

# Schweiz

Meyer Burger muss zuerst noch leiden 18

2012 wird schwierig. Die Aussichten für 2013 sind erfreulich

Telecomsektor lockt Finanzinvestoren 21

Stabile Cashflows machen Beteiligungen attraktiv

Chancen für bessere berufliche Vorsorge 22

Innovationen wie freie Vorsorgewahl und teilvariable Rente in Diskussion

## «Nobel hat viel Branchenwissen verloren»

PAULO MALO Der Gründer und Haupteigentümer der Malo Clinic in Lissabon ist einer der grössten Kunden von Zahnimplantatherstellerin Nobel Biocare

Nobel Biocare verliert Marktanteile und auch an Reputation unter den Zahnärzten. Kein Wunder, sagt Paulo Malo, einer der grössten Kunden. Die Zahnimplantatherstellerin braucht einen strategischen Investor, der langfristig denkt und den CEO stützt. So wie im Fall von Straumann.

□ Herr Malo, Nobel Biocare verliert nicht bloss Marktanteile sondern auch an Reputation unter den Zahnärzten. Warum? Das Unternehmen braucht ein Management, das Wissenschaft und Marketing gut ausbalanciert. Ich hatte den Eindruck, der ehemalige CEO Domenico Scala habe damit begonnen, diese Balance wieder herzustellen, nachdem Nobel zuvor viele Wissenschaftler und damit auch Branchenwissen verloren hatte. Bisher habe ich vom neuen CEO Richard Laube noch keine Massnahmen in dieser Richtung beobachtet. Aber vielleicht braucht er auch einfach etwas mehr Zeit.

*Bisher hat Nobel überlebt, weil die Marke so stark ist. Ich weiss nicht, wie lange das noch so gehen kann.*

□ Was würden Sie denn unternehmen, wenn Sie CEO von Nobel Biocare wären? Ich würde definitiv im operativen Management mehr Sachverstand über Dentalimplantate verankern. Nobel Biocare ist in erster Linie ein Unternehmen, das Dentalimplantate und Lösungen für orale Rehabilitation verkauft. Also soll-



Chirurg und Business-Mann: Paulo Malo operiert in seinen Kliniken noch selbst. Gut die Hälfte seiner Arbeitszeit steht er im OP.

ten auch Experten aus diesen Bereichen in die Managemententscheidungen involviert sein. Dies würde den Einfluss von Marketingexperten, Anwälten und Ökonomen, die über keinerlei Industrieerfahrung verfügen, reduzieren und die Wissenschaft stärken. Nobel Biocare ist

das älteste Unternehmen der Branche. In der Vergangenheit wurden exzellente Produkte und Lösungen entwickelt. Aber es wurden auch viele Fehler gemacht, und dies nur, weil Branchenwissen im Management nicht existiert. Bisher hat Nobel das überlebt, weil die Marke so

stark ist. Aber ich weiss nicht, wie lange das noch so gehen kann.

□ Ist ein Medtech-Unternehmen wie Nobel Biocare an der Börse gut aufgehoben, oder wäre es besser, die Titel zu dekotieren?

Nobel Biocare ist so verletzlich, weil es keinen strategischen Grossaktionär gibt, der langfristig denkt. Die vielen CEO-Wechsel in den vergangenen Jahren sind das Resultat davon. Das kann nicht mehr so weitergehen. Es braucht Stabilität und einen Aktionär, der 20 oder 40% am Unternehmen hält. Wie im Fall von Straumann. Im Mo-

*Vieles, was die Unternehmen als Innovationen verkaufen, ist pures Marketing.*

ment schreit bei Nobel jeder herum und bekommt recht. Wie in einer Kooperative, und wir wissen alle, wie das enden kann. Nobel Biocare braucht einen Grossaktionär, der den CEO stützt. Das Gleiche gilt für den Verwaltungsrat.

□ Könnte die Malo Group als dieser Grossaktionär auftreten?

Die finanzielle Kraft dafür haben wir im Moment nicht. Vor vier Jahren war das einmal ein Thema. Dann kam die Krise und zwang uns, das Geld in die Entwicklung der Kliniken zu investieren. Das ist unser Kerngeschäft.

□ Aber die Idee beschäftigt Sie?

