

# Gründen, aber richtig

| Norbert Stolze



Die meisten Praxisgründer gründen zum ersten Mal. Entweder frisch von der Universität oder erstmals alleine ohne Anschluss an das sichere Krankenhaus und ohne Angestelltenvertrag ist alles neu für den aufstrebenden, jetzt selbstständigen Heilberufler.



Das Entscheidende ist ganz sicher, die passende Strategie zu finden. [...] **Viele Ärzte glauben noch immer**, dass ein rein fachlicher Ansatz reicht. Das Motto ist häufig: **„Kommt Praxis-schild, kommt auch Patient.“**

**D**amit er den Durchblick bei allen Fragen der Gründung aus den Bereichen Wirtschaft und Recht behält, bieten Beraterspezialisten wie die KOCK+VOESTE GmbH ihre Hilfe an. Die Existenzgründung ist neben der Personalführung, dem Meistern von Krisen, der Abrechnungsoptimierung, Wachstumssicherung und dem Steigern der Qualität einer der sechs Beratungsschwerpunkte von KOCK+VOESTE. Im Gespräch mit Beraterspezialistin Ute C. Amting von der KOCK+VOESTE GmbH werden entscheidende Komponenten beleuchtet – angefangen beim heutigen Konkurrenzkampf über die richtige Strategie, die professionelle Gründungsberatung bis hin zur effektiven Ertragssteigerung.

*Frau Amting, der bundesweite Trend zur selbstständigen Niederlassung als*

*Arzt, Zahnarzt oder Apotheker ist bekanntlich massiv rückläufig. Das müsste doch die Zukunftschancen Ihrer nachrückenden Mandanten am Markt eigentlich verbessern. Welche Erfahrungen haben Sie gemacht?*

Leider haben wir heute mit zwei Trends zu kämpfen. Zum einen verschwinden Praxen ja nicht einfach. Das passiert wenn, dann in ländlichen Regionen. In Städten werden diese Praxen von kapitalstarken Kooperationen aufgesogen. Und gegen diese Kooperationen müssen sich unsere Gründer heute und in Zukunft erwehren.

*Was kann denn der Gründer heute konkret gegen diese Konkurrenz tun?*

Das Entscheidende ist ganz sicher, die passende Strategie zu finden. Unser Problem bei KOCK+VOESTE besteht vor allem darin, dass wir es nicht im-

mer schaffen, uns mit diesem strategischen Ansatz bei den Gründern durchzusetzen. Viele Ärzte glauben noch immer, dass ein rein fachlicher Ansatz reicht. Das Motto ist häufig: „Kommt Praxisschild, kommt auch Patient.“ Es kostet unsere Berater im Gründungssegment meist viel Kraft, ein anderes Denken zu implementieren. Gerade im Gründungsbereich tummeln sich zudem zahllose Vermittler, die von der durchgeführten Gründung leben, auch wenn sie nicht einhundertprozentig funktioniert. Deren Leistung erscheint für den Arzt erst einmal kostenlos. Warum soll er sich dann für teures Geld von KOCK+VOESTE beraten lassen?

*Ja warum, Frau Amting?*

Erstens, weil unsere Gründer erfolgreicher werden als der Durchschnitt und zweitens, weil wir bei den entschei-

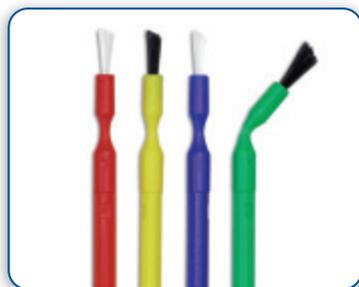
# 4

**centrix**<sup>®</sup>

**Top-Produkte,  
die Zahnheilkunde  
einfacher machen!**



Dies sind nur ein paar Centrix-Produkte, die Zeit und Geld sparen und den Patientenbesuch komfortabler machen.



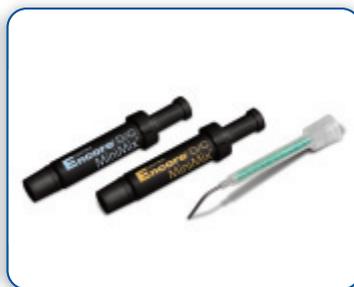
### **BENDA<sup>®</sup> BRUSH**

Der original Einweg-Pinselapplikator mit biegsamer Kopfspitze!



### **TEMPIT<sup>®</sup>**

Provisorisches Füllmaterial, eugenolfrei, feuchtigkeitsaktiviert, sofort applizierbar!



### **ENCORE<sup>®</sup> D/C MINIMIX**

Das einzige Stumpf-Aufbaumaterial, das portionsdosiert angeboten wird!



