

Entwicklungsstrategien

Neben der fachlichen Qualifikation, den technischen Gegebenheiten des Labors, einem entsprechend ausgebildeten und leistungsbereiten Mitarbeiterpool und einem sinnvollen Servicekonzept tragen Entwicklungsstrategien wesentlich zum Erfolg eines Unternehmens bei.

Nur wer weiß, wohin für ihn die Entwicklung gehen kann und entsprechende Konzepte entwickelt, wird im Markt von Zahnärzten und Patienten mit seinen Offerten wahrgenommen und akzeptiert sowie von seinem Kreditinstitut auch in schwierigen Zeiten bei möglichen Finanzierungen unterstützt.

Konzepte und Entwicklungsstrategien fallen aber nicht vom Himmel, sie müssen entwickelt werden. Wenig hilfreich sind Entwicklungen im deutschen Gesundheitssystem und der Krankenkassen als Richtlinien und zur Prognoseerstellung. Seit Jahren ist eine Reduktion in der Bezuschussung von Zahnersatz erkennbar. Abrechnungslinien werden fast monatlich geändert, ein Konzept, abgesehen von „Geiz ist geil“, ist nicht erkennbar. Das ist mit Sicherheit keine akzeptable Handlungsgrundlage.

Also bedarf es einer Analyse: Wo liegen die Stärken und Schwächen unserer Firmen, für welches Klientel arbeite ich und möchte ich in Zukunft arbeiten, welche Trends sind materialtechnisch und ästhetisch erkennbar, wie entwickelt sich der Dentalmarkt, welche Beeinflussungen habe ich in meinem Kundengebiet durch die Globalisierung, spielt Dentaltourismus nach Osteuropa eine Rolle, wie entwickelt sich die Zahnärztelandschaft, welche Beschränkungen staatlicherseits kommen hinzu oder fallen? Diese Aufzählung ließe sich beliebig fortführen. Also bleibt nur, unter Berücksichtigung aktueller und künftiger Gegebenheiten, die Ziele und möglichen Wege dahin zu definieren.

Die Analyse ist eher einfach. Unser Computer verrät die firmenspezifischen Daten, die mit Hilfe eines Steuerberaters schnell analysiert und strukturiert werden können. So wissen wir, wo die Geldproduzenten und -vernichter sind. Umfelddaten und demografische Entwicklungen sind statistischen Jahrbüchern, dem Internet und anderem zu entnehmen.

Viel schwieriger ist schon die Zieldefinition. Geht es nur um das Überleben im Markt, um bei 16 Stunden täglicher

Arbeitszeit fast ohne Unternehmerlohn mit 30,- € pro Zirkonkappe erfolgreich gegen den letzten asiatischen Anbieter auftreten zu können? Spezialisierungen sind interessant, auch die Entwicklung des Klientels. Will ich nur in meinem Kiez oder Landkreis aktiv sein, muss ich mich den dortigen Bedürfnissen anpassen und habe nur wenig Spielraum für Entwicklung, bin also in hohem Maße abhängig. Freies unternehmerisches Denken braucht Freiheit des Geistes, Unvoreingenommenheit, eine kalkulierbare Risikobereitschaft und Visionen, auch für eine regional übergreifende Entwicklung. Unerlässlich sind dabei für ein gutes Verständnis zwischen Dienstleistern und Konsumenten sowie Wertdefinitionen Selbstachtung, Zusammenhörigkeitsgefühl, Nationalstolz und Vertrauen in das eigene Können und die Zukunft.

Ein nicht unbeträchtlicher Teil der deutschen Bevölkerung hat sich zu globalen Schnäppchenjägern von Billigprodukten, abgekoppelt von der Qualität, entwickelt. Hinzu kommt ein lähmendes Phänomen, die „German Angst“, Resultat nicht bewältigter Geschichte und untergründiger Ängsten. Leider geht uns die Politik mit bestem Beispiel voran und der deutsche Michel tritt kritiklos hinterher.

Auf dieser Basis wird die Definition des Weges zum Erreichen des Ziels noch schwieriger, ist aber erreichbar, wie ein erfolgreicher deutscher Maschinenbauer und die Schifffahrtsindustrie trotz hoher Löhne beweisen. Letztere kann sich sogar erfolgreich gegen asiatische Monopolisten wie Hyundai durchsetzen. Innovation und Qualität sind also doch ein Zugpferd.

