

Henning Wulfes

DIE PATIENTENORIENTIERTE ZAHNARTZPRAXIS



MARKETINGSTRATEGIEN • PRAXISMANAGEMENT



academia • dental®

International School BEGO Germany



„Kommunikation auf Augenhöhe“

© Atelier Ingelore Kreienborg, Bremen, www.atelier-kreienborg.com

Der Autor



Henning Wulfes

Zahntechnikermeister Henning Wulfes ist Leiter der academia • dental (International School BEGO Germany) und des BEGO TRAINING CENTER in Bremen. Vortragsreisen, Fachkurse, Seminare und Kongressteilnahmen führten ihn durch Europa, Nord- und Südamerika, Asien, Australien und Afrika. Die daraus resultierenden Kontakte zu Zahnarztpraxen, Universitätskliniken, zahntechnischen Laboratorien und Fachschulen vermittelten ihm vielfältige Impressionen und Erkenntnisse. Die Mitarbeit an den 1998 erschienenen, vielbeachteten BEGO-Wahlleistungskatalogen „Was ist was beim Zahnersatz“ und „Auswahl zahntechnischer Leistung – das Handbuch für Zahnarzt und Patient“ erweckten bereits früh sein Interesse an zahnärztlichen Marketingkonzepten. Zahlreiche seiner Fachpublikationen wurden in fremdsprachigen Ausgaben veröffentlicht.

Sein an zahntechnische Labors und auf Prothetik spezialisierte zahnärztliche Praxen gerichtetes Fachbuch für Teilprothetik „Kombitechnik und Modellguss“ entwickelte sich zu einem Standardwerk und erschien in deutsch-, englisch- und russischsprachiger Auflage.

Impressum

Wulfes, Henning: DIE PATIENTENORIENTIERTE ZAHNARZTPRAXIS: MARKETINGSTRATEGIEN – PRAXISMANAGEMENT

1. Auflage; Bremen: academia • dental – International School BEGO Germany, 2015

Deutsche Ausgabe ISBN 978-3-9809111-3-9

Englische Ausgabe ISBN 978-3-9809111-4-6

Russische Ausgabe ISBN 978-3-9809111-5-3

Spanische Ausgabe ISBN 978-3-9809111-9-1

© 2015 by academia • dental – International School BEGO Germany

BEGO Bremer Goldschlägerei Wilh. Herbst GmbH u. Co. KG

Wilhelm-Herbst-Straße 1 · 28359 Bremen · Internet: www.bego.com · E-Mail: info@bego.com

Satz, Lithographie und Druck: Müller Ditzen AG, Bremerhaven

Printed in Germany – in einer deutsch-, englisch-, russisch- und spanischsprachigen Auflage

Der Inhalt dieses Werkes ist urheberrechtlich geschützt. Alle dadurch begründeten Rechte, einschließlich die der Übersetzung, des Nachdruckes, der Entnahme von Abbildungen, der Vervielfältigung, auch einzelner Teile sowie der Erstellung von Download-Versionen, liegen beim Herausgeber/Autor. Dies gilt insbesondere für die Verarbeitung in elektronischen Medien, für Fotokopien, Mikrofilme oder andere Verfahren. Eine Vervielfältigung für Unterrichtszwecke ist ebenfalls nicht gestattet.

Ausdrücklich ausgenommen sind die individualisierbaren Mustertexte für PR-Artikel (Kapitel V/5.3.6) sowie zur Patientenbindung (Anhang III): Veröffentlichungen unter Quellenangabe. Dies gilt jedoch ausschließlich für die genannten Textmodule und nicht für das beispielhaft aufgezeigte Bildmaterial.

Die Erkenntnisse in der Zahnmedizin unterliegen einem steten Wandel. Bei der Erstellung dieses Werkes wurde größte Sorgfalt darauf verwendet, dass die gemachten Angaben dem derzeitigen Wissensstand der Zahnmedizin entsprechen. Dieses entbindet den Leser jedoch nicht von der Verpflichtung, seine Diagnostik, Therapieentscheidungen, administrativen Abläufe sowie Maßnahmen der Praxishygiene in eigener Verantwortung zu gestalten. Eine Haftung für Folgen aus unrichtigen oder fehlerhaften Darstellungen wird in jedem Falle ausgeschlossen. Die im vorliegenden Text wechselnd benutzte weibliche oder männliche Anrede dient ausschließlich der Vereinfachung und einem besseren Lesefluss; selbstverständlich beziehen sich die Angaben auf Angehörige beider Geschlechter. Regionale Bestimmungen, z. B. im Bereich der Werbung/des Marketings, können in einigen Ländern Einschränkungen nach sich ziehen. Aufgrund der allgemein gehaltenen, internationalen Ausrichtung des Werkes fanden landesspezifische Regelungen keine Beachtung.

Henning Wulfes

DIE PATIENTENORIENTIERTE ZAHNARTZPRAXIS

MARKETINGSTRATEGIEN • PRAXISMANAGEMENT



Wissenschaftliche Überarbeitung Oberarzt Dr. Wolfgang Hannak
Charité – Universitätsmedizin Berlin

Vorwort	12
Einleitung	13

KAPITEL I: POSITIONIERUNG UND STRATEGISCHE KONZEPTE

1.1	Strategische Existenzplanung:	
	Neugründung, Übernahme oder gemeinschaftliche Praxismodelle?	15
1.1.1	Alternativen zur zahnärztlichen Einzelpraxis – Unternehmer oder Angestellter?	15
1.1.2	Praxisneugründung (Einzelpraxis)	17
1.1.3	Praxisübernahme	19
1.1.4	Zahnärztliche Kooperationen	25
1.1.5	Praxisgemeinschaft – organisatorisch ausgerichtete Praxiskooperation	28
1.1.6	Berufsausübungsgemeinschaft – wirtschaftlich ausgerichtete Praxiskooperation	29
1.1.7	Zahnärztliche Praxisverbände, -netzwerke und Franchisemodelle	31
1.1.8	Gemeinschaftliches Arbeiten erfordert Kompromissfähigkeit	32
1.1.9	Business-Plan bietet Sicherheit	33
1.2	Praxispositionierung und -profilierung	34
1.2.1	Klare Positionierung über definierte Teamziele	34
1.2.2	Service- und Organisationsgrad optimieren	35
1.2.3	Zurückhaltung gegenüber temporären Trends	39
1.3	Leistungsschwerpunkte und Praxiskonzepte	39
1.3.1	Praxisstrukturen ergänzen, nachhaltigen wirtschaftlichen Erfolg sichern	39
1.3.2	Leistungsschwerpunkte definieren und kommunizieren	40
1.3.2.1	Leistungsschwerpunkt: Prophylaxe – Präventivzahnmedizin	41
1.3.2.2	Leistungsschwerpunkt: Endodontologie – Zahnerhaltung	44
1.3.2.3	Leistungsschwerpunkt: Implantologie – Implantatprothetik	47
1.3.2.4	Leistungsschwerpunkt: Kinder- und Jugendzahnheilkunde	48
1.3.2.5	Leistungsschwerpunkt: Schmerzarme Behandlung – „Angstpatienten“	49
1.3.3	Zielgruppengerechte Spezialisierung	52
1.4	Kooperation mit zahntechnischem Labor und/oder eigenes Praxislabor	54
1.4.1	Wirtschaftlichkeit prüfen – Risiken abwägen	54
1.4.2	Kooperation mit externem zahntechnischem Labor bietet Vorteile	55
1.4.3	Kompetenz zahntechnischer Laboratorien nutzen	55
1.4.4	Aufwendungen für praxiseigenes Labor nicht unterschätzen	58
1.4.5	Ausrichtung, Leistungsspektrum und Ausstattung eines Praxislabors	59
1.4.6	Überlegungen zur Rentabilität von Praxislaboren	63
1.4.7	Inhouse Lösungen (Chairside-Konzepte)	64

KAPITEL II: PRAXISSTRUKTUR UND -ORGANISATION

2.1	Praxisphilosophie als Grundlage erfolgreichen Handelns	65
2.1.1	Professionalität und soziale Kompetenz sind gefordert	65
2.1.2	Patientennutzen hervorheben	66
2.2	Praxisimage durch unverkennbares Praxisprofil	66
2.2.1	Positionierung durch Expertenstatus	66
2.2.2	Profil einer Dienstleistungspraxis gerecht werden	67
2.3	Professionelle Praxissteuerung	67
2.3.1	Optimierte Praxisstruktur	67
2.3.2	Praxis- und Qualitätsmanagement	68
2.3.3	Verantwortung übertragen, Mentoring implementieren	70
2.3.4	Aufgabenverteilung – Entlastung durch Praxismanagerin	70
2.3.5	Organigramme, Arbeitsplatzbeschreibungen, Ablaufpläne	73
2.3.6	Aufgaben und Pflichten einer Zahnarztpraxis	73
2.4	Effizientes Zeitmanagement – Behandlungsplanung	77
2.4.1	Prioritäten setzen	77
2.4.2	Patienten mit hoher Erwartungshaltung	78
2.4.3	Strukturiertes Patientenbestellsystem installieren	79
2.4.4	Terminbuchungen per Mausklick	80
2.5	Praxen im digitalen Zeitalter	80
2.5.1	IT-Strukturen – optimale Softwareprogramme	81
2.5.2	Effektives Qualitätsmanagement mit Barcode	83
2.5.3	Datenschutz, Datensicherheit	83
2.6.	Gesundheitsschutz, Praxishygiene- und Notfallmanagement	84
2.6.1	Infektionsprävention – Hygienestandards implementieren	84
2.6.2	Hygienische Händedesinfektion	85
2.6.3	Standardhygiene und Gesundheitsschutz	86
2.6.4	Desinfektion dentaler Abformmaterialien	95
2.6.5	Notfallmanagement in der zahnärztlichen Praxis	96
2.6.6	Zahnärztliche Ergonomie dient Gesundheitsvorsorge	97
2.6.7	Burn-out vermeiden – frühzeitig präventive Maßnahmen ergreifen!	98

