ZWP

SPEZIAL

Zahnärztliches Unternehmertum

6.26

ANZEIGE

Förderung nur noch bis 30.06.2026 sichern!

Deine Praxis.
Einfach smarter.

Cloudbasierte Software und digitale Workflows für Zahnarztpraxen, die effizienter arbeiten und zukunftssicher wachsen.



teemer live erleben:
QR-Code scannen &
Demo buchen
www.teemer.de

teemer

Dr. med. dent. Ulrich Watzinger

# Sie gehen ja auch nicht zum Gemüsehändler, **wenn Sie ’ne Wurzelbehandlung brauchen.**

Darum habe ich mich von Expertinnen und Experten beraten lassen, die genau verstehen, was für meinen Vermögensaufbau und meine Zukunftspläne wichtig ist.
**Mehr erfahren auf apobank.de**

**Die beste Wahl für gesunde Finanzen.**



apoBank
Bank der Gesundheit

# Das Beste aus Ownership und Outsourcing



© bongkarn – stock.adobe.com

***Mehr zu Dr. Katharina Broos auf***
*Seite 26*

**Man muss nicht alles selbst können.** Diese einfache Binsenweisheit ist der perfekte Einstieg in unser Heftthema. Denn Zahnärzt/-innen können – und müssen vor allem – nicht alle Kompetenzen beherrschen, die für die erfolgreiche Führung einer Zahnarztpraxis erforderlich sind. Genau darin liegt ein entscheidender Erfolgsfaktor: sich der vielfältigen unternehmerischen Aufgaben und Verantwortlichkeiten bewusst zu sein und ebenso bewusst zu entscheiden, welche davon selbst übernommen und welche sinnvoll delegiert oder ausgelagert werden können.

So agierte auch die für die vorliegende Ausgabe interviewte Münchner Zahnärztin und Unternehmerin Dr. Katharina Broos: „Bei der Übernahme der elterlichen Praxis war für mich klar: Ich outsource, was geht. Von Abrechnung über Factoring und Bohrschablonen für Implantate bis hin zur Buchhaltung und Telefonie. Outsourcen war die beste Entscheidung! So konnte ich mich von Anfang an auf die Patientenversorgung, das Teambuilding und die Praxisführung konzentrieren."

Ein erfolgreiches zahnärztliches Unternehmertum setzt somit voraus, dass man sich der zunehmenden Komplexität der Aufgaben stellt, Wissenslücken schließt, eigene Stärken und Stärken im Team weiterentwickelt und zugleich klare Grenzen zieht und externe Services und Partnerschaften ausbaut. Nicht ohne Grund heißt eine Business-Weisheit: Umgebe dich mit Menschen, die klüger sind als du selbst. Oder anders gesagt: Baue ein Team auf, dessen kollektive Fähigkeiten deine eigenen deutlich übersteigen. Damit ist das beste Rezept für einen langfristigen Praxiserfolg ein smarter Mix aus Ownership und Outsourcing.

# Unternehmen Zahnarztpraxis:

# Drei Blickwinkel

Zahnmedizin und Unternehmertum schließen sich nicht aus, sie gehören für eine erfolgreiche, patientenzentrierte Berufsausübung zusammen. Denn schwarze Zahlen und eine solide wirtschaftliche Performance sind die Grundvoraussetzung dafür, dass zahnärztliche Expertise überhaupt erst zum Tragen kommen kann. Damit steht längst nicht mehr das Ob zur Debatte, wie noch vor Jahrzehnten, sondern das Wie: Wie können sich Zahnärzt/-innen erfolgreich als Unternehmer/-innen positionieren und welche Faktoren beeinflussen dabei ihr Agieren?

***Ein Beitrag von Marlene Hartinger***

***It's a business***

## KERNKOMPETENZ DER *ZWP*




Als Mitte der 90er-Jahre die erste Ausgabe der *ZWP Zahnarzt Wirtschaft Praxis* unter dem Namen „COLLEGmagazin" erschien, begleitend zum Fortbildungsangebot der Wirtschaftsakademie für zahnärztliche Unternehmensführung, gehörten die Begriffe „Zahnarzt" und „Unternehmer" noch nicht zusammen. Ganz im Gegenteil: Dass sich die OEMUS MEDIA AG dem zahnärztlichen Unternehmertum mit modernen, praxisrelevanten und fortbildenden Inhalten widmete, war für viele sonderbar. Für das Leipziger Verlagshaus lag genau hierin die Zukunft. Und ein Sprung nach vorne zeigt: Themen, die damals ihrer Zeit voraus waren, gehören heute zum dentalen Informationskanon. *Die ZWP liefert dabei bis heute relevante Impulse, Orientierung und aktuelle Einblicke für ein zeitgemäßes unternehmerisches Handeln in der Zahnmedizin.*

#1

**Genau hier** offenbart sich jedoch ein strukturelles Problem: Obwohl die Standespolitik seit Jahren für die Niederlassung wirbt und der zunehmende (Zahn-)Ärztemangel insbesondere im ländlichen Raum auf unternehmerisch denkenden Nachwuchs angewiesen ist, spielen betriebswirtschaftliche Inhalte im Studium bis heute eher eine Nebenrolle. Befragt man junge Gründende nach ihren größten Herausforderungen im Niederlassungsprozess, wird immer wieder das gleiche Defizit genannt: fehlendes unternehmerisches Know-how. Von der Uni gehen fachlich top ausgebildete Zahnmediziner/-innen ab, die spätestens im Praxisalltag feststellen, dass ihnen entscheidendes Wissen für die wirtschaftliche Führung einer Praxis fehlt. Ob die neue zahnärztliche Approbationsordnung diese Lücke zeitnah schließen kann, bleibt abzuwarten. Vor diesem Hintergrund überrascht es kaum, dass das Angestelltenverhältnis boomt, nicht zuletzt, weil es jungen Zahnärzt/-innen ermöglicht, sich auf den klinischen Part zu konzentrieren und betriebswirtschaftliche Verantwortung und Risiken zunächst ausklammert.

#2

**Doch Unternehmertum** in der Zahnmedizin ist nicht gleichzusetzen mit der Präsenz externer Investoren. Hier gilt es, klar zwischen dem unternehmerischen Handeln niedergelassener Zahnärzt/-innen und dem Einstieg fachfremder Finanzinvestoren zu unterscheiden. Die Standespolitik positioniert sich in diesem Zusammenhang eindeutig: „Gesundheit ist keine Ware, und Zahnärzt/-innen sind keine Erfüllungsgehilfen von Renditemodellen."[1] Das heißt, medizinische Entscheidungen dürfen

niemals von wirtschaftlichen Interessen überschrieben werden. Bleibt die Frage: Warum öffnen sich Zahnärzt/-innen überhaupt solchen fachfremd investorengeführten MVZ-Strukturen? Ein Faktor dürfte das Thema Bürokratisierung sein. Wer sich täglich mit Dokumentationspflichten, Regularien und administrativen Anforderungen konfrontiert sieht, empfindet größere Organisationsstrukturen mit einer zentralisierten Verwaltung sicherlich als Entlastung. Daher dürften für den Schritt in ein iMVZ häufig weniger wirtschaftliche Motive als vielmehr der Wunsch nach geringerer organisatorischer Belastung ausschlaggebend sein.

**Und noch ein dritter Punkt** ist relevant, wenn es um das eingangs erwähnte „Wie“ geht: Mit der fortschreitenden Feminisierung der Zahnmedizin tritt ein neues Verständnis zahnärztlichen Unternehmertums in den Vordergrund. Zwar lässt sich über Geschlechterzuschreibungen streiten, der Zuwachs an Zahnärztinnen aber verändert ganz klar die unternehmerische Konversation. Fragen wie „Welche Werte sollen meinen Erfolg definieren?“, „Wie lässt sich unternehmerische Selbstständigkeit mit unterschiedlichen Lebens- und Karriereentwürfen verbinden?“ und „Was macht meine Praxis langfristig zukunftsfähig?“ setzen neue Akzente und verändern historisch geprägte Erfolgsmuster. Dieser Wandel ist nicht nur spannend, sondern notwendig, um zahnärztliches Unternehmertum langfristig resilient, nachhaltig und erfüllend zu gestalten.

#3

## Fazit

*Unternehmerische Kompetenz ist für Zahnärzt/-innen längst kein Nice-to-have mehr, sondern eine Grundvoraussetzung moderner Berufsausübung. Fachliche Exzellenz und wirtschaftliches Verständnis müssen sich gezielt ergänzen, wenn eine qualitativ hochwertige, vertrauensvolle und bedarfsorientierte Versorgung auch künftig gewährleistet werden soll. Gerade in Zeiten, in denen Reformdiskussionen das Gesundheitssystem neu denken und Umfang sowie Finanzierung der GKV-Versorgung kontrovers diskutiert werden, braucht es unternehmerisch agierende Zahnärzt/-innen, um das zu sichern, worum es letztlich geht: die bestmögliche Versorgung aller Patient/-innen.*

1) Pressemitteilung „Investoren dürfen keine medizinischen Entscheidungen bestimmen“, BZÄK, KZBV | 11. Mai 2026

ANZEIGE



Co-Leadership:

# Geteilte Führung, doppelte Stärke

Immer weniger Zahnärzt/-innen entscheiden sich für eine eigene Praxis. Das Problem liegt dabei oft nicht im fehlenden Willen, sondern in den Rahmenbedingungen. Co-Leadership bietet hier einen Weg, die eigene Praxis anders zu denken.



*Ein Beitrag von Stefanie Junghans*

Co-Leadership ist ein Modell, das in der Wirtschaft schon länger gedacht wird und nun auch im medizinischen Bereich sukzessive Einzug hält. Die Idee: Zwei Personen übernehmen gemeinsam die Führung einer Praxis, ob als Neugründung oder als Übernahme einer bestehenden Praxis. Dabei tragen sie die Verantwortung gemeinsam und treffen Entscheidungen gemeinsam.

Das Modell ist flexibel gestaltbar und lässt sich individuell auf die Bedürfnisse der Personen und der jeweiligen Praxis anpassen. Es gibt verschiedene Spielarten:

- Zwei Zahnärzt/-innen teilen sich Praxisführung und Behandlung, etwa mit Fokus auf unterschiedliche Schwerpunkte oder Kompetenzen.
- Eine Person fokussiert sich auf Behandlung und fachliche Entwicklung, die andere auf Team, Prozesse und Organisation.
- Übergangsmodell bei Nachfolge: Senior-Inhaber/-in und jüngere Person teilen sich die Führung vor dem finalen Übergang.

Co-Leadership kann bedeuten, dass beide in Vollzeit tätig sind. Es kann aber auch bedeuten, dass eine oder beide Personen in Teilzeit arbeiten. Das Modell passt sich der Lebensrealität an, nicht umgekehrt.



Figuren: © Ayush Kumar – unsplash.com



**Noch Fragen offen?**

> Für mehr Input zum Thema steht die Autorin gerne zur Verfügung: **junghans.consulting**. Außerdem teilt Stefanie Junghans Einblicke rund um die Themen moderne Führung und Co-Leadership auf LinkedIn und hat das Buch *Co-Leadership* veröffentlicht.

## Warum das Modell für Zahnarztpraxen funktioniert

Eine Zahnarztpraxis zu führen, bedeutet heute weit mehr als die reine Patientenversorgung. Personalführung, Abrechnung, Digitalisierung, Qualitätsmanagement, regulatorische Anforderungen: Die Liste wird länger und die Verantwortung für Praxisinhaber/-innen steigt.

Co-Leadership verteilt diese Last, indem zwei Personen mit unterschiedlichen Stärken und Kompetenzprofilen gemeinsam abdecken, was eine Person allein kaum leisten kann. Die eine hat vielleicht mehr Freude an Personalführung und Teamentwicklung, die andere bringt mehr Expertise in Abrechnung, Dokumentation oder Digitalisierung ein.

Hinzu kommt die Flexibilität in den Arbeitszeitmodellen. Teilzeit wird möglich, auch in einer verantwortungsvollen Rolle. Wer gerade Kinder großzieht oder andere persönliche Prioritäten hat, muss nicht zwischen Selbstständigkeit und Privatleben wählen.

## Was Co-Leadership braucht

Co-Leadership funktioniert nicht automatisch. Wie jede Veränderung braucht es Zeit und Bewusstsein, das Modell gut aufzusetzen. Wer gemeinsam führen will, sollte sich zu Beginn gezielt Zeit nehmen, am besten außerhalb des Praxisalltags, um gemeinsame Ziele zu formulieren, klare Verantwortungsbereiche festzulegen und Regeln für die Zusammenarbeit zu definieren.

Wichtig ist dabei: Fachliche Partnerschaft ist nicht dasselbe wie geteilte Führung. Zwei Menschen können hervorragende Zahnärzt/-innen sein und trotzdem als Führungstandem nicht zueinanderfinden, wenn das Fundament fehlt. Es braucht ein gemeinsames Führungsverständnis, klare Kommunikation ins Team und die echte Bereitschaft, Verantwortung zu teilen.

