



**Universität
Zürich** ^{UZH}

Abschlussarbeit

zur Erlangung des
Master of Advanced Studies in Real Estate

Medizinische Dienstleistungen in Retail-Immobilien

Verfasser:

Dr. Thomas Kirchhofer



Eingereicht bei:

Dr. Beat Schwab

Abgabedatum:

16.08.2023

Inhaltsverzeichnis

Abkürzungsverzeichnis	V
Abbildungsverzeichnis	VII
Tabellenverzeichnis	VIII
Executive Summary	IX
1. Einleitung	1
1.1 Ausgangslage	1
1.2 Zielsetzung	1
1.3 Abgrenzung des Themas	1
1.4 Vorgehen	1
2. Theoretische Grundlagen	3
2.1 Retail-Immobilien	3
2.1.1 Volkswirtschaftliche Bedeutung des Detailhandels in der Schweiz	3
2.1.2 Struktur des Detailhandels in der Schweiz	4
2.1.3 Schweizer Retail-Immobilien	4
2.1.4 Eine kurze Geschichte der Shopping Mall	7
2.1.5 Budgetstruktur Schweizer Haushalte	10
2.1.6 Flächenproduktivität	12
2.2 Gesundheitsversorgung	13
2.2.1 Strukturen des Schweizer Gesundheitswesens	13
2.2.2 Die Finanzierung des Schweizer Gesundheitswesens	14
2.2.3 Trends und Entwicklungen in der Gesundheitsversorgung	16
2.2.4 Grosse Retailer als Erbringer medizinischer Dienstleister	18
2.2.5 Ambulantisierung	19
2.2.6 Der «Kleine Notfall» und die «Permanence»	24
2.3 Vergütungssysteme im ambulanten Bereich	26
2.3.1 Ambulante ärztliche Leistungen	26
2.3.2 Ambulante physiotherapeutische Leistungen	27

2.3.3	Regionale Unterschiede der Vergütungen.....	27
2.4	Medical Malls	27
2.5	Beurteilung von Retail-Standorten durch medizinische Leistungserbringer ...	29
2.6	Flächenproduktivität ambulanter medizinischer Dienstleistungen.....	30
3.	Empirische Untersuchung	32
3.1	Aktuelle medizinische Dienstleistungsangebote in ausgewählten Schweizer Shopping-Center.....	32
3.1.1	Shoppi Tivoli, Spreitenbach	32
3.1.2	Mall of Switzerland, Ebikon	32
3.1.3	Centre Balexpert, Genève	33
3.1.4	Shopyland, Schönbühl	33
3.1.5	Einkaufszentrum Glatt, Wallisellen	33
3.1.6	Sihlcity, Zürich	34
3.1.7	Emmen Center, Emmenbrücke	34
3.1.8	Zugerland, Steinhausen	34
3.1.9	Neudorf Center, Cham	34
3.2	Aktuelle medizinische Dienstleistungsangebote in ausgewählten Schweizer Bahnhof- und Airport-Centers.....	35
3.2.1	Shopville Zürich HB	35
3.2.2	Bahnhof Bern	35
3.2.3	Gare Genève Cornavin	35
3.2.4	Bahnhof Basel SBB	36
3.2.5	Bahnhof Luzern	36
3.2.6	Bahnhof Zug	36
3.2.7	Airport Center & Circle, Flughafen Zürich.....	37
3.3	Fallstudie.....	37
3.3.1	Hintergrund & bisherige Entwicklung «Metalli».....	37
3.3.2	Heutige Mieterstruktur der «Metalli».....	39

3.3.3	Projekt «Lebensraum Metalli»	41
3.3.4	Analyse Marktsituation Zug für ambulante medizinischer Dienstleistungen	44
3.3.5	SWOT-Analyse «Metalli» bzgl. ambulanter medizinischer Dienstleistungen	47
3.3.6	Handlungsempfehlungen an Eigentümer.....	47
4.	Schlussbetrachtung	50
4.1	Fazit	50
4.2	Diskussion.....	50
4.3	Ausblick	50
	Literaturverzeichnis	51
	Anhang	56
A. 1:	Bestehende medizinische Angebote im Umfeld der «Metalli», Zug	
A. 2:	Bedienungsanleitung interaktive Karte	
A. 3:	Preisspektren für Miete Büroflächen (CHF/m ² /a) Raum Zug	

Abkürzungsverzeichnis

a	Jahr («annum»)
Abs.	Absatz
AGZ	Ärztegesellschaft des Kantons Zürich
ANP	Advanced Nurse Practitioner (Pflegeexperte/-in)
Art.	Artikel
BAG	Bundesamt für Gesundheit
BE	Kanton Bern / Stadt Bern
BfS	Bundesamt für Statistik
BIP	Bruttoinlandprodukt
BP	Bebauungsplan
BS	Kanton Basel-Stadt / Basel
BV	Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft
BWO	Bundesamt für Wohnungswesen
CHF	Schweizer Franken
CEO	Chief Executive Officer (Geschäftsführer)
COU	Kosten und Finanzierung des Gesundheitswesens
CT	Computertomograph(ie)
Dipl.	Diplomiert
DRG	Diagnosis Related Group (Fallkostenpauschale)
EBITDAR	Earnings before interest, taxes, depreciation, amortisation, and rent (Ergebnis vor Zinsen, Steuern, Abschreibungen, Amortisationen und Mieten)
FTE	Full Time Equivalent (Vollzeitäquivalent)
GDK	Konferenz der kantonalen Gesundheitsdirektorinnen und -Direktoren (Gesundheitsdirektorenkonferenz)
GE	(Kanton) Genf
GGR	Grosser Gemeinderat (der Gemeinde Zug)
GL	Geschäftsleitung
HEV	Hauseigentümerverband
HNO	Hals-, Nasen-, Ohren-(Heilkunde)
IG	Interessengemeinschaft
IG D	Interessengemeinschaft Detailhandel
KVG	Krankenversicherungsgesetz
LIK	Landesindex der Konsumentenpreise
LU	Kanton Luzern / Stadt Luzern
LUKS	Luzerner Kantonsspital

Mia.	Milliarde(n)
Mio.	Million(en)
MIV	Motorisierter Individualverkehr
MRI	Magnetresonanztomograph(ie)
NFS	Notfallstation
NW	Kanton Nidwalden
OW	Kanton Obwalden
PKW	Personenkraftwagen
PR	Public Relations
QKV	qualitätssicherndes Konkurrenzverfahren
QR	Quick Response
SGAIM	Schweizerische Gesellschaft für Allgemeine Innere Medizin
SGNOR	Schweizerische Gesellschaft für Notfall- und Rettungsmedizin
SP	Sozialdemokratische Partei
Spitex	spitalexterne Hilfe und Pflege
SWOT	Strengths (Stärken), Weaknesses (Schwächen), Opportunities (Chancen) und Threats (Risiken)
SZ	Kanton Schwyz
SZB	Spitalzentrum Biel
TARMED	tarif médical
TPW	Taxpunktwert
UR	Uri
USZ	Universitätsspital Zürich
UVG	Unfallversicherungsgesetz
VFL	Verkaufsfläche
VRP	Verwaltungsratspräsident
ZG	Kanton Zug / Stadt Zug
ZGKS	Zuger Kantonsspital

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Monatliche Konsumausgaben pro Schweizer Haushalt 2019	11
Abbildung 2: Durchschnittliche Flächenproduktivität in der Schweiz je Branche	12
Abbildung 3: Kosten und Qualität des Schweizer Gesundheitswesens im internationalen Vergleich.....	14
Abbildung 4: Inflationsbereinigte Entwicklung Gesundheitskosten Schweiz im Vergleich zum BIP und zur Wohnbevölkerung 1960 – 2021	15
Abbildung 5: Kosten und Finanzierung des Schweizer Gesundheitswesens 2021	16
Abbildung 6: Trend zur Dezentralisierung der Gesundheitsversorgung	18
Abbildung 7: Durchschnittliche Aufenthaltsdauer in Schweizer Spitälern 2002 - 2021	24
Abbildung 8: «Metalli» Areal nach dem Rückbau im Jahr 1983	38
Abbildung 9: Aktuelle Situation «Metalli»	39
Abbildung 10: Flächenausdehnung der Stadt Zug	41
Abbildung 11: Phasenplan «Lebensraum Metalli»	42
Abbildung 12: Geplanter Endzustand «Lebensraum Metalli»	43
Abbildung 13: Karte der ambulanten medizinischen Leistungserbringer im näheren Umfeld der «Metalli».....	45
Abbildung 14: Karte der ambulanten medizinischen Leistungserbringer im weiteren Umfeld der «Metalli».....	45
Abbildung 15: Legende zur interaktiven Karte der ambulanten medizinischen Leistungserbringer im Umfeld der «Metalli»	46
Abbildung 16: QR-Code zur Nutzung der interaktiven Karte der ambulanten medizinischen Leistungserbringer im Umfeld der «Metalli»	46
Abbildung 17: SWOT-Analyse «Metalli».....	47
Abbildung 18: Retailflächen «Metalli» heute und zukünftig	48

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Economic Footprint Detailhandel Schweiz 2021	4
Tabelle 2: In die vorliegende Arbeit einbezogene Shopping-Center	6
Tabelle 3: In die vorliegenden Arbeit einbezogene Airport- und Bahnhofcenter	6
Tabelle 4: Anzahl Konsultationen bei ambulanten Erbringern von Gesundheitsdienstleistungen durch über 15jährige Personen in der Schweiz im Jahr 2021	21
Tabelle 5: Vergleich Einzelpraxis – Gruppenpraxis - Gesundheitszentrum	21
Tabelle 6: Versorgungsgrad und Binnenversorgung pro Fachgebiet im Kanton Zug....	23
Tabelle 7: Inanspruchnahme bei der Erstkonsultation nach Alter.....	26
Tabelle 8: Kategorien und Anzahl US-amerikanischer Medical Malls.....	28
Tabelle 9: Aktuelle Mieterstruktur «Metalli» im Vergleich mit den Marktmieten.....	40

Executive Summary

Die Konsumentinnen und Konsumenten geben ihr verfügbares Einkommen zunehmend für Dienstleistungen statt für Waren aus. Zusätzlich gerät der stationäre Detailhandel durch die Online-Konkurrenz unter Druck. Die Eigentümer von Retail-Immobilien sind von den wirtschaftlichen Schwierigkeiten ihrer Mieter ebenso betroffen. So gaben in den letzten sechs Jahren ein Drittel der amerikanischen Malls ihren Betrieb auf und auch in der Schweiz gibt es zumindest eine erste «Dead Mall».

Frei werdende Retailflächen könnten durch die Erbringer ambulanter medizinischer Leistungen genutzt werden. Im Gesundheitswesen besteht ein starker Trend zur Ambulantisierung. Die verbleibenden stationären Leistungen werden in einer kleineren Anzahl spezialisierter Spitäler zentralisiert, während die ambulanten Behandlungen dezentral erbracht werden. Es werden dafür Standorte priorisiert, die für die Patientinnen und Patienten gut erreichbar sind. Medizinische Leistungserbringer gelten als solvente Mieter und sie sind üblicherweise bereit, langfristige Mietverträge abzuschliessen. Allerdings orientieren sich die erzielbaren Flächenmieten an Büronutzungen und liegen damit wesentlich tiefer als die heute erzielbaren Mieten für Verkaufsflächen. Synergien zwischen den medizinischen Leistungserbringern und den Detailhändlern konnten nicht nachgewiesen werden.

Die empirische Untersuchung zeigt, dass gegenwärtig in den grossen Schweizer Shopping-Centers nur bescheidene Flächen medizinisch genutzt werden. Im Retailumfeld von Bahnhöfen ist der medizinische Anteil höher, liegt aber bezüglich der Mietflächen immer noch im einstelligen prozentualen Bereich. Die im Ausland existierenden Medical Malls sind aufgrund der Obsoleszenz eines bestehenden Shopping-Centers entstanden, bzw. um Leerstände in «dying malls» zu ersetzen.

Im Sinne einer Fallstudie wird die geplante Modernisierung und die Erweiterung der Einkaufs-Allee «Metalli» in Zug untersucht. Es wird aufgezeigt, dass ein beschränkter Ausbau der medizinisch genutzten Flächen insbesondere unter Risikogesichtspunkten Sinn macht. Die grossflächige Ansiedlung ambulanter medizinischer Leistungserbringer wäre hingegen nur in enger Kooperation mit einem starken Partner möglich resp. finanziell sinnvoll.

1. Einleitung

1.1 Ausgangslage

Der stationäre Detailhandel ist in den letzten Jahren von verschiedenen Seiten wirtschaftlich unter Druck geraten. Dies hat Auswirkungen auf die Vermieter der Retail-Liegenschaften, beispielsweise in Form von Leerständen oder sinkenden Flächenmieten. Parallel dazu verzeichnet das Gesundheitswesen ein enormes Wachstum. Behandlungen werden zunehmend ambulant erbracht, was dazu führt, dass die medizinischen Leistungserbringer vermehrt Standorte nachfragen, die für ihre Patientinnen und Patienten gut erreichbar sind.

Aus Sicht der Eigentümer grösserer Retail-Immobilien (Shopping-Center etc.) stellt sich deshalb die Frage, ob vermehrt Flächen an ambulante medizinische Leistungserbringer vermietet werden sollen. Es ist unklar, welche Flächenmieten erzielt werden können und ob Synergien oder Dissynergien mit den bestehenden Detailhandelsmietern entstehen.

1.2 Zielsetzung

Es wird theoretisch und anhand einer Fallstudie untersucht, ob die Integration ambulanter medizinischer Dienstleister in Retail-Immobilien den Eigentümern dieser Liegenschaften langfristig wirtschaftliche Vorteile bringen kann.

1.3 Abgrenzung des Themas

Der mögliche Mehrwert wird ausschliesslich aus Sicht der Immobilieneigentümer untersucht – Mehrwerte für Patienten, Dienstleister, Gesellschaft oder Öffentliche Hand werden lediglich am Rande erwähnt, nicht jedoch untersucht.

1.4 Vorgehen

Die Arbeit gliedert sich in einen theoretischen Teil (Abschnitt 2) und eine empirische Untersuchung (Abschnitt 3).

Im theoretischen Teil werden zunächst zwei Bereiche separat behandelt: Retail-Immobilien und das System der Gesundheitsversorgung, insbesondere in der Schweiz. Am Beispiel der «Medical Malls» werden die Berührungspunkte dieser beiden Bereiche herausgearbeitet.

In der empirischen Untersuchung werden in einem ersten Schritt die bestehenden medizinischen Dienstleistungen in ausgewählten Schweizer Retail-Immobilien untersucht. In

einem zweiten Schritt werden anhand einer realen Fallstudie Handlungsempfehlungen für die Projekteigentümer entwickelt. Als Fallstudie wurde die 1987 eröffnete Einkaufs-Allee «Metalli»¹ in Zug gewählt, die in den kommenden Jahren modernisiert und zum «Lebensraum Metalli»² erweitert wird.

In methodischer Hinsicht ist die Arbeit hybrid aufgebaut. Die Darstellung der theoretischen Grundlagen erfolgt weitgehend durch Aufarbeitung der einschlägigen Fachliteratur. In der empirischen Untersuchung wird das aktuelle medizinische Angebot einerseits durch Desk Research, andererseits durch Besuche einzelner Standorte ermittelt. Im Hinblick auf die Fallstudie wird ausserdem die Berichterstattung des Projekts in der Presse aufgearbeitet.

Im Rahmen der Erarbeitung des empirischen Teils führte der Autor zahlreiche Fachgespräche mit medizinischen Fachpersonen sowie Expertinnen und Experten. Dies geschah jedoch weitgehend unter der Auflage, dass Daten anonymisiert und die befragten Personen nicht namentlich genannt werden. Letztere Bedingung gilt nicht für die folgenden, besonders wichtigen, Auskunftspersonen:

- Christoph Hürlimann, Mitgründer von zahnarztzentrum.ch;
- Tiziana Meyer Wermelinger, Leiterin Unternehmensentwicklung LUKS Spitalbetriebe AG (Kantonsspital Luzern);
- Daniel Staffelbach, VRP Zuger Kantonsspital AG;
- Michael Stettler, Mitglied der GL Spitalzentrum Biel AG, Leiter MEDIN;
- Peter Wicki, Mitglied der GL Zug Estates AG, Projektleiter «Lebensraum Metalli»;
- Dr. Matthias Winistörfer, CEO Zuger Kantonsspital AG.

¹ www.metalli.ch

² www.lebensraum-metalli.ch

2. Theoretische Grundlagen

2.1 Retail-Immobilien

2.1.1 Volkswirtschaftliche Bedeutung des Detailhandels in der Schweiz

Im Jahr 2021 gaben die Schweizer Konsumentinnen und Konsumenten insgesamt CHF 102 Mia. im Detailhandel³ aus, 43% davon im Food Bereich und 57% im Non-Food Bereich (BAK Economics AG, 2022, S. 18).

Nach dem Baugewerbe ist der Detailhandel mit 344'000 Beschäftigten der zweitgrösste Arbeitgeber des privaten Sektors (BAK Economics AG, 2022, S. 9). Unter Einbezug der öffentlichen Hand ist jedoch das Gesundheitswesen mit rund 450'000 Beschäftigten (ohne medizintechnische Industrie) die personalintensivste Branche der Schweiz (Widmer, 2020, S. 20–29).

Gemäss modellgestützter Wirkungsanalysen der BAK Economics AG im Auftrag der Interessengemeinschaft Detailhandel (IG D) löst der Konsum im Detailhandel hohe Wertschöpfungseffekte auch in anderen Branchen aus. Für die Immobilienbranche wird für das Jahr 2021 von einer retailinduzierten Bruttowertschöpfung in Höhe von über CHF 2.5 Mia., verbunden mit mehr als 2'500 Vollzeit-Arbeitsplätzen im Immobilienbereich, ausgegangen (BAK Economics AG, 2022, S. 29). Dies entspricht 2.2% der Bruttowertschöpfung und 0.4% der Beschäftigten in der Schweizer Immobilienwirtschaft (Baldegger & Nathani, 2020, S. 5).

Aufgrund diverser exogener (z.B. verändertes Einkaufsverhalten) wie auch endogener Faktoren (z.B. Produktivitätssteigerungen) ist der Detailhandel unter ständigem Druck. Massive Produktivitätssteigerungen von 46% in den letzten 20 Jahren (BAK Economics AG, 2022, S. 3 u. 21) führten zu einer leichten Abnahme der Anzahl Arbeitsstellen, parallel jedoch zu einem überdurchschnittlichen Lohnwachstum in der Branche.

Einen Überblick über die wirtschaftliche Bedeutung des Detailhandels in der Schweiz im Jahr 2021 gibt folgende Tabelle:

³ Umsätze in der Schweiz ohne Motorfahrzeuge, Treibstoffe, Gastronomie und Dienstleistungen (GfK Switzerland AG, 2022, S. 11).

	Direkter Effekt	Effekte in anderen Branchen		Total
		Warenbeschaffung	Warenbewirtschaftung und Verkauf	
Bruttowertschöpfung [Mio. CHF]	27'600	23'700	14'800	66'100
in % der Gesamtwirtschaft	3.8	3.3	2.1	9.2
Beschäftigte [Personen]	343'900	209'900	116'600	670'400
in % der Gesamtwirtschaft	6.4	3.9	2.2	12.4
Beschäftigte [FTE]	253'400	163'200	89'400	506'000
in % der Gesamtwirtschaft	6.0	3.9	2.1	12.1
Bruttolöhne und Gehälter [Mio. CHF]	18'600	13'800	8'600	41'000
in % der Gesamtwirtschaft	4.7	3.5	2.2	10.3

Tabelle 1: Economic Footprint Detailhandel Schweiz 2021 (BAK Economics AG, 2022, S. 5).

2.1.2 Struktur des Detailhandels in der Schweiz

Im Jahr 2022 entfielen 43% der Detailhandelsumsätze auf den Foodbereich und 57% auf den Non-Food-Sektor⁴ (GfK Switzerland AG, 2023, S. 40). Die Migros-Gruppe und die Coop-Gruppe erzielten gemeinsam über 38% der gesamten Schweizer Detailhandelsumsätze (GfK Switzerland AG, 2023, S. 44).

Abgesehen davon, dass der Anteil des Detailhandelsumsatzes an den privaten Konsumausgaben kontinuierlich sinkt⁵, kommt der stationäre Detailhandel zunehmend unter Druck des Onlinehandels und des Direktvertriebs der Hersteller. Zwar sank 2022 erstmals überhaupt der Schweizer Onlinehandel um CHF 400 Mio. auf CHF 14.0 Mia. (GfK Switzerland AG, 2023, S. 241). Dieser leichte Rückgang um 2.8% ist jedoch ausschliesslich in einer Gegenbewegung zur stürmischen Entwicklung während der Pandemiejahre 2020/21 begründet. Insgesamt lagen die Umsatzzahlen im Jahr 2022 denn auch fast dreimal so hoch wie im Jahr 2010 und machen über 13.6% des gesamten Schweizer Retailmarkts aus (GfK Switzerland AG, 2023, S. 40 u. 244). Fachleute erwarten in den nächsten Jahren ein weiteres Wachstum des Onlinehandels sowohl in absoluten Zahlen als auch bzgl. des Marktanteils. Heimelektronik wird bereits heute zu mehr als 50% online gekauft (GfK Switzerland AG, 2023, S. 250 u. 253).

2.1.3 Schweizer Retail-Immobilien

Die vorliegende Arbeit untersucht folgende Kategorien von Schweizer Retail Immobilien gemäss den Definitionen der GfK (GfK Switzerland AG, 2022, S. 12):

⁴ Ohne Motorfahrzeuge, Brenn- und Treibstoffe.

⁵ Vgl. hierzu Abschnitt 2.1.5

«**Shopping-Center**» (auch Mall genannt) sind grossflächige Versorgungseinrichtungen zur Deckung des kurz-, mittel-, und langfristigen Bedarfs mit einer Mietfläche (inkl. Nebenflächen) von mindestens 5'000 m². Charakterisiert sind Shopping-Center durch die räumliche Konzentration von Detailhandels-, Gastronomie- und Dienstleistungsbetrieben unterschiedlicher Grösse, einer Vielzahl von Fachgeschäften unterschiedlicher Branchen, einem grosszügigen Angebot an PKW Stellplätzen sowie einem zentralen Management.

«**Multifunktionale Center**» stellen neben klassischen Shopping-Centern Sonderformen dar. Dazu zählen u.a. Fachmarkt-Center, Factory Outlet Center, Hybride Malls sowie Airport- und Bahnhofcenter.

«**Airport- und Bahnhofcenter**» stellen eine Agglomeration von Detailhandels-, Gastronomie- und Dienstleistungsbetrieben an Verkehrsknotenpunkten dar. In der vorliegenden Arbeit werden Airport- und Bahnhofcenter ab 5'000 m² berücksichtigt.

Ende 2019 waren in der Schweiz insgesamt 197 Center dieser drei Kategorien in Betrieb. Die Gesamtfläche der 191 Shopping-Center betrug insgesamt ca. 2'800'000 m², die Flächenproduktivität erreichte durchschnittlich CHF 6'200.–/m²/a (Stoffel, 2021, S. 11).

In die vorliegende Arbeit einbezogen werden die sieben flächenmässig grössten Shopping-Center der Schweiz sowie drei weitere Shopping-Center im geographischen Umfeld der «Metalli», Zug:

Name	Ort	VFL in m ²	eröffnet
Shoppi Tivoli	Spreitenbach	78'376 m ²	1970
Mall of Switzerland	Ebikon	65'000 m ²	2017
Centre Balexpert	Genève	50'646 m ²	1971
Shopyland	Schönbühl	48'818 m ²	1975
Einkaufszentrum Glatt	Wallisellen	43'387 m ²	1975
Sihlcity	Zürich	42'466 m ²	2007
Emmen Center	Emmenbrücke	35'681 m ²	1975
Zugerland	Steinhausen	22'744 m ²	1979
Neudorf Center	Cham	10'331 m ²	1983
Metalli	Zug	20'383 m ²	1987

Tabelle 2: In die vorliegende Arbeit einbezogene Shopping-Center (GfK Switzerland AG, 2021, S. 160 und Websites der einzelnen Shopping-Centers⁶).

In die vorliegende Arbeit einbezogen werden ausserdem die sechs frequenzmässig grössten Airport- und Bahnhofcenter der Schweiz sowie der Bahnhof Zug⁷:

Name/Ort	Retail	Gesundheit	Tagesfrequenz
Shopville Zürich HB	10'716	511 m ²	461'000
Bahnhof Bern	4'637	2'684 m ²	330'000
Gare Genève Cornavin	3'665	1'118 m ²	177'000
Bahnhof Basel SBB	10'919	1'648 m ²	136'000
Bahnhof Luzern	5'398	210 m ²	167'000
Bahnhof Zug	1'086	860 m ²	68'000
Airport Center & Circle, Flughafen		11'000 m ²	86'000

Tabelle 3: In die vorliegende Arbeit einbezogene Airport- und Bahnhofcenter (GfK Switzerland AG, 2022, S. 159–160 und Websites der einzelnen Centers⁸).

⁶ Verwendete Websites:

Spreitenbach: <https://www.shoppitivoli.ch/facts-figures/>

Ebikon: <https://mallofswitzerland.ch/presseportal>

Genève: <https://balexert.ch/a-propos/>

Schönbühl: <https://www.shopyland.ch/einkaufszentrum/centerspezifischer-inhalt/fakten-daten-shopyland>

Wallisellen: <https://www.glatt.ch/de/unternehmen/>

Emmenbrücke: <https://emmencenter.ch/geschichte/>

Zürich: <https://sihlcity.ch/de/ueber-sihlcity>

Steinhausen: <https://www.ekz-zugerland.ch/de/zahlen-fakten>

Cham: <https://www.neudorf-cham.ch/>

⁷ Tagesfrequenzen beziehen sich auf das letzte «vor-Corona» Jahr 2019

⁸ Verwendete Websites:

ZH: <https://sbb-immobilien.ch/liegenschaft/f3558ad4-9b8e-11eb-bc20-6ef98d55f70ede-shopville-zuerich-hauptbahnhof/>
<https://www.sbb.ch/de/bahnhof-services/am-bahnhof/bahnhoeefe/shopville-zuerich-hauptbahnhof/geschaefte.html>

BE: <https://sbb-immobilien.ch/liegenschaft/ce78867b-864f-11eb-bc20-6ef98d55f70ede-bahnhof-bern/>
<https://www.sbb.ch/de/bahnhof-services/am-bahnhof/bahnhoeefe/bahnhof-bern/geschaefte.html>

GE: <https://sbb-immobilien.ch/liegenschaft/057503a0-9b8d-11eb-bc20-6ef98d55f70ede-bahnhof-genf-cornavin/>
<https://www.sbb.ch/de/bahnhof-services/am-bahnhof/bahnhoeefe/bahnhof-genf/geschaefte.html>

2.1.4 Eine kurze Geschichte der Shopping Mall

Die ersten Shopping-Center wurden ab Mitte der fünfziger Jahren des 20. Jahrhunderts vom österreichischen Immigranten Victor Gruen in den Vereinigten Staaten entwickelt (Gruen & Baldauf, 2017). Sein Ziel war es, in seiner Erinnerung an die vitale Innenstadt von Wien in den amerikanischen Vorstädten den fehlenden öffentlichen Raum zu ersetzen (Caduff, 2021).

[Ein solches] «Center enthält nicht nur Geschäfte, sondern viele andere Dienstleistungsbetriebe des täglichen Lebens, wie z. B. Postamt, öffentliche Bibliothek, Arztpraxen, Versammlungs- und Klubräume» (Gruen, 2014, S. 167).

In der Realität war dieser neu geschaffene «öffentliche Raum» jedoch privat bewirtschaftet, kontrolliert und reguliert. Der Architekturtheoretiker Michael Sorkin drückte es so aus: «The theme park [or the shopping mall] presents its happy regulated vision of pleasure – all those artfully hoodwinking forms – as a substitute for the democratic public realm, and it does so appealingly by stripping public urbanity of its sting, of the presence of the poor, of crime, of dirt, of work. In the «public» spaces of the theme park or the shopping mall, speech itself is restricted: there are no demonstrations in Disneyland» (Sorkin, 1992, S. xv).

Gruen erfand das Konzept der Anchor Stores (Ankermieter), d.h. Supermärkte oder Warenhäuser, die an den Eingängen der Malls platziert werden. Sie bilden die Hauptmotivation der Kundinnen und Kunden, um ein Shopping-Center zu besuchen bzw. das Innere der Mall mit den zahlreichen weiteren Geschäften zu betreten. Weil diese Ankermieter wichtig für die Besucherfrequenzen sind, zahlen sie üblicherweise eine stark reduzierte Miete. In einer typischen amerikanischen Mall werden nur 10 bis 20 Prozent der Mieterträge mit anchor stores erzielt (Bloomberg Originals, 2021).

Victor Gruen war so wegweisend in seinen Mall-Entwürfen, dass nach ihm der «Gruen-Effekt» benannt ist: der Besuch eines Shopping-Centers erfolgt nicht ausschliesslich

-
- BS: <https://sbb-immobilien.ch/liegenschaft/b362323b-9b8a-11eb-bc20-6ef98d55f70ede-bahnhof-basel-sbb/>
<https://www.sbb.ch/de/bahnhof-services/am-bahnhof/bahnhoefe/bahnhof-baselsbb/geschaefte.html>
- LU: <https://sbb-immobilien.ch/liegenschaft/73c9c90c-9b90-11eb-bc20-6ef98d55f70ede-bahnhof-luzern/>
<https://www.sbb.ch/de/bahnhof-services/am-bahnhof/bahnhoefe/bahnhof-luzern/geschaefte.html>
- ZG: <https://sbb-immobilien.ch/liegenschaft/dd857985-3197-11ec-b160-6ef98d55f70ede-bahnhof-zug/>
<https://www.sbb.ch/de/bahnhof-services/am-bahnhof/bahnhoefe/bahnhof-zug/geschaefte.html>
- Airport: <https://www.flughafen-zuerich.ch/de/passagiere/einkaufen-und-geniessen/shops/alle-shops>
<https://www.flughafen-zuerich.ch/de/passagiere/praktisches/services/medizinisches-angebot>

zielorientiert, sondern ist ein Vergnügen für sich (Gooray, 2018); eine Gemütslage, die ungeplante Spontankäufe begünstigt.