Wenn ein gutes Angebot möglich wäre, mit uns als sachkundigem Partner, der dem Unternehmen hilft, neue Lösungen und Produkte zu entwickeln, würde ich meine Augen nicht verschliessen.

□ Man spürt eine gewisse Frustration bei Ihnen, wenn es um Nobel Biocare geht.

Nobel ist meine Familie. Aber es ist eine Familie mit vielen Problemen. Es gab in der Vergangenheit immer wieder falsche Entscheidungen, schlechte Verträge, viele Diskussionen, und es sind viele Emotionen im Spiel. Wie im richtigen Leben. Vielleicht kommen die guten Tage noch, und ich wünschte, Nobel wäre ein stabileres Unternehmen. Sie sollten offener und ehrlicher mit dem Markt kommunizieren und sicherstellen, dass Lösungen angeboten werden, die auf wissenschaftlichen Fakten basieren.

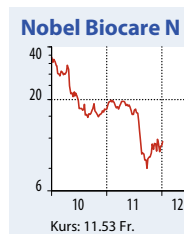
□ Wie meinen Sie das?

Vieles von dem, was die Unternehmen heute als Innovationen verkaufen, ist pures Marketing und einfach nicht wahr. Ich könnte aus dem Stand heraus Produkte von jeder bekannten Firma nennen, die auf Halbwahrheiten oder Lügen basieren. Das Problem ist, dass Zahnärzte nicht über genug Informationen verfügen, um das zu erkennen, also kaufen sie diese Produkte.

□ Das sind alles sehr starke Ansichten.

Was ich Ihnen bisher erzählt habe, ist Allgemeinwissen in der Industrie. Der Den-

## An Prothetik und Digitalisierung führt kein Weg mehr vorbei



Der Markt für Zahnimplantate (weltweites Volumen 2,5 Mrd. \$) hat sich seit der Wirtschaftskrise 2008/09 nicht mehr richtig erholt. Der Höhepunkt war 2007 erreicht, danach ging

der Umsatz der Hersteller zurück. Für 2011 stellen die Analysten von Morgan Stanley optimistisch ein Marktwachstum von 5% in Aussicht, doch selbst das dürfte nur knapp erreicht werden. Für 2012 sind die Aussichten ebenfalls düster. Eine Ursache ist wieder einmal das schwache Konsumklima in den Industriestaaten.

In unsicheren Zeiten schieben die Patienten die Ausgaben für Zahnimplantate hinaus, wie nun auch der Zahnchirurg Paulo Malo aus Lissabon, einer der grössten Kunden von Nobel Biocare, im Interview mit «Finanz und Wirtschaft» bestätigt. Auch sei im reinen Dentalimplantatbereich die Zeit der Innovationen vorbei. Künftig gehe es

darum, die Zahnärzte richtig auszubilden, so Malo. **Entwicklungspotenzial sieht er dagegen im Bereich Prothetik (weltweites Volumen 2,5 Mrd. \$) und in der Digitalisierung.**

Die beiden Marktführer Straumann und Nobel Biocare sind bereits dabei, ihr Angebot in diese beiden Richtungen zu erwei-

tern. Straumann hat den Verkauf neu ausgerichtet. Ein Team wird sich um die unterschiedlichen Bedürfnisse der Kundengruppen (Zahnärzte, Chirurgen) kümmern, ein weiteres soll die Dentallabore versorgen, ein drittes konzentriert sich auf die regenerativen Produkte, und ein viertes wird für das Digitale-Scanner-Geschäft aufgebaut. Die

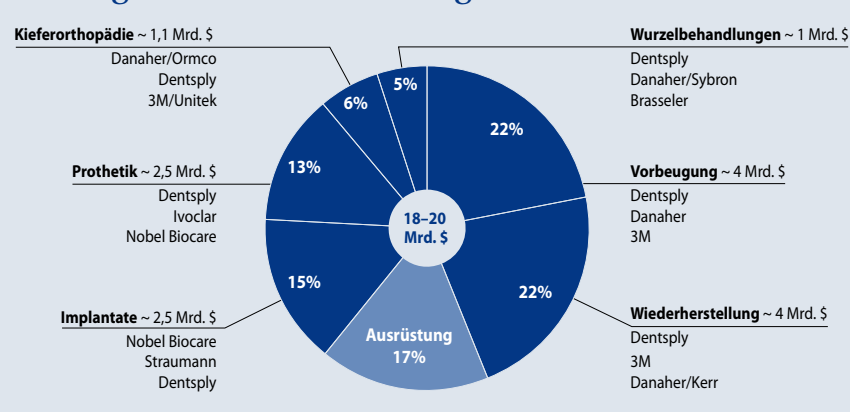
Sparten Prothetik und regenerative Produkte erhalten eine grössere Eigenständigkeit. Mit diesen Dedicated Sales Teams reagiert Straumann vorzeitig auf die zahlreichen Veränderungen in der Branche.

