

## Detailarbeit an der zwischenmenschlichen Passung

Treten zwischen Mitgliedern eines Teams Probleme auf, liegt die Ursache dafür nicht selten in natürlich ablaufenden Verhaltensmustern. Jeder Laborinhaber oder Laborleiter möchte jedoch mit einem Team zusammenarbeiten, in dem sich die einzelnen Teammitglieder in ihren unterschiedlichen Verhaltensweisen ergänzen und unterstützen. Die Autorin Doris Stempfle erklärt, auf welchem Wege dieses Ziel erreicht werden kann.

Stellen Sie sich folgenden Fall vor: Der Leiter eines Dental-labors lässt immer wieder Aufgaben im Team lösen. Seiner Meinung nach können bestimmte Probleme am besten mit Teamarbeit angegangen werden, bei der sich die Kompetenzen der Teammitglieder ergänzen. Dennoch beobachtet er im Alltag immer wieder heftige Streitigkeiten und Zwistigkeiten, die die Gruppe daran hindern, gute Lösungen zu erarbeiten. Woran liegt das? Eine denkbare Erklärung könnte sein: Die Teammitglieder ergänzen sich zwar in ihren Kompetenzen, jedoch nicht in ihren Verhaltensweisen:

Da ist der Zahntechniker, der kein Gespür für die Gefühle der Teammitglieder hat und bei dem sogar ein Lob harsch und angriffslos klingt.

auf die kleinste Auseinandersetzung.

Und der Teamleiter – nämlich der Laborleiter selbst – agiert sehr dominant und eckt ständig mit einem anderen, ebenfalls dominanten Teammitglied an.

### Fluch und Segen unterschiedlicher Verhaltensweisen

„Gegensätze ziehen sich an“ und „Gleich und Gleich gesellt sich gern“ – beides kann stimmen. Der Laborleiter sollte bei der Teambildung und während der konkreten Teamarbeit die richtige Mischung finden. Denn die Unterschiedlichkeit der Menschen kann auch bei der Teambildung Fluch und Segen zugleich sein.

Segen deshalb, weil wohl kaum ein Team funktionieren würde, in dem sechs do-

laubt, ein Team mit Mitgliedern zusammenzustellen, die optimal zusammenarbeiten.

Klar also ist: Unterschiedlichkeit wirkt belebend. Sie führt aber ebenso zu Widerständen, Auseinandersetzungen und Konflikten im Team. Aufgrund der unterschiedlichen Charaktere der Teammitglieder scheitert das Team – und damit die Teamarbeit.

### Verhaltensstile bei Teambzusammenstellung prüfen

Viele Unternehmen achten heute bei der Teambzusammenstellung darauf, dass sich die Qualifikationen der Teammitglieder sinnvoll ergänzen. Der Laborleiter sollte sich klarmachen: Dasselbe muss für den Verhaltensbereich gelten!

Um dies leisten zu können, sollte er die Persönlichkeitsstruktur seiner Teammitglie-

der immer bedenken, dass ein Modell oder eine Typologie nur der Startschuss für ein Gespräch, für mündliches Feedback oder eine Diskussion ist, in der man den Menschen näher kennenlernt. Solange er sich der Tatsache bewusst bleibt, dass Typologien nicht die Landschaft „Mensch“ selbst abbilden, sondern lediglich eine Landkarte, ein abstrahierendes Bild der Wirklichkeit darstellen, stellen sie eine sinnvolle Ergänzung zu persönlichen Gesprächen und individuellen Eindrücken und ein unterstützendes Hilfsmittel bei der Einschätzung eines Menschen dar – und bei der Entscheidung, wie der Laborleiter ein Team zusammenstellen will.

Wichtig ist, dass er nicht nur die fachlichen Qualifikationen in den Vordergrund rückt,

ziert. Das hindert ihn daran, tatkräftig zu handeln.

Bei jedem Typ lassen sich ein persönlicher Motiv- und Emotionsschwerpunkt, bestimmte Stärken und Schwächen, eine spezifische Werteorientierung und bezüglich der Teamfähigkeit ein Reifegrad festlegen. Der sicherheitsorientierte Typ mit seiner Tendenz zur Stabilität und seinem Wunsch nach einer vertrauensvollen Atmosphäre im Team ist in aller Regel teamfähiger als der dominante Typ.

Jedoch sind beide für die erfolgreiche Bearbeitung der Teamaufgabe gleich wichtig, weil es für die Teamarbeit von Vorteil ist, wenn sich unterschiedliche Typen in ihrer Unterschiedlichkeit ergänzen und in ihren Schwächen ausgleichen. Außerdem werden Eigenschaften und Verhal-

che dar, wenn es darauf angewiesen ist, einen Kompromiss zu schließen.

Die emotionale Intelligenz des Beziehungstypen, die zur Entstehung eines Teamgeistes beiträgt, kann sich als Defizit erweisen, wenn die Aufgabenorientierung im Vordergrund steht. Muss zum Beispiel ein Teamziel unbedingt pünktlich erreicht werden, ist es hinderlich, wenn Probleme allzu ausgewogen diskutiert und in all ihren möglichen Konsequenzen bedacht werden.

