vermeiden.

\*Heizung-Lüftung-Kälte-Sanitär-Ingenieure



#### **Giacinto Pettorino**

Dipl.-Ing. Architekt (FH)  
VSI.ASAI Reg A  
Gründer und Inhaber von  
Studio Archimed GmbH

*Das Architekturbüro Studio Archimed GmbH ist seit über 20 Jahren im Bereich Praxisplanung spezialisiert. Wir entwickeln, planen und realisieren Innenarchitektur für Arztpraxen aller medizinischen Fachrichtungen, Spitäler, Kliniken, OP-Räume und Radiologien. Unsere Kernkompetenz liegt darin, Arbeitsprozesse zu optimieren, kostenbewusste Lösungen anzubieten und mit Form, Farbe und Material individuelle Räume zu kreieren, in denen sich Patientinnen und Patienten wohlfühlen.*

---

Studio Archimed GmbH  
Grubenstrasse 37  
8045 Zürich  
044 537 82 00  
info@studioarchimed.ch  
www.studioarchimed.ch

# Praxisplanung für Arztpraxen, Zahnarztpraxen & Kliniken



**Studio Archimed ist ihr Partner für funktionale Architektur und ästhetische Innenraumgestaltung im Gesundheitswesen.** Wir konzipieren und realisieren Arztpraxen aller medizinischen Fachrichtungen, Zahnarztpraxen, Radiologien, OP-Räume, Kliniken, und Tageschirurgien.

**Mehr als 20 Jahre Know-how** in Neu- und Umbau, Innenarchitektur sowie Renovierung ermöglichen innovative Masslösungen im Praxisdesign. Dank unserer langjährigen Erfahrung kennen wir jegliche gesetzliche Anforderungen und wissen, welche Normen bei der Praxisplanung einzuhalten sind.



## ERFOLGREICHE PRAXISÜBERGABE UND VORFREUDE AUF WOHNMOBILREISEN



Herr und Frau Doktor Rominger

**Herr und Frau Dres. med. dent. Samuel und Verena Rominger führen seit vielen Jahren gemeinsam eine Zahnarztpraxis in Landquart im Kanton Graubünden und werden diese im Sommer 2025 an einen Nachfolger übergeben. Um die Herausforderungen und Erfahrungen beim Prozess der Nachfolgeregelung geht es im folgenden Interview.**

### **Sie haben etliche Jahre zusammen als Ehepaar eine erfolgreiche Zahnarztpraxis geführt. Wie hat sich der Praxisalltag in dieser Zeit verändert?**

Wesentliche Veränderungen betrafen die Bereiche Hygiene, Röntgentechnik, Administration und Behandlungsmethoden, in denen wir bereits frühzeitig innovative Ansätze umgesetzt haben. Kontinuierliche Investitionen in moderne Geräte und Fortbildungen waren dabei stets zentral. Die Prophylaxe hat zudem erheblich an Bedeutung gewonnen. Unsere Praxis unterscheidet sich heute deutlich von der vor dreissig Jahren – eine positive Entwicklung.

### **Im August 2025 werden Sie Ihre Praxis an einen Nachfolger übergeben. War es für Sie schwierig, eine geeignete Regelung zu finden? Wie haben Sie den Prozess vorbereitet?**

Die Nachfolgersuche wurde auf zwei Jahre angelegt. Ein erster Kontakt zu FEDERER & PARTNERS entstand im Rahmen einer Fortbildung. Herr Naef führte daraufhin einen Praxisbesuch durch und erstellte die entsprechenden Unterlagen. Anschliessend wurde der Auftrag erteilt. Die Nachfolgeregelung konnte vorzeitig abgeschlossen werden, sodass wir unsere Praxis nun erfolgreich übergeben können.

**Was würden Sie empfehlen, um dem Nachfolger den Einstieg möglichst angenehm zu gestalten?**

Zur Klärung offener Punkte finden mehrere Abstimmungsgespräche mit dem Nachfolger statt. Dieser wird zur Einarbeitung einige Tage vor dem Übergabetermin im Unternehmen tätig sein, um Mitarbeiter und Arbeitsmittel kennenzulernen und etwaigen Anpassungsbedarf zu identifizieren.

**Wir stellen häufig fest, dass im Prozess der Nachfolgeregelung manchmal ambivalente Gefühle auftreten. Haben Sie das auch so erlebt oder freuen Sie sich auf eine neue Phase?**

Wir sehen dem neuen Lebensabschnitt mit Vergnügen entgegen und freuen uns auf die zusätzliche Zeit für uns und unsere Familie.

**Was würden Sie jüngeren Kollegen, die den Schritt in die Selbstständigkeit noch vor sich haben, mit auf den Weg geben?**

Die selbstständige Tätigkeit in einer Arztpraxis ist mit einem hohen Zeitaufwand verbunden. Wir empfehlen dem Nachfolger daher, die Praxis an seine individuellen Bedürfnisse anzupassen, deren Weiterentwicklung aktiv zu gestalten und seinen persönlichen Zielen treu zu bleiben.

**Was sind Ihre Pläne für den neuen Lebensabschnitt?**

Wir werden die Freizeit nutzen und freuen uns auf Reisen mit unserem Wohnmobil durch Europa und Amerika.

*Herr und Frau Doktor Rominger, vielen Dank für das interessante Interview.*

## Suche

**Interessiert?**

Melden Sie sich unter [www.federer-partners.ch/marktplatz](http://www.federer-partners.ch/marktplatz)

## ZAHNMEDIZIN

## › DEUTSCHSCHWEIZ

## DEUTSCHSCHWEIZ: ZAHNARZTPRAXIS ZUR ÜBERNAHME GESUCHT

Im Auftrag eines branchenerprobten Schweizer Privatinvestors suchen wir Zahnarztpraxen zur Übernahme. Sollten Sie eine erfolgreiche Praxis, idealerweise in der Deutschschweiz mit mindestens drei Behandlungszimmern, führen und Interesse daran haben, die administrativen Aufgaben in vertrauensvolle Hände zu legen, während Sie weiterhin unter attraktiven Bedingungen praktizieren, freuen wir uns auf Ihre Kontaktaufnahme. Im Gegensatz zu einer grossen Kette bietet unser Kunde als Privatperson eine massgeschneiderte, nachhaltige und persönliche Lösung für die Zukunft Ihrer Praxis. [Ref.-Nr. 3250](#)

## › ZENTRALSCHWEIZ UND ZÜRICH

## ZAHNARZTPRAXIS GESUCHT

Für einen engagierten, jungen Zahnarzt suchen wir per sofort 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](#)

## ZAHNARZTPRAXIS GESUCHT

Für eine motivierte und engagierte Zahnärztin suchen wir eine gut etablierte und moderne Zahnarztpraxis zur Übernahme. Favorisiert wird eine Praxis in den Kantonen Luzern, Schwyz, Zug oder Zürich. Eine Praxisübernahme im Rahmen einer Sukzession wäre wünschenswert. Bei Interesse freuen wir uns über Ihre Kontaktaufnahme unter der Referenznummer 1190. [Ref.-Nr. 1190](#)

## Praxen

### Interessiert?

Melden Sie sich unter [www.federer-partners.ch/marktplatz](http://www.federer-partners.ch/marktplatz)

## ZAHNMEDIZIN

### › KANTON BASEL-LAND

In einer dynamischen, stark wachsenden Gemeinde im Kanton Basel-Landschaft suchen wir für eine langjährig und bestens etablierte Zahnarztpraxis eine/n motivierte/n und versierte/n Nachfolger/in. Sie profitieren in der zentral gelegenen Praxis von grosszügen, hellen Räumlichkeiten sowie von einem langjährig gewachsenen Patientenstamm. Ein eigener Parkplatz, diverse Parkmöglichkeiten zur Mitbenützung sowie die Nähe zu Bahnhof und Tramhaltestelle garantieren die optimale Anreise sowohl mit ÖV als auch mit PV. Falls Sie den Schritt in die selbstständige Praxistätigkeit wagen möchten und wir mit diesem attraktiven Angebot Ihr Interesse geweckt haben, melden Sie sich bitte schriftlich. [Ref.-Nr. 3405](#)

### › KANTON BERN

#### BE: NACHFOLGER/IN GESUCHT FÜR ZAHN-ARZTPRAXIS

In einer dynamischen, stark wachsenden Gemeinde im Kanton Bern suchen wir für eine langjährig etablierte und ertragsstarke Zahnarztpraxis eine/n motivierte/n und versierte/n Nachfolger/in für die schrittweise Praxisübernahme. Die Praxis befindet sich an zentraler Lage in grosszügigen, hellen Räumlichkeiten. Sie profitieren neben der guten Zusammenarbeit mit dem langjährig eingespielten Praxisteam inklusive angestellter Zahnärztin auch von einem langjährigen, treuen Patientenstamm. Falls Sie den Schritt in die selbstständige Praxistätigkeit wagen möchten und wir mit diesem attraktiven Angebot Ihr Interesse geweckt haben, freuen wir uns auf Ihre schriftliche Kontaktaufnahme. [Ref.-Nr. 3205](#)