Im Fall von Nobel Biocare geht es unter dem neuen CEO Richard Laube etwas langsamer voran – auch Paulo Malo will erst mal abwarten, in welche Richtung sich Nobel entwickeln wird. Allerdings drängt die Zeit.

Denn nicht nur die erwartete Konjunkturdelle wird Nobel und Straumann bremsen. Auch wird die Konkurrenz durch die grossen Dentalanbieter wie Dentsply stärker. Dentsply hat sich durch die Übernahme von Astra Tech ebenfalls im Implantatmarkt breitgemacht und ist mittlerweile auf Platz drei vorgerückt. Der Vorteil eines Generalisten wie Dentsply ist der breitere Zugang zu den Zahnärzten (vgl. Grafik nebenan).

Ein Einstieg in Nobel Biocare kann im Moment nur noch risikofähigen Anlegern empfohlen werden. Das Unternehmen gilt als Übernahmekandidat. Value-Investoren halten sich an Straumann.

### Wichtigste Wettbewerber im globalen Dentalmarkt



UM IN DER FINANZ UND WIRTSCHAFT ZU INSERIEREN, MUSS MAN DIE DETAILS KENNEN. UND DIE ERFAHREN SIE UNTER 044 298 35 35.



Verlag Finanz und Wirtschaft AG, Anzeigen-Werbung, Postfach, 8021 Zürich, Tel. 044 298 35 35, anzeigen@fuw.ch, www.fuw.ch

www.bwm.ch Classic Value Equity Fund Value Investing

Braun, von Wyss & Müller AG, Telefon 044 206 40 80

«Akademische Studien belegen, dass Value Investing langfristig der erfolgreichste Anlagestil ist.»

Erich Müller, Teilhaber



Globaler Mid & Large Cap Fonds für langfristige Vermögensbildung. Performance 2012: +2.7%; 2011: -12.7%

Der Classic Value Equity Fund ist ein UCITS nach liechtensteinischem Recht. Prospekt, Jahres- und Halbjahresbericht können kostenlos bei der Zahlstelle, Liechtensteinerische Landesbank (Schweiz) AG, Zürich oder beim Vertreter für die Schweiz, Braun, von Wyss & Müller AG bezogen werden. Wertentwicklungen in der Vergangenheit sind keine Garantie für zukünftige Erträge.

SWISS ROCK



CO-INVESTING MIT SCHWEIZER FAMILY OFFICE

Swiss Rock Anlagefonds, Bankenunabhängige Fondsgesellschaft, www.swiss-rock.ch, Tel. +41 44 268 18 68

# Basilea vor dem grossen Sprung?

Zulassungsantrag für zwei neue Medikamente bis Ende 2012 in Aussicht gestellt – Gedrücktes Kursniveau bietet Einstiegsgelegenheit

DOMINIK FELDGES

**K**leinere Unternehmen im Pharma- und Biotech-Sektor haben es nicht leicht. Sofern eine Gesellschaft nicht in der glücklichen Lage ist, die Zulassung eines Medikaments, eine gewichtige Kooperationsvereinbarung oder den gewinnträchtigen Verkauf an einen Wettbewerber bekanntzugeben, sind grössere Kursgewinne wenig wahrscheinlich. Diese Erfahrung musste am Donnerstag auch Basilea Pharmaceutica machen. Zwar stellte das aus der Infektionsabteilung von Roche hervorgegangene Unternehmen gleich für zwei Medikamente einen Zulassungsantrag im laufenden Jahr in Aussicht, doch stiegen die Aktien gleichentags lediglich 0,8% auf 36.10 Fr.