Eine typische Shopping Mall öffnet sich nach innen und weist eine nach aussen geschlossene Fassade auf. Bereits in den Anfangszeiten (und heutzutage noch viel mehr) ist das Erdgeschoss der wertvollste Teil eines Shopping-Centers, denn hier wird die höchste Flächenproduktivität (Umsatz pro Quadratmeter) erreicht. Die ausgiebige Nutzung und strategische Positionierung von Rolltreppen ermöglichten die Nutzung eines Obergeschosses und damit die Verdoppelung der Nutzfläche. Diese Innovation wurde von der Zeitschrift *Architectural Forum* als «Break-Through for Two-Level Shopping Centers» gefeiert (Lange, 2022, S. 33).

In der Schweiz wurde mit dem «Shoppi» in Spreitenbach 1970 das erste grosse Shopping-Center nach amerikanischem Vorbild eröffnet (Oberholzer, 2023, S. 33).

In den 1970er und 1980er Jahren kam es zu einer raschen Expansion von Einkaufszentren. Die Entwickler profitierten von der wachsenden Mittelschicht und der gestiegenen Kaufkraft der Verbraucher. Die Malls wurden grösser und verfügten oft über mehrere anchor stores, um Kunden anzuziehen. Ein wegen ihrer Grösse von insgesamt 390'000 m² bemerkenswertes Beispiel ist die Mall of America in einem Vorort von Minneapolis, die 1992 eröffnet wurde und bis heute mit jährlich 42 Millionen Besuchern das meistfrequentierte Shopping-Center der Welt ist (Lange, 2022, S. 136).

Aber bereits in den 1980er Jahren konnte man in den Medien zum ersten Mal vom bevorstehenden Tod der Malls lesen (Lange, 2022, S. 115). Und tatsächlich verlor in diesem Jahrzehnt das Shoppen seinen Reiz als Freizeitaktivität und die Magie des Gruen-Effekts begann zu verschwinden. Die monatliche Aufenthaltszeit des Durchschnittsamerikaners in Shopping-Centers sank zwischen 1980 und 1990 von zwölf Stunden auf vier Stunden (Lange, 2022, S. 138).

Gemäss einer Umfrage aus dem Jahr 2021 erwarteten auch für die Schweiz über 62% der befragten Retail-Experten eine sinkende Attraktivität der Shopping-Center «auf der grünen Wiese» (Stoffel, 2021, S. 18).

In den 1990er Jahren begann der Trend der Reurbanisierung – von den Vororten zurück in die Innenstädte (Caduff, 2021). Dennoch wurden zunächst Shopping-Centers nach den bewährten Konzepten weiter gebaut. Auf den zunehmenden Wettbewerb reagierten Entwickler und Betreiber mit Differenzierung. D.h. sie boten zunehmend nicht nur

Retailflächen an. Sie begannen, Unterhaltungselemente wie Kinos, Vergnügungsparks und Indoor-Spielplätze einzubauen. Auch Food-Courts wurden populär und bieten den Kunden eine Vielzahl von Verpflegungsmöglichkeiten.

Gewisse dieser Urban Malls wurden geradezu zu Touristenattraktionen, beispielsweise Faneuil Hall Marketplace in Boston (Lange, 2022, S. 87–89). Dennoch muss festgestellt werden, dass sich langfristig diejenigen städtischen Shopping-Center am besten entwickelten, die sich an den Bedürfnissen der Einwohner und Pendler orientieren – wie beispielsweise die «Metalli» in Zug (siehe dazu Abschnitt 3.3.1). «Of all urban malls – including festival marketplaces, pedestrian malls, and indoor shopping centers – the ones that have fared the best have been those that best served their workday and week-end audiences and catered to the transit-oriented community, rather than chasing tourists and purchasers of copper pans» (Lange, 2022, S. 101).

Schon im Jahr 2017 prophezeite eine viel zitierte Studie der Credit Suisse, dass bis 2022 zwischen 20 und 25 Prozent der amerikanischen Malls geschlossen würden (Buss et al., 2017, S. 13). Die Pandemie beschleunigte diesen Prozess erheblich: tatsächlich gaben bis 2022 ein Drittel der in 2017 bestehenden Malls ihren Betrieb auf – kleinere und qualitativ einfachere Malls waren von den Schliessungen überproportional betroffen (Lange, 2022, S. 190). Aus einer repräsentativen Stichprobe von 646 amerikanischen Malls haben zwischen 2010 und 2020 21.5% den Betrieb eingestellt (Fleischman, 2020, S. 12), das «Sterben» scheint sich also in den letzten Jahren stark zu beschleunigen.

Um die Dead Malls ist eine regelrechte Subkultur der «mall archeologists» (The Good Stuff, 2018) entstanden, die als «urban explorers» diese verlassenen Einkaufspaläste erkunden und auf spezialisierten Websites⁹ dokumentieren.

Seit Ende 2015 hat auch die Schweiz mit der Schliessung des damals noch fast neuen Centro Ovale in Chiasso ihre erste Dead Mall (Martel, 2017). Selbst der erst im Jahr 2017 eröffneten «Mall of Switzerland» – dem zweitgrössten Shopping-Center der Schweiz – prophezeien Marktbeobachter eine düstere Zukunft. In dieser Mall wird nur etwa die Hälfte des für einen profitablen Betrieb notwendigen Umsatzes erzielt (Oberholzer, 2023).

Im Jahr 2019 standen jeder Einwohnerin und jedem Einwohner der Schweiz 1.5 m² Verkaufsfläche zur Verfügung (IHK Chemnitz, 2021, S. 9). Die Schweiz liegt damit

⁹ Beispielsweise www.deadmalls.com oder www.youtube.com/c/ExploringwithRachel (Caduff, 2021).

deutlich über dem europäischen Mittelwert. In den USA beträgt die durchschnittliche Verkaufsfläche pro Kopf jedoch 2.2 m² (Lange, 2022, S. 222), das Land gilt damit als in besonders starkem Ausmass «overmalled».

Neben dem regional höchst unterschiedlichen Überangebot an Detailhandelsflächen ist auch der wachsende Onlinehandel und die Tatsache, dass die Haushalte einen zunehmend grösseren Anteil ihres verfügbaren Einkommens für Dienstleistungen statt für Güter ausgeben (Goolsbee, 2020) dafür verantwortlich, dass Shopping-Center wirtschaftlich unter Druck geraten (siehe zu den beiden letztgenannten Ursachen Abschnitt 2.1.2).

Heute passen sich Einkaufs-Center weltweit an die sich verändernde Detailhandelslandschaft an. Gewisse Malls haben ihren Schwerpunkt auf Nischenmärkte verlagert, indem sie sich an bestimmte Bevölkerungsgruppen wenden oder spezielle Erlebnisse anbieten. Andere setzen auf Pop-up-Shops und temporäre Aktionen, um ein Gefühl der Neuartigkeit zu vermitteln. Darüber hinaus investieren Einkaufs-Center in «Erlebnisse» für die Kundinnen und Kunden, d.h. sie veranstalten Events, Workshops und interaktive Ausstellungen, die über das traditionelle Einkaufen hinausgehen. Auch die Vermietung von Mall-Flächen an komplementäre Dienstleister wie Fitnesscenter, Coiffeure oder ambulante medizinische Leistungserbringer kann eine Anpassungsstrategie sein (siehe Abschnitt 2.4 zu «medical malls»).

2.1.5 Budgetstruktur Schweizer Haushalte

Gemäss der Haushaltsbudgeterhebung des Bundes (Bundesamt für Statistik (BFS), 2022) verfügte im Jahr 2019 der durchschnittliche Schweizer Haushalt über ein Bruttoeinkommen von CHF 9'582.– pro Monat. Die monatlichen Konsumausgaben betragen im Durchschnitt CHF 4'985.–. Für den Zweck dieser Arbeit macht es Sinn, den via Krankenkassenprämien «indirekt» finanzierten Konsum medizinischer Dienstleistungen und Produkte zu addieren. Die Prämien für die Grundversicherungen machen monatlich im Schnitt CHF 670.– aus, während die Prämien für Zusatzversicherungen durchschnittlich CHF 157.– betragen. Es ergeben sich somit durchschnittliche adjustierte Konsumausgaben in Höhe von CHF 5'812.– pro Monat. Deren Aufteilung auf die verschiedenen Kategorien zeigt die folgende Abbildung 1:

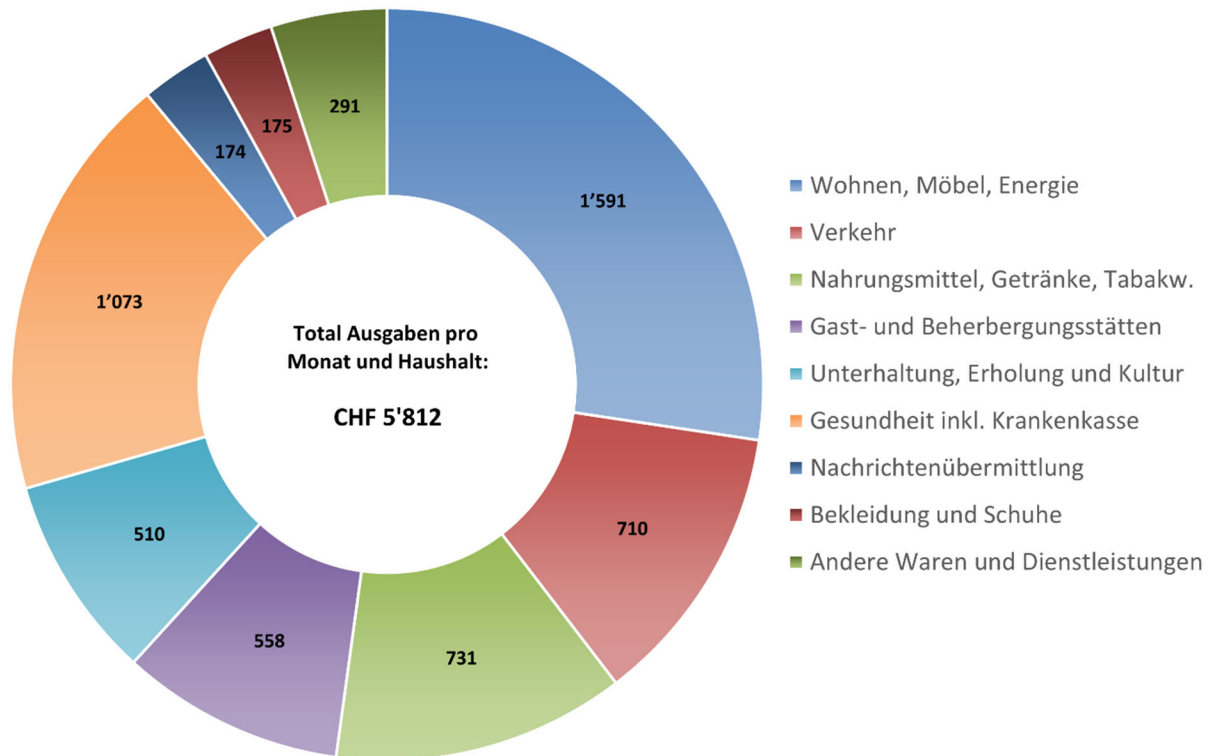


Abbildung 1: Monatliche Konsumausgaben pro Schweizer Haushalt 2019 (Quelle: eigene Darstellung mit Daten aus (Bundesamt für Statistik (BfS), 2022; in Anlehnung an GfK Switzerland AG, 2022, S. 33).¹⁰

Es zeigt sich, dass der direkte und indirekte Konsum der Haushalte im Gesundheitsbereich mit monatlich durchschnittlich CHF 1'073.– bzw. 18.5% die zweitgrösste Ausgabekategorie bildet. Der absolute Betrag der Ausgaben ist in den letzten Jahren stark gestiegen und der prozentuale Anteil innerhalb der Konsumausgaben liegt wesentlich über dem Anteil von 11.8% des gesamten Gesundheitswesens am Schweizer BIP (vgl. hierzu Abschnitt 2.2.2). Es kann somit festgehalten werden, dass die Schweizer Bevölkerung direkt und indirekt sehr viel Geld für ihre Gesundheit ausgibt und dass es sich um einen wachsenden Markt handelt.

Seit Ende der 1980er Jahre sinkt der Anteil des Detailhandelsumsatzes an den privaten Konsumausgaben kontinuierlich. Lag 1980 die sog. «Abschöpfungsquote» des Detailhandels noch bei 40%, wird sie sich gemäss Schätzungen von BAK Economics bis 2030 auf 23% reduzieren (GfK Switzerland AG, 2023, S. 22). Statt für Waren geben die Haushalte zunehmend mehr Geld für Dienstleistungen aus. Fachleute gehen davon aus, dass sich dieser Trend auch in Zukunft fortsetzen wird (GfK Switzerland AG, 2021, S. 19–20).

¹⁰ Es liegen bereits Daten aus dem Jahr 2020 vor. Wegen der Corona-Pandemie sind diese jedoch verzerrt. Deshalb erscheint die Verwendung der Daten des Jahres 2019 im Hinblick auf zukünftige Überlegungen sinnvoller.

2.1.6 Flächenproduktivität

Gemäss dem Grundsatz «Der Umsatz macht die Miete» (Schoch, 2022) ist für den Vermieter der vom Mieter erzielte resp. erzielbare Umsatz pro m² höchst relevant. Wie bereits in Kapitel 2.1.3 erwähnt, liegt dieser Wert – die sog. Flächenproduktivität – in Schweizer Shopping-Centers im Jahr 2019 bei durchschnittlich CHF 6'200.–/m²/a (Stoffel, 2021, S. 11). Wie die folgende Abbildung 2 zeigt, errechnet sich dieser Mittelwert aufgrund einer beträchtlichen Spannweite je nach Branche:

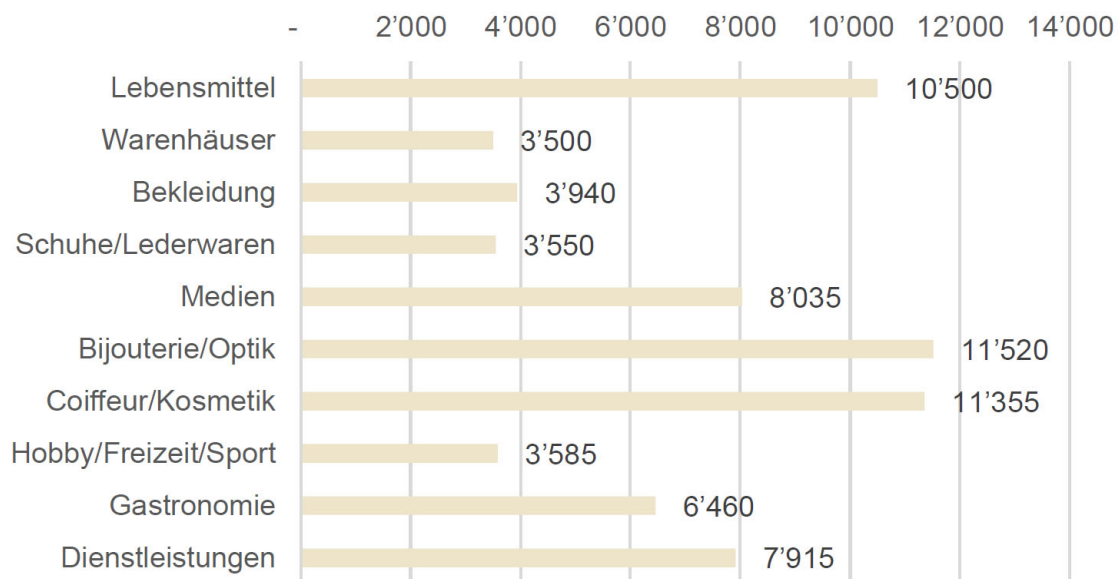


Abbildung 2: Durchschnittliche Flächenproduktivität in der Schweiz je Branche (Schoch, 2022, S. 55).

Es fällt dabei auf, dass Geschäfte aus Detailhandelskategorien mit tiefer Flächenproduktivität (z.B. Warenhäuser, Bekleidung, Schuhe/Lederwaren) in den letzten Jahren besonders häufig schliessen mussten.

Zahlen aus Deutschland zeigen, dass dort die Flächenproduktivität im Detailhandel im Zeitraum von 1970 bis und mit 2009 deutlich gesunken ist. Danach stieg sie bis zur Pandemie wieder leicht an, begleitet von einer Konsolidierung des Marktes, d.h. eine Reduktion der Anzahl Einzelhandelsunternehmen um fast 20% innerhalb von 15 Jahren (Deckert & Wohllebe, 2021, S. 6).

Es wird in der Folge interessant sein, die gezeigten Flächenproduktivitäten im Detailhandel und der Gastronomie mit derjenigen der medizinischen Dienstleistungen zu vergleichen (siehe hierzu Abschnitt 2.6).

2.2 Gesundheitsversorgung

2.2.1 Strukturen des Schweizer Gesundheitswesens

Die Bundesverfassung der Schweizerischen Eidgenossenschaft (BV) vom 18.4.1999, SR101, legt die Grundlage für die föderalistische Organisation des Gesundheitswesens in der Schweiz fest. Art. 42 regelt die Kompetenzen im Gesundheitswesen und stellt klar, dass die Kantone für die Organisation und Durchführung des Gesundheitswesens zuständig sind.

Art. 42 Abs. 1: «Die Kantone regeln das öffentliche Gesundheitswesen unter der Aufsicht und Koordination des Bundes.» Dieser Absatz verdeutlicht, dass die Kantone die Hauptverantwortung für die Organisation des Gesundheitswesens tragen.

Art. 42 Abs. 2: «Der Bund erlässt Grundsätze über die Harmonisierung der kantonalen Regelungen.» Der Bund kann also gewisse Rahmenvorgaben setzen, um einheitliche Standards zu gewährleisten.

Art. 42 Abs. 3: «Der Bund erlässt Vorschriften über den Schutz der Gesundheit der Menschen und die Sicherstellung der Gesundheitsversorgung.»

Diese Bestimmungen in der Schweizer Bundesverfassung geben den Kantonen eine beträchtliche Autonomie bei der Organisation des Gesundheitswesens, während der Bund eine übergeordnete Rolle bei der Koordination, Aufsicht und der Festlegung von Grundsätzen spielt. Dies ermöglicht eine föderalistische Struktur, in der die Kantone ihre eigenen Gesundheitssysteme entwickeln können, während gleichzeitig eine gewisse Koordination und Zusammenarbeit auf nationaler Ebene gewährleistet wird.

In der Schweiz besteht nach wie vor ein ausgewogener Mix von staatlichen und privaten Leistungserbringern, sowohl im stationären wie auch im ambulanten Bereich.

Im Jahr 2021 gab es in der Schweiz 104 Spitäler für allgemeine Pflege und dazu 172 Spezialkliniken für Psychiatrie, Rehabilitation etc. Diese 276 Spitäler erbrachten ihre Dienstleistungen an 579 Standorten. Seit 2010 hat die Anzahl Spitäler um 8% abgenommen, während die Zahl der Betten nahezu unverändert geblieben ist. Die Spitalbetriebe beschäftigten 178'000 FTEs, das sind 28% mehr als im Jahr 2010 (Bundesamt für Statistik (BFS), 2023a, S. 23).

2.2.2 Die Finanzierung des Schweizer Gesundheitswesens

Die Gesamtkosten des Schweizer Gesundheitswesens betragen im Jahr 2020 CHF 83.3 Mia. oder 11.8% des BIP (Bundesamt für Statistik (BfS), 2023a, S. 32). Mit diesem BIP-Anteil befindet sich die Schweiz im internationalen Vergleich in einer Spitzengruppe mit Österreich, Schweden, Grossbritannien und Frankreich. Wesentlich höher sind die relativen Gesundheitskosten nur in Deutschland und den Vereinigten Staaten, wo auch die kaufkraftbereinigten Ausgaben pro Person mit Abstand am höchsten sind (Bundesamt für Gesundheit (BAG), 2022).

Wie Abbildung 3 zeigt, sind aber nicht nur die Kosten, sondern auch die Qualität des Schweizer Gesundheitswesens im internationalen Vergleich überdurchschnittlich:

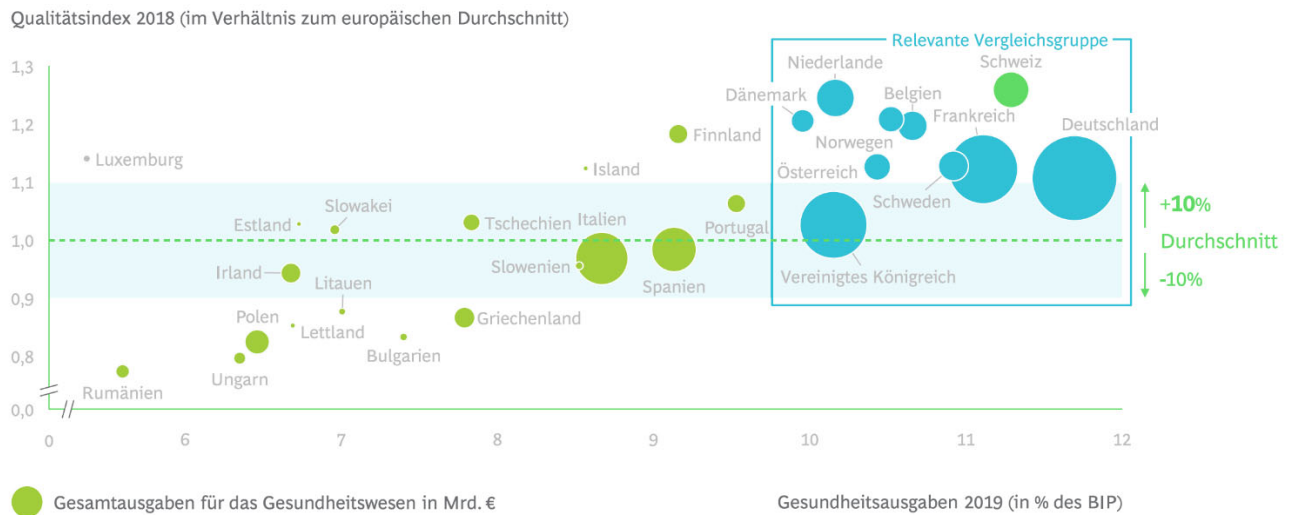


Abbildung 3: Kosten und Qualität des Schweizer Gesundheitswesens im internationalen Vergleich (Dorninger et al., 2022, S. 11).

Abbildung 4 zeigt die atemberaubende Entwicklung der Schweizer Gesundheitskosten in den letzten 60 Jahren. Während seit 1960 die ständige Wohnbevölkerung um 62% zunahm und sich das Bruttoinlandprodukt inflationsbereinigt knapp vervierfachte, stiegen die realen Gesamtausgaben für das Gesundheitswesen in der Schweiz auf über das Zehnfache.

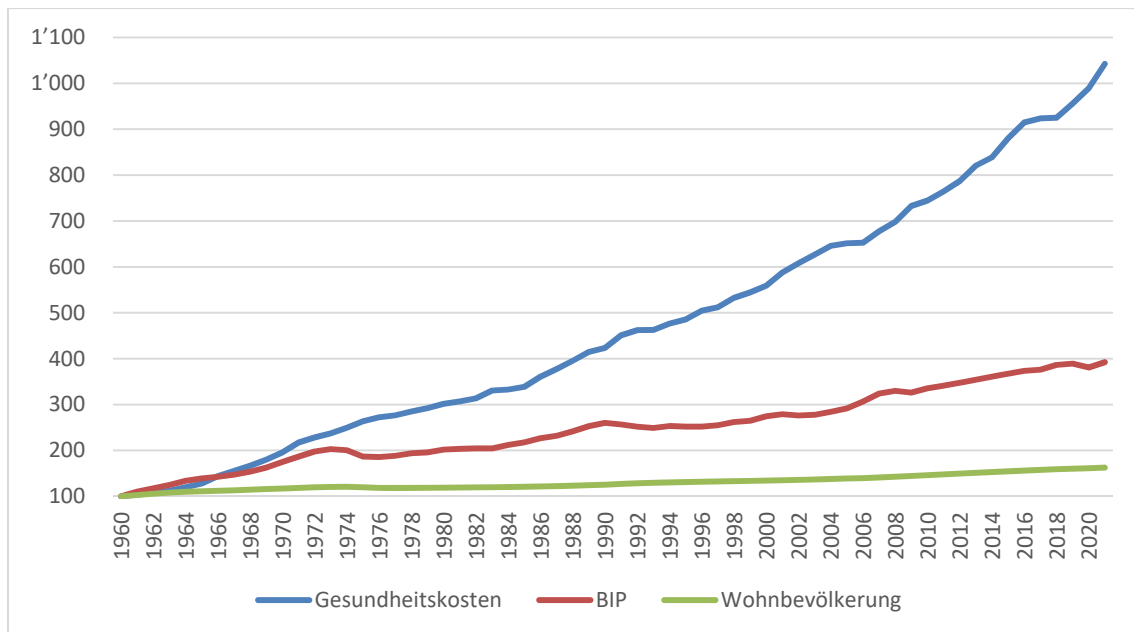


Abbildung 4: Inflationsbereinigte Entwicklung Gesundheitskosten Schweiz im Vergleich zum BIP und zur Wohnbevölkerung 1960 – 2021 Eigene Darstellung auf der Basis von Daten des BfS (COU und LIK).

Es handelt sich dabei nicht um ein rein schweizerisches Phänomen. So vergrösserte sich in den USA der Anteil der Gesundheitskosten am BIP zwischen 1960 und 2017 von 5% auf 18% (Williamson & Dunham-Jones, 2021, S. 18).

Während bei jeder anderen Branche eine solche Entwicklung als «Wirtschaftswachstum» bezeichnet würde, spricht man in diesem speziellen Fall von der «Explosion der Gesundheitskosten».

Neben dem Bevölkerungswachstum werden der zunehmende Wohlstand, der technische Fortschritt und die Alterung der Bevölkerung als wichtigste Kostentreiber im Gesundheitswesen genannt (Maurer et al., 2017, S. 6).

Die Finanzflüsse im Schweizer Gesundheitswesen sind höchst komplex. Deren detaillierte Beschreibung würde den Rahmen dieser Arbeit deutlich sprengen. Eine grobe Übersicht über die Finanzierung und Kosten zeigt Abbildung 5:

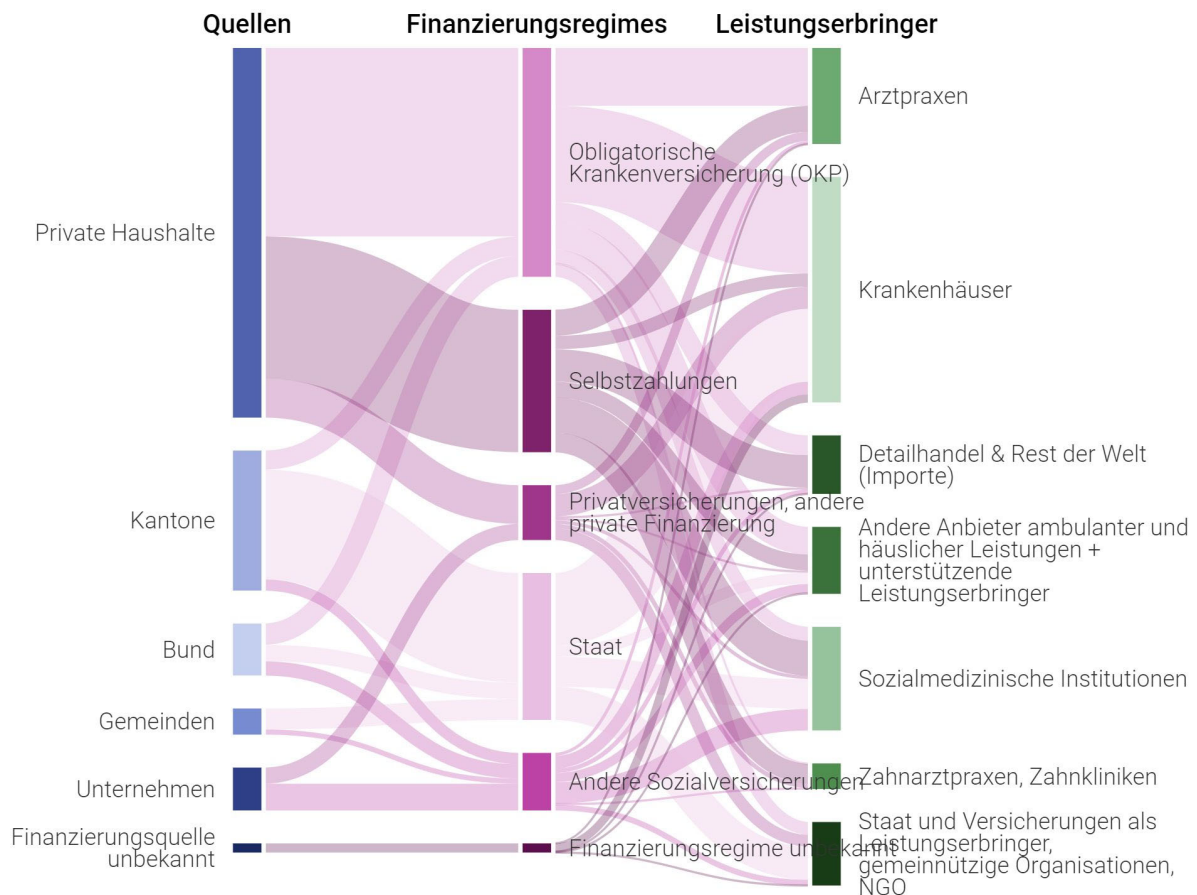


Abbildung 5: Kosten und Finanzierung des Schweizer Gesundheitswesens 2021 (Bundesamt für Statistik (BfS), 2023c).