KAPITEL III: EFFEKTIVE TEAMARBEIT UND MITARBEITERFÜHRUNG

3.1	Mitarbeiterführung – Teamharmonie	99
3.1.1	Motivation durch Identifikation und Kommunikation	99
3.1.2	Kooperativer Führungsstil: Aufzeigen, koordinieren und übertragen	100
3.1.3	Autoritärer, hierarchischer Führungsstil: Entscheiden, anordnen und kontrollieren	101
3.1.4	„Laissezfairer“ Führungsstil: Passive Führung, kaum Kontrolle	101
3.1.5	Verhaltensweisen zur Mitarbeiterführung	102
3.1.6	Interne Kommunikationskultur – Konflikten konstruktiv begegnen	103
3.1.7	Mitarbeitergespräche vorsehen	104
3.1.8	Konfliktmanagement – Meistern schwieriger Situationen	106
3.1.9	Gegenseitige Unterstützung fördern	107
3.1.10	Entwickeln von Initiative und Eigenverantwortung	108
3.1.11	Das ideale Team – Motivationspsychologie	109
3.1.12	Teammeetings effizient gestalten	111
3.1.13	Allgemeines Leistungs- und Sozialverhalten	112
3.1.14	Leistungsbezogenes Entlohnungssystem als Motivationsfaktor	113
3.1.15	Zeugnisstellung bei Mitarbeiterwechsel	113
3.2	Mitarbeiterprofil, Stellenausschreibung und Personalplanung	115
3.2.1	Personalauswahl und Teamentwicklung	115
3.2.2	Repräsentative Stellenanzeige für zahnärztliche Fachangestellte	116
3.2.3	Persönliche und soziale Stärken erkennen (Stärken-Schwächen-Analyse)	116
3.2.4	Vertragsbestandteile dokumentieren	119
3.2.5	Potenziale erfassen und aktiv nutzen	120
3.3	Fortbildungen und Zusatzqualifizierungen als Erfolgsfaktor	120
3.3.1	Ausbau der Teamkompetenz durch Weiterbildungsangebote	121
3.3.2	Personalausfälle durch Jobrotation und Fortbildung kompensieren	125
3.3.3	Eigeninitiative ergreifen – beruflichen Status analysieren	126

KAPITEL IV: PATIENTENORIENTIERUNG

4.1	Patientenorientiertes Praxisteam	127
4.1.1	Adäquates Dienstleistungsverständnis entwickeln	127
4.1.2	Zielorientiertes Handeln bestimmt den Praxisalltag	128
4.1.3	Patientenbefragungen initiieren	128
4.1.4	Wichtige Servicefaktoren zur Patientenbindung	130
4.1.5	Wachsende Patientenansprüche erfüllen	131
4.1.6	Das Team als Imagefaktor	131
4.1.7	Patientenzufriedenheit – souveräner Umgang mit Kritik	132
4.2	Patientenkommunikation im Empfangsbereich	133
4.2.1	Professionelle Gesprächsführung am Telefon	133
4.2.2	Telefonische Erreichbarkeit sicherstellen	135
4.2.3	Freundliches Auftreten und Kommunikationsstärke am Empfang	135
4.2.4	Aufmerksame Betreuung – positiver Eindruck	137
4.2.5	Wertschätzung entgegenbringen – Privatsphäre respektieren	138
4.2.6	Umgang mit kritischen Patienten	139
4.2.7	Zeit des Wartens angenehm gestalten und subjektiv verkürzen	140
4.2.8	Wartezeit sinnvoll nutzen – Patient auf Behandlung vorbereiten	143

4.3	Basisdiagnostik und Behandlungsplanung	144
4.3.1	Patientenanliegen erfragen – Risikofaktoren evaluieren	144
4.3.2	Anamneseerhebung und Risikoeinschätzung	144
4.3.3	Klinische Untersuchung, Diagnostik	147
4.3.4	Backward Planning für erhöhte Patientenakzeptanz	150
4.3.5	Wirtschaftlicher Erfolg durch strukturiertes Vorgehen	151
4.4	Individuelle Patientenberatung und therapiebegleitende Kommunikation	151
4.4.1	Prävention in den Vordergrund stellen	151
4.4.2	Erhöhtem Beratungsbedarf mit Einfühlungsvermögen begegnen	153
4.4.3	Patientengespräch strukturieren	154
4.4.4	Erfolgreich kommunizieren	155
4.4.5	Individuelle Wirkung und Ausstrahlung – Vertrauen schaffen	156
4.4.6	Wesentliche Anforderungen an eine konstruktive Patientenberatung	157
4.4.7	Praxisdienstleistungen effizient und überzeugend präsentieren	160
4.4.8	Therapienutzen hervorheben	160
4.4.9	Auswahlmöglichkeiten offerieren – Aufklärungspflichten berücksichtigen	162
4.4.10	Der Zahnarzt als „Gesundheitsberater“	163
4.4.11	Qualifizierte Mitarbeiter in die Patientengespräche einbeziehen	164
4.4.12	Arzt-Patient-Gespräch – vertrauensbildende Kommunikation	165
4.4.13	Wirkungsvolle Patientenkommunikation ist entscheidend	167
4.5	Fachkompetenz und Service zahntechnischer Labore nutzen	167
4.5.1	Engagierte Zahntechniker sind für den Erfolg einer Praxis unverzichtbar	167
4.5.2	Zahntechniker als Dialogpartner frühzeitig einbinden	168
4.5.3	Präzise Laboraufträge erteilen	169
4.5.4	Patienten die Möglichkeit eines Laborbesuchs offerieren	171
4.5.5	Patientenpässe bereitstellen	172
4.6	Bedürfnisse von Patienten unterschiedlicher Altersstruktur	172
4.6.1	Maßgeschneiderte Konzepte für jede Altersgruppe	172
4.6.2	Kinder (bis 12 Jahre)	173
4.6.3	Kinder und Jugendliche (12 bis 18 Jahre)	175
4.6.4	Junge Patienten (bis ca. 30. Lebensjahr)	177
4.6.5	Patienten im mittleren Lebensabschnitt (30 bis 50 Jahre)	179
4.6.6	Generation 50plus, Senioren (50 bis 65 Jahre)	180
4.6.7	Ältere Senioren, Alterszahnmedizin (65 bis 85 Jahre)	182
4.6.8	Hochbetagte Patienten, Geroprothetik (85plus)	188
4.6.9	Patienten mit physischer Gebrechlichkeit	192
4.6.10	Praxis seniorengerecht gestalten und lenken	193
4.6.11	Immobilien Patienten (Haus- und Heimbesuche)	194
4.7	Patientenbindung	196
4.7.1	Zufriedene Patienten bleiben ihrer Praxis treu	196
4.7.2	Patientenfluktuation frühzeitig entgegenwirken	196
4.7.3	Zielgruppenspezifische Ausrichtung	197

KAPITEL V: ZAHNÄRZTLICHES MARKETING UND KOMMUNIKATION

5.1	Professionelles Praxismarketing	198
5.1.1	Corporate-Identity- und Corporate-Design-Konzept	198
5.1.2	Durch Selbstreflexion zu den maßgeblichen Schritten	198
5.2	Marketing- und Maßnahmenplan	199
5.2.1	Situation analysieren, Ziele definieren	199
5.2.2	Ziele in Maßnahmen umsetzen	200
5.2.3	Patientenorientiertes Handeln steht im Vordergrund	203
5.2.4	Eigenen Marketingstil etablieren	204
5.2.5	„Praxismarke“ entwickeln	204
5.3	Presse- und Öffentlichkeitsarbeit, Informationsveranstaltungen	205
5.3.1	Veröffentlichungen heben den Expertenstatus hervor	205
5.3.2	Informationsveranstaltung für Patienten	206
5.3.3	Präsentieren mit Persönlichkeit – Inhalte überzeugend vermitteln	208
5.3.4	Informationen erlebnisreich inszenieren	211
5.3.5	Auf Gastdozenten zurückgreifen, Presse einladen	215
5.3.6	Mustertexte für PR-Maßnahmen	215
5.4	Image- und Patientenbroschüren	221
5.4.1	Broschüren spiegeln Leistungs- und Servicekonzept wider	221
5.4.2	Imagebroschüre informiert über Serviceangebot und Therapiekonzept	222
5.4.3	Informationsschriften verleihen der Praxis ihre einzigartige Identität	222
5.4.4	Werteorientiert Handeln – überzogene Darstellungen vermeiden	224
5.4.5	Patientenorientierte Informationen wecken Interesse	225
5.4.6	Grenzwertige Maßnahmen zur überregionalen Patientengewinnung	225
5.5	Onlinemarketing – professionell gestaltete Praxishomepage	226
5.5.1	Web-basiertes Marketing – die virtuelle Visitenkarte einer Praxis	226
5.5.2	Informationstransfer und Imagegewinn	227
5.5.3	Homepage übersichtlich gestalten	228
5.5.4	Suchmaschinen-optimierter Internetauftritt	228
5.5.5	Homepage-Inhalte – im Mittelpunkt steht die Zahnheilkunde	229
5.5.6	Zahnärztliche Berufsordnung – marken- und urheberrechtliche Normen	235
5.5.7	Auf Pflege und Aktualisierung achten	235
5.5.8	Online-Reputation – Patientenbewertungen im Internet	236
5.6	Praxisgestaltung nach Corporate Design	237
5.6.1	Mit Kreativität und Sachverstand zu einem stimmigen Gesamtkonzept	237
5.6.2	Innenarchitektur als Teil des Praxiskonzeptes	238
5.6.3	Funktionalität der Praxisbereiche	239
5.6.4	Praxisdesign und Ausstattung	241
5.6.5	Farbgebung – kreative Farbgestaltung	242
5.6.6	Beleuchtungsplanung – Lichtkonzepte	244
5.6.7	Zweckmäßige Bodenbeläge – funktionelles Design	246
5.6.8	Gestalterische Elemente einplanen	247
5.6.9	„Zielgruppen- und patientengerecht“ einrichten	248