## Fazit

Co-Leadership ist ein Modell, das Praxisführung langfristig anders denkt und neue Wege eröffnet: flexibler, geteilter und mit echter Mitverantwortung beider Personen. Dabei funktioniert es nur, wenn es von Anfang an bewusst gestaltet wird. Und es ist ein Modell, das die Frage beantwortet, die sich viele jüngere Zahnärzt/-innen stellen: Muss ich wirklich alleine, muss ich wirklich ganz oder gar nicht? Die Antwort ist Nein.

ANZEIGE

DENTABILITY INSTITUT



Die beste Antwort auf Fachkräftemangel: eigene Fachkräfte

Fachkräftemangel kostet Zahnarztpraxen jeden Tag Zeit, Umsatz und Energie.

WENIGER ALS 50 € IM MONAT* NACH STEUERN

Die Lösung liegt nicht im nächsten Recruitingversuch - sondern in einer Ausbildung, die im Praxisalltag funktioniert.

Das Dentability-Institut unterstützt Praxen dabei, Azubis strukturiert, sicher und ohne zusätzliche Überlastung auszubilden.

Ein kleiner Beitrag. Ein großer Unterschied.

**Wir entlasten Praxen. Und stärken Azubis.**

**ENTLASTUNG** für Ihr Team
Weniger Aufwand, mehr Zeit für das Wesentliche.

**STRUKTURIERTE** Ausbildung
Praxisnaher Unterricht mit wiederholbaren Lerninhalten

**SICHERHEIT** für Praxis & Azubis
Mehr Qualität, weniger Fehler, zufriedene Azubis und Patienten.

**NACHHALTIGE INVESTITION**
In Ihren eigenen Nachwuchs und Ihre Zukunft.

WIRTSCHAFTLICH. NACHHALTIG. SINNVOLL.

Schon wenige unbesetzte Stunden pro Woche können Praxen mehrere Tausend Euro Umsatz im Jahr kosten.

Die Unterstützung durch das Dentability-Institut kostet dagegen nach Steuern oft weniger als 50 € monatlich.*

*Dank der Unterstützung des Dentability-Instituts können wir unsere Azubis besser begleiten und unser Team spürbar entlasten.*

K. Hauschild, Dentability-Ausbildungsbetrieb

*Beispielrechnung abhängig von Steuersatz und Praxisform.

Mehr erfahren: **dentability-institut.de**

Jetzt informieren!

## Hybride Landzahnarztpraxis:

# Betriebswirtschaftlich attraktiv, kulturell notwendig

Es wird nicht jede Landzahnarztpraxis in ihrer heutigen Form weitergeführt werden können. Die Frage ist damit nicht, ob sich die Versorgungsstruktur verändert – sondern wie, nach welchen Kriterien und unter wessen Architektur. Genau hier wird Betriebswirtschaft zum versorgungspolitischen Hebel. Der folgende Beitrag stellt das Hub-and-Spoke-Konzept als betriebswirtschaftliche Antwort auf den Strukturwandel vor und erklärt, warum die Zahnmedizin sie aus dem Berufsstand heraus bauen muss.

***Ein Beitrag von Tobias Lippek***

Der Verlust einer Landpraxis ist mehr als eine versorgungspolitische Lücke. Volkswirtschaftlich verschwindet mit jeder Schließung Wertschöpfung im niedergelassenen Mittelstand: Die Praxis ist Arbeitgeberin, Steuerzahlerin, Auftraggeberin für Labor und Dentalhandel. Wo sie schließt, wachsen Pendelwege, sinkt die Inanspruchnahme aufsuchender Leistungen, und die Sozialversicherung trägt Folgekosten in Multimorbidität, Aspirationspneumonie und stationärer Pflege. Gleichzeitig wirkt eine Praxis auch kulturell, wie Hausarzt oder Apotheke: als soziale Infrastruktur des Dorfkerns, deren Verschwinden den Strukturwandel beschleunigt. Die DMS · 6 zeigt: Die Zahnlosigkeit jüngerer Senioren hat sich auf 5,0 Prozent halbiert, gleichzeitig liegt die Wurzelkariesprävalenz bei 52,5 Prozent. Der Präventionserfolg erzeugt den Sanierungsbedarf der nächsten Generation, und zwar nicht in Praxen, sondern in Pflegeeinrichtungen. Wer Landzahnmedizin betriebswirtschaftlich denkt, muss diese gesamtgesellschaftliche Funktion mitdenken.

## Hub and Spoke

Das Hub-and-Spoke-Modell ist nicht in der Zahnmedizin erfunden worden. Es stammt aus der zivilen Luftfahrt – Delta Air Lines etablierte es in den 1980er-Jahren in Atlanta – und wurde von FedEx zum logistischen Standard ausgebaut. Übersetzt auf die Versorgung: Die Komplexität wird in einem stationären Hub gebündelt, die Reichweite über mobile Spokes in die Fläche getragen. In der zahnärztlichen Versorgung praktiziert die US-amerikanische Non-Profit-Organisation Apple Tree Dental das Modell seit 1985 – heute mit neun Hubs in Minnesota, rund 150 mobilen Spoke-Einsätzen pro Woche und einem jährlichen Behandlungsvolumen im zweistelligen Millionenbereich (Helgeson, *Journal of the California Dental Association 8/2015*). Die Architektur ist erprobt. Sie wartet auf eine deutsche Variante, die zur hier gewachsenen Selbstverwaltungsstruktur passt.

32BIT

## Die ländliche Zahnmedizin …

… steht vor einer doppelten Auslese. Die KZBV prognostiziert bis 2030 eine Versorgungslücke von rund 2.700 Zahnärzt/-innen. Der Anteil angestellter Zahnärzt/-innen ist in den letzten Jahren enorm gewachsen (2024: 32,6 Prozent) und könnte bis 2030 die 40-Prozent-Marke überschreiten. Gleichzeitig sind die Investitionen für eine Einzelpraxisübernahme zwischen 2019 und 2024 um 27 Prozent auf einen Median von 450.000 Euro gestiegen, eine Neugründung liegt im Median bei 690.000 Euro[1].

### BWL-Mechanik

Für die Praxis vor Ort ist das Modell aus drei Gründen interessant:

**1. Asset-Light-Zugang zur aufsuchenden Versorgung.**
Eine vollausgestattete mobile Behandlungseinheit erfordert eine Investition zwischen 160.000 Euro (für robustere Anhängerlösungen mit Praxis-Standardausstattung) und über 400.000 Euro (für Sprinter- und Buslösungen mit Vollausstattung). Wer diese Einheit nicht kauft, sondern tageweise oder routenbezogen mietet, verschiebt Fixkosten in variable Kosten und macht aus einer Investitionsentscheidung eine Auslastungsentscheidung.

**2. Skalierung über Auslastung statt über Standorte.**
Eine mobile Einheit, die von einer Solo-Praxis zwei Tage pro Monat genutzt wird, ist betriebswirtschaftlich sinnlos. Dieselbe Einheit, die zwischen drei bis fünf benachbarten Praxen rotiert, erreicht in der Modellrechnung den Break-even bereits bei vier bis sechs Einsatztagen pro Monat. Die ökonomische Basis dafür liefert das BEMA-Vergütungsgerüst der aufsuchenden Versorgung: Die Besuchsgebühren (BEMA 154/155), Kooperationszuschläge (172a/b) und Präventionszuschläge nach § 22a SGB V (174a/b) sind budgetfrei und damit planungssicher abrechenbar. Für den ersten Patienten in der Pflegeeinrichtung summieren sich Besuchsgebühr und Kooperationszuschlag auf rund 92 Euro, für jeden weiteren auf rund 76 Euro (KCH-Punktwerte 2026). Der ökonomische Hebel dahinter ist die Budgetfreiheit nach § 87 Abs. 2j SGB V: Im aufsuchenden Setting liegt der Stundenerlös bei rund 420 Euro, in der stationären Hub-Praxis bei rund 280 Euro – ein Mehrerlös von rund 50 Prozent pro Behandlerstunde.

**3. Trennung von Infrastruktur-CAPEX und ärztlichem OPEX**
Die kapitalintensive Hardware muss nicht im Vermögen der Praxis liegen, um deren Patienten zu erreichen. Eine Infrastrukturgesellschaft – getragen aus dem Berufsstand heraus, idealerweise mit Beteiligung von Kommunen, Landeszahnärztekammern oder Sozialträgern – hält das Asset, finanziert die Tilgung über die Mieteinnahmen mehrerer Praxen und versorgt das Netz mit Wartung, Versicherung, Hygienelogistik und digitaler Tourenplanung. Das Modell entkoppelt die kalkulatorische Lebensdauer der Hardware (zehn bis zwölf Jahre) von der Vertragslogik der Praxis (jährlich kündbar). Genau diese Entkopplung schließt die Lücke, die das klassische Eigentumsmodell bei den heutigen CAPEX-Niveaus nicht mehr schließen kann.

### Hub oder Spoke?

Damit aus einem Modell Versorgungspolitik wird, braucht es ein Bewertungsraster. Welche Liegenschaft eignet sich als Drehscheibe, mit aufbereitungsfähiger AEMP-Fläche, Telematik-Backbone, Erwei-

[1] apoBank InvestMonitor 2024

ANZEIGE

www.doctos.de

Doctos
Einfach schneller.

Mit Doctos gehört umständliche Dokumentation der Vergangenheit an – effizient, sicher, smart. Einfach sprechen, während Sie behandeln: Die KI übernimmt den Rest.




Überzeugen Sie sich selbst – kostenlos & unverbindlich

Kostenlos testen

Testen Sie Doctos jetzt 14 Tage kostenlos – direkt in Ihrer Praxis, ab der ersten Minute. Doctos hört zu, dokumentiert in Echtzeit und schlägt in Sekunden passende Abrechnungspositionen aus BEMA, GOZ und GOÄ vor.

Einfach sprechen – den Rest erledigt die App. Rechtssicher, vollständig, effizient.

Doctos GmbH
Pilotystr. 4
80538 München
welcome@doctos.de
www.doctos.de

„Die Architektur, die wir vorschlagen, ist die einer öffentlich-privaten Partnerschaft in zahnärztlicher Trägerschaft – aus dem Berufsstand heraus gebaut."

**Tobias Lippek**

terungsreserve? Welche Praxis ist Förderkandidat, wo lohnen sich Brandschutz, energetische Sanierung, barrierefreie Erweiterung? Wo ist ein angeschlossener Spoke sinnvoll und bestens patientenangebunden? Und welche Standorte verdienen einen Strukturneuaufbau, etwa als kommunal getragenes MVZ in einem ehemaligen Rathausgebäude?

Solche Fragen verlangen einen kommunalen Datenkörper, der Praxistopografie, demografische Bedarfsentwicklung, Pflegeheimanbindung, Erreichbarkeit, digitale Reife und Liegenschaftszustand zusammenführt. Der Gesetzgeber hat die Instrumente bereits vorgesehen: den Strukturfonds nach § 105 Abs. 1a SGB V, die Förderprogramme der Investitions- und Strukturbanken der Länder, die Dorferneuerung der Bundesländer und Förderlinien der KfW. Was fehlt, ist nicht das Geld. Was fehlt, ist die kalibrierte Datenarchitektur, die diese Instrumente regional zielsicher koordiniert. Wir schlagen dafür einen neundimensionalen Landpraxen-Resilienz-Index (LRI) vor – Pflegeheimdichte, Erreichbarkeit, Inhaberalter, bauliche Eignung, digitale Reife – als gemeinsame Sprache zwischen KZV, Kommune und Praxis.

Diese Architektur kann nicht die Industrie liefern und auch nicht die Politik allein. Sie muss aus dem Zusammenspiel von KZVen, Kammern, Kommunen und unternehmerisch tragenden Akteuren entstehen. Und sie muss in der Hand des Berufsstands bleiben.

## Strukturdialog statt stiller Marktbereinigung

Welche Praxis erhalten bleibt, sollte nicht durch stille Marktbereinigung entschieden werden – und auch nicht durch das Tempo der Investorenkapitalflüsse. Notwendig ist ein Strukturdialog Landzahnmedizin: Gesundheits- und Kommunalpolitik, KZVen und Landeszahnärztekammern, Pflege- und Sozialträger, Praxisinhaberinnen und Praxisinhaber an einem Tisch. Die Aufgabe verlangt zwei Werkzeuge: eine kommunale Praxistopografie und ein nüchternes Investitionsregister. Welche Liegenschaft wird wofür gebraucht? Welche Förderkulisse passt? Wo entsteht ein Hub, wo ein Spoke-Anschluss, wo ein neues Versorgungszentrum? Erst auf dieser Datengrundlage werden öffentliche Mittel zielgenau – und privates Engagement berechenbar.

