Wie Zahnarztpraxen innovativ wachsen

| Christoph Döhlemann

Die Organisation Unternehmen, also auch jede Zahnarztpraxis, unterliegt – wie jeder andere natürliche Organismus – den Gesetzen von Wachstum und Niedergang: geboren werden, wachsen, reifen, altern und schließlich sterben. Nur gibt es hier einen besonderen Unterschied: In einer Organisation kann die Blütezeit bzw. die optimale Zusammensetzung der Organisation/Praxis auf Dauer bewahrt werden, weil die Organe, sprich Mitarbeiter, dies durch ihren Denk- und Verhaltensstil prägen. Je innovativer Sie als Zahnarzt und die Mitglieder Ihres Praxisteams sind, umso besser werden Sie die kontinuierlichen Veränderungen, die immer schneller auf uns eintreffen, meistern.

Warum verschwinden jährlich Tausende von Firmen vom Markt, die vergessen haben, ihr Leistungs-Portfolio zu erneuern? Und wie sollten Zahnärzte mit Innovationen umgehen? Beziehungsweise wie kann ein Praxisteam mit Innovationen ihre Kunden begeistern? Das Wort Innovation bedeutet im Grunde genommen ja nichts anderes als Erneuerung. Wie aber ist das im Zusammenhang mit einem Unternehmen, einer Zahnarztpraxis gemeint? Was soll erneuert werden, worauf kommt es an?

Erneuerungen fördern

Erneuerung in einer Zahnarztpraxis kann nur durch den Zahnarzt und/oder seine Führungskräfte in den verschiedenen Praxisbereichen gefördert werden. Nur sie haben die Autorität, im Team für Innovationen den Weg frei zu machen. Sicherlich können und sollen Vorschläge von den Mitarbeitern kommen, das Ja für eine neue Technologie, ein neues Arbeitsverfahren kann z. B. die Führungskraft geben, vor allem das notwendige Budget kann jedoch nur der Zahnarzt als Unternehmer erteilen. Neben neuen Technologien und Verfahren in einer Praxis liegt es aber ebenso am Zahnarzt und seinen Führungskräften, dass sich regelmäßig auch das Denken und der Geist der Mitarbeiter erneuern. Denn nur durch diese mögliche Erneuerung finden Mitarbeiter zu altbekannten Problemen neue Lösungswege. Und durch dieses erneuerte Denken schafft man nicht nur neue Ansätze für Patienten/Kunden, sondern auch ein positives Image – denn über welche Praxen spricht man eher positiv? Über jene, die seit Jahren das Gleiche machen, wie alle anderen vergleichbaren Praxen in der Stadt auch, oder über jene, die sich immer wieder neu erfinden, ihre Patienten/Kunden überraschen und auch weit über die eigentlichen Behandlungsgrenzen hinaus aufgrund ihrer neuen Methoden, Inhalte und Lösungswege bekannt sind.

Will ein Zahnarzt in seiner Praxis das sogenannte erneuerte Denken, also Innovationen im Unternehmen fördern, muss er darauf achten, immer wieder neue Impulse für das Denken und Handeln seiner Mitarbeiter zu geben. Nur so lässt sich auf Dauer eine Innovationsbereitschaft in der Praxis etablieren. Um die Chancen für ein innovatives Wachstum zu geben ist es wichtig, dem Denken der Mitarbeiter einen Freiraum zu geben. Es muss also Möglichkeiten und Bereiche geben, wo jeder Mitarbeiter kritiklos und frei seinen Geist so fließen lassen kann, dass dabei neue Ideen und Möglichkeiten entstehen. Dies gilt zum einen für den Umgang mit Patienten/Kunden sowie Lieferanten und zum anderen mit Menschen in der Praxis. Aber auch neue Arbeitsabläufe und neue Arbeitstechniken sind wichtige Bereiche für Innovationen. Gerade im medizinischen Bereich ist es unumgänglich, sich kontinuierlich über Erneuerungen Gedanken zu machen. Innovativ handeln heißt, sich am Markt mit den neuesten Verfahren und Techniken vertraut zu machen, um eine wirksame Entscheidung treffen zu können, ob man

Eine starke Verbindung für alle Befestigungs-Fälle

Multilink® Automix – Das selbsthärtende Befestigungscomposite mit optionaler Lichthärtung für die adhäsive Befestigung von indirekten Restaurationen aus Metall, Voll- und Metallkeramik und Composite.