### › KANTON FREIBURG

#### ZAHNARZTPRAXIS IN FRIBOURG ZU ÜBERGEBEN

Für eine an bester Lage in Fribourg situierte, langjährig etablierte und ertragsstarke Zahnarztpraxis suchen wir eine/n motivierte/n und versierte/n Nachfolger/in zur Praxisübernahme. Die volldigitale Praxis befindet sich in äusserst zentral gelegenen, grosszügigen und hellen Räumlichkeiten. Sie profitieren neben der guten Zusammenarbeit mit dem langjährig eingespielten Praxisteam auch von einem grossen, treuen Patientenstamm. Falls Sie den Schritt in die selbstständige Praxistätigkeit wagen möchten und wir mit diesem attraktiven Angebot Ihr Interesse geweckt haben, melden Sie sich bitte schriftlich. [Ref.-Nr. 3475](#)

### › KANTON ZÜRICH

#### KIEFERORTHOPÄDISCHE PRAXIS ZU ÜBERGEBEN

Für eine äusserst zentral in einer dynamischen, stark wachsenden Stadt im Kanton Zürich gelegene Praxis für Kieferorthopädie suchen wir eine/n oder mehrere motivierte und versierte Nachfolger/innen. Die langjährig etablierte und äusserst ertragsstarke Praxis befindet sich in grosszügigen, hellen Räumlichkeiten. Sie profitieren neben der guten Zusammenarbeit mit dem eingespielten ärztlichen und nichtärztlichen Praxisteam auch von einem grossen und treuen Patientenstamm. Falls Sie den Schritt in die selbstständige Praxistätigkeit wagen möchten und wir mit diesem attraktiven Angebot Ihr Interesse geweckt haben, melden Sie sich bitte schriftlich. [Ref.-Nr. 3160](#)

# WAS ES BEI BAUVORHABEN ZU BEACHTEN GIBT

*Dominik Greder (Voser Rechtsanwälte KIG)*

**Bauvorhaben wie beispielsweise der Neu- oder Umbau einer Zahnarztpraxis können verschiedene baurechtliche Probleme betreffen. Auf einige, die häufig auftreten, geht der vorliegende Beitrag ein.**

## 1. Vertragswahl

Je nach Ausgangslage ist ein anderer Vertragstyp sinnvoll. Oft ist bei kleineren Bauvorhaben, wie etwa einer Sanierung des Innenausbaus, eine direkte Beauftragung der Unternehmer das richtige Modell, allenfalls unter Beizug eines Architekten oder einer Bauleitung. In diesen Fällen schliessen die Unternehmer die Verträge direkt mit der Bauherrschaft ab, und zwischen Bauherrschaft und Architekt besteht ein Architekturvertrag. Für grössere Sanierungen oder Neubauten bieten sich vielfach GU-/TU-Modelle an. In dieser Konstellation besteht zwischen Bauherrschaft und Unternehmer nur ein Vertrag. Der General- (ohne Planung) oder Totalunternehmer (mit Planung) führt das Werk häufig zu einem festen Preis aus. Er tut dies, indem er für die einzelnen Arbeiten Aufträge an Subunternehmer vergibt. Dieses Modell hat den Vorteil, dass die Kosten einfacher zu kalkulieren sind und die Bauherrschaft nur einen Ansprechpartner hat. Sie verhandelt lediglich mit dem General- oder Totalunternehmer einen Gesamtpreis. Es hat aber den Nachteil, dass die Bauherrschaft bloss beschränkten Einfluss auf die Wahl der jeweiligen Subunternehmer hat und sich jeweils an den General- oder Totalunternehmer halten muss. Auch muss die Bauherrschaft bereits bei Ver-

tragsabschluss die vom GU/TU zu erbringenden Leistungen genau definieren. Es ist daher im Einzelfall zu prüfen, welches Modell mehr Sinn macht. Bei kleineren Bauvorhaben, bei denen die Bauherrschaft im Verlauf des Bauvorhabens grossen Einfluss auf die einzelnen Unternehmer nehmen will, empfiehlt sich ein TU- oder GU-Modell eher nicht.

## 2. Anwendbares Recht

Zu beachten ist, dass bei jedem Werkvertrag unterschiedliches Recht zur Anwendung kommen kann. Die bekannten SIA-Normen, vor allem die SIA-Norm 118, enthält allgemeine Vertragsbestimmungen, die im Baugewerbe sehr verbreitet sind. Namentlich die SIA-Norm 118 muss aber besonders zur Anwendung gebracht werden, das heisst es muss im Vertragstext darauf verwiesen werden. Gerade bei direkten Vergaben an Unternehmer findet oftmals keine explizite Vertragswahl statt, anwendbar sind in diesen Fällen die Regeln des Obligationenrechts.

## 3. Bauverzug

Ein häufiges Problem sind Zeitüberschreitungen, denn die Bauherrschaft rechnet mit dem fertigen Werk und stellt sich darauf ein, es ab einem bestimmten Zeitpunkt nutzen zu können. Liefern die Unternehmer das Werk zu spät ab, ist der Vertrag nicht richtig erfüllt. Entscheidend ist hier, was vertraglich vereinbart wurde. Nur wenn die werkvertragliche Leistung bis zu einem bestimmten Termin zu erbringen ist, werden die Unternehmer auch schadenersatzpflichtig gegenüber dem Bau-

herrn. Ist im Vertrag kein Termin vereinbart, ist nach den allgemeinen Regeln vorzugehen, das heisst der Unternehmer ist zu mahnen und ihm ist eine Nachfrist anzusetzen (vgl. Art. 107 OR). Sofern klar absehbar ist, dass das Werk ohne Schuld des Bestellers nicht rechtzeitig fertig wird, kann der Besteller, ohne den Lieferungstermin abzuwarten, vom Vertrag zurücktreten (vgl. Art. 366 Abs. 1 OR).

#### 4. Mängel

Ist das Werk mangelhaft, muss der Bauherr seine Mängelrechte geltend machen. Die anwendbaren Grundlagen können erhebliche Unterschiede vorsehen, namentlich ist das Vorgehen für Mängelrecht unter Geltung der SIA-Norm 118 ein anderes als unter Geltung des Obligationenrechts. Damit Mängelrech-

te geltend gemacht werden können, muss das Werk abgeliefert und mangelhaft (d. h. vertragswidrig) sein. Zudem muss die Bauherrschaft das Werk rechtzeitig prüfen und allfällige Mängel ausreichend konkret gerügt haben. Die Mängelrüge an sich muss den Mangel genau umschreiben, es muss klar sein, dass der Unternehmer für den Mangel verantwortlich gehalten und das Werk nicht als vertragsgemäss anerkannt wird. Pauschale Formulierungen sind daher zu vermeiden, Mängel sind möglichst präzise zu beschreiben (Anzahl, Lage, Art, Fotos, Skizze etc.). Formvorschriften bestehen nicht, die Mängelrüge soll für den Streitfall aber nachweisbar sein, insbesondere dass sie rechtzeitig ist. Hat die Bauherrschaft Mängel richtig gerügt, kann sie Mängelrechte geltend machen. Diese sind die ordnungsgemässe Erfüllung («Nachbes-

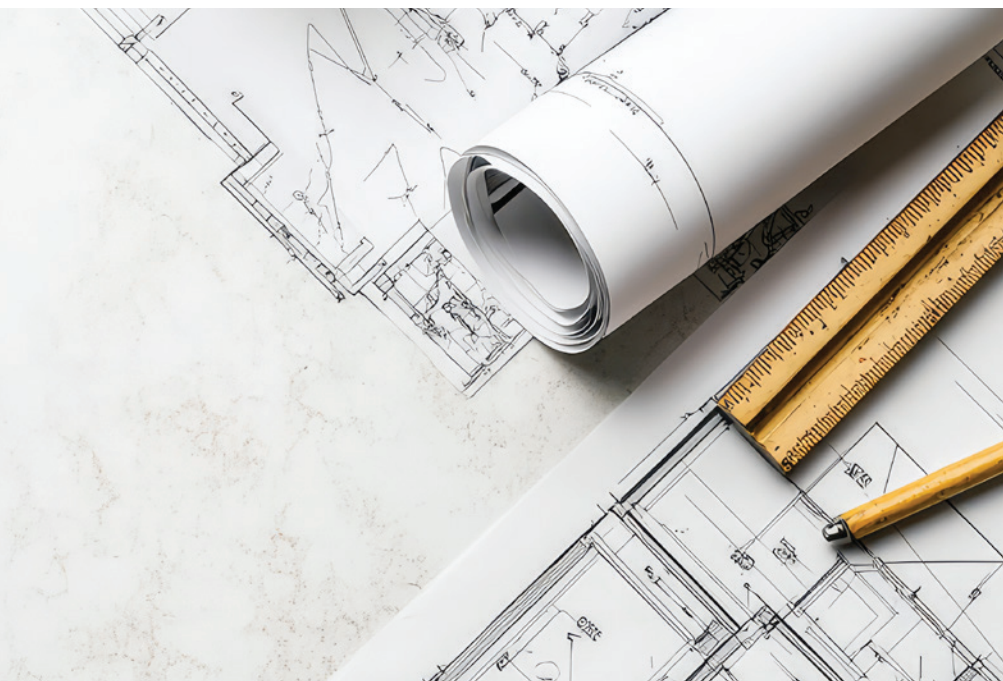


serung»), die Herabsetzung der Gegenleistung («Minderung») oder der Rücktritt vom Vertrag («Wandelung»). Bei Verschulden des Unternehmers ist zusätzlich Schadenersatz für Mangelfolgeschäden möglich. Im Anwendungsbereich der SIA-Norm 118 kann zuerst nur die Nachbesserung gefordert werden; erst wenn diese nicht ordnungsgemäss erbracht wird, kann die Minderung verlangt werden.

