

Weisse Zähne für alle

Wie aus der verstaubten Zahnarztbranche ein umkämpfter Milliardenmarkt wurde **VON JOEL WEIBEL**

High five! Im kleinen Besprechungsraum von Zahnarztzentrum.ch an der Goethestrasse in Zürich: Thomas und Sara Hürlimann schlagen ein. Es stimmt eben doch! Im Jahr 2014 betraten pro Monat 3872 Personen zum ersten Mal in ihrem Leben eine der 30 Filialen von Zahnarztzentrum.ch. Das sind 46 460 neue Patienten in einem einzigen Jahr. »Unglaublich, verrückt, der absolute Wahnsinn!« Christoph Hürlimann ist außer sich vor Freude. Stolz, aber auch Verwunderung über den eigenen Erfolg schwingen mit. Ihr Unternehmen hat den 42-jährigen HSG-Absolventen und die 40-jährige Zahnärztin aus Schweden zu Multimillionären gemacht.

Die Hürlimanns stehen für einen fundamentalen Wandel in der Schweizer Zahnarztbranche. Ein Wandel, der sich rasend schnell vollzog.

Noch vor zehn Jahren gingen Herr und Frau Schweizer ein Leben lang zu ihrem Zahnarzt, liessen sich alljährlich die Zähne kontrollieren und, wenn nötig, flicken. Wurde er pensioniert, blieb man der Praxis treu – einfach beim Nachfolger.

Heute ist die Arbeit am Gebiss ein Geschäft mit internationalen Investoren. Die Erfolgreichen handwerklich nicht mehr nur mit Meissel, Bohrer und Spritzen, sondern auch mit Businessplänen und Marketingstrategien. Drei große Ketten streiten sich um das Massengeschäft. Nebst dem Marktführer Zahnarztzentrum.ch sind dies Swiss Smile und in der Westschweiz die Adent Cliniques Dentaires. Sie wurden kürzlich von einer britischen Zahnarztgruppe übernommen. Bei den Hürlimanns stieg die Private-Equity-Gruppe G-Square aus Paris mit 20 Millionen Franken als Minderheitsaktionärin ein, und bei Swiss Smile ist der schwedische Fonds EQT mit 44 Millionen Franken beteiligt.

Das perfekte Lächeln – es ist ein riesiges Business geworden: Fast 3,9 Milliarden Franken setzten die Zahnärzte 2012 in der gesamten Schweiz um.

Wer wissen will, wie es früher war, muss aus den Städten rausfahren. Zum Beispiel nach Herzogenbuchsee. Im Oberaargauer Dorf mit seinen 7500 Einwohnern arbeitet seit 27 Jahren Beat Stampfli. Seine Praxis liegt in einer altherwürdigen Industrienvilla

unweit des

Bahnhofs. 1976 wurde Stampfli als Zahnarzt diplomiert, fünf Jahre später übernahm er die florierende Praxis seines Vaters. Nun könnte er sich eigentlich pensionieren lassen. Doch liebt er seinen Beruf allzu sehr und will weitermachen, bis 70: kunstvoll Füllungen platzieren, Weisheitszähne entfernen, für seine Kunden da sein.

Dass seine Branche im letzten Jahrzehnt geradezu umgepflügt wurde, kümmert Doktor Stampfli nicht. Das ist auch gar nicht nötig, denn die großen Kliniken sind noch nicht in der Provinz angelangt. Der Wandel, den Stampfli in seinen 39 Berufsjahren miterlebt hat, ist ein ganz anderer: die unglaubliche Steigerung der Zahngesundheit.

Noch bis in die 1980er Jahre waren die Gebisse voller Lücken, dunkler Zähne, Amalgam und goldener Brücken. All das ist heute Vergangenheit.

Stampfli, ein freundlicher Mann mit Glatze und leichter Zahnücke zwischen den Schaufeln, holt aus: »Als mein Vater hier 1953 seine Praxis eröffnete, gab es im Emental noch eine spezialisierte Klinik, in der sich die Bräute vor der Hochzeit sämtliche Zähne ziehen liessen.« So wollten die Männer den Unterhalt ihrer Ehefrauen auf ein Minimum beschränken. »Heute ist das undenkbar. Die meisten Menschen werden nie eine Prothese brauchen.«

Denn die Prophylaxe, die ab den 1960er Jahren an Schweizer Schulen und Kindergärten eingeführt wurde, zeigte Wirkung: Jeder Schulklasse wurde ein Zahnarzt zugewiesen, und dank den Besuchen von »Zahntanten« lernt seither jedes Kind, wie es seine Zähne richtig putzt. Und erinnert sich noch Jahre später an die übergrosse Zahnbürste und das Plastikgebiss. Schließlich schützt vor allem Fluorid vor Karies, das seit den 1980er Jahren Zahnpasten beigefügt wird. »Das war derart erfolgreich, dass die Neuntklässler in den 1990er Jahren nur noch etwa fünf bis zehn Prozent der Schäden hatten, verglichen mit ihren Alterskollegen von 1965.«

