

Der Zahnarzt als Mit-Arbeiter: Impulse für Verbesserungen

Das Dentallabor will dem Zahnarzt durch kreative Innovationen in der Kundenorientierung immer wieder neue Gründe liefern, bei ihnen und nicht in einem anderen Labor den Zahnersatz anfertigen zu lassen. Innovative Ideen können zutage gefördert werden, wenn der Kunde – in Anlehnung an den „Trendsetter“ – als „Innovationssetter“ betrachtet wird. Dem Kunden wird die Frage gestellt, ob und wo er Verbesserungspotenziale sieht.

Ein Beratungs- oder Verkaufsgespräch im Dentallabor umfasst zumeist mehrere Phasen, die vom Beziehungsaufbau und Vertrauensaufbau und dem Interesse wecken über die Bedarfsermittlung und die Angebotspräsentation bis zur Einwandbehandlung und Abschlussphase reichen. Der Laborleiter kann zum Gesprächsende die Gelegenheit nutzen, den Kunden zu bitten, das Dentallabor weiterzempfehlen – und die Möglichkeit prüfen, ob der Zahnarzt als „Mit-Arbeiter“ gewonnen werden kann.

Der Kunde als Mit-Arbeiter

Mit-Arbeiter – was soll das heißen? Es ist nicht nur aus Gründen der Kundenbindung sinnvoll, den Zahnarzt zu fragen, in welchen Bereichen er Verbesserungspotenziale sieht. Denn oft geben diese Hinweise überdies den Anstoß zu Innovationen oder Veränderungen: „Sehen Sie einen Ansatzpunkt, wie wir Ihnen noch mehr nutzen können?“ – dies ist ein guter Einstieg, um mit dem Kunden einen kurzen Dialog in Gang zu setzen, in dem der

Laborleiter und seine Zahntechniker bereits gut kennen und zu denen ein Vertrauensverhältnis existiert. Dann ist der Kunde oft entgegenkommend genug, sich ausführlicher zu äußern. Ohne Scheu wird er dem Laborleiter auch die Schwachpunkte nennen – weil er weiß, dass dieser seine Hinweise als Anregung auffassen wird, dem Zahnarzt noch bessere Produkte und

chen des Laborleiters oder auf Mitarbeiterschwächen eingeht: „Also, was mir aufgefallen ist, Ihr Mitarbeiter, der Herr Schmitt, ist in letzter Zeit immer so hektisch. Das kommt gar nicht freundlich rüber.“

Wichtig ist: Der Laborleiter nutzt den Kundenhinweis jetzt nicht, um den Mitarbeiter abzustrafen. Er dient ihm vielmehr dazu, mit Herrn

tenziale sieht, sollte bedenken: Dieses Gespräch kostet den Zahnarzt zunächst einmal Zeit. Der Laborleiter muss daher sicherstellen, dass der Kunde wirklich ein wenig zusätzliche Zeit in das Gespräch investieren will. Ist er in Eile, sollte er die Innovationsfrage ruhen lassen. Spürt oder weiß der Laborleiter hingegen, dass der Zahnarzt zur Auskunft bereit ist, kann er das Innovationsthema zur Sprache bringen. Bei auskunftswilligen Kunden ist es nicht immer notwendig, die „Innovationsfrage“ erst nach Abschluss des eigentlichen Beratungs- oder Verkaufsgesprächs zu stellen. Warum nicht einmal schon zu Beginn des Gesprächs vorführen: „Liebe Frau Kundin, ich möchte Sie heute überzeugen, dass Sie mir am Ende des Gesprächs gestatten, eine Frage zu stellen, die über unser Thema hinausgeht.“ Vielleicht fordert der Kunde den Laborleiter bereits jetzt auf, jene Frage zu stellen: Das Innovationsthema kommt dann schon vor dem Beratungsgespräch auf den Tisch des Hauses.

