

„Eine gute Planung ersetzt den Zufall und macht die eigene Entwicklung messbar“

Mit Seminaren und Beratungen im Bereich der zahnärztlichen Praxisgründung stellen sich heute viele Anbieter im Markt vor. Die ABZ eG hat ein Tool entwickelt, das jungen und/oder niederlassungswilligen Kieferorthopäden helfen soll, die richtige Entscheidung zu treffen. KN sprach mit Dr. Hartmut Ohm, Vorstandsvorsitzender der ABZ eG, und Dr. Markus Madlener, Projektmanager/Abteilungsleiter betriebswirtschaftliche Beratung ABZ eG.

KN Was ist im Vergleich zu Mitbewerbern am Markt anders an Ihrem Tool?

Dr. Ohm: Zunächst machen wir eine sehr tiefgehende Analyse der geplanten Niederlassung und berücksichtigen dabei eine große Vielzahl unterschiedlichster Variablen. Letztlich ist es damit natürlich auch ein Coaching für den Gründer/die Gründerin, das ihn oder sie für die verschiedensten Wirkungsweisen der unternehmerischen Entscheidungen sensibilisieren soll.

Leider erhalten angehende Existenzgründer nicht immer die aussagekräftigsten Prognosen an die Hand. Was hilft beispielsweise die Aussage: „Im Bundesdurchschnitt macht ein Kieferorthopäde x-tausend Euro Umsatz. Im ersten Jahr erreichen Sie davon 30 Prozent, im zweiten Jahr 70 Prozent und nach drei Jahren sollten Sie daher x-tausend Euro Umsatz erreicht haben“? Ähnliche Prognosen werden dann für die Praxisausgaben angestellt und der Businessplan „light“ ist fertig. Das ist uns zu einfach bzw. trifft die Realität auch nur in den seltensten Fällen.

KN In welchem Stadium kommen die Kieferorthopäden zu Ihnen. Haben sie dann bereits eine Entscheidung für die Niederlassung getroffen oder sondieren sie noch den Markt?

Dr. Madlener: Das ist sehr unterschiedlich, viele Anfragen kommen von jungen Zahnärzten, die gerade noch ihre Weiterbildung zum Kieferorthopäden machen und bereits erste Ideen mit uns besprechen wollen. Diese Existenzgründer in spe begleiten wir dann über einen längeren Zeitraum, oft bis weit über die Existenzgründung hinaus. Es gibt Mitglieder der ABZ eG, die bereits vor über 20 Jahren mit uns ihre Niederlassung erfolgreich ge-

plant haben und uns jetzt mit der Nachfolgeplanung und Unterstützung beim Verkauf ihrer Praxis zurate ziehen.

Selbstverständlich steht unsere Tür allen interessierten Zahnmedizinern offen, egal in welchem Stadium ihrer beruflichen Laufbahn sie sich gerade befinden.



Dr. Hartmut Ohm (l.), Vorstandsvorsitzender der ABZ eG, und Dr. Markus Madlener, Projektmanager/Abteilungsleiter betriebswirtschaftliche Beratung ABZ eG.

KN Was macht das Konzept der ABZ eG aus?

Dr. Ohm: Wir sind ein neutraler Begleiter durch die hektische Phase der Existenzgründung. Unsere starke Basis – mit über 3.500 Mitgliedern – und unser Förderauftrag verpflichten uns zur Neutralität. Die angehenden Praxisgründer, aber auch die bereits erfolgreichen Unternehmer wissen diese produktunabhängige Beratung zu schätzen und kommen daher gerne zu uns.

KN Wer sich niederlassen will, erfährt von Ihnen, so wie ich, dass es auf zahlreiche Faktoren ankommt, die miteinander korrelieren. Welche sind die wichtigsten?

Dr. Madlener: Wir leben in einer Zeit, die von starken gesellschaft-

lichen Umbrüchen geprägt ist. Die Demografie sowie die mikro- und makroökonomische Entwicklung einer Region werden aus unserer Sicht immer wichtiger. Die Entscheidung für einen Standort bindet einen Gründer ja nicht nur für wenige Jahre an diesen Ort, sondern führt in der

päden, der hauptsächlich von der Behandlung junger Patienten lebt, ist das ein entscheidendes Standortkriterium. Selbstverständlich prüfen wir, wie viele andere tätige Kieferorthopäden sich in dem Einzugsgebiet befinden, und raten dem Gründer auch an, sich mit den Kollegen am Ort zu beschäftigen. Welche Behandlungsschwerpunkte setzen die anderen Praxen und in welchem Umfang werden Behandlungszeiten angeboten?

Richtig konkret wird es dann bei der Beurteilung des Mikrostandortes der neuen Praxis. Also wie ist die Erreichbarkeit, gibt es Schulen in der nahen Umgebung, auf welches persönliche Netzwerk kann der Gründer bereits zugreifen? Last but not least, wie schätzt der Gründer selbst seine unternehmerischen Fähigkeiten ein, ist er kontaktfreudig und kann

der benötigte Kontokorrentkredit zu hoch, versuchen wir im ersten Schritt Maßnahmen zu definieren, die die Entwicklung der Praxis beschleunigen können.

KN Wie gut sind Ihre „Plan-spiele“?