## Industrie als Partner, nicht als Investor

Der ländliche Raum war für investorengetragenes Kapital nie attraktiv. Der KZBV-Transparenzbericht 2024 dokumentiert: Rund 80 Prozent der investorengetragenen MVZ in der Zahnmedizin sitzen in städtischen, einkommensstarken Räumen; nur etwa zehn Prozent in strukturschwachen ländlichen Kreisen. Die Lücke schließt sich nicht durch mehr Kapital aus derselben Logik. Sie schließt sich durch eine andere Architektur.

Die Architektur, die wir vorschlagen, ist die einer öffentlich-privaten Partnerschaft mit zahnärztlich getragener Trägerschaft: Mehrheit der Anteile am medizinischen Leistungserbringer in Zahnarzthand, Ausschluss von Private-Equity-Strukturen, klinische Autonomie unangetastet. Dentalindustrie und mittelständisches Kapital bleiben in der Rolle, in der sie ihre Stärken entfalten – als langfristig orientierte Partner, die Hardware, Verbrauchsmaterial, Dienstleistungen und Anschubfinanzierung liefern, ohne in die Therapieentscheidung einzugreifen. Das ist auch die Linie, die der KZBV-Aktionsplan, der EuGH („Halmer", C-295/23) und der Bundesrat in seiner Entschließung zum MVZ-Regulierungsgesetz seit 2023 markieren.

## Ausblick

Eine Generation von Zahnärz/-innen ist bereit, ländlich zu arbeiten – wenn die Bedingungen stimmen. Die hybride Landzahnarztpraxis kann sie schaffen. Der Strukturdialog macht sie politisch tragfähig. Und eine zahnärztlich getragene Infrastrukturgesellschaft macht sie betriebswirtschaftlich kalkulierbar. Wirtschaftlich rechnet sich das Modell schon heute. Was es braucht, ist das Betriebssystem dazu – ärztlich geführt, kooperativ vernetzt, als Erweiterung der niedergelassenen Praxis. Aus dem Berufsstand heraus.

***Weitere Infos zu 32bit auf***
*www.zweiunddreissigbit.de.*

**Autoreninfos**

Tobias Lippek, M.A. Social Design & Sustainable Innovation, ist Geschäftsführer und Mitgründer der Berliner 32bit Mobile Medizin GmbH. Das Unternehmen entwickelt im Rahmen des „Innovationsprogramms für Geschäftsmodelle und Pionierlösungen" (IGP) des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie das Betriebssystem für die hybride Landzahnarztpraxis.

50 JAHRE DZR

# Jubiläums-Gewinnspiele

**Entdecken, teilnehmen, gewinnen!***

Einfach QR-Code scannen:

DZR

**DZR Deutsches Zahnärztliches Rechenzentrum GmbH** | www.dzr.de

*Es gelten Teilnahmebedingungen. Diese finden Sie wie die weiterführenden Gewinnspiel- und Datenschutzinformationen hinter dem QR-Code.

# Let's be Unternehmer/-in

Wer Anfang der 2000er-Jahre eine Zahnarztpraxis führte, brauchte für seine Außendarstellung vergleichsweise wenig: Es reichte eine schlichte Website mit Öffnungszeiten, Adresse und den angebotenen Leistungen. Marketing war im ärztlichen Umfeld rechtlich eng begrenzt, kulturell kaum verankert und damit für viele Praxisinhaber schlicht kein Thema. Das hat sich grundlegend geändert.

**Nadja Alin-Jung**
[Infos zur Autorin]

*Ein Beitrag von Nadja Alin Jung*

Noch vor zwei Jahrzehnten war Werbung im Gesundheitsbereich ein rechtlich heikles Terrain. Heute ist professionell gestaltete, sachliche Kommunikation nicht nur erlaubt, sondern im Wettbewerb unverzichtbar. Gleichzeitig hat sich das Selbstverständnis der Praxisinhaber gewandelt. Während sich Zahnärzte früher vor allem als Heilberufler verstanden, hat der wachsende Wettbewerb – durch mehr Praxen, überregionale MVZ und investorenbetriebene Kettenstrukturen – ein neues Selbstverständnis befördert. Wer heute keine klare Positionierung, keine Zielgruppenkenntnis und keine Kommunikationsstrategie hat, verliert im Wettbewerb messbar an Boden.

## Print: Vom Standardkanal zum gezielten Markensignal

Lange war Printwerbung der zentrale Kommunikationskanal, soweit das restriktive Werberecht es zuließ. Mit der Digitalisierung hat Print seine Rolle als Reichweitenkanal verloren, aber nicht seinen Platz im strukturierten Marketing. Neben Patientenflyern, Praxisbroschüren oder Recall-Karten bleibt Print ein wirksames Instrument zur Überweiseransprache: Über Flyer werden zuweisende Kollegen erreicht, die noch keine Berührung mit der Praxis hatten.

**„Der Zahnarzt als Unternehmer ist keine Frage der Haltung mehr, sondern der Notwendigkeit."**



Als Unternehmer/-in muss man heute viel in Hand und Blick behalten.

**„Unternehmerisches Denken ist dabei keine Abkehr vom Heilberuf, sondern notwendige Ergänzung."**



## Website: Von der Informations- zur Kommunikationsplattform

Wo es in der Vergangenheit reichte, sichtbar zu sein und Basisinformationen bereitzustellen, geht es heute um deutlich mehr: Zahnarztpraxen müssen als Marke erkennbar sein, Wunschpatienten gezielt ansprechen, Vertrauen aufbauen und zunehmend auch als attraktiver Arbeitgeber wahrgenommen werden. Der Fachkräftemangel hat dazu geführt, dass die eigene Website heute nicht mehr nur der Patientengewinnung dient, sondern auch der Mitarbeiterakquise – mit klaren Botschaften zur Praxiskultur.

Digitale Services haben sich entsprechend erweitert: Online-Terminbuchung, digitale Anamnese und Bewerbungsmöglichkeiten für Interessenten gehören heute zum Standard. Für die lokale Sichtbarkeit hat sich zudem eine wichtige Verschiebung vollzogen: Während einschlägige Arztportale lange der zentrale externe Kanal waren, ist heute das Google-Profil oft der entscheidende Erstkontaktpunkt. Lokale Suchanfragen wie „Zahnarzt + Ort" führen dann direkt über Google Maps zur Praxis.

## SEO, GEO und KI als neue Dreiecksbeziehung

Klassische Suchmaschinenoptimierung (SEO) bleibt unverzichtbar für Google-Suche und lokale Auffindbarkeit. Neu hinzu kommt GEO – Generative Engine Optimization – also die Optimierung für KI-gestützte Systeme wie ChatGPT oder Gemini. Wer dort als relevante Quelle erscheinen will, muss Inhalte so aufbereiten, dass sie für Suchmaschinen und KI-Systeme gleichermaßen verständlich und vertrauenswürdig sind. KI verändert dabei auch die operative Umsetzung: Textgenerierung, Bild- und Videoproduktion, Kampagnenauswertung und Budgetplanung werden durch KI-Werkzeuge automatisiert. Gleichzeitig wächst die Verantwortung: Im Gesundheitsbereich bleiben inhaltliche Korrektheit, rechtliche Grenzen und Datenschutz harte Anforderungen, die keine KI allein verantworten kann.

## Neue Rahmenbedingungen: Pflicht + Chance

Mit wachsender digitaler Präsenz kamen neue rechtliche Anforderungen. Seit Inkrafttreten der Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) 2018 haben sich die Vorgaben an Transparenz, Dokumentation und Nachweisbarkeit deutlich verschärft. Betroffen sind Website, Online-Terminbuchung, Newsletter, Patientenformulare und digitale Verträge. Doch Datenschutz ist längst mehr als Compliance: Eine sichere, transparente digitale Kommunikation wirkt als Qualitäts- und Vertrauenssignal nach außen. Ähnliches gilt für Barrierefreiheit. Lange vor allem als bauliche Anforderung verstanden, betrifft sie seit 2025 auch digitale Angebote. Das Barrierefreiheitsstärkungsgesetz macht sie für viele Praxen zur Pflicht; wer sie als Chance begreift, signalisiert Serviceorientierung und gesellschaftliche Verantwortung.

Auch die Budgetierung hat sich professionalisiert. Früher war Marketing eine Ad-hoc-Entscheidung ohne klare Erfolgsmessung. Heute gehört ein strukturiertes Jahresbudget zur modernen Praxisführung, inklusive Positionen für Google-Werbung. Wer sein Budget kennt, plant und auswertet, verschafft sich einen strukturellen Wettbewerbsvorteil.

## Fazit

Praxismarketing für Zahnärzte ist heute ein Zusammenspiel aus Sichtbarkeit, Vertrauen, Technologie und Rechtssicherheit. Die vergangenen 15 Jahre haben gezeigt: Wer diesen Wandel aktiv gestaltet, gewinnt Patienten, Mitarbeitende und Marktanteile. Wer wartet, verliert den Anschluss. Der Zahnarzt als Unternehmer ist keine Frage der Haltung mehr, sondern der Notwendigkeit.

© west_photo – stock.adobe.com

BACK TO THE ROOTS:

# Wenn die erste Praxis ins Portfolio zurückgeholt wird

DR. STEPHAN ZIEGLER




Oft stecken hinter den Entscheidungen, die wir treffen, ganz besondere Storys. Bestes Beispiel: Dr. Stephan Ziegler. Nachdem er seine allererste Zahnarztpraxis in Berlin-Wilmersdorf verkaufte, um an einem neuen Standort expandieren zu können, kehrte er nach 20 Jahren zurück und erwarb die ehemaligen Praxisräumlichkeiten, ein zweites Mal. Möglich gemacht hat diesen besonderen Schritt der unternehmerische Erfolg der Berliner Praxiskette KU64.




© photografic-berlin

*Ein Beitrag von Marlene Hartinger*

***Herr Dr. Ziegler, warum wollten Sie Ihre erste Praxis zurückkaufen?***
Weil ich sie damals nur höchst ungern verkauft habe. Ich war jung und brauchte das Geld als Investition für neue Praxisräumlichkeiten am Kurfürstendamm. Ich habe mich aber immer mit dieser ersten Praxis verbunden gefühlt, sie ist für mich ein Ort voller Geschichten und Begegnungen. Hier jetzt wieder Hausherr sein zu können, erfüllt mich mit großer Freude und Stolz.

***Welche Erinnerungen verbinden Sie mit damals?***
Zu Beginn meiner ersten Praxis habe ich auch vor Ort gewohnt. Nach und nach wurde die Praxis dann immer größer und mein Wohnraum im selben Maße kleiner. Am Ende hatte ich nur noch ein Hochbett und darunter meinen Kleiderschrank, der Rest war dann schon Labor. Meine Mitarbeiter habe ich oft morgens im Bademantel begrüßt. Meine damaligen Liebschaften fanden das eher weniger cool.

***Was unterscheidet die KiezPraxis von Ihrer Praxis am Berliner Kudamm?***
Eigentlich wenig. Natürlich haben es kleinere Praxen leichter, ein familiäres Klima zu erzeugen, jedenfalls dann, wenn die Mitarbeiter konstant bleiben. Ich hatte aber auch in der Praxis am Kudamm das große Glück, einige ganz großartige Mitarbeiter zu haben, die von meinen Patienten geliebt wurden. Man kannte die Familienverhältnisse der Patienten und hatte eine große Vertrautheit mit ihnen. Und das in einer hochmodernen Praxis, die sich über 3.000 Quadratmeter erstreckt und vier Rezeptionen hat! Das ist schon eine Leistung.

***Inwieweit trägt die neue Praxis Ihre Handschrift?***
Sie verbindet die warme, familiäre Vertrautheit einer kleinen Praxis mit dem Hightechansatz modernster Zahnmedizin, wobei sie „Rückendeckung“ von der größten Praxis von Berlin erhält. Das hat handfeste Vorteile für die Patienten, nicht zuletzt können wir so unsere Leistungen zu einem günstigeren Preis anbieten. Von der Atmosphäre der Neunzigerjahre ist nichts mehr übriggeblieben, alles ist neu und State of the Art. Aber das charmante Ambiente aufgrund der Räumlichkeiten im Jugendstilaltbau ist natürlich einmalig und verströmt nach wie vor einen Hauch von herrschaftlichem Wohnen.

***Weitere Infos zur Praxis auf***
ku64.de/wilmersdorf.

goDentis

Ihr Partner für Zahngesundheit
und Kieferorthopädie

# Bevor Sie weiterblättern:

*Scannen und entdecken, was Partnerschaft wirklich bedeutet.*



Ein Unternehmen der ERGO

# Mit Strategie & Support ans Ziel

Für Saskia Simon-Kurzawa war früh klar, dass sie die Berliner Praxis ihres Vaters Dr. Rolf Simon übernehmen würde. Doch was zunächst selbstverständlich erschien, wurde mit der Zeit zu einer komplexen unternehmerischen Aufgabe. „Man denkt am Anfang: Das wird schon irgendwie. Aber irgendwann merkt man, wie viel eigentlich dranhängt."