Ob sich ein Kunde als Innovationssetter zur Verfügung stellt, hängt von seiner Mentalität ab: Handelt es sich um einen statusbewussten Menschen, für den Selbstbestimmung und Prestige bedeutende Faktoren seiner Persönlichkeitsstruktur darstellen, wird er sich sogar freuen, wenn ihn der Laborleiter um Unterstützung und um Rat fragt, was denn etwa in der Kundenbeziehung verbessert werden kann.

Ähnliches gilt für den beziehungsorientierten Kunden, der einem kleinen Plausch prinzipiell nicht abgeneigt ist. Klar ist: Je besser der Laborleiter den Kunden kennt und einschätzen kann, umso eher kann er beurteilen, ob es sinn-

voll ist, das Innovationsgespräch zu führen.

Vom Beschwerde- zum Anregungsmanagement

Eine weitere gute Gelegenheit, den Kunden zum aktiven Innovationssetter zu entwickeln, bietet das Beschwerdegespräch. Denn hier hat der Kunde von sich aus einen Finger in die Wunde gelegt, einen Missetand angesprochen und verdeutlicht: „Hier liegt Optimierungspotenzial brach, hier solltet ihr überlegen, welche innovativen Veränderungen zur Verbesserung führen!“ Selbstverständlich sollten der Laborleiter und seine Mitarbeiter die Beschwerde zunächst einmal sachgemäß bearbeiten. Aber nachdem das Beschwerdegespräch abgeschlossen ist, wird der Laborleiter pro-aktiv tätig und fragt den Zahnarzt um Rat. Die dazu grundsätzlich notwendige Einstellung spiegelt sich im folgenden Satz: „Vielen Dank, dass Sie die Mühsal auf sich genommen haben, uns Ihre Beschwerde vorzutragen. Wir nehmen Ihre Beschwerde gerne zum Anlass, unsere Qualität zu verbessern. Gibt es Ihrer Meinung nach weitere Schwachstellen bei uns?“ Nun ist es möglich, den Kunden sogar um einen Lösungsvorschlag zu bitten, etwa „Wenn Sie die Präsentation neuer Produkte als unser großes Manko ansehen: Was müsste geschehen, damit Sie mit uns zufrieden sind? Wie sähe die ideale Lösung des Problems Ihrer Meinung nach aus?“ Kreative Innovationsmanager zeichnen sich dadurch aus, dass sie die Kunden, die sich beschweren, in das Verbesserungsvorschlagswesen integrieren. Wenn es dem Team im Dentallabor möglich ist, mit

ANZEIGE



dieser Reaktion denjenigen Kunden entgegenzukommen, die sich beschweren, haben sie den Mentalitätswechsel vollzogen: Beschwerdemanagement ist für sie zum Anregungsmanagement geworden. Sie sehen Beschwerden nicht nur als zweite Chance, den unzufriedenen Kunden doch noch an das Dentallabor zu binden, sondern als innovative Anregungen, Schwachstellen aufzuspüren und aus-

ANZEIGE



zumerzen. Kunden sollen vehement auf Missetände und Fehler aufmerksam machen – das ist ihr Ziel.

Vom Beschwerde- zum Innovationsgespräch in sieben Schritten

Klug ist es, das Innovationsmanagement in das Be-

Fortsetzung auf Seite 6 ZT

Laborleiter – zum Beispiel – erfährt, dass es für den Kunden eine Erleichterung darstellen würde, wenn er anhand einer Vorteile-Nachteile-Liste den Nutzen der verschiedenen Vollgusskronen vergleichen könnte. Solch ein Dialog lässt sich in der Regel am besten mit Kunden führen, die der La-

einen noch besseren Service zu bieten.