- **Starker Halt auf allen Oberflächen**
- **Universeller Einsatz**
- **Unkomplizierte Anwendung**

www.ivoclarvivadent.de

Ivoclar Vivadent GmbH Clinical

Dr. Adolf-Schneider-Straße 2 | D-73479 Ellwangen | Tel.: +49 (0) 79 61 / 8 89-0 | Fax: +49 (0) 79 61 / 63 26 | info@ivoclarvivadent.de

ivoclar vivadent®

passion vision innovation

diese in den Praxisablauf integrieren soll oder nicht. Wenn ein Zahnarzt diesen Freiraum lässt und auch, manchmal sogar entgegen den konservativen Kräften in der Praxis, fördert, entsteht ein entsprechendes Spannungsfeld zwischen Alt und Neu, welches diese positive Entwicklung, genannt innovatives Wachstum im Unternehmen, begünstigt.

Natürliche Wachstumsphasen

Ähnlich einem Patienten, kann auch eine Organisation gesund oder krank sein und die weitere Behandlung somit zum Aufstieg oder zum Niedergang der Praxis direkt beitragen. Welche Phasen kennen wir im natürlichen Wachstum einer Organisation? Und welche Veränderungen in der Praxis sind gut oder sogar gefährlich und führen möglicherweise zu einer schlechten Auftragslage oder im schlimmsten Fall zum Tod der Praxis? Jede der folgenden neun natürlichen Wachstumsphasen birgt Chancen und Risiken:

1. Die Praxis wird geboren

Am Anfang stehen die Idee und der Glaube an den Erfolg. In dieser Phase ist eine Organisation, bzw. der Zahnarzt selbst, getrieben von der Vision und von dem, was zu erreichen möglich wäre. Die Marktpräsenz ist fast null, die Erträge sind eher gering und alles ist im Aufbruch. Hier stellt sich die Praxis wichtige Fragen, wie z.B.: „Was genau wollen wir?", „Was ist unser Kerngeschäft?", „Wer übernimmt welche Aufgaben?"

2. Die Praxis als Kind

Noch immer ist die Kraft der großen Vision zu spüren. An dieser Stelle wachsen die Ergebnisse, also Erträge in der Praxis – und doch sind die liquiden Mittel an dieser Stelle noch knapp, was jedoch völlig normal ist. Langsam wird hier bereits der Wunsch nach einer Organisation laut. Der Zahnarzt ist in diesem Wachstumszyklus stark engagiert.

3. Die Praxis als Teenager

Die Erträge wachsen kontinuierlich und man schlüpft vielleicht auch schon mal in ein neues Kleid: Neue Ausstattungen werden angeschafft oder sogar neue Räume bezogen. Wie ein Teenager verhält sich die Praxis dann auch nach außen: Besonders der Zahnarzt tanzt auf vielen Hochzeiten und geht frisch an alle Herausforderungen heran. Dies kann oftmals zu Übermut und somit schnell in den Niedergang führen. Hier ist es wichtig, alle Bereiche und Mitarbeiter (Organe) einer Praxis nicht nur impulsiv, sondern vor allem strategisch weiterzuentwickeln.