Im Jahr 2021 wurden 68% der Leistungen vom Staat oder den Sozialversicherungen bezahlt, während die restlichen 32% von Privatversicherungen oder den Patienten selbst finanziert wurden (Bundesamt für Statistik (BfS), 2023b, S. 3).

2.2.3 Trends und Entwicklungen in der Gesundheitsversorgung

«To be understood, the hospital has to be seen (...) as an organ of society, sharing its characteristics, changing as the society of which it is a part is transformed, and carrying into the future evidence of its past» (Rosen, 1963, S. 2). Das bedeutet, dass auch die Gesundheitsversorgung immer «ein Kind ihrer Zeit» ist und deshalb im Zeitkontext gesehen und beurteilt werden muss.

Zwar vollzog sich «die Wandlung der alten Medizin am Krankenbett zur modernen klinischen Medizin, zur Krankenhausmedizin» bereits in den 1790er Jahren (Eckart, 2011, S. 38). Jedoch behandelten die öffentlichen Spitäler bis Mitte des 19. Jahrhunderts fast ausschliesslich die arme Bevölkerung. Die wohlhabenderen Schichten liessen den Arzt nach Möglichkeit zu sich nach Hause kommen (Sloane & Sloane, 2003, S. 33). In den folgenden hundert Jahren wurden jedoch die Krankenhäuser mehr und mehr die zentra-

len Träger der Gesundheitsversorgung. International ging der Trend hin zu Grossspitälern mit teilweise über tausend Betten und zahlreichen unterschiedlichen Kliniken «unter einem Dach». In der Schweiz hingegen blieb – vorwiegend bedingt durch die föderalistische Struktur des Landes – auch die stationäre medizinische Versorgung viel dezentraler als in anderen Ländern. So hat denn unser Land (wie schon in Abschnitt 2.2.1 erwähnt) auch heute noch 276 Spitäler – verglichen mit 53 in Dänemark (Hehli, 2019).

Sowohl aus medizinischen als auch aus Kostengründen gibt es seit einigen Jahrzehnten Bestrebungen, dass sich zunehmend spezialisierte Spitäler auf die Behandlung der schwerwiegendsten Erkrankungen und Unfälle konzentrieren. Routinebehandlungen hingegen werden ambulant und mehr und mehr dezentralisiert erbracht. «The hospital is being redesigned to make it more accessible and familiar» (Sloane & Sloane, 2003, S. 6). Die Entwicklung ist aber mit der Auslagerung medizinischer Leistungen in ambulante Behandlungseinheiten und in «Retail Locations» keineswegs abgeschlossen. Die sich entwickelnden technischen Überwachungs- und Behandlungsmöglichkeiten ermöglichen es in Einzelfällen bereits heute und mit Sicherheit in Zukunft, dass viele Patientinnen und Patienten bei sich zu Hause behandelt werden können. Dieser Trend wird als «Hospital at Home» (Berry et al., 2021, S. 2) bezeichnet und bedeutet in gewisser Weise eine Rückkehr zu den Verhältnissen vor Mitte des 19. Jahrhunderts. «Studien aus Israel – wo Hospital at Home bereits seit längerem etabliert ist – haben gezeigt, dass die Pflegedauer sowie die Anzahl Wiedereintritte im Vergleich zur herkömmlichen Behandlung verringert werden können» (De Vocht & Rohr, 2022, S. 39). Eine effektive Überwachung und Behandlung zu Hause setzt den intensiven Einsatz moderner Informations- und Kommunikationstechnologie voraus und wird deshalb von grossen IT-Unternehmen wie Microsoft, Google oder Apple als Chance zum Eintritt in den Gesundheitsmarkt genutzt (Huckman et al., 2020).

Einen Überblick über den Trend zur Dezentralisierung der Gesundheitsversorgung gibt Abbildung 6:

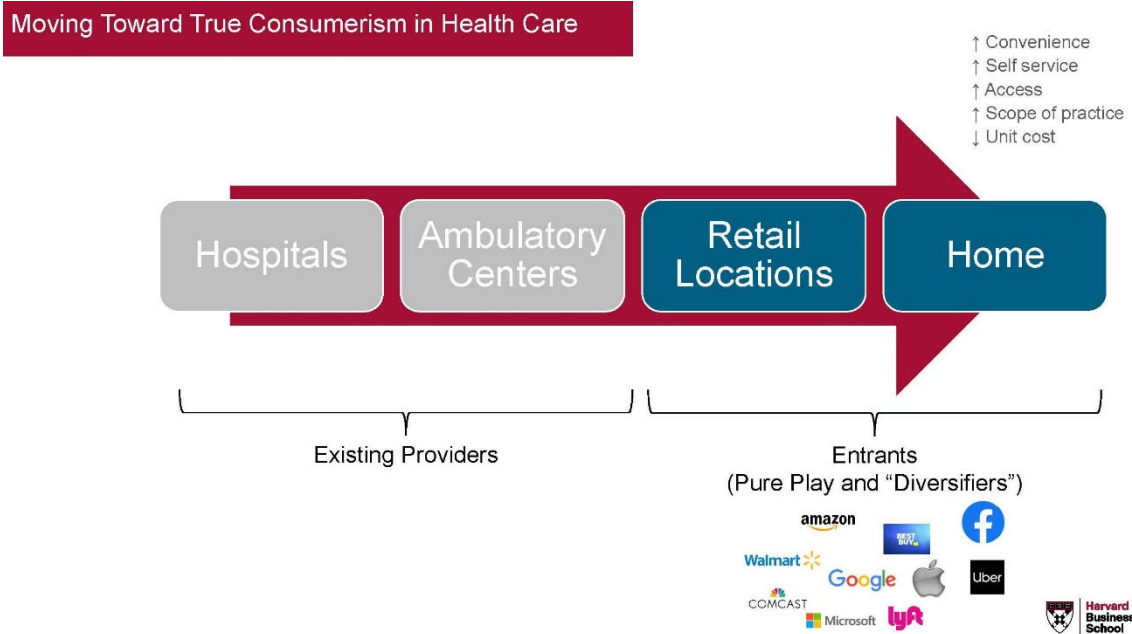


Abbildung 6: Trend zur Dezentralisierung der Gesundheitsversorgung (Huckman et al., 2020).

2.2.4 Grosse Retailer als Erbringer medizinischer Dienstleister

Seit Anfang des 21. Jahrhunderts betreiben in den USA grosse Detailhändler sog. «Retail Health Clinics» als ambulanzähnliche Einrichtungen beispielsweise in Supermärkten. In Europa beobachtete man diese Entwicklung zunächst skeptisch. Zwar anerkannte die Deutsche Ärztezeitung im Jahr 2007 durchaus die grosszügigen Öffnungszeiten, die günstigen Preise und die solide Qualität. Doch wurde auch sarkastisch auf die «Symbiose von Apotheke, Drogeriemarkt und Spezialitätengeschäft für besonders ungesunde Genussmittel» (Gerste, 2007, S. A 2711) hingewiesen. Es wurde bemängelt, dass es in diesen Einrichtungen keine medizinische – d.h. ärztliche – Kompetenz gebe. Die Patienten würden vielmehr von «registered nurses» oder «physician assistants» diagnostiziert und behandelt (Gerste, 2007, S. A 2712). Nach einigen Jahrzehnten Erfahrung sieht man die Retail Health Clinics in den USA jedoch durchaus positiv, als «disruptive innovations» und «visions of more convenient, accessible medical care for patients» (Christianson & Hamilton, 2017).

Aktuell betreiben in den Vereinigten Staaten CVS Caremark 950 Retail Health Clinics, Walgreens ca. 400 und Kroger ca. 200 Standorte (Huckman et al., 2020, S. 4). Der Marktführer Walmart (Betreiber von über 5'100 Apotheken landesweit) hat unter dem Label «Walmart Health» angefangen, massiv in Retail Health Clinics zu investieren. Dabei zeigt sich, dass die erzielten Umsätze wesentlich höher lagen, wenn die Health Clinics in Supermärkte integriert wurden im Vergleich zu übrigen Standorten (Huckman et al., 2020, S. 5).

In der Schweiz ist der grösste Detailhändler Migros auch zum grössten Anbieter von Hausarztmedizin geworden (Heeb, 2021). Die heutige Migros-Tochtergesellschaft Medbase wurde 2001 in Winterthur als Physiotherapiepraxis gegründet. Nach Übernahme und Integration zahlreicher Mitbewerber und komplementärer Anbieter wie *santémed*, *zahnarztzentrum.ch* oder dem Schweizer Geschäft der Zur Rose-Gruppe beschäftigt die Medbase Gruppe heute über 3'000 Mitarbeitende (Medbase, o. J.).

Eine Analyse der insgesamt 69 Medbase-Standorte¹¹ zeigt, dass diese nur in wenigen Ausnahmefällen in unmittelbarer Nähe einer Migros-Filiale liegen. Ob der Grund dafür eine bewusst andere Strategie als diejenige von Walmart ist oder eher auf die schnelle Akquisition bestehender Standorte zurückzuführen ist, bleibt unklar.

Im Übrigen setzt sich die Erkenntnis, dass medizinische Leistungen nicht in jedem Fall von einer Ärztin oder einem Arzt erbracht werden muss, sondern oftmals eine qualifizierte medizinische Fachperson dazu ebenso gut in der Lage ist, auch in der Schweiz durch. Ein Beispiel dafür ist die *aprioris* Gruppe¹² (*aprioris* AG, o. J.) mit ihren vier «Soforthilfe-Praxen» in Zürich. In diesen Betrieben werden medizinische Leistungen im Normalfall von Dipl. Pflegefachpersonen erbracht, die ärztliche Leitung wird ausschliesslich einbezogen, wenn es medizinisch notwendig ist. Marcel Napierala, CEO der Medbase Gruppe AG, sieht die Einbindung anderer Berufsprofile wie z.B. Pflegeexpertinnen (ANPs) ausserdem als Ansatz zur Bewältigung des Fachkräftemangels im ärztlichen Bereich (PwC, 2022, S. 50–51).

2.2.5 Ambulantisierung

Um dem ständigen Anstieg der Gesundheitskosten entgegenzuwirken, wird seit längerer Zeit die Ambulantisierung operativer Eingriffe und die Fokussierung der Spitallandschaft gefordert (Dorninger et al., 2022, S. 41–44).

Die Ambulantisierung wird konsequent umgesetzt. So nahm alleine in den Spitälern die Anzahl ambulanter Konsultationen von 2020 auf 2021 um 17.4% auf über 23 Mio. zu, während die Anzahl stationärer Pflegetage mit 3.6% nur in sehr bescheidenem Umfang wuchs (Bundesamt für Gesundheit (BAG), 2023, S. 9).

Es ist wichtig zu betonen, dass es nicht nur finanzielle, sondern ebenso medizinische Gründe sind, die die Ambulantisierung begünstigen: «Ironically, the success of modern

¹¹ <https://www.medbase.ch/standorte>

¹² www.aprioris.ch

biomedical research, often housed in [large] hospitals, has encouraged the decentralization of medicine. Antibiotics have diminished the chances of postoperative infection, while new anesthetics make a patient's recovery from surgery much faster. Hospitals have become less necessary and hospital stays less common» (Sloane & Sloane, 2003, S. 6).

Im Rahmen der Umsetzung der Ambulantisierungsstrategien der Schweizer Spitäler erfolgt oft eine räumliche Entflechtung der ambulanten von den stationären Angeboten. Dabei sind unterschiedliche Umsetzungsansätze zu beobachten:

Der heutige Standort des **Spitalzentrums Biel**¹³ (SZB) liegt verkehrstechnisch ungünstig. Aus diesem Grund wird für das stationäre Leistungsangebot ein Neubau mit einem Gebäudevolumen von 210'000 m³ in der Gemeinde Brügg geplant (Spitalzentrum Biel AG, 2023b, S. 5). Bereits zum jetzigen Zeitpunkt wird der Grossteil des ambulanten Angebots (inkl. ambulanter chirurgischer Eingriffe) in gemietete Flächen in unmittelbarer Nähe des Bahnhofs Biel-Bienne verlegt. Damit soll der Bevölkerung ein breites Spektrum ambulanter medizinischer Dienstleistungen an zentraler und optimal erschlossener Lage angeboten werden (Spitalzentrum Biel AG, 2023a, S. 5 u. 9). Ebenfalls in unmittelbarer Nähe zum Bahnhof wird 2026 in Zusammenarbeit mit Spitex, Pro Senecute und einer privaten Investorin das «Maison de santé et prévention» eröffnet. Darin wird ein integriertes Versorgungsangebot für chronische Erkrankungen angeboten werden (Spitalzentrum Biel AG, 2023a, S. 9).

Anders als die Zwei-Standorte-Strategie des SZB plant das **Luzerner Kantonsspital**¹⁴ (LUKS), den Neubau seines Ambulanten Zentrums im Jahr 2031 am bisherigen Spitalstandort zu eröffnen (LUKS, 2023). Bezüglich Erschliessung ist die Lage des Spitalambulatoriums damit für die Luzerner Bevölkerung als suboptimal einzustufen. Das Vorhandensein einer geeigneten Bauparzelle am Hauptstandort des LUKS scheint für die Entscheidungsträger den Ausschlag gegeben zu haben. Hier und anderswo im Gesundheitswesen zeigt sich, dass Entscheidungen sehr oft von sich bietenden Opportunitäten geprägt werden. So hat denn auch das Luzerner Kantonsspital im Jahr 2022 einen Ausstandort seines Brustzentrums im Shopping-Center «Surseepark»¹⁵ in Sursee eröffnet.

¹³ www.spitalzentrum-biel.ch

¹⁴ www.luks.ch

¹⁵ www.surseepark.ch/geschaefte/shop/luzerner-kantonsspital

Abgesehen von den ambulanten Leistungen der Spitäler werden Gesundheitsdienstleistungen von einer Vielzahl dezentraler Anbieter erbracht, beispielsweise von über 23'000 Ärztinnen und Ärzten in Arztpraxen und ambulanten Zentren (Bundesamt für Statistik (BfS), 2023a, S. 30). Seit der Jahrtausendwende ist die Zahl der Ärzte in freier Praxis doppelt so stark angestiegen wie die Bevölkerung, d.h. die Ärztedichte hat entsprechend zugenommen (Widmer, 2020, S. 21).

Tabelle 4 zeigt eine Übersicht über die verschiedenen Arten von Leistungserbringern und eine Schätzung der jährlichen Konsultationen der Bevölkerung ab 15 Jahren. Diese Leistungserbringer sind in Einzel- und Gruppenpraxen organisiert.

Allgemeinmediziner/in	16'658'000
Zahnarzt/Zahnärztin	7'460'000
Dentalhygiene	5'427'000
Physiotherapie	18'263'000
(Natur)heilpraktiker/in	3'110'000
Psycholog/in	6'715'000
Chiropraktiker/in	1'878'000
TOTAL	59'511'000

Tabelle 4: Anzahl Konsultationen bei ambulanten Erbringern von Gesundheitsdienstleistungen durch über 15jährige Personen in der Schweiz im Jahr 2021 Quelle: eigene Berechnungen und Schätzungen auf der Grundlage von Daten aus (Bundesamt für Statistik (BfS), 2023a, S. 31 und Bevölkerungsstatistik 2021).

In der Schweiz erfolgt seit längerer Zeit eine Verlagerung der ambulanten ärztlichen Versorgung von Einzelpraxen zu Gruppenpraxen und Ärztenetzwerken; heute sind bereits mehr als zwei Drittel der Hausärzte in Ärztenetzen zusammengeschlossen. (Sojer & Nörenberg, 2018, S. 139). Einzelpraxen werden wohl aber in naher Zukunft nicht verschwinden, sie bieten durchaus auch Vorteile, wie Tabelle 5 zeigt:

	Kleinpraxis/Einzelpraxis/Praxismgemeinschaft	Grosspraxis/Gruppenpraxis/Gesundheitszentrum
Beziehung	Konstanz von Arzt und MPA	Häufigerer Arztwechsel und mehrere MPAs
Arztwahl	Freie Wahl	Innerhalb Gruppe zu wählen
Fortbildung	Freie Wahl	Intern plus extern (vorbestimmt)
Mitarbeit	Z. B. Partnerin	Gruppe/Management bestimmt
Infrastruktur	Individuell	Z.T. bessere Nutzung möglich
Kosten	Individuell	Kollektiv, damit oft günstiger
Kommunikation	Informell, kurze Wege	Aufwendige administrative Zeitfresser
Verantwortung	Individuell	Bessere Teamabstützung
Zeit für Familie	Eingeschränkt	Freier planbar
Zeit für Patient	Freier planbar	Oft eingeschränkt, Teamplanung
Ambiance	Privat, geborgen	Klinisch, anonym
Ferien	Frei gestaltbar	Meist vorgegeben
Notfälle	Je nach lokalen Bestimmungen	Für Team und gemäss örtlichen Bestimmungen

Tabelle 5: Vergleich Einzelpraxis – Gruppenpraxis - Gesundheitszentrum (Loeb, 2013, S. 175).

Für die meisten Patientinnen und Patientinnen sind Standort und Erreichbarkeit mitentscheidende Faktoren bei der Wahl der medizinischen Leistungserbringer im ambulanten Bereich. Aus deren Sicht hat die Standortwahl ihrer Praxis deshalb einen ähnlichen Stellenwert wie für einen Detailhändler.

Die ärztliche Versorgungsdichte ist in den verschiedenen Grossregionen der Schweiz höchst unterschiedlich. So gibt es in der im Hinblick auf die Fallstudie «Metalli» besonders interessanten Zentralschweiz¹⁶ 163 ambulante Ärzte pro 100'000 Einwohner; gesamtschweizerisch sind es 36% mehr und gar 67% mehr in der Genferseeregion (Widmer, 2020, S. 52).

Trotz dieser auf den ersten Blick relativ tiefen Ärztedichte gab der Regierungsrat des Kantons Zug im Juni 2023 bekannt, dass er die Zahl der Ärztinnen und Ärzte in elf Fachgebieten¹⁷ beschränken will (Aschwanden et al., 2023; Kaelin, 2023). Materielle Grundlage dieser Beschränkung war eine im Jahr 2022 im Auftrag des BAG erarbeitete Studie, in der die Versorgungsgrade pro Fachgebiet auf Stufe Kanton und teilweise Bezirk ermittelt wurden (Jörg et al., 2022). Die folgende Tabelle 6 zeigt die Studienergebnisse für den Kanton Zug:

¹⁶ Kantone LU, UR, SZ, OW, NW, ZG.

¹⁷ Angiologie (Gefässerkrankungen), Chirurgie, Dermatologie und Venerologie (Haut- und Geschlechtserkrankungen), Gynäkologie und Geburtshilfe, Hämatologie (Bluterkrankungen), Medizinische Onkologie, Ophthalmologie (Augenheilkunde), Orthopädische Chirurgie und Traumatologie des Bewegungsapparates, Oto-Rhino-Laryngologie (Ohren-, Nasen- und Halserkrankungen), Plastische, Rekonstruktive und Ästhetische Chirurgie sowie Rheumatologie (Kanton Zug, 2023b).

Fachgebiet ¹⁸	Versorgungsgrad ¹⁹	Binnenversorgung ²⁰
Allergologie und klinische Immunologie	33%	13%
Allgemeine Innere Medizin	105%	89%
Anästhesiologie	82%	78%
Angiologie	113%	63%
Chirurgie	129%	81%
Dermatologie und Venerologie	124%	71%
Endokrinologie und Diabetologie	75%	65%
Gastroenterologie	92%	79%
Gynäkologie und Geburtshilfe	115%	81%
Hämatologie	102%	70%
Handchirurgie	89%	51%
Infektiologie	59%	47%
Kardiologie	97%	74%
Kinder- und Jugendmedizin	104%	88%
Kinder- und Jugendpsychiatrie und -psychotherapie	52%	74%
Kinderchirurgie	72%	9%
Medizinische Onkologie	114%	84%
Nephrologie	58%	68%
Neurochirurgie	81%	71%
Neurologie	95%	61%
Ophthalmologie	111%	82%
Orthopädische Chirurgie und Traumatologie	118%	80%
Oto-Rhino-Laryngologie	123%	84%
Physikalische Medizin und Rehabilitation	62%	36%
Plastische, Rekonstruktive und Ästhetische Chirurgie	108%	42%
Pneumologie	79%	59%
Psychiatrie und Psychotherapie	76%	76%
Radio-Onkologie und Strahlentherapie	86%	61%
Radiologie	94%	77%
Rheumatologie	109%	81%
Urologie	80%	67%

Tabelle 6: Versorgungsgrad und Binnenversorgung pro Fachgebiet im Kanton Zug

Quelle: Eigene Darstellung mit Daten aus (Beilage zu Jörg et al., 2022).

Es fällt auf, dass der Regierungsrat des Kantons Zug die Zahl der Ärztinnen und Ärzte in sämtlichen Fachgebieten mit einem Versorgungsgrad >100% begrenzen will – mit Ausnahme der Allgemein-, Kinder- und Jugendmedizin. Damit verfolgt er im interkantonalen Vergleich eine aussergewöhnlich restriktive Politik (Aschwanden et al., 2023).

¹⁸ Fachrichtungen in **Rot** sollen gemäss Regierungsrat im Kanton Zug beschränkt werden (Kanton Zug, 2023b).

¹⁹ «Versorgungsgrad: Verhältnis zwischen dem tatsächlichen Leistungsvolumen und dem bedarfsadjustierten Leistungsvolumen» (Jörg et al., 2022, S. 11 u. 14–15).

²⁰ Anteil der Behandlungen, die im Wohnkanton Zug erfolgen.

Die geplante Regelung betrifft nur die Zulassung neuer Ärztinnen und Ärzte. Bestehende Praxen und Anstellungen sind davon nicht betroffen (Kaelin, 2023).

Parallel zur Ambulantisierung zeigt sich ein deutlicher Rückgang der durchschnittlichen Aufenthaltsdauer der stationären Patienten. Unterstützt durch die Einführung von Fallkostenpauschalen (DRGs) konnte die Aufenthaltsdauer in Akutspitälern seit der Jahrtausendwende beinahe halbiert werden auf 5.1 Tage im Jahre 2021 (Bundesamt für Statistik (BfS), 2023a, S. 23), wie Abbildung 7 zeigt:

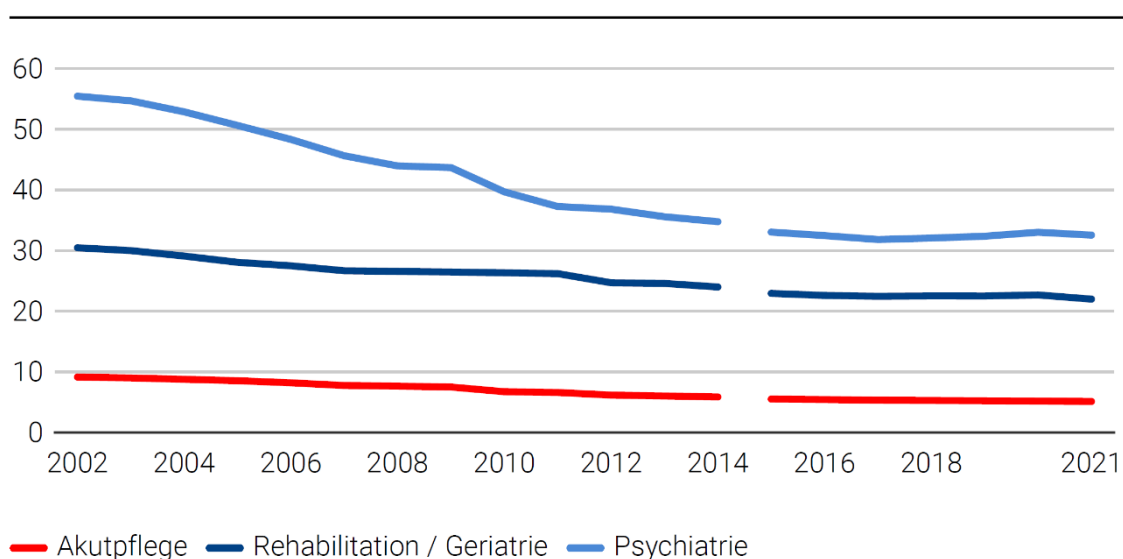


Abbildung 7: Durchschnittliche Aufenthaltsdauer in Schweizer Spitälern 2002 - 2021 (Bundesamt für Statistik (BfS), 2023a, S. 24).²¹

Eine direkte Folge der reduzierten stationären Aufenthaltsdauer ist der Bedarf nach zusätzlichen – nach Möglichkeit wohnortnah erbrachten – ambulanten Dienstleistungen im Anschluss an den stationären Aufenthalt.

2.2.6 Der «Kleine Notfall» und die «Permanence»

In weiten Teilen der Schweiz besteht bereits heute ein Hausärztemangel, d.h. es gibt Versorgungsengpässe in der Grundversorgung. Vielerorts fehlt der Nachwuchs, so beträgt das Durchschnittsalter der Schweizer Hausärzte 55 Jahre. Es wird allgemein mit einer weiteren Verschärfung der Situation gerechnet. Die Schweizerische Gesellschaft für Allgemeine Innere Medizin (SGAIM) geht davon aus, dass 2025 bereits 5'000 Internistinnen und Hausärzte fehlen werden (PwC, 2022, S. 50).

²¹ Zeitreihenbruch 2015 wegen neuer Definition und neuer Datenquelle.

Der Hausärztemangel ist nebst weiteren gesellschaftlichen Veränderungen der Hauptgrund dafür, dass die Notfallstationen der Schweizer Spitäler zunehmend unter einem Andrang von Bagatellfällen, sog. «Kleinen Notfällen», leiden. Diese werden definiert als «eine plötzlich aufgetretene gesundheitliche Störung, welche rascher ärztlicher Beurteilung und Behandlung bedarf, die aber weder lebensbedrohend ist, noch gravierende medizinische Konsequenzen hat» (Streuli, 2015, S. 5). Man geht davon aus, dass etwa 30% der Fälle der Schweizer Notfallstationen auch niederschwelliger behandelt werden könnten. Nebst der Überlastung der Notfallstationen (Emergency Room Crowding) ist dabei die Kostenstruktur der NFS ein Hauptproblem. So kostete bereits im Jahr 2011 die Behandlung einer Prellung, Quetschung, einer Schnittwunde oder eines einfachen Harnwegsinfekts im Durchschnitt CHF 500.– verglichen mit CHF 165.–, die ein Hausarzt damals für eine solche Behandlung in Rechnung gestellt hätte (Streuli, 2015, S. 5). Gleichzeitig ist davon auszugehen, dass die Behandlung solcher Bagatellfälle im Spital tendenziell weniger professionell erfolgt, da sie auf der Notfallstation eines Spitals häufig von jungen, d.h. unerfahrenen Assistenzärzten durchgeführt wird.

Infolge der Konzentration der Spitäler hat die Anzahl spitalinterner Notfallstationen in den letzten Jahren bereits abgenommen und wird in Zukunft weiter sinken. Es entstehen im Gegenzug neue Einrichtungen, die sich an der Behandlung von Notfallpatienten beteiligen. In ländlichen Gebieten werden die ehemaligen NFS vermehrt in Gesundheitszentren bzw. Permanenzen umgewandelt. In städtischen Gebieten entstand und entsteht ein vielschichtiges «Walk-in» Angebot²² für Notfallpatienten (Vorstand der SGNOR, 2014, S. 1264).

Bei dem in der Folge als «**Permanence**» bezeichneten Angebot handelt es sich um eine medizinische Einrichtung, die ausserhalb der regulären Sprechstundenzeiten einer üblichen Arztpraxis geöffnet ist und eine erweiterte ambulante medizinische Versorgung auch abends, am Wochenende oder an Feiertagen anbietet. Die Permanence ist eine Anlaufstelle für medizinische Probleme, die keinen sofortigen Notfall erfordern, aber dennoch ärztliche Betreuung benötigen. Sie kann von Allgemeinmedizinerinnen oder Fachärztinnen betrieben werden.

Eine Befragung der Bevölkerung im Auftrag der AGZ (Trageser et al., 2019) ergab, dass die Beliebtheit der Permanenzen deutlich vom Alter der Patientinnen und Patienten

²² unter den Bezeichnungen «Notfall-Praxis», «Praxis-Notfall», «Gesundheitszentrum», «Permanence» etc.

abhängig ist. So nehmen die 18-39 jährigen mehr als dreimal so oft die Dienste einer Permanence in Anspruch, wenn es sich nicht um einen Notfall handelt; siehe Tabelle 7:

	18-39 Jahre	40-64 Jahre	65 Jahre und älter	Total
immer Hausarzt/Hausärztin	59%	68%	75%	66%
meistens Hausarzt/Hausärztin	27%	21%	17%	22%
Permanence oder wechselnde HausärztInnen	7%	2%	2%	4%
Meistens direkt SpezialistIn	7%	8%	6%	7%

Tabelle 7: Inanspruchnahme bei der Erstkonsultation nach Alter²³ (Trageser et al., 2019, S. 27).

2.3 Vergütungssysteme im ambulanten Bereich

Die ambulanten medizinischen Leistungen werden in der Schweiz – abgesehen von der Zahnmedizin – zu einem überwiegenden Teil zunächst von den Sozialversicherungen (Kranken- und Unfallversicherungen) bezahlt²⁴. Die Beteiligung der Patientinnen und Patienten erfolgt teilweise durch Selbstbehalte und Franchisen der Versicherer.

