

# Neue Strategie-impulse für Ihr Labor

| Hans-Gerd Hebinck

Positiv zu denken, das fällt vielen Laborinhabern in den letzten Jahren immer schwerer. Der technologische Wandel und der intensive Wettbewerb mit Billiganbietern führen zu starken Verunsicherungen – und oft auch zu großem Frust, der für das eigene Unternehmen gefährlich werden kann: Eine wirtschaftliche Abwärtsspirale setzt sich in Gang mit den Treibern Unsicherheit, Orientierungslosigkeit, Demotivation, Resignation, Intoleranz und Existenzangst. Wer erst einmal in diesen Strudel geraten ist, kommt nur schwer wieder heraus. – Oft gelingt dies nur noch mit fremder Hilfe.

**D**ie eigene Einstellung ist wesentlich für den wirtschaftlichen Erfolg im kleinen und mittleren inhabergeführten Dentallabor! Das ließe sich durch viele wissenschaftliche Studien belegen. In der Praxis braucht es dafür oft nur genug Berufs- und Lebenserfahrung. Als selbstständiger Unternehmensberater begegnen mir immer wieder auch positiv eingestellte Zahntechnikermeister – alles Menschen, die sich der negativen Stimmung entgegenstellen, die in unserer Branche oftmals anzutreffen ist. Und es sind mehr, als Sie vermuten würden. Aus meiner über zehnjährigen Beratungserfahrung in vielen kleinen und mittleren Dentallaboren in allen Regionen Deutschlands weiß ich, dass gerade in den letzten Jahren viele Betriebe darüber hinaus sehr gute Gewinne erwirtschaften konnten. Fragen wir uns: Was haben diese Betriebe gemeinsam? Warum geht es diesen Betrieben so gut? Was machen sie anders?

Eine erste Antwort: Der wirtschaftliche Erfolg im Dentallabor beruht in der Regel aus einem Mix von guter Unterneh-

menführung in verschiedensten Disziplinen. Eine Gemeinsamkeit konnte ich bei allen erfolgreichen Dentallaboren feststellen:

Diese Unternehmer haben ein erstaunlich klares Bild von der Zukunft! Das Bild ist positiv und zeigt den eigenen Betrieb mindestens fünf Jahre in der Zukunft. Eine Strategie zu haben heißt, den Weg hin zu diesem Zukunftsbild zu planen – mit allen Risiken, aber auch mit allen Chancen!

## **Ehrliche Selbstkritik hilft: Wie gut ist Ihr Dentallabor aufgestellt?**

Wer plant, wohin er will, muss wissen, wo er steht. Wie ist mein Dentallabor aufgestellt? – Beantworten Sie diese Frage für sich und ordnen Sie sich in eine der drei Kategorien ein:

Ich habe ein eigenes klares Zukunftsbild und eine Strategie für mein Dentallabor. Ich habe mir messbare fachliche und wirtschaftliche Ziele für die nächsten fünf Jahre gesetzt

und weiß, mit welchen Produkten, Technologien und Serviceleistungen ich den Markt erobern will. Als Leader bin ich Vorbild im Labor und nehme mein Team mit auf die Reise in die Zukunft.

Ich setze mich mit der Zukunft als selbstständiger Zahntechnikermeister auseinander, bin aber noch unsicher, wohin die Reise geht. Ich gehe daher regelmäßig zu Fortbildungen und Veranstaltungen. Wenn ich nur wüsste, ob und wann ich investieren soll? Es wird schon werden, mir wird zur rechten Zeit hoffentlich eine gute Lösung einfallen. Bis jetzt ist es noch immer gut gegangen, die Zahlen stimmen meistens halbwegs. Klar, ein bisschen besser könnte es schon sein, aber noch reicht es.

Ich laufe dem Mainstream hinterher. Alles wird immer schlimmer. Das Ausland und die Industrie machen uns platt. Ich habe große Sorgen, ob und wie es weitergehen soll. Meine Liquidität ist oftmals angespannt.

# Zirkonzahn®

Human Zirconium Technology



Inlays und Onlays aus Prettau® Anterior

## PRETTAU® ANTERIOR

Prettau® Anterior ist ein **neues und äußerst biokompatibles Zirkonmaterial**, das aufgrund seiner hervorragenden ästhetischen Eigenschaften und seiner erhöhten Transluzenz speziell für den Frontzahnbereich ausgelegt ist.