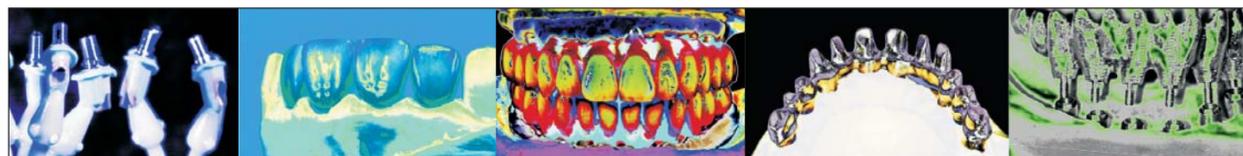
Je ausgeprägter das Vertrauen zwischen dem Kunden und dem Laborleiter sowie seinen Mitarbeitern ist, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass der Zahnarzt sogar Verhaltensaspekte anspricht: Dies kann so weit reichen, dass er auf die Schwä-

Schmitt ein sachliches Kritikgespräch zu führen und die Kundenorientierung im Dentallabor zu verbessern.

Günstigen Zeitpunkt auswählen

Wer vom Kunden erfahren will, wo er Verbesserungspo-

ANZEIGE



CompetenzCenter für CAD-CAM Frästechnik

Wir bieten Ihnen:

1. individuell konstruierte Zirkonoxidgerüste in ZENO^{Bridge + Crown}
2. gefräste Langzeitprovisorien aus ZENO Pro^{Fix}
3. vollanatomisch individuell eingefärbte ZENOSTAR-Kronen

- kurze Fertigungszeiten
- direkte Kommunikation zwischen Ihnen und dem CAD-CAM Designer
- jeder Auftrag wird kundenorientiert hergestellt
- wir verwenden ausschließlich original ZENOTEC[®] - Material der Wieland Dental + Technik
- alle Bestellungen werden in unserem Leipziger Labor gefertigt

AVANTGARDE Dentaltechnik GmbH • Stöhrerstraße 3b • 04347 Leipzig
 ☎ 0341 - 69 64 00 📠 0341 - 69 64 010 📧 info@avantgarde-dental.de

www.avantgarde-dental.de • www.fraeszentrum-leipzig.de

ZT Information

So werden Laborleiter, Mitarbeiter und Kunden zum Innovationsteam

- † Schärfen Sie – als Führungskraft im Dentallabor – auf Mitarbeiterseite das Bewusstsein dafür, dass die Kunden die besten Innovationsimpulsgeber sind, die Sie sich nur wünschen können.
- † Legen Sie mit Ihren Mitarbeitern in einem Meeting fest, bei welchen Zahnärzten das Innovationsthema eine Rolle spielen sollte (insbesondere bei Kunden, zu denen ein Vertrauensverhältnis besteht).
- † Kreieren Sie im Team mögliche Formulierungen für die Innovationsfrage und integrieren Sie sie in den Gesprächsleitfaden für Beratungs- und Verkaufsgespräche.
- † Das Ziel bei Kundenbeschwerden: Die Mitarbeiter verstehen und nutzen sie als Anregungen zur Verbesserung.

ZT Information

Gesprächstechniken für das Anregungsmanagement

Es gibt einige Gesprächstechniken, die besonders geeignet sind, den Innovationssetter Kunden zu Verbesserungsvorschlägen anzuregen:

- † Offene Fragen stellen: „Warum gefällt Ihnen das nicht? Wieso sind Sie unzufrieden? Worin genau liegt Ihrer Meinung nach das Verbesserungspotenzial?“ – mit diesen offenen Fragen bringt der Laborleiter den Kunden dazu, sich gezielt und ausführlich zu äußern. Geschlossene Fragen wie „Sind Sie zufrieden mit unserer Arbeit im Dentallabor?“ hingegen lassen oft nur einsilbige Antworten wie „Ja“ oder „Nein“ zu – und führen nicht zu einem Dialog, in dem der Laborleiter mehr erfährt.
- † Feedbackfragen nutzen: Hier thematisiert der Laborleiter offensiv Punkte, die aus seiner Sicht Schwachstellen beschreiben; er weist den Kunden aktiv auf Fehler und Mängel hin: „Sind Sie auch der Meinung, dass...?“ Diese offensive Gesprächstechnik, die Benennung von Missetänden geradezu zu erzwingen, sollte allerdings nur derjenige einsetzen, der sehr selbstbewusst mit Kritik umgehen kann.
- † Positive Rückmeldungen geben: Der Laborleiter anerkennt es, dass der Kunde sich kritisch äußert und fordert ihn auf, mit der Kritik fortzufahren und sie ausführlicher darzustellen.

