

Die 9 Wachstumsphasen eines Dentallabors

# Das einzig Kontinuierliche ist die Veränderung

| Christoph Döhlemann

Die Organisation Unternehmen unterliegt – wie jeder andere natürliche Organismus – den Gesetzen von Wachstum und Niedergang: geboren werden, wachsen, reifen, altern und schließlich sterben. Nur gibt es hier einen besonderen Unterschied: In einem Dentallabor kann die Blütezeit, also die optimale Zusammensetzung der Organisation, auf Dauer bewahrt werden. Und auch eine Wiedergeburt ist hier nicht ausgeschlossen!



„Wenn etwas aufhört zu wachsen, dann beginnt es abzusterben.“ Charles Grow

**O**b Familienbetrieb, der schon lange auf dem Markt ist, oder noch relatives junges Labor, das sich in der Startphase gut entwickelt hat – immer prägen die Organe, also unter anderem die Mitarbeiter, diese Entwicklung durch ihren Denk- und Verhaltensstil. Sie sind es, natürlich neben der ausschlaggebenden Kraft des Laborinhabers selbst, die eine gesunde

oder kranke Organisation kennzeichnen und somit zum Aufstieg oder zum Niedergang des Labors direkt beitragen. Welche Phasen kennen wir im natürlichen Wachstum einer Organisation? Und welche Veränderungen im Betrieb sind gut oder sogar gefährlich und führen möglicherweise zu einer schlechten Auftragslage oder im schlimmsten Fall zum Tod des Dentallabors? Jede der

folgenden 9 natürlichen Wachstumsphasen, in der sich Ihr Labor gerade befindet, birgt Chancen und Risiken:

## 1. Das Dentallabor wird geboren

Am Anfang stehen die Idee und der Glaube an den Erfolg. In dieser Phase ist eine Organisation, beziehungsweise der Gründer/Nachfolger selbst, getrieben von der Vision und von dem, was zu



*Qualität,  
die begeistert.*

# Mein Favorit für Kronen auf Implantatabutments

## Ästhetik, die begeistert. Meine Lava Ultimate Implantatkrone.

Die Überkronung von Implantatabutments ist immer eine besondere Herausforderung. Natürliche Zähne werden durch die abfedernden Eigenschaften des Parodontiums geschützt. Lava™ Ultimate CAD/CAM-Restaurationsmaterial von 3M ESPE verfügt über eine einzigartige Zusammensetzung. Diese absorbiert die auf das Implantat einwirkenden Kaukräfte. So werden bis zu 88 % der Spitzenbelastungen abgefedert:

- **Funktionale Eigenschaften** – durch hohe Resilienz und Stoßdämpfung
- **Hohe schmelzähnliche Abrasionsbeständigkeit** und Schonung des Antagonisten
- **Hohe Langlebigkeit** und unglaubliche 200 MPa Biegefestigkeit
- **Natürliche Ästhetik** – brillanter und dauerhafter Glanz

**3M ESPE. Qualität, die begeistert.**

[www.3MESPE.de/Ultimate](http://www.3MESPE.de/Ultimate)