### 5. Bauhandwerkerpfandrechte

Ein Unternehmer kann zur Sicherung seiner Vergütungsansprüche ein Bauhandwerkerpfandrecht im Grundbuch eintragen lassen (vgl. Art. 839 ZGB). Die Überlegung des Gesetzgebers ist, dass der an einem Grundstück geschaffene Mehrwert dem Unternehmer als Sicherheit dient, wenn die Gefahr besteht, dass er nicht bezahlt wird. Über ein im Grundbuch eingetragenes Pfandrecht kann der Unternehmer so seinen Vergütungsanspruch sichern. Pfandberechtigt sind alle

Handwerker und Unternehmer, die auf einem Grundstück Arbeit und Material geleistet haben. Auch Subunternehmer – die in keiner direkten Vertragsbeziehung zur Bauherrschaft stehen – können ein Bauhandwerkerpfandrecht eintragen. Diese Eintragung muss spätestens innert vier Monaten nach Vollendung der Arbeiten erfolgt sein. Bestreitet der Bauherr den Anspruch des Unternehmers, was in der Regel der Fall ist, kann eine provisorische Eintragung die Viermonatsfrist wahren. Durch einen Mieter in Auftrag gegebene Arbeiten können ebenfalls zur Eintragung eines Bauhandwerkerpfandrechts führen, in solchen Fällen ist jedoch – gleich wie bei der Eintragung durch den Subunternehmer – der Grundeigentümer direkt von der Eintragung betroffen, selbst wenn er nichts von den Arbeiten «seines» Mieters gewusst hat. Eine provisorische Eintragung kann mittels einer Sicherheit, in der Praxis handelt es sich meistens um eine Bankgarantie, abgelöst werden.



Besonders ärgerlich für die Bauherrschaft ist ein Bauhandwerkerpfandrecht dann, wenn dem Hauptunternehmer bereits die Vergütung bezahlt wurde, aber ein Subunternehmer ein Pfandrecht einträgt, diesfalls besteht ein Doppelzahlungsrisiko.

## 6. Fazit

Auch bei kleineren Bauvorhaben wie etwa einer Zahnarztpraxis ist darauf zu achten, welches Vertragsmodell sinnvoll ist. Gerade bei einer direkten Vergabe von Aufträgen an Unternehmer ist zu bedenken, dass die bekannte SIA-Norm 118 nur zur Anwendung gelangt, wenn dies speziell vereinbart wird, ansonsten gelten die Regeln des Obligationenrechts. Der Unternehmer schuldet die einwandfreie Vertragserfüllung in zeitlicher und sachlicher Hinsicht. Erfolgt diese nicht richtig, stehen der Bauherrschaft verschiedene rechtliche Mittel zur Verfügung, wobei aber zu beachten ist, dass insbesondere Mängelrügen rechtlich einwandfrei erfolgen.



### Dominik Greder

MLaw, Rechtsanwalt  
MAS UZH in Real Estate

*Dominik Greder ist Anwalt im Baurechtsteam von Voser Rechtsanwälte KIG in Baden. Er ist hauptsächlich im Bereich des Bau- und Immobilienrechts tätig und berät Bauherren, Investoren, Projektentwickler, Architekten, Vermieter und die öffentliche Hand. Er ist neben seiner Anwaltstätigkeit regelmässig Dozent für Recht in verschiedenen Studiengängen und stellvertretender Chef eines regionalen Krisenstabs.*

---

Voser Rechtsanwälte KIG  
Stadtturmstrasse 19  
5401 Baden  
Assistenz 056 203 10 39  
Zentrale 056 203 10 20  
d.greder@voser.ch  
www.voser.ch

## KAPITALANLAGE IM ALTER: SO GELINGT EIN SORGENFREIER RUHESTAND

*Kevin Dössegger, Alessandro Ramseier (AXA)*

**Selbstständige tragen die Verantwortung für ihre Altersvorsorge weitgehend selbst. Im Hinblick auf die Praxisübergabe und den Ruhestand stehen daher viele Zahnärztinnen und Zahnärzte vor der massgeblichen Frage: Wie können sie ihr angespartes Vermögen so anlegen, dass ein sorgloser Ruhestand gelingt?**

Idealerweise beginnt man bereits einige Jahre vor der Pensionierung zu planen, wie man seinen Ruhestand finanzieren möchte. Entscheidend dafür ist, eine Vorstellung zu haben, wie man den dritten Lebensabschnitt verbringen will und wie viel Geld man dafür benötigt. Denn mit der Pensionierung ändern sich nicht nur die Lebensumstände,

sondern auch die Einnahmen und Ausgaben. Eine frühzeitige und durchdachte Strategie stellt sicher, dass die Vermögensstruktur optimal auf die individuellen Bedürfnisse abgestimmt ist.

### **Pensionsplanung als Grundlage für Vermögensanlage im Alter**

Die AHV, in die auch Selbstständige einzahlen und die später als monatliche Rente ausbezahlt wird, dient der Existenzsicherung. Viele Zahnärztinnen und Zahnärzte nutzen deshalb zusätzlich die freiwilligen Möglichkeiten der 2. und 3. Säule, um für das Alter vorzusorgen. Diese bieten deutlich mehr Gestaltungsfreiheiten, erfordern jedoch auch eine hohe Eigenverantwortung.



### Rente, Kapital oder Mischform?

Wer in der 2. Säule Geld angespart hat, kann bei der Pensionierung zwischen einer lebenslangen monatlichen Rente, einer einmaligen Kapitalauszahlung oder einer Kombination aus beiden wählen. Jede Option hat Vor- und Nachteile. Die optimale Lösung hängt daher immer von den persönlichen Umständen ab. Für die monatliche Rente spricht vor allem die Sicherheit: Die einmal zugesicherte Rente ist bis ans Lebensende garantiert. Zudem brauchen Sie keinerlei Finanz- und Anlagewissen, da die Pensionskasse sich um die Vermögensanlage kümmert. Ausserdem sind für den Todesfall auch Hinterbliebenenleistungen mitversichert. Demgegenüber offeriert ein Kapitalbezug die volle Flexibilität über das angesparte Geld. Dafür muss man sich selbst um die Vermögensanlage kümmern und trägt damit das Anlagerisiko.

Wichtige Aspekte für die Entscheidungsfindung:

- Wie hoch sind die Fixkosten und laufenden Verpflichtungen?
- Sind weitere Ersparnisse oder andere Vermögenswerte vorhanden, wie zum Beispiel Immobilien oder liquide Mittel?
- Welchen Lebensstandard wünscht man sich für den Ruhestand und wie hoch ist der voraussichtliche Geldbedarf dafür (z. B. Wohnen, Hobbys, Reisen)?
- Wie schätzt man die eigene Lebenserwartung und den eigenen gesundheitlichen Zustand ein?
- Wie hoch ist die eigene Risikobereitschaft und welche finanzielle Risikofähigkeit besteht?
- Welche finanziellen Ziele stehen im Fokus, auch im Hinblick auf einen möglichen Nachlass?

Ein umfassender Blick auf alle Vermögenswerte bildet die Grundlage für eine fundierte Planung. Zudem ist es wichtig, bei sämtlichen Entscheidungen auch steuerliche Aspekte zu berücksichtigen. Ebenso kann die Familiensituation entscheidend sein für eine saubere Finanzplanung, insbesondere, wenn es Personen gibt, die finanziell von einem abhängig sind.

### Das magische Dreieck der Geldanlage

Das magische Dreieck der Geldanlage beschreibt die drei zentralen Ziele, die Anlegerinnen und Anleger anstreben: Rendite, Sicherheit und Verfügbarkeit. Diese drei Ziele stehen jedoch in einem Spannungsverhältnis zueinander. Wer die Rendite steigern will, muss allenfalls höhere Risiken eingehen und somit bei der Sicherheit oder Verfügbarkeit Abstriche in Kauf nehmen. Wer eine hohe Sicherheit anvisiert, muss tendenziell mit tieferen Renditen rechnen. Dieses Grundprinzip sollte bei jeder Anlagestrategie bedacht werden, um ein ausgewogenes Verhältnis der drei Ziele zu erreichen.