***Ein Beitrag von Elena Stromberger***



© Medentcon GmbH

***Ein starkes Team:***
*Vater und Zahnarzt Dr. Rolf Simon mit Tochter, Zahnärztin und Praxisübernehmerin Saskia Simon-Kurzawa.*

Trotz guter Ausgangslage wurde schnell deutlich, dass ein funktionierender Praxisalltag allein nicht genügt. Eine Übergabe erfordert klare Strukturen, definierte Prozesse und eine langfristige Planung. Genau hier setzte die Zusammenarbeit mit Medentcon an, die rund fünf Jahre vor der eigentlichen Übernahme begann. „Wir haben das nicht gemacht, weil wir Probleme hatten, sondern weil wir ein Konzept entwickeln wollten." Ziel war es, die Praxis strategisch weiterzuentwickeln und die Übergabe gezielt vorzubereiten.

## „Wo stehen wir?"

Im ersten Schritt wurden alle zentralen Bereiche analysiert – Organisation, Teamstruktur, Prozesse und wirtschaftliche Kennzahlen. Daraus entstand ein klarer Fahrplan mit konkreten Zielen. „Wir haben immer wieder reflektiert: Wo stehen wir? Was müssen wir als Nächstes tun?" Über die Jahre wurde dieser Plan konsequent umgesetzt. Themen wurden nicht, nur besprochen, sondern im Alltag verankert. „Das Schwierigste ist ja nicht, zu wissen, was man tun muss, sondern es auch wirklich umzusetzen."

## Fachberatung aus den eigenen Reihen

Besonders wertvoll war dabei die praxiserprobte Beratung von Dr. Eduard Stappler. Die Strategien basieren nicht auf theoretischen Modellen, sondern auf realen Erfahrungen aus dem Aufbau und der Führung seiner eigenen Zahnarztpraxis. Dieses Know-how ermöglichte es, typische Fehler zu vermeiden und bewährte Strukturen direkt in der eigenen Praxis umzusetzen.

* Die Beiträge in dieser Rubrik stammen von den Anbietern und spiegeln nicht die Meinung der Redaktion wider.

Praxisübernahme*

„Besonders **wertvoll war dabei die praxiserprobte Beratung** von Dr. Eduard Stappler."

## Gleichzeitig wertvoller Blick von außen

Gerade in einer familiären Übergabe spielte auch die emotionale Ebene eine wichtige Rolle. Unterschiedliche Vorstellungen zwischen Vater und Tochter mussten zusammengeführt werden. Hier erwies sich die externe Perspektive als besonders wertvoll. Entscheidungen konnten objektiver getroffen werden, ohne dass emotionale Aspekte den Prozess beeinflussten. „Das hat uns geholfen, die Übernahme neutraler zu begleiten", erklärt sie. „Jemand von außen, der sagt: Das ist eine gute Idee oder da wäre ich vorsichtiger – das war extrem hilfreich."

Ein weiterer zentraler Punkt war die Praxisnähe insgesamt: „Das ist etwas anderes, als wenn jemand nur betriebswirtschaftlich berät. Wenn man die Herausforderungen aus der eigenen Praxis kennt, ist das ein ganz anderer Input."

## „Bin ich dem gewachsen? Ja!"

Parallel dazu wurde die Übergabe systematisch vorbereitet. Ein entscheidender Schritt war die Reduzierung der Arbeitszeit ihres Vaters, und das ohne wirtschaftliche Einbrüche. „Wir haben unsere Ziele erreicht, und zwar so, wie wir sie uns vorgenommen haben."

Für Saskia Simon-Kurzawa hat sich vor allem eines verändert: ihr Sicherheitsgefühl. „Ich habe die Praxis übernommen und fühle faktisch keinen Unterschied, aber auch keine Angst mehr." Noch einige Zeit zuvor war das anders: „Da habe ich mich schon gefragt: Bin ich dem überhaupt gewachsen?"

## Schlussfolgerung

Heute ist die Praxis stabil aufgestellt, die Übergabe verlief reibungslos und die Verantwortung ist klar geregelt. Saskia Simon-Kurzawas Fazit ist eindeutig: „Besser kann man eine Praxisübernahme nicht vorbereiten." Und vielleicht entscheidender als alles andere: „Man hat einfach die Sicherheit, dass das alles funktioniert." Die Erfahrung zeigt: Eine Praxisübernahme ist kein Selbstläufer. Sie ist ein strategischer und gleichzeitig emotionaler Prozess. Mit klarer Struktur, praxisnaher Erfahrung und externer Begleitung lässt sie sich jedoch gezielt steuern, und genau darin liegt für viele Praxisinhaber der entscheidende Unterschied.

***Weitere Infos auf***
*www.medentcon.de.*

Infos zum Unternehmen

* Die Beiträge in dieser Rubrik stammen von den Anbietern und spiegeln nicht die Meinung der Redaktion wider.

ANZEIGE

CGM XDENT
Zahnarztinformationssystem



PRAXIS-GRÜNDUNG MIT CGM XDENT

Maximale Effizienz, minimale Kosten vom ersten Tag an – mit nur einer Software.

**6 Monate SaaS geschenkt!**

**cgm.com**/dental-praxisstart

LDM-910_XDT_0226_NME

# „Dokumentation nervt! Das sagen alle, aber keiner spricht offen darüber."

Dr. Julius Boiseré führt in Köln-Süd eine Zahnarztpraxis in der dritten Generation – spezialisiert auf craniomandibuläre Dysfunktion und muskuloskelettale Medizin. Was ihn als Unternehmer auszeichnet: Er wartet nicht darauf, dass Probleme sich lösen – er löst sie. Als der administrative Aufwand zu groß wurde, fand er mit Doctos ein Werkzeug, das seinen Alltag verändert hat. Ein Gespräch über Praxisführung, Fachkräftemangel, digitale Prozesse und die Frage, was zahnärztliches Unternehmertum heute bedeutet.

*Ein Beitrag von Dominik Brunner*




**Dr. Julius Boiseré**

„Kein System ist perfekt auf die eigene Praxis zugeschnitten, aber wer wartet, bis alles perfekt ist, wartet zu lang."

***Herr Dr. Boiseré, was hat sich aus unternehmerischer Sicht in den letzten Jahren in Ihrem Berufsstand am stärksten verändert?***

Die Zahnmedizin durchlebt einen strukturellen Wandel. Digitale Techniken und KI geben uns Werkzeuge an die Hand, mit denen wir Prozesse optimieren können, die früher Zeit gefressen haben. Gleichzeitig steigen die Anforderungen: mehr Regularien, mehr Dokumentationspflicht, mehr Erwartungen von Patienten und Krankenkassen. Als Praxisinhaber muss man mitdenken – nicht warten, bis alles perfekt ist, sondern den eigenen Workflow aktiv gestalten.

***Welche Rolle spielt Dokumentation in Ihrer Praxis?***

Eine riesige – und eine, über die zu wenig offen gesprochen wird. Dokumentation ist rechtlich verpflichtend, und trotzdem sitzt man abends nach 25 Patienten noch am Schreibtisch und rekonstruiert. Bei CMD ist das noch intensiver: Jeder Patient hat ein komplexes Beschwerdebild – Kopfschmerzen, Tinnitus, Nackenbeschwerden. Nach dem dritten Zimmer am Nachmittag weiß man manchmal nicht mehr, was im ersten besprochen wurde. Diese Zeit fehlt dem Patienten, dem Team und dem eigenen Leben.

***Wie sind Sie auf Doctos gestoßen?***

Ich habe mich lange gefragt, warum die Diktierfunktion auf dem iPhone so fehlerfrei läuft – und in der Praxis mit Windows nicht klappt. Über einen befreundeten Kollegen aus Hamburg bin ich auf Doctos gestoßen. Nach mehreren Videocalls mit meiner Ansprechpartnerin folgte eine fünfmonatige Testphase. Das fand ich sehr transparent.

***Was hat sich konkret in Ihrem Praxisalltag verändert?***

Man muss an eine Sache weniger denken. Das klingt simpel, ist aber enorm viel wert. Ich trage das iPad von Zimmer zu Zimmer, drücke die Starttaste und Doctos läuft mit. Die Helferin muss nicht mehr nachfragen. Der Patient rückt wieder in den Fokus. Und

* Die Beiträge in dieser Rubrik stammen von den Anbietern und spiegeln nicht die Meinung der Redaktion wider.

abends? Es nimmt immer noch Zeit in Anspruch, aber es ist deutlich leichtfüßiger geworden.

***Wie wirkt sich das auf Ihr Team aus?***
Sehr positiv. Wir haben ein großartiges Team aus verschiedenen Teilen der Welt – die Deutschkenntnisse sind naturgemäß unterschiedlich. Trotzdem wird eine lückenlose Dokumentation erwartet, und das wollen wir liefern. Schwierig wird es, wenn alle gleichzeitig dokumentieren, assistieren und kommunizieren sollen. Doctos entlastet das gesamte Team. Wir brauchen weniger Manpower im Behandlungszimmer – in Zeiten des Fachkräftemangels ein echter unternehmerischer Mehrwert.

***Was würden Sie Kolleg/-innen mitgeben, die ähnliche Herausforderungen kennen?***
Kein System ist von Anfang an perfekt auf die eigene Praxis zugeschnitten. Aber: am Ball bleiben, im Austausch bleiben – mit Kollegen und mit den Anbietern. Ich gebe Doctos regelmäßig Feedback – automatische Arztbriefe und flexible Vorlagen wünsche ich mir für die Zukunft. Und ich merke, dass zugehört wird. Ich habe die Software inzwischen meinem Bruder empfohlen, der auch Zahnarzt in Hamburg ist.

***Wo sehen Sie die Grenzen des Technologieeinsatzes?***
Den persönlichen Erstkontakt würde ich nie durch eine KI ersetzen. Das Telefon, das erste Gespräch, die Beziehung zum Patienten – das ist das Herzstück unserer Arbeit. Aber Dokumentation? Das frisst Zeit, das nervt und das kann man an eine Technologie delegieren, die das abends um 19 Uhr besser macht als man selbst. Ich habe einen dreijährigen Sohn. Irgendwann muss man nach Hause fahren.

## Fazit

Dr. Boiserés Erfahrung steht stellvertretend für eine wachsende Zahl unternehmerisch denkender Praxisinhaber: Sie setzen Technologie nicht als Selbstzweck ein, sondern dort, wo sie echten Mehrwert schafft – Zeit für Patienten, Entlastung fürs Team, Ruhe nach Feierabend. In Zeiten von Fachkräftemangel und steigender Regulierungsdichte wird genau diese Haltung zum Wettbewerbsvorteil. Und sie macht aus zahnärztlicher Tätigkeit wieder das, was sie sein soll: Medizin am Menschen.

***Weitere Infos zu Doctos auf***
*www.doctos.de.*

**WENIGER AUFWAND, MEHR PRAXIS:**

Doctos läuft still im Hintergrund: Die KI transkribiert Patientengespräche in Echtzeit, strukturiert die Inhalte und erfasst automatisch alle relevanten Abrechnungspositionen. Mehr Zeit für Patienten, weniger Bürokratie für das Team.



Jetzt Doctos 14 Tage kostenlos testen!

ANZEIGE




* Die Beiträge in dieser Rubrik stammen von den Anbietern und spiegeln nicht die Meinung der Redaktion wider.

# Recruiting-Krise:

## Ein hausgemachtes Problem

Wer eine Zahnarztpraxis wirtschaftlich betrachtet, darf nicht nur auf Umsatz, Materialquote und Personalkosten schauen. Einer der größten Kostenblöcke steht nicht in der BWA: der Fachkräftemangel. Es entstehen versteckte Kosten, wenn Behandlungszimmer leer bleiben, Prophylaxetermine nicht vergeben werden können, das Telefon unbesetzt ist, Praxisinhaber Aufgaben übernehmen, die delegierbar wären.

***Ein Beitrag von Dr. Ann-Kathrin Arp***

Zahnmedizinische Fachangestellte zählen zu den besonders betroffenen Engpassberufen und tragen einen wesentlichen Teil der ambulanten zahnärztlichen Versorgung. Aus steuerberaterischer Sicht heißt das: Fachkräftemangel ist kein reines Personalthema. Er ist das zentrale betriebswirtschaftliche Risiko, das Qualität, Versorgung und Zukunftsfähigkeit der Dentalbranche bedroht.

### Die wahren Kosten unbesetzter Stellen

Recruiting-Kosten sind nur die Spitze des Eisbergs. Anzeigen, Social-Media-Kampagnen, Probearbeiten, Vermittlung, Gespräche und Einarbeitung summieren sich schnell auf mehrere Tausend Euro. Aber der weitaus größere Hebel ist der entgangene Umsatz. Eine unbesetzte Stelle bedeutet weniger Behandlungszeit, weniger Delegation, weniger Prophylaxe, längere Wartezeiten und mehr Belastung im Team.

Ein Beispiel: Fallen pro Woche nur zwei produktive Behandlungsstunden weg und liegt der Praxisumsatz je Stunde bei 380 Euro, entspricht das 760 Euro Umsatzverlust pro Woche. Auf ein Jahr gerechnet sind das rund 36.200 Euro. Selbst wenn nur ein Teil als Deckungsbeitrag verbleibt: Eine unbesetzte Stelle ist teurer als professionell begleitete Ausbildung.

