

# „Wer den Wandel aktiv gestaltet, bleibt wettbewerbsfähig.“

Im Herbst startet CAMLOG ein eigenes Fortbildungsprogramm zur unternehmerischen Weiterbildung für Zahnärzte in Kooperation mit der Hochschule St. Gallen. Michael Ludwig, Geschäftsführer der CAMLOG D-A-CH, im Gespräch mit Jürgen Isbaner, Chefredakteur ZWP/Dental Tribune D-A-CH.

Im Fokus des CAMLOG-Fortbildungsprogramms stehen Themen wie die Praxisübergabe und -übernahme oder auch Betriebswirtschaft für Praxisinhaber und Führungskräfte der Praxis.

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

**Michael Ludwig:** 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 tiefgreifenden Wandel. In den nächsten Jahren entsteht ein neuer Gesundheitsmarkt mit neuen Bedingungen. Technische Neuerungen, der medizinische Fortschritt und vor allem finanzielle Zwänge werden bis 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 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 Unternehmern und Führungskräften sind die Grundlagen für ein solides Programm zur Weiterbildung und Beratung von Unternehmern 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 Praxisinhaber von besonderer Bedeutung?**

Bei den Unternehmenseminaren 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. Zahnmediziner werden im Rahmen ihrer Praxistätigkeit täglich mit unterschiedlichen betriebswirtschaft-



lichen 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, Patientensorientierung und Praxismarketing werden während des Medizinstudiums nicht gelehrt. Das Unternehmenseminar ist ein speziell für Pra-

xisinhaber 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

die Frage: Wie vermarkte ich mich und meine Praxis erfolgreich? Sie sehen, dass Seminarteilnehmer 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 beziehungs-

„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



spielen. Last, but not least stehen auch die Themen Patientensorientierung 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

weise 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 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 Zahnärzte stellt die abzugebende Praxis die Abgabe oder Aufgabe des eigentlichen Lebenswerks dar. Deshalb ist insbesondere der emotionale As-



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

werbsfähig. 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 Un-

ternehmen 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 interessante Gespräch.**

„Der Erfolg beginnt im Kopf. ... 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.“

Michael Ludwig, Geschäftsführer CAMLOG Vertriebs GmbH

pekt 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 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 auszugehen, 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 Kollege, welcher eine Praxis übernehmen möchte. Zudem ist die Bereitschaft, unternehmerische Verantwortung zu übernehmen, unter den jungen Zahnärzten verringert. Die zunehmende Feminisierung, der Trend zur Teilzeitbeschäftigung und Kooperationen, verbunden mit dem demografischen Wandel verändert vieles.

langwierig. Das birgt sowohl für den Übergeber als auch Übernehmer ein gewisses Frustrationspotential. Schwierig wird es, wenn Vertragsinhalte durch Rechtsanwälte und Steuerberater nur auf die rechtlichen und steuerrechtlichen Aspekte reduziert 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 wettbe-

**Bedarf die Übergabe einer ähnlich langen Vorbereitung wie die Übernahme?**

Wenn man heute eine Praxis erfolgreich verkaufen möchte, muss

ANZEIGE

**KURSE 2018/2019 Hygiene QM**

- Weiterbildung und Qualifizierung Hygienebeauftragte(r) für die Zahnarztpraxis  
20-Stunden-Kurs mit Sachkundenachweis für das gesamte Praxisteam inkl. praktischer Übungen
- Ausbildung zur zertifizierten Qualitätsmanagement-Beauftragten (QMB)

Online-Anmeldung/Kursprogramm  
www.praxisteam-kurse.de

Holbeinstraße 29 • 04229 Leipzig • Deutschland  
Tel.: +49 341 48474-308 • events@oemus-media.de

OEMUS MEDIA AG

**SEMINAR A** Inkl. umfassendem Kurskript!



Weiterbildung und Qualifizierung Hygienebeauftragte(r) für die Zahnarztpraxis  
20-Stunden-Kurs mit Sachkundenachweis  
**Iris Wälter-Bergob/Meschede**

Seminarzeit: Freitag, 12.00 – 19.00 Uhr, Samstag, 9.00 – 19.00 Uhr

**SEMINAR B** Inkl. umfassendem Kurskript!



Ausbildung zur zertifizierten Qualitätsmanagement-Beauftragten QMB  
**Christoph Jäger/Stadthagen**

Seminarzeit: 9.00 – 18.00 Uhr

Organisatorisches

**SEMINAR A**

Kursgebühr ZA (pro Kurs) inkl. Kurskript	295,- € zzgl. MwSt.
Kursgebühr ZAH (pro Kurs) inkl. Kurskript	250,- € zzgl. MwSt.
<b>Teampreis ZA+ZAH (pro Kurs) inkl. Kurskript</b>	<b>495,- € zzgl. MwSt.</b>
Tagungspauschale* (pro Kurs/Person)	118,- € zzgl. MwSt.