KAPITEL VI: BETRIEBSWIRTSCHAFTLICH AUSGERICHTETE PRAXISFÜHRUNG

6.1	Innovative, serviceorientierte und effiziente Praxisstrukturen	250
6.1.1	Erfolg braucht ein Konzept	250
6.1.2	Störungsfreie Abläufe – perfekter Workflow	252
6.2	Erfolge planen und betriebswirtschaftlich absichern	255
6.2.1	Unternehmerisch handeln und dem Patienten gerecht werden	255
6.2.2	Praxis wirtschaftlich erfolgreich führen	256
6.2.3	Kostenplanung = Erfolgsplanung	257
6.2.4	Leistungsplanung (Umsatz)	258
6.2.5	Was kostet eine Behandlungsstunde? – Honorarsatz kalkulieren	258
6.2.6	Monatliche Soll-Ist-Analyse	260
6.2.7	Praxisbereiche als Profitcenter führen	261
6.2.8	Stundensatzkalkulation am Beispiel Prophylaxebehandlung	261
6.2.9	Gewinnverteilung bei Praxiskooperationen	262
6.3	Instrumente zur betriebswirtschaftlichen Führung und Steuerung	263
6.3.1	Systematische Überwachung der Kostenstruktur gewährleisten	263
6.3.2	Effizientes Praxiscontrolling – Kosten, Nutzen, Nachhaltigkeit	263
6.3.3	Praxiskennzahlen ermitteln, auswerten und vergleichen	264
6.3.4	Anhand der Kennzahlen Rentabilität bewerten	266
6.3.5	Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA)	267
6.3.6	Liquiditätsplanung	268
6.3.7	Investitionen	271
6.3.8	Budgetplanung	274
6.4	Outsourcing von Dienstleistungen	276
6.4.1	Höhere Effizienz, neue Freiräume – Entlastung durch externe Dienstleister	276
6.4.2	Finanzierungsinstrument „Honorar-Factoring“	276
6.5	Glossar betriebswirtschaftlicher Fachbegriffe	277
	Schlusswort	278
	Anhang I	
	Zahnmedizin im Wandel der Zeit	280
	Anhang II	
	academia • dental – „Passion for Dentistry“	282

Anhang III	
Patientengerechte, individualisierbare Mustertexte zur Patientenbindung	283
Neuer Patient, Anamnesebogen	
1. Herzlich Willkommen: „Wir freuen uns, Sie als neuen Patienten begrüßen zu dürfen“	287
Kinder	
2. Zahnpflege ab dem ersten Zähnchen	289
3. Gesunde Ernährung – gesundes Gebiss	292
4. Tipps zur Vermeidung von Zahnfehlstellungen und frühkindlicher Karies	294
5. Wie Sie eine Zahnspange bei Ihrem Kind vermeiden können	297
6. Wenn Zähne aus der Reihe tanzen: „Auf den richtigen Behandlungszeitpunkt kommt es an“	298
7. Blickfang schöne und gerade Zähne: Herausnehmbare und festsitzende kieferorthopädische Apparaturen	299
Ästhetik	
8. Zahngesundheit erhöht die Lebensqualität: „Attraktive Zähne und vollständige Zahnreihen stärken das Selbstbewusstsein“	302
9. Altersgerechte, natürlich wirkende Zahnfarben: „Ästhetik, die überzeugt“	304
Kariesprophylaxe	
10. Ein Leben lang gesunde Zähne: „Geben Sie der Karies keine Chance“	305
11. Wichtige Anregungen für den Erhalt Ihrer Zahngesundheit und Tipps zur häuslichen Mundhygiene	308
12. Anregungen für eine zahngesunde Ernährung: „Zeigen Sie Ihr strahlendes Lächeln“	310
13. Moderne Kariesprävention – Diagnosen und Therapien im Rahmen regelmäßiger Vorsorgeuntersuchungen	312
14. Steigern Sie Ihr Wohlbefinden: Mundgesundheit im Alter	315
Parodontitis	
15. Der Parodontitis keine Chance geben: „Frühzeitige Diagnose sichert Zahnerhalt“	317
Zahnerhalt – Endodontologie	
16. Innovative endodontologische Verfahren zum Zahnerhalt	319
Inlay, Veneer	
17. Zahnfarbene Füllungen, Inlays, Onlays und Teilkronen: „Kaum wahrnehmbare Restaurationen“	322
18. Farb- und Stellungskorrekturen durch Veneers: „Dünne Schale – große Wirkung“	324
Ästhetischer Zahnersatz – keramische Dentalwerkstoffe, CAD/CAM	
19. CAD/CAM-gefertigte keramische Restaurationen: „Ästhetischer Zahnersatz für ein strahlendes, selbstbewusstes Lächeln“	326
Lückenversorgung: Brücke versus Implantat	
20. Gestörte Harmonie – gestörtes Gleichgewicht: „Die beste Therapie für Ihre Mund- und Zahngesundheit“	328
21. „Zahnlücke – was nun?“ – Brücke, Teilprothese oder Implantat?	331

Dentalwerkstoffe für Kronen und Brücken

22. Krone oder Brücke: „Vielfältige Werkstoffoptionen garantieren perfekte Lösung“ 333
23. Sicher und zuverlässig: „Die richtige Legierung für Ihren Zahnersatz“ 335
24. Gold: Edelmetall-Legierung – „Die edelste Lösung“ 337
25. Edelmetallfreie Legierung – „Die wirtschaftliche Alternative“ 340

Teilprothetik

26. Klammern, Geschiebe oder Doppelkronen: „Pro und Contra teilprothetischer Versorgungen“ 342
27. Teilprothesen schließen Zahnreihen und stellen die Kaufunktion wieder her 343

Vollprothese

28. Perfekte Ästhetik bei vollständigem Zahnverlust:
„Unsichtbare“ Vollprothesen mit optimaler Kaufunktion 347
29. Informationen über unterschiedliche Versorgungsstandards einer Vollprothese 348

Protheseneingewöhnung

30. Ein wenig Geduld ist gefragt –
geben Sie sich etwas Zeit, um sich an Ihre „neuen Zähne“ zu gewöhnen 350

Prothesenpflege

31. Bakteriellen Belag durch häusliche Pflege vermeiden:
Wichtige Tipps zu Mundhygiene und Prothesenpflege 353

Prothesenunverträglichkeit, Allergie

32. Verantwortungsbewusste Materialauswahl:
„Prothesenunverträglichkeiten und allergische Reaktionen vermeiden!“ 356

Implantate, Implantatprothetik

33. Implantate schließen jede Lücke: „Feste Zähne auf künstlichen Zahnwurzeln“ 358
34. Vor- und Nachteile einer implantatprothetischen Versorgung im Überblick 361
35. Unbeschwert in die Zukunft: „Wie kann ich zum Langzeiterhalt meiner Implantate beitragen?“ 363

Ganzheitliche Zahnmedizin

36. Medical Balance: Ganzheitlich ausgerichtete zahnärztliche Behandlung 366

Diabetes

37. Diabetes und Mundgesundheit: Parodontitis erkennen und vermeiden 369

Tabakkonsum, Rauchverzicht

38. Rauchverzicht der Gesundheit zu Liebe:
„Setzen Sie sich persönliche Ziele – wir unterstützen Sie gerne dabei!“ 371

Sachwortregister 373

Danksagung 375

Neue Praxisstrategie für höhere Leistungsfähigkeit

Die wichtigsten Erfolgsfaktoren für die Zukunft einer Praxis sind: **Selbstorganisation** und ein hohes Maß an Verantwortungsbewusstsein im Team. Der stetig steigende Kostendruck zwingt Zahnarztpraxen zunehmend ihre **Leistungsfähigkeit** zu erhöhen.

Erfolge werden von Menschen erreicht, die ihr Arbeitsleben nach den Prinzipien der Effektivität und Effizienz ausrichten: Die richtigen Maßnahmen, die zur Erlangung eines Zieles führen, ergriffen zu haben, steht für **Effektivität**. Dinge gut und mit nachhaltigem Erfolg umzusetzen, steht für **Effizienz**. Indem Zahnarztpraxen ihre Abläufe standardisieren und optimieren sowie innovative Technologien und neue Materialien implementieren, gelingt es, die Behandlungszeiten zu verkürzen. Der Fokus moderner Behandlungskonzepte liegt auf dem **Zahnerhalt**. Dies findet seinen Ausdruck in einem wachsenden Zeitanteil für Prophylaxe und aufwändige konservierende Behandlungen. Informierte Patienten stehen diesem Bemühen sehr aufgeschlossen gegenüber, registrieren die guten Ergebnisse und bleiben ihrer Praxis treu. Den dadurch langfristig sinkenden **Prothetikanteil** ihrer Klientel gleichen Praxen u. a. durch engmaschige Prophylaxeangebote aus.

Bedingt durch die höhere **Lebenserwartung** ist der Bedarf an zahnmedizinischer Versorgung insgesamt betrachtet dennoch steigend. Insbesondere in hochentwickelten Industrieländern finden sichtbare Zahnlücken beispielsweise wenig Akzeptanz und gelten als Zeichen eines geringen Sozialstatus. Dabei sollten auch die Patienten nicht aus dem Blickfeld verloren gehen, für die hochwertige Lösungen aus wirtschaftlichen Gründen nicht realisierbar sind.

In den folgenden Kapiteln werden die relevanten Themen detailliert angesprochen und **Lösungswege** zur Praxisop-

timierung aufgezeigt. Dieses Werk stellt mögliche Optionen dar; die passenden Ideen, Anregungen, Strategieansätze und Methoden muss jedoch jeder nach seinen jeweiligen Gegebenheiten auswählen und adaptieren. Ob Praxisgründer oder -inhaber – derjenige, der für seine Möglichkeiten und Bedürfnisse die besten bzw. die richtigen Innovationen entdeckt, befindet sich schnell auf dem Weg in eine erfolgreiche, vielversprechende Zukunft. Dabei ist ein leistungsfähiges Team unverzichtbar. Da **Strategien** das Denken und Handeln der Mitarbeiter entscheidend beeinflussen, sollten diese in den Prozess der Erarbeitung und Umsetzung neuer Wege einbezogen werden. Dies stärkt die Bereitschaft zu Veränderungen und verhindert das Festhalten an alten Strukturen.

Die Mitarbeiter zu inspirieren und für sich zu gewinnen, steht deshalb im Vordergrund aller Bemühungen. Wer seinem Team seine Vision aufzeigt und dabei berücksichtigt, dass nur gelebte Visionen den **Teamgeist** fördern, hat den richtigen Weg erkannt und eingeschlagen. Den Rahmen für anstehende Entscheidungen setzen **Praxisleitbilder**. Sie beinhalten Grundwerte und Regeln und definieren das Auftreten gegenüber Patienten. Präzise formuliert dienen sie der gemeinsamen Verständigung und bieten Orientierung, sie sind die Richtschnur alltäglichen Handelns.

