



Jürgen Isbaner

© Syda Productions/Adobe Stock

„Wer den Wandel aktiv gestaltet, bleibt wettbewerbsfähig.“

INTERVIEW Im Herbst startet CAMLOG ein eigenes Fortbildungsprogramm zur unternehmerischen Weiterbildung für Zahnärztinnen und Zahnärzte in Kooperation mit der Hochschule St. Gallen. Im Fokus stehen Themen wie die Praxisübergabe und -übernahme oder auch Betriebswirtschaft für Praxisinhaber und Führungskräfte der Praxis. Jürgen Isbaner, Chefredakteur ZWP im Gespräch mit Michael Ludwig, Geschäftsführer der CAMLOG D-A-CH.



Jürgen Isbaner, Chefredakteur ZWP Zahnarzt Wirtschaft Praxis, Mitglied des Vorstandes der OEMUS MEDIA AG.

Als einer der führenden Implantatanbieter hat sich CAMLOG bisher insbesondere in der implantologischen Fortbildung, im Praxismanagement und -marketing für Zahnärztinnen und Zahnärzte engagiert. Dass Sie Ihre Verantwortung für junge Zahnärzte sehr ernst nehmen, stellen Sie mit den Start-up-Days, die im April die-

ses Jahres zum zweiten Mal stattgefunden haben, unter Beweis. Jetzt starten Sie mit einem Programm zu betriebswirtschaftlichen Themen. Welche Motivation und welches Ziel verfolgt CAMLOG damit?

Unsere Motivation und unser Ziel ist der Erfolg unserer Kunden. Das heißt auch, geht es unseren Kunden gut, geht es auch uns gut. Wir wollen nicht nur hervorragende Implantatlösungen anbieten, sondern unseren Kunden und Partnern Impulse geben und sie auf dem Weg als Unternehmer begleiten. Die Gesundheitssysteme befinden sich weltweit in einem tief greifenden Wandel. In den nächsten Jahren entsteht ein neuer Gesundheitsmarkt mit neuen Bedingungen. Technische Neuerungen, der medizinische Fortschritt und vor allem finanzielle Zwänge werden bis zum Jahr 2020 zu mehr Veränderungen im Gesundheitswesen führen als in den vergangenen 50 Jahren. Die

aktuelle, weltweite Studie der Unternehmensberatung Bain & Company zeigt, welche Veränderungen zu erwarten sind und vor welchen strategischen Herausforderungen Ärzte heute stehen. Diesen Veränderungen müssen sich auch Zahnärzte stellen. Sie müssen heute weit mehr meistern als nur medizinische Herausforderungen. Neben fachlichen und technologischen Entwicklungen liegen diese vor allem im Bereich der betriebswirtschaftlichen Praxisführung.

Wie können sich Zahnärzte für eine erfolgreiche Zukunft fit machen?

Es reicht nicht mehr aus, ein guter Zahnarzt zu sein. Zahnarztpraxen sind mehr denn je als Unternehmen zu führen. Dafür braucht ein Zahnarzt neben zahnmedizinischem Wissen umfangreiche Kenntnisse in der Unternehmensführung. Digitaler Wandel, betriebswirtschaftliche Analysen und

Unsere Motivation und unser Ziel ist der Erfolg unserer Kunden. Das heißt auch, geht es unseren Kunden gut, geht es auch uns gut. Wir wollen nicht nur hervorragende Implantatlösungen anbieten, sondern unseren Kunden und Partnern Impulse geben und sie auf dem Weg als Unternehmer begleiten.

Michael Ludwig, Geschäftsführer CAMLOG Vertriebs GmbH

Kennzahlen, Marketing, Dienstleistung, moderne Personalführung oder soziale Medien sind nicht nur einige Schlagworte, sondern wichtige Parameter, um eine Praxis heute erfolgreich und zukunftsorientiert führen zu können.

Als Kooperationspartner für Ihre Fortbildungsreihe haben Sie das Schweizerische Institut für Klein- und Mittelunternehmen der Universität St. Gallen (KMU-HSG) gewonnen. Was prädestiniert dieses Institut für diese Thematik?