Die Grundlagen des Vergütungssystems sind im Krankenversicherungsgesetz²⁵ (KVG) geregelt und in zahlreichen Verordnungen und Vereinbarungen detailliert festgelegt. Im Folgenden werden die quantitativ bedeutenden Bereiche der ambulanten ärztlichen Leistungen und der ambulanten Physiotherapie beispielhaft dargestellt.

2.3.1 Ambulante ärztliche Leistungen

Sowohl Leistungen in der Arztpraxis als auch im spitalambulanten Bereich werden nach dem 2004 eingeführten TARMED («tarif médical») abgerechnet. Dieser Tarif basiert auf einer Liste von über 4'500 Positionen mit einzelnen ärztlichen und technischen Leistungen (Angerer & Liberatore, 2022, S. 95). Jeder Leistung ist eine bestimmte Anzahl Taxpunkte zugeordnet.

Die Vergütung wird berechnet, indem die Summe der Taxpunkte mit dem Taxpunktwert (TPW = CHF pro Taxpunkt) multipliziert wird. Sowohl Tarifstruktur als auch Taxpunktwert werden zwischen den Tarifpartnern verhandelt (Angerer & Liberatore, 2022, S. 202–203).

²³ Frage: «Welches Verhalten trifft am ehesten auf Sie zu, wenn Sie sich so krank fühlen, dass Sie eine ärztliche Behandlung benötigen, und es sich nicht um einen Notfall handelt?»

²⁴ Siehe dazu auch Abschnitt 2.2.2 Die Finanzierung des Schweizer Gesundheitswesens.

²⁵ Bundesgesetz über die Krankenversicherung (KVG) vom 18. März 1994, SR 832.10

Dieselbe Leistung resp. TARMED-Position wird unterschiedlich entschädigt, je nachdem, wer die Leistung erbringt, wo die Leistung erbracht wird und ob ein Unfall oder eine Krankheit behandelt wird. Bei Unfällen beträgt der TPW gesamtschweizerisch für Arztpraxen CHF 0.92 und für Spitalambulatorien CHF 1.– (MTK, 2023).

Für Behandlungen aufgrund von Krankheit liegt der Taxpunkt看wert regional unterschiedlich zwischen CHF 0.82 und CHF 0.96. Im Kanton Zug ist der TPW für Arztpraxen mit CHF 0.82 festgelegt und für die Ambulatorien des Zuger Kantonsspitals je nach Krankenversicherer mit CHF 0.87 bis CHF 0.88 (GDK, 2022).

2.3.2 Ambulante physiotherapeutische Leistungen

Die Tarifstruktur für physiotherapeutische Leistungen ist geregelt im Anhang 3²⁶ zur Verordnung über die Festlegung und die Anpassung von Tarifstrukturen in der Krankenversicherung vom 20. Juni 2014, SR 832.102.5.

Analog zum TARMED sind dort Behandlungspositionen definiert und mit Taxpunkten hinterlegt. Die Taxpunkt看werte liegen kantonal unterschiedlich in einem Bereich von CHF 0.94 bis CHF 1.11. Aus Sicht der Leistungserbringer ist die Tatsache problematisch, dass diese TPW teilweise seit einem Vierteljahrhundert nicht mehr der Teuerung angepasst wurden. So liegt der TPW für Unfallpatienten seit dem 1.1.1998 für Physiotherapiepraxen bei CHF 1.– und für Spitalambulatorien bei CHF 0.95 (MTK, 2023). Das Einfrieren der Preise erschwert zunehmend die Wirtschaftlichkeit der Leistungserbringung im Physiotherapiebereich.

2.3.3 Regionale Unterschiede der Vergütungen

Zusammengefasst kann festgehalten werden, dass es gewisse regionale Unterschiede bei den Vergütungen ambulanter medizinischer Leistungen gibt. Die Unterschiede liegen jedoch im einstelligen Prozentbereich und sind nicht zu vergleichen mit den massiven Unterschieden der Flächenmieten je nach Standort. Diese Aussage impliziert, dass die Möglichkeit der Miete durch medizinische Leistungserbringer – beispielsweise im Retailumfeld – in hohem Masse von der Makro- und der Mikrolage abhängt.

2.4 Medical Malls

Ab den 90er Jahren des 20. Jahrhunderts entstanden in den Vereinigten Staaten sog. «Medical Malls». Die Idee der Entwickler war es, den Patienten in einem angenehmen Ambiente das aus dem Detailhandel adaptierte Modell des «one-stop-shopping» anzu-

²⁶ <https://www.fedlex.admin.ch/eli/oc/2017/663/de/annexes>

bieten. Spitäler erkannten eine Gelegenheit, zu tieferen Gestehungskosten in die Vorstädte zu expandieren (Tomsho, 1995, S. B1-2). Insbesondere seit der Jahrtausendwende erfolgt zu diesem Zweck eine oft erfolgreiche teilweise oder vollständige Umnutzung von Shopping-Center mit medizinischen Dienstleistungen (Dunham-Jones & Williamson, 2017, S. 87). «Procedures that have for the past century been migrating into the hospital are being relocated to sites that are more convenient to the public, easier for them to find, with a higher commercial profile» (Sloane & Sloane, 2003, S. 6). Einige Medical Malls werden ausschliesslich medizinisch genutzt, die Mehrheit umfasst jedoch nach wie vor Detailhandelsflächen (Berry et al., 2021, S. 1–2).

Die Datenlage und Forschung zu Medical Malls ist leider dünn. So existiert nur eine einzige «peer-reviewed» Übersichtsstudie der RAND Corporation aus dem Jahr 2013 (Uscher-Pines et al., 2013). In der Mehrheit der darin untersuchten 1'395 Shopping-Center gab es einen Optiker und einen Hörgeräteakustiker. In gut 17% der Malls wurden zahnmedizinische Dienstleistungen angeboten. In 89 Shopping-Centers (d.h. 6.4% der untersuchten Stichprobe) existierten weitere medizinische Dienstleistungen, in erster Linie Hausärzte, Chiropraktiker, Spezialärzte, Psychologen und Physiotherapeuten (Uscher-Pines et al., 2013, S. 4). Die Autoren identifizierten für die USA insgesamt 28 Medical Malls und unterschieden dabei die folgenden vier, in Tabelle 8 wiedergegebenen, Kategorien:

Kat.	Beschreibung	Anzahl
1	Früheres Shopping-Center. Heute ausschliesslich mit Gesundheitsdienstleistungen genutzt, kein Detailhandel mehr	7
2	Früheres Shopping-Center. Heute mehrheitlich mit Gesundheitsdienstleistungen genutzt, nach wie vor Retailflächen	6
3	Bestehendes Shopping-Center mit grossen Flächen, die für Gesundheitsdienstleistungen genutzt werden	10
4	Neu gebaute Medical Malls mit grossen Flächen, die für Detailhandel genutzt werden	5

Tabelle 8: Kategorien und Anzahl US-amerikanischer Medical Malls (Uscher-Pines et al., 2013, S. 5).

Es zeigte sich, dass die Standorte der Kategorien 3 und 4 eine wesentlich höhere Kaufkraft²⁷ aufwiesen als diejenigen der Kategorien 1 und 2 (Uscher-Pines et al., 2013, S. 4). Daraus lässt sich schliessen, dass die vollständige medizinische Umnutzung bestehender

²⁷ Median des Haushaltseinkommens von \$35'000 in den ersten beiden Kategorien gegenüber \$56'000 in Kategorie 3 und \$59'000 in Kategorie 4 (Uscher-Pines et al., 2013, S. 4).

Shopping-Center nur als «ultima ratio» erfolgt, um den Niedergang einer «dying mall» zu stoppen.

Es finden sich in der Literatur zahlreiche Beispiele für Medical Malls im asiatischen Raum²⁸ (Uscher-Pines et al., 2013, S. 7–8); eine detaillierte Darstellung würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen.

In einer 2021 vom Swiss Council of Shopping Places bei 142 Retail-Experten durchgeführten Umfrage gehören bereits heute die gesundheitsnahen Bereiche Optik/Hörakustik und Drogerie/Apotheke zu den drei Branchen²⁹ mit den höchsten Zukunftschancen für den stationären Handel (Stoffel, 2021, S. 26). In derselben Studie beurteilen die Fachleute Medizinische Behandlungen und Arztpraxen als die Alternativ- bzw. Komplementärnutzung mit dem höchsten Potenzial für Retailflächen (Stoffel, 2021, S. 28).

Natürlich ist «mixed-use» kein völlig neues Konzept für Retail-Immobilien, doch hat die Pandemie auch in diesem Bereich beschleunigend gewirkt (Winiwarter, 2021, S. 43). Gründe dafür sind sowohl Risikoüberlegungen der Immobilieneigentümer («mehrere Standbeine») als auch ein verändertes Kunden- resp. Patientenverhalten.

2.5 Beurteilung von Retail-Standorten durch medizinische Leistungserbringer

Zahlreiche Gespräche mit Schweizer Expertinnen und medizinischen Leistungserbringern zeigten, dass sie Praxisstandorte in Retail-Immobilien durchwegs indifferent beurteilen. Es steht für sie vielmehr die **Visibilität** des Standorts ihrer Praxis und die gute **Erreichbarkeit** und **Erschliessung** für ihre Patientinnen im Vordergrund. Sie präferieren Standorte «wo die Menschen sowieso schon sind». Das kann durchaus in einem Shopping-Center sein, aber auch jede andere Lage mit hoher Frequenz. Auch eine amerikanische Studie kommt zu einem ähnlichen Ergebnis: «retail tenants are not essential». Zu viel Integration könne sogar ein Problem sowohl für die Detailhändler als auch für die medizinischen Leistungserbringer darstellen. So könne eine zu grosse Nähe zu einem Discounter möglicherweise ein Reputationsrisiko für Ärzte schaffen, während die Anwesenheit sichtbar kranker Menschen auf die Kundschaft gewisser Detailhändler abschreckend wirken könne: «The GAP is never going to move into a mall that is dominated by healthcare players because of perceptions [that creepy crawly feeling you get when you are surrounded by sick people]» (Uscher-Pines et al., 2013, S. 4).

²⁸ Beispielsweise in Japan, Südkorea oder den Philippinen.

²⁹ Nebst Nahrungsmitteln.

Mehrere der Schweizer Experten und medizinischen Leistungserbringerinnen haben ausserdem erwähnt, dass die langen Fusswege, die in grossen Shopping-Center zwischen den Parkplätzen bzw. Bushaltestellen und ihrer Praxis liegen, für manche ihrer Patienten ein Problem darstellen würden. Die These, dass Patientinnen und Patienten den benachbarten Detailhändlern zusätzliche Umsätze bringen könnten, wird stark bezweifelt. Eine Ausnahme könnten allenfalls Kinderarztpraxen sein; dies wegen der Synergie von Kinderbetreuung und Einkauf für die Familie am selben Standort (siehe dazu auch Uscher-Pines et al., 2013, S. 7).

2.6 Flächenproduktivität ambulanter medizinischer Dienstleistungen

Anders als für den Detailhandel (siehe Abschnitt 2.1.6.) werden im Gesundheitswesen keine Daten zur Flächenproduktivität (Umsatz pro m^2) systematisch erhoben resp. sind keine solchen Daten öffentlich zugänglich. Einerseits hat diese Messgrösse im traditionellen Gesundheitswesen bisher keine Bedeutung, andererseits ist den Leistungserbringern die Vertraulichkeit wirtschaftlicher Daten generell ein grosses Anliegen. Dem Autor der vorliegenden Arbeit wurden zwar im Rahmen der Forschungstätigkeit von diversen Expertinnen und Experten konkrete Umsatzzahlen offengelegt. Dies geschah jedoch durchwegs unter der Auflage, dass die Daten anonymisiert und die befragten Personen nicht namentlich genannt werden. Diese Zurückhaltung ist nachvollziehbar, jedoch unter dem Aspekt der Transparenz einer wissenschaftlichen Arbeit als suboptimal zu bewerten.

Dennoch war es möglich, aus den zur Verfügung gestellten Daten zusammen mit Daten aus dem Betrieb des Verfassers für die Praxis durchaus hilfreiche Informationen zu aggregieren.

Wie beim Detailhandel (Abschnitt 2.1.6.) besteht auch bei den medizinischen Dienstleistungen eine riesige Spannweite der Flächenproduktivität von ca. CHF 3'000/ m^2/a bis zu CHF 30'000/ m^2/a :

Mit einer Flächenproduktivität von CHF 3'000 bis 5'000/ m^2/a liegen **Physiotherapiepraxen** am unteren Ende der Skala, ebenso **Hausarztpraxen** mit etwa CHF 5'000 bis 7'000/ m^2/a . Gemischt genutzte **Spitalambulatorien** erreichen CHF 6'000 bis 8'000/ m^2/a , während **Zahnarztpraxen** rund CHF 10'000/ m^2/a erzielen. Am oberen Ende der Skala liegen die **Ophthalmologie** (CHF 10'000 bis 20'000/ m^2/a) und die **Radiologie** mit CHF 25'000 bis 30'000/ m^2/a . Bezüglich der Radiologie muss jedoch be-

rücksichtigt werden, dass aufgrund des hohen Gewichts gewisser Geräte (CT, MRI) die statischen Anforderungen an das genutzte Gebäude stark erhöht sind.

Anders als erwartet liegt somit die Flächenproduktivität ambulanter medizinischer Leistungen in einem mit dem Detailhandel vergleichbaren Bereich. Jedoch ist der in Abschnitt 2.1.6. erwähnte Grundsatz «Der Umsatz macht die Miete» insofern irreführend, als er die Profitabilität ausser Acht lässt. In vielen Bereichen des Gesundheitswesens wird mit sehr schmalen Margen kalkuliert. So lag die EBITDAR-Marge der Schweizer Spitäler im Jahr 2022 im Durchschnitt bei 6.2% (Gross & Barmettler, 2023, S. 6)³⁰. Mit diesen mageren 6.2% des Umsatzes müssen somit u.a. Zinsen, Abschreibungen und insbesondere auch Mieten gedeckt werden.

Zwar sind die Margen auch im Detailhandel schmal, dennoch erzielte beispielsweise die Coop-Gruppe im Geschäftsjahr 2022 eine EBITDAR-Marge von 9.0% (Coop Genossenschaft, 2023, S. 5 und 94).

³⁰ Das Zuger Kantonsspital ist mit einer EBITDAR-Marge von 10.4% im Jahr 2022 eine positive Ausnahme (Gross & Barmettler, 2023, S. 6).

3. Empirische Untersuchung

3.1 Aktuelle medizinische Dienstleistungsangebote in ausgewählten Schweizer Shopping-Center

Im Hinblick auf die Fallstudie «Metalli» in Abschnitt 3.3 werden die medizinischen Dienstleistungen der sechs flächenmässig grössten Shopping-Center der Schweiz sowie von drei regionalen Mitbewerbern der «Metalli» untersucht. Es wird nach Fläche und nicht nach Umsatz der Shopping-Center unterschieden, weil sich gezeigt hat, dass die vermehrte medizinische Nutzung von Flächen oftmals ein Zeichen für mangelnde Mieternachfrage aus dem Retailbereich ist (siehe Abschnitt 2.4 zu «dying malls»).

Die Untersuchungsergebnisse sind eher ernüchternd. In der Schweiz gibt es keine Medical Malls und die medizinischen Dienstleistungsangebote sind generell Randerscheinungen in den Shopping-Centers, während an den Verkehrsknotenpunkten mehr solche Angebote zu finden sind.

Es fällt auf, dass – mit Ausnahme des «Glatt» – auf den Websites der Shopping-Center allfällige medizinische Dienstleistungen niemals separat präsentiert werden. Sie sind vielmehr jeweils im «Verzeichnis der Geschäfte» unter den Kategorien «Dienstleistungen» zusammen mit den Coiffeursalons oder «Gesundheit» zusammen mit den Apotheken zu finden.

3.1.1 Shoppi Tivoli, Spreitenbach ³¹

Das flächenmässig grösste Schweizer Shopping-Center wurde 1970 eröffnet und verfügt über eine Verkaufsfläche von 78'376 m² (siehe Tabelle 2).

Eine kleine Filiale von **zahnarztzentrum.ch** mit zwei Zahnärzten ist das einzige medizinische Dienstleistungsangebot.

3.1.2 Mall of Switzerland, Ebikon ³²

Das flächenmässig zweitgrösste Schweizer Shopping-Center wurde 2017 – und damit als letzte der grossen Malls – eröffnet. Es verfügt über eine Verkaufsfläche von 65'000 m² (siehe Tabelle 2).

³¹ www.shoppitivoli.ch/shops

³² www.mallofswitzerland.ch/geschaefte

In dieser Mall führt die Luzerner MedCenter³³ Gruppe eine **Hausarztpraxis** mit zwei Ärzten. Ausserdem gibt es – integriert in ein 2'000 m² grosses Fitnesscenter – eine **Physiotherapiepraxis**.

3.1.3 Centre Balexpert, Genève³⁴

Das flächenmässig drittgrösste Schweizer Shopping-Center ist die grösste Mall der Romandie. Es wurde 1971 eröffnet und verfügt über eine Verkaufsfläche von 50'646 m² (siehe Tabelle 2).

Es findet sich eine **Gruppenpraxis** mit zwölf Ärzten (Grundversorger und Spezialisten) und zwei Physiotherapeuten sowie ein grosses **Dentalcenter** mit 16 Zahnärzten und ca. 50 weiteren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern.

3.1.4 Shopyland, Schönbühl³⁵

Das flächenmässig viertgrösste Schweizer Shopping-Center wurde 1975 eröffnet und verfügt über eine Verkaufsfläche von 48'818 m² (siehe Tabelle 2).

In der grössten Berner Mall ist kein einziger medizinischer Leistungserbringer zu finden.

3.1.5 Einkaufszentrum Glatt, Wallisellen³⁶

Das umsatzstärkste, flächenmässig jedoch lediglich fünftgrösste Schweizer Shopping-Center, wurde 1975 eröffnet und verfügt über eine Verkaufsfläche von 43'387 m² (siehe Tabelle 2).

Wie erwähnt ist das «Glatt» die einzige Mall, die ihre Gesundheitsangebote als eigenständige Angebotskategorie zeigt. Es finden sich denn auch die weitaus meisten Dienstleistungsangebote aller untersuchten Shopping-Center:

- Zentrum für **Augenheilkunde** und -chirurgie mit 60 Mitarbeitenden;
- **Operationszentrum** für plastische und ästhetische Chirurgie;
- Vom Kantonsspital Winterthur geführtes **Fachärzteezentrum** mit 18 Ärztinnen und Ärzten und weiteren 11 medizinischen Fachpersonen;
- **Neuropsychiatrische** Praxis mit zwei Fachärzten und einer Fachpsychologin für Neuropsychologie.

³³ www.medcenter.ch

³⁴ www.balexert.ch/boutiques

³⁵ www.shopyland.ch/shops-gastro

³⁶ www.glatt.ch/de/gesundheit

3.1.6 Sihlcity, Zürich ³⁷

Das flächenmässig sechstgrösste Schweizer Shopping-Center wurde 2007 eröffnet und verfügt über eine Verkaufsfläche von 48'818 m² (siehe Tabelle 2). Es ist vom «Metalli» aus mit dem MIV in 26 Minuten erreichbar.

Diese Shopping Mall verfügt mit dem **Ärztzentrum Sihlcity** nur über einen einzigen – jedoch sehr grossen – medizinischen Leistungserbringer. 22 Fachärzte und eine Physiotherapeutin bieten hausärztliche Betreuung sowie HNO, Dermatologie, Gynäkologie, Chirurgie, Endokrinologie, Diabetologie, Kardiologie, Gastroenterologie und Physiotherapie an.

3.1.7 Emmen Center, Emmenbrücke ³⁸

Das Emmen Center in Emmenbrücke ist – abgesehen von der Mall of Switzerland in Ebikon – das grösste Shopping-Center der Zentralschweiz. Es wurde 1975 eröffnet und verfügt über eine Verkaufsfläche von 35'681 m² (siehe Tabelle 2). Es ist vom «Metalli» aus mit dem MIV in 27 Minuten erreichbar.

Eine kleine Filiale von **zahnarztzentrum.ch** mit drei Zahnärzten ist das einzige medizinische Dienstleistungsangebot.

3.1.8 Zugerland, Steinhausen ³⁹

Das Zugerland in Steinhausen ist das grösste Shopping-Center des Kantons Zug. Es wurde 1979 eröffnet und verfügt über eine Verkaufsfläche von 22'744 m² (siehe Tabelle 2). Es ist vom «Metalli» aus mit dem MIV in 10 Minuten erreichbar. Es ist hier kein einziger medizinischer Leistungserbringer zu finden.

3.1.9 Neudorf Center, Cham ⁴⁰

Dieses eher kleine Shopping-Center wurde 1983 eröffnet und verfügt über eine Verkaufsfläche von 10'331 m² (siehe Tabelle 2). Es ist vom «Metalli» aus mit dem MIV in 10 Minuten erreichbar. Auch hier ist kein einziger medizinischer Leistungserbringer zu finden.

³⁷ www.sihlcity.ch/de/geschaefte

³⁸ www.emmencenter.ch/shops

³⁹ www.ekz-zugerland.ch/de/geschaefte

⁴⁰ www.neudorf-cham.ch/#c234

3.2 Aktuelle medizinische Dienstleistungsangebote in ausgewählten Schweizer Bahnhof- und Airport-Centers

In den sechs analysierten Bahnhof-Centers stehen insgesamt 61'139 m² vermietete Flächen zur Verfügung, 4'345 m² davon werden mit gesundheitsorientierten Angeboten genutzt (inkl. Retail, wie z.B. Apotheken), das entspricht einem Anteil von gut 7%.

3.2.1 Shopville Zürich HB ⁴¹

Der Zürcher Hauptbahnhof wird täglich von 461'000 Passagieren frequentiert. Er verfügt insgesamt über 17'411 m² vermietete Flächen, lediglich 511 m² (bzw. 3%) werden mit gesundheitsorientierten Angeboten genutzt. Folgende medizinischen Dienstleistungen werden angeboten:

- Medbase **Permanence** mit 21 Ärztinnen und Ärzten (insgesamt 60 Mitarbeitende); Leistungsumfang wie in Abschnitt 2.2.6 dargestellt;
- swiss smile Kompetenzzentrum für **Zahnmedizin** mit 13 Zahnärzten und ca. 20 weiteren Mitarbeitenden.

3.2.2 Bahnhof Bern ⁴²

Der Bahnhof Bern wird täglich von 330'000 Passagieren frequentiert. Er verfügt insgesamt über 17'172 m² vermietete Flächen, 2'684 m² (bzw. 16%) werden mit gesundheitsorientierten Angeboten genutzt. Damit besitzt er den höchsten relativen Gesundheitsanteil aller betrachteten Bahnhöfe. Folgende medizinischen Dienstleistungen werden angeboten:

- Medbase **Medical Center** mit Allgemeinmedizin, Kardiologie, Orthopädischer Chirurgie, Pneumologie, Psychologie und Physiotherapie. 21 Ärztinnen und Ärzte sowie ca. 20 weiteren Mitarbeitenden;
- **Physiozentrum** mit 15 Therapeuten;
- **Zahnarztzentrum.ch** mit 17 Zahnärzten und ca. 35 weiteren Mitarbeitenden.

3.2.3 Gare Genève Cornavin ⁴³

Der Bahnhof Genève Cornavin wird täglich von 177'000 Passagieren frequentiert. Er verfügt insgesamt über 11'038 m² vermietete Flächen, 1'118 m² (bzw. 10%) werden mit gesundheitsorientierten Angeboten genutzt. Folgende medizinischen Dienstleistungen werden angeboten:

⁴¹ <https://sbb-immobilien.ch/liegenschaft/f3558ad4-9b8e-11eb-bc20-6ef98d55f70ede-shopville-zuerich-hauptbahnhof/>
<https://www.sbb.ch/de/bahnhof-services/am-bahnhof/bahnhoefe/shopville-zuerich-hauptbahnhof/geschaefte.html>

⁴² <https://sbb-immobilien.ch/liegenschaft/ce78867b-864f-11eb-bc20-6ef98d55f70ede-bahnhof-bern/>
<https://www.sbb.ch/de/bahnhof-services/am-bahnhof/bahnhoefe/bahnhof-bern/geschaefte.html>

⁴³ <https://sbb-immobilien.ch/liegenschaft/057503a0-9b8d-11eb-bc20-6ef98d55f70ede-bahnhof-genf-cornavin/>
<https://www.sbb.ch/de/bahnhof-services/am-bahnhof/bahnhoefe/bahnhof-genf/geschaefte.html>

- Medbase **Medical Center** mit umfassendem medizinischen Angebot, inkl. Komplementärmedizin und Chronic Care Management Sprechstunde. 10 Ärztinnen und Ärzte sowie ca. 15 weitere Mitarbeitende.

3.2.4 Bahnhof Basel SBB ⁴⁴

Der Bahnhof Basel SBB wird täglich von 136'000 Passagieren frequentiert. Er verfügt insgesamt über 15'112 m² vermietete Flächen, 1'646 m² (bzw. 11%) werden mit gesundheitsorientierten Angeboten genutzt. Folgende medizinischen Dienstleistungen werden angeboten:

- **RehaCity Basel:** Neurorehabilitation, Muskuloskelettale Rehabilitation, Fachärztliche Sprechstunden, Neuropsychologie (17 medizinischen Fachpersonen);
- **TCM Ming Dao:** Traditionelle Chinesische Medizin (13 medizinische Fachpersonen);
- **Augenzentrum Bahnhof Basel:** 16 medizinische Fachpersonen erbringen umfassende prophylaktische, diagnostische und operative Leistungen;
- **Zentrum für Bilddiagnostik:** MRI, CT, Röntgen, Ultraschall, Mammografie, Interventionen (7 Ärzte).

3.2.5 Bahnhof Luzern ⁴⁵

Der Bahnhof Luzern wird täglich von 167'000 Passagieren frequentiert. Er verfügt insgesamt über 11'886 m² vermietete Flächen. Gemäss SBB-Website werden lediglich 210 m² (bzw. 2%) mit gesundheitsorientierten Angeboten genutzt – eine Information, die angesichts des umfangreichen Leistungsangebots nicht glaubwürdig scheint. Folgende medizinischen Dienstleistungen werden angeboten:

- Die Hirslanden Klinik St. Anna betreibt ein grosses **medizinisches Ambulatorium** mit Operationszentrum, Tagesklinik, Checkup Zentrum, Ernährungsberatung, Dermatologie, Osteoporose Zentrum, Radiologie, Nuklearmedizin und Physiotherapie. Es werden insgesamt 24 Ärztinnen und Ärzte beschäftigt;
- Die MedCenter **Permanence:** bietet mit 4 Ärztinnen und 5 weiteren Mitarbeitenden erweiterte Hausarztmedizin an;
- **Zahnarztzentrum.ch** mit 5 Zahnärzten und ca. 15 weiteren Mitarbeitenden.

3.2.6 Bahnhof Zug ⁴⁶

Der Bahnhof Zug wird täglich von 68'000 Passagieren frequentiert. Er verfügt insgesamt über 5'692 m² vermietete Flächen, 860 m² (bzw. 15%) werden mit gesundheitsori-

⁴⁴ <https://sbb-immobilien.ch/liegenschaft/b362323b-9b8a-11eb-bc20-6ef98d55f70ede-bahnhof-basel-sbb/>
<https://www.sbb.ch/de/bahnhof-services/am-bahnhof/bahnhoefe/bahnhof-baselsbb/geschaefte.html>

⁴⁵ <https://sbb-immobilien.ch/liegenschaft/73c9c90c-9b90-11eb-bc20-6ef98d55f70ede-bahnhof-luzern/>
<https://www.sbb.ch/de/bahnhof-services/am-bahnhof/bahnhoefe/bahnhof-luzern/geschaefte.html>

⁴⁶ <https://sbb-immobilien.ch/liegenschaft/dd857985-3197-11ec-b160-6ef98d55f70ede-bahnhof-zug/>
<https://www.sbb.ch/de/bahnhof-services/am-bahnhof/bahnhoefe/bahnhof-zug/geschaefte.html>

entierten Angeboten genutzt. Der Flächenanteil liegt damit nur knapp hinter dem Bahnhof Bern, der jedoch wesentlich grössere Mietflächen umfasst. Folgende medizinischen Dienstleistungen werden angeboten:

- **Physiozentrum** mit 4 Therapeuten;
- **Zahnärzte Bahnhof Zug** mit 5 Zahnärzten und ca. 10 weiteren Mitarbeitenden.

3.2.7 Airport Center & Circle, Flughafen Zürich

Der Flughafen Zürich wird täglich von 86'000 Passagieren frequentiert. Er bietet diesen, aber auch den Mitarbeitenden und der lokalen Bevölkerung ein breites ambulantes medizinisches Angebot⁴⁷:

- **Airport Dental Services** mit 2 Zahnärzten und ca. 8 weiteren Mitarbeiterinnen;
- **Airport Medical Center** des Spitals Bülach mit Allgemeinmedizin, Ophthalmologie, Dermatologie, Orthopädie, Psychiatrie, Urologie und Gynäkologie. Das Medical Center mit 10 Ärzten und ca. 20 weiteren Mitarbeitenden;
- Ambulante **Orthopädie, Sportmedizin & Chiropraktische** der Universitätsklinik Balgrist (im Circle) mit 3 Ärzten;
- **Ambulantes Gesundheitszentrum USZ** (im Circle) mit über 20 Fachrichtungen⁴⁸.

3.3 Fallstudie

Die vorangegangenen Aussagen bzgl. der Entwicklungen von Shopping Malls und der medizinischen Trends sollen im Folgenden auf ein reales Entwicklungsprojekt angewendet werden, den «Lebensraum Metalli»⁴⁹ in Zug. Insbesondere soll die Frage beantwortet werden, inwieweit der Einbezug ambulanter medizinischer Dienstleistungen in das Projekt für den Eigentümer Sinn macht.