### Konsequenzen für Teambildung und Zusammenarbeit

Wenn bei der Teambzusammenstellung nicht nur die Kompetenzen, sondern überdies die Persönlichkeitsprofile der Teammitglieder Berücksichtigung finden, sollte der Laborleiter überlegen, ob beispielsweise durch den sehr dominanten Zahntechniker das Team nicht Gefahr läuft, gesprengt zu werden. Sollte er ihn lieber nicht ins Team aufnehmen? Andererseits bergen Unterschiede auch Chancenpotenziale: Ist es gerade seine Dominanz, die es unerlässlich macht, ihn ins Team zu integrieren?

Zweifelsohne kann das Verständnis füreinander wachsen, wenn die Persönlichkeitsprofile aller Teammitglieder feststehen und kommuniziert werden. Denn nun weiß jeder, dass das Denken, die Wahrnehmung und die Kommunikation der Teammitglieder vielleicht auf einer ganz anderen Ebene abläuft als dies bei einem selbst der Fall ist.

Fortsetzung auf Seite 10 



Ein anderer Mitarbeiter platzt vor Kreativität, nervt andere Teammitglieder jedoch mit seinem ausgeprägten Hang zur chaotischen Arbeitsweise. Pünktlichkeit und Zuverlässigkeit sind für ihn Fremdwörter.

Einer Mitarbeiterin liegt viel daran, gute Beziehungen zu allen anderen Mitgliedern zu haben. Sie reagiert allerdings allergisch

minante Menschen aufeinander treffen. Oder wenn die kreativen Funken sprühen, weil alle Teammitglieder zu den Visionären gehören, fiele es dem Team wohl schwer, vor dem Sankt Nimmerleinstag in die Umsetzung zu kommen.

Wir können es auch positiv formulieren: Es ist gerade die Unterschiedlichkeit in den Fähigkeiten, in der Persönlichkeit, den Einstellungen und Verhaltensweisen der Menschen, die es er-

der analysieren. Menschenkenntnis ist vonnöten – der Laborleiter muss sich aber nicht allein auf seinen gesunden Menschenverstand verlassen. Es liegen mehrere Modelle vor, die es gestatten, bei der Teambzusammenstellung die Persönlichkeitsstruktur zu berücksichtigen.

Meredith Belbin etwa hat in den 1970er-Jahren neun Persönlichkeitstypen ermittelt, die in jedem Team gebraucht werden. Er spricht dabei von „Teamrollen“. Demnach besteht ein erfolgreiches Team aus einem Gründer, Koordinator, Gestalter, Teamworker, Vervollständiger, Ausführender, Ressourcen-Ermittler, Spezialisten und einem Auswerter. Ein anderes Konzept stammt von Rolf Berth. Danach setzt sich ein Team aus folgenden Persönlichkeitstypen zusammen: reformerischer Visionär, systematischer Entdecker, vernünftiger Analytiker, konservativer Anpasser, vorsichtiger Organisierer und geschickter Macher. Letztendlich jedoch ist es nicht entscheidend, welches konkrete Modell der Laborleiter nutzt, um das Team zusammenzustellen. Er sollte

sondern ebenso die Verhaltensweisen und Verhaltensstile der Teammitglieder als Auswahlkriterien berücksichtigen.

### Komplexe Verhaltensstile beachten

Vielleicht genügt dem Laborleiter vorerst folgende Unterscheidung:

Der dominante Typ tritt entschlossen und willensstark auf und geht sehr sach- und zielgerichtet sowie ergebnisorientiert vor. Oft findet er aber keinen persönlichen Draht zum Gesprächspartner.

Der umgängliche Typ ist offen gegenüber anderen Menschen und will gute Beziehungen zu ihnen aufbauen. Darum vermeidet er gerne Auseinandersetzungen.

Der sicherheitsorientierte Typ ist zuverlässig und besorgt um das Wohl seiner Mitmenschen. Mit Veränderungen allerdings kommt er nur schwer klar, sodass er sich oft selbst im Weg steht.

Der gewissenhafte Typ geht vorsichtig, besonnen und analytisch-präzise vor. Er hinterfragt alle Informationen und wirkt sehr distan-

tensmuster stets vom dazugehörigen Kontext bestimmt:

Die Durchsetzungsfähigkeit des dominanten Teammitgliedes, die eine Stärke ist, wenn das Team etwas durchsetzen will, stellt eine Schwä-

### ZT info

#### Ablauf der Teambzusammenstellung

- 1 Beschreibung der Teamaufgabe und -ziele
- 2 Festlegung der Kompetenzen, die zur Zielerreichung notwendig sind
- 3 Auswahl der Teammitglieder, angelehnt an deren Kompetenzausprägung
- 4 Erstellung der Persönlichkeitsprofile aller Teammitglieder inklusive Teamleiter
- 5 Überprüfung der Teambzusammenstellung auf Grundlage der Profile
- 6 Eventuell Änderungen bei Zusammensetzung vornehmen
- 7 Teamführung, Teamarbeit und Konfliktlösung unter