## Erst ein Produkt im Verkauf

«Show me the money» (zeig mir das Geld), bekommen die Kleinen derzeit noch und noch zu hören. Die kritische Haltung von Investoren ist verständlich angesichts der riesigen Enttäuschung, die Engagements im Biotech-Sektor besonders in der Schweiz während der vergangenen drei Jahre ausgelöst haben. Auch Basilea trugen Anlegern empfindliche Verluste ein. Anfang Februar 2009 notierten die Titel um 140 Fr., was eine Marktkapitalisierung von über 1,3 Mrd. Fr. ergab. Inzwischen beträgt der Börsenwert 350 Mio. Fr.

Basilea verfügt – neben liquiden Mitteln von knapp 200 Mio. Fr. – erst über ein marktreifes Medikament, das gegen chronische Handekzeme eingesetzte Toctino, dessen Umsatz 2011 um 30 Mio. Fr. stagniert haben dürfte. Wegen des überproportionalen Betriebsaufwands – er erreichte allein im ersten Semester 2011 knapp 55 Mio. Fr. – wird das Pharmaunternehmen aus Basel wohl noch länger in der Verlustzone verharren.

Die beiden Medikamente, deren Zulassung Basilea allenfalls noch dieses Jahr beantragen wird, werden frühestens Ende

2013 bzw. 2014 in den jeweiligen Märkten lanciert. Es handelt sich einerseits um das zur Behandlung von schweren Lungenentzündungen im Spital vorgesehene Antibiotikum Ceftobiprol, das in der zweiten Hälfte 2012 den europäischen Zulassungsbehörden unterbreitet werden soll. Andererseits hofft Basilea, das in sämtlichen europäischen Ländern bereits bewilligte Toctino Ende 2012 auch in den USA (unter dem Namen Alitretinoin) zur Zulassung einzureichen.

Gegenüber beiden Medikamenten äussern Analysten nach wie vor Vorbehalte, was mit ein Grund für die verhaltene Kursreaktion sein dürfte. Im Fall von Ceftobiprol ist der Markt verunsichert, weil ursprünglich vom US-Pharmariesen Johnson & Johnson durchgeführte Studien zur Behandlung von Hautentzündungen scheiterten. Das veranlasste die Amerikaner, die Rechte an Basilea zurückzugeben.

Chief Executive Officer Anthony Man betonte am Donnerstag in einem Konferenzgespräch mit Investoren, dass die Audits der insgesamt 26 Studienzentren dieses Mal viel intensiver und von einem anderen unabhängigen Anbieter durchgeführt worden seien. Beim letzten Mal waren Unzulänglichkeiten in den Studienzentren der Grund für das Misslingen.

## Mittel gegen Superbakterium

Im Fall von Toctino besteht die Erwartung, dass Basilea eine weitere Phase-III-Studie durchführen muss, ehe das Produkt der US-Gesundheitsbehörde FDA vorgelegt werden kann. Anleger benötigen vor diesem Hintergrund Geduld. Doch die Chancen sind intakt, dass Basilea dereinst zwei Medikamente auf dem Markt haben wird, denen Analysten je einen jährlichen Umsatz im dreistelligen Millionenbereich zu-

trauen. Hinzu kommt ein ebenfalls in Phase III befindliches Pilzinfektionsmittel (Isavuconazole), für dessen Weiterentwicklung und Vermarktung die Basler den japanischen Pharmakonzern Astellas als versierten Partner gewonnen haben.

Erst in Phase I erforscht wird neben einem potenziellen Krebsmittel ein neuartiges Antibiotikum, das der Behandlung von gramnegativen Infektionen dienen soll. Gegen das «Superbakterium» NDM-1, das in Asien erste Todesopfer gefordert hat, sind die jetzigen Antibiotika machtlos. Entsprechend gross ist das Potenzial, das diesem Markt zugeschrieben wird.

Die Zuger Beteiligungsgesellschaft HBM BioVentures hat ihren Anteil am Kapital von Basilea noch im alten Jahr von 15 auf gut 18% erhöht. Risikofähigen Privatanlegern sind auf dem gedrückten gegenwärtigen Kursniveau ebenfalls Engagements zu empfehlen.