**BESTELLEN  
SIE IHR  
KOSTENLOSES  
MUSTER ONLINE**

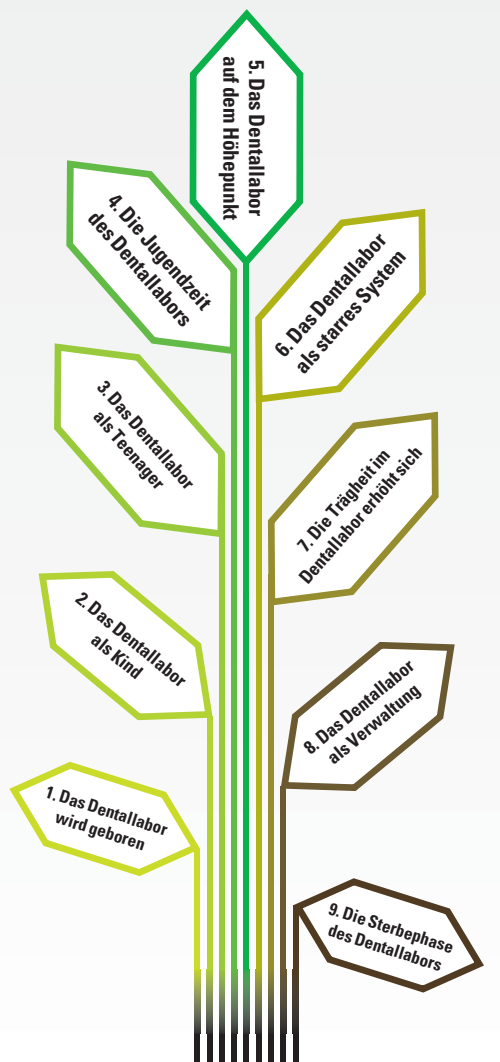


# Lava™ Ultimate

CAD/CAM Restaurationsmaterial

**3M ESPE**

## Die 9 Wachstumsphasen eines Dentallabors



erreichen möglich wäre ... Die Marktpräsenz ist fast null, die Erträge sind eher gering und alles ist im Aufbruch. Hier stellt sich der Laborinhaber wichtige Fragen, wie zum Beispiel: „Was genau wollen wir?“, „Was ist unser Kerngeschäft?“, „Wer übernimmt welche Aufgaben?“

### 2. Das Dentallabor als Kind

Noch immer ist die Kraft der großen Vision zu spüren. An dieser Stelle wachsen die Ergebnisse, also Erträge im Labor – und doch sind die liquiden Mittel an dieser Stelle noch knapp, was jedoch völlig normal ist. Langsam wird hier bereits der Wunsch nach einer Organisation laut. Der Gründer ist in die-

sem Wachstumszyklus stark engagiert und im Geschehen voll integriert.

### 3. Das Dentallabor als Teenager

Die Erträge wachsen kontinuierlich und man schlüpft vielleicht in ein neues Kleid: Neue Ausstattungen, sowohl im Office- als auch im Laborbereich, werden angeschafft oder sogar neue Geschäftsräume bezogen. Wie ein Teenager verhält sich die Organisation auch nach außen: Besonders der Laborinhaber tanzt auf vielen Hochzeiten und geht frech und frisch an alle Herausforderungen heran. Dies kann oftmals zu Übermut und somit schnell in den Niedergang führen. Hier ist es wichtig, alle Bereiche und Mitarbeiter (Organe) des Dentallabors nicht nur impulsiv, sondern vor allem strategisch weiterzuentwickeln.

### 4. Die Jugendzeit des Dentallabors

Jetzt bilden sich eigenständige Abteilungen (Organe), die sich – unabhängig vom Unternehmer selbst – erfolgreich in der Organisation darstellen. Dies hat zur Folge, dass Verantwortungsbereiche noch genauer definiert, die Selbstverantwortung der Mitarbeiter gefördert und die Qualität der Arbeit erhöht wird. An dieser Stelle sind meist die Erträge gut bis sehr gut und die Marktpräsenz ist deutlich gewachsen. Das Dentallabor wird begehrt, also kommen gute Mitarbeiter von selbst und bewerben sich.

### 5. Das Dentallabor auf dem Höhepunkt

Im Zenit des Lebenszyklus einer Organisation sind genug Marktanteile vorhanden. Gute Erträge resultieren aus einer gelebten Unternehmenskultur, einer lebendigen Vision, funktionierenden Systemen, tatsächlicher Kundenorientierung und einer Balance aus Kontrolle und Flexibilität. So brillant diese Zeit ist, so ist sie auch eine der gefährlichsten. Es kann leicht passieren, dass sich alle gemeinsam so im Erfolg sonnen, dass das Engagement verloren geht. Hier braucht es dringend neuen Schwung, also die vorhergehenden Elemente, die das Labor letztendlich genau an diesen Punkt geführt haben. Wird dies vergessen, ist der Niedergang bereits eingeleitet.