WIELAND



UNLIMITED DIMENSIONS ...

C-Box 
dimension

ZT Fortsetzung von Seite 4

schwerdegespräch zu integrieren. Wie könnte das konkret aussehen? Sinnvoll ist es, die folgenden Schritte zu beachten:

- **Schritt 1: Die Beschwerde annehmen, zuhören und schweigen.** Der Zahnarzt trägt seine Beschwerde vor: „Immer liefert ihr zu spät!“ Der Laborleiter schweigt zunächst, unterbricht den Kunden nicht und hört zu. Er wartet, bis der unzufriedene Zahnarzt „Dampf abgelassen“ hat.
- **Schritt 2: Interesse zeigen.** Der Laborleiter sendet das Signal aus: „Ich kümmere mich gerne um Ihr Anliegen.“ Er federt die Beschwerde ab, zeigt Verständnis und nimmt dem Gespräch die Schärfe: „Ich kann gut verstehen, dass Sie über die Verzögerung verärgert sind, die mir sehr leid tut.“ Eine kundenorientierte Formulierung in dieser Phase hilft, den psychologi-

schen Nebel, in dem der Kunde steht, zu vertreiben.

- **Schritt 3: Problembewusstsein zeigen.** Nun ist es wichtig, dem eigentlichen Beschwerdeanlass auf die Spur zu kommen – durch geschickte Fragetechnik und aktives Zuhören. Der Laborleiter setzt sich die Wahrnehmungsbilddes Kunden



auf, versucht, das Problem aus seiner Perspektive zu betrachten, zu verstehen und zu konkretisieren.

- **Schritt 4: Lösung im kontrollierten Dialog herbeiführen.** Der Laborleiter fasst die Fakten zusammen, gibt das Problem in eigenen Worten wieder, kontrolliert so, ob die Beschwerde richtig von ihm verstanden wurde: „Wenn ich Sie richtig verstehe, geht es um die Lieferung des Zahnersatzes

für ...“ Er öffnet seinen Lösungskoffer, bringt eigene Lösungsangebote ins Spiel oder fragt den Zahnarzt,

welche Lösung diesem vor Augen schwebt: „Was können wir tun, damit Sie das Labor als zufriedener Kunde verlassen?“

- **Schritt 5: Konkrete Vereinbarung treffen.** Der Laborleiter verbleibt so konkret wie möglich: „Ich danke Ihnen für Ihre Geduld. Ich frage gleich bei meinem Zahntechniker nach, was es mit dem Zahnersatz auf sich hat. Wollen Sie so lange warten oder darf ich Sie telefonisch benachrichtigen? ... Ab wann sind Sie denn erreichbar?“ Vom Kunden wird dezidiert das Einverständnis zu der vereinbarten Lösung eingeholt.
- **Schritt 6: Jetzt ist es an der Zeit, den Beschwerdeführer zum Innovationssetter zu entwickeln.** „Vielen Dank, dass Sie uns mit Ihrer Beschwerde auf diesen Umstand hingewiesen haben. Sie helfen uns weiter – und unseren anderen Kunden! Aber vielleicht haben Sie noch weitere Anregungen und Vorschläge für uns, wie

ANZEIGE

Auropent® MagiCCeram® System



MagiCCeram®

Aufbrennkeramik vom Feinsten

Auropent®
Legierungen
ohne Kompromisse

www.auropent.com Auropent® Fantasy GmbH • Tel.: +49 (0)221/9535620

wir uns verbessern und Sie zu einem noch zufriedeneren Kunden machen können.“

- **Schritt 7: Vereinbarungen einhalten.** Das beste Beschwerdemanagement ist sinnlos, wenn die getroffenen Vereinbarungen nicht umgesetzt werden. Dem Versprechen: „Ich rufe Sie in einer Stunde an“ müssen Taten folgen. Darum darf der Laborleiter nur das zusage, was er besten Gewissens auch einhalten kann.