3.3.1 Hintergrund & bisherige Entwicklung «Metalli»

«Metalli» war über 100 Jahre lang die umgangssprachliche Bezeichnung der Zuger Bevölkerung für die Metallwarenfabrik Zug (Felber, 2012, S. 17). Bereits im Jahr 1881 erbaute die «Actiengesellschaft Email- & Metallwaren Fabrik Zug» die erste grosse Fabrik in Zug am Standort des heutigen Shopping-Centers, notabene jedoch ausserhalb des damaligen Stadtgebiets. Nach dem schnellen Konkurs dieser Actiengesellschaft wurde 1887 die Metallwarenfabrik Zug gegründet, die Haushalts- und Gewerbeprodukte herstellte (Bucher, 2023).

⁴⁷ <https://www.flughafen-zuerich.ch/de/passagiere/praktisches/services/medizinisches-angebot>

⁴⁸ <https://www.usz.ch/ueber-das-usz/standorte/usz-flughafen/behandlungsangebot/>

⁴⁹ www.lebensraum-metalli.ch

Die nächsten neunzig Jahre waren sehr wechselhaft für das Unternehmen. Die beiden Weltkriege brachten grosse Produktionsaufträge – beispielsweise für Stahlhelme – jedoch auch eine Verknappung von Material, Energie und Arbeitskräften. Ab Mitte des 20. Jahrhunderts verfügte das Unternehmen über eine sehr breite Produktpalette: neben den traditionellen Emailwaren und «Zuger Kannen» auch Haushaltsgeräte, Heizöfen, Klimaanlageanlagen und Kunststoffplatten. In den 1960er Jahren durchlebte das Unternehmen schwierige Zeiten; erst die Übernahme der Führung durch den späteren Mehrheitsaktionär Heinz Buhofer im Jahr 1972 brachte das Unternehmen wieder auf einen klaren Kurs (Felber, 2012, S. 18–19). 1976 übertrug die Metallwarenfabrik Zug ihre Produktion an die V-Zug, die sie an periphereren Standorten in Zug weiterführte. Die Metallwarenfabrik Zug wurde damit unter dem Namen «MZ-Immobilien AG»⁵⁰ eine reine Immobiliengesellschaft (Felber, 2012, S. 82). 1983 genehmigte die Zuger Stimmbevölkerung einen Bebauungsplan für das «Metalli» Areal, bis Anfang 1984 wurde das 40'000 m² grosse Gelände vollständig rückgebaut, siehe Abbildung 8:



Abbildung 8: «Metalli» Areal nach dem Rückbau im Jahr 1983 (Felber, 2012, S. 88).

Drei Jahre später, genau 100 Jahre nach Neugründung der Metallwarenfabrik, wurde die erste Bauetappe der «Metalli» Überbauung am 24. September 1987 eingeweiht und bis 1995 wurden drei weitere Etappen in Betrieb genommen (Felber, 2012, S. 84–85). Abbildung 9 zeigt ein Luftbild der aktuellen Bebauung.

⁵⁰ Heute als «Zug Estates Holding AG» an der Schweizer Börse kotiert.

Markenzeichen der «neuen Metalli» wurde schnell die wettergeschützte Galerie, «eine der längsten offenen und doch gedeckten Einkaufspassagen Europas» (IG Metalli Zug, o. J.). Solche glasgedeckten «Gallerias» nach dem historischen Vorbild der Galleria Vittorio Emanuele II in Mailand wurden weltweit zum Kennzeichen der zweiten Generation von Shopping Malls (Lange, 2022, S. 130–131).

«Ende der 1980er-Jahre (...) brachte die Metalli Stabilität, Sicherheit und funktionale Räume – ideal für eine postindustrielle Zeit» (Interview mit Architekt Markus Schaefer von Hosoya Schaefer in Zug Estates AG, 2020, S. 16).



Abbildung 9: Aktuelle Situation «Metalli» (Zug Estates AG, 2023, S. 8).

Heute umfasst die «Metalli» 60 Geschäfte, Büro- und Wohnflächen, zwei Businesshotels sowie weitere Wohn- und Geschäftsliegenschaften (Zug Estates Holding AG, 2023, S. 13). Die «Metalli» ist zu einer Zuger Institution geworden, zum «Dreh- und Angelpunkt für die Stadtbevölkerung» (Bucher, 2023) und zur «Mall des Vertrauens für Zuger Teenager und samstäglicher Pilgerort für gelangweilte Einwohner» (Wieser, 2019).

3.3.2 Heutige Mieterstruktur der «Metalli»

«Heute ist das Gebiet Metalli im öffentlichen Bewusstsein vor allem als Zentrum des Detailhandels verankert, die Büros und Wohnungen prägen die Wahrnehmung weniger» (Interview mit dem Zuger Stadtplaner Harald Klein in Zug Estates AG, 2022, S. 9). Verkaufsflächen (inkl. Dienstleistungen) erbringen fast die Hälfte des Mietertrags der «Metalli». Büroflächen tragen ein weiteres Viertel zum Umsatz bei. Die insgesamt 112 Wohnungen erwirtschaften lediglich 10% der Gesamtmiete. Es fällt auf, dass die «Me-

talli» fast keine Leerstände zu verzeichnen hat [REDACTED]

Details zur Mieterstruktur finden sich in Tabelle 9:

Nutzung	Fläche (m ²)	Ist-Miete 2022			Marktmiete		Δ zu Marktmiete	
		Miete/a	Anteil	Ø/m ² /a	Miete/a	Ø/m ² /a	CHF	%
Verkauf	21'354	[REDACTED]	49%	[REDACTED]	13'003'000	628	[REDACTED]	[REDACTED]
Büro	19'313	[REDACTED]	26%	[REDACTED]	7'194'000	392	[REDACTED]	[REDACTED]
Wohnen	10'403	[REDACTED]	10%	[REDACTED]	3'674'000	371	[REDACTED]	[REDACTED]
Gastronomie	1'682	[REDACTED]	5%	[REDACTED]	1'482'000	908	[REDACTED]	[REDACTED]
Lager	8'442	[REDACTED]	3%	[REDACTED]	1'115'000	139	[REDACTED]	[REDACTED]
Parken innen	-	[REDACTED]	6%	-	2'057'000	-	[REDACTED]	[REDACTED]
Diverses	-	[REDACTED]	1%	-	222'000	-	[REDACTED]	[REDACTED]
TOTAL	61'194	[REDACTED]	100%	-	28'746'000		[REDACTED]	[REDACTED]

Tabelle 9: Aktuelle Mieterstruktur «Metalli» im Vergleich mit den Marktmieten. Quelle: eigene Berechnungen auf der Grundlage von Daten aus (Wüest Partner, 2023a, 2023b, 2023c).

Es gibt im «Metalli» aktuell nur zwei Mieter, die als ambulante medizinische Leistungserbringer im Sinne von Abschnitt 3.3.4 resp. Anhang A. 1 gelten:⁵¹

- **zahnarztzentrum.ch** im 1. Obergeschoss der Industriestrasse 13a mit einer Mietfläche von 288 m² und einer Nettomiete von CHF [REDACTED]/m²/a bei einer Marktmiete für diese Lage von CHF [REDACTED]/m²/a (Wüest Partner, 2023c, S. 16) beschäftigt acht Zahnärztinnen und Zahnärzte und 16 weitere Mitarbeitende. [REDACTED]
[REDACTED];
- **bestsmile** im Erdgeschoss der Baarerstrasse 20 mit einer Mietfläche von 75 m² und einer Nettomiete von CHF [REDACTED]/m²/a bei einer Marktmiete für diese Lage von CHF [REDACTED]/m²/a (Wüest Partner, 2023b, S. 18) beschäftigt drei Zahnärztinnen.

Es existieren keine Vergleiche der Mietpreise ambulanter medizinischer Dienstleister in der Region Zug. Wüest & Partner nimmt die **Büromieten** als «Referenz für Praxen, Kliniken, Fitness, Physiotherapie» (Wüest Partner, 2023d, S. 22), notabene also ausdrücklich nicht die deutlich höher liegenden Mieten für Verkaufsflächen. Die Preisspektren für die Miete von Büroflächen im Raum Zug finden sich in Anhang A. 3. Es zeigt sich, dass die Miete von zahnarztzentrum.ch [REDACTED] der Ge-

⁵¹ Siehe www.metalli.ch/geschaefte

Interessanterweise wird zahnarztzentrum.ch in der Kategorie «Dienstleistungen» aufgeführt, während bestsmile unter «Beauty und Gesundheit» aufgelistet ist.

meinde Zug liegt, die Miete von bestsmile liegt

. Die Büromieten der umliegenden Gemeinden Baar, Cham und Steinhausen sind teilweise markant günstiger als diejenigen der Stadt Zug (siehe dazu Anhang A. 3).

3.3.3 Projekt «Lebensraum Metalli»

Nach Fertigstellung des «Suurstoffi» Areals in Rotkreuz richtete die Zug Estates Gruppe ab Ende der 2010er Jahre ihren Fokus verstärkt auf die innerstädtischen Liegenschaften in Zug (Zug Estates AG, 2020, S. 5). Für die 2020er Jahre ist eine etappierte Weiterentwicklung des «Metalli» Areals geplant, um der Wachstumsstrategie des Unternehmens und dem Erneuerungsbedarf der Einkaufs-Allee Rechnung zu tragen. Das Bahnhofsgebiet und damit die «Metalli» werden nach Eröffnung des Zimmerbergtunnels im Jahr 2037 (Zug Estates AG, 2022, S. 4) und der damit verbundenen verbesserten Anbindung an Zürich noch mehr als heute schon zum eigentlichen urbanen Zentrum der Stadt Zug werden. Die bemerkenswerte Verschiebung des Zentrums zeigt Abbildung 10:

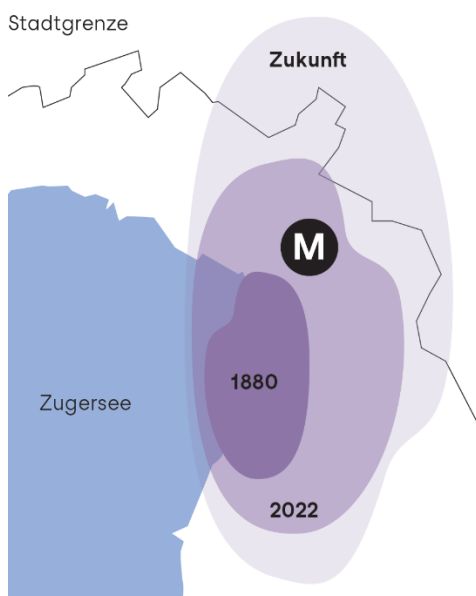


Abbildung 10: Flächenausdehnung der Stadt Zug (Zug Estates AG, 2022, S. 11).

Im Dezember 2019 wurde für das Entwicklungsprojekt – genannt «Lebensraum Metalli» – ein qualitätssicherndes Konkurrenzverfahren (QKV) abgeschlossen (Zug Estates AG, 2020, S. 15). Verfasser des Siegerprojekts war ein Planerteam⁵² unter Leitung von

⁵² NYX Architectes GmbH, Lorenz Eugster Landschaftsarchitektur und Städtebau GmbH, TEAMverkehr.zug AG (Hosoya Schaefer Architects, 2020).

Hosoya Schaefer Architects AG, das in der Folge mit der Ausarbeitung eines Richtprojekts beauftragt wurde.

«Die grössten Baumassnahmen sind sehr gezielte, lokal beschränkte Eingriffe. Zum einen soll ein 70 Meter hohes Gebäude beim heutigen Bärenplatz entstehen. Zum anderen soll das Gebäude entlang der Baarerstrasse aufgestockt werden. Weitere bauliche Massnahmen in der Arealmitte sowie an der Industriestrasse sind erst in weiteren Etappen geplant.» (Zug Estates AG, 2020, S. 6). Voraussetzung für eine Baubewilligung ist die Überarbeitung der beiden Bebauungspläne «BP Metalli» und «BP Bergli» (Zug Estates AG, 2023, S. 16). Gemäss Aussagen der Bauherrschaft ist ein Baustart frühestens 2026 möglich, falls der Planungs- und Bewilligungsfahrplan gemäss Abbildung 11 eingehalten werden kann.

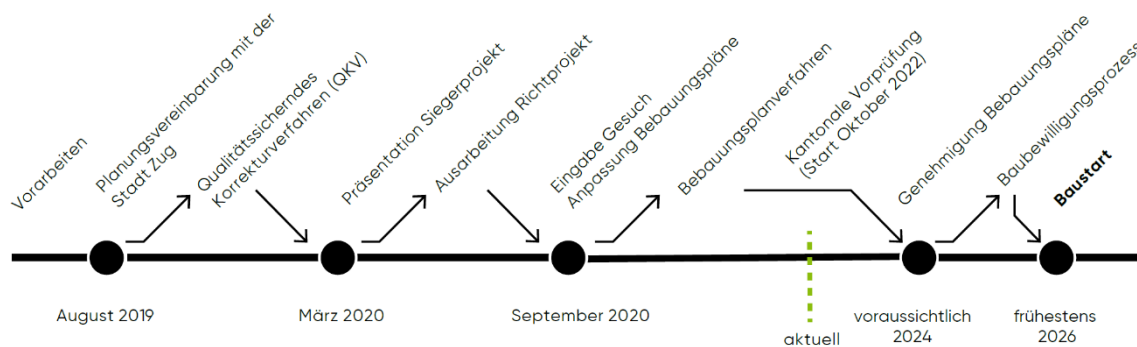


Abbildung 11: Phasenplan «Lebensraum Metalli» (Zug Estates Holding AG, 2023, S. 16).

Allerdings werden die BP «Metalli» und «Bergli» nach der im Juni 2023 äusserst knapp angenommenen kommunalen Wohnungsinitiative der SP «2000 Wohnungen für den Zuger Mittelstand» überprüft werden müssen (Ziegler, 2023). Die zusätzliche Prüfung wird wohl zu einer Verzögerung der Planung führen.

Nach Erlangen der Rechtskraft des BP und Vorliegen der Baubewilligung soll als Erstes mit dem Bau des Hochhauses begonnen werden. In einem zweiten Schritt soll das langgestreckte Gebäude entlang der Baarerstrasse um drei Etagen aufgestockt werden. Zuletzt soll der U-förmige Bau in der Mitte des Areals um drei Stockwerke erhöht werden (Wieser, 2022). Es wurden von der Bauherrschaft bisher keine quantitativen Aussagen bezgl. des zukünftigen Gebäudevolumens oder der geplanten Nutzungen gemacht. Abbildung 12 gibt immerhin eine grobe Übersicht über die geplanten Volumina und der darin vorgesehenen Nutzungen:

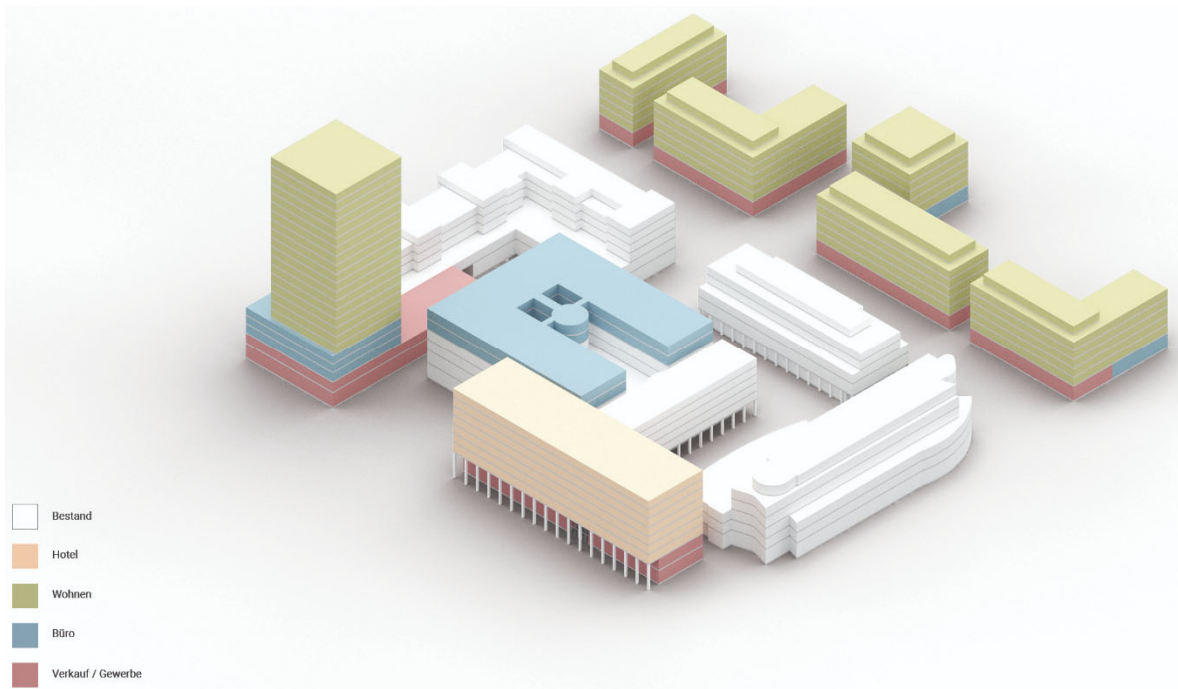


Abbildung 12: Geplanter Endzustand «Lebensraum Metalli» (Hosoya Schaefer Architects, 2020).

Nebst den wirtschaftlichen Interessen sollen gemäss der Projekteigentümerin Zug Estates AG folgende Ziele erreicht werden «Unser Versprechen» (Zug Estates AG, o. J., 2023, S. 13–15):

- Bau von 100 bis 150 neuen Stadtwohnungen ausgerichtet auf die Bedürfnisse einer modernen urbanen Gesellschaft, rund ein Drittel davon im preisgünstigen Segment (Zug Estates AG, 2022, S. 17);
- Integration von lokalen Anbietern, neuen Konzepten und Dienstleistungen aller Art in die Einkaufs-Allee als Abgrenzung zu einem klassischen Shopping-Center;
- Organische Einbettung in die Zuger Altstadt und Vernetzung mit den umliegenden Quartieren – Metallplatz als Eingangstor eines lebendigen Stadtquartiers;
- Ökologische Ausgestaltung des Entwicklungsprojekts mit CO₂-freier Heizung & Kühlung, Kreislaufwirtschaft etc.;
- Neu gestaltete begrünte Aussenflächen im Erdgeschoss und auf dem Dach als Räume, wo die Bevölkerung ohne Konsumationsdruck verweilen kann – dank breitem Kultur- und Freizeitangebot und neuen Gastronomiekonzepten auch ausserhalb der Ladenöffnungszeiten.

3.3.4 Analyse Marktsituation Zug für ambulante medizinischer Dienstleistungen

Eine Übersicht der Anbieter ambulanter medizinischer Leistungen im Umfeld⁵³ der «Metalli» bestätigt die Aussage der Studie des Schweizerischen Gesundheitsobservatoriums (Jörg et al., 2022), wonach der ärztliche Versorgungsgrad im Kanton Zug sehr hoch sei (siehe dazu Abschnitt 2.2.5 und insbesondere Tabelle 6).

Durch Aggregieren von Daten aus medizinischen Online-Verzeichnissen⁵⁴ wurde eine Liste von insgesamt 563 ambulanten medizinischen Leistungserbringern in den vier relevanten Gemeinden erstellt. Die vollständige Liste findet sich in Anhang A. 1.

Die Standorte und weitere Daten⁵⁵ sämtlicher Leistungserbringer sind ausserdem auf einer **interaktiven Karte** ersichtlich, auf die unter https://bit.ly/Med_Angebote_ZG oder via dem QR-Code in Abbildung 16 zugegriffen werden kann. Abbildung 13 zeigt eine statische Karte der Leistungserbringer im näheren, Abbildung 14 im weiteren Umfeld der «Metalli». Eine Legende der verwendeten Symbole ist in Abbildung 15 wiedergegeben, während sich eine Bedienungsanleitung der online verfügbaren Karte in Anhang A. 2 findet.

⁵³ Gemeinden Zug, Baar, Cham & Steinhausen.

⁵⁴ www.doktor.ch und www.physioswiss.ch

⁵⁵ Name, Typ des Angebots, Facharzttitel, Einzel- oder Gruppenpraxis, Institution, Website.

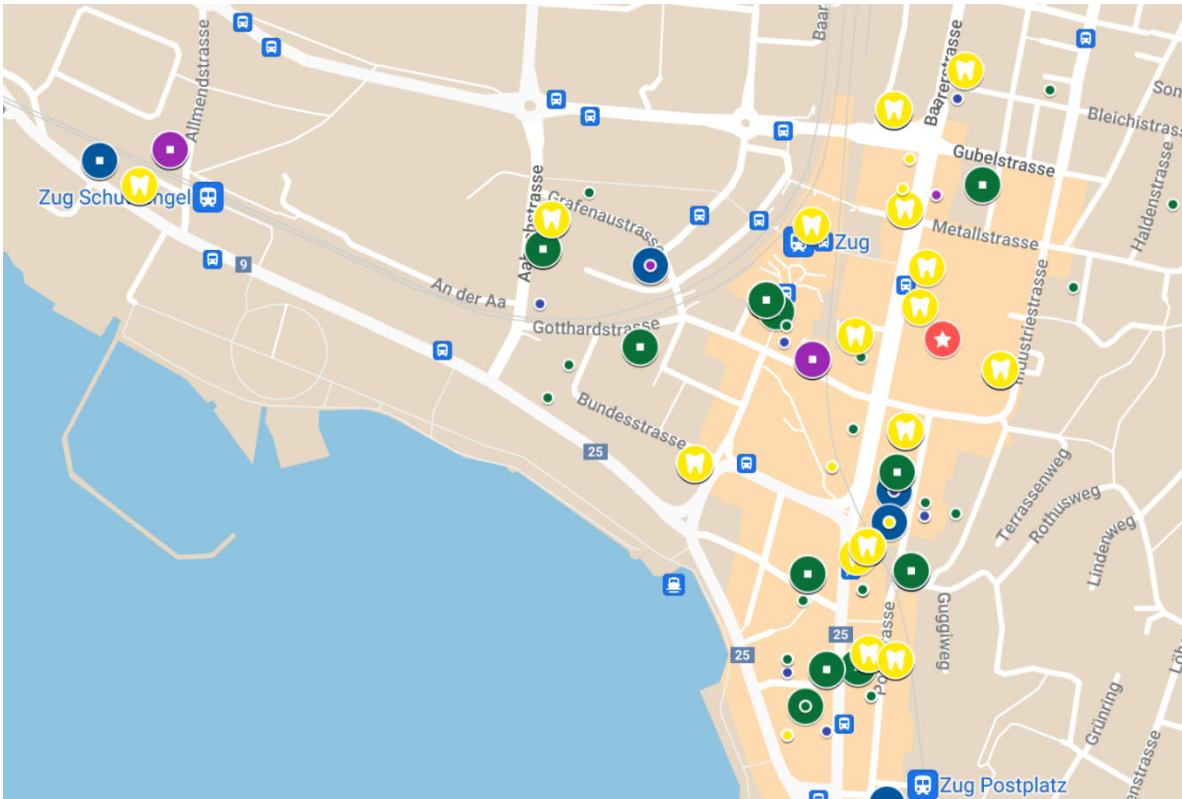


Abbildung 13: Karte der ambulanten medizinischen Leistungserbringer im näheren Umfeld der «Metalli»
Quelle: eigene Darstellung.

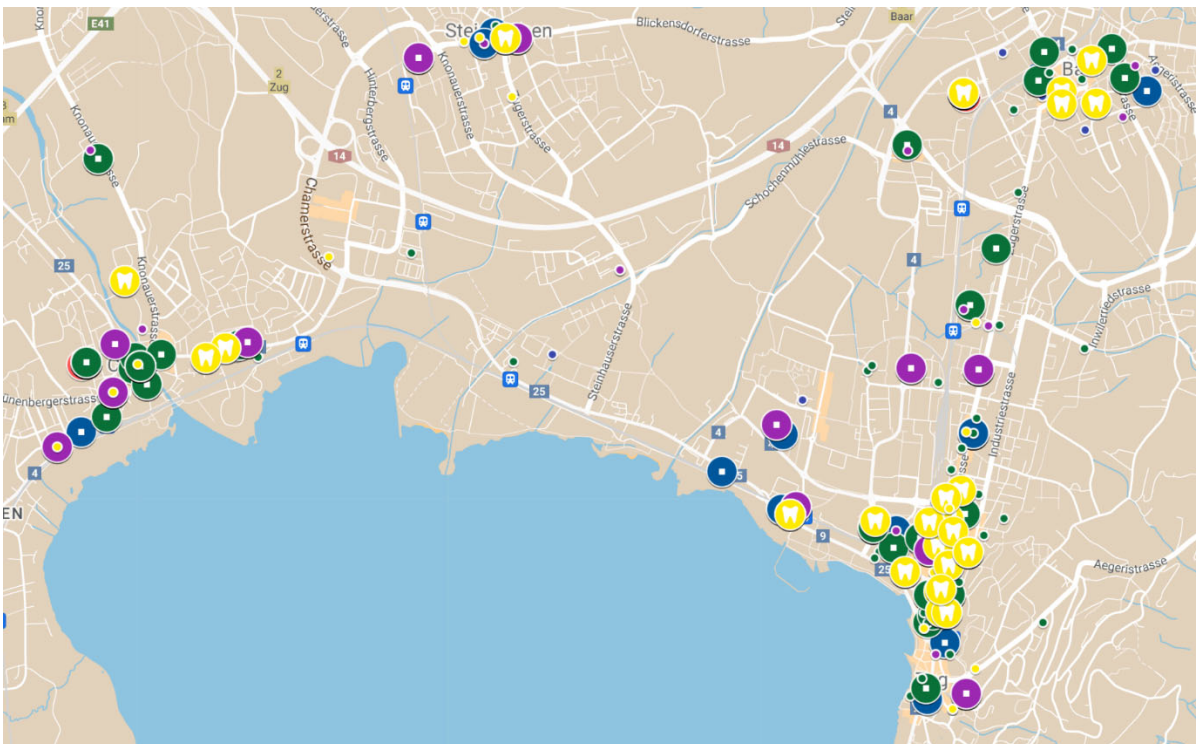


Abbildung 14: Karte der ambulanten medizinischen Leistungserbringer im weiteren Umfeld der «Metalli»
Quelle: eigene Darstellung.

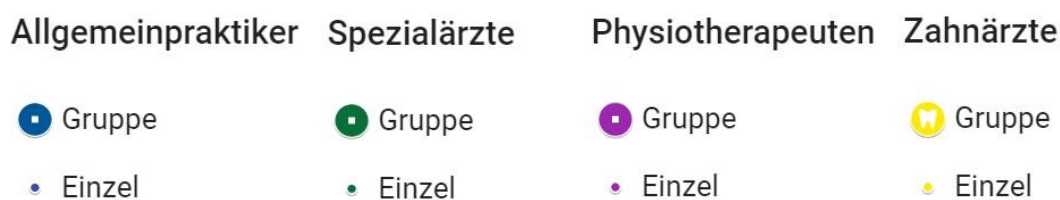


Abbildung 15: Legende zur interaktiven Karte der ambulanten medizinischen Leistungserbringer im Umfeld der «Metalli» Quelle: eigene Darstellung.



Abbildung 16: QR-Code zur Nutzung der interaktiven Karte der ambulanten medizinischen Leistungserbringer im Umfeld der «Metalli» Quelle: eigene Darstellung.

Im für die Fallstudie relevanten Raum lebte im Jahr 2022 eine ständige Wohnbevölkerung von 84'386 Personen (Kanton Zug, 2023a). Es gibt in diesen vier Gemeinden 118 Allgemeinpraktiker und 253 Spezialärzte aller massgeblichen Fachgebiete. Dazu kommen 97 Zahnärzte sowie 95 Physiotherapeuten. In den relevanten Gemeinden gibt es somit 440 ambulant tätige Ärzte pro 100'000 Einwohner. Die Versorgungsdichte im Umfeld der «Metalli» muss deshalb als aussergewöhnlich hoch bezeichnet werden, insbesondere im Vergleich mit dem in Abschnitt 2.2.5 erwähnten Durchschnitt von 163 Ärzten pro 100'000 Einwohner in der Zentralschweiz. Zwar hat die Region Zug in den letzten dreissig Jahren ein stürmisches Wachstum hinter sich, doch ist von 2021 auf 2022 die ständige Wohnbevölkerung in den vier betrachteten Gemeinden gerade noch um ein Prozent gewachsen (Kanton Zug, 2023a). Knappe Baulandreserven und extrem hohe Immobilienpreise werden das Bevölkerungswachstum auch in den kommenden Jahren stark bremsen. Prognosen, wonach die Bevölkerung der Stadt Zug bis zum Jahr 2040 um 15'000 Personen zunehmen wird (Zug Estates AG, 2022, S. 10), sind deshalb kritisch zu hinterfragen. Es kann jedenfalls nicht davon ausgegangen werden, dass die Nachfrage nach medizinischen Leistungen aufgrund des Bevölkerungswachstums steigen wird.

Der vom Zuger Regierungsrat verfügte Zulassungsstopp (siehe Abschnitt 2.2.5) wird die Eröffnung neuer Arztpraxen in zahlreichen Spezialgebieten auf Jahre hinaus verun-

möglichen. Es wird deshalb notwendig sein, den bestehenden Leistungserbringern im «Metalli» bessere Standort- und Rahmenbedingungen zu bieten, um sie zu einem Wechsel zu bewegen.

Es sind keinerlei Informationen bekannt, wonach im Raum Zug Permanenzen oder neue grosse ärztliche und/oder therapeutische Gruppenpraxen geplant wären.