CEO Anthony Man hofft, Basilea Pharmaceutica bald auf eine breitere Basis zu stellen.

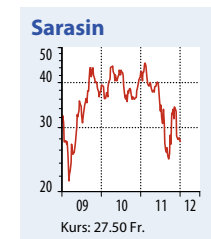


## Klein, aber fein

Pipeline von Basilea Pharmaceutica			
Medikament	Status	Therapiegebiet	
Toctino	Im Verkauf (Europa), Phase 3 (USA)	Handekzeme	
Ceftobiprol/Alitretinoin	Phase 3	Antibiotikum	
Isavuconazole	Phase 3	Pilzinfektionen	
BAL30072	Phase 1	Antibiotikum	
BAL101553	Phase 1	Onkologie	

# Der Reputation nicht förderlich

Affäre wirft Schlaglicht auf Sarasin



Die Hildebrand-Affäre wirft ein Schlaglicht auf die Bank Sarasin. Das Institut ist von einem Datendiebstahl betroffen. An der Pressekonzferenz der Schweizerischen Nationalbank wurde ges-

sagt, ein IT-Mitarbeiter habe einen Computerbildschirm mit den Angaben über Kontobewegungen fotografiert – was in jeder Bank möglich ist. So gesehen hat Sarasin nicht einen besonderen Reputationsschaden erlitten. Der Fall HSBC zeigt, dass Kunden eine Bank nach einem solchen Vorfall nicht besonders kritisch zu beurteilen scheinen. HSBC war in Genf Gegenstand eines umfangreichen Datendiebstahls; die Neuzulüsse litten darunter jedoch nicht.

Unangenehm könnte die Affäre jedoch von anderer Seite werden. Der «Tages-Anzeiger» (wie FuW Bestandteil der Tamedia-Gruppe) wirft in der Ausgabe von Freitag die Frage auf, ob die amerikanische Ehefrau von Philipp Hildebrand, Kasha Hildebrand, das Konto ihres Mannes genutzt habe, um den US-Steuerbehörden auszuweichen. Gemäss Benedikt Gratzl, Sprecher der Bank Sarasin, ist diese Frage im Zusammenhang mit Hildebrand jedoch nicht relevant. Relevant für die Steuerpflicht in den USA sei nur, wer der wirtschaftliche Berechtigte der Vermögenswerte ist, die auf dem fraglichen Konto lagern. «Wenn der Kunde gegenüber der Bank erklärt, er sei der ausschliessliche wirtschaftliche Berechtigte, ist es aus US-Steuersicht nicht relevant, ob noch jemand eine Vollmacht auf dem Konto hat», sagt Gratzl. Philipp Hildebrand sei in den USA nicht steuerpflichtig. Zudem, fügt Gratzl an, sei die Frage der US-Steuerpflicht in diesem Fall aus einem weiteren Grund wenig relevant: Gewinne aus Devisengeschäften seien in den USA nicht steuerpflichtig, nur Wertschriften unterlägen der Einkommens- und Kapitalgewinnsteuer. **TW**

Fortsetzung von Seite 15

# «Nobel hat viel Branchenwissen verloren»

talimplantatmarkt ist nun mal sehr emotional, der Verkauf basiert grösstenteils auf Vertrauen und weniger auf Fakten.

□ Die Zahnimplantatindustrie spürt die schwache Konjunktur. Was bedeutet dies für Ihre Kliniken in Europa?

Die Patienten versuchen mehr und mehr, ihre Behandlungen in Raten zu zahlen. Das erleben wir besonders in Spanien, Italien, Portugal und in geringem Umfang auch in Frankreich. In Nordeuropa dagegen ist dies überhaupt kein Thema.

□ Ist das ein Problem für die Malo Clinic?

Wir müssen die Rolle der Banken übernehmen. Denn die Banken selbst sind in gewissen Ländern mit Konsumkrediten viel restriktiver geworden. In den meisten Fällen geht es darum, Behandlungen, die 5000€ und mehr kosten, in drei Schritten zu bezahlen. Natürlich sind auch unsere finanziellen Ressourcen nicht unbegrenzt, aber bisher kommen wir mit dieser Situation zurecht.

## Die Patienten entscheiden sich nur für absolut notwendige Eingriffe.

□ Wird denn generell mehr gespart bei Zahnimplantatbehandlungen?