### **ACCESS<sup>®</sup> EDGE**

Kaolinbasierte Gingiva-Retraktionspaste mit einem sehr guten Preis-/Leistungsverhältnis!

Weitere Informationen unter **0800 236 8749**

Kommen Sie zu unserem Messestand auf einer der kommenden Dentalausstellungen oder besuchen Sie uns im Internet unter [www.centrixdental.de](http://www.centrixdental.de)



**centrix**<sup>®</sup>

Macht Zahnheilkunde einfacher.<sup>SM</sup>

denden Punkten dem Heilberufler auch konkret auf den Nerv gehen. Drittens, weil wir das finden, was die Betriebswirte und Marketingexperten USP (Anm. der Redaktion: unique selling proposition; zu deutsch „Alleinstellungsmerkmal“) nennen und das sofort in erfolgreiche Werbung umsetzen. Nach mittlerweile 22 Jahren Tätigkeit wissen wir tatsächlich, was läuft.

#### War das denn mal anders?

Unsere Ärzte wissen am besten, wie sehr Erfahrung hilft, Symptome richtig zu erkennen und passend zuzuordnen. Irgendwann weiß man es. Insofern sind wir für die Erfahrung dankbar. Und natürlich hat es Zeiten gegeben, in denen wir viel mehr testen mussten, Erfahrungen gesammelt und nachjustiert haben.

#### Sind denn Praxen trotz Ihrer Gründungsberatung insolvent gegangen?

Nein, noch nie. Offenbar haben wir und unsere Kunden stets gut gearbeitet.

#### Was genau ist denn überhaupt Inhalt Ihrer Gründungsberatung?

Wir führen drei Gespräche über die Strategie, bis wir den besagten USP identifiziert haben. Dann erstellen wir einen Finanzplan. Übrigens ein unternehmerisches Werkzeug, dessen Bedeutung gar nicht hoch genug aufgehängt werden kann. Wir kümmern uns um die notwendigen Verträge, bauen die Finanzierung auf, helfen bei der Mitarbeitersuche und -auswahl, planen die Werbung und schulen sofort in Kassen- und Privatabrechnung. Unsere Gründer sollen einfach schnellstmöglich fit für die Selbstständigkeit wer-

den. Mit der Gründung existiert ein klarer Plan, den wir dann quartalsweise überwachen.

#### Ihre Mandanten sind dann also Dauermandanten?

Nicht unbedingt. Die Quote aus der Gründung heraus beträgt etwa 50 Prozent. Zum einen ist das sicher ein ganz natürlicher Prozess. Ein selbstständiger Arzt muss und sollte sich auch von seinem Berater einmal abnabeln. Wir freuen uns, wenn das gelingt und wir Hilfe zur Selbsthilfe geleistet haben. Andererseits fehlt dann ein Stück Sicherheit und auch etwas Innovation. Seit zwei Jahren haben wir zum Beispiel die Optimierung der Privatabrechnung bei Ärzten massiv ausgebaut. Unsere Praxen steigern ihre Honorare im Privatsektor im Schnitt um 30.000 Euro pro Jahr. Wenn wir den Gründer unterwegs verloren haben, müssen wir wieder neu über solche Tools informieren und den Kontakt herstellen. Das ist letztlich ein unnötiger Umweg. Deshalb ist es unser erklärtes Ziel, die Quote der konstanten Kunden aus der Gründung heraus zu steigern.

Frau Amting, vielen Dank!

ANZEIGE

individuelles Zirkonabutment



**Fertigpreis**  
**€ 119,-**



Digitale Zahntechnik

**Nobel Biocare®**, **Biomet 3i®**  
**Straumann®**, **Astra Tech®**  
**Dentsply-Friadent Frialit/Xive®**  
**Camlog®**, **Zimmer®** weitere...

---

www.cad-speed.de

info.



#### Ute C. Amting

- Partnerin und Prokuristin der KOCK+VOESTE Existenzsicherung für die Heilberufe GmbH
- Diplom-Kauffrau, Hotelkauffrau, Systemischer Coach (SG), EFQM-Assessorin, Qualitätsbeauftragte (DGQ), Sanierungsberaterin KMU
- Beraterin für Sanierungen, Controlling und Organisationsentwicklung
- Trainerin für Führung und Kommunikation, Controlling und Qualitätsmanagement
- Verantwortlich für Qualitätsmanagement, Personal, Organisation und Controlling

Aus der Praxis der  
**KOCK+VOESTE** Gründungsberatung:  
**Ein stabiles  
 Fundament für eine  
 sichere Zukunft**

