

### Zahntechnik im Wandel – Chance für die Zukunft?

Im vierten Teil geht es um mögliche Formen der Zusammenarbeit, die Prozessauslagerung und die Aus- und Weiterbildung.

Eine gute Zusammenarbeit innerhalb einer Branche wäre wünschenswert, viele Probleme könnten einfacher und kostengünstiger gelöst werden. Leider funktioniert dieses Kollegialsystem bei uns noch nicht in gewünschter Weise. Es sind oft die menschlichen Eigenarten, an denen die Zusammenarbeit scheitert; Neid, Missgunst, mangelnde Einsicht und fehlende Offenheit. Wie bereits erwähnt, ist unsere heutige Kleinlaborstruktur nicht unbedingt geeignet, um die Probleme der dentalen Zukunft anzugehen. Es braucht deshalb Zusammenarbeit und Kooperationen!

Die CAD CAM Technologie hat die Zusammenarbeit sicherlich gefördert, denn für viele ist der Laborkollege um die Ecke, der ein CAD CAM System betreibt, die ideale Alternative für die fehlende Lösung im eigenen Labor.

Ich bin überzeugt, man könnte bei vielen Labors Kosten einsparen, wenn man sich die Zusammenarbeit mit einem oder mehreren Labors einmal vertiefter überlegen würde. Jedes isolierte und auf ein Labor beschränkte Produktionssystem, das zudem nicht ausgelastet ist, verursacht Kosten, die nicht sein müssten. Solange wir dies mit günstigen Systemen so handhaben, mag das nicht ins Gewicht fallen. Bei CAD CAM Anlagen hingegen ist eine mangelnde Auslastung ein nicht zu unterschätzender Kostenfaktor. Die Amortisationskosten bei einer Anlage von CHF 70'000, die wir in drei Jahren amortisieren möchten, beträgt pro Monat ca. CHF 2'500. Wenn sie damit pro Monat 10 Einheiten produzieren, sind die Kosten pro Einheit ca. CHF 250. Wenn sie mit der gleichen Maschine pro Woche 10 Einheiten produzieren, kostet die Einheit noch CHF 62.50.

Das gleiche Problem haben viele andere Labors auch, die Produktion ist auf Grund der mangelnden Stückzahlen zu teuer. Eine Maschine die zu 90% ausgelastet ist, produziert gleich viel wie 3 Maschinen die nur zu 30% ausgelastet sind. Ich weiss, diese banalen Rechenbeispiele sind allen bekannt, aber warum werden sie bei der Anschaffung von aufwendigen Produktionssystemen nicht mehr berücksichtigt?

Die digitale Technik entwickelt sich enorm schnell und die Folgekosten, wie Lizenzen, Software und deren Updates sowie neue Werkstoffe etc. sind nicht billig. Diese Kosten fallen an, egal wie stark eine Maschine ausgelastet ist. Auf Grund der rasanten Entwicklung ist es heute bereits kritisch, eine Amortisation, die länger als 36 Monate dauert, in Betracht zu ziehen.

Bei der CAD CAM Technologie ist es wie bei vielen anderen Tätigkeiten: Wer viel übt, hat Routine und kann die gleichen Tätigkeiten in immer kürzerer Zeit bewältigen, was sinkende Produktionskosten zur Folge hätte. Es sind also nicht nur die Amortisationskosten, die bei wenigen Einheiten kostenmässig ins Gewicht fallen. Es sind auch die Kosten für Dienstleistungen, wie Support und Ausbildung, die zunehmend von den Anbietern solcher Systeme verrechnet werden. Der Einkauf von Werkstoffen für die CAM Technologie ist nicht billig und muss in verschiedenen Farben und Transluzenz vorhanden sein. Wenn sich das Lager umschlägt, sparen sie Kosten und können unter Umständen auch günstiger einkaufen, da sie grössere Mengen brauchen. Man könnte diese Aufzählung beliebig fortsetzen, aber

das würde den Rahmen dieses Artikels sprengen. Ich glaube, dass jedermann versteht, dass es viele Vorteile hat, Kooperationen zu suchen und einzugehen.

Es gibt viele Möglichkeiten der Zusammenarbeit.

- Der lose Firmenverbund mit Kooperation in den neuen Technologien in gemeinsamen oder getrennten Räumlichkeiten
- Die Fusion, bei der die einzelnen Firmen ihre Identität zu Gunsten einer neuen Firma aufgeben
- Die Übernahme von Labors durch eine bestehende Firma

Die ideale Form der Zusammenarbeit hängt von verschiedenen Faktoren ab und muss sorgfältig geprüft werden. Der lose Firmenverbund ist sicher die ideale Lösung, wenn es darum geht, die Eigenständigkeit der beteiligten Firmen nicht zu tangieren. Die Fusion und die Übernahme sind Formen, die sich z.B. bei der Nachfolgeplanung als Möglichkeit anbieten.

Ich möchte nachfolgend näher auf den losen Firmenverbund eingehen. Die Fusion und die Übernahme sind bekannte Formen, bei deren Vorgängen die Problematik einzig bei der sauberen Bewertung der zu übernehmenden Labors liegt.

Beim losen Firmenverbund geht es vor allem um die Finanzierung und Nutzung von technologisch aufwendigen Systemen, die für ein Kleinlabor allein zu teuer wären und die Auslastung und damit die Amortisation schwierig wären. Wenn man sich mit anderen Labors zu einer solchen Zweckgemeinschaft oder einem Investmentpool zusammen findet, so gilt es, ein paar Regeln zu beachten. Bei allen Teilnehmern muss der Wille zur Veränderung klar erkennbar sein (Geisteshaltung) und es muss eine offene Kommunikation gepflegt werden. Jeder Partner kennt die gemeinsamen Ziele, die Spielregeln (*siehe Kasten*) und es besteht Übereinkunft.