### ZT info

#### Teamarbeit ist kein Wunschkonzert

Eine weitere Aufgabe des Laborleiters ist es, das Team als Gruppe weiterzuentwickeln. Das Team muss wachsen – er führt darum kontinuierliche Teamentwicklungsmaßnahmen durch:

- Im Teammeeting findet ein offener Austausch statt: Was funktioniert im Team, was nicht, wo liegen Verbesserungspotenziale brach?
- Im Teammeeting lernen sich die Teammitglieder immer besser kennen – vor allem auf der menschlichen Ebene. Indem der Laborleiter die Gemeinsamkeiten betont und die Unterschiede benennt, sorgt er dafür, dass sie sich bezüglich ihrer jeweiligen Stärken schätzen und hinsichtlich ihrer Schwächen akzeptieren lernen. So entsteht Teamloyalität.
- Der Laborleiter darf sich nicht scheuen, Teammitglieder auch einmal auszuwechseln. Wenn sich herausstellt, dass ein Zahntechniker nicht kooperieren will oder – aufgrund seiner Persönlichkeitsstruktur – nicht kooperieren kann, ist ein Ende mit Schrecken mit weniger Nachteilen verbunden als ein Schrecken ohne Ende.





ZAHNARZT



MEISTERLABOR

Damit für PATIENTEN alles stimmt.



MEISTERBETRIEBE DER INNUNGEN

## INFO-Tag für Ihre Zukunft!

Am **9.9.2009** sind wir **9** Stunden für **Sie** da.

Wir sind von 9 - 18 Uhr erreichbar unter: **069-665586-69**

### Liebe Laborinhaberinnen und Laborinhaber!

Als Mitglied der Innung gehören Sie der AMZ Allianz für Meisterliche Zahntechnik an. Diese starke Gemeinschaft gibt im Zeichen der Dachmarke Q\_AMZ Zahnärzten und Patienten ein individuelles Qualitätsversprechen, als größte Anbietergruppe für Zahnärzte oder Kassen.

QS-Dental ist ein exklusiv für die Meisterbetriebe der Innungen entwickeltes Qualitätssicherungssystem: Alle Labore können sich „Meisterbetrieb“ nennen, aber nur Innungsbetriebe können „QS-Dental geprüft“ sein. QS-Dental ist daher ein wirksames Differenzierungsinstrument im Markt für Zahntechnik der Spitzenklasse. Es grenzt die Gemeinschaft der Innungsfachbetriebe gegenüber der Konkurrenz deutlich ab.

Nutzen Sie den INFO-Tag am 9.9.2009 für Ihre Zukunft. Stellen Sie Ihre Fragen zum Aufbau des Qualitätssicherungskonzeptes QS-Dental, zur Prüfung oder Anerkennung nach QS-Dental oder zu möglichen Marketingmaßnahmen nach der erfolgreichen Prüfung. Zögern Sie nicht. Keine Frage bleibt unbeantwortet.

Ihre Innung und der  
Verband Deutscher Zahntechniker-Innungen





#### ZT Fortsetzung von Seite 8

Wem bekannt ist, dass es dem anderen aufgrund seiner Persönlichkeitsstruktur schwerfällt, zu anderen Menschen Vertrauen zu fassen oder Risiken einzugehen, wird dies bei der Beurteilung des Teamkollegen ins Kalkül ziehen. Der Sicherheitstyp bringt eher Verständnis für den risikofreudigen Typ auf, wenn er

weiß, dass dies nun einmal seine Veranlagung ist – und umgekehrt.

Dieses Wissen nutzt insbesondere dem Laborleiter als Teamleiter. Er kann aufgrund der Kenntnis der Persönlichkeitsprofile zum Beispiel vermeiden,

- } den Kreativen im Team mit organisatorischen Aufgaben zu blockieren,
- } dem dominanten Teammitglied bei der Entfaltung des

Teamgeistes eine tragende Rolle zuzumuten und } bei der Vergabe einer Spezialaufgabe den dominanten mit dem beziehungsorientierten Kollegen zusammenzubringen.

#### Konflikte und Widerstände im Team überwinden

Die Persönlichkeitsprofile helfen dem Laborleiter bei Menschenführung und Konfliktbewältigung. Denn er kennt sein eigenes Persönlichkeitsprofil und weiß: „Wenn ich als dominanter Teamleiter mit dem selbstbestimmten, auf Status und Prestige bedachten Teammitglied diskutiere oder ein konfliktreiches Mitarbeitergespräch führe, muss ich anders vorgehen als bei dem gelassenen und toleranteren „Jasager“, der zur Anpassung neigt.“

Bei Streitigkeiten zwischen Teammitgliedern kann er das Wissen um die Persönlichkeitsprofile nutzen, um Akzeptanz und Toleranz füreinander zu wecken:

„Welche Wege stehen mir offen, um den chaotisch-visionären Kreativen und den sicherheitsorientierten Logiker wieder an einen Tisch zu bringen?“

Differenzierung tut Not – die jeweilige konkrete Situation spielt entscheidend in den Verlauf der Konfliktlösung hinein. So gut wie immer hilft die Kenntnis der Persönlichkeitsstruktur der Teammitglieder weiter.