4. Die Jugendzeit der Praxis

Jetzt bilden sich eigenständige Abteilungen (Organe), die sich – unabhängig vom Zahnarzt – erfolgreich in der Organisation darstellen. Dies hat zur Folge, dass Verantwortungsbereiche noch genauer definiert, die Selbstverantwortung der Mitarbeiter gefördert und die Qualität der Arbeit erhöht wird. An dieser Stelle sind meist die Erträge der Praxis gut bis sehr gut und die Marktpräsenz ist deutlich gewachsen. Die Praxis wird begehrt, von Patienten ebenso wie von guten Mitarbeitern.

5. Praxis auf dem Höhepunkt

Hier im Zenit des Lebenszyklus einer Praxis sind genug Marktanteile vorhanden. Gute Erträge resultieren aus einer gelebten Praxiskultur, einer lebendigen Vision, funktionierenden Systemen, tatsächlicher Patientenorientierung und einer Balance aus Kontrolle und Flexibilität. Und so brillant wie diese Zeit ist, ist sie auch eine der gefährlichsten. Es kann leicht passieren, dass sich alle gemeinsam so im Erfolg sonnen, dass das Engagement verloren geht. Hier braucht es dringend neuen Schwung, also die vorhergehenden Elemente, die die Praxis letztendlich genau an diesen Punkt geführt haben. Wird dies vergessen, ist der Niedergang der Praxis bereits eingeleitet.

6. Praxis als starres System

Die Erträge sind gut, aber die Vision lebt nicht mehr – dies bedeutet Flexibilität und Unternehmertum schwinden in der Praxis. Was bleibt also von den bis dahin gewonnenen Tugenden? Alte, meist nicht mehr zeitgemäße Ansichten und starre Systeme, die nur noch verwalten. Es werden Schuldige (Gesundheitspolitik, Standort u.a.) gesucht und meist auch gefunden. Selbst wenn die Praxis hier noch Gewinne vermehrt, ist die Rückkehr in die Blütezeit bedroht, wenn die Kreativität und der Mut fehlen. Gerade an dieser Stelle stellen sich Zahnärzte noch weniger infrage und sind oft borniert von den Erfolgen vergangener Zeiten. Dies führt unweigerlich in den Niedergang.

7. Die Trägheit erhöht sich

Die Praxis hat ihre Kreativität völlig verloren und wagt nichts mehr. Alle Augen sind auf Gewinnmaximierung gerichtet, aber nicht bei den Wünschen und dem Wohl des Patienten. Somit wirken sich auch alle Maßnahmen, die durchgeführt wurden, um den Ertrag zu erhöhen, negativ aus. Spätestens hier springen die ersten guten Mitarbeiter ab, und die, die bleiben, arbeiten mit verringertem Engagement. Die Sterbephase ist eingeleitet. Wenn hier nicht sofort neue radikale Ideen und Wagemut in die Praxis kommen, ist der Untergang nicht mehr aufzuhalten.

8. Die Praxis als Verwaltung

Die Praxis verwaltet sich nur noch selbst. Der persönliche und menschliche Aspekt ist an dieser Stelle ausgestorben. Die Mitarbeiter haben keine gegenseitige

Wachstumsanalyseprogramm ESVI

Wo steht Ihre Praxis? Und welche Maßnahmen in den Denk- und Verhaltensstil Ihrer Organisation, Ihrer Organe, Ihrer Mitarbeiter und Teams sind jetzt die richtigen?

50 Prozent aller Maßnahmen – Trainings, Meetings, Schulungen – sind uneffektiv. Leider wissen die meisten Organisationen nicht, welche 50 Prozent es sind, weil sie ihren momentanen Entwicklungsstatus nicht analysiert haben.

Natürlich gibt es für jedes Stadium ganz spezielle Maßnahmen, die der Praxis weiteren Wachstum bringen, wenn es sich in der Wachstumsphase befindet oder eine Praxis wieder gesunden lassen, wenn es sich im Niedergang befindet, also krank ist. Mithilfe einer speziellen Methode aus den USA ist es möglich, das genaue „Alter" einer Organisation zu bestimmen: „Also in welcher Phase befindet sich die Praxis?" und „Was muss getan werden, damit ein Wachstum möglich bleibt und die Gefahren eines Abstiegs frühzeitig erkannt werden?" Döhlemann. Training & Beratung wurde vom I.F.A.R. Institut, dem exklusiven Lizenzgeber in Deutschland, mit dem Wachstumsanalyseprogramm ESVI ausgestattet und bietet dieses exklusiv an.