### 6. Das Dentallabor als starres System

Die Erträge sind gut, aber die Vision lebt nicht mehr, was zur Folge hat, dass Flexibilität und Unternehmertum im Labor schwinden. Was bleibt also von den bis dahin gewonnenen Tugenden? Alte, meist nicht mehr zeitgemäße Ansichten und starre Systeme, die nur noch verwalten. Für Fehler werden Schuldige gesucht und meist auch gefunden. Diese werden dann mit großem Aufsehen „vom Hof gejagt“. Selbst wenn die Organisation hier noch Gewinne vermehrt, ist die Rückkehr in die Blütezeit bedroht, wenn die Kreativität und der Mut fehlen. Gerade wenn es dringend notwendig wäre, stellt sich der Laborinhaber weniger infrage und ist oft borniert von den Erfolgen vergangener Zeiten. Dies führt unweigerlich in den Niedergang.

### 7. Die Trägheit im Dentallabor erhöht sich

Die Organisation hat ihre Kreativität völlig verloren und wagt nichts mehr. Alle Augen sind auf Gewinnmaximierung gerichtet, aber nicht bei den Wünschen und dem Wohl des Kunden. Somit wirken sich auch Preiserhöhungen, die durchgeführt wurden, um den Ertrag zu erhöhen, negativ aus. Spätestens hier springen die ersten guten Leute ab und die, die bleiben, arbeiten mit verringertem Engagement. Solidarisch mit der Geschäftsleitung bekundet man laut den Mangel an Loyalität der Gegangenen. Die Sterbephase ist eingeleitet. Wenn hier nicht sofort neue radikale Ideen und Wagemut ins Labor kommen, ist der Untergang nicht mehr aufzuhalten.

### 8. Das Dentallabor als Verwaltung

Die Organisation verwaltet sich nur noch selbst. Der persönliche und menschliche Aspekt ist an dieser Stelle ausgestorben. Die Mitarbeiter haben keine gegenseitige Wertschätzung mehr. Alles ist engstirnig im Denken und Handeln, weil wichtige Informationen über die Unternehmenspolitik fehlen. Kundenbeschwerden werden nicht ernst genommen. Jeder im Labor ist mehr oder minder isoliert. Was passiert mit einem Organismus, in dem die Organe nicht mehr miteinander arbeiten?



**9. Die Sterbephase des Dentallabors**

Nachdem sich nun jeder selbst verwaltet hat, bis die Ressourcen des Labors erschöpft sind, und auch das Management schon krankt, ist es nun an der Zeit, das letzte bisschen, das noch bleibt, zusammenzukehren und dann die Türen zu schließen. Im Todeskampf selbst stehen für die noch Gebliebenen verschiedene Erkenntnisse, wie zum Beispiel: „Der Staat ist schuld, die Konjunktur war's, der böse Wettbewerb.“ Und doch, tief im Inneren, wissen die meisten: es ist Selbstverantwortung!

**Fazit**

Totgesagte leben bekannterweise länger! Das bezieht sich manchmal auch auf Dentallabore – vorausgesetzt, sie werden sich im ersten Schritt bewusst, in welchem Entwicklungsstadium sie sich befinden, und kommen im zweiten Schritt auch konsequent ins Handeln. Stellen Sie sich also immer wieder einmal die Fragen: „Wo steht unser Labor gerade?“, „Welche Wachstumsphase haben wir erreicht?“ und „Was muss getan werden, damit das Wachstum erhalten bleibt, die Gefahren eines Abstiegs frühzeitig erkannt werden oder dieser sogar rückgängig gemacht werden kann?“