#### Die Qualifikationen des Teamleiters

Die Erfahrung zeigt, dass eine gemeinsame Basis bezüglich der Werte, Normen und Überzeugungen am ehesten geeignet ist, das Konfliktpotenzial im Team in einem akzeptablen Rahmen zu halten. Der Laborleiter muss sich überdies darüber im Klaren sein, dass er als Teamleiter die ganz entscheidende Rolle bei der Frage spielt, ob das Team Erfolg hat oder nicht.

Menschen als Individuen und im Team motivieren und

führen, klare Ziele vereinbaren, klug delegieren, konstruktiv Rückmeldung geben, Konfliktsituationen in Win-win-Lösungen münden lassen – und das immer im Hinblick auf die Werte und Emotionen, von denen sich ein Mensch leiten lässt: Wenn dem Laborleiter dies gelingt, ist die Wahrscheinlichkeit hoch, dass die

rum muss er Ziele vereinbaren, die Einhaltung überprüfen und Ursachenforschung betreiben sowie Korrekturen durchführen, wenn Ziele verfehlt werden. Stets gilt: Er geht nicht allein sach- und aufgabenbezogen vor, sondern berücksichtigt bei Entscheidungen die Individualität und Persönlichkeit des Einzelnen – und zieht ins Kalkül, dass auch er als Teamleiter Verhaltensweisen an den Tag legt, die die Teamarbeit erheblich beeinflussen.

#### Fazit

Elementare Aufgabe des Laborleiters ist es, die richtigen Mitarbeiter zur richtigen Zeit mit den richtigen Aufgaben zu betrauen und ein harmonisches Team zu bilden, sodass effektive Teamarbeit möglich ist. Bei der Teamzusammenstellung rücken allzu oft die fachlichen Fähigkeiten und Qualifikationen in den Vordergrund. Er sollte die Verhaltensweisen der potenziellen

#### ANZEIGE

**ZAHNWERK**  
Frästechnik GmbH

ist Ihr CAD-CAM Partner:  
**ZIRKON-CoCr-Titan-Kunststoff Composite**

Infos & Preise:  
[www.zahnwerk.eu](http://www.zahnwerk.eu)

Datensätze (stl) an:  
[zeno@zahnwerk.eu](mailto:zeno@zahnwerk.eu)

Teammitglieder motiviert und engagiert zu Werke gehen. Er sollte darum prüfen, ob und inwiefern er seine Kompetenzen erweitern, also die notwendigen Teamleiterqualifikationen ausbauen muss, etwa durch Weiterbildungsmaßnahmen oder ein Coaching. Denn auf dem Weg zum optimalen Team steht er zuweilen vor recht komplexen Herausforderungen, wie die folgenden Beispiele zeigen:

} Zahntechnikerin Karin Müller ist ein zuweilen eigenbrötlerisch veranlagtes Teammitglied. Sie legt viel Wert darauf, eigenständig zu arbeiten. Wenn ihr der Laborleiter dies im Rahmen der Teamaufgabe gestattet, bringt sie gute Leistungen. Er arbeitet darum mit dem Instrument der Delegation und überträgt ihr Aufgaben, die zur Aufgabenerfüllung notwendigen Kompetenzen und die Verantwortung. Er verpflichtet sie aber auch darauf, die Arbeitsergebnisse in den Dienst der Teamaufgabe zu stellen.

} Das sicherheitsorientierte Teammitglied Hartmut Schmitt lebt auf, wenn es innerhalb der Teamstruktur genau weiß, was es zu tun hat. Der Laborleiter arbeitet mit relativ konkreten und engen Zielvorgaben. Überdies verdeutlicht er Herrn Schmitt, dass die Teamaufgabe es von ihm erfordert, neue Wege zu gehen, Veränderungen zu akzeptieren und ab und an seine Bewahrmentalität hintanzustellen.

} Der dominant-feuerköpfige Mitarbeiter Klaus Schulz möchte kreativ Neues ausprobieren. Der Laborleiter lässt ihm „freien Lauf“, führt aber eine genaue Ergebniskontrolle durch, um sicherzustellen, dass die Arbeitsergebnisse immer auch zur Aufgabenerfüllung beitragen. Und er achtet darauf, dass sich Herr Schulz in der Hierarchie der anderen Teammitglieder auf derselben Ebene einordnet. Dazu analysiert er die Interaktionen zwischen den Teammitgliedern und führt bei Bedarf Problem- und Konfliktlösungsgespräche.