Der „Innovations-Briefkasten“

Der Laborleiter sollte es dem Kunden so leicht wie möglich machen, seine innovativen Ideen zu kommunizieren. Dies gelingt, indem er eine regelmäßige Kundenbefragung durchführt oder einen „Innovations-Kasten“ aufstellt. In einigen Geschäften gibt es „Beschwerde- oder Kummer-Briefkästen“: Der Kunde notiert seine Beschwerden auf einem Zettel und hinterlegt ihn in dem „Briefkasten“. Der Laborleiter geht einen Schritt weiter und fordert die Kunden zur aktiven Mitarbeit an seinem Innovationsmanagement auf.

Bei der Kundenbefragung bietet es sich an, sie anonym durchzuführen. Dann geben die Kunden meistens authentischere und ehrlichere Antworten. Wer gebeten wird, auf dem Fragebogen seinen Namen zu nennen, will nicht unbedingt mitteilen, dass ihn die Unfreundlichkeit des Mitarbeiters nervt und er dem Dentallabor nur die Treue hält, weil es „gleich um die Ecke“ liegt und gut erreichbar ist. Der Fragebogen sollte vor Ort, also etwa nach dem Beratungs- und Verkaufsgespräch ausgefüllt werden. Der Laborleiter, der dem Kunden den Bogen mit der Bitte übergibt, ihn zu Hause in Ruhe auszufüllen und „beim nächsten Mal mitzubringen“, wartet unter Umständen bis zum Sankt Nimmerleinstag auf die so wichtigen Informationen. Das ist auch der Fall, wenn der Bogen zu ausführlich ausfällt. Es ist besser, zwei bis drei prägnante Fragen zu formulieren, als einen Endlos-Fragebogen zu entwickeln, der zudem die Auswertung erschwert.

Die Mitarbeiter unterstützen

Wenn der Laborleiter den Kunden als Innovationssetter gewinnen möchte, ist er auf seine Mitarbeiter angewiesen. Natürlich sollten auch diese fähig sein, das Innovations-thema im Kundengespräch anzusprechen. Es liegt in der Verantwortung des Laborleiters, die Strukturen zu schaffen, damit diese Gespräche geführt, die Ergebnisse gesi-

chert und Konsequenzen daraus gezogen werden können. Dabei muss der Laborleiter bedenken: Die innovativen Kundenvorschläge bereiten auch dem Mitarbeiter immer erst einmal Zusatzarbeit: Er muss das Gespräch führen, Notizen anfertigen, die Ergebnisse weiterleiten, Veränderungen durchführen. Dies sollte ihm so leicht wie möglich gemacht werden, damit er nicht mit Ablehnung reagiert. Es ist eine Überlegung wert, inwiefern die Mitarbeiter, die von Kunden eine Innovationsanregung erhalten, dafür belohnt werden können – ähnlich wie beim innerbetrieblichen Verbesserungsvorschlagswesen. Hinzu kommt: Auch der Kunde, der durch seine Anregung oder Beschwerde einen Verbesserungsprozess anstößt, sollte diese Hilfestellung nicht umsonst leisten müssen, sondern eine Anerkennung erhalten. Mit einem Belohnungssystem verdeutlicht der Laborleiter: Der Kunde soll nicht als Ideengeber ausgenutzt werden, sondern von seinem Engagement profitieren. ■