Der erfolgreiche Gestalter der Zukunft kann nur der kühle Analytiker, der Begeisterung ausstrahlende Praktiker mit Talent zur Kommunikation und Mitarbeiterführung, der mit aller Konsequenz seinen auf Intuition und wirtschaftlichen Analysen basierenden Weg beschreitet, sein. In diesem Prozess sind Querdenker und antizyklisch Handelnde gefragt und bevorteilt.

Bereits hier zeigt sich, dass nicht jeder Sieger sein wird. Die momentane Situation treibt in nie gekannter Geschwindigkeit die Strukturierung des Dentalmarktes voran. Es geht dabei nicht nur um Wettbewerb, es geht

ganz simpel um die Entscheidung jedes einzelnen Patienten, nach der Billigheimer-Methode seine Gesundheit langfristig zugrunde zu richten oder strukturiert zukunftsweisend Zähne und Gesundheit zu erhalten. Das gibt es dann aber nicht zum Nulltarif.

Auf dieser Basis wird sich auch der Gesundheitsmarkt entwickeln. Discountanbieter im Niedrigpreissegment mit Wegwerfmentalität - in unserem Fall kommt die Gesundheit in die Tonne - und ohne Individualität der Behandlung werden die Zukunft mitbestimmen. Als Alternative stellt sich der gut ausgebildete Generalist oder Spezialist mit Herz und Verständnis und gut durchdachten Behandlungskonzepten in Richtung Zahngesundheit und Zahnerhalt dar. Eigenverantwortung und Mitarbeit des Patienten sind jedoch gefragt und Voraussetzung für den langfristigen Erfolg.

So ist die Messe in Köln dieses Jahr von vielen mit Spannung erwartet worden, um sehr gezielt nach Innovationen und preisgünstigen und interessanten Technologien, gerne auch mit Alleinstellungscharakter zu suchen. Eine deutliche Entwicklung ist der Trend von Gold zu Weiß. Die metallische Restauration mit dem goldigen Blitzen wird zwar von vielen Patienten als haltbar und bewährt anerkannt, gewünscht ist aber meist metallfrei und weiß. Der sehr starke Trend zu metallfreien Restaurationen ist nicht in jedem Fall nachvollziehbar. Wieder sind es die uns Deutschen so eigenen verborgenen Ängste vor Korrosion, Strahlung, Toxizität usw., die eine wesentliche Rolle bei dem Trend „metallfrei“ zu spielen scheinen.

Für den Laborinhaber ist die Entscheidung der Gerüstproduktion wichtig. Kaufe ich das Zirkongerüst zu und habe die Kosten als durchlaufenden Posten, oder schließe ich die Kette der Wertschöpfung mit eigenen Geräten. Auf der IDS sind für den Fall eigener Wertschöpfung wieder neue Fräsgeräte mit zum Teil sehr geringen Einstiegsinvestitionen im Angebot gewesen. Und gleich folgt die Entscheidung nach der richtigen Verblendkeramik. Welche ist die Beste und passt in meine Struktur? Wenn auch die

natürlichen Zahnfarben gegenüber den Bleachingfarben eine Renaissance erleben, Gott sei's gedankt, wird sich selbst im höheren Lebensalter auf eine hellere Farbe der Verblendungen oder künstlichen Zähne orientiert. Viel wichtiger als die Farbe sind für den Praktiker die Verarbeitungseigenschaften.

Die diesjährige IDS sollte für den Besucher ein strategisch orientierter Besuch gewesen sein, für den er sich vorher sehr genau Gedanken zur Entwicklung seiner Firma gemacht hat, mit klaren Vorstellungen zu Informationen und dem Kauf von Geräten und Materialien und mit einem Konzept für deren wirtschaftliche Umsetzung im Labor.

In der Hoffnung, dass Sie das für Ihre Entwicklungsstrategie passende Gerät und die richtige Technologie erworben und somit Ihr Ziel zu haben, wünscht Ihnen das QZ-Team viel Spaß, Erfolg und Freude mit Ihrer Firma im turbulenten Dentalmarkt Deutschlands.



Ihr Dr. Michael Hopp