Der Laborleiter ist dafür verantwortlich, dass die Teamaufgabe zu einem positiven Ergebnis führt. Da-

#### ANZEIGE

# so einfach – so gut!

## Initial IQ – One Body, Layering-over-Metal von GC.

**Das Geheimnis:**

**4** Keramikmassen,  
**+ 7** Lasurpasten, für alle  
**16** Standardfarben!

4 neue Body-Massen, die mit den bewährten, dreidimensionalen Lasurpasten kombiniert werden können.

[www.gcinitial.gceurope.com](http://www.gcinitial.gceurope.com)

**GC GERMANY GmbH**  
Tel. +49 6172 99 59 60  
[info@germany.gceurope.com](mailto:info@germany.gceurope.com)  
[www.germany.gceurope.com](http://www.germany.gceurope.com)

**GC AUSTRIA GmbH**  
Tel. +43 3124 54020  
[info@austria.gceurope.com](mailto:info@austria.gceurope.com)  
[www.austria.gceurope.com](http://www.austria.gceurope.com)

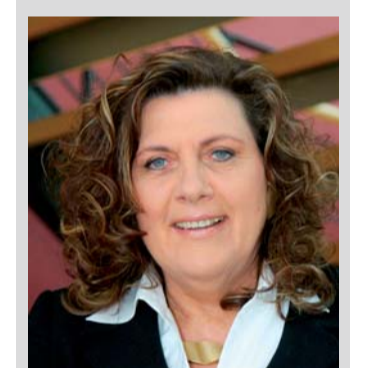
**GC AUSTRIA GmbH**  
Swiss Office  
Tel. +41 52 366 46 46  
[info@switzerland.gceurope.com](mailto:info@switzerland.gceurope.com)  
[www.switzerland.gceurope.com](http://www.switzerland.gceurope.com)

Für weitere Informationen:  
Tel. 0 61 72/9 95 96-0  
Fax 0 61 72/9 95 96-66  
[info@gcgermany.de](mailto:info@gcgermany.de)  
[www.gcgermany.de](http://www.gcgermany.de)

#### ZT Literatur

- Denk Groß Team (Hrsg.): Dem Horst sein Logbuch. Runter vom Eis – Voll-dampf für Ihren Unternehmenserfolg! BR Verlag, Lippstadt 2008 (darin enthalten ein Artikel der Autorin Doris Stempfle: „Das Ende der Eiszeit“)
- Sanborn, Mark: Teamarbeit. So nutzen Sie die Kraft und Kreativität der Gruppe für Ihren Erfolg. Heyne, München 1994

#### ZT Kurzvita



**Doris Stempfle**

Die Autorin ist Unternehmens-Coach und Expertin für kreative Problemlösungen in Führung und Verkauf. Die Betriebswirtin (VWA), die seit 1996 als Trainerin arbeitet, ist Mitglied im Q-Pool 100, der offiziellen Qualitätsgemeinschaft Internationaler Trainer und -berater e.V. sowie der German Speakers Association. Mit ihrer Firma „Stempfle Unternehmensentwicklung durch Training“ ist Doris Stempfle mehrfach ausgezeichnet worden. 1997 erhielt „Stempfle Unternehmensentwicklung durch Training“ von dem Bundesverband der Verkaufsförderer und Trainer (BDVT) den BDVT-Trainingspreis in Gold für offene Seminare. 2004 wurde das Unternehmen vom selben Verband mit dem Internationalen Deutschen Trainingspreis in Silber für Finanzdienstleister ausgezeichnet. 2007 wurde ihm der Internationale Deutsche Trainingspreis des BDVT in Silber verliehen.

#### ZT Adresse

Stempfle Unternehmensentwicklung durch Training  
Herdweg 13  
74235 Erlenbach  
Tel.: 0 71 32/3 41 50-11  
Fax: 0 71 32/3 41 50-29  
E-Mail:  
[dstempfle@stempfle-training.de](mailto:dstempfle@stempfle-training.de)  
[www.stempfle-training.de](http://www.stempfle-training.de)

# Ärzte, Patienten und Techniker treffen sich im „Zukunftslabor“

Die wirtschaftlichen und technologischen Veränderungen der vergangenen Jahre haben in vielen Dentallaboren zu tief greifenden Umstrukturierungen geführt. Eine Prämisse bei Organisation von Arbeitsprozessen ist dabei stets der Einklang von Rentabilität und Qualität. TEAMZIEREIS hat einen eigenen Lösungsansatz entwickelt, der Laboren möglichst großen Freiraum bieten soll.

Mit jeder Reform des Gesundheitssystems haben sich die Anforderungen an zahntechnische Labore dramatisch verschärft. Geringere Renditen, Billig-Konkurrenz aus dem Ausland und eine gestiegene Preissensibilität der Patienten haben den Markt verändert. Das Zahnwerker-Handwerk erfährt eine Neuausrichtung in die digitale Fertigungswelt. In vielen Branchen haben sich standardisierte Herstellungsprozesse als Mittel zur Kostensenkung bereits seit Jahrzehnten bewährt. TEAMZIEREIS hat mit dem „Konzept Zukunftslabor“ ein neues Gesamtkonzept aus drei Komponenten geschaffen, das die Vorteile industrieller Fertigung für Zahnwerker nutzbar macht.