Weitere Infos: www.doehlemann.de

Wertschätzung mehr. Alles ist engstirnig im Denken und Handeln, weil wichtige Informationen über die Praxispolitik fehlen. Patientenbeschwerden werden nicht ernst genommen. Jeder in der Praxis ist mehr oder minder isoliert. Doch was passiert mit einem Organismus, in dem die Organe nicht mehr miteinander arbeiten?

9. Die Sterbephase der Praxis

Nachdem sich nun jeder selbst verwaltet hat, bis die Ressourcen der Praxis erschöpft sind und auch das Management schon krankt, ist es nun an der Zeit, das letzte bisschen, das noch bleibt, zusammenzukehren und dann die Türen zu schließen. Im Todeskampf selbst stehen für die noch Gebliebenen verschiedene Erkenntnisse, wie z. B.: „Die Politik ist schuld, die Konjunktur war's, der böse Wettbewerb." Und doch, tief im Inneren, wissen die meisten: es ist Selbstverantwortung!

Fazit

Wie ein Baum, der sich ständig erneuert, so ist auch eine Zahnarztpraxis angehalten, ständig neue Triebe und Blätter wachsen zu lassen. Gleichzeitig ist es der Zahnarzt, der wie der Gärtner in dieser Metapher, den Strauch oder Baum immer wieder beschneiden muss, damit er gesund wachsen kann, denn nicht jede Innovation im Unternehmen ist auch gut. Innovationen müssen zeitgemäß sein, damit sie der Kunde mit trägt. Innovationen müssen in der Kultur und dem Leitbild der Zahnarztpraxis fest verankert sein, damit das innovative Denken der Mitarbeiter im Alltag immer zielgerichtet wie ein Laserstrahl auf die Vision der Praxis gerichtet ist und somit langfristig auch gesunde Früchte tragen kann.

autor.

Christoph Döhlemann ist seit zehn Jahren im Bereich Persönlichkeitsentwicklung als Trainer, Berater und Coach tätig. Als Experte unterstützt er Unternehmen dabei, ihre Organisation und Marktposition zu sichern und auszubauen. Im Mittelpunkt steht dabei jedoch immer der einzelne Mensch und dessen Bewusstseinsgrad in den drei Ebenen Körper, Geist und Seele. Auf Grundlage der Budo-Kunst hat es Christoph Döhlemann geschafft, eine neue Sicht- und Herangehensweise in vielen Unternehmen zu etablieren, die diese auf die Herausforderungen der Zukunft exzellent vorbereitet.

kontakt.

Döhlemann. Training & Beratung
Kirschäckerstraße 25, 96052 Bamberg
Tel.: 09 51/29 72 60
E-Mail: info@doehlemann.de
www.doehlemann.de

ANZEIGE

Sensations-Preise!

Hochwertiger Zahnersatz zu günstigen Preisen

Brücke, 3-gliedrig

- NEM / vollverblendet
- inklusive Arbeitsvorbereitung
- **inklusive MwSt. / Versand**

komplett 263,37 €*

*** Preisbeispiel deutsches Labor: 676,30 €**

Zirkonoxid-Krone System: Wieland

- CAD-/CAM-gefräst und vollverblendet
- bis zu 14 Glieder am Stück
- inklusive Arbeitsvorbereitung
- **inklusive MwSt. / Versand**

komplett 99,99 €*

*** Wegen großer Nachfrage bis zum 31.05.09 verlängert. Es zählt das Auftragsdatum der Praxis.**

dentaltrade®
...faire Leistung, faire Preise

freecall: (0800) 247 147-1
www.dentaltrade.de