Ein hohes Mass an finanzieller Freiheit bringt eine grosse Eigenverantwortung mit sich. Die durchschnittliche Lebenserwartung beträgt in der Schweiz aktuell rund 84 Jahre – das heisst, dass das Kapital nach der Pensionierung noch etwa zwanzig Jahre zur Finanzierung des Lebensunterhalts ausreichen muss. Daher kann es sinnvoll sein, das Vermögen aufzuteilen – in einen Teil mit eher kurzfristigem Anlagehorizont für den Lebensunterhalt der kommenden Jahre und einen Teil mit längerem Anlagehorizont für den Kapitalaufbau. Ein strukturierter Auszahlungsplan kann dabei helfen, regelmässige Entnahmen planbar zu gestalten und gleichzeitig von langfristigen Wachstumschancen zu profitieren.

#### **Kurzfristige Anlagen für laufenden Lebensunterhalt**

Die erste Tranche dient üblicherweise dem «Vermögensverzehr» und soll die laufenden Ausgaben der nächsten fünf bis zehn Jahre nach der Pensionierung abdecken. Bei der In-

vestition dieses Teils stehen somit Sicherheit und Liquidität im Vordergrund.

Mögliche Anlageinstrumente mit kurzfristigem Horizont sind Sparkonten oder Festgeld für schnelle Verfügbarkeit, kurz laufende Anleihen für Stabilität und planbare Erträge sowie defensive Fonds mit geringen Schwankungen bei moderatem Wachstum.

Sparkonten bieten zwar Stabilität, sind jedoch oft durch Rückzugslimiten eingeschränkt, was den Zugriff auf grössere Beträge erschweren kann. Zusätzlich führen niedrige Zinsen und etwaige Kontoführungsgebühren langfristig zu einer Wertminderung, da die Teuerung durch die Zinserträge nicht ausgeglichen werden kann.

#### **Langfristige Anlagen für Wertsteigerung**

Die zweite Tranche, also jener Teil des Vermögens, den man nicht in den kommenden fünf bis zehn Jahren benötigt, kann längerfristig angelegt werden, um Renditechancen zu nutzen und Vermögenswerte zu erhalten

oder auszubauen. Mögliche Anlagen hierfür sind zum Beispiel Einmaleinlagen, Aktien, Obligationen, ETFs oder Immobilien- oder Rohstofffonds für langfristiges Wachstum. Oft empfehlen Experten, verschiedene Anlageklassen zu nutzen, da sie unterschiedliche Renditechancen und Risiken bergen. Zudem hängt es vom eigenen Risikoprofil und den individuellen Präferenzen ab, welche Anlageklassen passend sind.

Insbesondere grössere Vermögenswerte sollten auf verschiedene Finanzdienstleister und Anlageklassen verteilt werden, um eine höhere Sicherheit und Flexibilität zu gewährleisten. In der Schweiz schützt die Einlagensicherung Barmittel auf Spar- und Depotkonten bis zu 100 000 CHF pro Bank und Kunde. Fonds, Aktien und ETFs gelten als Sondervermögen und bleiben auch bei einer Bankinsolvenz geschützt.

### Selbst anlegen oder professionelle Expertise einholen?

Bei der Umsetzung der Anlagestrategie stellt sich die Frage, ob man dies eigenständig oder mit externer Unterstützung tun möchte. Bei der Selbstverwaltung trifft man alle Entscheidungen selbst, von der Auswahl der Anlageklassen, der regelmässigen Überprüfung bis zur Portfolioanpassung. Für den Zugang zu den Finanzmärkten und die technische Umsetzung benötigt man einen externen Anbieter wie einen Broker oder eine Bank. Die selbstständige Geldanlage erfordert Know-how, Zeit und vor allem die Fähigkeit, Finanzinformationen kritisch zu analysieren. Digitale Tools wie Robo-Advisors können hierbei unterstützen, die Verantwortung bleibt jedoch immer bei der Anlegerin oder dem Anleger selbst.

Für diejenigen, die ihr Vermögen nicht selbst verwalten möchten, bietet die exter-

ne Vermögensverwaltung eine professionelle Lösung. Banken, Versicherungen oder spezialisierte Vermögensverwalter übernehmen Analyse, Auswahl und Überwachung der Anlagen. Dies ermöglicht den Zugang zu fundierter Expertise und erleichtert den Umgang mit komplexen Produkten. Zudem können Produkte mit Steuervorteilen, wie etwa die Einmaleinlage, gezielt aufgezeigt werden. Die Lösung ist sinnvoll für Anleger, die sich unsicher fühlen oder aufgrund von Zeitmangel oder fehlendem Fachwissen nicht selbst anlegen möchten. Allerdings sind die Kosten höher als bei der Selbstverwaltung.

### Kosten und Performance sorgfältig prüfen

Die Kosten einer Geldanlage beeinflussen direkt die Rendite und sollten vor einer Investition sorgfältig geprüft werden. Einmalige Gebühren wie Abschlussprovisionen und laufende Kosten wie Managementgebühren sollten bekannt sein. Anbieter sind verpflichtet, diese offenzulegen, was den Vergleich erleichtert. Performancevergleiche mögen ebenfalls sinnvoll sein, da höhere Kosten durch überdurchschnittliche Erträge ausgeglichen werden können. Entscheidend ist, dass Kosten und erwartete Performance in einem ausgewogenen Verhältnis stehen.

### Frühzeitige Planung schafft finanzielle Sicherheit

Eine frühzeitige Planung ist der Schlüssel für einen sorgenfreien Ruhestand und die optimale Kapitalanlage. Eine persönliche Beratung kann dabei helfen, die geeignete Anlagestrategie zu entwickeln. Diese sollte zu den neuen Lebensumständen passen und eine gute Balance zwischen Sicherheit, Rendite und Verfügbarkeit gewährleisten – für einen entspannten Ruhestand und die finanzielle Unabhängigkeit im Alter.

**Kevin Dössegger**

Unternehmens- und Finanzberater  
Ökonom

---

AXA Hauptagentur Lukas Studer  
Kompetenzzentrum Gesundheitswesen  
Bernstrasse 116  
4852 Rothrist  
034 420 64 83  
kevin.doessegger@axa.ch

**Alessandro Ramseier**

Unternehmens- und Finanzberater  
Eidg. Versicherungsfachmann

---

AXA Hauptagentur Lukas Studer  
Kompetenzzentrum Gesundheitswesen  
Bernstrasse 116  
4852 Rothrist  
034 420 64 92  
alessandro.ramseier@axa.ch

# Planen und gestalten Sie mit uns Ihre Zukunft

**Profitieren Sie von unserer Expertise beim Thema «Finanzplanung»:**

- Sie gewinnen Klarheit über Ihr finanzielles Potenzial.
- Sie definieren Ihre Strategie, um Lebensziele zu erreichen.
- Sie treffen fundierte Entscheidungen für die Zukunft.

Wir unterstützen Sie, Ihren Finanzplan  
direkt mit uns umzusetzen.

**Melden Sie sich bei uns –  
wir freuen uns auf Sie!**



**Beatrice Kistler**

Spezialisierte Ärztberaterin

031 388 88 80

[beatrice.kistler@zurich.ch](mailto:beatrice.kistler@zurich.ch)

**Zurich, Generalagentur**

**Howald & Scheidegger AG**

Eigerstrasse 2, 3001 Bern



# MEHR WIRKUNG DURCH WENIGER ANTIBIOTIKA

Dr. med. Pascal Frey, Prof. Dr. med. Dominique L. Braun

## 1. Einleitung: Warum Antibiotikaresistenz nach wie vor ein Top-Thema ist

Antimikrobielle Resistenzen (AMR) bleiben eine der grössten Herausforderungen der modernen Medizin. Weltweit waren 2019 mehr als 1,2 Millionen Todesfälle direkt auf resistente Infektionen zurückzuführen. Trotz erheblicher Fortschritte in Prävention und Therapie hat sich die Bedrohungslage weiter verschärft: Immer öfter versagen etablierte Antibiotika und ehemals einfache Infektionen können lebensbedrohlich werden.

Auch in der Schweiz sind die Folgen spürbar. Die Behandlung von resistenten Infektionen führt zu steigenden Therapiekosten, längeren Hospitalisationsdauern und einer erhöhten Belastung für das Gesundheitssystem. Komplexere empirische Therapieschemata und der häufigere Einsatz von Reserveantibiotika verschärfen die Problematik zusätzlich.