Und das ohne hohe Investitionen.

## Intelligentes Outsourcing spart Zeit und Geld

Herzstück und Schnittstelle des Konzeptes ist der 3Shape-Scanner. Er arbeitet mit dem offenen STL-Protokoll und wird mit einer CAD-Software geliefert. TEAMZIEREIS verkauft den Scanner mit dem vorinstallierten Datensatz der CALLAplus Frontzahnästhetik. Die Architektur des Systems stellt sicher, dass jedes Gerüst ein hohes Maß an Passgenauigkeit hat. Der Datensatz wird über das offene STL-Protokoll an TEAMZIEREIS gesendet. Der Auftraggeber kann frei aus allen üblichen Gerüstmaterialien wählen. Sobald der Datensatz

eingegangen ist, beginnt die Produktion auf hochmodernen Fräs- und Lasermelting-Anlagen. Nach rund drei Werktagen sind die fertigen Gerüste per Post beim Besteller. Hier können die Zahntechniker die prothetische Versorgung fertigstellen.

Das einzelne Labor kann so seine Fixkosten reduzieren und muss keinen unnötig großen Mitarbeiterstamm finanzieren, um für Auftragsspitzen gerüstet zu sein. Umgekehrt können bei schwacher Auftragslage die Gerüste inhouse gefertigt werden, um die Auslastung der Mitarbeiter zu garantieren. Das schafft Flexibilität in der Planung. Gerüste, die über das Zukunftslabor gefertigt werden, kosten je nach Material zwischen 38 und 60 Euro.

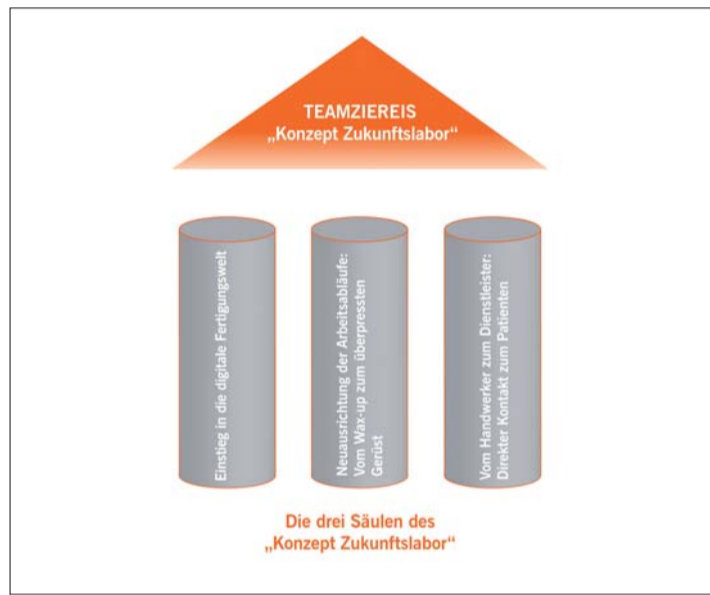
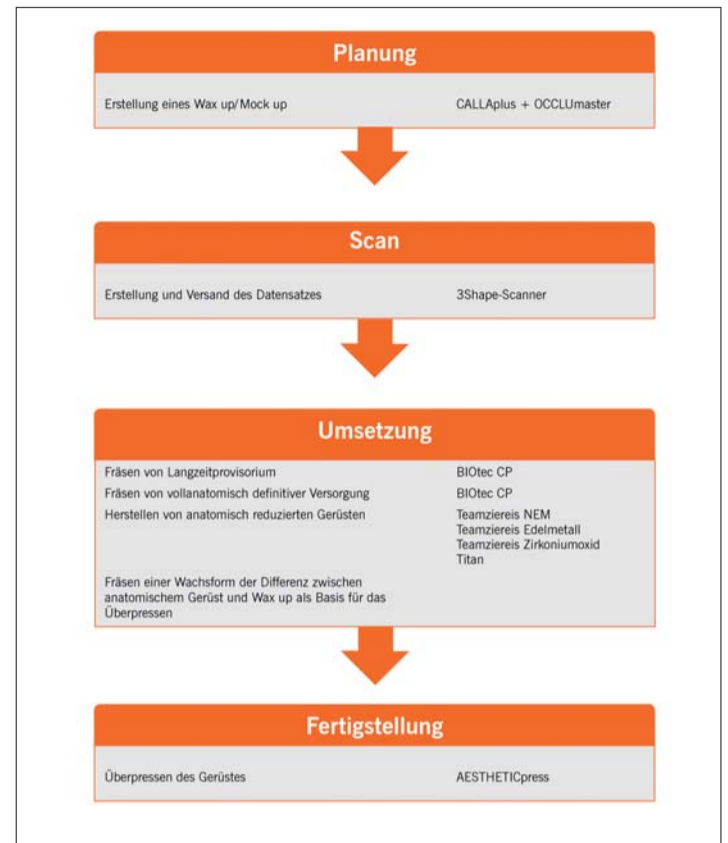
## Kommunikation als Schlüssel zum Erfolg