Es ist bei einem solchen Pool auch möglich, grössere und kleinere Labors zusammen zu bringen. Wichtig sind klare Finanzierungs- und Nutzungsbedingungen. Jeder Teilnehmer zahlt nach seinen Möglichkeiten in den Pool ein. Der Investmentbetrag wird als Anteilsquote festgelegt.

Die Nutzung eines Systems hat einen Einheitenpreis und einen Quotenanteil (Finanzierungskosten), zusammengerechnet ergibt sich daraus der innerhalb des Pools angewendete Verkaufspreis pro Einheit. Mit einem solchen System können auch kleinere Labors neue Technologien nutzen, ohne sich finanziell zu verausgaben. Es kommt hinzu, dass ein solcher Verbund von Fachleuten auch den Gedankenaustausch fördert und die Zusammenarbeit in anderen Bereichen möglich macht.

Das Auslagern von Prozessen ist ebenfalls eine Art der Zusammenarbeit. Immer mehr industrielle Betriebe bieten ihre Fräsdienstleistungen an, die den Labors erlauben, gewisse Herstellprozesse auszulagern. Man muss sich damit auseinandersetzen, dass diese Betriebe (Fräszentren) bessere und schnellere Produktionsmethoden anbieten, als dies im Labor möglich ist; z.B. Modelle, Stege auf Implantaten, Abutments etc.. Für ein Labor kann es durchaus Sinn machen, solche Zentren in Kombination mit der eigenen Installation zu nutzen. Wer nur selten Metalle selber fräsen muss, tut gut daran, den Weg der verlängerten Werkbank zu wählen. Auf Grund ihrer Erfahrung und guter

## Artikelserie in fünf Teilen für die ZAHN ZEITUNG SCHWEIZ

### Teil 4

Auslastung sind solche Fräsdienstleister in der Regel günstiger als die eigene Produktion. Die Qualität ist oft ebenfalls besser, weil auf industriellen Maschinen produziert wird. Man kann solche Fräsdienstleister als Mitbewerber sehen, oder deren Vorteile nutzen, das ist eine Frage der Sichtweise. Sicher ist, dass immer mehr Teilprozesse der Herstellung von Zahnersatz auch von der Industrie angeboten werden.

In Zusammenhang mit den neuen Technologien, insbesondere der digitalen Technologie, ist ein grosser Bedarf an Aus- und Weiterbildung vorhanden. Leider gibt es im Moment noch zu wenig gute Ausbildungsstätten für diese Sparte in unserem Beruf. Gefordert sind nebst den Herstellern, die für ihre CAD CAM Anlagen systemgebundene Ausbildungen anbieten, vor allen auch die Berufsschulen und die Fachhochschule. Es ist verständlich, dass dies eine gewisse Zeit in Anspruch nimmt und vermutlich nie ganz mit der rasanten Entwicklung Schritt halten kann. Dennoch wäre es wünschenswert, Grundmodule anzubieten, auf denen man die systemgebundene Ausbildung aufsetzen könnte. Die Unterschiede zwischen den einzelnen Systemen sind nicht so different, viele Arbeitsschritte sind sehr ähnlich. Wenn man ein System beherrscht, ist der Wechsel auf ein anderes System deutlich einfacher. Es gibt in der Schweiz viele gute Zahntechniker, die sich in der CAD CAM Technik zu Hause fühlen. Vielleicht sollte man auf Fachhochschul- oder VZLS-Ebene mit Hilfe solcher Berufskollegen, selber in Sachen Ausbildung tätig werden. In anderen Ländern gibt es bereits Organisationen, in denen sich Labors zusammenschliessen, um den Erfahrungsaustausch nur in dieser Sparte zu pflegen. Solche Organisationen sind auch in der Lage, den Nachwuchs für diese neue Sparte des Berufes zu begeistern und zu schulen.

Es ist leider so, dass all diese Tätigkeiten mit Arbeit verbunden sind und es braucht viel Enthusiasmus, um solche Projekte in Angriff zu nehmen. Eine Branche braucht aber Vordenker und Pioniere. Wo wären wir heute ohne Kollegen, wie Willi Geller, Bertrand Thiévent, Christian Berg, Luis Rinn, Hans Baumgartner, Jürg Stuck oder Walter Gebhard, um nur einige zu nennen!?

Die Zusammenarbeit innerhalb unseres Berufes wird massgebend für die Richtung sein, in die sich unser Beruf bewegt. Wir sollten mitbestimmen, welchen Stellenwert die Zahntechnik im Kontext der Zahnmedizin einnimmt. Es braucht deshalb mehr Vertrauen und Offenheit und auch den Mut aufeinander zuzugehen, um die Probleme der Zukunft gemeinsam in Angriff zu nehmen und Lösungen zu finden.

- Klare Formulierung der Ziele des Verbundes
- Beteiligungsverhältnisse am Gesamtvolumen
- Rechte und Pflichten der Beteiligten
- Form der Entscheidungsfindung
- Finanzierungsmodell von gemeinsamen Projekten
- Handhabung bei unterschiedlichem Arbeitsvolumen
- Definieren des Informationsaustausches
- Koordinations- und Abrechnungsstelle
- Vorgehen bei Meinungsverschiedenheiten (Schlichtungsstelle)
- Austritt und allfällige Kostenfolge