Die Bedeutung der Klein- und mittelständischen Unternehmen wurde an der Hochschule St. Gallen früh erkannt. Daraus entstand vor mehr als sieben Jahrzehnten (1946) das Schweizerische Institut für Klein- und Mittelunternehmen, das sich als einziges Institut auf dieser Ebene in der Schweiz ausschließlich der Förderung von KMU widmet. KMU, Family Business und Gründerszene (Entrepreneurship) sind die drei Säulen und Basis für die Aktivitäten der Uni. Der tägliche Dialog und Austausch mit Unternehmer/-innen und Führungskräften sind die Grundlagen für ein solides Programm zur Weiterbildung und Beratung von Unternehmen sowie Führungskräften aus Klein- und mittelständischen Unternehmen. Relevante und fundierte Forschung sowie verbindliche Lehrpläne, ein Praktikum von mindestens einem halben Jahr und ein strenges Prüfungssystem sind die charakteristischen Merkmale der Uni St. Gallen. Persönlichkeiten wie Fürst Hans Adam von und zu Liechtenstein, Paul Achleitner, Vorstandsmitglied der Deutschen Bank, Roger de Weck, Chefredakteur DIE ZEIT und der Schriftsteller Rolf Dobelli haben dort studiert. In Kooperation mit den Referenten der Uni St. Gallen ist

es CAMLOG gelungen, gemeinsame zielgerichtete Seminare zu gestalten, um Wissen sowie Instrumente und verschiedene Perspektiven so aufzubereiten, dass durch die Kombination von Wissensvermittlung, Reflexionsaufgaben und dem Erfahrungsaustausch die Basis für eine erfolgreiche Praxisübergabe oder -übernahme geschaffen wird. Auch die zunehmenden unternehmerischen Herausforderungen erfordern geschickte Aktionen. Wir sind überzeugt, dass die Erfahrungen der KMU-HSG und ein explizit auf Ansprüche und Fragen unserer Kunden ausgerichtetes Fortbildungsprogramm den Nerv der Zeit trifft.

Welche Themen sind denn für Praxisinhaberinnen und -inhaber von besonderer Bedeutung?

Bei den Unternehmerseminaren geht es, wie der Titel schon sagt, nicht um zahnmedizinische Themen, sondern um Aspekte, die wichtig für den Zahnarzt als Unternehmer und für die Positionierung seiner Praxis sind. Zahnmedizinerinnen und Zahnmediziner werden im Rahmen ihrer Praxistätigkeit täglich mit unterschiedlichen betriebswirtschaftlichen Fragestellungen und Herausforderungen konfrontiert. Aber Themen wie: Vision und Leitbild, Praxiskultur, Betriebswirtschaft, Führungskompetenz, SWOT-Analyse als Instrument der strategischen Planung, Innovationsmanagement, Mitarbeiterführung, Aufbau einer prozessorientierten Organisation, Patientenorientierung und Praxismarketing werden während des Medizinstudiums nicht gelehrt.

Das Unternehmerseminar ist ein speziell für Praxisinhaber/-innen und Führungskräfte in Zahnarztpraxen konzipiertes, maßgeschneidertes Programm,

in dem praxisrelevantes betriebswirtschaftliches Wissen vermittelt wird. Dabei werden die Teilnehmer durch die Reflexions- und Umsetzungsbausteine aktiv ins Seminar eingebunden und können die Inhalte auf ihren beruflichen Alltag transferieren. Unter dem Stichwort „Prozessorientierte Organisation“ wird es in der Seminarreihe darüber hinaus darum gehen, wie eine Zahnarztpraxis optimal organisiert werden kann. Themenschwerpunkte wie Selbst- und Zeitmanagement, Prioritätensetzung, das Planen sowie Delegieren von Aufgaben, strukturierte Abläufe und die Zuweisung von Verantwortlichkeiten, um interne Abläufe effizient und effektiv zu gestalten – all das soll dazu dienen, den Verbesserungsbedarf in der eigenen Praxis zu identifizieren und konkrete Maßnahmen festzulegen. Auch finanzielle Aspekte der Praxisführung werden eine Rolle spielen. Last, but not least stehen auch





die Themen Patientenorientierung und Praxismarketing auf der Tagesordnung. Also: Wer sind meine Kunden/Patienten? Wie analysiere ich Kundenbedürfnisse und entwickle daraus ein Geschäftsmodell? Was bedeutet kundenorientiertes Agieren? und letztlich auch um die Frage: Wie vermarkte ich mich und meine Praxis erfolgreich? Sie sehen, dass Seminar Teilnehmer mit den Trainern und Referenten nahezu die gesamte Bandbreite unternehmerischen Handelns beleuchten.

Herr Ludwig, für Ihr Unternehmen ist der Teamspirit eine tragende Säule. Das spricht für ein gutes Personalmanagement. Wie wichtig ist für Sie das Thema Mitarbeiterführung in der Zahnarztpraxis?