Die zweite Komponente des Konzeptes ist die Implementierung einer sorgfältigen Planung. Durch direkten Kontakt mit dem Patienten ist der Zahntechniker von Anfang an in die Behandlung involviert. Er nimmt dem Zahnarzt die Aufklärung und Beratung des Patienten ab. Durch eine saubere Planung über ein Wax-up und das spätere Überpressen des Gerüsts kann er sicherstellen, dass die endgültige Versorgung adäquat zum Modell umgesetzt wird und perfekt passt. Zahn-techniker und Zahnarzt sparen

sich unangenehme und zeitaufwendige Nacharbeiten und präsentieren sich als kompetentes Team vor dem Patienten.

Das bedingt aber gleichzeitig den dritten Schritt der Idee: Eine Weiterentwicklung des Zahnwerkens vom versierten Handwerker hin zum Botschafter seiner Produkte. Beispiele zeigen, dass Zahntechniker, die Hand in Hand mit Zahnärzten arbeiten und offensiv den Schritt aus dem Labor wagen, zufriedener Kunden und Patienten haben. Gleichzeitig können sie höhere Erlöse erzielen.

Zusätzlich zu den Dienstleistungen bei der Gerüsterstellung baut TEAMZIEREIS aktuell einen Expertenpool auf. Bis Ende des Jahres wird so die Möglichkeit eines telefonischen Konsils geschaffen. Diese Form der patientenbezogenen Beratung greift auf eine Hotline zurück. Anwender erhalten auf diesem Weg von erfahrenen Experten bei komplizierten Aufgabenstellungen eine zweite Meinung. **ZT**



## ZT Info

Zugang zum „Konzept Zukunftslabor“ gibt es bei den diesjährigen TEAMZIEREIS-Kongressen am 5. September 2009 in Rheinsehlen für Interessenten aus der Region Hamburg, Hannover und Bremen, am 12. September 2009 in Karlsruhe, am 26. September 2009 in Düsseldorf und am 10. Oktober 2009 in Ingolstadt. Als Gastreferenten werden Sebastian Cornelissen, Ralph Riquier und ZA Wolfram Kretzschmer teilnehmen. Alle weiteren Informationen erhalten Sie im Internet oder bei jedem TEAMZIEREIS-Mitarbeiter.

## ZT Adresse

TEAMZIEREIS GmbH  
Ralph Ziereis  
Gewerbepark 11  
75331 Engelsbrand  
Tel.: 0 70 82/79 26 70  
Fax: 0 70 82/79 26 85  
E-Mail: info@teamziereis.de  
www.teamziereis.de

# „So werden Fixkosten im Labor gesenkt“

Im Gespräch erklärt Ralph Ziereis, Geschäftsführer der TEAMZIEREIS GmbH, wie flexibel sich das „Zukunftslabor“ auf die Bedürfnisse der Betriebe abstimmen lässt und warum das Zusammenwirken aller am Zahnersatz Beteiligten von Vorteil ist.



Geschäftsführer Ralph Ziereis hat das Konzept ganz bewusst auf kleinere Labore mit bis zu fünf Mitarbeitern ausgerichtet.

## ZT Herr Ziereis, wie ist das „Konzept Zukunftslabor“ entstanden?

Wir erleben seit Jahren ein Vordringen der Digitalisierung in der Arbeitswelt. Seit Kurzem sind die Rechner leistungsfähig genug, dass sie auch komplexe Zähne über CAD/CAM darstellen und rechnen können. Insofern ist die Zeit reif, dass sich auch das Zahnwerker-Handwerk der Vorteile und Möglichkeiten digitaler Prozesse bedient. Neben der Optimierung von Herstellungsprozessen haben wir uns im Rahmen des „Konzept Zukunftslabor“

Gedanken gemacht, wie die Abläufe zwischen Zahnarzt und Zahntechniker verbessert werden können. Das sind die anderen beiden Säulen des Konzeptes.

## ZT Unter welchen Parametern haben Sie das Konzept im Herstellungsbereich entwickelt?

In Deutschland haben die meisten Labore ein bis fünf Mitarbeiter. In dieser Struktur rechnen sich Anschaffung und Betrieb einer CAD/CAM-Anlage für Fünfzig- oder Hunderttausend Euro nicht. Die Labore sind auf industrielle Fertigung

weder von den Stückzahlen noch von der personellen Kompetenz her ausgerichtet. Also haben wir uns überlegt, wie wir dem Markt hier eine „mundgerechte“ Lösung anbieten können. Mit TEAMZIEREIS als Mittler und Dienstleister haben wir jetzt für jedes Labor die Möglichkeit geschaffen, flexibel auf professionelle Fräs- und Lasermelting-Anlagen zuzugreifen. So werden Fixkosten im Labor gesenkt und Auslastungsspitzen bequem abgedeckt.