KOCK+VOESTE leistete Aufbauhilfe für einen Zahnarzt mit Gründungswunsch: Für die Privatleistung CMD, sein Spezialgebiet, kalkulierten die Experten einen wirtschaftlichen Stundensatz. Zudem verankerten sie eine Kommunikationsstrategie und identifizierten den idealen Standort. Anschließend fixierten sie sämtliche Erfolgskriterien im Businessplan, konzipierten die Marketingmaßnahmen vom Flyer bis zum Internetauftritt und wachten über alle juristischen Schritte. Das Ergebnis war ein überzeugendes Konzept, das die Bank mit dem höchstmöglichen Anteil öffentlicher Mittel finanzierte. Auf diesem starken Fundament steht heute eine der bundesweit führenden CMD-Praxen, das CMD-Centrum Hamburg-Eppendorf. Im Gespräch erläutert der Gründer und zahnärztliche Leiter, Priv.-Doz. Dr. M. Oliver Ahlers, die Hintergründe.

*Herr Dr. Ahlers, Sie haben 2005 eine besondere Zahnarztpraxis eröffnet und dabei eine Gründungsberatung in Anspruch genommen – warum?*

Nun, zunächst einmal im Sinne einer externen Strategieberatung, um die eigene Konzeption durch Dritte unabhängig prüfen zu lassen. Mir war damals klar, dass die von mir geleitete, sehr erfolgreiche universitäre CMD-Sprechstunde infolge der 2004 diskutierten Verkleinerung oder Schließung der Universitätszahnklinik nicht mehr so weitergeführt werden konnte. Die Frage war daher, wie man auf gleichem fachlichen Niveau eine spezialisierte Schwerpunktpraxis gründet und wie dies mit der Tätigkeit als Fortbildungsreferent und der Publikation von Studien und Lehrbüchern sowie der Weiterentwicklung unserer Diagnosesoftware in Einklang zu bringen war und ist.

Im Rahmen der Gründungsberatung haben wir gemeinsam festgestellt, dass

hochqualifizierte Behandlung, Vermittlung der Behandlungsinhalte an Kollegen und die Weiterentwicklung entsprechender Behandlungsmittel sich gegenseitig bedingen. Daraufhin haben wir die Räumlichkeiten im CMD-Centrum Hamburg-Eppendorf so geplant, dass alle drei Funktionen räumlich sowie organisatorisch soweit wie möglich sinnvoll und zulässig miteinander verbunden sind.

*Was spricht nach diesen Erfahrungen für eine Gründungsberatung?*

Hilfreich bei einer Gründungsberatung sind in erster Linie die Erfahrungen des Beraters mit früheren Praxisgründungen sowie der daraus resultierende Datenpool. Die Erfahrungen können helfen, Fehler aus anderen Gründungen nicht zu wiederholen. Und der Datenpool ermöglicht einen Vergleich der eigenen geplanten Praxisgrundlagen mit den Werten aus anderen Praxen, sofern diese vergleichbar sind. Hier mussten wir nach Gründung der Praxis feststellen, dass diese Werte auf unser spezielles Behandlungsgebiet nur bedingt übertragbar waren. In der Startphase waren für mich sowie die Bank jene Daten aber als Referenz hilfreich.

*Worauf sollte ein Gründer Ihrer Meinung nach besonders achten?*

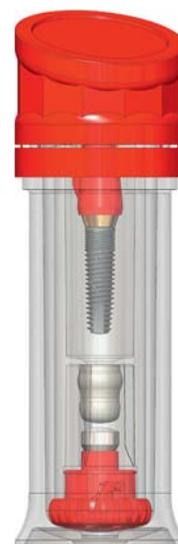
Im Grunde sollte er – oder immer öfter „sie“ – für sich klar als interne Zielvorgabe überlegen, was er in seiner Praxis wie machen will und warum. Und sich hinsichtlich der externen Wahrnehmung fragen, wer warum dieses Angebot wo braucht. Diese Antworten werden bei einer spezialisierten Praxis völlig anders ausfallen als bei einer allgemeinzahnärztlichen Praxis und auch durch die Frage des Lebensumfelds beeinflusst sein. Wer besondere Vorstellungen hat, wird daraufhin lieber neu gründen. Die Antworten wirken sich in diesem Fall auf die Raumgestaltung, die technische Ausstattung und die interne Ablauforganisation aus sowie auf die externe Kommunikation des Leistungsangebotes an Kollegen und Patienten. Genau das scheint der Grund zu sein, warum es trotz immer wieder ähnlicher Herausforderungen bisher kein „Kochrezept“ für die erfolgreiche Praxisgründung