3.3.5 SWOT-Analyse «Metalli» bzgl. ambulanter medizinischer Dienstleistungen

<h2 style="text-align: center;">Stärken</h2> <ul style="list-style-type: none"> • «Metalli» ist bekannter Brand in Zug • Starke Besucher- & Pendlerfrequenzen • Zentrale Lage beim Bahnhof • Vernetzung mit Innenstadt Zug • Zusätzliches Patientenpotenzial durch neue Wohnungen 	<h2 style="text-align: center;">Schwächen</h2> <ul style="list-style-type: none"> • Teure Mietzinsen in der «Metalli» • [REDACTED]
<h2 style="text-align: center;">Chancen</h2> <ul style="list-style-type: none"> • Trend von Einzel- zu Gruppenpraxen, dadurch neue Standorte gesucht • Hohe Medienpräsenz bzw. Bekanntheit des «Lebensraums Metall» • Medizinische Angebote haben positive PR Wirkung • [REDACTED] 	<h2 style="text-align: center;">Risiken</h2> <ul style="list-style-type: none"> • Zulassungsstop für neue Arztpraxen • Preisniveau für Praxen orientiert sich an Büro-, nicht an Verkaufsflächen • Projektverzögerungen - dadurch Unsicherheit für potenzielle Mieter

Abbildung 17: SWOT-Analyse «Metalli» Quelle: eigene Darstellung.

3.3.6 Handlungsempfehlungen an Eigentümer

Wie in Abschnitt 3.3.3 erwähnt, wurden von der Bauherrschaft bisher keine quantitativen Aussagen bezgl. des zukünftigen Gebäudevolumens oder der geplanten Nutzungen gemacht. Die Visualisierung der Retailflächen (inkl. Dienstleistungen) der heutigen «Metalli» im Vergleich mit dem geplanten Endzustand des «Lebensraums Metall» lässt

jedoch den Schluss zu, dass keine wesentliche Erweiterung dieser Flächen geplant ist, siehe Abbildung 18:

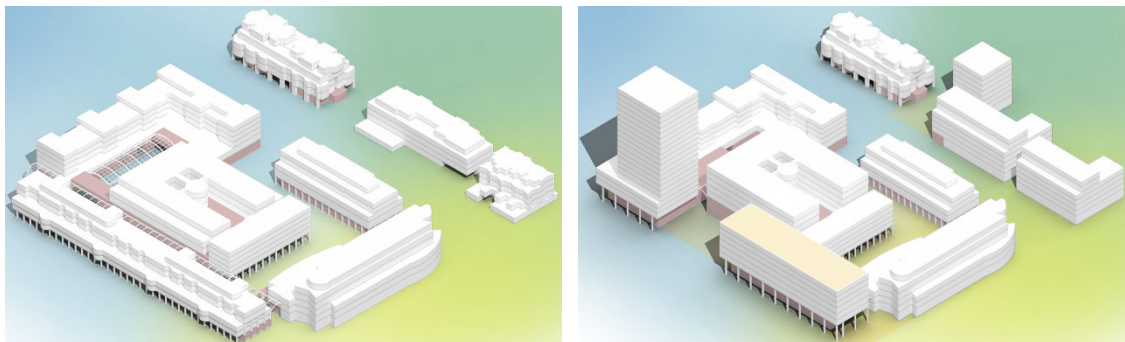


Abbildung 18: Retailflächen «Metalli» heute und zukünftig Quelle: (Zug Estates AG, o. J.).⁵⁶

Diese Zurückhaltung macht angesichts gesättigter Retailmärkte und der aktuellen Investitionen des Mitbewerbers «Zugerland» (Bucher, 2023) mit Sicherheit Sinn. Der Schwerpunkt sollte vielmehr auf der optischen und betrieblichen Aufwertung der bestehenden Retailflächen liegen.

Es ist weiter zu beachten, dass sich die Mietpreise für die Praxen medizinischer Dienstleister üblicherweise an den Mieten für Büroflächen und nicht an den Mieten für Verkaufsflächen orientieren (siehe Abschnitt 3.3.2). Für die Stadt Zug liegt die Medianmiete für Verkaufsflächen 32% höher als die Medianmiete für Büroflächen (Wüest Partner, 2023h, S. 85–86). Solange Retailflächen zu Retailpreisen an Retailer vermietet werden können, macht eine Vermietung dieser Flächen an medizinische Leistungserbringer zu Büropreisen keinen Sinn. Mit Ausnahme von Kinderarztpraxen kann auch keine Synergie mit den Detailhändlern erwartet werden (siehe Abschnitt 2.5). Die Pädiatrie gilt allerdings als medizinische Spezialität mit besonders tiefem Einkommen (Hasler, 2002, S. 2487) und dementsprechend tiefem Mietzinspotenzial.

Wie in Abschnitt 2.2.5 ausführlich erläutert, hat der Regierungsrat einen Zulassungsstopp für zahlreiche Spezialärzte erlassen, naturgemäss in ausgeprägtem Masse für die strukturell einkommensstarken medizinischen Spezialitäten. Bestehende Praxen sind von diesem Zulassungsstopp nicht betroffen. Der Trend, wonach bestehende Einzelpraxen zu Gruppenpraxen zusammengelegt werden (vgl. Abschnitt 2.2.5), verstärkt sich weiter und hat üblicherweise einen Standortwechsel zur Folge. Das könnte für den «Lebensraum Metalli» eine Chance sein, um ärztliche Gemeinschaftspraxen als Mieter zu gewinnen. Falls Flächenpreise analog zu denjenigen für Verkaufsflächen erzielt werden

⁵⁶ Retailflächen sind rosa dargestellt.

können, haben medizinische Dienstleister durchaus Vorzüge: sie sind üblicherweise bereit, langfristige Mietverträge abzuschliessen und die meist hohen Investitionen für Mieterausbauten stellen eine weitere Ausstiegshürde aus einem bestehenden Vertragsverhältnis dar. Ausserdem gelten medizinische Dienstleister generell als solvente Mieter mit regelmässigem Einkommen.

Aus Sicht des Detailhandels sind die vielen Pendler im Bahnhof Zug ein starkes Argument für den Standort «Metalli». Dies gilt nicht in gleichem Ausmass für die medizinischen Leistungserbringer. Denn Pendler sind üblicherweise Berufspendler, damit im arbeitsfähigen Alter und tatsächlich arbeitsfähig. Das bedeutet, dass sie überdurchschnittlich gesund sind und deshalb aus Sicht der Medizin keine besonders interessante Zielgruppe darstellen.

Anlässlich des Expertengesprächs mit [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED] im «Lebensraum Metalli» signalisiert. Wider Erwarten hat aus Sicht [REDACTED]
Priorität. Es wird eine [REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]. Aus Sicht des Verfassers macht es für die Eigentümerschaft der «Metalli» Sinn, eine solche Zusammenarbeit ernsthaft zu prüfen, insbesondere [REDACTED]
(Stichwort: Zulassungsstopp) [REDACTED]. Bei der Standortwahl und Planung [REDACTED] ist aber in jedem Fall auf eine gewisse Trennung vom Detailhandelsbereich zu achten, um die in Abschnitt 2.5 geschilderten Probleme zu vermeiden.

4. Schlussbetrachtung

4.1 Fazit

Zielsetzung dieser Arbeit war es, theoretisch und anhand einer Fallstudie zu untersuchen, ob die Integration ambulanter medizinischer Dienstleister in Retail-Immobilien den Eigentümern dieser Liegenschaften langfristig wirtschaftliche Vorteile bringen kann.

Es zeigte sich, dass die erzielbaren Mieten für ambulante medizinische Leistungserbringer sich eher an Büromieten orientieren und damit im Normalfall tiefer liegen als die für Verkaufsflächen erzielbaren Mieterträge. Auch konnten keine Synergien zwischen medizinischen Dienstleistern und Detailhändlern nachgewiesen werden.

Es zeigte sich weiter, dass die im Ausland existierenden Medical Malls regelmässig aufgrund der Obsoleszenz eines bestehenden Shopping-Centers entstanden, bzw. um Leerstände in «dying malls» zu ersetzen.

Bezüglich der Fallstudie «Lebensraum Metalli» konnte aufgezeigt werden, dass die grossflächige Ansiedlung ambulanter medizinischer Leistungserbringer nur in enger Kooperation mit einem starken Partner möglich resp. finanziell sinnvoll sein wird.

In Anbetracht der tendenziell rückläufigen Nachfrage im stationären Detailhandel würde eine zu starke Fokussierung auf Retailmieter ein Klumpenrisiko für den Vermieter darstellen. Insofern macht eine gewisse Diversifikation des Flächenportfolios in Richtung medizinischer Dienstleistungen durchaus Sinn.

4.2 Diskussion

Die gestellte Forschungsfrage konnte klar beantwortet werden, wenn auch in negativer Weise. Es zeigte sich jedoch auch, dass konkrete Handlungsanweisungen an Immobilieneigentümer sehr stark von den konkreten örtlichen Umständen abhängen.

4.3 Ausblick

Der stationäre Detailhandel wird auch in Zukunft wirtschaftlich unter Druck bleiben. Somit bleibt für Forschung und Praxis die Frage zu erforschen und zu beantworten, wie die Einzelhändler und deren Vermieter – die Eigentümer der Retail-Immobilien – mit dieser Herausforderung umgehen sollen.

Literaturverzeichnis

- Angerer, A., & Liberatore, F. (2022). *Management im Gesundheitswesen: Die Schweiz* (2., aktualisierte Auflage). Medizinisch Wissenschaftliche Verlagsgesellschaft.
- aprioris AG. (o. J.). *Wofür aprioris steht*. Aprioris - einfach gesund. Abgerufen 22. Juli 2023, von <https://www.aprioris.ch/über-uns/unser-ansatz-unsere-leitplanken/>
- Aschwanden, E., Hudec, J., & Fumagalli, A. (2023, Juli 12). Aufruhr bei Ärzten und Spitälern. Neue Höchstgrenzen für Mediziner in manchen Kantonen führen zu Chaos – und neuen Ungleichheiten. *Neue Zürcher Zeitung*, 10.
- BAK Economics AG (Hrsg.). (2022). *Die Bedeutung des Detailhandels für die Schweizer Volkswirtschaft: Eine Studie im Auftrag der Interessengemeinschaft Detailhandel IG D*. BAK Economics AG.
- Baldegger, J., & Nathani, C. (2020). *Die volkswirtschaftliche Bedeutung der Immobilienwirtschaft der Schweiz (Kurzbericht Ausgabe 2020)*. Bundesamt für Wohnungswesen (BWO) und Hauseigentümergeinschaft Schweiz (HEV Schweiz).
- Berry, L. L., Mate, K. S., & Letchuman, S. (2021). Why Health Care Systems Should Invest in Medical Malls. *Harvard Business Review*.
<https://hbr.org/2021/11/why-health-care-systems-should-invest-in-medical-malls>
- Bloomberg Originals. (2021, April 14). *The Rise and Fall of American Malls*.
<https://www.youtube.com/watch?v=gaZQPEXRuCo>
- Bucher, C. (2023, April 9). Shoppen wie in den USA: Wie Einkaufszentren nach Zug kamen. *zentralplus*. <https://www.zentralplus.ch/detailhandel/shoppen-wie-in-den-usa-wie-einkaufszentren-nach-zug-kamen-2534042/>
- Bundesamt für Gesundheit (BAG) (Hrsg.). (2022). *Taschenstatistik der Kranken- und Unfallversicherung*. Bundesamt für Gesundheit (BAG).
- Bundesamt für Gesundheit (BAG) (Hrsg.). (2023). *Kennzahlen der Schweizer Spitäler 2021*. Bundesamt für Gesundheit (BAG).
- Bundesamt für Statistik (BFS) (Hrsg.). (2023a). *Gesundheit—Taschenstatistik 2023*.
- Bundesamt für Statistik (BFS) (Hrsg.). (2023b). *Medienmitteilung des BFS zu Kosten und Finanzierung des Gesundheitssystems im Jahr 2021*. Bundesamt für Statistik (BFS).
- Bundesamt für Statistik (BFS). (2022, November 22). *Haushaltsbudgeterhebung: Ergebnisse 2020*. Haushaltsbudgeterhebung: Ergebnisse 2020 | Bundesamt für Statistik. <https://www.bfs.admin.ch/news/de/2022-0347>
- Bundesamt für Statistik (BFS). (2023c, April 25). *Kosten und Finanzierung des Gesundheitswesens—2021 | Diagramm*. Bundesamt für Statistik.
<https://www.bfs.admin.ch/asset/de/24925854>
- Buss, C., Shuler, S., Bakshi, P., & Lee, C. (2017). *Apparel Retail & Brands: Making Sense Of Softlines Following A Tumultuous Twelve Months*. Credit Suisse.
- Caduff, R. (2021, Januar 28). Ladenschluss: Ist die Shopping Mall am Ende? *NZZ Format*. <https://www.youtube.com/watch?v=HN4TocrJKFk>
- Christianson, J., & Hamilton, J. A. (2017, März 30). *Retail Clinics Are Still Here. Now What?* AJMC. <https://www.ajmc.com/view/retail-clinics-are-still-here-now-what>
- Coop Genossenschaft (Hrsg.). (2023). *Geschäftsbericht der Coop-Gruppe 2022*.

- De Vocht, A., & Rohr, D. (2022, September 1). Pilotprojekt Hospital at Home. *Handelszeitung*, 39.
- Deckert, R., & Wohllebe, A. (2021). Ausgewählte Grundlagen zum digitalen Wandel im stationären Einzelhandel. In R. Deckert & A. Wohllebe (Hrsg.), *Digitalisierung und Einzelhandel: Taktiken und Technologien, Praxisbeispiele und Herausforderungen* (S. 5–10). Springer Fachmedien. https://doi.org/10.1007/978-3-658-33090-3_2
- Dorninger, H., Tischhauser, P., Schmutz, D. H., Becker, M., Busch, N., & Sommer, N. (2022). *Die Zukunft des Schweizer Gesundheitssystems – Acht Ansätze zur Kosten- und Qualitätsverbesserung*. Boston Consulting Group (BCG).
- Dunham-Jones, E., & Williamson, J. (2017). Dead and dying shopping malls, re-inhabited. *Architectural Design*, 87(5), 84–91.
- Eckart, W. U. (2011). *Illustrierte Geschichte der Medizin: Von der französischen Revolution bis zur Gegenwart*. Springer.
- Felber, M. (2012). *1887-2012: Metallwarenfabrik Zug: Die Wurzeln der Metall Zug*. Metall Zug AG.
- Fleischman, M. (2020). *Sorry we're closed: What closes malls and community centers in the United States? An analysis and predictive modeling of distressed centers*. Massachusetts Institute of Technology.
- GDK (Hrsg.). (2022). *Umfrage TARMED Taxpunktwerte 2022*. Konferenz der kantonalen Gesundheitsdirektorinnen und -direktoren.
- Gerste, R. D. (2007). Retail Health Clinics: Medizin aus dem Supermarkt. *Deutsches Ärzteblatt, Vol.104*(40), A2711–A2712.
- GfK Switzerland AG (Hrsg.). (2021). *Detailhandel Schweiz 2021*. GfK Switzerland AG.
- GfK Switzerland AG (Hrsg.). (2022). *Detailhandel Schweiz 2022*. GfK Switzerland AG.
- GfK Switzerland AG (Hrsg.). (2023). *Detailhandel Schweiz 2023*. GfK Switzerland AG.
- Goolsbee, A. (2020, Februar 13). Never Mind the Internet. Here's What's Killing Malls. *The New York Times*. <https://www.nytimes.com/2020/02/13/business/online-internet-really-killing-malls.html>
- Gooray, E. (2018, September 15). There's a Name for That: Gruen Transfer. *Pacific Standard*. <https://psmag.com/magazine/gruen-transfer>
- Gross, S., & Barmettler, S. (2023, Juni 15). Die Spitäler sind am Limit. *Handelszeitung*, 6–7.
- Gruen, V. (2014). *Shopping Town: Memoiren eines Stadtplaners (1903-1980)*. Herausgegeben von Anette Baldauf. Böhlau Verlag.
- Gruen, V., & Baldauf, A. (2017). *Shopping town: Designing the city in suburban America*. University of Minnesota Press.
- Hasler, N. (2002). Einkommensverhältnisse der freien Ärzteschaft der Schweiz. 30. Wehrsteuerperiode 1997/98: Vollerhebung. *Schweizerische Ärztezeitung*, 46, 2481–2487.

- Heeb, B. (2021, Oktober 4). Migros grösster Anbieter von Hausarztmedizin der Schweiz—The Broker. *thebroker*. <https://www.thebroker.ch/migros-mittlerweile-groesster-anbieter-von-hausarztmedizin-der-schweiz/>
- Hehli, S. (2019, Mai 27). Gesundheitswesen: Was die Schweiz von Dänemark lernen kann. *Neue Zürcher Zeitung*. <https://www.nzz.ch/schweiz/gesundheitswesen-was-die-schweiz-von-daenemark-lernen-kann-ld.1481939>
- Hosoya Schaefer Architects. (2020). Metalli-Areal, Zug. *Hosoya Schaefer Architects*. <https://hosoyaschaefer.com/de/projects/metalli-areal-zug-2/>
- Huckman, R. S., Min, Y., & Thiel, M. (2020). *Walmart Health: Scaling During a Pandemic*. Harvard University Press Cambridge, MA.
- IG Metalli Zug. (o. J.). *Herzlich willkommen in der Einkaufs-Allee Metalli*. Metalli.ch. Abgerufen 29. Juli 2023, von <https://www.metalli.ch/>
- IHK Chemnitz. (2021). *Situation des Einzelhandels*. Industrie- und Handelskammer Chemnitz.
- Jörg, R., Kaiser, B., Burla, L., Haldimann, L., & Widmer, M. (2022). *Regionale Versorgungsgrade pro Fachgebiet als Grundlage für die Höchstzahlen in der ambulanten ärztlichen Versorgung*. Schweizerisches Gesundheitsobservatorium (Obsan) und BSS Volkswirtschaftliche Beratung im Auftrag des Bundesamts für Gesundheit (BAG).
- Kaelin, P. (2023). «Fatales Signal»: Kanton Zug will weniger Ärzte. *Zentralplus.ch*. <https://www.zentralplus.ch/politik/fatales-signal-kanton-zug-will-weniger-aerzte-2553385/>
- Kanton Zug. (2023a). *Bevölkerungsstand*. Kanton Zug. <https://www.zg.ch/behoerden/gesundheitsdirektion/statistikfachstelle/themen/01-bevoelkerungszahlen/bevoelkerungsstand>
- Kanton Zug. (2023b, Juni 28). *Neuregelung der Zulassung von Ärztinnen und Ärzten*. https://zg.ch/de/news/news~_2023_6_neuregelung-der-zulassung-von-aerztinnen-und-aerzten~
- Lange, A. (2022). *Meet Me by the Fountain: An Inside History of the Mall*. Bloomsbury Publishing USA.
- Loeb, P. (2013). Die Einzelpraxis – wirklich ein Auslaufmodell? *PrimaryCare*, 13(10), 174–176.
- LUKS. (2023, Januar 11). LUKS startet Architekturwettbewerb für Neubau «Ambulantes Zentrum». *Luzerner Kantonspsital*. <https://www.luks.ch/newsroom/luks-startet-architekturwettbewerb-fuer-neubau-ambulantes-zentrum>
- Martel, A. (2017, Mai 19). Die «Mehr als Shopping»-Center kommen. *Neue Zürcher Zeitung*. <https://www.nzz.ch/wirtschaft/mall-of-switzerland-die-mehr-als-shopping-center-kommen-ld.1294822>
- Maurer, M., Knöfler, F., Schmidt, R., & Brügger, U. (2017). *Sparpotentiale im Gesundheitswesen: Massnahmen und Instrumente zur Beeinflussung der Kostenentwicklung im Schweizer Gesundheitswesen aus der Perspektive des Kantons Zürich*. Zürcher Hochschule für angewandte Wissenschaften.
- Medbase. (o. J.). *Porträt Medbase*. Abgerufen 20. Juli 2023, von <https://www.medbase.ch/ueber-medbase/portrait-medbase>

- MTK (Hrsg.). (2023). *Aktuelle Taxpunktwerte für UV/MV/IV-Patienten (Stand 01.01.2023)*. Medizinaltarif-Kommission UVG. <https://www.mtk-ctm.ch/de/tarife/>
- Oberholzer, E. (2023, April 22). Das leere Raumschiff von Ebikon. *Neue Zürcher Zeitung*, 32–33.
- PwC (Hrsg.). (2022). *Schweizer Spitäler: So gesund waren die Finanzen 2021*.
- Rosen, G. (1963). The hospital: Historical sociology of a community institution. In E. Freidson (Hrsg.), *The hospital in modern society* (S. 1–63). Free Press of Glencoe.
- Schoch, P. (2022). *Retail und Center Management*. CUREM - Center for Urban and Real Estate Management.
- Sloane, D. C., & Sloane, B. C. (2003). *Medicine moves to the mall* (1st ed). Johns Hopkins University Press.
- Sojer, R. J., & Nörenberg, N. (2018). Digital verbundene Netzwerke—Der niedergelassene Arzt in den Angebotsstrukturen der Zukunft. In *Zukunftsmanagement in Gesundheitssystemen* (Bd. 10, S. 135–149). medhochzwei.
- Sorkin, M. (Hrsg.). (1992). *Variations on a Theme Park: The New American City and the End of Public Space*. Hill and Wang.
- Spitalzentrum Biel AG (Hrsg.). (2023a). *Geschäftsbericht 2022*. Spitalzentrum Biel AG.
- Spitalzentrum Biel AG (Hrsg.). (2023b). *Spitalneubau Biel – Brügg. Studienauftrag im selektiven Verfahren—Bericht des Beurteilungsgremiums*. Spitalzentrum Biel AG.
- Stoffel, M. (2021). *Swiss Council Marktreport 2021. From Spaces to Places. Rethinking Retail, Marketplaces and Shopping Destinations*. Swiss Council of Shopping Places.
- Streuli, R. A. (2015). Der „Kleine Notfall“ im großen Spital. *Therapeutische Umschau*, 72(1), 5–7. <https://doi.org/10.1024/0040-5930/a000629>
- The Good Stuff. (2018, März 1). *The Birth and Death of The Shopping Mall*. <https://www.youtube.com/watch?v=Rw-T0G6XdWA>
- Tomsho, R. (1995, Dezember 29). At Medical Malls, Shoppers Are Patients. *Wall Street Journal*, B1-2.
- Trageser, J., Gschwend, E., & von Stokar, T. (2019). *Ansprüche an die ärztliche Versorgung*. Ärztegesellschaft des Kantons Zürich AGZ.
- Uscher-Pines, L., Mehrotra, A., & Chari, R. (2013). On call at the mall: A mixed methods study of U.S. medical malls. *BMC Health Services Research*, 13(1), 471. <https://doi.org/10.1186/1472-6963-13-471>
- Vorstand der SGNOR. (2014). Empfehlungen zu den Minimalvoraussetzungen einer Notfallstation. *Schweizerische Ärztezeitung*, 95, 35.
- Widmer, W. (2020). *Einführung in das Gesundheitswesen der Schweiz für Gesundheits- und Sozialberufe* (3., überarbeitete Auflage). Careum Verlag.
- Wieser, V. (2019, August 22). Das Metalli soll wachsen: Operation am offenen Herzen der Stadt Zug. *zentralplus*. <https://www.zentralplus.ch/gesellschaft/das-metalli-soll-wachsen-operation-am-offenen-herz-der-stadt-zug-1595697/>

- Wieser, V. (2022, Oktober 24). So steht es um die Planung des neuen Metalli-Areals. *zentralplus*. <https://www.zentralplus.ch/detailhandel/so-steht-es-um-die-planung-des-neuen-metalli-areals-2474951/>
- Williamson, J., & Dunham-Jones, E. (2021). *Case Studies in Retrofitting Suburbia: Urban Design Strategies for Urgent Challenges*. John Wiley & Sons.
- Winiwarter, R. (Hrsg.). (2021). These 10 trends are currently driving the placemaking industry. *ACROSS - The European Placemaking Magazine*, 2021(2). <https://www.across-magazine.com/the-new-role-of-retail/>
- Wüest Partner. (2023a). *Analyse Zug, Baarerstrasse 14a*.
- Wüest Partner. (2023b). *Analyse Zug, Baarerstrasse 20-22*.
- Wüest Partner. (2023c). *Analyse Zug, Industriestrasse 13a/c*.
- Wüest Partner. (2023d). *Lebensraum Metalli—Zug: Potenzial mögliche Gesundheitsnutzungen*.
- Wüest Partner. (2023e). *Standortinformation Gemeinde Baar*. Immo-Monitoring Wüest Partner AG.
- Wüest Partner. (2023f). *Standortinformation Gemeinde Cham*. Immo-Monitoring Wüest Partner AG.
- Wüest Partner. (2023g). *Standortinformation Gemeinde Steinhausen*. Immo-Monitoring Wüest Partner AG.
- Wüest Partner. (2023h). *Standortinformation Gemeinde Zug*. Immo-Monitoring Wüest Partner AG.
- Ziegler, H. (2023, Juni 21). *Zug: SP-Wohnungsinitiative sorgt für Kontroversen*. Zuger Zeitung. <https://www.zugerzeitung.ch/zentralschweiz/zug/stadt-zug-kaum-angenommen-sorgt-die-initiative-2000-wohnungen-fuer-den-zuger-mittelstand-fuer-kontroversen-ld.2476912>
- Zug Estates AG. (o. J.). *Lebensraum Metalli*. Abgerufen 26. April 2023, von <https://www.lebensraum-metalli.ch/>
- Zug Estates AG. (2020). *Journal 01-20*. Zug Estates AG.
- Zug Estates AG. (2022). *Journal 01-22*. Zug Estates AG.
- Zug Estates AG (Hrsg.). (2023). *Information zum Projekt «Lebensraum Metalli»*.
- Zug Estates Holding AG. (2023). *Geschäftsbericht 2022*. Zug Estates Holding AG.