## ZT Welche Kosten kommen auf das einzelne Labor zu?

Der Scanner wird aus unserer Sicht für Zahntechniker in Zukunft genauso unerlässlich sein wie ein PC an einem Büroarbeitsplatz. Ein Scanner kostet bei TEAMZIEREIS knapp 20.000 Euro. Das ist das gesamte Volumen.

## ZT Welche Kosten entstehen für die Gerüsterstellung bei TEAMZIEREIS?

Die Kosten für die Produktion der Einheiten liegen je nach Material zwischen 38 und 60 Euro. Die Produktion beginnt, sobald die Daten bei uns eingehen. Je nachdem, ob das Material noch gesintert werden muss oder nicht, ist das Halbzeug dann in zwei bis drei Tagen im Labor. Durch dieses Prinzip der verlängerten Werkbank gewinnt das Labor Kapazität

für die Weiterverarbeitung. So entsteht ein doppelt positiver Effekt: Erstens günstigere Gerüste, zweitens mehr Zeit für die Verblendung.

## ZT Was ist die zweite Säule des „Konzept Zukunftslabor“?

Neben den Herstellungsprozessen haben wir auch die Zusammenarbeit zwischen Zahnarzt und Labor analysiert. Hier können durch eine intensivere Verzahnung noch große Synergien genutzt werden. Wenn der Zahntechniker die Beratung und Aufklärung des Patienten übernimmt, kann er ihm als Fachmann erklären, welche Lösung die sinnvollste ist. Und warum manchmal der Preis nicht im Vordergrund stehen sollte. Er weiß dann bei der Herstellung um spezielle Nöte und Wünsche des Patienten und kann sie berücksichtigen. Die zweite Säule ist also der Schritt aus dem Labor in die Zahnarztpraxis, vom reinen Handwerker hin zum Dienstleister am Patienten. Das stärkt seine Position und nimmt dem Zahnarzt Arbeit ab.

## ZT Welcher Bereich fehlt dann noch?

Die dritte Säule im „Konzept Zukunftslabor“ baut auf die Chance, mit digitaler Unterstützung und durch Zusammenarbeit mit Pa-

tienten Arbeitsabläufe neu zu organisieren. Wir stellen Produkte zur Verfügung, die es Zahn Technikern aller Erfahrungsstufen ermöglichen, zügig und günstig eine sorgfältige Planung per Wax-up zu erstellen. Idealerweise wird das Modell per Wachs modelliert oder virtuell am Bildschirm geplant. Das Wax-up kann mit unserem angebotenen 3Shape-Scanner gescannt werden. Im weiteren Ablauf kann das anatomische Gerüst und die Differenz zum Wax-up mitgefräst werden, um dann mit unserer AESTHETICpress Überpresskeramik analog dazu die Arbeit fertigzustellen. Der Lohn ist ein geringerer Arbeits- und Korrekturaufwand und ein zufriedener Patient.

## ZT Wie lange hat das Zukunftslabor zur Marktreife gebraucht?

Das ging relativ schnell. Wenn die Zeit für eine Idee reif ist, greifen alle Bausteine wie Zahnräder ineinander. Wir mussten die Komponenten beinahe nur noch zusammenfügen. Die Entwicklung der Idee ging in zwei Wochen rasend schnell und bis das Zukunftslabor betriebsbereit war, ist noch einmal ein halbes Jahr vergangen.

## ZT Was ist denn der Hauptvorteil des „Zukunftslabors“ für Ihre Kunden?

Der Hauptvorteil ist, dass

kleinste Firmen und Laboreinheiten sich eine Technik zunutze machen können, die sie selbst nicht bezahlen können. Außerdem haben sie in uns eine Art „Sparingspartner“, der ihnen in der Planung und Umsetzung als Betreuer zur Seite steht. So wird unseren Kunden der Einstieg in diese neue Technologie deutlich erleichtert. Zum dritten fallen für die Kunden keine Investitionen im Sinne einer Vorfinanzierung von existenzbedrohender Höhe an. Die einzige Investition ist der 3Shape-Scanner. Er ist quasi der Schlüssel zu unserem Zukunftslabor.

## ZT Was bietet das Zukunftslabor seinen Kunden darüber hinaus?

Über die Fertigung hinaus bauen wir im Moment die Möglichkeit eines telefonischen Konsils auf. Über eine Hotline können sich Zahn-techniker mit erfahrenen Kollegen beraten und so für komplizierte Aufgaben gemeinsam eine tragfähige Lösung erarbeiten. Im Moment sind wir hier noch mit dem Aufbau des Expertenpools beschäftigt, gehen aber davon aus, dass wir Ende des Jahres diesen Service zumindest innerhalb definierter Zeitfenster anbieten können.

## ZT Vielen Dank für das Gespräch! **ZT**