- höhere Transluzenz durch optimierte Mikrostruktur des Zirkons
- Festigkeit: 660 MPa (+/- 120 MPa)
- Indikationen: metallfreie Teil- und Einzelkronen, Inlays, Onlays, Veneers, max. dreigliedrige Brücken
- kürzere Sinterdauer aufgrund einer Sinterendtemperatur von 1450 °C
- kann trocken und mit herkömmlichen Zirkonfräsern bearbeitet werden
- individualisierbar mit Colour Liquid Prettau® Anterior Aquarell, ICE Zirkon Keramik sowie ICE Zirkon Malfarben Prettau® und ICE Zirkon Malfarben 3D by Enrico Steger



Wo haben Sie sich wiedergefunden? Wenn Sie sich in der ersten Rubrik eingeordnet haben, sind Sie auf einem guten Weg! Als strategisch denkender

der Komfortzone. Klar formulierte Ziele lassen sich konsequenter umsetzen und bestimmen eine klare Strategie für Ihr Labor. Analysieren Sie zuerst die größ-

sen? Welchen Hersteller mit welcher Technik bevorzuge ich?), wird technische Innovation zukünftig zu einer Frage der betrieblichen Notwendigkeit.

Wissen, wo man steht und wohin sich der Markt entwickeln wird, bestimmt die Strategie für das eigene weitere Vorgehen.



ten Schwachstellen in Ihrem Betrieb und schauen Sie auf Ihre Stärken. Am einfachsten geht das mit dem Blick eines Außenstehenden.

Einfach ausgedrückt: In Zukunft wird es eine Herausforderung sein, mit weniger Mitarbeitern die gleiche Arbeit zu schaffen.

Mensch verfolgen Sie Ihre Ziele konsequent. Der ständige Verbesserungsprozess entspricht Ihrer Mentalität.

Haben Sie die letzte Rubrik gewählt? Dann ist Ihr Dentallabor in großer Gefahr. Suchen Sie sich dringend Hilfe!

Schauen Sie sich dazu folgende Zahlen an: Ich habe anhand statistischer Daten das Angebot an qualifizierten Arbeitskräften mit der Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften verglichen (Quelle: Prognos). Die Daten beziehen sich auf den gesamten deutschen Arbeitsmarkt. Danach wird der Mangel an Fachkräften stark zunehmen, d.h. es werden deutlich weniger Fachkräfte zur Verfügung stehen als Arbeitskräfte nachgefragt werden.

Haben Sie sich in der mittleren Kategorie einsortiert? Dann befinden Sie sich in

### Welche Trends verändern die Marktstruktur für gewerbliche Dentallabore?

Wissen, wo man steht und wohin sich der Markt entwickeln wird, bestimmt die Strategie für das eigene weitere Vorgehen. Drei wichtige Treiber werden in den nächsten Jahren die Marktstruktur für gewerbliche Dentallabore mitbestimmen und verändern:

- die technologischen Entwicklungen,
- der Fachkräftemangel und
- die Unternehmensnachfolge.

2010:	840.000 prognostizierte fehlende Arbeitskräfte
2011:	1.110.000 prognostizierte fehlende Arbeitskräfte
2015:	2.190.000 prognostizierte fehlende Arbeitskräfte
2030:	3.880.000 prognostizierte fehlende Arbeitskräfte

ANZEIGE

**ARGEN®**  
dental innovators to the world

[www.argen.de](http://www.argen.de)  
Telefon 0211 355965-0  
ARGEN Dental GmbH · Werdener Straße 4  
40227 Düsseldorf

Diese Faktoren wirken teils allein, teils miteinander, z. B. kann mit dem Einsatz von neuen Technologien produktiver gearbeitet und so dem Fachkräftemangel entgegengewirkt werden. War bisher Technologie noch eine Frage der persönlichen technischen Präferenzen (Sollen wir selber fräsen oder fräsen las-

Diese Zahlen sind alarmierend! Als selbstständiger Zahntechnikermeister werden Sie bald nicht nur mit Kollegen, Zahnarztpraxen oder der Industrie, sondern auch mit anderen Branchen um gute Fachkräfte einen intensi-

ven Wettbewerb führen. Gute Mitarbeiterführung und Arbeitgeberattraktivität werden zu einem klaren Wettbewerbsvorteil führen. Wichtig wird auch, die Arbeitskultur jüngerer Menschen zu verstehen. Wir werden zukünftig anderen beruflichen Lebensentwürfen begegnen – Work-Life-Balance als Selbstverständlichkeit, aufgeweichte Grenzen zwischen Arbeit und Freizeit oder der Wunsch nach späterem Renteneintritt, um den eigenen Wohlstand im Alter zu heben.