Obwohl die Schweiz im internationalen Vergleich einigermassen positive Resistenz- und Verbrauchsdaten aufweist, ist sie keineswegs ein «Inselstaat». Der enge Austausch mit Europa und die hohe Mobilität der Bevölkerung – sei es durch Reisen, Migration oder Medizintourismus – machen die Schweiz ebenso anfällig für globale Resistenzentwicklungen. Gleichzeitig bietet das Land mit seiner föderalen Struktur, regionalen Unterschieden und einer gut etablierten Surveillance eigene Chancen für gezielte Interventionen. Beispielsweise stehen im Unterschied zu vielen anderen Ländern den Gesundheitsfachpersonen in der Schweiz seit 2016 aktuelle Antibiotikaresistenzdaten in interaktiver, für den klinischen Alltag auf-

bereiteter Form über die INFEKT-Plattform ([infect.swiss](https://infect.swiss)) online und mobil zur Verfügung. Dies ermöglicht es, aktuelle und regionale Resistenzdaten zusammen mit bestehenden Antibiotikarichtlinien gezielt in empirische Therapieentscheidungen einzubeziehen.

## 2. Globale Resistenzlage

Antimikrobielle Resistenzen verursachten im Jahr 2019 weltweit schätzungsweise 1,27 Millionen Todesfälle. Insgesamt waren 4,95 Millionen Todesfälle mit AMR assoziiert. Damit liegt die globale Krankheitslast durch bakterielle Resistenzen auf einem Niveau vergleichbar mit HIV oder Malaria. Sechs Erreger waren 2019 für die Mehrheit der Todesfälle im Zusammenhang mit AMR verantwortlich: *Escherichia coli*, *Staphylococcus aureus*, *Klebsiella pneumoniae*, *Streptococcus pneumoniae*, *Acinetobacter baumannii* und *Pseudomonas aeruginosa*.

Neben diesen Zahlen zeigen die jüngsten WHO-Daten aus dem GLASS Report 2022 eine zunehmend angespannte globale Resistenzsituation. Besonders alarmierend ist die hohe Carbapenemresistenz bei *Acinetobacter spp.* (über 50 % weltweit) sowie eine zunehmende Resistenz von *Klebsiella pneumoniae* gegenüber Carbapenemen und Cephalosporinen der dritten Generation. Auch bei *E. coli* wurde bei Bakteriämien eine weltweite Resistenzrate von rund 42 % gegenüber Cephalosporinen der dritten Generation festgestellt. Die weltweite Methicillinresistenz bei *Staphylococcus aureus* (MRSA) lag bei etwa 35 %, wobei Länder mit besserer Surveillance deutlich niedrigere Raten (<10 %) berichteten.

Die wichtigsten Treiber dieser Entwicklung sind weiterhin übermässiger Antibiotikakonsum in Human- und Veterinärmedizin, ungenügende Hygienestandards, unkontrollierter Zugang zu Antibiotika sowie die globale Resistenzaktivität inklusive Medizintourismus. Diese Faktoren tragen dazu bei, dass resistente Erreger rasch international verbreitet werden.

Für die Schweizer Ärzteschaft sind diese globalen Trends hoch relevant: Importierte Carbapenemase-produzierende Enterobacterales (CPE) bei Reiserückkehrern und repatriierten Patienten treten zunehmend auch im Schweizer Klinikalltag auf. Diese Entwicklungen beeinflussen direkt die Wahl der empirischen Antibiotikatherapie bei häufigen Infektionskrankheiten wie Harnwegsinfektionen oder Pneumonien, insbesondere wenn ein erhöhtes Risiko für resistente Erreger besteht.

### 3. Lage in der Schweiz

Die Resistenzlage in der Schweiz zeigt im internationalen Vergleich ein deutlich besseres Bild. Dieser Erfolg ist auf eine konsequente Surveillance und die flächendeckende Umsetzung von Infektionskontrollmassnahmen in den Schweizer Spitälern zurückzuführen. Zudem wird vermutet, dass auch die systematische Einführung von Antibiotikaverschrei-

bungsrichtlinien in den Spitälern, verbunden mit ihrer Rolle als Ausbildungsstätten für den ambulanten Bereich, zur Verbesserung der Verschreibungspraxis beigetragen hat.

Gemäss dem Surveillance-Netzwerk ANRESIS ist die MRSA-Rate von 10 % im Jahr 2005 auf 4 % im Jahr 2023 gesunken und hat auch in den letzten Jahren weiter leicht abgenommen. Bei *Streptococcus pneumoniae* ist die Penicillinresistenz stabil und liegt bei rund 4 %, bleibt jedoch insbesondere bei Atemwegsinfektionen ein wichtiger klinischer Aspekt.

Für *E. coli* und *K. pneumoniae* zeigen sich bei den Fluorchinolon- und Cephalosporinresistenzen seit 2015 insgesamt stabile Trends, wobei in den Jahren 2022 und 2023 ein leichter Anstieg, speziell der Cephalosporinresistenzen, beobachtet wurde. Multiresistente Gramnegative bleiben eine Herausforderung, vor allem bei nosokomialen Infektionen, sodass zunehmend der Einsatz von Reserveantibiotika wie Carbapenemen erforderlich wird.

Besondere Aufmerksamkeit gilt den Carbapenemase-produzierenden Enterobacterales (CPE): Während die Schweiz weiterhin eine niedrige Prävalenz aufweist, überschritt die Carbapenemresistenz bei *Klebsiella*



*pneumoniae* 2023 erstmals die Marke von 1 %. Dies unterstreicht die Bedeutung von präziser Diagnostik und gezielter empirischer Therapie, gerade bei Risikopatienten nach Hospitalisation im Ausland.

Eine am Universitätsspital Zürich durchgeführte Langzeitstudie zeigte, dass die Häufigkeit multiresistenter *P. aeruginosa* nach Beginn der COVID-19-Pandemie und der damit verbundenen Hygienemassnahmen deutlich abnahm. Besonders ausgeprägt war der Rückgang bei Resistenzen gegen Ciprofloxacin sowie Tobramycin. Gleichzeitig wurde ein nachhaltiger Rückgang im Verbrauch dieser Antibiotika beobachtet, was die Bedeutung gezielter Antibiotic-Stewardship-Programme unterstreicht.

Infektionen mit *Clostridioides difficile* bleiben ein relevantes Problem im stationären Bereich. Eine am Inselspital Bern durchgeführte Studie konnte eine Assoziation zwischen reduziertem Antibiotikaverbrauch und einem Rückgang von C.-difficile-Infektionen feststellen.

Parallel zur Resistenzlage wird auch der Antibiotikakonsum in der Schweiz immer besser überwacht. Nach einem deutlichen Rückgang während der COVID-19-Pandemie ist der Verbrauch im Jahr 2023 erneut auf 10.8 DDD (Defined Daily Dose) pro 1 000 Einwohner pro Tag angestiegen. Die DDD ist die von der WHO festgelegte angenommene durchschnittliche Tagesdosis eines Medikaments bei Erwachsenen und dient der standardisierten Erfassung des Arzneimittelverbrauchs, unabhängig von der tatsächlichen Indikation oder Dosierung im Einzelfall. Damit liegt der Antibiotikaverbrauch in der Schweiz wieder auf dem Niveau von 2019, bleibt aber im europäischen Vergleich weiterhin niedrig.

Insgesamt werden 87 % der Antibiotika in Arztpraxen und nur 13 % im stationären Be-

reich verordnet. Auffällig sind die regionalen Unterschiede: Während der Verbrauch in der Deutschschweiz bei 7.8 DDD liegt, werden in der Westschweiz 13.1 DDD und im Tessin 12.4 DDD verzeichnet.

Erfreulich ist die Entwicklung im Bereich der Antibiotikaklassen: Der Anteil der von der WHO empfohlenen «Access»-Antibiotika konnte auf 66 % gesteigert werden, während der Verbrauch von «Watch»-Antibiotika seit 2014 um 26 % gesunken ist.

#### 4. Was Klinikerinnen und Kliniker direkt umsetzen können

Das sogenannte 5D-Modell im Antibiotic Stewardship – Drug, Dose, De-escalation, Duration, Diagnosis – bietet ein einfaches, breit anwendbares Konzept, um bei praktisch allen Infektionskrankheiten eine rationale und sichere Antibiotikatherapie zu gewährleisten. Wichtig ist jedoch zu betonen, dass es sich nicht um ein starres Schema handelt. Je nach Infektionstyp, Schweregrad, Erregerspektrum und individuellem Patientenkontext muss das Prinzip angepasst und flexibel umgesetzt werden.

Im Zentrum jeder Antiinfektivtherapie steht die korrekte Diagnose. Eine klare klinische und mikrobiologische Abklärung ist entscheidend, um eine gezielte Therapie zu ermöglichen. Gerade bei unklarer Diagnostik (etwa bei Fieber unklarer Genese) ist das Risiko einer inadäquaten oder unnötigen empirischen Antibiotikatherapie hoch. Ein einfacher Merksatz lautet: Je unklarer die Diagnose, desto zurückhaltender der Antibiotikaeinsatz – insbesondere wenn der Zustand des Patienten dies erlaubt.