ZT Autor



Dr. Fred Metzmann kommt direkt aus der unternehmerischen Praxis und zählt wegen seiner Fähigkeit, Menschen zu motivieren und zu begeistern, zu den anerkannten Trainern, Moderatoren und Führungskräfte-Coachs. In seinen Projekten steht die Ausschöpfung der Leistungsfähigkeit von Menschen in deren beruflichem Umfeld im Mittelpunkt. Er versteht es, die Inhalte seiner Trainings mit praxisbezogenen Beispielen zu verknüpfen. So gibt er seinen Teilnehmern, Kunden und Partnern wertvolle Informationen und Inspirationen für eine individuelle Umsetzung. Gerade klein- und mittelständische Unternehmer nutzen die Kompetenzen und Erfahrungen von Dr. Fred Metzmann, um die Motivation, die Begeisterung, die Kundenbeziehungen, die Eigeninitiative und das Engagement der Mitarbeiter messbar und langfristig im Unternehmen zu steigern.

ZT Adresse

Dr. Fred Metzmann
Beethovenstraße 48
73650 Winterbach
Tel.: 0 71 81/6 69 90 95
Fax: 0 71 81/6 69 90 94
Mobil: 0172/7 36 83 41
E-Mail: f.metzmann@medigon-consulting.de
www.metzmann.intem.de

ANZEIGE

NSK LABOR



ULTIMATE XL

BÜRSTENLOSER MIKROMOTOR

Dem Weltstandard einen Schritt voraus

Erleben Sie beispiellose Laufruhe und Kraft

- Geschwindigkeit: 1.000 bis 50.000 min⁻¹
- Sanftes Anlaufen mit dem 180°-Vektor-Kontrollsystem
- Drehmoment: 6 bis 8,7 Ncm (Compact & Torquemodell)
- Leicht, ergonomisches Design, minimale Geräusch- und Vibrationsentwicklung
- Sie können zwischen 2 Mikromotoren und 4 Steuergeräten wählen: Tisch-, Knie-, Turm- oder Fußsteuergerät



ULTIMATE XL Komplettset

1.490,- €*

SPARPAKET

PRESTO AQUA LUX
oder
PRESTO AQUA II
+
ULTIMATE XL

100,- €*

ZUSÄTZLICHER
PREISNACHLASS

PRESTO AQUA LUX LED

Präzision und Hochleistung

Schmierungsfreie Luftturbine mit Wasserspraykühlung und LED

- Geschwindigkeit: 320.000 min⁻¹ • Individuelle Wasserspray-Optionen
- Minimale Geräusch- und Vibrationsentwicklung • Schmierungsfrei
- Einzigartiger Staubschutzmechanismus
- Nutzung des Wassers aus dem Tank sowie der Festwasserleitung möglich
- Einfaches Befüllen des Wassertanks

PRESTO AQUA LUX mit LED Komplettset

~~1.895,- €*~~
1.695,- €*

PRESTO AQUA II Komplettset

~~1.449,- €*~~
1.349,- €*

NSK Europe GmbH

Elly-Beinhorn-Str. 8, 65760 Eschborn, Germany
TEL.: +49 (0) 61 96/77 606-0 FAX: +49 (0) 61 96/77 606-29



WIELAND



METALLKERAMIK DER NÄCHSTEN DIMENSION

Reflex 
dimension

- Creative Ceramic Box – Die kompakte Ergonomie
- Neu – Modul für Einschichtkeramik
- Persönlicher Schichtstandard durch individuelle Module
- Neu – Modul für 3D*- Farben
- Abstimmung auf alle Anforderungsprofile
- Exzellente Farbproduktion und Farbidentität
- Neue, brillante Modifier – optimale Farbeinstellung
- Neu – NP Safe – höchste Sicherheit auf NEM-Legierungen
- 10-Jahres-Garantie auf Haftverbund
- Neu – Universelle X-Malfarben

> ZENOTEC CAD/CAM > Dentallegierungen > AGC Galvanotechnik > X-Type Keramiken > www.wieland-dental.de

*Eingetragene Marke der Firma Vita, Bad Säckingen