Die Zahnarztpraxis definiert sich nicht nur über die medizinischen Leistungen und Services, die sie anbietet, sondern vor allem über ihre Mitarbeiter. Gut ausgebildete Fachkräfte sorgen dafür, dass im täglichen Betrieb alles reibungslos läuft. Sie sind die ersten Personen, die Kontakt mit den Patienten haben, und repräsentieren das Unternehmen Praxis. Die Wertschöpfung und die Position eines Unternehmens im Markt beziehungsweise Wettbewerbsumfeld werden durch sehr gute Mitarbeiter stabilisiert. Manche Experten behaupten sogar, dass gute Mitarbeiter in einigen Jahren der einzige Differenzierungsfaktor sein werden. Jedes Unternehmen ist nur so gut wie seine Mitarbeiter. Deshalb ist Personalführung eine entscheidende und wichtige Führungsaufgabe und sollte in den Praxen noch deutlicher in den Fokus rücken.

Ein Angebot an unternehmerischen Themen ist die Übergabe oder Übernahme einer Zahnarztpraxis. Warum haben Sie dieses Thema zu einem speziellen Programmpunkt gewählt?

Die Übergabe oder Übernahme einer Zahnarztpraxis ist für alle Beteiligten ein spannendes Thema, denn üblicherweise hat man darin keine Routine. Genauso wie die Gründung oder Expansionsphase einer Praxis gehört die Praxisnachfolge zu den wichtigsten, aber auch schwierigsten Meilensteinen und entscheidenden Lebenszyklen von Zahnärztinnen und Zahnärzten. Eine Praxisabgabe ist ein sehr komplexer Prozess, der alle Betroffenen vor vielfältige Herausforderungen stellt. Hierbei meine ich nicht nur die materiellen und finanziellen Aspekte, sondern vor allem auch die Emotionen, welche dabei oft im Spiel sind. Für viele Zahnärztinnen und Zahnärzte stellt die abzugebende Praxis die Abgabe oder Aufgabe des eigentlichen Lebenswerks dar.

Deshalb ist insbesondere der emotionale Aspekt in der Recherche, Auswahl, Vorbereitung und Verhandlung mit dem anvisierten Partner von großer Bedeutung. Die hohe Relevanz und Aktualität dieses Themas wird dadurch unterstrichen, dass bis ins Jahr 2020 in Deutschland ca. 12.000 Praxen altershalber übergeben werden sollen. Anscheinend haben aber weniger als 30 Prozent der Zahnärzte bezüglich ihrer Nachfolge einen konkreten Zeitplan.

Zahnärzte, die in den nächsten Jahren das Pensions-/Rentenalter erreichen, gehören zur geburtenstarken Babyboomer-Generation. Es ist davon aus-

zugehen, dass dieser Babyboomer-Effekt auch bei der Praxisnachfolge eine Rolle spielt. Es kommt dadurch unter anderem zu einem demografisch bedingten Missverhältnis zwischen Übergebern und Übernehmern. Auf drei Praxisabgaben kommt nur ein(e) Kollege/-in, welche(r) eine Praxis übernehmen möchte. Zudem ist die Bereitschaft, unternehmerische Verantwortung zu übernehmen, unter den jungen Zahnärztinnen und Zahnärzten verringert. Die zunehmende Feminisierung, der Trend zur Teilzeitbeschäftigung und Kooperationen, verbunden mit dem demografischen Wandel verändert vieles.

Bedarf die Übergabe einer ähnlich langen Vorbereitung wie die Übernahme?

Wenn man heute eine Praxis erfolgreich verkaufen möchte, muss man die Übergabe, wie bei jeder anderen Unternehmensnachfolge, rechtzeitig einleiten und sehr gut vorbereiten – ausgehend von den aktuellen Bilanzen ohne emotionalen Rückblick auf die „guten alten erfolgreichen Praxisjahre“. Die Praxisnachfolge und die Abwicklung stellt für viele Übergeber einen der schwierigsten, emotionalsten Schritte im Leben dar, die Trennung von ihrem Lebenswerk. Die vielschichtigen Herausforderungen machen den Prozess komplex, anspruchsvoll und oftmals langwierig. Das birgt sowohl für den Übergeber als auch Übernehmer ein gewisses Frustrationspotenzial. Schwierig wird es, wenn Vertragsinhalte durch Rechtsanwälte und Steuerberater nur auf die rechtlichen und steuerrechtlichen Aspekte reduziert werden und die persönlichen Bedürfnisse beider Seiten nicht offen diskutiert und integriert werden.