Bei Patienten aus der Oberschicht hat sich nichts geändert. In der Mittelschicht sehen wir ganz deutlich, dass die Leute ihr Ersparnis zurückhalten und sich nur für Eingriffe entscheiden, die absolut notwendig sind. Wenn jemandem ein einzelner Zahn seit zehn Jahren fehlt, wird noch ein weiteres Jahr gewartet. Darauf kommt es dann nicht mehr an.

□ Sie sind auf grosse, chirurgische Eingriffe spezialisiert. Wie läuft dieses Geschäft?

Für diese Eingriffe kommen die Patienten weiterhin aus der ganzen Welt zu uns. In

unserer Klinik in Lissabon kommen 60% der Patienten von ausserhalb.

□ Das heisst, die Malo Clinic wächst?

Ja. 2011 zeigte unsere Klinik in Lissabon 15% Zuwachs. Wir mussten zwanzig Zahnärzte zusätzlich einstellen und rund dreissig Dentaltechniker. Mittlerweile beschäftigen wir in Lissabon 700 Mitarbeiter.

□ Wie ist dies möglich? Ihre Behandlungen gelten noch nicht einmal als günstig.

Es liegt ganz offensichtlich an unserer Fähigkeit, wie wir die wirklich komplexen Fälle behandeln. 99% dieser Patienten werden von Kollegen aus der ganzen Welt zu uns geschickt. Unsere Erfolgsrate für Behandlungen wie All on 4, mit der wir

komplett zahnlosen Patienten wieder zu einem Gebiss verhelfen, liegt bei 98%. Weil wir mehr Erfolg haben, weniger invasive Methoden anwenden und bessere ästhetische Resultate vorweisen können, kommen die Patienten zu uns.

□ Ist es nicht eine Frage der Zeit, bis andere Chirurgen Sie kopieren?

Sicher können uns andere kopieren. Die Malo Clinic bildet seit zehn Jahren Ärzte aus. Jedes Jahr kommen 4000 Dentalchirurgen zu uns. Aber in den komplexen Fällen geht es ja nicht nur darum, zu lernen, wie es geht. Man muss auch die Kapazitäten und die Fähigkeiten mitbringen. Selbst nach vielen Jahren praktischer Erfahrung und Training werden nur wenige Chirur-

gen dieses hohe Niveau erreichen. Davon abgesehen plane ich, weiter neue Produkte und klinische Protokolle zu entwickeln. Innovationen sind der Wachstumstreiber für mein Geschäft. Ich bin gerade erst fünfzig geworden und habe die Spitze der Karriere und der Fähigkeiten noch nicht erreicht.

□ Werden Sie diesen Weg auch weiter gemeinsam mit Nobel Biocare gehen?

Ich arbeite nun schon seit über zwanzig Jahren mit Nobel Biocare zusammen. All on 4, das Immediate-Function-Protokoll, das Speedy-Implantat, das Zyroma-Protokoll und das Zyroma-Implantat, die Endentulous-Brücke und viele andere Produkte und klinische Protokolle sind meine Entwicklungen. Unsere Beziehung ist daher sehr eng. Aber Nobel Biocare hat gerade erst den CEO ausgewechselt. Und ich will erst sehen, in welche Richtung sich das Unternehmen entwickelt, bevor ich entscheide, ob ich mich damit noch wohlfühle.

□ Zurück zu den Produkten. Sind Innovationen in der Zahnimplantatindustrie überhaupt noch möglich?

Aus chirurgischer Sicht wird es keine grossen Innovationen mehr geben. Hier geht es künftig allein um die Verbesserung der Ausbildung. In der zahnärztlichen Prothetik und der Biologie hingegen leben wir noch im 19. Jahrhundert.

□ Können Sie das erklären?

Heute werden künstliche Zähne und künstliches Zahnfleisch aus Acryl gefertigt. Aber Acryl verfärbt sich, ist zerbrechlich und sogar giftig. Auch Keramik ist zerbrechlich und industriell sehr schwer herzustellen. Zahnmodelle wiederum werden aus Gips gefertigt. All diese Materialien und Methoden müssen verbessert werden. Wir benötigen dringend Alternativen, die eine exzellente Ästhetik ermög-

lichen, die einfach zu verarbeiten, belastbar und nicht schädlich sind. Danach sollten wir suchen.