Die Auswahl des geeigneten Antibiotikums hängt stark von der Komplexität der Infektion ab. Während die Therapie einer unkomplizierten Zystitis in der Regel eindeutig

ist, erfordern nosokomiale Pneumonien oder Sepsis-Fälle oft eine sorgfältige empirische Abwägung. Dabei sollten die lokale Resistenzlage, das Vorliegen von Risikofaktoren für multiresistente Erreger und mögliche Antibiotikaallergien stets in die Entscheidungsfindung einbezogen werden.

Die korrekte Dosierung ist universell relevant, gewinnt aber bei schwerkranken Patienten besondere Bedeutung, speziell bei veränderter Pharmakokinetik, wie sie häufig in der Intensivmedizin auftritt. Therapeutisches Drug Monitoring (TDM) kann in ausgewählten Situationen helfen, optimale Wirkspiegel sicherzustellen.

Nach initial breiter empirischer Therapie, etwa bei schwerer Sepsis, Pneumonie oder intraabdominellen Infektionen, sollte die Antibiotikatherapie so rasch wie möglich angepasst werden, sobald mikrobiologische Resultate oder der klinische Verlauf dies erlauben. Eine frühzeitige Oralisierung ist bei klinischer Besserung ebenfalls sinnvoll, insbesondere wenn oral gut bioverfügbare Substanzen wie Trimethoprim/Sulfamethoxazol verfügbar sind. Bei kurzen Therapien mit schmalen Spektrum, etwa bei einer Streptokokken-Tonsillitis, ist eine gezielte Deeskalation hingegen meist weniger relevant.

Auch die Dauer der Therapie sollte individuell angepasst werden. Für viele Infektionen existieren heute evidenzbasierte kürzere Therapieintervalle. Bei zahlreichen Krankheitsbildern (etwa unkomplizierten Weichteilinfektionen oder Pneumonien) muss die gesamte standardmässige Therapiedauer nicht zwingend ausgeschöpft werden, wenn eine klinische Genesung früher erreicht ist und keine komplizierenden Risikofaktoren bestehen.

Gerade im niedergelassenen Bereich sind einige Grundsätze besonders relevant:

Verzicht auf Reserveantibiotika, wenn immer möglich, Diagnostik vor Therapie (z. B. gezielte Urinkultur bei komplizierten Harnwegsinfektionen) sowie bei unkomplizierten und möglicherweise oberen Atemwegsinfekten das Prinzip «Watch and Wait» statt sofortiger Antibiotikaverschreibung.

## 5. Wo finde ich Resistenzdaten im Alltag?

Noch vor wenigen Jahren wurden Resistenzdaten auch in der Schweiz vorwiegend gesammelt, um sie in Jahresberichten an Behörden zu übermitteln. Im klinischen Alltag waren sie bestenfalls als PDF zugänglich und damit höchstens eingeschränkt nutzbar. Um Klinikerinnen und Kliniker bei der Auswahl einer geeigneten empirischen Therapie zu unterstützen, stehen heute zur Ergänzung von elektronischen Antibiotika-Richtlinien verschiedene lokale Tools zur Resistenzdatenabfrage zur Verfügung: INFECT-AMR-Instanzen einzelner Spitäler (wie beispielsweise am Universitätsspital Zürich) ermöglichen internen Zugriff auf Live-Resistenzdaten mit individuellen Filtermöglichkeiten und KI-Integration. Zusätzlich sind über [infect.swiss](https://infect.swiss) schweizweite Resistenzdaten öffentlich abrufbar (siehe Grafik), welche auch direkt in Guideline-Plattformen wie [antibiotika.insel.ch](https://antibiotika.insel.ch) digital integriert werden können, um im klinischen Alltag die benötigten Informationen für datenbasierte Therapieentscheidungen möglichst intuitiv zugänglich zu machen. Eine weitere, wenn auch technisch weniger fortschrittliche Möglichkeit zur Resistenzdatenabfrage besteht über [anresis.ch](https://anresis.ch). Die dort verfügbare Plattform ist eine im Design kopierte, aber funktional eingeschränkte Version von INFECT und im klinischen Alltag entsprechend weniger intuitiv nutzbar.

Das Kernstück dieser Tools ist ein webbasiertes, filterbares Resistenz-Matrix-Dash-



board. Nutzer können gezielt nach Erregern, Antibiotikaklassen und Patientengruppen filtern und erhalten sofort visualisierte Resistenzraten auf Basis der gewünschten Regional- oder Lokaldaten.

Ein typischer Anwendungsfall ist die Interpretation mikrobiologischer Vorbefunde im klinischen Alltag. Erhält beispielsweise eine Assistenzärztin im Nachtdienst den Anruf aus dem Mikrobiologielabor mit der Information, dass bei einem Patienten grampositive Kokken in Ketten in den Blutkulturen gewachsen sind, kann sie im INFECT-Dashboard gezielt die Filter «Gram-positiv», «Kokken» und «Ketten» setzen. Dadurch werden ihr diejenigen Bakterien angezeigt, die unter diesen Kriterien typischerweise kultivierbar sind, inklusive derer lokalen Resistenzdaten. Auf dieser Basis lässt sich zusammen mit allfälligen institutionellen Verschreibungsrichtlinien eine fundierte und gezielte Antibiotikatherapie initiieren, was unnötig breite oder potenziell falsche Therapieansätze vermeiden hilft. Mit INFECT können zudem auch vorgefilterte Mini-Dashboards als sogenannte Widgets

in die lokalisierten Guideline-Plattformen eingebettet werden, die die in der Routinediagnostik nachweisbaren Erreger sowie die gemäss Guideline empfohlener Substanzen direkt und übersichtlich zum Guideline-Inhalt als ergänzende Information anzeigen.

Diese Integration bietet mehrere Vorteile: Die Nutzung aktueller Lokaldaten verbessert die Präzision der empirischen Therapie. Durch die direkte Widget-Integration in elektronische Patientenverwaltungssysteme oder digitale klinische Guidelines entfällt die zeitaufwendige separate Recherche. Ausserdem unterstützt die einfache visuelle Aufbereitung eine rasche Entscheidungsfindung bei Deeskalationsstrategien, sobald mikrobiologische Resultate vorliegen.

## 6. Fazit

Antimikrobielle Resistenzen sind längst nicht mehr ein fernes Problem, sondern betreffen den klinischen Alltag direkt – in der Hausarztpraxis ebenso wie im Spital. Entscheidend ist, Resistenzdaten nicht nur zu kennen, sondern aktiv in die Therapieentscheidung einzubeziehen.

hen. Schweizer Erfahrungen belegen: Konsequenter angewendetes Antibiotic Stewardship mit klaren und möglichst zugänglichen Antibiotika-Verschreibungsrichtlinien, unterstützt durch aktuelle Resistenzdaten im Rahmen einfach zugänglicher digitaler Tools, kann die Qualität der Antibiotikatherapie nachhaltig verbessern. Die Erfolge der letzten Jahre, etwa der Rückgang von MRSA und stabilere Resistenzraten bei häufigen Erregern wie *E. coli*, zeigen, dass sich Engagement auszahlt. Damit dies so bleibt, braucht es im klinischen Alltag weiterhin klare Diagnosen, gezielte Antibiotikawahl, regelmässige Anpassung der Therapie und eine bewusste Nutzung verfügbarer Resistenzinformationen, sei es in der Praxis oder auf der Station.

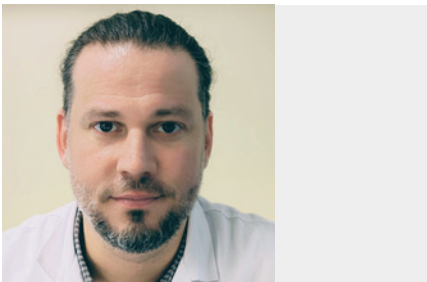


**Prof. Dr. med. Dominique  
Laurent Braun**

Belegarzt und Praxispartner  
Praxis für Infektiologie, FMH Infektiologie,  
FMH Innere Medizin, FMH Pharmazeuti-  
sche Medizin

---

Klinik Hirslanden Zürich  
Witellikerstrasse 40  
8032 Zürich  
Telefon direkt 044 387 29 52  
Sekretariat 044 387 29 50  
dominiquelaurent.braun@hirslanden.ch  
infektiologie.hirslanden@hirslanden.ch  
www.hirslanden.ch



**Dr. med. Pascal Frey, MSc**

Oberarzt

---

Klinik für Allgemeine Innere Medizin  
Inselspital  
3010 Bern  
pascal.frey@insel.ch

# MWSTG-TEILREVISION PER 01.01.2025 UND IHR EINFLUSS AUF DIE GESUNDHEITSBRANCHE

Daniel Linggi (Truvag AG)

**Die per 1. Januar 2025 in Kraft getretene Mehrwertsteuergesetz-Teilrevision hat auch Änderungen in der Gesundheitsbranche mit sich gebracht. Hier wurden neue MWST-Ausnahmen definiert sowie Modifikationen im Bereich der Saldosteuersatzmethode verabschiedet. Welche Auswirkungen sich daraus für die Praxis ergeben, soll im Folgenden erläutert werden.**

## 1. MWST und Gesundheitswesen – allgemeine Grundsätze

### 1.1. Definition der Heilbehandlung

Heilbehandlungen sind von der Mehrwertsteuer (MWST) ausgenommen. Als Heilbehandlungen im mehrwertsteuerrechtlichen Sinne gelten die Feststellung und Behandlung von Krankheiten, Verletzungen und anderen Störungen der körperlichen und seelischen Gesundheit des Menschen sowie Tätigkeiten, die der Vorbeugung von Krankheiten und Gesundheitsstörungen des Menschen dienen.