Ein professioneller Führungsstil beeinflusst nachhaltig den Erfolg einer Praxis und zeichnet sich durch ein gutes **Betriebsklima** aus. Dieses steigert die Leistungsfähigkeit sowie die Bereitschaft zum Engagement eines jeden Einzelnen.

Die **Gemeinschaft** und der **Zusammenhalt** sind die wichtigsten **Erfolgsfaktoren** eines Teams. Herausfordernde Visionen und Konzepte erfordern engagierte und belastbare Mitarbeiter. Die Fähigkeit zur Stressbewältigung und eine gute **Work-Life-Balance** bilden die Basis für Leistungsstärke und dienen dem Erhalt der Gesundheit.

Patientenorientiertes Praxisprofil

Viele Zahnarztpraxen leiden unter den vorgegebenen Rahmenbedingungen, und es fällt ihnen schwer sich zu behaupten. Gut positionierten Praxen hingegen ist es gelungen, einen hohen Anteil an solventen bzw. **Privatpatienten** zu generieren. Bei vergleichbaren Wettbewerbsbedingungen entwickeln sich entsprechend engagierte Zahnarztpraxen wirtschaftlich deutlich positiver als andere in ihrem Umfeld. Dabei spielen sowohl infrastrukturelle als auch demografische Faktoren eine wesentliche Rolle. Neben der rein zahnmedizinischen Kompetenz sind ein zeitgemäßes, funktionierendes **Praxismanagement** sowie konkrete Ziele und Strategien gefordert. Ein aktives Gestalten des Leistungsangebotes und ein leidenschaftlicher Service sind Grundvoraussetzungen für den Erfolg.

Die individuelle Ausrichtung der Praxis muss den **Standortbedingungen** sowie der Patientenklintel entsprechen. Zahnärztliche Praxen sehen sich stetig zunehmenden Anforderungen ausgesetzt, die immer schwerer zu bewältigen sind. Die Herausforderung besteht darin, eine Praxis wirtschaftlich erfolgreich zu führen und dabei den eigenen fachlichen Ansprüchen gerecht zu werden. Eine konsequente Strategieentwicklung in Richtung „Dienstleistungspraxis“ bietet hierfür die Basis.

Denn vielen Patienten ist nicht bewusst, wie facettenreich sich Zahnheilkunde darstellt und welche vielfältigen Möglichkeiten sie in der konservierenden und prothetischen Versorgung bietet. Als moderne **Dienstleistungsunternehmen** fokussieren sich Zahnarztpraxen daher auf die **Patientenberatung** und beginnen frühzeitig damit, als Team entsprechend zu agieren. Eine zeitgemäße Zahnmedizin ist im hohen Maße **präventiv** und **patientenorientiert**. Die

Patienten sind bestens informiert und werden in die Therapiefindung einbezogen. Ohne die zahnärztliche Indikation aus dem Blick zu verlieren ist die primäre Zielsetzung, sich entsprechend zu positionieren und den besten Weg zu finden, um Patienten für sich zu gewinnen.

Über die rein zahnmedizinische Tätigkeit hinaus sind **betriebswirtschaftliches Denken**, die Entwicklung von **Marketingkonzepten**, der Einsatz neuester Technologien sowie ein gutes Gespür für ein ansprechendes **Praxisdesign** unerlässlich. Ein stets adäquates **Führungsverhalten** und das Einhalten arbeitsrechtlicher Standards sind zudem wesentliche Voraussetzungen für den nachhaltigen Erfolg.

Es gibt viele, teils sehr unterschiedliche Ansätze; den idealen, den „richtigen“ Weg, muss natürlich jeder für sich finden. Die nächsten Seiten sollen einer optimierten Entscheidungsfindung und Inspiration dienen und wertvolle Impulse sowie innovative und konstruktive Konzepte vermitteln.





KAPITEL I

POSITIONIERUNG UND STRATEGISCHE KONZEPTE

„Sorgfältige Strategiewahl verspricht Wettbewerbsvorteile und sichert den Praxiserfolg“



1.1 Strategische Existenzplanung: Neugründung, Übernahme oder gemeinschaftliche Praxismodelle?

1.1.1 Alternativen zur zahnärztlichen Einzelpraxis – Unternehmer oder Angestellter?

Für junge Zahnärzte ist es oftmals der größte Traum, eine selbstbestimmte Tätigkeit in einer eigenen Praxis zu realisieren (2013 betrug das Durchschnittsalter der Existenzgründer 36,4 Jahre¹). Es stellt sich jedoch die Frage, ob eine mit hohen Investitionen verbundene Praxisneugründung (in schwierigen Zeiten) erstrebenswert ist. Sich als Berufsanfänger in der **Selbstständigkeit** erfolgreich zu behaupten ist nicht immer einfach. Vielen jungen Zahnärzten fehlen nach ihrem Universitätsabschluss die finanziellen Voraussetzungen sowie die nötigen **betriebswirtschaftlichen Kenntnisse** und

Erfahrungen. Desgleichen stehen Themen wie Psychologie oder Personalführung selten in den Studienplänen zahnmedizinischer Fakultäten. Allerdings gibt es auch viele gute Beispiele für gelungene Existenzgründungen. Wer über die notwendigen Mittel verfügt, einen durchdachten Businessplan vorweisen kann, fest an sich glaubt und bereit ist, einen hohen persönlichen Einsatz zu leisten, hat beste Chancen.

Gleichwohl stellt die Entscheidung für eine der nachfolgend aufgeführten Optionen eine besondere Herausforderung dar:

- eine eigene **neue Praxis** zu gründen (mit oder ohne Partner!)
- eine bereits **bestehende Praxis** zu übernehmen
- als **Juniorpartner** im Angestelltenverhältnis mit der Opti-

¹Studie: Existenzgründungsanalyse für Zahnärzte 2013, ApoBank/IDZ.



einer späteren Beteiligung oder (Teil-)Übernahme einzu-
steigen

- sich als gleichberechtigter oder Juniorpartner einer Einzel- oder **Praxisgemeinschaft** anzuschließen
- oder alternativ ein **Anstellungsverhältnis** ohne unternehmerisches Risiko, dafür jedoch mit deutlich niedrigerem Gehalt einzugehen

Zu Beginn einer Karriere ist dies eine grundsätzliche und sehr persönliche Entscheidung, die auf Basis eines betriebswirtschaftlichen Konzeptes fundiert überlegt sein will. Frühzeitig sind, besonders unter dem Aspekt, dass **Kooperationen** häufig scheitern, die Vor- und Nachteile sowie etwaige Risiken unterschiedlicher zahnärztlicher Ausübungsmöglichkeiten abzuwägen. Die entscheidenden Fragen sind dabei:



- Wie stellen sich die gegebenen **finanziellen Voraussetzungen** dar (mittelfristige **Verschuldung** bei gleichzeitig schwer einzuschätzendem unternehmerischem **Risiko**)?
- Welchen Stellenwert nimmt die **soziale Absicherung** bei den Überlegungen ein (über einen langen Zeitraum kein regelmäßiges und stabiles Einkommen)?
- Bestehen andere sichere Einkommensquellen (Lebenspartner)?
- Wie kann der Spagat zwischen Beruf und Familie gelingen?
- Besteht die Bereitschaft anfangs bis zu 60 Stunden oder mehr pro Woche zu arbeiten und ggf. auf Urlaub, Freizeit und Familienleben zu verzichten?
- Wäre ein zunächst niedrigeres (sicheres!) Assistentengehalt eine **Alternative**?

² Studie: Existenzgründungsanalyse für Zahnärzte 2013, ApoBank/IDZ.

Die Frage nach der Vereinbarkeit mit der **persönlichen Lebensplanung** sollte im Fokus dieser Überlegungen stehen. Kindererziehung und Pflege von Angehörigen benötigen neben der Karriere einen festen Platz. Der Trend von Einzelpraxen zu Praxen mit zwei oder mehr Behandlern wird sich, um Praxistätigkeit und individuelle **Lebensgestaltung** besser vereinbaren zu können, international betrachtet langfristig fortsetzen. Junge Zahnärzte sehen hier eine familienkompatible Lösung mit begrenztem Risiko und ausgeglichener *Work-Life-Balance* (Vereinbarkeit von Arbeits- und Lebenswelt). Auch aus Sorge vor ungenügender Amortisation kostenintensiver Praxisstrukturen sind viele junge Zahnärzte nicht mehr dazu bereit, Einzelpraxen zu übernehmen. Die stetig steigende Zahl weiblicher Absolventen mit zahnärztlicher Ausbildung wird die Tendenz zu Praxisgemeinschaften, -ketten (Praxisverbund) oder zahnmedizinischen Zentren ebenfalls verstärken, da diese aus familiären Gründen häufig bevorzugt in Teilzeitmodellen arbeiten (2013 betrug der Anteil der Existenzgründerinnen 46 % ²).

Tatsächlich arbeitet die Mehrzahl der Zahnärzte, die über eine eigene Praxis verfügen, deutlich über 40 Wochenstunden. Sie beobachten den Trend zu **Praxisgemeinschaften** und kooperativen Berufsausübungsformen eher kritisch. Als **Einzelpraxis** weisen sie weniger Tätigkeits-schwerpunkte auf und können vergleichbar lange Öff-



nungszeiten nicht leisten. Bei der Abwägung sollten auch alternative Betätigungsfelder reflektiert werden:

- Dentalindustrie, Pharmaunternehmen, zahnmedizinische Kliniken (Zahnstation)
- Medizinjournalismus und Öffentlichkeitsarbeit (Fachverlage, Medizintechnik)
- Public Health (Krankenkassen, Sozialversicherungen, Gesundheits- und Medizineinrichtungen)
- Forschungseinrichtungen, Universitäten, Fortbildungsinstitute
- militärische Behandlungseinrichtungen (Sanitätsoffizier)

Junge Zahnärzte sind gut beraten, wenn sie bei ihrer Entscheidungsfindung frühzeitig Überlegungen einbe-



ziehen, inwieweit parallel zur angestrebten Tätigkeit eine strukturierte Fortbildung/Qualifizierung zu realisieren ist: Eigenstudium/E-Learning, klinische Fortbildungen/Hospitationen, Facharzt Ausbildung etc.