**SEMINAR B**

Kursgebühr (pro Kurs) inkl. Kurskript	125,- € zzgl. MwSt.
Tagungspauschale* (pro Kurs)	59,- € zzgl. MwSt.

\*Die Tagungspauschale beinhaltet Kaffeepausen, Tagungsgetränke, Imbissversorgung. Das Skript erhalten Sie nach der Veranstaltung!

SEMINAR A wird unterstützt durch: METASYS WGH GETINGE

**KURSE 2018/2019 Hygiene, QM**

Anmeldeformular per Fax an +49 341 48474-290 oder per Post an

OEMUS MEDIA AG  
Holbeinstraße 29  
04229 Leipzig  
Deutschland

Für das Seminar A (Weiterbildung und Qualifizierung Hygienebeauftragte(r)) oder das Seminar B (Ausbildung zur QM-Beauftragten) melde ich folgende Personen verbindlich an. Bitte beachten Sie, dass Sie pro Termin nur an einem Seminar teilnehmen können:

Titel   Vorname   Name		Titel   Vorname   Name	
<b>Termine 2018</b>	<b>Seminar A</b>	<b>Seminar B</b>	Die Allgemeinen Geschäftsbedingungen für Veranstaltungen 2018 erkenne ich an.  Datum/Unterschrift  E-Mail (Bitte angeben! Sie erhalten Rechnung und Zertifikat per E-Mail.)  Stempel
Lindau	15./16.06.2018 <input type="checkbox"/>	15.06.2018 <input type="checkbox"/>	
Hamburg	22./23.06.2018 <input type="checkbox"/>		
Leipzig	07./08.09.2018 <input type="checkbox"/>	08.09.2018 <input type="checkbox"/>	
Hamburg	14./15.09.2018 <input type="checkbox"/>	15.09.2018 <input type="checkbox"/>	
Konstanz	21./22.09.2018 <input type="checkbox"/>		
Düsseldorf	28./29.09.2018 <input type="checkbox"/>	28.09.2018 <input type="checkbox"/>	
München	12./13.10.2018 <input type="checkbox"/>	13.10.2018 <input type="checkbox"/>	
Wiesbaden	26./27.10.2018 <input type="checkbox"/>	27.10.2018 <input type="checkbox"/>	
Essen/Baden-Baden*	09./10.11.2018 <input type="checkbox"/>	*10.11.2018 <input type="checkbox"/>	
<b>Termine 2019</b>	<b>Seminar A</b>	<b>Seminar B</b>	
Unna	15./16.02.2019 <input type="checkbox"/>	16.02.2019 <input type="checkbox"/>	
Trier	12./13.04.2019 <input type="checkbox"/>		
Konstanz	10./11.05.2019 <input type="checkbox"/>		
Düsseldorf	17./18.05.2019 <input type="checkbox"/>	18.05.2019 <input type="checkbox"/>	
Warnemünde	31.05./01.06.2019 <input type="checkbox"/>	01.06.2019 <input type="checkbox"/>	
Leipzig	13./14.09.2019 <input type="checkbox"/>	14.09.2019 <input type="checkbox"/>	
Hamburg/Konstanz*	20./21.09.2019 <input type="checkbox"/>	*21.09.2019 <input type="checkbox"/>	
München	04./05.10.2019 <input type="checkbox"/>	04.10.2019 <input type="checkbox"/>	
Wiesbaden	25./26.10.2019 <input type="checkbox"/>	26.10.2019 <input type="checkbox"/>	
München/Essen*	08./09.11.2019 <input type="checkbox"/>	*09.11.2019 <input type="checkbox"/>	
Baden-Baden	06./07.12.2019 <input type="checkbox"/>	07.12.2019 <input type="checkbox"/>	