Trotzdem gibt es in der Schweiz

mehr Zahnärzte als je zuvor. In den 1970er Jahren teilten sich 38 Zahnärzte pro 100 000 Einwohnerinnen und Einwohner den Markt. Damit war die Bevölkerung tendenziell unterversorgt, stundenlanges Heftli-Lesen im Wartezimmer war die Folge. Heute kommen auf 100 000 Einwohner 52 Zahnärzte; in den großen Städten herrscht Überversorgung. In Zürich, Bern oder Basel locken die international finanzierten Ketten die Patienten weg – und nehmen diesen damit einen Teil des Einkommens. »Früher war der Mercedes quasi garantiert, heute sind wir bessere Sanitäre«, sagt Sven Priester, der im aargauischen Muri eine eigene Praxis

führt. Bis vor Kurzem war er zudem Präsident der Kantonszahnärzte. Der 50-Jährige, Wohlstandsbüchlein, ausgewaschenes Shirt, braun gebranntes Gesicht, nippt an einem Espresso.

Die Entwicklung auf dem Zahnarztmarkt beobachtet er mit Skepsis. Er befürchtet, dass die Qualität mit den vielen eingewanderten Berufskollegen – viele aus EU-Ländern – abnimmt. »Gefährdet sind die Einzelkämpfer, deren Umsatz stagniert oder sogar rückläufig ist. Aber auch die Zentren, die ihre Investitionen amortisieren müssen«, sagt er. Um die Marge zu steigern, ist vieles möglich: Priester konnte mithilfe von Abrechnungen zeigen, dass ein Zahnarzt seine Assistentin als Dentalhygienikerin hat arbeiten lassen, obwohl diese gar nicht entsprechend ausgebildet war. Er weist auch auf Praxisketten, die ihren Zahnärzten Umsatzziele vorschreiben. Um das nötige Volumen zu erreichen, ordneten diese unnötige Behandlungen an: »Das grenzt an Körperverletzung.«

Auch das Ehepaar Hürlimann steht in der Kritik. Kürzlich wurde bekannt, dass sie mit ihren Lieferanten zehn Prozent Rabatt auf Laborleistungen ausgehandelt hatten, den sie den Kunden aber nicht weitergeben. Derzeit klären mehrere Kantone, ob das illegal ist. Hürlimann, ganz der HSG-Ökonom, sieht das pragmatisch: »Es ist normal, dass unser großes Einkaufsvolumen große Kostenvorteile bringt.«

Es will einfach nicht in seinen Kopf, weshalb die Zahnmedizin anders funktionieren soll als irgendein anderes Business. Die staatlichen Regulierer, diese Kantonszahnärzte – eigentlich wünscht sich Hürlimann diese ins Pfefferland. Aber das sagt er natürlich nicht. Als gewiefter Geschäftsmann will er seine Stakeholder nicht unnötig verärgern.

Hürlimanns Firma hat schon für genug Ärger gesorgt. Als die Schwedin und der Schweizer im Jahr 2003 in Zürich in den Zahnarztmarkt einsteigen wollten, hatten sie schlaflose Nächte. Der Kantonszahnarzt verbot ihnen, ihr Geschäft eine Klinik zu nennen. Auch eine AG zu gründen war ihnen im Kanton Zürich nicht gestattet. Ebenso wenig, Zahnärzte anzustellen. Die ganze Regulierung war darauf ausgerichtet, dass ein einsamer Zahnarzt in seiner Praxis als Alleinunterhalter mit Assistentin praktiziert. Und das in einem grundsätzlich freien Markt im Dienstleistungssektor.

Doch die Hürlimanns glauben an ihr Geschäftsmodell. Sie holten sich den profiliertesten Wettbewerbsrechtler der Schweiz, kämpften und – gewannen. 2007 wurden die kantonalzürcherischen Hürden vollständig aufgehoben. »Es war eine aufregende Zeit«, erinnert sich Sara Hürlimann. Seither dürfen sie geschäften, wie sie wollen.

Statt auf verstaubte Wartezimmer, Bürozeiten und den Ärztesonntag setzen sie auf totale Kundenorientierung. »Wir sind die Migros der Zahnärzte«,

sagt Christoph Hürlimann.