1.1.2 Praxisneugründung (Einzelpraxis)

In Deutschland stellt die Einzelpraxis mit 76 %³ die klassische und noch vorherrschende Praxisform zahnärztlicher Berufsausübung dar. Wachsende Investitionskosten, zunehmende Reglementierung, hygienetechnische Auflagen und im Vergleich zu anderen Facharztgruppen sinkende Einkommen erschweren den Schritt in die Selbstständigkeit. In vielen Regionen verändert eine steigende **Zahnarzt-dichte** die Rahmenbedingungen für Existenzgründer.

Mit einer **Praxisneugründung** lassen sich jedoch persönliche Ziele und Vorstellungen am besten realisieren:

- bevorzugte Behandlungskonzepte, zweckmäßige Ausstattungen
- der gewünschten Patientenklientel entsprechender Praxisstandort
- geeignetes Objekt (Miete, Kauf, Ärztehaus, Lage im Erdgeschoss)
- eigenständiges Praxisdesign
- persönliche Auswahl der Mitarbeiter

Wichtig sind hierbei Mut zu Neuem, Beharrlichkeit, Selbstbewusstsein und das Vertrauen in das eigene Können. Sofern der finanzielle Rahmen nicht überschritten

wird, sind der Selbstverwirklichung und dem **Gestaltungsfreiraum** kaum Grenzen gesetzt. Als **Unternehmer** trägt der Praxisgründer die volle finanzielle und wirtschaftliche Verantwortung. Mit der richtigen Strategie bietet eine Praxisneugründung die Basis für eine langfristige und zukunftssichere Tätigkeit. Im Rahmen der Praxiskonzeption steht die **Raumbedarfsplanung** im Vordergrund, sie ist Basis für Objektbewertung und -auswahl. Ein klares Konzept sowie eine sorgfältige **Standortanalyse** (gewünschte Patientenzielgruppe, Altersstruktur und Lebensstandard in der Region, Infrastruktur und Erreichbarkeit/Parkplatzangebot, Größe des Patienteneinzugsgebietes) sind grundlegende Voraussetzungen für den Erfolg. Die Standortfrage ist dabei von hoher Relevanz, der eigene Wohnort ist nicht zwangsläufig auch der ideale Standort. Neben bestmöglichen infrastrukturellen und guten wirtschaftlichen Rahmenbedingungen, sollte die Vereinbarkeit von Familie und Region ebenfalls gegeben sein. Ein Praxisgründer muss überzeugt sein, dass seine Familie an dem Ort der Niederlassung auch langfristig ihren Lebensmittelpunkt findet.

Häufig besteht jedoch wenig Bereitschaft, den bisherigen Wohnsitz aufzugeben. Mit Rücksicht auf die Familie, die eingeschulten Kinder und den Arbeitsplatz des Lebenspartners fällt die Entscheidung zugunsten des bisherigen Wohnortes. Ist dies ein strategisch weniger geeigneter Standort, wird der Start in die Selbstständigkeit erschwert. Sollten entsprechende Zwänge die **Standortentscheidung** beherrschen, muss ein Praxisgründer sich hinsichtlich seines Konzeptes und seines persönlichen Leistungsvermögens sehr sicher sein.

³ Studie: Existenzgründungsanalyse für Zahnärzte 2013, ApoBank/IDZ.



Selten wird es gelingen, allen Wünschen gerecht zu werden, um den bestmöglichen Standort mit entsprechendem **Patientenaufkommen** zu finden. Die Idealvorstellung von einer zentralen Lage und einem modernen repräsentativen Gebäude in einer einkommensstarken Region sind nicht immer realisierbar. Von besonderer Bedeutung ist das Verhältnis von Einwohnern zu Zahnärzten (Zahnärztdichte im Landesvergleich), also die Frage, inwieweit existierende Praxen die zahnmedizinische Versorgung bereits abdecken. Dieser Aspekt kann dazu führen, dass ein ländlicher Standort mit einem **Versorgungsdefizit** einer Praxis in einem Ballungszentrum mit **Überversorgung** vorzuziehen ist. Ebenfalls ist das Wissen über die Altersstruktur der praktizierenden Zahnärzte in einer bestimmten Region hilfreich.

Neugründungen erfordern zu Beginn einen hohen persönlichen Einsatz. Dabei ist die Belastung besonders groß, wenn Praxis- und Familiengründungsphase zusammentreffen. Erhebliche **Investitions-** und **Anlaufkosten** (Praxiseinrichtung, Ausstattung, erforderliche Umbauten, Marketing etc.) sind erforderlich. Es gilt die zumeist knappen finanziellen Ressourcen möglichst effektiv zu nutzen. Eine aussagekräftige **Finanzierungsplanung** beinhaltet den Kapitalbedarf (Kreditsumme, Eigenmittel etc.), den geschätzten Praxisumsatz sowie die laufenden Kosten. Geeignete Räumlichkeiten zu finden, die in den gesetzten Kostenrahmen passen, stellt ein kalkulierbares Risiko dar. Ein unkalkulierbares Risiko hingegen ergibt sich aus der Frage, wie lange es dauert, bis ein entsprechender Patientenstamm aufgebaut bzw. eine zufriedenstellende Auslastung gegeben ist.

Gegenüber anderen Facharztgruppen liegt das durchschnittliche **Finanzierungsvolumen** für eine Zahnarztpraxis (zwei Behandlungsräume, Röntgen, EDV etc.) mit rund € 400.000 relativ hoch. In bestimmten Regionen

Deutschlands sind Neugründungen unter idealen Bedingungen auch mit ca. € 300.000 zu realisieren. Fast 70 % dieser Summen sind für medizinisch-technische Geräte und Einrichtungen erforderlich. Der Schritt in die Selbstständigkeit bedarf deshalb eines entsprechenden Vorlaufes und einer gewissenhaften Vorbereitung. Nach sorgfältiger Analyse sind **Kompromisse** teils unumgänglich. Als idealer Schritt zur Vorbereitung einer Existenzgründung bietet sich die Teilnahme an einem **Existenzgründerseminar** an. Je mehr unternehmerisches Wissen vorab generiert wird, umso reibungsloser wird der Start in die Selbstständigkeit gelingen. Zunehmend kooperieren Einzelpraxen in mehr oder weniger loser Verflechtung innerhalb strukturierter regionaler **Netzwerke**. Sie stimmen ihre Öffnungszeiten ab, entwickeln gemeinsame Marketingaktionen, organisieren Fortbildungen oder nutzen gemeinschaftlich kostenintensive Ausstattungen.

1.1.3 Praxisübernahme

Eine bereits bestehende, langjährig **etablierte Einzelpraxis** zu übernehmen und auf vorhandene Strukturen und Patienten zurückgreifen zu können, ist sicherlich aus einer vordergründigen einseitigen Betrachtung heraus mit weniger Aufwand verbunden und mit ca. € 300.000⁴ auch kostengünstiger als eine Neugründung. Bei entsprechenden Abstrichen sind in einigen Regionen Deutschlands Praxisübernahmen auch ab ca. € 200.000 zu realisieren. Vorteilhaft ist, dass hohe Anschaffungskosten für Ausstattungen, medizinisch-technische Geräte und Instrumentarien weitgehend wegfallen, da hierfür nur der jeweilige **Zeitwert** anfällt. Für die Übernahme einer BAG fallen durchschnittlich € 311.000 je Praxisinhaber an⁵.

Einer genauen Prüfung bedürfen vorhandene **Miet-** oder **Pachtverträge**. Das Gleiche gilt für die Arbeitsverträge von zu übernehmenden Mitarbeitern sowie für laufende **Leasing-** oder **Wartungsverträge**. Wer eine Praxis zur Übernahme anbietet, sollte potenzielle Interessenten über Fakten informieren und Kopien aller relevanten Unterlagen in einer Arbeitsmappe zusammenstellen:

- Jahresabschlüsse, Daten zur Umsatzentwicklung, Exposé
- Arbeitsverträge, Übersicht Gehälter, Sachkundenachweise
- Energie- und Versorgungskosten (Gas, Wasser, Strom)
- praxisbezogene Versicherungen
- Leasingverträge für Praxiseinrichtungen (Restlaufzeiten), Software Lizenzen etc.

⁴ Deutschland – standortabhängig! In Anlehnung an den Informationsdienst des Institutes der deutschen Zahnärzte/IDZ 2012.

⁵ Studie: Existenzgründungsanalyse für Zahnärzte 2013, ApoBank/IDZ.



© KWINTET GERMANY/CLINIC DRESS

- Bestandsverzeichnis, Inventarlisten, Bedienungsanleitungen, Garantie- und Wartungsunterlagen/-intervalle (Kündigungsfristen von Wartungsverträgen)
- Kaufbelege von größeren Anschaffungen
- Praxisgrundriss
- Übersicht Stammpatienten
- Strukturdaten des Einzugsbereichs (Versorgungsdichte)

Der ausscheidende Praxisinhaber ist im Hinblick auf seine **Altersvorsorge** auf einen angemessenen Praxiserlös angewiesen und wird entsprechend verhandeln. Für den Praxiserwerber stellt sich die Frage, ob der geforderte Betrag realistisch ist. Dabei ist ausschlaggebend: Wie ist der **Ertragswert** einzuschätzen – wie verhalten sich z. B. die Patienten? Bei einer Übernahme besteht stets das Risiko, dass ein Teil des Patientenstamms abwandert. Weitere mögliche Risiken (renovierungsbedürftiges Gebäude, veraltete, nicht klientelgerechte Praxisausstattung, keine Ausbaumöglichkeit, geringer Digitalisierungsgrad etc.) sind hinsichtlich des **Substanzwertes** zu beachten. Selbst wenn sich die Praxis sowohl optisch als auch funktionell in einem guten Zustand befindet, stellt eine Praxisübernahme, da sich die zukünftige **Rentabilität** nur sehr schwer ermitteln lässt, ein beachtliches unternehmerisches Risiko dar. Dabei lässt sich der materielle **Zeitwert** eher errechnen und beurteilen als dies bei den immateriellen Faktoren (Bekanntheitsgrad, Reputation, Patientenklientel/Altersstruktur) möglich ist. Falls sich bei einem sehr interessanten Objekt primär die Frage nach dessen Wirtschaftlichkeit stellt, wäre zu prüfen, ob die Gegebenheiten im Bedarfsfall ausreichend Raum für einen 2. Behandler bieten. Dies hätte eine günstigere Kostenumlage sowie Vertretung im Urlaubs- oder Krankheitsfall zum Vorteil.