Die Gehaltsspirale löst nicht das Problem. Sie verstärkt es. Natürlich müssen ZFA fair bezahlt werden. Aber wenn Praxen sich gegenseitig Fachkräfte abwerben, entsteht keine einzige neue Fachkraft. Personal wird nur verschoben – zum höchsten Gehalt.

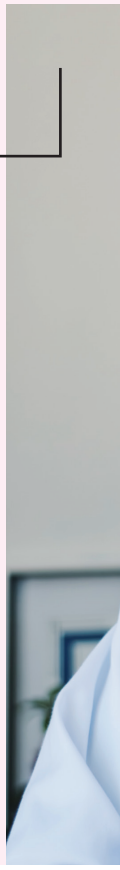
**Aus steuerberaterischer Sicht ist wirtschaftlich sinnvoll:**

Wer heute professionell ausbildet, sichert morgen Umsatz, Qualität und Versorgung.

Für die Branche ist das ein Nullsummenspiel mit steigenden Kosten und höherer Personalkostenquote. Die Frage lautet daher nicht: „Was kostet mich eine Auszubildende?“ Sondern: „Was kostet es mich, nicht auszubilden?“

### Warum Rekrutierung allein keine Lösung ist

Auch internationale Fachkräfte sind kein Allheilmittel, im Gegenteil: Wer diesen Weg geht, holt sich zusätzliche Komplexität in die Praxis. Visa, Arbeitserlaubnisse und Anerkennungsverfahren sind behördliche Prozesse, die die Praxis nicht steuern kann. Häufig verlassen sich Praxen dabei auf Vermittlungsagenturen, deren Qualität nicht immer transparent ist. Kommt es zu Problemen, entstehen die Risiken aber nicht bei der Agentur, sondern in der Praxis: arbeitsrechtlich und im Zweifel auch gegenüber Zoll und Behörden. Hinzu kommt, dass Sprachzertifikate nicht immer verlässlich abbilden, ob eine Auszubildende im Praxisalltag wirklich sicher kommunizieren kann. Integration,



* Die Beiträge in dieser Rubrik stammen von den Anbietern und spiegeln nicht die Meinung der Redaktion wider.

Einarbeitung und fachliche Begleitung kosten zusätzlich Zeit, Geld und Führungskraft. Wenn das deutsche Ausbildungssystem für ZFA schon mit inländischen Auszubildenden unter Druck steht, ist es betriebswirtschaftlich naiv, zu glauben, internationale Rekrutierung sei die einfache und günstige Lösung. Sie kann ergänzen – aber sie darf niemals die eigene Ausbildungskultur ersetzen.

Die stärkere Antwort liegt näher: eigene Fachkräfte aufbauen. Eine gut begleitete Auszubildende lernt direkt die eigenen Praxisabläufe. Diese Passung kann kein externer Arbeitsmarkt liefern. Wer regelmäßig ausbildet, schafft sich einen eigenen Fachkräftekanal und reduziert die Abhängigkeit von Anzeigen, Vermittlern und Zufall.

Das ist auch gesellschaftlich der bessere Weg. Wenn jede Praxis nur fertige ZFA sucht, aber zu wenige Praxen selbst ausbilden, bricht das System an der Basis. Dann zahlen alle: Praxen durch steigende Kosten, Teams durch Überlastung, Patienten durch längere Wartezeiten und die Gesellschaft durch Versorgungsengpässe. Ausbildung ist Versorgungssicherung und Risikoprävention.

## Fazit

Genau hier setzt das Dentability Institut an. Es entlastet Praxen in der Ausbildung, ohne ihnen die Verantwortung zu nehmen. Azubis erhalten strukturierten, praxisnahen Unterricht, wiederholbare Lerninhalte; Praxen bekommen Sicherheit, System und Unterstützung, ohne das bestehende Team zusätzlich zu überfordern. Damit wird Ausbildung wieder machbar – auch in Zeiten des Fachkräftemangels. Für Praxen, die bereits mit dem Dentability Institut arbeiten, zeigt sich der Effekt: Ausbildung wird planbarer, Azubis werden besser begleitet, Teams entlastet, und die Praxis investiert gezielt in den eigenen Nachwuchs statt immer nur in teures Recruiting.

* Die Beiträge in dieser Rubrik stammen von den Anbietern und spiegeln nicht die Meinung der Redaktion wider.



Infos zur Autorin

Mitbegründerin
Dr. Ann-Kathrin Arp

**Über das Dentability Institut**

Das Dentability Institut entwickelt moderne Ausbildungskonzepte für ZFA-Auszubildende und unterstützt Zahnarztpraxen dabei, Nachwuchs strukturiert, praxisnah und nachhaltig auszubilden. Digitale Lerninhalte, verständlich aufbereitetes Fachwissen und direkte Anwendbarkeit im Praxisalltag entlasten Teams und stärken Auszubildende gezielt in ihrer Entwicklung. Hinter dem Konzept stehen ZMP Jennifer Wetendorf, Steuerberaterin Dr. Ann-Kathrin Arp sowie Abrechnungsexpertin Monika Dietschmann – alle drei bringen ihre langjährige Erfahrung aus Praxis, Ausbildung und Praxismanagement in die Entwicklung der Inhalte ein.

***Weitere Infos auf***
*www.dentability-institut.de.*

DENTABILITY
INSTITUT



© Jacob Wackerhausen – istockphoto.com

# Umsatz-potenziale nutzen



© Deutsche Apotheker- und Ärztebank – apoBank

**Question & Answer**

Wirtschaftlicher Erfolg in der Zahnarztpraxis hängt längst nicht nur von Auslastung und Behandlungszahlen ab. Oft entscheiden effiziente Prozesse, klare Zuständigkeiten und der gezielte Einsatz von Ressourcen darüber, wie profitabel eine Praxis tatsächlich arbeitet. Ein Mini-Q&A mit Tobias Kiesel, Praxisberater der apoBank.

*Ein Beitrag von Svenja Wendel*

**„Viele Zahnarztpraxen liegen im Schnitt 120.000 Euro unter ihrem wirtschaftlichen Potenzial."**

**Tobias Kiesel,**
Praxisberater der apoBank

***Herr Kiesel, warum schöpfen viele Zahnarztpraxen ihr wirtschaftliches Potenzial nicht aus?***
Viele Praxen arbeiten am Limit, ohne ihre Abläufe regelmäßig zu hinterfragen. Über Jahre gewachsene Prozesse werden beibehalten, obwohl sie nicht mehr effizient sind. Das Ergebnis: hoher Einsatz, aber enttäuschende Zahlen. Entscheidend ist nämlich nicht die Terminmenge, sondern die systematische Prüfung von Zeit-, Team- und Raumeinsatz.

***Wo liegen die größten Potenziale für mehr Umsatz und Effizienz?***
Meist im bestehenden System. Ursachen sind eine ineffiziente Terminplanung, unklare Zuständigkeiten oder lückenhafte Prozesse und Dokumentation. Schon kleine Anpassungen – etwa eine bessere Terminsteuerung oder klar definierte Rollen im Team – können spürbare Effekte erzielen, oft ohne Mehrarbeit.

***Welche Rolle spielen Kennzahlen und Vergleichswerte?***
Zentral ist das Zusammenspiel der Kennzahlen, insbesondere in welchem Verhältnis Kosten und Umsatz zueinanderstehen. Vielen Praxen fehlt eine datenbasierte Steuerung. Der Vergleich mit anderen schafft Transparenz, deckt Potenziale auf und zeigt: Es geht oft mehr, bei weniger Stress. Unsere Analysen belegen, dass viele Zahnarztpraxen rund 120.000 Euro unter ihrem tatsächlichen Potenzial bleiben.

**Interesse an einer Praxispotenzialanalyse der apoBank?** Informieren Sie sich jetzt und buchen Sie Ihr kostenfreies Erstgespräch.

*www.apobank.de/praxispotenzialanalyse*

* Die Beiträge in dieser Rubrik stammen von den Anbietern und spiegeln nicht die Meinung der Redaktion wider.

BEGO **DIALOGE**
GOES ON TOUR
**2026**

VIER STÄDTE. EIN ZIEL. **DIALOG AUF AUGENHÖHE**

» JETZT ANMELDEN

| 11.–12. SEPTEMBER 2026 | 18.–19. SEPTEMBER 2026 | 06.–07. NOVEMBER 2026 | 20.–21. NOVEMBER 2026 |
|---|---|---|---|
| BREMEN | FRANKFURT | LEIPZIG | MÜNCHEN |




# KÖNIGLICHE FORM

## KONISCHE INNENVERBINDUNG

## BEGO Semados® RSX$^{Pro}$ CC

## VERTRAUEN IN JEDER VERBINDUNG

**RSX$^{Pro}$ CC mit bewährter Außengeometrie und neuer tiefkonischer Innenverbindung.**

- Stabile konische Verbindung für langfristige Zuverlässigkeit
- Innovatives Design verhindert Verklemmen und Kaltverschweißen
- Nur drei prothetische Schnittstellen – klar, effizient, sicher

**Entwickelt und hergestellt in Deutschland.**
Gestützt auf Erfahrung. Geschaffen für Ihren Erfolg.

**Machen Sie den nächsten Zug!**

**Informieren Sie sich jetzt!**

**https://www.bego.com/koenig-cc**

BEGO

# Praxisexpansion



Die Einrichtung der zweiten Praxis gleicht derjenigen in der Hauptpraxis – ein Wiedererkennungsmerkmal für die Patienten.

**Henry Schein**
[Infos zum Unternehmen]

*Ein Beitrag von Natascha Hollingshead-Tamer*

Expansionsmöglichkeiten gibt es viele. Dabei kann es sich lohnen, auf Gelegenheiten flexibel zu reagieren. Das zeigt die Geschichte von Dr. Frederike Fehrmann, die in kürzester Zeit einen Zweitstandort übernommen hat. Die Vorteile der Expansion wurden dabei schnell deutlich.

„Erstens kommt es anders, und zweitens, als man denkt" – das alte Sprichwort passt im besten Sinne zu der Praxisexpansion des „Zahnzentrums b06 Fehrmann und Kollegen" in der Gemeinde Heuchelheim bei Gießen. Mitte August 2025, also vor gut einem halben Jahr, hat die Inhaberin Dr. Frederike Fehrmann mit ihrem Team relativ kurzfristig einen zweiten Standort im benachbarten Launsbach eröffnet – der ursprünglich gar nicht geplant war.

Denn um der wachsenden Patientenzahl Herr zu werden, war lediglich ein Anbau am Hauptstandort angedacht; die Planung lief bereits seit Längerem. Doch Tatsache ist: Das Zahnzentrum hat innerhalb kürzester Zeit einen Ableger bekommen – und der läuft sehr gut. Wie ist der Zahnärztin das gelungen?

## Zahnzentrum erst vor gut fünf Jahren eröffnet

Kurz zur Vorgeschichte: Angefangen hat Dr. Fehrmann ihre berufliche Laufbahn vor knapp 25 Jahren. Damals übernahm sie eine Drei-Zimmer-Praxis in Heuchelheim. Als diese im Laufe der Jahre zu klein wurde, bauten sie und ihr Mann Alexander Fehrmann, Digitalexperte in der Praxis, vor einigen Jahren wenige Hundert Meter Luftlinie entfernt ein neues, großes Zahnzentrum: fünf Behandlungszimmer, ein eigenes Praxislabor, ein ebenerdiger Zugang und ein großer Parkplatz vor der Tür. Aber auch diese großzügige Praxis wurde bereits nach einem halben Jahr zu klein. „Wir hatten damals rund 330 Neupatienten pro Quartal", erzählt Dr. Fehrmann. „Das war Wahnsinn!"

Zuerst drehten sie an der Logistik: Mit versetzten Arbeitszeiten versuchte das Team, in den bestehenden Räumen mehr Patienten zu versorgen. Aber schließlich ging es nicht mehr anders: Die Fehrmanns planten eine Expansion, nämlich einen Anbau auf dem Grundstück in Heuchelheim.

* Die Beiträge in dieser Rubrik stammen von den Anbietern und spiegeln nicht die Meinung der Redaktion wider.

# durch Zweitstandort

## Plötzlich ein Anruf vom Makler

Der Anbau soll in Zukunft auch noch kommen. Aktuell steht allerdings der Zweitstandort im Fokus: Auslöser für das neue Projekt war ein Anruf. Ein Immobilienmakler bot ihnen die besagte Zwei-Zimmer-Praxis im etwa 15 Autominuten von der Heuchelheimer Praxis entfernten Launsbach zum Kauf an. Dr. Norbert Kling, der als Zahnarzt in dem Ortsteil der Gemeinde Wettenberg rund 44 Jahre lang ansässig gewesen war, fand keinen Nachfolger. Erst sagten die Fehrmanns Nein. Sie planten ja einen Anbau.