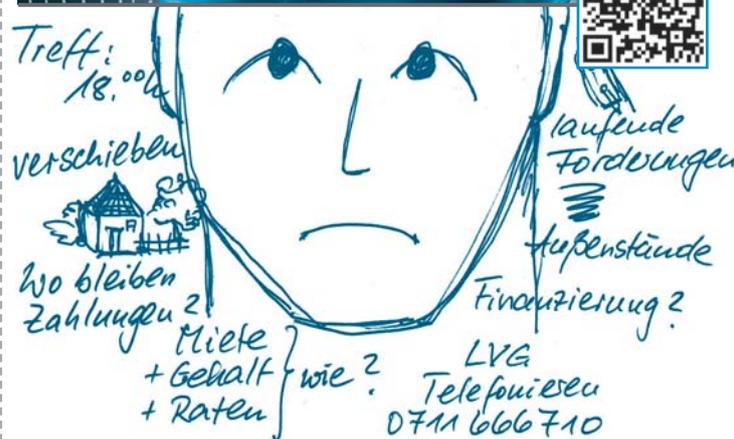
Für viele selbstständige Zahntechniker ergibt sich in der Zukunft ein anderes Problem: Die Fortführung des Labors über eine Nachfolgeregelung gelingt nicht. Scheitert die Nachfolge intern, d.h. mittels einer Übergabe an Mitarbeiter, dann bleibt nur der Verkauf an externe Käufer oder die geplante Einstellung des Betriebes. Dies vollzieht sich meist in Form eines kontinuierlichen Schrumpfungsprozesses. Als Folge wird die Anzahl der kleinen Betriebe zunehmen bzw. mindestens auf dem Niveau der letzten Jahre bleiben. Dies birgt Risiken: Im Hinblick auf die Liquidität sind Schrumpfungsprozesse wegen der Fixkosten gefährlich. Vermutlich werden wir also eine zunehmende Anzahl von Insolvenzen bei Dentallaboren erleben. – Wie lässt sich gegensteuern? Eine wirtschaftlich sinnvolle Strategie für diese Betriebe wäre eine intensivere Kooperation in gemeinsamen Räumen bis hin zu Fusionen. Neben enormen Fixkostensparnissen sind die Vorteile in Verwaltung, Vertrieb sowie die Arbeitsentlastung gute Argumente für solche Modelle, die allerdings bisher bei Zahn Technikern nur wenig Anklang finden.

In vielen Fällen wird natürlich der Verkauf des eigenen Betriebes an externe Käufer gelingen. Dies kann zu Konzentrationsprozessen führen, weil Labore wieder größer werden, beispielsweise Großlabore mit mehreren Filialen und zentraler Fertigung. Oder zwei Labore in einer Region schließen sich zusammen, um das wirtschaftliche Potenzial von digitalen Fertigungsverfahren besser auszuschöpfen. In diesen Fällen werden Personalbestände gebündelt und die Anzahl der Beschäftigten wird nach der Übernahme oder der Fusion leicht sinken.

**Wie können Sie sich im Markt für „Zahntechnik made in Germany“ positionieren?**

Ein möglicher Trend aus den oben beschriebenen Entwicklungen kann ein Nachfrageüberhang nach bestimmten zahntechnischen Leistungen sein: Diese sind qualitativ hochwertig und benötigen ein fundiertes Fachwissen kombiniert mit Berufserfahrung und Service vor Ort. Hohe Nachfrage wird es auch bei solchen zahntechnischen Leistungen geben, die nicht durch Technik automatisiert werden können, beispielsweise Reparaturen. In diesen Marktsegmenten sind durchaus sogar steigende Preise zu erwarten, denn immer weniger Menschen sind in der Lage, diese Leistungen qualifiziert zu erbringen. Ein akuter Mangel an Fachkräften wäre die Folge.