Bei der Bewertung unterschiedlicher Übernahmeangebote und der Ertragskraft einzelner Praxen, einschließlich deren Attraktivität, kann ein versierter Existenzgründungsberater aufschlussreich unterstützen.

Viele junge Zahnärzte bleiben gern am **Studienort** oder ziehen, obwohl Praxen in ländlichen Bereichen oftmals

höhere Erträge versprechen, eine Metropole vor. Für aus dieser Sicht weniger attraktive Einzelpraxen gestaltet es sich oftmals schwierig, einen **Nachfolger** zu finden.

Überlegungen zur Praxisübernahme:

Allgemeine Gegebenheiten, Grundsätzliches

- Welches **Image**, welchen ideellen Wert genießt die Praxis (bei Patienten, Kollegen, Lieferanten), seit wann besteht sie, gab es schon einmal oder bereits mehrmals einen **Inhaberwechsel**? Wurde eine Praxis nicht aus **Altersgründen** aufgegeben, ergibt sich die Frage nach dem „Warum“!
- Wie stellt sich das **Praxiskonzept** dar? Welche fachliche Ausrichtung, Spezialisierung ist gegeben? Welche Potentiale sind noch nicht erschlossen?
- Bestehen klare Praxisstrukturen, auf welchem Niveau bewegt sich der Organisationsgrad (Qualität des **Dienstleistungsstandards**)?
- Liegt die Dauer der Betriebszugehörigkeit im „normalen“ Rahmen, wie hoch ist die **Fluktuationsrate**?
- Wurden die fachliche **Qualifikation** der Mitarbeiter und deren Weiterbildung kontinuierlich gefördert?
- Ist die Anzahl der **Behandlungsräume** ausreichend? Gibt es eine eigenständige Prophylaxeabteilung? Existiert ein Praxislabor und welche Arbeiten können hier ausgeführt werden? In welchem Zustand befinden sich Räume und Ausstattungen?
- Wie strukturiert sich das **Patientenvolumen** – Entwicklung der vergangenen Jahre? Entspricht die bisherige Praxisausrichtung dem durchschnittlichen Patientenprofil?
- Wie groß ist das **Einzugsgebiet**, wie stellen sich in diesem Kaufkraft und Klientel dar? Bestehen in unmittelbarer Nähe weitere Praxen und worin liegen deren Schwerpunkte?
- Wie ist es um die Erreichbarkeit der Praxis bestellt? Sind Infrastruktur und **Verkehrsanbindung** günstig (Parkhaus, Haltestellen)? In welcher Umgebung befindet sich die Praxis (Einkaufszentrum, Ärztehaus bzw. im Ärztehaus, Ortszentrum/Marktplatz)? Könnten Patienten den Besuch beispielsweise mit weiteren Erledigungen verbinden?
- Stehen im direkten Umfeld wesentliche Strukturveränderungen an: Eröffnung einer neuen U-Bahnstation, Planung eines Neubaugebietes, etwaige Firmenaufgaben · Wegfall eines wichtigen Arbeitgebers, neues Einkaufszentrum etc.
- Bestehen **Kooperationen** zu anderen Praxen (die ggf. Patienten überweisen)?
- Ist der Zeitpunkt der **Praxisübergabe** offen, verhandelbar oder bereits festgelegt?
- Steht eine **Übergangskooperation** (sanfter Übergang) zur Diskussion?



KAPITEL II

PRAXISSTRUKTUR UND -ORGANISATION

„Transparenz als Basis für verlässliche und patientenorientierte Praxisabläufe“



2.1 Praxisphilosophie als Grundlage erfolgreichen Handelns

2.1.1 Professionalität und soziale Kompetenz sind gefordert

Eine von allen Mitarbeitern gelebte **Praxisphilosophie** sollte das Denken und Handeln eines jeden Einzelnen bestimmen. Leitsätze und Slogans tragen dazu bei, die Philosophie nach innen wie nach außen nachhaltig zu kommunizieren.

Mögliche Leitsätze zur Praxisphilosophie und strategischen Positionierung:

- „Unsere Patienten werden in angenehmer Atmosphäre und auf hohem Niveau betreut und behandelt, **Patientenzufriedenheit** hat dabei allerhöchsten Stellenwert“
- „**Innovation** und Veränderungsbereitschaft stehen bei uns im Fokus, unser Leistungsangebot gründet sich auf

neueste wissenschaftliche Erkenntnisse, fortschrittliche Technologien unterstützen dies“

- „Wir sind aufgeschlossen, warmherzig und freundlich, unseren Patienten wird unsere volle Aufmerksamkeit zuteil“
- „Unsere Praxis überzeugt durch **kompetentes** Auftreten und straffe Praxisorganisation“
- „Wir definieren unsere Ziele **als Team gemeinsam** und setzen diese unter Einhaltung fester Regeln um“

Bezüglich ihres Profils und ihrer Ausrichtung unterscheiden sich Praxen erheblich voneinander – dies gilt nicht nur für die **Praxisphilosophie** und das zahnmedizinische Leistungsspektrum. Auch **Ausstattung** und **Lage** einer Praxis beeinflussen die Entscheidung des Patienten für eine bestimmte Praxis.



KAPITEL III

EFFEKTIVE TEAMARBEIT & MITARBEITERFÜHRUNG

„Konsequentes Einbeziehen aller Mitarbeiter ist unverzichtbar“



© KWINTET GERMANY/CLINIC DRESS

3.1 Mitarbeiterführung – Teamharmonie

3.1.1 Motivation durch Identifikation und Kommunikation

Der Praxiserfolg ist in ganz besonderem Maße von der **Motivation** des Praxisteam abhängig. Ein zeitgemäßes Leadership bedeutet Respekt im Umgang miteinander und gegenseitige Inspiration.

Die Mitarbeiterführung sollte der speziellen Ausrichtung der Praxis und der jeweiligen aktuellen Situation angepasst sein (sogenanntes situatives Führen). Vieles spricht für einen **kooperativen Führungsstil**. Jeder im Team versteht sich als Teil des Ganzen und kennt seine Aufgabe. Führung erfolgt nicht durch Druck, sondern durch Übertragung von Eigenverantwortung. Das Durchsetzungsvermögen gründet sich nicht darin, das Selbstwertgefühl der Mitarbeiter

zu untergraben, sondern in sehr konsequenter vorbildlicher Orientierung an eigenen Prinzipien.

Wer gefordert ist, zeigt tendenziell ein höheres Engagement, sofern dafür ein entsprechender Gestaltungsfreiraum besteht. Nur wenn die Aufgabenstellung die Fähigkeiten des Mitarbeiters übersteigt und eine eigenverantwortliche Tätigkeit nicht gegeben ist, sind detaillierte Vorgaben zur Umsetzung erforderlich. Differenziertes Vorgehen ist deshalb sinnvoll: Zu erkennen, wer in der Lage ist, **eigenständig** zu agieren und wer damit überfordert ist. Problematisch ist es immer dann, wenn Mitarbeiter zwar über eine ausreichende Qualifikation verfügen, sie aber nicht bereit sind, sich einer Verantwortung zu stellen. Hier wäre zu prüfen, welche Beweggründe dafür ursächlich sind.



KAPITEL IV

PATIENTENORIENTIERUNG

„Patientennähe führt zu enger Patientenbindung“

4.1 Patientenorientiertes Praxisteam

4.1.1 Adäquates Dienstleistungsverständnis entwickeln

Die Herausforderung besteht in einer konsequenten Patientenfokussierung, bei der sich jeder Patient durch das Praxisteam stets freundlich, aufmerksam und individuell betreut fühlt. Das Team vermittelt ihm mit jeder Aussage und Handlung das Gefühl, in dieser Praxis bestens aufgehoben zu sein. Ein aufgeräumtes, stilvolles Ambiente und

leichte Hintergrundmusik können dazu beitragen, dass Patienten sich bereits beim Eintreffen in der Praxis wohl fühlen. In einer als angenehm empfundenen Atmosphäre wachsen **Sympathie** und **Vertrauen**. Der Patient steht im Mittelpunkt: Unaufgefordert erhält er alle behandlungsrelevanten Informationen sowie fundierte Antworten auf seine Fragen. Über mögliche Behandlungskonzepte wird er eingehend beraten. Jeder Mitarbeiter muss sich darüber bewusst sein, dass es nicht nur darum geht, eine medizi-



KAPITEL V

ZAHNÄRZTLICHES MARKETING & KOMMUNIKATION

„Serviceorientierte Dentallabore unterstützen Zahnarztpraxen im Marketing“



5.1 Professionelles Praxismarketing

5.1.1 Corporate-Identity- und Corporate-Design-Konzept

Der Begriff **Corporate Identity (CI)** bezeichnet einen eigenständigen Gestaltungsansatz. Er beinhaltet die Kommunikationsprozesse und dient den Mitarbeitern als Richtlinie. Seine Ausrichtung spiegelt sich sowohl in der Unternehmensphilosophie einer Praxis als auch im Denken und Handeln der Mitarbeiter wider. Bei der konzeptionellen Gestaltung eines CI-Konzeptes stehen die Werte und Grundsätze, die der Praxisleitung wichtig sind, im Fokus. Praxen mit einer aussagekräftigen **Unternehmensidentität** grenzen sich in der Öffentlichkeit unverwechselbar von anderen ab und entwickeln ihr eigenes Profil.

Von **Corporate Design (CD)** wird gesprochen, wenn es um Vorgaben für ein einheitlich ausgerichtetes Erscheinungsbild geht.

Empfangsbereich, Wartezimmer und Behandlungsräume unterliegen einem gestalterischen Gesamtkonzept. Ob Drucksachenerstellung oder Praxisgestaltung, entscheidend ist, auf ein vorgegebenes Design zurückzugreifen. Eine Praxis mit unverkennbarem, individuellem Auftritt wirkt kompetenter und professioneller. Im Vordergrund steht, die Unternehmensphilosophie über ein Gestaltungskonzept optisch umzusetzen. Dabei stellt sich die Frage: Welcher Stil, welche Ausstattungen, Formen, Farben und Materialien passen zur Ausrichtung? Als prägende Handschrift verkörpert das Corporate Design die einzigartige Identität der Praxis und trägt diese nach außen. Beide Konzepte stärken die Wahrnehmung und den **Wiedererkennungseffekt** im besonderen Maße und finden sich im Marketingplan wieder.