**autor.**



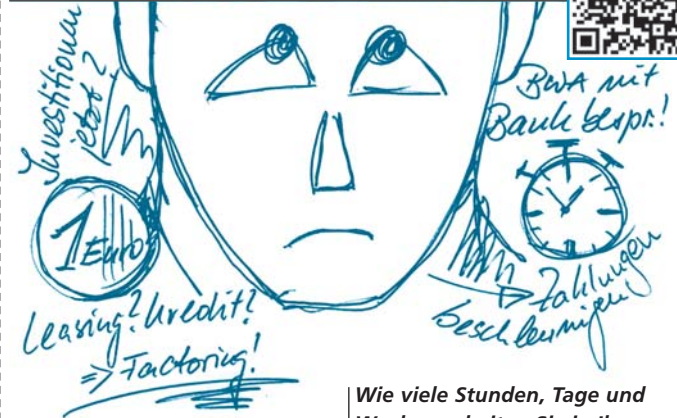
**Christoph Döhlemann** ist seit zehn Jahren im Bereich Persönlichkeitsentwicklung als Trainer, Berater und Coach tätig. Als Experte unterstützt er Unternehmen dabei, ihre Organisation und Marktposition zu sichern und auszubauen. Im Mittelpunkt steht dabei jedoch immer der einzelne Mensch, ob Unternehmer, Führungskraft oder Mitarbeiter, und dessen Bewusstseinsgrad in den drei Ebenen Körper, Geist und Seele. Auf Grundlage der Budo-Kunst hat es Christoph Döhlemann, selbst seit 20 Jahren im Budo-Sport aktiv, geschafft, eine neue Sicht- und Herangehensweise in vielen Unternehmen zu etablieren, die diese auf die Herausforderungen der Zukunft exzellent vorbereitet.

**kontakt.**

**Döhlemann Training & Beratung**

Kirschäckerstraße 25  
96052 Bamberg  
Tel.: 0951 297260  
E-Mail: info@doehlemann.de,  
www.doehlemann.de

**Fühlen Sie sich trotz harter Arbeit immer mehr wie ein Sparschwein?**



Gesprächstermin mit LVG wg. Factoring-Testwochen  
=> 0711/666710

**LVG Laborfinanzierung: Unsere Leistung – Ihr Vorteil**

- Finanzierung der laufenden Forderungen und Außenstände
- kontinuierliche Liquidität
- Sicherheit bei Forderungsausfällen
- Stärkung des Vertrauensverhältnisses Zahnarzt und Labor
- Abbau von Bankverbindlichkeiten
- Schaffung finanzieller Freiräume für Ihr Labor

Lernen Sie uns und unsere Leistungen einfach kennen. Jetzt ganz praktisch mit den LVG Factoring-Test-Wochen.

**Wie viele Stunden, Tage und Wochen arbeiten Sie in Ihrem Dentallabor? Und dennoch drehen Sie jeden Cent zweimal um, selbst wenn Sie in moderne Technik investieren wollen?** Jeder Auftrag senkt die Kapitaldecke in Ihrem Dentallabor, weil Ihre Arbeit nicht gleich zu Geld wird. Bis Ihr Return on Invest auf dem Konto eintrifft, können Monate vergehen und manch sinnvolle Investition liegt auf Eis. **Liquidität ist machbar, keine Frage. Schnell, einfach, direkt.** Sprechen Sie mit uns. Sie werden begeistert sein, LVG Factoring bringt Liquidität und Sicherheit – und macht Ihren Kopf frei für Familie, Arbeit und Freizeit.

Jetzt hier abtrennen, gleich ausfüllen und faxen an 0711/617762



Der Finanzierungsexperte rund um die Zahngesundheit

**Wir machen Ihren Kopf frei.**

Labor-Verrechnungs-Gesellschaft mbH  
Hauptstr. 20  
70563 Stuttgart  
☎ 0711/666 710  
Fax 0711/617762  
info@lvg.de · www.lvg.de

**Antwort-Coupon**

Bitte senden Sie mir Informationen über  Leistungen  Factoring-Test-Wochen an folgende Adresse:

Name \_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

Straße \_\_\_\_\_

Ort \_\_\_\_\_

Telefon \_\_\_\_\_ ZWL