Die Filialen sind an 365 Tagen im Jahr geöffnet. In Zürich etwa kann man sich die Beißerchen von 7 bis 21 Uhr aufhübschen lassen, im Notfall noch am gleichen Tag. Migros ja, Discoun-ter nein. Wer sich bei Hürlimanns behandeln lässt, bezahlt so viel wie in einer herkömmlichen Praxis. Manchmal sogar in bar. Dann nämlich, wenn ein Neukunde als wenig zahlungskräftig eingestuft wird. Während dieser auf dem Zahnarztstuhl liegt, wurde auch schon am Empfang über eine Wirtschaftsauskunftei dessen Bonität geprüft. Was die Konsumentenschützer auf den Plan rief.

Hier offenbart sich auch ein Unterschied zu früher. Landarzt Stampfli sagt: »Ich weiß ungefähr, was sich meine Kunden leisten können, dementsprechend gestalte ich auch meine Vorschläge zur Behandlung.«

Hürlimanns' Reich wächst und wächst. Jedes Jahr eröffnen sie zwei bis drei neue Standorte. Das Personal kommt nicht selten direkt von der Universität. Von der letztjährigen Zürcher Absolventenklasse hat die Hürlimann-Kette jeden zweiten vom Fleck weg rekrutiert. Oder besser gesagt: jede zweite. Die Frauen machen inzwischen fast 60 Prozent der Zahnmedizinierenden aus. Und die Alternative zum Schritt in die Selbstständigkeit scheint für viele verlockend: geregelte Arbeitszeiten, Teilzeit, solide Löhne und ein Team, mit dem man sich austauschen kann.

Ebendiese Feminisierung des Zahnarztberufes wird ein Grund sein, warum das Buhlen um die Patienten bald zu Ende sein könnte. »In fünf bis zehn Jahren wird es wohl zu wenige Zahnärzte haben«, sagt Priester. Denn die vielen Teilzeit Arbeitenden können die große Zahnarztgeneration nicht kompensieren, die bald in Pension geht. Und nicht alle werden wie Beat Stampfli, der Herr Doktor aus Herzogenbuchsee, bis 70 weiterarbeiten.

Viele kleinere Orte werden ihren Dorfzahnarzt bald verlieren. Und die Patienten werden sich wieder wie in den 1980er Jahren fühlen: Also Stunden in den Wartezimmern verbringen und die Glückspost von vorne bis hinten durchlesen.

Composing: Delia Wilms/DZ

CH

Ja, ich lese DIE ZEIT 3 Monate zum Sonderpreis!

Ich lese DIE ZEIT 12 Wochen lang für 49.60 CHF (4.13 CHF pro Ausgabe). Zudem erhalte ich den kostenlosen Newsletter »ZEIT-Brief«. Wenn ich mich nach der 11. Ausgabe nicht melde, beziehe ich DIE ZEIT 52x im Jahr für zzt. nur 6.20 CHF pro Ausgabe frei Haus statt 7.30 CHF im Einzelkauf. Ansonsten reicht eine formlose Mitteilung an den Leser-Service. Angebot nur in der Schweiz gültig. Auslandspreise auf Anfrage.

Anrede/Vorname/Name

Straße/Nr.

PLZ/Ort

Telefon (für eventuelle Rückfragen) E-Mail

Ich zahle per Debit Direct und erhalte 2 weitere ZEIT-Ausgaben kostenlos!

Name des Kontoinhabers (Widerspruchsrecht innert 30 Tagen)

Postkonto-Nr.

Ich zahle per Rechnung

Ich bin Student und spare nach dem Test über 31%, zahle zzt. nur 5.- CHF pro Ausgabe und erhalte DIE ZEIT 52x sowie das Studentenmagazin ZEIT CAMPUS 6x im Jahr separat zugeschickt. Meine gültige Immatrikulationsbescheinigung füge ich bei.

Ja, ich möchte von weiteren Vorteilen profitieren. Ich bin daher einverstanden, dass mich DIE ZEIT per Post, Telefon oder E-Mail über interessante Medien-Angebote und kostenlose Veranstaltungen informiert.

Datum Unterschrift

DIE ZEIT, Leser-Service, 20080 Hamburg
 +49-40/42 23 70 70 • +49-40/42 23 70 90
 abo@zeit.de • www.zeit.de

*Bitte jeweilige Bestellnummer angeben
 Anbieter: Zeitverlag Gerd Biersch & Co. KG, Buceriusstraße, Hamburg

Bestellnr.: 1283105 3f2 - 1283106 Stud. 3f2

3 Monate lesen. 2 Monate zahlen!

Erleben Sie die Welt aus einem anderen Blickwinkel. Die ZEIT bietet Ihnen jede Woche eine große Vielfalt an internationalen Themen und Meinungen sowie drei exklusive Schweiz-Seiten – kritisch und tiefgründig. Sichern Sie sich jetzt 12 Ausgaben für nur 49.60 CHF, und sparen Sie über 33% gegenüber dem Abopreis.

Genießen Sie DIE ZEIT

Nur 4.13 CHF
pro Ausgabe