**„In der Zweigstelle können nun auch Behandlungen stattfinden, für die am Hauptstandort kein Platz ist."**

„Doch dann wurden wir neugierig", beschreibt Dr. Fehrmann den Sinneswandel. „Wir sagten uns: Wenn wir uns die Praxis jetzt gleich anschauen können, dann fahren wir hin." Und das klappte. „Die Praxis war renovierungsbedürftig und die Ausstattung nicht mehr zeitgemäß", berichtet die Zahnärztin. „Wir fuhren die Wege ab und dachten nach. Das Personal hatte sich bereits umorientiert, und die Patienten hatten ihr Bonusheft ausgehändigt bekommen, um sich einen neuen Zahnarzt zu suchen. Denn auch nach eineinhalbjähriger Suche hatte der Inhaber keinen Nachfolger gefunden." Die Praxis werde wohl wegrationalisiert, hieß es zudem von der Kassenzahnärztlichen Vereinigung Hessen (KZVH), die die Übernahme genehmigen musste. Es gebe wenig Chancen, dass der Sitz erhalten bleibe, hieß es von der KZVH.




Es gibt viel zu tun: Dr. Fehrmann und ihre Kolleginnen rotieren zwischen Heuchelheim und Launsbach.

## „Dann machen wir es"

„Uns war es jedoch wichtig, dass die Patienten in dem Örtchen zahnärztlich versorgt werden", betont Dr. Fehrmann. Ein weiterer Aspekt kam hinzu: „Wir kannten die Arbeit in einer kleinen Praxis bereits aus meinen ersten Berufsjahren. Dies hat definitiv auch Charme, weil es viel ruhiger ist. Das sprach ebenfalls für die Zwei-Zimmer-Praxis in Launsbach."

Eine Woche später wendete sich das Blatt: Von der KZVH kam überraschend das Go. „Dann machen wir es. Wir pinseln da mal durch – und los gehts", sagte sich das Ehepaar Fehrmann voller Tatendrang und Optimismus – wohlwissend, dass es ein Hintertürchen gab. „Für unsere ursprünglichen Expansionspläne am Standort in Heuchelheim hätten wir sowieso Inventar und Geräte gebraucht. Sollte die Zweitpraxis nicht wie erwartet laufen, dann montieren wir alles wieder ab und nutzen Möbel und Equipment im Anbau. Dann wäre die Investition nicht umsonst", beschreibt die Zahnärztin ihre Gedanken während der Entscheidungsfindung. „Ohne diesen Plan B in der Tasche hätten wir möglicherweise anders entschieden."

**Bilder:** © Nils Heck

Der vorliegende Beitrag ist ein Auszug aus dem **Online-Magazin von Henry Schein Dental „HS MAG".**

**Hier gehts zum kompletten Artikel.**

* Die Beiträge in dieser Rubrik stammen von den Anbietern und spiegeln nicht die Meinung der Redaktion wider.



Blüten: © sommaria – stock.adobe.com




**Von der Zahnärztin zur Markengründerin: Dr. Katharina Broos entstammt einer Zahnarztfamilie – beide Eltern, Dr. Verena Broos und Prof. Dr. Bernhard Broos, waren zahnärztlich tätig – und sie ist Unternehmerin aus Leidenschaft. Dabei vertraut sie den elterlichen Vorbildern, ihrem Netzwerk, ihren Werten und der Überzeugung, dass so lange ein Higher Purpose im Mittelpunkt steht, jeder Erfolg möglich ist.**

# Es sollte nie ums Geld gehen!

Warum „nur" am Behandlungsstuhl stehen, wenn es auch vielfältiger geht? Die Münchner Zahnärztin und Praxisinhaberin Dr. Katharina Broos hat ihr zahnmedizinisches Fachwissen und ihren kompromisslosen Qualitätsanspruch aus dem klassischen Praxissetting in eine Oral Care Premium Brand einfließen lassen und verleiht so dem zahnärztlichen Unternehmertum eine ganze eigene Handschrift. Dabei hat sie die Prinzipien ihrer Praxisgründung und -führung auf ihre Dr K Dental Health & Esthetics GmbH übertragen – mit großem Erfolg!

*Ein Beitrag von Marlene Hartinger*

***Frau Dr. Broos, welche Learnings aus der Praxisführung haben Sie auf Ihre Brand-Entwicklung übertragen?***
Als ich vor fünf Jahren die Praxis meiner Eltern übernahm, stand für mich von Anfang an fest: Ich outsource, was geht. Von Abrechnung über Factoring und Bohrschablonen für Implantate bis hin zur Buchhaltung und Telefonie. Outsourcen war die beste Entscheidung! So konnte ich mich sofort auf die Patientenversorgung, das Teambuilding und die Praxisführung konzentrieren. Noch dazu arbeite ich eng mit einer fantastischen Coachin zusammen und habe ein unglaublich fähiges und wahnsinnig treues Team im Rücken. Der Mix aus genau abgesteckter Expertise, Kompetenz und Input meinerseits und die Auslagerung von Aufgaben andererseits funktioniert perfekt. Daher sind wir, mein Mann und ich, bei der Gründung unserer GmbH und der Produktentwicklung und -umsetzung genauso verfahren: Wir haben uns die Besten aus jedem Bereich gesucht, von Hersteller, Entwicklung, Design, Fulfillment, sogar unsere Verpackung ist vom Tegernsee Gmund Papier. Mein Anspruch war, ein High-End-Produkt made in Germany auf den Markt zu bringen. Das haben wir geschafft und sind sehr stolz darauf. Das Wichtigste aber sind die eigenen Werte, ob in der Praxis oder als Unternehmerin: Ich behandele in der Praxis meine Patient/-innen so wie ich behandelt werden möchte. Ich entwickle eine Zahnpasta, die ich natürlich auch selbst jeden Tag benutze. Eigenverantwortung, Fairness und Qualität sind Werte, die ich in meiner Praxis und mit meiner Brand jeden Tag lebe.

***Sie sind auch als Content Creator und Influencerin tätig. Welche Messages transportieren Sie über Ihre Inhalte?***
Meine Accounts @dr.katharinabroos und @dr.katharinabroosdental sind für mich vor allem verlängerte Aufklärungsräume. Meine Key Messages via Social Media sind zum einen meine Zahnarztpraxis in München mit Fokus auf meine Behandlungen im Bereich Ästhetik und Implantologie, mein Herzensthema Longevity und alle wissenschaftlichen Treatments und Routinen, die damit verbunden sind. Zum

„Für mich beginnt unternehmerisches Denken mit einem Higher Purpose und medizinischer Substanz. Es sollte nie ums Geld gehen! Mein Higher Purpose ist die Gesundheit meiner Patient/-innen und Familie. Die medizinische Substanz zeigt sich in der zahnmedizinischen Expertise und einem kompromisslosen Qualitätsanspruch."

**Dr. Katharina Broos**

anderen zeige ich hier unsere Mundpflege-Brand „Dr. Katharina Broos" und spreche über Mundmikrobiom, gute Zahnpasta und tägliche Mundpflegeroutinen.

Meine zentrale Botschaft dahinter ist sehr klar: Gesundheit beginnt im Mund, und schöne Zähne sind idealerweise das Ergebnis guter Mundgesundheit. Durch meine Sichtbarkeit und Reichweite bin ich in diesem Jahr sehr viel als Speakerin für Longevity und Mundgesundheit unterwegs, spreche in Podcast über die Themen, die mir wichtig sind und werde auch in Magazinen für Interviews angefragt. All das macht mich sehr glücklich und erweitert meinen beruflichen Rahmen um ein Vielfaches.

***Wie wichtig ist aus Ihrer Sicht unternehmerisches Denken für die moderne Zahnmedizin?***
Unternehmerisches Denken wird für moderne Zahnarztpraxen immer wichtiger, weil Patient/-innen heute ganzheitlicher betreut werden wollen als früher. Es reicht nicht mehr, nur fachlich gut zu behandeln: Man muss auch Prozesse, Kommunikation, QM, Prävention, Markenvertrauen und Patientenerlebnis stets bedenken und das eigene ethische, werteorientierte Leadership hinterfragen und schärfen. Außerdem glaube ich: Spezialisierung is everything! Das Thema Longevity und ganzheitliche Gesundheit ist mir persönlich unglaublich wichtig und ich bin überzeugt, dass diese Themen die Zukunft bestimmen werden. Wir sind nicht nur Handwerker, sondern auch Heiler! Für mich liegt die Zukunft in einer hochwertigen, wissenschaftlich fundierten, unternehmerisch erfolgreichen und zugleich herzlichen familiären Zahnmedizin, die eng mit der Allgemeingesundheit verknüpft ist.

***Weitere Infos auf***
www.drkatharinabroos.de.



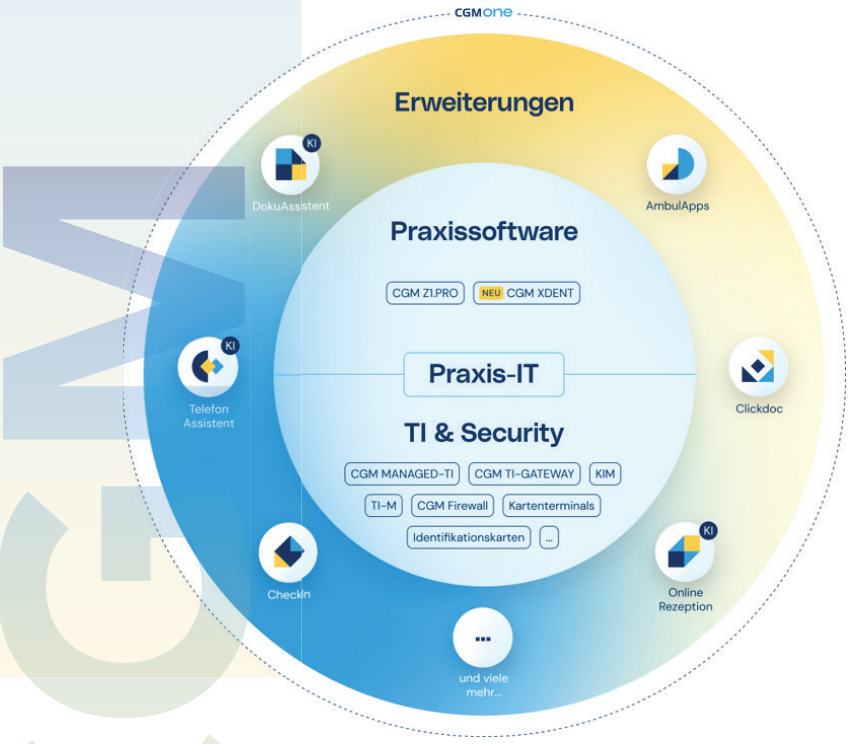

## Qualität aus Überzeugung

„Ich wollte nicht nur in meiner Praxis behandeln und heilen, sondern auch ein Produkt entwickeln, hinter dem ich fachlich und persönlich stehen kann. Als ich vor vier Jahren mit meiner Recherche begann, wurde mir bewusst, dass es keine Zahnpasta gab, die meinen Anspruch an Wirksamkeit, Sanftheit und Ästhetik konsequent vereint. Ein Schlüsselelement war dabei das Whitening.
In meiner Zahnpasta kommen die pflanzlichen Enzyme Bromelain und Papain zum Einsatz, die die Zähne sanft aufhellen können.
Nach zahlreichen Learnings, schlaflosen Nächten und langen Wochenenden gemeinsam mit unserem deutschen Entwicklungslabor und Hersteller haben wir im vergangenen Jahr schließlich die Whitening Wonder Zahnpasta gelauncht. MADE IN GERMANY.
Der Erfolg war überwältigend: 10.000 Stück waren innerhalb der ersten drei Monaten ausverkauft.
Darüber haben wir uns natürlich sehr gefreut – und für mich ist das ein starkes Zeichen dafür, wie sehr das Produkt den Nerv der Zeit trifft. Eine moderne, ästhetische Mundpflege, die Gesundheit, Schönheit und Qualität endlich zusammenbringt.

Mein Leitsatz lautet: **HEALTH = BEAUTY**."

# Mehr Effizienz, Automatisierung und KI-Unterstützung im Praxisalltag

Wie lassen sich Abläufe in Zahnarztpraxen effizienter gestalten, Teams entlasten und gleichzeitig die Versorgungsqualität verbessern? Antworten auf diese Fragen stellte die CGM Dentalsysteme GmbH im Vorfeld der infotage FACHDENTAL im Februar in Leipzig vor. Im Rahmen einer Pressekonferenz präsentierte Geschäftsführerin Sabine Zude zentrale Innovationen in den Bereichen Praxissoftware, künstliche Intelligenz und digitale Vernetzung. Im Mittelpunkt standen Lösungen zur Automatisierung administrativer Abläufe, zur Digitalisierung der Zusammenarbeit mit Partnern sowie zur Optimierung der Patientenkommunikation. Ziel ist es, Zahnarztpraxen durch intelligente, vernetzte Systeme zukunftssicher zu organisieren.