Anhang

A. 1: Bestehende medizinische Angebote im Umfeld der «Metalli», Zug

Name	Typ	Titel	E/G	Institution	Adresse	PLZ	Ort
Achermann Alexander	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Einzel		Falkenweg 1	6340	Baar
Ackermann Reto	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Zuger Kantonsspital	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Ackermann Thomas	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Medbase Zug - Sports Medicine	Baarerstrasse 53	6300	Zug
Ade Rainer Mark	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Haldenstrasse 1	6340	Baar
Aebli Nikolaus	Spezialarzt	Orthopädische Chirurgie und Traumatologie	Einzel	Wirbelsäulenzentrum Aebli	Hünenbergstrasse 6	6330	Cham
Afara Laura	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	Augenärzte Zug - AOZ AG	Bahnhofstrasse 32	6300	Zug
Alber Romedius	Spezialarzt	Facharzt für Kinder- und Jugendmedizin	Gruppe	Praxis Kunterbunt	Neuhofstrasse 3b	6340	Baar
Albisser Michelle	Physiotherapie		Gruppe	Physio & Sport Steinhausen	Bahnhofstrasse 57	6312	Steinhausen
Allmann Jürgen	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Bahnhofstrasse 28	6300	Zug
Altani-Kater Mohamed	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Steinhauserstrasse 51	6300	Zug
Amherd-Hoekstra Anne	Spezialarzt	Dermatologie und Venerologie	Gruppe	hautcentrumzug	Gotthardstrasse 29	6300	Zug
Andermatt Leonie	Zahnarzt		Gruppe	Team 15	Poststrasse 15	6300	Zug
Anliker Markus	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Gotthardstrasse 30	6300	Zug
Anthenien Leo	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Haldenstrasse 6	6300	Zug
Anzidei Anika	Zahnarzt		Gruppe	Zentrum für Kieferorthopädie	Chamerstrasse 50	6300	Zug
Apholt Wibke	Zahnarzt		Einzel		Zugerstrasse 20	6312	Steinhausen
Appelt Markus	Spezialarzt	Chirurgie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Chirurgie	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Arlt Christian	Zahnarzt		Gruppe	Zahnärzte im Zentrum	Blickensdorferstrasse 2	6312	Steinhausen
Arlt Heike	Zahnarzt		Gruppe	Zahnärzte im Zentrum	Blickensdorferstrasse 2	6312	Steinhausen
Arlt Kristina	Zahnarzt		Gruppe	Zahnärzte im Zentrum	Blickensdorferstrasse 2	6312	Steinhausen
Arnold Julia	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Frauenklinik	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Asche-Fisch Annette	Spezialarzt	Dermatologie und Venerologie	Gruppe	hautcentrumzug	Gotthardstrasse 29	6300	Zug
Aschl Elisabeth Anna	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Aeskulap Praxis	Baarerstrasse 88	6300	Zug
Ashtiani Nouraie Shahrads	Zahnarzt	Oralchirurgie	Gruppe	zahnarztzentrum.ch AG - Filiale	Industriestrasse 13A	6300	Zug
Bacher Barbara	Spezialarzt	Facharzt für Kinder- und Jugendmedizin	Gruppe	Kinderärzte Lorzenpark	Lorzenparkstrasse 2	6330	Cham
Bachmann Urs	Spezialarzt	Handchirurgie	Einzel		Baarerstrasse 63	6300	Zug
Ballabio Nadja	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Gyn-Zentrum	Dorfplatz 1	6330	Cham
Bampali Sofia	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Alpenstrasse 12	6300	Zug
Bänninger Valentina	Spezialarzt	Dermatologie und Venerologie	Einzel		Grabenstrasse 2	6340	Baar
Bartholomä Oliver	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Kirchmattweg 3a	6340	Baar
Baumgartner Arthur	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	Augenärzte Zug - AOZ AG	Lindenstrasse 2	6340	Baar
Baumgartner Ines	Physiotherapie		Einzel		Oberdorfstrasse 8c	6340	Baar
Bautista Gomez Natalia	Physiotherapie		Gruppe	TZZ Therapie Zentrum Zug	Dorfstrasse 15a	6300	Zug
Bayer Marit	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Ärztzentrum Postplatz	Postplatz 1	6300	Zug
Becker Matthias	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Gruppe	Psychiatr. Klinik Meissenberg	Meissenbergstrasse 17	6300	Zug
Beffa Angela	Physiotherapie		Gruppe	Cubus Physio AG	Baarerstrasse 131	6300	Zug

Name	Typ	Titel	E/G	Institution	Adresse	PLZ	Ort
Berendt Martin	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Poststrasse 9	6300	Zug
Berger Erich	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Ärztliche Praxis Dr. Salome M	Baarerstrasse 6	6300	Zug
Berger Mpairaktaridou Salc	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel	Ärztliche Praxis Dr. Salome M	Baarerstrasse 6	6300	Zug
Berger Thomas	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Frauenklinik	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Bernard Emanuel	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Andreasklinik Cham Zug - Anästhesie	Rigistrasse 1	6330	Cham
Bernhardt-Veit Grit	Zahnarzt		Gruppe	zahnarztzentrum.ch AG - Filiale	Industriestrasse 13A	6300	Zug
Bettschen Anouk	Physiotherapie		Gruppe	Praxis Physio Lättich AG	Lättichstrasse 8a	6340	Baar
Bias Karin	Spezialarzt	Chirurgie	Gruppe	Venenzentren Schweiz AG	Grafenaustrasse 15	6300	Zug
Binkert Markus	Spezialarzt	Facharzt FMH für Innere Medizin	Gruppe	Zuger Kantonsspital	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Birkner Andreas	Physiotherapie		Gruppe	TZZ Therapie Zentrum Zug	Dorfstrasse 15a	6300	Zug
Birrer Stefan	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Barrerstrasse 48	6300	Zug
Bischofberger Urs	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe		Rigistrasse 1	6330	Cham
Blättler Robert	Physiotherapie		Einzel		Schmiedstrasse 17	6330	Cham
Blättler Schanz Karin	Zahnarzt		Gruppe	Zahnärztegemeinschaft Svoboda	Baarerstrasse 53	6300	Zug
Bleichenbacher Markus	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Einzel	Praxis für Gynäkologie und Kinderheilkunde	Dorfplatz 1	6330	Cham
Blumer Christian	Spezialarzt	Radiologie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Zahnklinik	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Bobka Martin	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Psychiatr. Klinik Meissenberg	Meisenbergstrasse 17	6300	Zug
Bodmer Michael	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Zuger Kantonsspital	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Bogaroski Branislava	Physiotherapie		Einzel		Baarerstrasse 34	6300	Zug
Bohn Georg	Spezialarzt	Facharzt für Kinder- und Jugendmedizin	Gruppe	Kinderärzte Lorzenpark	Lorzenparkstrasse 2	6330	Cham
Boller Andreas Daniel	Spezialarzt	Facharzt für Gastroenterologie FN	Einzel		Baarerstrasse 11	6300	Zug
Bonani Tom	Zahnarzt		Gruppe	Zahnarzt Cham	Zugerstrasse 40	6330	Cham
Borek Georges	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Kardiopraxis Grafenau	Grafenaustrasse 3	6300	Zug
Borek-Lehner Susanne	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Kardiopraxis Grafenau	Grafenaustrasse 3	6300	Zug
Borel Marc	Zahnarzt		Gruppe	borel schwerzmann zahnärzte	Bundesstrasse 1	6300	Zug
Borghans Vera	Physiotherapie		Gruppe	Physiotherapie im Schutzenseng	Allmendstrasse 1	6300	Zug
Borgmann Marijke	Physiotherapie		Gruppe	CityPhysio	Gotthardstrasse 14	6300	Zug
Bosnyakne Tislerics Zita	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Gruppe	Psychiatr. Klinik Meissenberg	Meisenbergstrasse 17	6300	Zug
Bossard Elisabeth	Physiotherapie		Gruppe	TZZ Therapie Zentrum Zug	Dorfstrasse 15a	6300	Zug
Bosshart Felix	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Avegena Medical Center AG	Bahnhofstrasse 2	6312	Steinhausen
Bosshart Marco	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Prevention Center Zug	Aabachstrasse 8	6300	Zug
Bottler Thomas	Zahnarzt	Kieferorthopädie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Zahnklinik	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Boyadzhiev Anton	Zahnarzt		Einzel		Bahnhofstrasse 26	6312	Steinhausen
Brand Vera	Physiotherapie		Gruppe	CityPhysio	Gotthardstrasse 14	6300	Zug
Brandenberg Emil	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Oberdorfstrasse 36	6340	Baar
Brandenberger Mathias	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Gruppe	Psychiatr. Klinik Meissenberg	Meisenbergstrasse 17	6300	Zug

Name	Typ	Titel	E/G	Institution	Adresse	PLZ	Ort
Brändle Peter	Spezialarzt	Facharzt für Ohren-, Nasen-, Hals	Gruppe		Rigistrasse 1	6330	Cham
Brandmair Johann	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Ärzteteam	Blickensdorferstrasse 2	6312	Steinhausen
Brandt Irina	Zahnarzt		Gruppe		Baarerstrasse 53	6300	Zug
Brandt Thorsten	Zahnarzt	Kieferorthopädie	Gruppe		Baarerstrasse 43	6300	Zug
Braun Achim Thilo	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Rheumapraxis	Dorfplatz 1	6330	Cham
Braun Andrea	Spezialarzt	Chirurgie	Einzel	Venen-Lipödem-Praxis Lipove	Falkenweg 1	6340	Baar
Braun Isabelle	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Gyn-Zentrum	Dorfplatz 1	6330	Cham
Bremer Susan	Physiotherapie		Gruppe	physio steinhausen	Hochwachtstrasse 2	6312	Steinhausen
Brendebach Luca	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Zahn	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Bruckbach Andrea	Physiotherapie		Gruppe	Physio & Sport Steinhausen	Bahnhofstrasse 57	6312	Steinhausen
Bruggemann Hans	Physiotherapie		Gruppe	medfit Zentralschweiz AG	Zugerstrasse 51	6330	Cham
Brunner Alain Michael	Zahnarzt		Gruppe	Zahnarzt Cham	Zugerstrasse 40	6330	Cham
Buholzer Olivier	Zahnarzt		Gruppe		Poststrasse 14	6300	Zug
Bumbacher Beat Christoph	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Einzel		Seestrasse 3	6330	Cham
Burghardt-Muralt Erika	Spezialarzt	Homöopathie	Gruppe		Rigistrasse 1	6330	Cham
Burghardt-Muralt Erika	Spezialarzt	Fachärztin FMH für Allgemeinmedizin	Gruppe	Andreasklinik Cham	Rigistrasse 1	6330	Cham
Burghardt-Muralt Erika	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe		Rigistrasse 1	6330	Cham
Bürgler Griselda	Physiotherapie		Gruppe	Praxis Physio Lättich AG	Lättichstrasse 8a	6340	Baar
Burkhardt Andreas	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Arztpraxis am Schutzengel	Chamerstrasse 54	6300	Zug
Bürki Pius	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Frauen	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Busch Uwe Klaus	Zahnarzt		Gruppe	Sanft Zahnmedizin & Implant	Baarerstrasse 50	6300	Zug
Busch-Dohr Andrea	Zahnarzt		Gruppe	Sanft Zahnmedizin & Implant	Baarerstrasse 50	6300	Zug
Bussmann Lorenz	Spezialarzt	Radiologie	Gruppe	Radiologiezentrum Zug	Alpenstrasse 15	6300	Zug
Bütler Franziska	Physiotherapie		Gruppe	Cubus Physio AG	Baarerstrasse 131	6300	Zug
Camenisch Julie	Physiotherapie		Gruppe	Praxis Physio Lättich AG	Lättichstrasse 8a	6340	Baar
Camponovo Carolina	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Frauen	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Cavero-Vanek Sandra	Spezialarzt	Oto-Rhino-Laryngologie	Einzel		Schmidgasse 3	6300	Zug
Chmelikova Jana	Zahnarzt		Gruppe	zahnarztzentrum.ch AG - Filiale	Industriestrasse 13A	6300	Zug
Chong Ivonne	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Arzt Haus Zug Bahnhofplatz - Zahn	Alpenstrasse 15	6300	Zug
Christen Stephanie	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe		Baarerstrasse 43	6300	Zug
Chrubasik Georg Joachim	Spezialarzt	Anästhesiologie	Einzel		Industriestrasse 16	6300	Zug
Clar Volker	Zahnarzt		Gruppe	Zahnarzt Praxis Dr. med. dent	Poststrasse 14	6300	Zug
Coler Radu	Zahnarzt		Gruppe	Team 15	Poststrasse 15	6300	Zug
Coppetti Marina	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Arztpraxis am Schutzengel	Chamerstrasse 54	6300	Zug
Crameri Ladina	Physiotherapie		Gruppe	Cubus Physio AG	Baarerstrasse 131	6300	Zug
Czaja Stephan	Spezialarzt	Orthopädische Chirurgie und Traumatologie	Gruppe	Swiss Arthros Center	Grabenstrasse 14	6300	Zug

Name	Typ	Titel	E/G	Institution	Adresse	PLZ	Ort
Daepf Gian-Carlo	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	Augenzentrum Zug - Praxis O	Bahnhofstrasse 14	6340	Baar
Damerou Jeanne-Marie	Zahnarzt		Gruppe	Zuger Zahnärzte	Bundesstrasse 1	6300	Zug
David	Physiotherapie		Gruppe	motus physio ag	Feldpark 7	6300	Zug
David Adam	Zahnarzt		Gruppe	Zahnärzte Neustadt Passage	Baarerstrasse 12	6300	Zug
David Kathie	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	HEAL Augenpraxis	Baarerstrasse 8	6300	Zug
Davidson Kim	Physiotherapie		Gruppe	Reha-Zentrum Cham AG	Hünenbergerstrasse 2	6330	Cham
De Zulueta Bernd Teresa	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Zuger Kantonsspital	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Deissler Patrick	Spezialarzt	Orthopädische Chirurgie und Traumatologie	Gruppe	Hirslanden	Rigistrasse 1	6330	Cham
Delhaye Elsa	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Medbase Zug - Sports Medicine	Baarerstrasse 53	6300	Zug
Deplazes-Suter Pia	Zahnarzt	Kinderzahnmedizin	Einzel		Luzernerstrasse 48	6330	Cham
Desax Alexandra	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Hinterbergstrasse 24	6312	Steinhausen
Deyle Simone	Spezialarzt	Chirurgie	Gruppe	Venenzentren Schweiz AG	Grafenaustrasse 15	6300	Zug
Dias Luciano	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Weststrasse 3	6340	Baar
Dinkel Fabian	Spezialarzt	Orthopädische Chirurgie und Traumatologie	Gruppe	Ortho Cham Zug	Rigistrasse 1	6330	Cham
Doppelfeld Cindy	Physiotherapie		Gruppe	medfit Zentralschweiz AG	Zugerstrasse 51	6330	Cham
Doran Hanne	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Gyn-Zentrum	Dorfplatz 1	6330	Cham
Drapé-Frisch Aliënor	Physiotherapie		Gruppe	TZZ Therapie Zentrum Zug	Dorfstrasse 15a	6300	Zug
Dreissigacker Katrin	Spezialarzt	Plastische, Rekonstruktive und Ästhetische Chirurgie	Einzel		Grafenauweg 11	6300	Zug
Drost Christian	Zahnarzt	Kieferorthopädie	Einzel		Baarerstrasse 45	6300	Zug
Dudova-Nakazi Kamila	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Gruppe	Praxis Dr. med. Dudova-Nakazi	Bahnhofstrasse 18	6300	Zug
Duijn Maarten	Physiotherapie		Gruppe	Reha-Zentrum Cham AG	Hünenbergerstrasse 2	6330	Cham
Durrer Simon	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Andreasklinik Cham Zug - Anästhesie	Rigistrasse 1	6330	Cham
Eckhardt Susan	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Frauenklinik	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Eggensperger Nicole	Zahnarzt	Kieferorthopädie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Zahnklinik	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Egli Irina	Spezialarzt	Fachchiropraktik	Einzel		Baarerstrasse 2	6300	Zug
Eichenberger Korinna	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Hypnocare	Rigistrasse 1	6330	Cham
Eigenmann Katja	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Bahnhofstrasse 17	6340	Baar
Eikamp Katharina	Spezialarzt	Facharzt für Kinder- und Jugendmedizin	Gruppe	Kinderärzte Lorzenpark	Lorzenparkstrasse 2	6330	Cham
Emch Christine	Physiotherapie		Gruppe	Physiotherapie im Schutzenseng	Allmendstrasse 1	6300	Zug
Engel Holger	Spezialarzt	Plastische, Rekonstruktive und Ästhetische Chirurgie	Gruppe	Venenzentren Schweiz AG	Grafenaustrasse 15	6300	Zug
Englisch Patrizia	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Schmidgasse 2	6300	Zug
Estermann Stephan	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	Augenzentrum Zug - Praxis O	Bahnhofstrasse 14	6340	Baar
Feddern Hess Britt	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Dorfstrasse 13	6340	Baar
Felber-Pohl Isabelle	Spezialarzt	Dermatologie und Venerologie	Gruppe	Hautpraxis Zug AG	Bahnhofstrasse 32	6300	Zug
Felder Stephanie	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Gyn-Zentrum	Dorfplatz 1	6330	Cham
Feldhaus Simon	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	paramed	Haldenstrasse 1	6340	Baar

Name	Typ	Titel	E/G	Institution	Adresse	PLZ	Ort
Feldmann Daniel	Zahnarzt	Kieferorthopädie	Einzel		Vorstadt 6	6300	Zug
Felix Christian	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Prevention Center Zug	Aabachstrasse 8	6300	Zug
Fischbacher Philipp	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	Augenärzte Zug - AOZ AG	Bahnhofstrasse 32	6300	Zug
Fischer Carolin	Zahnarzt		Gruppe	Team 15	Poststrasse 15	6300	Zug
Fischer Frank	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Baarerstrasse 34	6300	Zug
Flesch Christoph Markus	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe		Baarerstrasse 53	6300	Zug
Flückiger Carole	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	Augenzentrum Zug - Praxis O	Bahnhofstrasse 14	6340	Baar
Flückiger Roman	Spezialarzt	Orthopädische Chirurgie und Traumatologie	Gruppe	Ortho Cham Zug	Rigistrasse 1	6330	Cham
Flüeler Niovi	Physiotherapie		Gruppe	Physio & Sport Steinhausen	Bahnhofstrasse 57	6312	Steinhausen
Flütsch Niklaus	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Alpenstrasse 11	6300	Zug
Forster Martin	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Bahnhofstrasse 2	6312	Steinhausen
Frank Dirk	Zahnarzt	Parodontologie	Gruppe		Bahnhofstrasse 32	6300	Zug
Freitag Anna	Physiotherapie		Gruppe	Physio & Sport Steinhausen	Bahnhofstrasse 57	6312	Steinhausen
Freundt Thomas	Spezialarzt	Radiologie	Gruppe	Radiologiezentrum Zug	Alpenstrasse 15	6300	Zug
Friedmann Beate	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Bleichstrasse 7	6300	Zug
Frielingsdorf Jürgen	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Arzthaus Zug Bahnhofplatz -	Alpenstrasse 15	6300	Zug
Frischherz Martina	Physiotherapie		Gruppe	Praxis Physio Lättich AG	Lättichstrasse 8a	6340	Baar
Furrer Patricia	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Frauenklinik	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Gartenmann Stefanie	Zahnarzt		Gruppe	Zahnarztpraxis Cham	Zugerstrasse 41	6330	Cham
Gärtner Andrea	Zahnarzt		Gruppe	Bestsmile Zug	Baarerstrasse 20	6300	Zug
Gasser Jörg	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Praxis Kardiologie Zug	Bahnhofstrasse 15	6300	Zug
Gasser Stephan	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Zuger Kantonsspital	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Gassmann Olivier	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Andreasklinik Cham Zug - Anästhesie	Rigistrasse 1	6330	Cham
Gathmann Sebastian	Spezialarzt	Facharzt FMH für Orthopädie u. Traumatologie	Gruppe	Andreasklinik Cham	Rigistrasse 1	6330	Cham
Geelen Stef	Physiotherapie		Gruppe	physio steinhausen	Hochwachtstrasse 2	6312	Steinhausen
Gerber Martina	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Ärztzentrum Postplatz	Postplatz 1	6300	Zug
Gerber Rolf	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Baarerstrasse 75	6300	Zug
Gerritsen Peter	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Ärztzentrum Postplatz	Postplatz 1	6300	Zug
Giamboni Alessia	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	HEAL Augenpraxis	Baarerstrasse 8	6300	Zug
Giamboni Alessia	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	HEAL Augenpraxis	Baarerstrasse 8	6300	Zug
Giessler Andreas Goetz	Spezialarzt	Plastische, Rekonstruktive und Ästhetische Chirurgie	Gruppe	Venenzentren Schweiz AG	Grafenaustrasse 15	6300	Zug
Gisin Dominic	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Hirslanden	Dorfplatz 4	6330	Cham
Gnos Wehowsky Pia Ursula	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Gyn-Zentrum	Dorfplatz 1	6330	Cham
Göttle Richard	Zahnarzt		Gruppe	Team 15	Poststrasse 15	6300	Zug
Grabas Ursula Emilia	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Poststrasse 24	6300	Zug
Graf Michèle	Physiotherapie		Gruppe	medfit Zentralschweiz AG	Zugerstrasse 51	6330	Cham

Name	Typ	Titel	E/G	Institution	Adresse	PLZ	Ort
Grentener Heinrich	Spezialarzt	Urologie	Gruppe	Hirslanden	Rigistrasse 1	6330	Cham
Gruica Boris	Zahnarzt		Einzel		Baarerstrasse 2	6300	Zug
Grünenfelder Petra	Physiotherapie		Einzel		Grundhof	6340	Baar
Gschwend Andreas	Spezialarzt	Facharzt FMH für Innere Medizin	Gruppe	Zuger Kantonsspital	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Gugliotta Marinella	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Hirslanden	Rigistrasse 1	6330	Cham
Guidetti Alfredo	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe		Rigistrasse 1	6330	Cham
Günthert Andreas	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Gyn-Zentrum	Dorfplatz 1	6330	Cham
Häcki Jürg	Spezialarzt	Plastische, Rekonstruktive und Ästhetische Chirurgie	Einzel	Praxis Zugersee - Intimchirurgie	Bahnhofstrasse 28	6300	Zug
Hamm Dominic	Physiotherapie		Gruppe	Reha-Zentrum Cham AG	Hünenbergerstrasse 2	6330	Cham
Handle Markus	Spezialarzt	Plastische, Rekonstruktive und Ästhetische Chirurgie	Gruppe	purecell	Marktgasse 15	6340	Baar
Harlacher Susanna	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Frauenklinik	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Hartmann Rebecca	Spezialarzt	Orthopädische Chirurgie und Traumatologie	Einzel	Vitalfeld	Hammerstrasse 1	6312	Steinhausen
Hasse Urs	Spezialarzt	Dermatologie und Venerologie	Gruppe	Hautpraxis Zug AG	Bahnhofstrasse 32	6300	Zug
Hässig Annina	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Frauenklinik	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Hausdorf Roswitha	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Arzt Haus Zug Bahnhofplatz - Zahnklinik	Alpenstrasse 15	6300	Zug
Hawelski Tamara	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Hypnocare	Rigistrasse 1	6330	Cham
Hefti Andrea	Physiotherapie		Einzel		Steinhauserstrasse 51	6300	Zug
Hefti Urs	Spezialarzt	Orthopädische Chirurgie und Traumatologie	Gruppe	Sportmedizin Cham	Seestrasse 3	6330	Cham
Heine Markus	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Permed	Bahnhofstrasse 1	6312	Steinhausen
Heinzer Mirjam	Physiotherapie		Gruppe	medfit Zentralschweiz AG	Zugerstrasse 51	6330	Cham
Heissenbüttel Uta	Zahnarzt	Kieferorthopädie	Gruppe	Zentrum für Kieferorthopädie	Chamerstrasse 50	6300	Zug
Hemr Jakob	Physiotherapie		Gruppe	Reha-Zentrum Cham AG	Hünenbergerstrasse 2	6330	Cham
Henkel Thomas	Spezialarzt	Orthopädische Chirurgie und Traumatologie	Gruppe	Hirslanden	Rigistrasse 1	6330	Cham
Hermann Frederic	Zahnarzt		Gruppe	Team 15	Poststrasse 15	6300	Zug
Herrmann Alexander	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	HEAL Augenpraxis	Baarerstrasse 8	6300	Zug
Hess Andrea	Physiotherapie		Gruppe	Cubus Physio AG	Baarerstrasse 131	6300	Zug
Hilpert Ralf Manfred	Spezialarzt	Facharzt für Kinder- und Jugendpsychiatrie	Einzel		Rathausstrasse 1	6340	Baar
Hitzler Michael	Spezialarzt	Facharzt für Kinder- und Jugendpsychiatrie	Gruppe	Zuger Kinder Pneumologie und Allergologie	Bahnhofstrasse 15	6300	Zug
Hocher Raphaela	Physiotherapie		Gruppe	Physiotherapie im Schutzensberg	Allmendstrasse 1	6300	Zug
Höchli Patrick	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Dorfstrasse 15a	6300	Zug
Höck Paul	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Grienbachstrasse 36	6300	Zug
Höferlin Michael	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Feldpark 18	6300	Zug
Hoffer Emmanuel	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Bahnhof-Park 1	6340	Baar
Hofmann-Aeschbacher Steffi	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Frauenklinik	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Hohenstein Jaccard Elisabe	Spezialarzt	Dermatologie und Venerologie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Zahnklinik	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Hola Jana	Zahnarzt		Gruppe	Zahnärzte Neustadt Passage	Baarerstrasse 12	6300	Zug

Name	Typ	Titel	E/G	Institution	Adresse	PLZ	Ort
Holzer Liezl	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Fra	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Hölzle Alexander	Zahnarzt	Kieferorthopädie	Einzel		Vorstadt 6	6300	Zug
Honegger Christoph	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Fra	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Hoppler Marc	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Gruppe	Praxis Zug	Baarerstrasse 2	6300	Zug
Horstmann Christine	Physiotherapie		Gruppe	Physiozug	Luzernerstrasse 48	6330	Cham
Horta-Toepfer Antje	Physiotherapie		Einzel		Fridbach 1	6300	Zug
Huber Andreas	Spezialarzt	Orthopädische Chirurgie und Trau	Einzel	ortho-center baar	Gubelstrasse 11	6340	Baar
Huberle Elisabeth	Spezialarzt	Neurologie	Gruppe	Neurologische Praxis	Gartenstrasse 2	6300	Zug
Hundozi Luljeta	Zahnarzt		Gruppe	Zentrum für Kieferorthopädie	Chamerstrasse 50	6300	Zug
Hürlimann Anita	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	Augenarzt-baar-zug	Bahnhofstrasse 14	6340	Baar
Huwylar Alexander	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	Augenzentrum Zug - Praxis O	Bahnhofstrasse 14	6340	Baar
Huwylar Ralph	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	Augenarztpraxis Cham	Zugerstrasse 1	6330	Cham
lanev Deniza	Zahnarzt		Einzel		Hünenbergerstrasse 2	6330	Cham
Illigen Frank Michael	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Einzel		Baarerstrasse 12	6300	Zug
Ineichen Beat	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Gruppe		Bahnhof-Park 1	6340	Baar
Irla-Vuille Nathalie	Spezialarzt	Dermatologie und Venerologie	Einzel		Gartenstrasse 3	6300	Zug
Iten Christian-Michael	Zahnarzt		Einzel		Bundesplatz 4	6300	Zug
Jadaan Rommel	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Gruppe	Aeskulap Praxis	Baarerstrasse 88	6300	Zug
Jäger Sebastian	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	Augenärzte Zug - AOZ AG	Bahnhofstrasse 32	6300	Zug
Jandl Philipp	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Einzel		Im Rank 140	6300	Zug
Jedbabaei Milad	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Gruppe	Arzthaus Zug Bahnhofplatz -	Alpenstrasse 15	6300	Zug
Jeker Peter	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Hirslanden	Zugerstrasse 15	6330	Cham
Junes Florence	Zahnarzt		Gruppe	Bestsmile Zug	Baarerstrasse 21	6300	Zug
Jung Anne	Spezialarzt	Chirurgie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Chir	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Jurga-Karwacka Agnieszka	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Gyn-Zentrum	Dorfplatz 1	6330	Cham
Jusufoska Aida	Zahnarzt		Gruppe	Zahnärzte Bahnhof Zug - Part	Bahnhofplatz	6300	Zug
Karajan Rita	Spezialarzt	Psycholog	Gruppe	Praxis Dr. med. Dudova-Naka	Bahnhofstrasse 18	6300	Zug
Kaspar Bärbel	Physiotherapie		Einzel		Neuhofstrasse 3d	6340	Baar
Kassem Katja	Spezialarzt	Plastische, Rekonstruktive und Äs	Einzel		Bahnhofstrasse 32	6300	Zug
Katumba Phiipp	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Einzel	SIHLMED GmbH Integrative M	Poststrasse 22	6300	Zug
Kaufmann Castillo Regula	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Gruppe	Neustadtpraxis Zug	Poststrasse 18	6300	Zug
Kaya Cigdem	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Gruppe	Avegena Medical Center AG	Bahnhofstrasse 2	6312	Steinhausen
Kehl Marcus	Zahnarzt	Kieferorthopädie	Gruppe	zahnarztzentrum.ch AG - Filia	Industriestrasse 13A	6300	Zug
Keiser David	Physiotherapie		Gruppe	Physio & Sport Steinhausen	Bahnhofstrasse 57	6312	Steinhausen
Keller Markus	Spezialarzt	Orthopädische Chirurgie und Trau	Gruppe	Sportmedizin Cham	Seestrasse 3	6330	Cham
Keller Martin	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Unter Altstadt 28	6300	Zug

Name	Typ	Titel	E/G	Institution	Adresse	PLZ	Ort
Kenel Ferdinand	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Bahnhofstrasse 17	6340	Baar
Kern Asch Kathrin	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Andreasklinik Cham Zug - Anästhesie	Rigistrasse 1	6330	Cham
Keusch Windisch Katharina	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe		Grabenstrasse 5	6300	Zug
Kiser Wendelin	Physiotherapie		Einzel		Zugerstrasse 47	6330	Cham
Kistler Balduin	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Lättichstrasse 6	6340	Baar
Klaaskate Marga	Physiotherapie		Gruppe	physio steinhausen	Hochwachtstrasse 2	6312	Steinhausen
Kläy Hanspeter	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Neustadtpraxis Zug	Poststrasse 18	6300	Zug
Klep Natascha	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Einzel	Praxis für Frauen-Gesundheit	Zugerstrasse 77	6340	Baar
Klessacheck Erika	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Zahnklinik	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Kliesch Uta	Spezialarzt	Neurologie	Gruppe	Neurologische Praxis	Gartenstrasse 2	6300	Zug
Klimmek Jan-Kristian	Spezialarzt	Dermatologie und Venerologie	Einzel		Alpenstrasse 11	6300	Zug
Klöckner Constantin	Spezialarzt	Orthopädische Chirurgie und Traumatologie	Gruppe	Medbase Zug - Sports Medicine	Baarerstrasse 53	6300	Zug
Knab Martin	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Vorstadt 26a	6300	Zug
Kneip Bettina	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Neuhofstrasse 3d	6340	Baar
Knott Tim	Physiotherapie		Einzel	OYM AG	Lorzenparkstrasse 22	6330	Cham
Köhler Christian	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Prevention Center Zug	Aabachstrasse 8	6300	Zug
Koschorreck Lars	Spezialarzt	Dermatologie und Venerologie	Gruppe	Arzthaus Zug Bahnhofplatz - Zahnklinik	Alpenstrasse 15	6300	Zug
Kostoulas-Zoupanos Nathal	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Bundesstrasse 6	6300	Zug
Kotsaris Spyros	Spezialarzt	Orthopädische Chirurgie und Traumatologie	Gruppe	Arzthaus Zug Bahnhofplatz - Zahnklinik	Alpenstrasse 15	6300	Zug
Kraft Lopreno Alexandra	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Prevention Center Zug	Aabachstrasse 8	6300	Zug
Kruger Alan	Zahnarzt		Einzel		Bahnhofstrasse 10	6312	Steinhausen
Krusche Thomas	Spezialarzt	Fachärztin für Dermatologie und Venerologie	Gruppe	Neustadtpraxis Zug	Poststrasse 18	6300	Zug
Kubala René	Zahnarzt	Kieferorthopädie	Gruppe	Zahnärzte Bahnhof Zug - Part	Bahnhofplatz	6300	Zug
Kümmel Andreas	Spezialarzt	Radiologie	Gruppe	Arzthaus Zug Bahnhofplatz - Zahnklinik	Alpenstrasse 15	6300	Zug
Kummer Alexandre	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe		Rigistrasse 1	6330	Cham
Künzler Andreas	Spezialarzt	Chirurgie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Chirurgie	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Kürsteiner Werner	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Hertizentrum 12	6300	Zug
Kusserow Roderik	Zahnarzt		Gruppe	Smilezone Zug	Bahnhofstrasse 32	6300	Zug
Kys Nicolette Hajnalka	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Chamerstrasse 172	6300	Zug
Landis Lukas	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Ärzteteam	Blickensdorferstrasse 2	6312	Steinhausen
Landtwing Dean	Physiotherapie		Gruppe	Praxis Physio Lättich AG	Lättichstrasse 8a	6340	Baar
Lang Daniela	Spezialarzt	Anästhesiologie	Einzel		Hünenbergerstrasse 3	6330	Cham
Langenbacher Beate	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	HEAL Augenpraxis	Baarerstrasse 8	6300	Zug
Langenegger Thomas	Spezialarzt	Rheumatologie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Zahnklinik	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Larson Michelle	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Einzel		Gartenstrasse 2	6300	Zug
Latifi Besar	Zahnarzt		Gruppe	Zahnarztpraxis Cham	Zugerstrasse 41	6330	Cham