Welcome to the  
**future** of  
 dental implants

Entwickler des **SATURN-Implantats**  
 bei der **BDO-Tagung** am  
**16. und 17. November** in Berlin



Dr. Zvi Laster, Israel



**IMPLANT  
 PREMIUM SET**  
 Patent Pending

einzigartiges Verpackungssystem mit allen wichtigen Elementen für eine Vielzahl von Operationen  
 speziell gestaltete Packart  
 Maximum an Komfort während der Implantation  
 frei wählbar zwischen verschiedenen Implantationsstrategien

**SATURN**  
 Patent Pending

spezielles mittelkrestales „Flügel“-Gewinde mit erweitertem Durchmesser  
 besserer Knochenkontakt, höheres Einsatzdrehmoment für die Anfangsstabilität  
 Sofortimplantation und Sofortbelastung



**WinWin-Dental GmbH**  
 Manuela Baumgartner | Vertriebsleiterin  
 Bergstrasse 2, 37447 Wieda  
 Tel: +49 (0) 5586 - 9628756  
 E-mail: baumgartner@winwin-dental.de  
 www.cortex-dental.com

Praxis	Ø KZBV	Ist/Plan 2012	Plan 2013	Plan 2014	Plan 2015	Plan 2016
Einnahmen Kasse	581.319,-	12.000,-	199.464,-	272.379,-	336.125,-	359.580,-
Einnahmen Privat sonst. Einnahmen	612.483,-	46.143,-	716.890,-	1.039.574,-	1.352.362,-	1.465.070,-
Abrechnungskosten			-4.302,-	-6.510,-	-8.198,-	-8.990,-
<b>Einnahmen</b>	<b>1.193.802,-</b>	<b>58.143,-</b>	<b>912.052,-</b>	<b>1.305.442,-</b>	<b>1.680.290,-</b>	<b>1.815.661,-</b>
./. Materialaufwand	-81.660,-	-5.814,-	-91.205,-	-130.544,-	-168.029,-	-181.566,-
./. Fremdlabor	-229.680,-	-900,-	-129.273,-	-189.974,-	-247.333,-	-272.349,-
./. Personalkosten	-275.418,-	-44.286,-	-265.716,-	-265.716,-	-265.716,-	-265.716,-
./. Raumkosten	-56.817,-	-27.396,-	-164.376,-	-164.376,-	-164.376,-	-164.376,-
./. Versicherungen/Beiträge	-13.132,-	-5.000,-	-14.000,-	-14.000,-	-14.000,-	-14.000,-
./. Gerätekosten/Leasing	-14.326,-	-1.000,-	-10.500,-	-16.500,-	-27.000,-	-30.000,-
./. Kfz-Kosten	-15.519,-					
./. Abschreibung	-40.650,-					
./. sonst. Aufwendungen	-65.017,-	-20.000,-	-60.000,-	-60.000,-	-60.000,-	-60.000,-
./. Werbe-, Beratungskosten		-73.356,-	-29.995,-	-30.000,-	-30.000,-	-30.000,-
./. Zinsen KK		-289,-	-4.597,-	-11.297,-	-1.183,-	-2.031,-
./. Zinsen Darlehen	-21.807,-	-2.500,-	-14.811,-	-16.241,-	-14.894,-	-13.654,-
./. Abbau kurzfr. Verblk.						
<b>Kosten</b>	<b>814.026,-</b>	<b>180.541,-</b>	<b>784.473,-</b>	<b>898.649,-</b>	<b>992.531,-</b>	<b>1.033.692,-</b>
Gewinn Praxis	379.776,-	-122.398,-	127.579,-	406.793,-	687.759,-	781.968,-
zzgl. AfA	40.650,-					
+/- Auf-/Abbau von Ford.						
+/- Auf-/Abbau von Verbl.						
Cashflow-Rendite	35,22%	-210,51%	13,99%	31,16%	40,93%	43,07%
<b>Liquidität Praxis</b>	<b>420.426,-</b>	<b>-122.398,-</b>	<b>127.579,-</b>	<b>406.793,-</b>	<b>687.759,-</b>	<b>781.968,-</b>
./. Investitionen	-65.800,-	-1.416.000,-				
./. Tilgung	-82.250,-			-9.375,-	-37.500,-	-28.125,-
./. Tilgungs-LV						
zzgl. Eigenkapital		1.440.000,-				
zzgl. Fremdkapital		200.000,-	100.000,-			
zzgl. Auszahlung LV						
Liquidität gesamt	272.376,-	101.602,-	227.579,-	397.418,-	650.259,-	753.843,-

Ausschnitt aus einem Finanzplan der KOCK+VOESTE Existenzsicherung für die Heilberufe GmbH.

dung gibt. Nach der Praxisgründung ist man um viele Erfahrungen reicher. Da Zahnärzte in der Regel aber nur einmal eine Praxis gründen, ist es hilfreich, auf entsprechende Erfahrungen zurückzugreifen.