**CGM Z1.PRO und CGM XDENT: Vernetzte Prozesse und flexible Softwarestrategien**
Die eLABZ-Schnittstelle ermöglicht einen standardisierten digitalen Austausch zwischen Praxis und Labor über die Telematikinfrastruktur. Mit dem Modul CGM Z1.PRO eLAB-Z lassen sich Laboraufträge, Kostenvoranschläge und Rechnungen direkt über KIM versenden und empfangen – papierbasierte Prozesse entfallen. Auch die Finanzbuchhaltung wird mithilfe des DATEV Buchungsdatenservice automatisiert, wodurch manuelle Arbeitsschritte reduziert und die Transparenz erhöht werden.
Parallel dazu treibt CGM mit CGM XDENT eine cloudbasierte Softwarelösung voran. Als Software-as-a-Service bietet sie automatisierte Updates, eine zentrale Datensicherung sowie ortsunabhängigen Zugriff bei gleichzeitig verringertem IT-Aufwand. Im Rahmen einer Zwei-Produkt-Strategie haben Praxen die Möglichkeit, je nach organisatorischen Anforderungen zwischen der cloudbasierten Lösung CGM XDENT und der etablierten Serverlösung CGM Z1.PRO zu wählen. Ergänzend unterstützt die KI-Diagnoselösung Nostic durch die automatisierte Analyse von Röntgenbildern und liefert innerhalb von Sekunden Hinweise als Zweitmeinung.

**CGM one: Digitale Unterstützung für den Praxisalltag**
Mit CGM one ergänzt CGM bestehende Praxissoftwarelösungen um eine modulare Plattform zur Optimierung von Praxisprozessen. Anwendungen wie digitale Patientenformulare, automatisierte Check-in-Terminals sowie KI-gestützte Telefon- und Dokumentationslösungen sorgen für eine spürbare Entlastung des Praxisteams. Der TelefonAssistent strukturiert eingehende Anfragen und koordiniert Termine, während der DokuAssistent Gesprächsinhalte zusammenfasst und die Dokumentation vereinfacht.
Mit diesen Lösungen verfolgt CGM das Ziel, Digitalisierung praxisnah umzusetzen und einen echten Mehrwert zu schaffen – durch effizientere Abläufe, verbesserte Zusammenarbeit und mehr Zeit für Patientinnen und Patienten.
„Digitalisierung darf kein Selbstzweck sein“, fasste Sabine Zude zusammen. „Sie muss Praxen spürbar entlasten und gleichzeitig die Qualität der Versorgung stärken.“

Infos zum Unternehmen

**CGM Dentalsysteme GmbH**
www.cgm-dentalsysteme.de

* Die Beiträge in dieser Rubrik stammen von den Anbietern und spiegeln nicht die Meinung der Redaktion wider.

## Großes Abrechnungswissen

im kleinen Format

Kostenloses zahnärztliches Abrechnungswissen für unterwegs. Mit der DAISY.mini erhält man das Abrechnungswissen genau dort, wo man es braucht: direkt auf dem Handy. Mit der App gelingt auch unterwegs ein schneller Zugriff auf viele wichtige Informationen – kompakt, mobil und immer aktuell.
Die DAISY.mini vereint alle relevanten Gebührenverzeichnisse und ermöglicht eine gezielte Recherche in Sekundenschnelle. Dank verschiedener Suchfunktionen können die passenden Leistungspositionen genau dann gefunden werden, wenn es darauf ankommt.
Mit dem HonorarRechner® lassen sich die Honorare im BEMA-Bereich und Privatbereich korrekt ermitteln. So bleibt nicht nur die Übersicht gewahrt, sondern auch der wirtschaftliche Erfolg der Praxis wird nachhaltig gesichert. Eine sichere, effiziente und wirtschaftlich erfolgreiche Abrechnung wird damit unterstützt.
Die DAISY.mini enthält Auszüge aus *DIE* DAISY, ist aber kein vollwertiger Ersatz.




Google Play Appstore

**DAISY Akademie + Verlag GmbH** · www.daisy.de

Infos zum Unternehmen

* Die Beiträge in dieser Rubrik stammen von den Anbietern und spiegeln nicht die Meinung der Redaktion wider.

## Buchverlosung:

Unternehmerisches Expertenwissen gewinnen




Die Zahnmedizin befindet sich in einem tiefgreifenden Wandel. Digitalisierung, steigende wirtschaftliche Anforderungen, Fachkräftemangel und veränderte Erwartungen von Mitarbeitenden prägen den Praxisalltag zunehmend. Wer heute erfolgreich sein möchte, muss seine Praxis bewusst unternehmerisch führen. Dabei bedeutet unternehmerische Führung: Entscheidungen zu treffen, Verantwortung sichtbar zu übernehmen und Orientierung zu geben. Emotionale Intelligenz, klare Kommunikation und Verlässlichkeit verhindern verdeckte Konflikte und fördern stabile Abläufe. Führungszeit ist eine Investition in Effizienz, Mitarbeiterbindung und Entlastung. Genau auf diese Themen geht Leadership-Expertin Birgit Stülten in ihrem Buch *Souverän als Führungskraft* vertiefend ein. Seit über 15 Jahren begleitet sie Zahnärzt/-innen dabei, Führung als unternehmerische Kernkompetenz zu entwickeln.

**Sie möchten Ihre Führungskompetenz gezielt ausbauen?**

Wir verlosen fünf Exemplare des Bestsellers *Souverän als Führungskraft* von Birgit Stülten. Bei Interesse einfach eine E-Mail mit dem Stichwort „Führung" an *zwp-redaktion@oemus-media.de* senden.

Hier gehts zum Artikel von Birgit Stülten auf

**ZWP online.**




„50 Jahre DZR bedeuten 50 Jahre Vertrauen. Dieses Vertrauen erarbeiten wir uns täglich neu. Wir haben Krisen, Reformen und den digitalen Wandel nicht nur begleitet, sondern für unsere Kundinnen und Kunden aktiv gestaltet. Mit kontinuierlichen Investitionen in den digitalen Workflow und aktuell in künstliche Intelligenz für das Dokumentations- und Abrechnungswesen werden wir auch weiterhin zum Wohle unserer Kundinnen und Kunden an der zeitgemäßen Weiterentwicklung arbeiten. Diese Offenheit und Flexibilität werden auch zukünftig starke Säulen für den gemeinsamen Erfolg sein."

**Thomas Schiffer (Geschäftsführer DZR)**

# Das DZR wird 50:

## Starke Leistung seit 1976

Was macht eine Zahnarztpraxis effizient – damals wie heute? Zum 50-jährigen Jubiläum blickt das DZR auf eine beispiellose Success Story zurück, die von Beständigkeit, Innovationskraft und einer tiefen Verbundenheit zur Zahnärzteschaft geprägt ist.

In den Praxen klapperten noch Schreibmaschinen, Karteikarten stapelten sich, Abrechnungen beanspruchten viel Zeit und Konzentration. Die Idee entstand direkt aus dem Alltag heraus und blieb aktuell: frühzeitige Honorarauszahlung durch Factoring. Dabei werden zahnärztliche Forderungen nach erfolgter Abrechnung angekauft. Dies sichert sofortige Liquidität, verlässlichen Schutz vor Zahlungsausfällen und entastet Praxisteams von Verwaltungsaufgaben, insbesondere Mahnwesen. Was mit einer kleinen Mannschaft begann, die Rechnungen prüfte und Rückfragen klärte, entwickelte sich schnell zu einem gefragten Angebot. Die Geschichte des DZR ist dabei eng mit der Entwicklung des deutschen Gesundheitswesens verknüpft.

**Mehr als nur Zahlen: Ein Partner auf Augenhöhe**

In den vergangenen Jahrzehnten setzte das DZR für Kundinnen und Kunden viele positive Akzente. Dies bestätigen die hervorragenden Bewertungen der kontinuierlichen Kundenbefragung. Anfang der 2000er-Jahre beschleunigte die Digitalisierung die Abläufe und vereinfachte die Zusammenarbeit mit den Praxen. Heute arbeiten fast 300 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter für das Unternehmen, das Teil der Dr. Güldener Gruppe ist. Als Marktführer in der zahnärztlichen Privatliquidation begleitet das DZR über 7.500 Kundinnen und Kunden deutschlandweit zuverlässig im Praxisalltag. Mit digitalen Produkten und Services, dem DZR HonorarBenchmark inklusive Coaching sowie einer eigenen Akademie für Fort- und Weiterbildungen unterstützt das DZR Praxen dabei, ihre wirtschaftliche Entwicklung abzusichern und die Praxisteams signifikant zu entlasten.

**Die Zukunft im Blick**

Im Jahr 2026 feiert das DZR sein 50-jähriges Bestehen. Fortschreitende Digitalisierung, künstliche Intelligenz, stetiger Weiterbildungsbedarf und zunehmende Patientenwünsche werden uns auch zukünftig vor gemeinsame Herausforderungen stellen. Auch in Zukunft wird das DZR alles tun, um die Praxisteams weiterhin bestmöglich mit sinnvollen Innovationen zu unterstützen und zu entlasten.

**DZR Deutsches Zahnärztliches Rechenzentrum GmbH**
www.dzr.de

Hier mehr zur Historie von DZR erfahren

Infos zum Unternehmen

* Die Beiträge in dieser Rubrik stammen von den Anbietern und spiegeln nicht die Meinung der Redaktion wider.

ANZEIGE

# #reingehört




**Zum Podcast auf Spotify**

**Zum Podcast auf zwp-online.info**

*Unsere Fachinterviews im Podcast-Format jetzt auf **Spotify** oder auf **www.zwp-online.info** hören!*

Hintergrund: © sk – stock.adobe.com; mock-up: © SergiuV – stock.adobe.com

OEMUS MEDIA AG

Holbeinstraße 29 · 04229 Leipzig · Deutschland
Tel.: +49 341 48474-0 · info@oemus-media.de




## Neuer Flyer unterstützt
# Patientenaufklärung zu CMD

Flyer bieten aus Sicht der Praxisführung viele Vorteile. Sie unterstützen strukturierte Patientenkommunikation, entlasten das Praxisteam bei wiederkehrenden Erklärungen und stärken das professionelle Erscheinungsbild der Praxis. Gleichzeitig tragen sie dazu bei, Präventionsangebote sichtbarer zu machen und die langfristige Patientenbindung zu fördern. Für eine zukunftsorientierte und wirtschaftlich stabile Praxisentwicklung sind diese Faktoren nicht zu unterschätzen. Wer Patienten verständlich informiert und gesundheitliche Zusammenhänge frühzeitig erklärt, positioniert sich als moderne Praxis mit ganzheitlichem Anspruch. Häufig ist der zeitliche und monetäre Aufwand für die Erstellung eines Flyers jedoch hoch. Der Qualitätspartner goDentis bietet Unterstützung, indem er Partnerzahnarztpraxen Informationsmaterial, zum Teil gratis und mit dem Logo der Praxis, zur Verfügung stellt. Aktuell ist der Flyer „Gesunde Zähne für Kopf und Nacken“ erschienen. Ohren-, Kopf- und Nackenschmerzen gehören zu den häufigsten Beschwerden im Alltag. Vielen Menschen ist jedoch nicht bewusst, dass die Ursache im Kiefer- und Zahnbereich liegen kann. Daher ist Aufklärungsarbeit sinnvoll. Sie sensibilisiert gleichzeitig für die Bedeutung regelmäßiger Vorsorge- und Kontrolltermine.

Diesen und viele weitere Flyer gibt es im Onlineshop auf www.godentis-shop.de.

**goDentis Gesellschaft für Innovation in der Zahnheilkunde mbH** · www.godentis.de

# Rückblick Odontathon 2026:
## Ideen-Drive für Zahnarztpraxen von morgen




Die Auszeichnung der stärksten Lösungen war der Höhepunkt des Odontathon 2026 in Berlin. Nach 48 Stunden intensiver Teamarbeit in den sogenannten Challenges stellten die Teams der Jury ihre innovativen Ansätze vor. Mit seiner dritten Auflage hat sich der Odontathon, organisiert von BFS health finance und den Healthcare Futurists, einmal mehr als wichtiger Impulsgeber für die Zukunft der Dentalbranche erwiesen. Die Gewinner zeigen, dass innovative Lösungen nicht auf Komplexität und komplizierten Technologien beruhen. Vielmehr geht es um Ideen, die umsetzbar sind und einen tatsächlichen Effekt für die Versorgung in der Zahnarztpraxis haben. Durch die praxisnahe und interdisziplinäre Arbeit in den Challenges gehen aus dem Odontathon konkrete Lösungen mit Potenzial für die Zukunft hervor. „Wir haben kreative Denker/-innen, Innovator/-innen und Fachleute wie Zahnärzt/-innen, Praxismitarbeitende und Dentalunternehmen zusammengebracht und so die Grundlage für Verbesserungen geschaffen“, sagt BFS Senior Strategy Consultant Alexander Haese.