KAPITEL VI

BETRIEBSWIRTSCHAFTLICH AUSGERICHTETE PRAXISFÜHRUNG

„Der Zahnarzt als „Unternehmer“ – Ethisches und wirtschaftliches Handeln schließen sich nicht aus“



6.1 Innovative, serviceorientierte und effiziente Praxisstrukturen

6.1.1 Erfolg braucht ein Konzept

Persönlicher Erfolg hängt ganz entscheidend davon ab, ob es gelingt andere zu begeistern und zu überzeugen. Genauso verhält es sich mit dem **Praxiserfolg**: Die verfügbare Fachkompetenz, die Qualität der Dienstleistungen, Werkstoffe und Produkte reichen heutzutage nicht aus, um die **Gunst der Patienten** für sich zu gewinnen. Vielmehr zählen der direkte, persönliche Kontakt und die Empathie, mit der den Patienten begegnet wird. Gepflegte Umgangsformen, eine alters- und patientengerechte Ansprache, das Erkennen und Umsetzen von Patientenwünschen und ein besonnener Umgang mit etwaigen Konfliktsituationen spielen

dabei ebenfalls eine entscheidende Rolle. Wer darüber hinaus seine Abläufe und Praxisstrukturen kontinuierlich optimiert, ist für die Zukunft gut aufgestellt. Des Weiteren gilt, sich bereits abzeichnende negative Entwicklungen frühzeitig zu erkennen, um diesen zeitnah entgegen zu wirken. Eine konsequente **Innovationsorientierung** greift Chancen auf und bietet der Praxis **Perspektiven**.

Vielfältige Herausforderungen stellen sich in allen Bereichen: Marketingstrategisch, organisationstechnisch, betriebswirtschaftlich oder hinsichtlich Therapiekonzepten nach neuesten wissenschaftlichen Erkenntnissen. Für größere Praxen bietet es sich an, ein eigenes „Innovationsteam“,

Erstpatienten erhalten das Willkommenschreiben mit Anlage (Anamnesebogen) vorab zugeschickt bzw. beim Eintreffen in der Praxis.

Herzlich Willkommen: „Wir freuen uns, Sie als neuen Patienten begrüßen zu dürfen“



Herzlich Willkommen

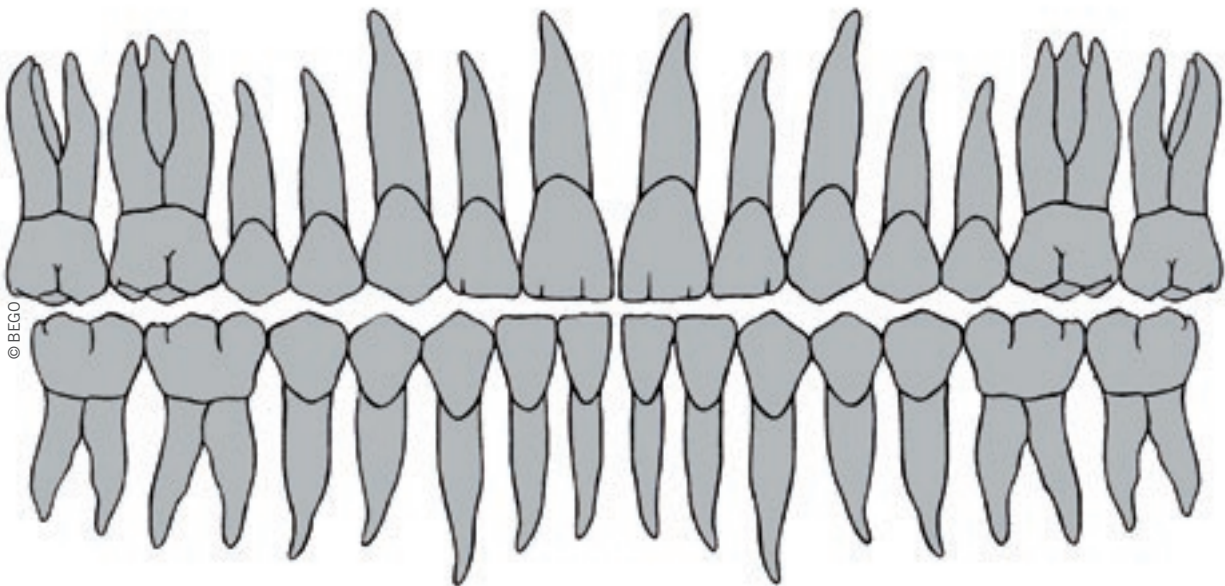
Sehr geehrte Patientin, sehr geehrter Patient,

danke, dass Sie sich für unsere Praxis entschieden haben. In entspanntem Ambiente bieten wir Ihnen eine Behandlung auf höchstem fachlichem Niveau. Zur Anwendung kommen modernste dentale Verfahren. Auf die Verwendung körperverträglicher Werkstoffe legen wir dabei besonderen Wert. Regelmäßige Weiterbildung unseres Teams garantiert Ihnen, dass Sie bei uns nach dem neuesten Stand der Wissenschaft behandelt werden.

Gesunde Zähne – erfülltes Leben

Als wichtige Voraussetzung für ein attraktives Lächeln gelten schöne Zähne – in unserer Gesellschaft haben sie einen sehr hohen Stellenwert. Mundgesundheit ermöglicht eine positive Ausstrahlung und verleiht uns Selbstsicherheit. Gern informieren wir Sie über unser umfassendes Konzept zum Erhalt Ihrer Zahngesundheit. Neben frühzeitiger Vorsorge umfasst es vielfältige individuelle Behandlungstherapien.

Es ist uns wichtig, das für Sie bestmögliche Ergebnis zu erzielen, um Sie langfristig als zufriedenen Patienten für uns zu gewinnen. Dies gilt sowohl für den Bereich der zahnmedizinischen Versorgung als auch hinsichtlich eines eventuell notwendigen Zahnersatzes. Hier arbeiten wir mit innovativen Zahntechnikern zusammen, die ihr Handwerk meisterlich verstehen und dabei neueste zahntechnische Technologien anwenden.



Prophylaxe im Fokus

Innerhalb unserer Behandlungskonzepte steht die professionelle Vorbeugung von Zahn- und Zahnbettterkrankungen im Vordergrund. Wir zeigen Ihnen, wie Sie durch eine individuelle Prophylaxe ein „Mehr“ an Mundgesundheit und damit an Lebensqualität erlangen. Gemeinsam können wir viel zum lebenslangen Erhalt Ihrer Zähne beitragen – nutzen Sie unsere Kompetenz und unseren Service.

Ihre Zeit ist kostbar!

Service-Orientierung bedeutet uns sehr viel. Wir möchten Ihren Aufenthalt angenehm und komfortabel gestalten. Eine gute Terminplanung ermöglicht es uns, unnötige Wartezeiten weitgehend zu vermeiden. Es ist für uns selbstverständlich, Schmerzpatienten vorrangig zu behandeln – dafür bitten wir um Verständnis! Sollte es Ihnen einmal nicht möglich sein, einen Termin einzuhalten, sagen Sie diesen bitte spätestens am Vortag telefonisch oder per E-Mail ab. Indem Sie uns einige Fragen zu Ihrem Gesundheitsstatus beantworten (siehe Anlage!), können wir die Behandlung auf Ihre individuelle Situation ausrichten.



Schöne Zähne vermitteln ein gutes Lebensgefühl

Ihre Zahnarztpraxis

Schöne Zähne vermitteln ein gutes Lebensgefühl. Eine gründliche und regelmäßige Pflege erhält sie dauerhaft gesund!

Anlage Anamnesebogen für Erstpatienten

Im Interesse einer komplikationslosen Behandlung bitten wir Sie um folgende Angaben, Zutreffendes bitte ankreuzen:

• akute Beschwerden? ja () nein ()

Wenn ja, welche:

• Zahn/Kiefer-Röntgenaufnahmen jüngerer Datums, Röntgenpass? ja () nein ()

• Zahnersatz vorhanden? ja () nein ()

• Allgemeinerkrankungen, körperliche Einschränkungen ja () nein ()

Wenn ja, welche:

• Erkrankungen des Herz-Kreislauf-Systems ja () nein ()

Wenn ja, welche:

• Herzschrittmacher, interner Cardioverter-Defibrillator (ICD) etc. ja () nein ()

• Bluterkrankungen wie Gerinnungsstörungen und Blutungsneigung ja () nein ()

Wenn ja, welche:

• Blutzucker bereits einmal getestet? ja () nein ()

• Stoffwechselerkrankungen wie Diabetes ja () nein ()

Wenn ja, welche:

Behandelnder Arzt:.....

• Infektionskrankheiten, Erkrankungen des Immunsystems ja () nein ()

Wenn ja, welche:

• Anfallsleiden wie Epilepsie ja () nein ()

Wenn ja, welche:

• derzeit eingenommene Medikamente? ja () nein ()

• Dauermedikation aufgrund chronischer Erkrankungen ja () nein ()

• blutverdünnende Mittel (ASS-haltige Schmerzmittel, Marcumar® etc.) ja () nein ()

Bitte notieren:

• Medikamentenunverträglichkeit, bekannte Überempfindlichkeiten und Allergien sowie Materialunverträglichkeiten ja () nein ()

Wenn ja, welche:

• Prothesenunverträglichkeit (z. B. in Verbindung mit Penicillin, Acetylsalicylsäure/ASS, Jod)? ja () nein ()

• Schwangerschaft ja () nein ()

Wenn ja, welche SSW – voraussichtlicher Geburtstermin:

• Komplikationen bei zahnärztlichen Behandlungen ja () nein ()

Wenn ja, welche:

• Nikotinkonsum? Raucher ja () nein ()

Nichtraucher seit:

• Auf unsere Praxis aufmerksam geworden durch/überwiesen durch:

Vielen Dank für Ihre Zeit – Ihr Praxisteam

Eine Information für Eltern von Neugeborenen oder Kleinkindern:

Gesunde Ernährung – gesundes Gebiss

Liebe Eltern,

Die Mund- und Zahngesundheit Ihrer Kinder liegt Ihnen sicherlich ganz besonders am Herzen – wir möchten Sie dabei unterstützen, gemeinsam können wir sehr viel dafür tun. Durch ein hohes Maß an elterlicher Fürsorge, die sich in einer effektiven Zahnpflege, einer ausgewogenen Ernährung und regelmäßigen Vorsorgeuntersuchungen widerspiegelt, stellen Sie die Weichen für eine zahngesunde Zukunft.