*Angenommen, Sie würden noch einmal gründen. Auf welche Erfahrung würden Sie verzichten wollen?*

Verzichtet hätte ich retrospektiv gern

auf die Bauzeitverzögerung, die während des Ausbaus der Praxisräume entstanden ist. Da ich aus meiner Tätigkeit am Universitätsklinikum eine Vielzahl von Patienten in laufender Behandlung mitbrachte, führte es dazu, dass wir gleich zur Eröffnung mit ungeplanter Wartezeit und entsprechendem Druck starten mussten. Für jede Art von Bauvorhaben scheint dieses zwar „normal“ zu sein, die Praxisgründung hat es den-

noch belastet. Übermäßig mühsam war rückblickend auch die Einrichtung der IT insgesamt und der Praxissoftware im Besonderen. Dabei ist in unserem Fall zu berücksichtigen, dass ich 2005 entschieden hatte, die Praxis von vornherein auf Basis digitaler Patientenakten zu führen. Wobei ich mir unter Patientenakte nicht nur die Leistungsziffern und Röntgenbilder vorstellte, sondern eine Dokumentation der Inhalte in der Qualität, wie man sie in einer spezialisierten Einrichtung auf universitärem Niveau erwartet. Das bedeutet, dass in der Praxisverwaltungssoftware Anamnesen, differenzierte Befunde und Diagnosen effizient und transparent zu erfassen waren. Offensichtlich ist dieses eine vielfach ungewohnte Herausforderung, sodass wir die Praxissoftware an diese Erfordernisse umfassend anpassen mussten. Ohne die Vorkenntnisse meiner Praxismanagerin und ohne die Unterstützung des Softwareherstellers wäre dieses nicht gelungen, dennoch würde ich den Kollegen wünschen, hier im Rahmen der Praxisgründung leichter umsetzbare Vorgaben zu finden. Im Zusammenhang mit dem Führen digitaler Patientenakten kommt zudem auch der IT-Infrastruktur in der Zahnarztpraxis eine in der Vergangenheit unbekanntere Bedeutung zu. So wie es bei der Eröffnung von Flughafen-terminals essenziell ist, dass die komplette IT reibungslos arbeitet, ist das inzwischen auch für eine moderne Zahnarztpraxis unverzichtbar. Auch hier hatten wir deutliche Anlaufschwierigkeiten. Diese sind mittlerweile behoben und aus dem Unterschied von heute zu damals kann ich rückblickend allen Kollegen wünschen, mit einer fertig eingerichteten und reibungslos funktionierenden Informationstechnik die Praxis zu eröffnen.

*Herr Dr. Ahlers, ich danke Ihnen.*

## kontakt.

### KOCK+VOESTE GmbH

Kantstraße 44/45, 10625 Berlin

Tel.: 030 318669-0

E-Mail: info@kockundvoeste.de

www.kockundvoeste.de

ANZEIGE

**FINDEN STATT SUCHEN.**

**ZWP** online

www.zwp-online.info

# Antibakterielle Effekte ohne Eingriff in das ökologische Gleichgewicht

Ohne das ökologische Gleichgewicht der Mundhöhle zu zerstören, hemmt Biorepair® nicht nur das bakterielle Wachstum, sondern reduziert sogar die Adhäsion von Bakterienkulturen

Zu diesem Ergebnis kommt eine neue Pilotstudie\* deutscher Wissenschaftler.

Die Mikrocluster aus Zink-Carbonat-Hydroxylapatit in Biorepair (microrepair®) wirken direkt auf die Bakterienmembran ein. Sie beeinflussen die adhäsiven Bindungskräfte, ohne die Bakterien abzutöten und damit in das ökologische Gleichgewicht der Mundhöhle einzugreifen.

**Ohne Chlorhexidin wird eine antiseptische Wirkung wie beim Goldstandard (0,2 % CHX-Lösung) erreicht**

Vorteil für das Biofilm-Management der Patienten: Die Zähne sind auf natürliche Weise geschützt. Und die natürliche Zahnfarbe bleibt erhalten.

Für die tägliche Zahnpflege: Biorepair® Zahncreme und Spülung



**Biorepair® mit  
20 % künstlichem Zahnschmelz\***

\* Quelle: <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/22782257>

\*microrepair®