Beim Seminar erhalten die Teilnehmer durch interessante Vorträge und interaktive Breakout-Sessions sowie mit dem Thema bestens vertraute Referenten viele wichtige Informationen zum Thema Übergabe und Übernahme einer Praxis. Es werden sowohl die Chancen als auch die Gefahren besprochen.

Mit der für eine Implantatfirma ungewöhnlichen Seminarreihe vermitteln Sie mit einem hervorragenden Kooperationspartner Unternehmerwissen in dem breiten Umfeld eines Unternehmens namens Zahnarztpraxis. Warum sollten Zahnärzte an den Fortbildungen teilnehmen?

Der Erfolg beginnt im Kopf. Ein selbstkritischer Unternehmer weiß nicht nur, was er kann, sondern auch, was er nicht kann. Er versucht, dies zu ändern und seine Zahnarztpraxis stetig weiterzuentwickeln. Wer den Wandel in seinem Unternehmen aktiv gestaltet und vorantreibt, bleibt wettbewerbsfähig. Bei unseren Fortbildungen mit hochkarätigen Referenten erhalten die Teilnehmenden die Möglichkeit, innovative Gedanken und Anregungen mitzunehmen.

Und abschließend: Wann starten die CAMLOG Seminare und wo finden sie statt?

Bei unseren Fortbildungen stellen wir einmal nicht, wie man es vom Marktführer im Bereich der Implantologie in Deutschland erwarten könnte, die fachlichen Aspekte in den Mittelpunkt, sondern den Zahnarzt als Unternehmer. Wir möchten unsere Kunden und Interessierte nicht nur mit unseren Top-Produkten, unseren Service- und Dienstleistungen, sondern auch als verlässlicher Partner auf dem Weg der Wertgenerierung und Existenzsicherung in die Zukunft begleiten. Wir werden mit unseren Kunden ihr Unternehmen Zahnarztpraxis weiterentwickeln und für die Zukunft stärken.

Das erste Seminar findet an jeweils drei Wochenenden (September, Oktober und November 2018) statt, das zweite startet dann im Frühjahr 2019 (März, Mai und Juli 2019), und wir planen ein drittes im zweiten Halbjahr 2019. Veranstaltungsort ist das Jumeirah Hotel in Frankfurt am Main. Zur Veranstaltung zum Tag der Nachfolge treffen sich die Teilnehmer am 13. Oktober 2018 in Stuttgart im Parkhotel Stuttgart Messe-Airport. Wir freuen uns auf Unternehmer, Übergeber und Übernehmer, welche Veränderungen als Chance sehen, die motiviert, selbstbestimmt, engagiert und neugierig sind. Es gibt zwei Möglichkeiten mit Veränderungen umzugehen: sich dagegen zu wehren oder sie als Chance zu begreifen und mit beiden Händen zuzupacken.

Vielen Dank Herr Ludwig für dieses Gespräch.

INFORMATION

CAMLOG Vertriebs GmbH

Maybachstraße 5
71299 Wimsheim
Tel.: 07044 9445-0
www.camlog.de



Infos zum Unternehmen

PANAVIA™ V5

Mein Zement – für jede Befestigung!



PANAVIA™ V5 ist dank seines neuen Initiator-Systems der Universalzement für die Befestigung. Hochästhetische Anforderungen bei der Befestigung von Veneers werden genauso erfüllt wie eine überdurchschnittliche Haftkraft bei ungünstigen Retentionsverhältnissen. Jede Befestigung, von Restaurationen aus Metallen über Keramik bis hin zu Kompositen, ist mit **PANAVIA™ V5** möglich.

Der **Tooth Primer** für die Zahnoberfläche, der **Ceramic Primer Plus** für alle Legierungen, Keramiken oder Composite und der Zement aus der Automix-Spritze, meistern alle täglichen Herausforderungen.

Das Ergebnis ist eine Reduktion des Materialsortiments in der Praxis, hohe Ästhetik und sichere Haftung für alle Front- und Seitenzahnrestaurationen. Alle fünf aminfreien Farben sind farbstabil und auch als **Try-In-Pasten** erhältlich.

Überzeugen Sie sich selbst und sprechen Sie uns an!



Weitere Informationen erhalten Sie unter der Telefonnummer **069-305 35835** oder per Mail **dental@kuraray.de**