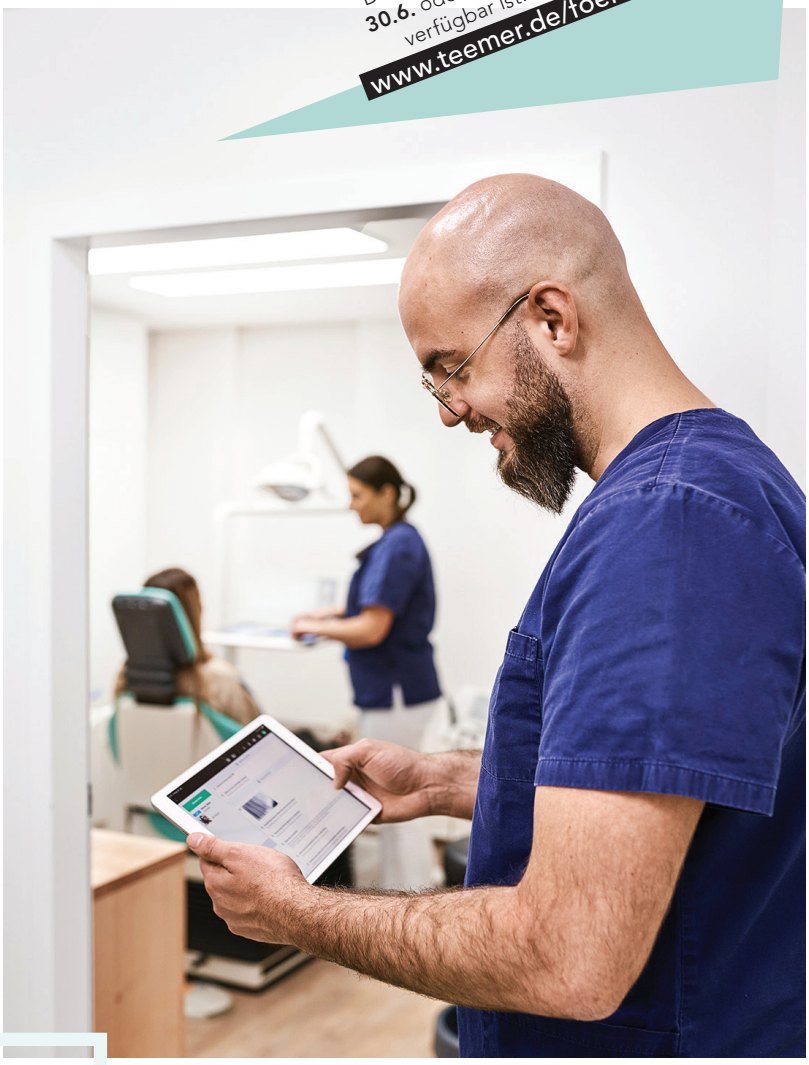
**BFS health finance GmbH** · www.meinebfs.de

* Die Beiträge in dieser Rubrik stammen von den Anbietern und spiegeln nicht die Meinung der Redaktion wider.

# Cloud-Software ist strategische Entscheidung

Wer heute eine Zahnarztpraxis führt, ist Behandler/-in und Unternehmer/-in zugleich. Es geht um Personal, Investitionen, klare Abläufe, Patientenerwartungen und Zukunftsfähigkeit. Damit wird auch die Wahl der Praxissoftware strategisch. Cloud-Software kann den Alltag deutlich vereinfachen. Statt eigene Server zu betreiben, Updates zu organisieren oder Datensicherungen im Blick zu behalten, arbeitet die Praxis webbasiert. Das spart technischen Aufwand, reduziert Folgekosten für lokale IT-Strukturen und schafft mehr Freiraum für Behandlung, Teamführung und Praxisentwicklung.
Ein Beispiel ist teemer. Die cloudbasierte Praxissoftware unterstützt zentrale Praxisbereiche digital und nahezu papierlos. Informationen sind nicht mehr über verschiedene Stellen verteilt, sondern zeitgleich und überall verfügbar. Teams arbeiten transparenter, neue Kolleg/-innen finden schneller in Abläufe hinein, und Praxisinhaber behalten leichter den Überblick. Auch Wachstum lässt sich mit Cloud-Software leichter gestalten: Neue Standorte, zusätzliche Behandlerinnen und Behandler oder veränderte Prozesse können flexibler eingebunden werden. Eine All-in-one-Praxissoftware vermeidet den Flickenteppich vieler Einzellösungen und macht Abläufe und Kosten besser planbar.
Patient/-innen erwarten heute digitale Wege: Onlinetermine, Anamnese vorab, digitale Aufklärung und elektronische Unterschriften. Das wirkt zeitgemäß und entlastet das Team. Mit den teemer Apps lassen sich zusätzlich mobile Prozesse abbilden, etwa Dokumente scannen, Formulare unterschreiben oder Signaturen per Apple Watch freigeben.
Cloud-Software ist damit kein reines IT-Projekt. Sie prägt Effizienz, Wachstum und Arbeitgeberattraktivität. Zahnärztliches Unternehmertum bedeutet heute, medizinische Qualität mit moderner Organisation und wirtschaftlicher Weitsicht zu verbinden.

**ARZ.dent GmbH** · www.teemer.de




## AKTUELLE FÖRDERUNG

Im Rahmen der teemer Digitalisierungsoffensive 2026 stellt die ARZ Haan AG erneut einen **Fördertopf in Höhe von 500.000 Euro** bereit. Die Förderung unterstützt Praxen beim Einstieg in cloudbasierte, digitale Prozesse mit teemer. Die Höhe richtet sich nach Praxisgröße, Standort und Versorgungsgrad. Kleine Praxen und Standorte in unterversorgten Regionen profitieren besonders.

* Die Beiträge in dieser Rubrik stammen von den Anbietern und spiegeln nicht die Meinung der Redaktion wider.

Hier gehts zum Bulletin-Download




# BEGO bietet **Daten zur Implantat-Abutment-Verbindung**

Die BEGO-Unternehmensgruppe stellt ein neues technisches Bulletin zur Bewertung der Dichtigkeit der Implantat-Abutment-Verbindung der BEGO Semados® Conical Connection zur Verfügung. Die Dichtigkeit der Implantat-Abutment-Verbindung ist ein zentraler Faktor für die Langzeitstabilität implantologischer Versorgungen. Mikrospalten können das Eindringen von Bakterien begünstigen und stehen im Zusammenhang mit periimplantären Entzündungsprozessen sowie krestalem Knochenabbau. Entsprechend gewinnt die objektive Bewertung dieser Schnittstelle zunehmend an Bedeutung für die klinische Entscheidungsfindung. Das technische Bulletin basiert auf einer experimentellen Untersuchung zur Gasdichtigkeit mittels Vakuumsystem, durchgeführt unter anderem durch den Ingenieur und ausgewiesenen Experten für Implantat-Abutment-Verbindungen, Dr. Holger Zipprich. Diese Methode erlaubt es, selbst kleinste Undichtigkeiten sichtbar zu machen und Rückschlüsse auf das Vorhandensein von Mikrospalten zu ziehen. Die Ergebnisse zeigen, dass die untersuchte Verbindung unter physiologischen Kaubelastungen keine relevante Gasundichtigkeit aufweist und damit ein sehr geringes Risiko für mikrobielle Infiltration besteht. Neben der Darstellung des Versuchsaufbaus und der Messmethodik beinhaltet das Bulletin auch eine vergleichende Einordnung gegenüber alternativen Verbindungskonzepten. Damit erhalten Anwender eine wissenschaftlich fundierte Grundlage zur Bewertung von Passung, Stabilität und Dichtigkeit im klinischen Alltag.

**BEGO Implant Systems GmbH & Co. KG**
www.bego.com

Infos zum Unternehmen

# Impressum

**Verlagsanschrift**
OEMUS MEDIA AG
Holbeinstraße 29 · 04229 Leipzig
Tel.: +49 341 48474-0
www.oemus.com

**Herausgeber**
Torsten R. Oemus

**Vorstand**
Ingolf Döbbecke
Dipl.-Betriebsw. Lutz V. Hiller
Torsten R. Oemus

**Chefredaktion**
Katja Kupfer
Tel.: +49 341 48474-327
kupfer@oemus-media.de

**Redaktionsleitung**
Marlene Hartinger
Tel.: +49 341 48474-133
m.hartinger@oemus-media.de

**Redaktion**
Hannah Schaefer
Tel.: +49 341 48474-203
h.schaefer@oemus-media.de

**Anzeigenleitung**
Stefan Thieme
Tel.: +49 341 48474-224
s.thieme@oemus-media.de

**Grafik/Satz**
Josephine Ritter
Tel.: +49 341 48474-144
j.ritter@oemus-media.de

**Art Direction**
Alexander Jahn
Tel.: +49 341 48474-139
a.jahn@oemus-media.de

**Herstellungsleitung**
Gernot Meyer
Tel.: +49 341 48474-520
meyer@oemus-media.de

**Druck**
Dierichs Druck+Media GmbH & Co. KG
Frankfurter Straße 168
34121 Kassel

**Verlags- und Urheberrecht:** Die Zeitschrift und die enthaltenen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Dies gilt besonders für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Bearbeitung in elektronischen Systemen. Nachdruck, auch auszugsweise, nur mit Genehmigung des Verlages. Bei Einsendungen an die Redaktion wird das Einverständnis zur vollen oder auszugsweisen Veröffentlichung vorausgesetzt, sofern nichts anderes vermerkt ist. Mit Einsendung des Manuskriptes gehen das Recht zur Veröffentlichung als auch die Rechte zur Übersetzung, zur Vergabe von Nachdruckrechten in deutscher oder fremder Sprache, zur elektronischen Speicherung in Datenbanken zur Herstellung von Sonderdrucken und Fotokopien an den Verlag über. Für unverlangt eingesandte Bücher und Manuskripte kann keine Gewähr übernommen werden. Mit anderen als den redaktionseigenen Signa oder mit Verfassernamen gekennzeichnete Beiträge geben die Auffassung der Verfasser wieder, die der Meinung der Redaktion nicht zu entsprechen braucht. Der Verfasser dieses Beitrages trägt die Verantwortung. Gekennzeichnete Sonderteile und Anzeigen befinden sich außerhalb der Verantwortung der Redaktion. Für Verbands-, Unternehmens- und Marktinformationen kann keine Gewähr übernommen werden. Eine Haftung für Folgen aus unrichtigen oder fehlerhaften Darstellungen wird in jedem Falle ausgeschlossen. Gerichtsstand ist Leipzig.

**Editorische Notiz (Schreibweise männlich/weiblich/divers):** Wir bitten um Verständnis, dass aus Gründen der Lesbarkeit auf eine durchgängige Nennung der Genderbezeichnungen verzichtet wurde. Selbstverständlich beziehen sich alle Texte in gleicher Weise auf alle Gendergruppen.

**Hinweis zum KI-Einsatz:** Unsere Redaktion schreibt für Menschen von Menschen. Wir nutzen künstliche Intelligenz unterstützend, zum Beispiel für Recherche, Transkriptionen oder Entwürfe. Alle veröffentlichten Inhalte werden jedoch von qualifizierten Redakteur/-innen erstellt, geprüft und auf Fakten kontrolliert. Fachjournalistische Verantwortung und Qualität stehen für uns an erster Stelle.

* Die Beiträge in dieser Rubrik stammen von den Anbietern und spiegeln nicht die Meinung der Redaktion wider.

ANZEIGE

# Dental News jetzt auf WhatsApp

**Aktuelle Nachrichten und Informationen direkt auf dein Smartphone – *egal wo!***

**JETZT** anmelden und nichts mehr verpassen!

WhatsApp

DENTAL News



© Damir Khabirov – stock.adobe.com

OEMUS MEDIA AG

Holbeinstraße 29 · 04229 Leipzig · Deutschland · Tel.: +49 341 48474-0 · info@oemus-media.de



**Der Ort für deine dentale Karriere**

Direkt registrieren unter
**boerse.denttalents.de**

# Die dent.talents. Stellen- und Praxisbörse

unterstützt Zahnärzt:innen auf ihrem Weg in die eigene Praxis. Hier finden Gründungsinteressierte passende Möglichkeiten zur Praxisübernahme, Beteiligung oder zum Einstieg in bestehende Praxisstrukturen – und erhalten direkten Zugang zu Angeboten, die den nächsten Schritt in Richtung Selbstständigkeit erleichtern.

## Alles nur für die Dental-Welt

Filter-Kriterien und Informationen spezifisch für Stellen bzw. Objekte in der Zahnmedizin – damit du findest, was du wirklich wissen willst.

## Qualität & Sicherheit

Praxen mit diesem Kennzeichen wurden nach der modifizierten Ertragswertmethode bewertet, sodass du den Kaufpreis im Detail nachvollziehen kannst.

## Suchagent & automatische Benachrichtigung

Erhalte neue Praxisangbote automatisch passend zu deinen Wunschkriterien und deiner Region.

dent.talents® by Henry Schein