Dr. Madlener: Nach meiner Erfahrung treffen wir die Wirklichkeit sehr gut. Dabei lege ich Wert darauf, dass wir eher ein konservatives Bild zeichnen und uns dann von einer besseren Entwicklung positiv „überraschen“ lassen, ganz im Sinne des vorsichtigen Kaufmannes.

Gute Planung ersetzt den Zufall und macht die eigene Entwicklung messbar und zum Teil vorhersehbar. Ich bin überzeugt davon und unsere Beratungserfahrung hat es auch bewiesen, dass wir mit hoher Wahrscheinlichkeit in einer Bandbreite von ± 15 Prozent die tatsächliche Entwicklung treffen können.

KN Wie lange hat die Entwicklung des Tools gedauert?

Dr. Madlener: Die Entwicklung dieses Prognosetools ist bereits seit mehreren Jahren ein Thema für die ABZ eG. Im Endeffekt steckt in diesem Werkzeug die Erfahrung aus unzähligen Niederlassungen der vergangenen 20 Jahre. Da wir mit unseren Mitgliedern über die Jahre verbunden bleiben, konnten wir auf eine breite Basis zurückgreifen. Das, was bisher nur als Wissen bei einzelnen Beratern individuell zugänglich war, ist jetzt in diesem Kalkulationsprogramm hinterlegt und bündelt sozusagen die Erfahrungen der letzten Jahrzehnte.

Die eigentliche Erfassung und Programmierung der dazugehörigen Verknüpfungen und Formeln hat etwa drei Monate Arbeit in Anspruch genommen. Ich würde das Projekt aber nicht als abgeschlossen bezeichnen. Sie müssen auch sehen, dass der Gesundheitsmarkt ständigen Umweltveränderungen ausgesetzt ist und wir unser Tool dem neuen Umfeld anpassen müssen. Bei der Vielzahl der Multivariablen besteht hier ein laufender Anpassungsbedarf. **KN**



Regel zu einer über Jahrzehnte andauernden Bindung an diese Lage. Dies sehe ich nicht nur aufgrund der eingegangenen Verpflichtungen, wie sie durch einen langfristigen Mietvertrag entsteht, oder die Zahlungsverpflichtungen aufgrund der hohen Gründungsinvestitionen. Ich denke auch an die persönliche Bindung an die Region, die durch den Aufbau eines Freundeskreises oder Verwurzelung der Familie entstehen wird und natürlich auch soll.

KN Also ist der Standortfaktor wichtig?

Dr. Madlener: Definitiv! Der Standort muss eine positive Prognose für die nächsten Jahrzehnte aufweisen. Selbstverständlich steht am Anfang der Betrachtung die Definition des Einzugsgebietes, wie weit die Patienten also voraussichtlich bereit sind, in die Praxis anzureisen. In ländlichen Regionen ist dieses Einzugsgebiet in der Regel weitaus größer als dies bei städtischen Niederlassungen der Fall ist.

Sie würden sich auch wundern, wie unterschiedlich die Bevölkerungszusammensetzung selbst innerhalb einer Stadt sein kann. Ich gebe Ihnen ein Beispiel: Wir haben in München Stadtteile mit einer Jugendquote von deutlich über 30 Prozent in der Spitze und andere Stadtteile, in denen Sie gerade einmal etwas über 10 Prozent Kinder und Jugendliche antreffen. Für einen Kieferortho-

zukünftige Überweiser und Patienten für sich und sein Behandlungskonzept begeistern?

KN Am Ende der Beratung liefern Sie einen mathematisch ermittelten Wert, der dann über ein Ja oder Nein zur Niederlassung in einem bestimmten Umfeld rät. Wie verlässlich, glauben Sie, ist diese „Hochrechnung“?

Dr. Madlener: Ganz so einfach ist es leider nicht. Natürlich gibt es Standorte, für die wir relativ schnell ein klar positives oder klar negatives Ergebnis erhalten, aber in der Regel ist die Aussage nicht so einfach, die am Ende unserer Beratung steht. Nachdem wir gemeinsam die geplante Niederlassung analysiert haben, sehen wir eine erste Prognose, wie sich die Praxis in den ersten fünf Jahren entwickeln wird, welcher Personalbedarf voraussichtlich abgedeckt werden muss und selbstverständlich mit welchen Zahlungsströmen kalkuliert werden sollte. Wir berechnen also, wann die Praxis ihren Break-even erreicht, also den Punkt, wo erstmals die Einnahmen über den Ausgaben liegen und der Kieferorthopäde somit Geld verdient. Ab diesem Punkt baut sich dann der benötigte Kontokorrentkredit wieder ab. Bis zur Erreichung dieses Wendepunktes vergehen in der Regel ein bis zwei Jahre, wir ermitteln also das erforderliche Kreditvolumen für diesen Zeitraum. Ist die prognostizierte Anlaufzeit zu lange oder

ANZEIGE

KN

Immer das Wichtigste im Blick behalten ...

KN Adresse

ABZ Abrechnungs- und Beratungsgesellschaft für Zahnärzte eG
Kafflerstr. 6
81241 München
Tel.: 089 892633-0
Fax: 089 892622-33
info@abzeg.de
www.abzeg.de