Den Heilbehandlungen gleichgestellt sind:

- besondere Leistungen bei Mutterschaft, wie Kontrolluntersuchungen, Geburtsvorbereitung oder Stillberatung.
- Untersuchungen, Beratungen und Behandlungen, die mit künstlicher Befruchtung, Empfängnisverhütung oder Schwangerschaftsabbruch im Zusammenhang stehen.
- Lieferungen und Dienstleistungen eines/einer Ärzt\*in oder eines/einer Zahnarzt\*in für

die Erstellung eines medizinischen Berichts oder Gutachtens zur Abklärung sozialversicherungsrechtlicher Ansprüche.

Persönlich erbrachte Behandlungen von Ärzt\*innen oder Zahnarzt\*innen, die mittels TARMED abgerechnet werden, gelten grundsätzlich immer als von der Mehrwertsteuer ausgenommene Heilbehandlungen, soweit die beiden folgenden Bedingungen kumulativ erfüllt sind:

- Die Tätigkeit muss von einem/einer Leistungserbringer\*in ausgeführt werden, die in Art. 21 Abs. 2 Ziff. 3 Mehrwertsteuergesetz (MWSTG) bzw. in Art. 35 Abs. 2 Mehrwertsteuerverordnung (MWSTV) genannt ist. In diesen Gesetzesartikeln sind die entsprechenden medizinischen Berufe, von Dentalhygieniker\*innen über Hebammen, Psychotherapeut\*innen, Podolog\*innen, Physiotherapeut\*innen bis hin zu Zahnprothetiker\*innen, explizit aufgeführt. Ist eine Berufsgattung in diesen Gesetzesartikeln nicht explizit erwähnt, gelten die von ihr angebotenen Leistungen nicht als von der Mehrwertsteuer ausgenommene Heilbehandlung.
- Der/die Leistungserbringer\*in muss über eine kantonale Berufsausübungsbewilligung verfügen, um den Heilberuf bzw. die damit verbundenen Heilbehandlungen auf dem kantonalen Hoheitsgebiet ausüben zu dürfen. Eine kantonale Bescheinigung, dass ein Beruf ohne Bewilligung ausgeübt



werden kann, reicht für die MWST-Ausnahme nicht aus. Es ist für die Belange der MWST unerheblich, ob eine Behandlung von einer Versicherungsgesellschaft (Krankenkasse, IV etc.) übernommen wird. Bei Kapitalgesellschaften (AG oder GmbH), Ambulatorien oder Gemeinschaftspraxen ist eine kantonale Praxis- oder Institutsbewilligung bzw. bei Spitälern ein Eintrag auf der kantonalen Spitalliste erforderlich.

Bei Leistungen, die nicht in TARMED enthalten sind bzw. nicht über TARMED, sondern über einen anderen Tarif abgerechnet werden, ist im Einzelfall zu prüfen, ob die Voraussetzungen für eine von der MWST ausgenommene Heilbehandlung erfüllt sind.

## 1.2. Leistungen, die nicht als Heilbehandlungen gelten

Demgegenüber stehen Leistungen, die im Mehrwertsteuerrechtlichen Sinne nicht als Heilbehandlungen gelten. Diese Leistungen sind grundsätzlich Mehrwertsteuerpflichtig. Solche Leistungen sind namentlich:

- Untersuchungen, Beratungen und Behandlungen, die lediglich zur Hebung des Wohlbefindens oder der Leistungsfähigkeit dienen oder bloss aus ästhetischen Gründen vorgenommen werden. Solche Leistungen sind aber trotzdem von der MWST ausgenommen, wenn sie von Ärzt\*innen oder Zahnärzt\*innen mit einer inländischen Berufsausübungsbewilligung persönlich erbracht werden.
- die zur Erstellung eines Gutachtens vorgenommenen Untersuchungen, die nicht mit einer konkreten Behandlung der untersuchten Person im Zusammenhang stehen, ausser in Fällen gemäss vorheriger Ziff. 1.1.
- die Abgabe von Medikamenten oder von medizinischen Hilfsmitteln, die die Person selbstständig zu Hause einnehmen bzw. anwenden kann (ausserhalb der eigentlichen Heilbehandlung bei Ärzt\*in bzw. Zahnärzt\*in). Ebenfalls nicht als Heilbehandlung gilt die Abgabe von Medikamenten oder medizinischen Hilfsmitteln, die bei Hausbesuchen oder Besuchen in Alters-, Wohn- und Pflegeheimen abgegeben werden.
- die Abgabe von selbst hergestellten oder zugekauften Prothesen und orthopädischen Apparaten, auch wenn diese im Rahmen einer Heilbehandlung erfolgt; als Prothese gilt ein Körperersatz, der ohne operativen Eingriff vom Körper entfernt und wieder eingesetzt oder angebracht werden kann.
- die Abgabe von selbst hergestellten oder zugekauften kieferorthopädischen Apparaten (z. B. Zahnspangen) und abnehmbaren Prothesen (z. B. Zahnprothesen), selbst wenn die Abgabe während einer Heilbehandlung erfolgt. Bei den kieferorthopädischen Apparaten (z. B. Zahnspangen) gilt als steuerbares Entgelt der Wert der abnehmbaren Apparaturen, der Bänder und der auf die Zähne aufgeklebten Brackets.

Werden mit Leistungen, die nicht von der MWST ausgenommen sind, jährlich mehr als 100 000 CHF Umsatz generiert, muss eine obligatorische Anmeldung für Zwecke der MWST bei der Eidgenössischen Steuerverwaltung, Bern, vorgenommen werden.

## 2. Mehrwertsteuergesetz-Teilrevision Gesundheitswesen

Die per 1. Januar 2025 in Kraft getretene Teilrevision des Mehrwertsteuergesetzes hat auch Änderungen in der Gesundheitsbranche ergeben. Die wichtigsten Auswirkungen für die Praxis sollen im Folgenden aufgezeigt werden.

### 2.1. Wegfall Mischbranche «Arztpraxen» Saldosteuersatz

Branchen, in denen üblicherweise mehrere Tätigkeiten ausgeübt werden, die für sich allein betrachtet mit unterschiedlichen Saldosteuersätzen abzurechnen wären, konnten bisher die aufgeführten Nebentätigkeiten zum bewilligten Saldosteuersatz abrechnen, sofern die Umsätze aus Nebentätigkeiten nicht mehr als 50 % des steuerbaren Gesamtumsatzes betragen.

Seit dem 1. Januar 2025 ist für jede Tätigkeit, deren Anteil am steuerbaren Gesamtumsatz mehr als 10 % beträgt, nach dem jeweiligen Saldosteuersatz abzurechnen. Die Höhe der anwendbaren Saldosteuersätze ist von der ESTV in der «Verordnung über die Höhe der Saldosteuersätze nach Branchen und Tätigkeit» definiert.

Nach der Saldosteuersatzmethode abrechnende Zahnarztpraxen qualifizierten bislang als Mischbranche und sind entsprechend von deren Abschaffung direkt betroffen. Bis zum 31. Dezember 2024 konnten Zahnarztpraxen auch für die Nebentätigkeit «Lieferung von Gegenständen, die zum Normalsatz steuerbar sind» – wie beispielsweise der Verkauf

von Verbandsmaterial, medizinischen Hilfsmitteln oder abnehmbaren Prothesen – den Saldosteuersatz von 0.6 % anwenden, sofern die Umsätze dieser Tätigkeit nicht höher als 50 % des steuerbaren Gesamtumsatzes betragen. Neu liegt die Grenze bei 10 % des steuerbaren Gesamtumsatzes. Sofern die Leistungen diese Grenze überschreiten, ist ein zusätzlicher Saldosteuersatz von 2.1 % anzuwenden. Diesen Zahnarztpraxen empfiehlt es sich, die angewandten Saldosteuersätze auf deren Richtigkeit zu überprüfen.