Name	Typ	Titel	E/G	Institution	Adresse	PLZ	Ort
Latowa Olga	Spezialarzt	Plastische, Rekonstruktive und Äs	Gruppe	purecell	Marktgasse 15	6340	Baar
Leemann Harald	Spezialarzt	Orthopädische Chirurgie und Trau	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Zah	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Leemann Karlheinz	Spezialarzt	Chirurgie	Einzel		Alpenstrasse 11	6300	Zug
Leumann Mara	med. Masseurin		Gruppe	Physiotherapie im Schutzensg	Allmendstrasse 1	6300	Zug
Leupi Sabrina	Physiotherapie		Gruppe	Physio Lorze	Sinserstrasse 15a	6330	Cham
Livers Marcus	Spezialarzt	Radiologie	Gruppe	Radiologiezentrum Zug	Alpenstrasse 15	6300	Zug
Lopreno Alexandra Kraft	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Hypnocare	Rigistrasse 1	6330	Cham
Lorenz Tobias	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Gruppe	Rheumapraxis	Dorfplatz 1	6330	Cham
Loretz Fredy	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Gruppe	Sportmedizin Cham	Seestrasse 3	6330	Cham
Löw Richard Alexander	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Gruppe	Arzthaus Zug Bahnhofplatz - ;	Alpenstrasse 15	6300	Zug
Lulic Martina	Zahnarzt	Parodontologie	Gruppe	Zahnarztpraxis Grafenau	Grafenaustrasse 15	6300	Zug
Maas Sylvester	Spezialarzt	Radiologie	Einzel		Alpenstrasse 15	6300	Zug
Macak Andrea	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Prevention Center Zug	Aabachstrasse 8	6300	Zug
Magg Heimo	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Fra	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Mair-Noack Claude	Spezialarzt	Radiologie	Gruppe	Radiologiezentrum Zug	Alpenstrasse 15	6300	Zug
Mannhart Meinrad	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Gruppe		Rigistrasse 1	6330	Cham
Marti Stefan	Zahnarzt	Kieferorthopädie	Gruppe	Zentrum für Kieferorthopädie	Chamerstrasse 50	6300	Zug
Martinez Sarmiento Jose	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Gruppe	Arzthaus Zug Bahnhofplatz - ;	Alpenstrasse 15	6300	Zug
Martino Stephanie	Physiotherapie		Gruppe	Cubus Physio AG	Baarerstrasse 131	6300	Zug
Marty Victoria	Spezialarzt	Facharzt für Kinder- und Jugendm	Gruppe	Baarer Kinderarztpraxis	Rigistrasse 15	6340	Baar
Matter Robert	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Einzel		Dorfplatz 2	6330	Cham
Mattes Roland	Spezialarzt	Urologie	Einzel		Zugerstrasse 32	6340	Baar
Matthaes Lisa	Physiotherapie		Gruppe	medfit Zentralschweiz AG	Zugerstrasse 51	6330	Cham
Mäusli Valeria	Physiotherapie		Gruppe	CityPhysio	Gotthardstrasse 14	6300	Zug
Megaritis Bürgi Gabriela	Zahnarzt		Einzel		Bundesplatz 4	6300	Zug
Meier Angela	med. Masseurin		Gruppe	TZZ Therapie Zentrum Zug	Dorfstrasse 15a	6300	Zug
Meier Rolf	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Einzel		Bundesstrasse 1	6300	Zug
Meier Werner	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Gruppe	Ärzteteam	Blickensdorferstrasse 2	6312	Steinhausen
Meijer Nick	Physiotherapie		Gruppe	Reha-Zentrum Cham AG	Hünenbergerstrasse 2	6330	Cham
Menzi Carmela Priscilla	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Gruppe	Aeskulap Praxis	Baarerstrasse 88	6300	Zug
Merz Anuschka	Zahnarzt		Gruppe	Zuger Zahnärzte	Bundesstrasse 1	6300	Zug
Messerli Michael	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Fra	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Meyer Martin	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Gruppe		Luzernerstrasse 39	6330	Cham
Meyer Philipp	Spezialarzt	Chirurgie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Chir	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Mica Pavla	Spezialarzt	Anästhesiologie	Einzel		Feldstrasse 14	6300	Zug
Mica-Keller Catharina	Spezialarzt	Neurologie	Gruppe	Neurologische Praxis	Gartenstrasse 2	6300	Zug

Name	Typ	Titel	E/G	Institution	Adresse	PLZ	Ort
Michaelsen-Augustin Danie	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Neustadtpraxis Zug	Poststrasse 18	6300	Zug
Michalopoulou Eleni	Zahnarzt		Gruppe	Zahnarzt Cham	Zugerstrasse 40	6330	Cham
Michel Susanne	Physiotherapie		Gruppe	Reha-Zentrum Cham AG	Hünenbergerstrasse 2	6330	Cham
Misic Mladen	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe		Zugerstrasse 45	6330	Cham
Molinaro Marisa	Spezialarzt	Facharzt für Kinder- und Jugendm	Gruppe	Baarer Kinderarztpraxis	Rigistrasse 15	6340	Baar
Mosberger Sandra	Physiotherapie		Gruppe	Cubus Physio AG	Baarerstrasse 131	6300	Zug
Muche Heiner	Spezialarzt	Radiologie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Zahn	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Müller Sarah	Physiotherapie		Gruppe	Physiozug	Luzernerstrasse 48	6330	Cham
Müller Amélie	Spezialarzt	Chirurgie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Chirurgie	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Müller Claudia	Physiotherapie		Gruppe	Physiotherapie Herti	General Guisan-Strasse 22	6300	Zug
Müller Doris	Physiotherapie		Einzel	PHYSIObaar	Zugerstrasse 76	6340	Baar
Müller Thomas	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Prevention Center Zug	Aabachstrasse 8	6300	Zug
Müller Urs Kurt	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe		Luzernerstrasse 39	6330	Cham
Munoz Pablo	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Einzel	Magen-Darm-Praxis	Bahnhofstrasse 28	6300	Zug
Murer-Tiffert Kathrin	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Frauen	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Näf Remo	Spezialarzt	Chirurgie	Gruppe	Hirslanden	Rigistrasse 1	6330	Cham
Naldi Enrico Maria	Zahnarzt		Gruppe	Zahnärzte Neustadt Passage	Baarerstrasse 12	6300	Zug
Naumburger Ines	Spezialarzt	Neurologie	Gruppe	Gyn-Zentrum	Dorfplatz 1	6330	Cham
Neidhart Oliver	Zahnarzt		Einzel		Dorfstrasse 13	6340	Baar
Nervi Pierluigi	Spezialarzt	Ophthalmologie	Gruppe	Augenpraxis Zug - Visiomedic	Alpenstrasse 11	6300	Zug
Neugebauer Stephanie	Zahnarzt		Gruppe		Poststrasse 14	6300	Zug
Neuner-Jehle Stefan	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Einzel		Schmidgasse 8	6300	Zug
Nideröst Rebecca	Physiotherapie		Gruppe	Reha-Zentrum Cham AG	Hünenbergerstrasse 2	6330	Cham
Nidia Beit da Silva Eira Velh	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Frauen	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Niggli Bernhard	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Kardiopraxis Grafenau	Baarerstrasse 88	6300	Zug
Nuber Markus	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Zugerstrasse 56f	6330	Cham
Nussbaumer-Vorbürger Me	Spezialarzt	Facharzt für Hals-, Nasen-, Ohrenl	Gruppe	HNO Praxis Zug	Gartenstrasse 2	6300	Zug
Nyffeler-Kübler Domenica	Physiotherapie		Einzel		Bahnhofstrasse 1	6312	Steinhausen
Oeliker Rolf Florian	Spezialarzt	Orthopädische Chirurgie und Trau	Einzel		Hünenbergerstrasse 8	6330	Cham
Oetiker Rolf Florian	Spezialarzt	Orthopädische Chirurgie und Trau	Gruppe	Swiss Arthros Center	Grabenstrasse 14	6300	Zug
Orzessek Bernd	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Aeskulap Praxis	Baarerstrasse 88	6300	Zug
Oud Joren	Physiotherapie		Gruppe	physio steinhausen	Hochwachtstrasse 2	6312	Steinhausen
Paganoni Orlando	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Prevention Center Zug	Aabachstrasse 8	6300	Zug
Paiste Irina	Physiotherapie		Gruppe	Praxis Physio Lättich AG	Lättichstrasse 8a	6340	Baar
Palimétaki Christina	Zahnarzt		Gruppe	Smilezone Zug	Bahnhofstrasse 32	6300	Zug
Pallavicini Elisabetta	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	AndreasKlinik Cham Zug - Anästhesi	Rigistrasse 1	6330	Cham

Name	Typ	Titel	E/G	Institution	Adresse	PLZ	Ort
Paly Thomas	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Fra	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Papageorgiou Karolina	Spezialarzt	Dermatologie und Venerologie	Gruppe	sweetskin	Grabenstrasse 2	6340	Baar
Pasztor Benjamin	Zahnarzt		Gruppe		Poststrasse 14	6300	Zug
Peiler Peter	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Gruppe	Psychiatr. Klinik Meissenberg	Meissenbergstrasse 17	6300	Zug
Perlepe Christina	Spezialarzt	Chirurgie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Chir	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Petak-Krueger Alix-Sibylle	Physiotherapie		Einzel		Gimenenstrasse 1	6300	Zug
Peter Christian	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Arztpraxis am Schutzengel	Chamerstrasse 54	6300	Zug
Peter-Schlegel Victoria	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Chamerstrasse 14	6300	Zug
Peuschel Karin	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Schanz 4 23	6300	Zug
Pfister Julius	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe		Chamerstrasse 67	6300	Zug
Pfister-Hotz Gisela	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe		Chamerstrasse 67	6300	Zug
Pfyl Peter	Physiotherapie		Einzel		Meissenbergstrasse 2	6300	Zug
Phan Hong	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Arzthaus Zug Bahnhofplatz -	Alpenstrasse 15	6300	Zug
Platter Rahel	Spezialarzt	Chirurgie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Chir	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Plüss Beat	Zahnarzt		Einzel		Kirchenstrasse 13	6300	Zug
Portengen Roland	Physiotherapie		Gruppe	motus physio ag	Feldpark 7	6300	Zug
Posch Hendrikje	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Fischmarkt 11	6300	Zug
Poutimtseva-Scharf Kira	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	paramed	Haldenstrasse 1	6340	Baar
Prieling Christian	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Baarerstrasse 19	6300	Zug
Priska	med. Masseurin		Gruppe	motus physio ag	Feldpark 7	6300	Zug
Pytlik Christoph	Zahnarzt		Einzel		Baarerstrasse 91	6300	Zug
Quadranti Keller Patrizia	Spezialarzt	Orthopädische Chirurgie und Traumatologie	Gruppe	Sportmedizin Cham	Seestrasse 3	6330	Cham
Rampa Guido	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Einzel		Zugerbergstrasse 44	6300	Zug
Ramsay David	Spezialarzt	Kardiologie	Gruppe	Hirslanden	Rigistrasse 1	6330	Cham
Ramseier Annet	Spezialarzt	Neurologie	Gruppe	Gyn-Zentrum	Dorfplatz 1	6330	Cham
Raschle Ramon	Physiotherapie		Gruppe	Physiotherapie im Schutzenseng	Allmendstrasse 1	6300	Zug
Rasthofer Johanna	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Gyn-Zentrum	Dorfplatz 1	6330	Cham
Rauch-Wicki Silvana	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Gyn-Zentrum	Dorfplatz 1	6330	Cham
Razavi Amir	Zahnarzt		Einzel		Dorfplatz 2	6330	Cham
Reci Aferdita	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	praxisherti	Hertizentrum 12	6300	Zug
Recoder Lea	Zahnarzt		Gruppe	Zahnärzte Familienpraxis	Inwilerstrasse 3	6340	Baar
Reding Daniel	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Zuger Kantonsspital	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Reichert Olga	Spezialarzt	Facharzt für Kinder- und Jugendmedizin	Gruppe	Praxis Kunterbunt	Neuhofstrasse 3b	6340	Baar
Reinschmidt Barbara	Physiotherapie		Gruppe	physio steinhausen	Hochwachtstrasse 2	6312	Steinhausen
Remmel Eugenia	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Prevention Center Zug	Aabachstrasse 8	6300	Zug
Reshetnikova Margarita	Zahnarzt		Gruppe		Papieri-Platz 1	6330	Cham

Name	Typ	Titel	E/G	Institution	Adresse	PLZ	Ort
Riess Jochen	Physiotherapie		Gruppe	TZZ Therapie Zentrum Zug	Dorfstrasse 15a	6300	Zug
Rigling-Schwander Adriana	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Fra	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Rindlisbacher Andreas	Spezialarzt	Unfallchirurgie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Zah	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Rissmann Diana	Spezialarzt	Radiologie	Gruppe	Radiologiezentrum Zug	Alpenstrasse 15	6300	Zug
Ritter Stefan	Physiotherapie		Gruppe	Cubus Physio AG	Baarerstrasse 131	6300	Zug
Rittmann Patrick	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Fra	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Röllin Andreas	Zahnarzt		Gruppe	Team 15	Poststrasse 15	6300	Zug
Rose Edmund Clemens	Zahnarzt	Kieferorthopädie	Gruppe	Kieferorthopädie suisse	Marktgasse 7	6340	Baar
Roth Ana-Maria	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	Augenärzte Zug - AOZ AG	Lindenstrasse 2	6340	Baar
Röthlisberger Martin	Spezialarzt	Orthopädische Chirurgie und Trau	Gruppe	Ortho Cham Zug	Rigistrasse 1	6330	Cham
Rudolf Berendt Martin	Spezialarzt	Psycholog	Einzel		Poststrasse 9	6300	Zug
Rüegg Yvonne	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Fra	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Rügamer Sandra	Spezialarzt	Psycholog	Gruppe	Praxis Dr. med. Dudova-Naka	Bahnhofstrasse 18	6300	Zug
Rullmann Maria Katharina	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Fra	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Ruoss Mirjam	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Einzel		Kirchenstrasse 13	6300	Zug
Saborowski Olaf	Spezialarzt	Radiologie	Gruppe	Rimed Unilabs	Rigistrasse 1	6330	Cham
Sadiku Merita	Zahnarzt		Gruppe	Zahnärzte Familienpraxis	Inwilerstrasse 3	6340	Baar
Sailer Patricia	Spezialarzt	Chirurgie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Chir	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Salihi Elfrida	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Fra	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Salipur Zeljko	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Seeblick 1	6330	Cham
Saljo Zorica	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Gruppe	Medbase Zug - Sports Medic	Baarerstrasse 53	6300	Zug
Santner Wolfram	Spezialarzt	Radiologie	Gruppe	Hirslanden	Rigistrasse 1	6330	Cham
Sausser Emanuel	Zahnarzt		Gruppe	Zahnärzte Neustadt Passage	Baarerstrasse 12	6300	Zug
Sauteur Michele	Spezialarzt	Facharzt für Kinder- und Jugendm	Gruppe	Baarer Kinderarztpraxis	Rigistrasse 15	6340	Baar
Schefer Kerstin	Spezialarzt	Chirurgie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Chir	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Scheiwiller Maya	Zahnarzt		Gruppe	Zahnärzte Familienpraxis	Inwilerstrasse 3	6340	Baar
Schelbert Anita	Physiotherapie		Einzel		Unterbrüglenweg 8a	6340	Baar
Scheld Theresa	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Fra	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Scheufele Stefan	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Einzel		Lindenstrasse 8	6340	Baar
Schiefersteiner Mona	Zahnarzt	Parodontologie	Gruppe	Zahnarztpraxis Grafenau	Grafenaustrasse 15	6300	Zug
Schmid Ina	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Gruppe	Neustadtpraxis	Lindenstrasse 2	6340	Baar
Schmid Marianne	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Hypnocare	Rigistrasse 1	6330	Cham
Schmid Patrik	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Hypnocare	Rigistrasse 1	6330	Cham
Schmid Raoul	Spezialarzt	Facharzt für Kinder- und Jugendm	Gruppe	Baarer Kinderarztpraxis	Rigistrasse 15	6340	Baar
Schmid-Baumgärtel Ina	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Inn	Gruppe	Neustadtpraxis Zug	Poststrasse 18	6300	Zug
Schmid-Grendelmeier Pete	Spezialarzt	Dermatologie und Venerologie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Zah	Landhausstrasse 11	6340	Baar

Name	Typ	Titel	E/G	Institution	Adresse	PLZ	Ort
Schmidt Jochen	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Zuger Kantonsspital	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Schmidt Matthias	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Einzel		St.-Johannes-Strasse 8	6300	Zug
Schneebeli Portmann Esthe	Zahnarzt		Gruppe		Papieri-Platz 1	6330	Cham
Schneider Fabienne	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Frauen	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Schneider Sven	Physiotherapie		Gruppe	Reha-Zentrum Cham AG	Hünenbergerstrasse 2	6330	Cham
Schnider Preisig Annelies	Spezialarzt	Chirurgie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Chirurgie	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Schnorf-Huber Susanne	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Neustadtpraxis Zug	Poststrasse 18	6300	Zug
Schrader Charlotte	Zahnarzt		Gruppe		Poststrasse 14	6300	Zug
Schreiber Lara	Physiotherapie		Gruppe	Cubus Physio AG	Baarerstrasse 131	6300	Zug
Schröder Karin	Physiotherapie		Gruppe	Reha-Zentrum Cham AG	Hünenbergerstrasse 2	6330	Cham
Schwarz Hila	Zahnarzt		Gruppe	Zahnärzte Neustadt Passage	Baarerstrasse 12	6300	Zug
Schwegler Beat	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Zuger Kantonsspital	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Schwerzmann Matthias	Zahnarzt		Gruppe	Zuger Zahnärzte	Bundesstrasse 1	6300	Zug
Schwerzmann-Hediger Ann	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	Augenärzte Zug - AOZ AG	Bahnhofstrasse 32	6300	Zug
Schwezmatt Matthias	Zahnarzt		Gruppe	borel schwerzmann zahnärzte	Bundesstrasse 1	6300	Zug
Scotoni-Murer Martin Euge	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe		Baarerstrasse 43	6300	Zug
Seelinger Theresa	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Kardiopraxis Grafenau	Baarerstrasse 88	6300	Zug
Seelos Robert	Spezialarzt	Chirurgie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Chirurgie	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Seiler Kurt	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Psychiatrische Praxis Central	Poststrasse 2	6330	Cham
Sequeira Patrick	Zahnarzt		Einzel		Alte Steinhäuserstrasse 3	6330	Cham
Shavit Sandra	Spezialarzt	Facharzt für Kinder- und Jugendmedizin	Gruppe	Baarer Kinderarztpraxis	Rigistrasse 15	6340	Baar
Siebenmann Kollros Jacques	Zahnarzt		Gruppe		Papieri-Platz 1	6330	Cham
Siegrist Zoé	Physiotherapie		Gruppe	medfit Zentralschweiz AG	Zugerstrasse 51	6330	Cham
Sigrist Erich	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Permed	Bahnhofstrasse 1	6312	Steinhausen
Simões de Almeida Sema	Spezialarzt	Chirurgie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Chirurgie	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Sisera Massimiliano	Zahnarzt		Gruppe	Familien-Zahnarzt-Zug	Dorfstrasse 16	6340	Baar
Slinger Thierry	Physiotherapie		Gruppe	CityPhysio	Gotthardstrasse 14	6300	Zug
Solimine David	Zahnarzt		Gruppe	zahnarztzentrum.ch AG - Filiale	Industriestrasse 13A	6300	Zug
Soll Christopher	Spezialarzt	Chirurgie	Gruppe	Ventravis - Bauchchirurgie	Dorfplatz 1	6330	Cham
Sophie	Physiotherapie		Gruppe	motus physio ag	Feldpark 7	6300	Zug
Speck-Ensslin Dorothee	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Neustadtpraxis Zug	Poststrasse 18	6300	Zug
Splithoff Christian	Zahnarzt		Gruppe	zahnarztzentrum.ch AG - Filiale	Industriestrasse 13A	6300	Zug
Spörri Christina	Spezialarzt	Facharzt für Kinder- und Jugendmedizin	Gruppe	Kinderärzte Lorzenpark	Lorzenparkstrasse 2	6330	Cham
Stadlin Christina	Spezialarzt	Facharzt für Kinder- und Jugendmedizin	Gruppe	Zuger Kinderarztpraxis	Bahnhofstrasse 15	6300	Zug
Staletovic Danijela	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Gruppe	Psychiatrische Praxis Central	Poststrasse 2	6330	Cham
Stärkle Ralph	Spezialarzt	Chirurgie	Gruppe	Ventravis - Bauchchirurgie	Dorfplatz 1	6330	Cham

Name	Typ	Titel	E/G	Institution	Adresse	PLZ	Ort
Starmans Xavier	Physiotherapie		Gruppe	Physio & Sport Steinhausen	Bahnhofstrasse 57	6312	Steinhausen
Staub Peter	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Inwilerstrasse 14	6340	Baar
Steiner Madeleine	Physiotherapie		Einzel		Lindenstrasse 10	6340	Baar
Stern Caroline	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	HEAL Augenpraxis	Baarerstrasse 8	6300	Zug
Stirnemann Christoph	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Permed	Bahnhofstrasse 1	6312	Steinhausen
Stojan Tomislav	Spezialarzt	Facharzt für Hals-, Nasen-, Ohrenheilkunde	Gruppe		Schmidgasse 3	6300	Zug
Strametz Danijela	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Bahnhofstrasse 20 b	6340	Baar
Strebel Hanspeter	Zahnarzt		Gruppe		Dorfstrasse 25	6340	Baar
Strebel Nicole	med. Masseurin		Gruppe	Cubus Physio AG	Baarerstrasse 131	6300	Zug
Strub Fabienne	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Gyn-Zentrum	Dorfplatz 1	6330	Cham
Strub Finn	Physiotherapie		Gruppe	Cubus Physio AG	Baarerstrasse 131	6300	Zug
Suter Stefan	Spezialarzt	Urologie	Gruppe	urologiezug	Gubelstrasse 11	6300	Zug
Svoboda Alex	Zahnarzt		Gruppe	Zahnärztegemeinschaft Svoboda	Baarerstrasse 53	6300	Zug
Tai Zweifel Anne	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	Augenärzte Zug - AOZ AG	Lindenstrasse 2	6340	Baar
Terhorst Wolfgang	Spezialarzt	Orthopädische Chirurgie und Traumatologie	Einzel		Baarerstrasse 98	6300	Zug
Terwey Isabell	Spezialarzt	Facharzt für Kinder- und Jugendmedizin	Gruppe	Zuger Kinder Pneumologie und Allergologie	Bahnhofstrasse 15	6300	Zug
Thaler Andrea	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Einzel		Schmidgasse 3	6300	Zug
Thenu Nadine	Physiotherapie		Gruppe	Reha-Zentrum Cham AG	Hünenbergerstrasse 2	6330	Cham
Theodorou Matthias	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Bahnhofstrasse 28	6300	Zug
Thorsteinsen Jon	Physiotherapie		Gruppe	physio steinhausen	Hochwachtstrasse 2	6312	Steinhausen
Thuau Henri	Zahnarzt	Kieferorthopädie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Zahnklinik	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Todorova Irina	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Einzel		Aegeristrasse 76	6300	Zug
Tomalak Heike	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Kirchenstrasse 13	6300	Zug
Tomaschett Christian	Zahnarzt		Gruppe	Familien-Zahnarzt-Zug	Dorfstrasse 16	6340	Baar
Töndury-Wirz Bettina	Spezialarzt	Dermatologie und Venerologie	Gruppe	hautzentrum zug	Gotthardstrasse 29	6300	Zug
Torff Elke	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Gruppe	Aeskulap Praxis	Baarerstrasse 88	6300	Zug
Toth Laszlo	Zahnarzt		Einzel		Gubelstrasse 15	6300	Zug
Toth Peter	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Hirslanden	Rigistrasse 1	6330	Cham
Tremp Mathias	Spezialarzt	Plastische, Rekonstruktive und Ästhetische Chirurgie	Gruppe		Dorfplatz 1	6330	Cham
Twigt Peter	Physiotherapie		Gruppe	TZZ Therapie Zentrum Zug	Dorfstrasse 15a	6300	Zug
Uebelhart Thomas	Spezialarzt	Facharzt für Ohren-, Nasen-, Hals- und Kopfheilkunde	Einzel	HNO Baar	Bahnhofstrasse 13	6340	Baar
Ueberschlag Luzius	Zahnarzt		Einzel		Zugerstrasse 76b	6340	Baar
Valcauda Michela	Zahnarzt		Gruppe	Bestsmile Zug	Baarerstrasse 22	6300	Zug
Van Cayzeele Christina	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Arzt Haus Zug Bahnhofplatz - Zahnklinik	Alpenstrasse 15	6300	Zug
Van der Ende Marc	Physiotherapie		Gruppe	CityPhysio	Gotthardstrasse 14	6300	Zug
van der Kruijssen Robert	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere Medizin	Einzel		Artherstrasse 153	6300	Zug

Name	Typ	Titel	E/G	Institution	Adresse	PLZ	Ort
van der Weijden Frans	Physiotherapie		Einzel	FysiotherapieZug GmbH	Grafenaustrasse 3	6300	Zug
Van Houte Michael	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Poststrasse 16	6300	Zug
van Pottelberghe Dirk	Physiotherapie		Einzel		Neugasse 7	6300	Zug
van Sprundel Nina	Zahnarzt		Einzel		Dorfstrasse 25	6340	Baar
van Staveren Bert	Physiotherapie		Gruppe	Physiotherapie Herti	General Guisan-Strasse 22	6300	Zug
Varga Daniel	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Zuger Kantonsspital	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Vaz Inês	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Gyn-Zentrum	Dorfplatz 1	6330	Cham
Vera Javier	Spezialarzt	Anästhesiologie	Gruppe	Zuger Kantonsspital	Landhausstrasse 11	6300	Zug
Vestergaard Björn	Zahnarzt		Gruppe		Dorfstrasse 25	6340	Baar
Vierling Louisa	Zahnarzt		Gruppe	zahnarztzentrum.ch AG - Filiale	Industriestrasse 13A	6300	Zug
Vijayarajah Pavithiran	Zahnarzt		Gruppe	zahnarztzentrum.ch AG - Filiale	Industriestrasse 13A	6300	Zug
Villegas Djyldyz	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Aeskulap Praxis	Baarerstrasse 88	6300	Zug
von Ah Daniela	Physiotherapie		Gruppe	Physiotherapie Herti	General Guisan-Strasse 22	6300	Zug
von Arx Michael	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe		Leihgasse 28	6340	Baar
von Arx-Steiner Edith	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe		Leihgasse 28	6340	Baar
von Däniken Simone	Physiotherapie		Gruppe	Physio Lorze	Sinserstrasse 15a	6330	Cham
von Holzen Linda	Physiotherapie		Gruppe	Physiotherapie im Schutzenseng	Allmendstrasse 1	6300	Zug
von Moeller Sonja	Zahnarzt	Kieferorthopädie	Gruppe	Zentrum für Kieferorthopädie	Chamerstrasse 50	6300	Zug
Vonlanthen Gabriela	Physiotherapie		Gruppe	Physiozug	Luzernerstrasse 48	6330	Cham
Walder Adrian	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Zuger Kantonsspital	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Wang Qi	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Vorstadt 26a	6300	Zug
Wang-Chan Anastasija	Spezialarzt	Chirurgie	Gruppe	Zuger Kantonsspital AG - Chirurgie	Landhausstrasse 11	6340	Baar
Weber Beat	Spezialarzt	Augenarzt - Ophthalmologie	Gruppe	Augenärzte Zug - AOZ AG	Bahnhofstrasse 32	6300	Zug
Wehrli Ruedi	Spezialarzt	Psychiatrie & Psychotherapie	Einzel		Baarerstrasse 75	6300	Zug
Weichold Katrin	Spezialarzt	Gynäkologie und Geburtshilfe	Gruppe	Neustadtpraxis Zug	Poststrasse 18	6300	Zug
Weilenmann Lukas	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Neustadtpraxis Zug	Poststrasse 18	6300	Zug
Weinberger Diiانا	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Einzel		Bahnhofstrasse 7	6300	Zug
Weinmaier-Worlicek Lisa-IV	Zahnarzt	Kieferorthopädie	Gruppe	Kieferorthopädie suisse	Marktgasse 7	6340	Baar
Weisert Jan	Spezialarzt	Facharzt für Hals-, Nasen-, Ohren	Gruppe	HNO Praxis Zug	Gartenstrasse 2	6300	Zug
Weissörtel Rainer	Spezialarzt	Facharzt für Kinder- und Jugendm	Gruppe	Kinderarztpraxis Cham	Zugerstrasse 47	6330	Cham
Werder Nicole	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Neustadtpraxis Zug	Poststrasse 18	6300	Zug
Werth Sabrima	Spezialarzt	Dermatologie und Venerologie	Gruppe	sweetskin	Grabenstrasse 2	6340	Baar
Westerveld Mirjam	Physiotherapie		Gruppe	physio steinhausen	Hochwachtstrasse 2	6312	Steinhausen
Wiesbauer Alfred	Zahnarzt		Gruppe	Zahnarztpraxis Cham	Zugerstrasse 41	6330	Cham
Wilden Viktoria	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe	Neustadtpraxis Zug	Poststrasse 18	6300	Zug
Windisch Xavier	Allgemeinpraktiker	Facharzt FMH für Allgemeine Innere	Gruppe		Grabenstrasse 5	6300	Zug