# Können Sie in der Freizeit abschalten oder sitzen Sie wie auf heißen Kohlen?



**Freizeit, das wäre schon mal gut. Dann auch noch entspannt mit Familie und Freunden. Ohne an Unternehmerisches zu denken. Das könnte gehen - wären da nicht die Außenstände.**

Denn laufende Kosten, wie z. B. Miete, Verbrauchsmaterialien, Leasing-Raten und Gehälter müssen beglichen werden. Ganz egal, ob die gestellten Rechnungen auf dem Konto eingegangen sind oder nicht.

**Liquidität ist machbar, keine Frage. Schnell, einfach, direkt.** Sprechen Sie mit uns.

Sie werden begeistert sein, denn LVG Factoring bringt Liquidität und Sicherheit – und macht Ihren Kopf frei für Familie, Arbeit und Freizeit.

**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

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



**Wir machen Ihren Kopf frei.**

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

**Antwort-Coupon**

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

Name \_\_\_\_\_

Firma \_\_\_\_\_

Straße \_\_\_\_\_

Ort \_\_\_\_\_

Telefon \_\_\_\_\_

ZWL

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



„Ein positives Zukunftsbild ist wichtig für Ihre Laborstrategie. Der Fachkräftemangel und die anstehenden Unternehmensnachfolgen verändern den Markt. **Mit überzeugender Qualität und konsequenter Kundenorientierung kann nach wie vor gutes Geld verdient werden.**“

Auf der anderen Seite wird sich das Preissegment für günstigen Zahnersatz weiterentwickeln. Neben Billigzahnersatz aus dem Ausland wird die Technisierung und zentrale Fertigung in Deutschland dieses Segment wachsen lassen. Aus dem aktuellen Verhalten der Marktteilnehmer spricht zurzeit vieles für ein Wachstum bei stark standardisierten Angeboten. Eine betriebswirtschaftlich fundierte Kalkulation wird für die Planung von Sortiment, Produkten und Preisen unerlässlich.

Um sich im mengenmäßig zwar kleineren, preislich aber attraktiven oberen Preissegment für „Zahntechnik made in Germany“ zu positionieren, ist Qualität notwendig, die Zahnärzte und Patienten spürbar und jeden Tag wahrnehmen. Zu dieser Qualität gehören vor allem:

1. Passgenauigkeit;
2. Fähigkeit, mit Zahnärzten und Helferrinnen auf Augenhöhe zu kommunizieren;
3. Exzellenz in Service, Dienstleistung und Außenaufttritt.

Erreicht wird diese Qualität mit einer klaren Strategie: Stellen Sie die Nutzenmaximierung für Ihre Kunden und Patienten in den Vordergrund. Nehmen Sie konsequent die Perspektive des Kunden ein. Dentallabore, die in dieser Weise Qualität umsetzen, haben schon heute häufig ebenso gute Betriebsergebnisse – unabhängig von der Laborgröße.

Fazit: Ein positives Zukunftsbild ist wichtig für Ihre Laborstrategie. Der Fachkräftemangel und die anstehenden Unternehmensnachfolgen verändern den Markt. Mit überzeugender Qualität

und konsequenter Kundenorientierung kann nach wie vor gutes Geld verdient werden.



Hans-Gerd Hebinck  
Infos zum Autor

## kontakt.

**Godt und Hebinck**  
Dipl.-Betriebswirt (FH)  
Hans-Gerd Hebinck  
Metzer Weg 13  
59494 Soest  
Tel.: 0172 2745444  
Fax: 03212 1106197  
info@godt-hebinck.de  
www.godt-hebinck.de

NEU

# IvoBase<sup>®</sup>-System

Die innovative Prothesenbasis



Präzise  
Prothesen –  
auf Knopfdruck



## Premium-Qualität im Handumdrehen

- **Passgenau** dank gesteuertem Injektionsverfahren
- **Gewebefreundlich** dank reduziertem Restmonomergehalt
- **Vollautomatisch** dank intelligenter Prozessführung – ohne Wasserdampf

[www.ivoclarvivadent.de](http://www.ivoclarvivadent.de)

Ivoclar Vivadent GmbH

Dr. Adolf-Schneider-Str. 2 | D-73479 Ellwangen, Jagst | Tel. +49 7961 889 0 | Fax +49 7961 6326

The logo for Ivoclar Vivadent, featuring a stylized blue and green dot pattern above the text "ivoclar" and "vivadent" in blue. Below the text is the tagline "passion vision innovation" in a smaller, black font.

ivoclar  
vivadent<sup>®</sup>  
passion vision innovation