□ Sind Sie in diesen Bereichen aktiv, und was schlagen Sie darüber hinaus vor?

Ja, wir sind in einigen dieser Gebiete bereits aktiv. Die Malo-Clinic-Brücke ist ein typisches Beispiel. Im Bereich Zahnabdruck muss zudem die Digitalisierung vorangetrieben werden. Silikone für Zahnabdrücke und Gips für Modelle müssen vermieden werden. Es fehlt an guten Produkten, die auf typische Probleme zugeschnitten sind. Mehr kann ich dazu im Moment noch nicht verraten.

INTERVIEW: CARLA PALM, Lissabon

# Malo Clinic im Überblick

Die Malo Clinic in Lissabon mit ihren mittlerweile **700 Mitarbeitern** ist Teil der Malo-Clinic-Gruppe, zu der **weltweit zwölf Dental- und Medical-Wellness-Kliniken** gehören. In Europa ist die Gruppe zudem in Spanien, Polen und Grossbritannien aktiv. Hinzu kommen Standorte in China (Macau), Japan, Australien und im US-Bundesstaat New Jersey. Paulo Malo erklärte im Interview mit «Finanz und Wirtschaft», dass weitere Kliniken im Iran, in Marokko, Angola und Israel folgen sollen. Auch **Deutschland und Frankreich** bezeichnet er als interessante Regionen, allerdings gehe der Aufbau hier nur mit einem lokalen Partner, der erst noch gefunden werden müsse.

Umsatzzahlen veröffentlicht die Gruppe nur sehr eingeschränkt. Die Kliniken in Portugal (insgesamt fünf) erwirtschafteten 2011 rund 38 Mio. €, was einem Wachstum von 11% entspricht. 2012 sollen es 43 Mio. € sein. Paulo Malo ist mit einem Anteil von 80% der grösste Teilhaber der Klinikgruppe,

weitere 20% hält ein Finanzinvestor. Der Erfolg von Malo und seinem Team gründet auf der Behandlung von komplexen, restaurativen Fällen und unter anderem der Mitarbeit an der Entwicklung des **All-on-4-Konzepts** aus dem Jahr 1993, das heute von Nobel Biocare vermarktet wird.

Mit All on 4 kann bei vollständig zahnlosen Patienten eine Zahnvollprothese auf nur vier Implantaten fixiert werden. Das Konzept gilt als beliebt, da nur wenige chirurgische Eingriffe notwendig sind und ein teurer und langwieriger Knochenaufbau vermieden werden kann. Das Verfahren kann allerdings auch mit Komponenten anderer Hersteller durchgeführt werden. Die Kosten dafür können sich auf 25 000 \$ und mehr belaufen. Paulo Malo arbeitet seit über zwanzig Jahren eng mit Nobel Biocare zusammen. Seine Klinikgruppe ist mit einem (geschätzten) siebenstelligen Umsatz eine der grössten Kundinnen der Zahnimplantatherstellerin. **PA**

# Zur Person

«Es gibt nichts, was er nicht macht», beschreibt ein Schweizer Kollege Paulo Malo. Geboren 1951 in Angola, aufgewachsen in Kapstadt, Südafrika, wollte er eigentlich seinem Vorbild Jacques Cousteau nach-eifern und **Meeresbiologe** werden. Er begann das Studium, entschied sich dann aber für Nuklearphysik, bevor er zur Medizin wechselte. An der **Universität Lissabon spezialisierte er sich schliesslich auf Zahnheilkunde**. Seine Promotion in oraler Biologie schloss er an der Universität Bauru, Brasilien ab. Er war an der Entwicklung des All-on-4-Konzepts beteiligt, das heute von Nobel Biocare vertrieben wird. **1995 gründete er die Malo Clinic in Lissabon**. Heute gehören zu Malo Clinic Group zwölf Dental- und Wellnesskliniken in Europa, USA und Asien. Paulo Malo betreibt zudem Restaurants und ein Weingut und ist sehr sportbegeistert. Er spielte in der portugiesischen Rugby-Nationalmannschaft und gilt als erfahrener Sporttaucher. **PA**