Es ist nie zu spät, sich dem Thema Mundgesundheit intensiv zuzuwenden!

Legen Sie Wert auf eine zahngesunde Ernährung

Kinder zeigen häufig ein ähnliches Ernährungsverhalten wie ihre Eltern, indem sie unbewusst deren Essgewohnheiten übernehmen. Schon in der Stillphase entwickelt ein Baby erste Geschmacksvorlieben. Der bewusste Umgang mit der Ernährung sollte bereits bei der Babynahrung Berücksichtigung finden. Da Süßes den Geschmackssinn prägt, empfiehlt es sich, entsprechende Nahrungsbestandteile nur sehr zurückhaltend zu verwenden. Naschgewohnheiten, wie der Verzehr von Zucker, aber auch die Häufigkeit von Mahlzeiten, spielen eine zentrale Rolle bei dem Entstehen von Karies. Besonders tückisch ist die Kombination „süß und klebrig“.

Vielen Eltern ist nicht bewusst, dass beispielsweise Ketchup bis zu 30 % und Fertigmüsli bis zu 25 % aus Zucker bestehen. Ein völliger Verzicht auf Zucker hat leider wenig Aussicht auf Erfolg. Ihre Kinder sollten sich jedoch frühzeitig an einen vernünftigen Umgang damit gewöhnen, idealerweise machen sie ihre ersten Erfahrungen mit süßen Nahrungsmitteln möglichst spät. Geben Sie Süßigkeiten nicht als Belohnung und vermeiden Sie, dass andere dies tun. Besonders kritisch ist wiederholtes „Naschen“. Zum Regenerieren benötigen unsere Zähne zwischen den Mahlzeiten Erholungspausen. Wenn Süßes, dann zu den Hauptmahlzeiten!

Eine „zahngesunde“ Ernährung ist immer erstrebenswert. Rohes Gemüse wie Möhren, Paprika, Kohlrabi, Tomaten oder Gurken; ein mit Wurst oder Käse belegtes Vollkornbrot sowie frisches Obst sind abwechslungsreich und gesund. Kleinkinder, die frühzeitig Zugang zu süßen Getränken hatten, mögen oftmals kein Wasser mehr trinken! Vermeiden Sie deshalb gesüßte Kindertees und -säfte. Zucker- aber auch säurehaltige Getränke sind potenziell zahnschädigend. Wasser ist der beste Durstlöscher, und Milch ist allemal besser als Kakao.

Vorsicht vor Milch-Fertigprodukten, in denen häufig unerwünschte Zucker- oder Zusatzstoffe stecken.

Milchzähne unbedingt erhalten

Milchzähne sind Platzhalter für die nachfolgenden Zähne! Gehen Milchzähne durch Karies zu früh verloren, kann dies dazu führen, dass bleibende Zähne „falsch“ durchbrechen. Zahnfehlstellungen sind eine mögliche Folge.

Bei Milchzähnen breitet sich die Karies meistens schneller und kaum sichtbar aus. Da wir in unserer Praxis in der Lage sind, bereits kleinste Schmelzveränderungen frühzeitig zu diagnostizieren, bleiben Ihren Kindern etwaige Karieserfahrungen erspart. So ermöglichen Sie Ihrem Nachwuchs einen bestmöglichen Start in ein zahngesundes Leben.

Ihre Zahnarztpraxis

Gesunde Ernährung und optimale Mundhygiene sind bereits im Kleinkindalter angezeigt. Die Milchzähne lassen sich so bis zum Durchbruch der bleibenden Zähne erhalten





Außerordentlicher Dank gebührt Christoph Weiss, dem geschäftsführenden Gesellschafter der BEGO. Er unterstützte mich bei diesem Projekt von Anfang an und schaffte so die Voraussetzung für dessen Realisation.

Mein besonderer Dank geht an Oberarzt Dr. med. dent. Wolfgang Hannak von der Charité/Universitätsmedizin Berlin für die wissenschaftliche Betreuung der zahnmedizinisch-relevanten Themen. Seine fachliche Kompetenz und seine positiven Beiträge waren mir eine große Hilfe.

Besonders erwähnen möchte ich meine langjährige Assistentin Andrea Gloystein, die mir bei textlichen Formulierungen zur Seite stand. Zahntechniker Ralf Kröger erstellte viele der gezeigten Abbildungen. Eine hervorragende Unterstützung fand ich bei meiner Frau Angela Wulfes, die sämtliche Texte abschließend korrigierte und lektorierte. Ihre Ermunterungen wie auch kritischen Anmerkungen waren mir eine große Hilfe.

Neben meinen Teammitgliedern trugen viele Externe wesentlich zur Vollendung dieses Fachbuches bei. Ihnen allen gilt ein herzliches Dankeschön, denn ihre wertvollen Kommentare und umfangreichen Ergänzungen rundeten das Werk ab:

- Rüdiger Blanke, Dr. med. dent., Oytten
- Jörg Bauer, Geschäftsführer, Zahnärztekammer Bremen

- Rubina Ordemann, Leiterin des Fortbildungsinstituts, Zahnärztekammer Bremen
- Erika Hötte, Abteilungsleitung – Bildungsgänge im dualen System, Berufsschule Bremen
- Jens Hegner, ZTM, Leiter der Bundesfachschule für das Zahntechniker-Handwerk, Köln
- Hilke Posor, Dr., Dipl.-Kauffrau, Hamburg
- Roland Strietzel, PD, Dr. rer. nat., Dipl.-Chem., Leiter Entwicklung Legierungen, BEGO Bremen
- Christoph Staufenbiel, ZTM, Produktmanager BEGO Implant Systems, Bremen
- Irina Hildebrandt, Zahnärztin und Produktmanager BEGO Implant Systems, Bremen
- Marco Blum, Dipl.-Ökonom, Lehrbeauftragter für Controlling der Hochschule Bremen, BEGO Bremen

Für das zur Verfügung gestellte Bildmaterial bedanke ich mich bei:

- Atelier Ingelore Kreienborg, Bremen, Deutschland
- Zahnarztpraxis Dr. Florian Bertzbach, Bremen, Deutschland
- Zahnarztpraxis Dr. Blanke & Partner, Oyten, Deutschland
- Zahnarztpraxis Dr. M. Weiß & Partner, Bremen, Deutschland
- PRAXIS AM MÜHLENVIERTEL – Dr. Dr. Hildebrandt, Bremen, Deutschland
- Praxis für Parodontologie – Dr. Bjørn Greven, Hamburg, Deutschland
- ZAHNARZT FÜR KINDER – Ouldouz Otte (Zahnärztin), Buchholz, Deutschland
- CREACION DENTAL – Arturo Olivares Fuentes, Mexiko-Stadt, Mexiko

- BIEWER medical Medizinprodukte, Koblenz, Deutschland
 - CURAPROX/Curaden Swiss GmbH, Stutensee, Deutschland
 - Dentalhistorisches Museum – Andreas Haesler, Zschadraß, Deutschland
 - DÜRR DENTAL AG, Bietigheim-Bissingen, Deutschland
 - FORESTADENT Bernhard Förster GmbH, Pforzheim, Deutschland
 - Freuding Labors GmbH, Labor- und Praxiseinrichtungen, Stetten/Allgäu, Deutschland
 - GABA GmbH, Lörrach, Deutschland
 - GlaxoSmithKline Consumer Healthcare GmbH & Co. KG, Bühl, Deutschland
 - KWINTET GERMANY GmbH/CLINIC DRESS, Osnabrück, Deutschland
 - Merz Dental GmbH, Lütjenburg, Deutschland
 - MESANTIS GmbH, Berlin, Deutschland
 - Philips Deutschland GmbH, Hamburg, Deutschland
 - SAM Präzisionstechnik GmbH, Gauting (München), Deutschland
 - Schulzentrum Walle/Berufsschule, Bremen, Deutschland
 - Schülke & Mayr GmbH, Norderstedt, Deutschland
 - VITA Zahnfabrik H. Rauter GmbH & Co. KG, Bad Säckingen, Deutschland
- BEGO Bremer Goldschlägerei Wilh. Herbst GmbH & Co. KG, Bremen, Deutschland
 - BEGO Implant Systems GmbH & Co. KG, Bremen, Deutschland
 - BEGO Medical GmbH, Bremen, Deutschland

Sowie den BEGO-Mitarbeitern: Lena Linsen, Sandra Tjarks, Kathleen Geida-Kopsch, Jürgen Schultze, Roman Tschuprunow, Markus Cassau, Ralf Deselaers, Siegfried Förster, Matthias Riethmüller, Uwe Jöstingmeier, Torsten Bahr; Bremen, Deutschland

Gut aufgestellt in die Zukunft

Dieser Ratgeber für praktizierende Zahnärzte, Praxismitarbeiter in Leitungsfunktion und Existenzgründer beschreibt die moderne patientenorientierte Dienstleistungspraxis. Er vermittelt Denkanstöße und Tipps, mit denen sich Praxisabläufe optimieren lassen. Dieses Fachbuch beinhaltet:

- Anregungen zu Positionierung und Strukturaufbau
- Konzepte und wertvolle Impulse für Veränderungen
- kreative Vorschläge für Marketingstrategien
- praktische Arbeitshilfen für Organisation und Zeitmanagement
- wichtige Erläuterungen zur Patientenberatung
- hilfreiche Tipps zur spannungsfreien Mitarbeiterführung
- neue Wege zu mehr Motivation und Engagement
- Textmodule für individuelle Patienteninformationen
- ergänzende Checklisten und Übersichten

Strategische Positionierung als Erfolgsfaktor

Erfolg orientiert sich nicht nur an zahnärztlicher Therapie. Eine treffende Marketingphilosophie, strukturiertes Vorgehen sowie eine betriebswirtschaftliche Sichtweise unterstützen dabei, sich in einem schwierigen Umfeld zu behaupten und seine Position nachhaltig zu stärken.

Nur wer Entwicklungen frühzeitig erkennt, Veränderungen aufgreift und vorhandene Kompetenzen kontinuierlich ausbaut, wird erfolgreich sein.

Keywords: Patientenbindung und -kommunikation, Praxisorganisation und Teamführung, Marketing und Medienpräsenz