### 2.2. Erweiterungen MWST-Ausnahmen

Im Gesundheitswesen sind per 1. Januar 2025 zusätzliche Leistungen definiert worden, welche neu von der MWST ausgenommen sind. Die neuen Ausnahmen beinhalten die folgenden Leistungen:

- Management-Care-Leistungen im Sinne der koordinierten Versorgung bei Heilbehandlungen (Art. 21 Abs. 2 Ziff. 3bis MWSTG)
- Das Zurverfügungstellen von Infrastrukturleistungen an Belegärzt\*innen in Ambulatorien und Tageskliniken (Art. 21 Abs. 2 Ziff. 2 MWSTG)
- Die zu Hause erbrachten Leistungen aller Spitex-Organisationen (Art. 21 Abs. 2 Ziff. 8 MWSTG). Entsprechend profitieren neu auch gewinnorientierte Spitex-Organisationen seit dem 1. Januar 2025 von dieser MWST-Ausnahme. Bis zum 31. Dezember 2024 waren nur die Leistungen der gemeinnützigen Spitex-Organisationen von der MWST ausgenommen. Von dieser MWST-Ausnahme ausgeschlossen sind Leistungsanbieter, die ausschliesslich Leistungen im Bereich der Haushaltshilfe anbieten.



Folgende Leistungen einer Praxisgemeinschaft unterliegen hingegen grundsätzlich der MWST, sofern die Praxisgemeinschaft mit diesen Leistungen mehr als 100 000 CHF Umsätze pro Jahr generiert:

- Lieferung von Medikamenten und medizinischen Hilfsmitteln an die einzelnen Gesellschafter
- Lieferung von abnehmbaren und fest eingesetzten Prothesen, die die Gemeinschaft selbst hergestellt oder zugekauft hat, an die einzelnen Gesellschafter
- Sterilisationsarbeiten
- Führen der Buchhaltung für einzelne Gesellschafter
- Ausfüllen der Steuererklärung für einzelne Gesellschafter

Nicht als Praxisgemeinschaften gelten Praxisgesellschaften in Form von juristischen Personen (z. B. Aktiengesellschaften) und Personengesellschaften (Kollektiv- und Kommanditgesellschaften). Sämtliche durch die Gesellschaft an die Teilhaber erbrachten Leistungen sind zum massgebenden Steuersatz mehrwertsteuerpflichtig, sofern sie nicht aufgrund einer anderen Bestimmung gemäss Art. 21 Abs. 2 MWSTG von der MWST ausgenommen sind.

Eine wichtige Unterscheidung zur Praxisgemeinschaft sind direkte Leistungen zwischen den Gesellschaftern. Leistungen, die ein Gesellschafter der Gemeinschaft im eigenen Namen an einen anderen Gesellschafter erbringt und diesem in Rechnung stellt, sind mehrwertsteuerpflichtig, ausser es handelt sich um Leistungen, die gemäss Art. 21 Abs. 2 MWSTG von der Steuer ausgenommen sind (z. B. Heilbehandlungen).

Beispiel: Eine Zahnärztin, die Inhaberin ihrer Zahnarztpraxis und Arbeitgeberin des Personals ist, hat einen Zusammenarbeitsvertrag mit einer selbstständigen Dentalhy-

gienikerin abgeschlossen. Diese zahlt einen Prozentsatz ihres Umsatzes für die Miete, die einen Raum mit Einrichtung, deren Unterhalt, die Bereitstellung von Material (Verbrauchsmaterial) sowie administrative Leistungen (Fakturierung und Führen des Terminkalenders) umfasst. Sofern die Zahnärztin und die Dentalhygienikerin nicht Gesellschafterinnen sind und die Infrastruktur nicht gemeinsam erworben haben, sind die an die Zahnärztin bezahlten Beträge grundsätzlich mehrwertsteuerpflichtig.



**Daniel Linggi**

MAS FH MWST/VAT, MAS FH Swiss and International Taxation  
 Fachleiter MWST und Steuern, Truvag AG

Truvag AG  
 Am Mattenhof 16 a  
 6010 Kriens  
 041 818 77 97  
 daniel.linggi@truvag.ch  
 www.truvag.ch

## W&H LISA STERILISATOR: ÜBER 25 JAHRE INNOVATION IN DER DENTALTECHNOLOGIE

Veton Loki (W&H CH-AG)

In diesem Jahr feiert W&H einen wichtigen Meilenstein: das 25-jährige Jubiläum des Lisa-Sterilisators. In den vergangenen Jahren hat sich Lisa nicht nur zum langlebigsten und renommiertesten Sterilisator im W&H-Portfolio etabliert, sondern auch neue Maßstäbe in Sachen Innovation und Zuverlässigkeit in der Dentalbranche gesetzt. Anlässlich des besonderen Meilensteins hat W&H eine Kampagne gestartet, die die Entwicklung des Lisa-Sterilisators – von den ersten Prototypen bis hin zu den

hoch entwickelten Modellen, die heute auf dem Markt sind – begleitet.

Seit ihrer Entwicklung steht Lisa für technologische Spitzenleistung. Jedes neue Modell des Lisa-Sterilisators hat innovative Funktionen hervorgebracht, die die Branchenstandards in puncto Qualität und Effizienz vorangetrieben haben. Vom ersten Sterilisator der Klasse B über die Einführung des digitalen Zyklusprotokolls und des ersten Touchscreens auf dem Markt bis hin zur automatischen Be-



W&H feiert das 25-jährige Jubiläum des Lisa-Sterilisators

ladungserkennung für optimierte Zeit- und Energieeinsparungen – W&H war mit dem Lisa- Sterilisator immer einen Schritt voraus.

### Im Zeichen einer aussergewöhnlichen Erfolgsgeschichte

Die Jubiläumskampagne von W&H steht ganz im Zeichen der «Innovation» – einem zentralen Wert, der die Entwicklung der Lisa-Modelle in den letzten 25 Jahren geprägt hat. Eine Besonderheit: Jeder Lisa Sterilisator, der im November oder Dezember bestellt wird, gehört zu einer limitierten Serie mit dem Lisa-Jubiläumslogo auf der Servicetür. Im Rahmen der Feierlichkeiten lädt W&H Kunden, Partner und medizinisches Fachpersonal ausserdem zu eine Instagram-Challenge ein.

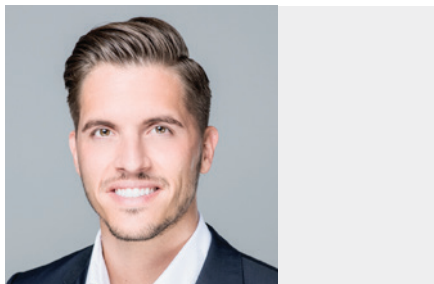
Der Hauptgewinn – wie könnte es anders sein: ein Lisa Sterilisator – wird durch weitere spannende Preise ergänzt. Ob Teilnehmer:innen von Anfang an Lisa-Fans waren oder erst kürzlich den branchenführenden Sterilisator entdeckt haben, spielt dabei keine Rolle. Die Challenge bietet die Gelegenheit, Erfahrungen und Geschichten rund um den Lisa Sterilisator auszutauschen. Weitere Details zur Teilnahme werden über den Instagram-Kanal von W&H bekannt gegeben.

### Bleiben Sie mit W&H auf dem Laufenden

Die neuesten Informationen und Entwicklungen in der Dentaltechnologie einschliesslich Updates zum 25-jährigen Lisa-Jubiläum und die Details zur Challenge, finden Sie regelmässig auf dem Instagram-Kanal und der Website von W&H. Feiern Sie Innovation mit W&H und dem Lisa Sterilisator!

### Über W&H

Die internationale W&H-Gruppe mit Headquarter in Bürmoos (Österreich) ist weltweit führend in der Entwicklung und Herstellung von Medizintechnikprodukten. Leidenschaft und Innovation sind der Motor des Unternehmens. Hochwertige Produkt- und Servicelösungen, eine moderne Unternehmensstruktur, ein starker Fokus auf Forschung & Entwicklung sowie soziale Verantwortung machen W&H zu einem lokal und global erfolgreichen Familienunternehmen. Rund 1.300 Mitarbeiter:innen sorgen für die Bereitstellung von Hard- und Softwareprodukten, die in der Dental-, Medizin- und Veterinärbranche zum Einsatz kommen.



### Veton Loki

Verkaufs- und Marketingleiter W&H CH-AG  
Mitglied der GL

W&H CH-AG  
Industriepark 9  
8610 Uster  
043 497 84 84  
veton.loki@wh.com  
www.wh.com

#wh\_schweiz



wh.com



# Incredible inside & outside

## W&H Sterilisatoren Lisa Remote Plus

Die W&H Sterilisatoren – jetzt auch mit Akilease!  
Monatlich abzahlen, alles inklusive –  
Ihr Rundum-sorglos-Paket.

Beratungsterminanfrage unter: [info.ch@wh.com](mailto:info.ch@wh.com)

lisa

A man and a woman are sitting on a swing set, smiling and looking towards the camera. The man is wearing a pink hoodie and dark pants, and the woman is wearing a striped shirt and blue jeans. The background is a clear blue sky with a large red geometric shape overlaid on it. The swing set has red and blue chains and a metal seat.

# Vorsorgen ohne starren Plan

Mit SmartFlex mehr Geld  
fürs Alter haben

AXA Hauptagentur Lukas Studer  
Kompetenzzentrum Gesundheitswesen  
aerzte@axa.ch  
Telefon +41 62 785 00 94