

# Konzentration der Kräfte

## Mehr erreichen mit weniger Aufwand durch Konzentration auf die „Gewinnbringer“

Ein Beitrag von Dipl.-Kfm. Thomas Merx und Dipl.-Kfm. Tim Peters

**D**er Amerikaner Lance Armstrong hat seinen Platz in der Reihe der weltgrößten Radprofis. Was kaum jemand weiß: Armstrong ist in seiner Laufbahn relativ wenige Rennen gefahren. Dennoch schlägt er in puncto Erfolg, Popularität und Einkommen die Konkurrenz um Längen.

### Der Erfolg des Strategen

Armstrongs Erfolg basiert - neben seinem Ehrgeiz und Trainingsfleiß - auf der Kräftekonzentration. Er könnte viele Rennen fahren, hohe Startgelder und Prämien kassieren. Doch er konzentriert sich auf die „Big Points“ - allen voran auf die Tour de France, das bedeutendste Radspektakel, welches er bereits mehrmals in Folge gewonnen hat. Viele andere Rennen interessieren ihn nicht. Andere Fahrer „verheizen“ ihre Energie auf allen möglichen Touren und sind mal mehr, mal weniger erfolgreich. Lance konzentriert sich hingegen auf das Wenige, das aber am meisten zu seinem Erfolg und seiner Popularität beiträgt. Man kann ihn beglückwünschen. Er beherrscht eines der wichtigsten Erfolgs- und Strategiegesetze perfekt: das Prinzip der Kräftekonzentration. Dieses Prinzip gilt bei weitem nicht nur im Sport, sondern lässt sich übertragen auf Unternehmen, Selbstständige und Freiberufler - und somit auch auf Zahnarztpraxen.

### Wirkungsvoller Einsatz knapper Ressourcen

Wir alle haben für die Gestaltung unseres Lebens und unserer Arbeit

nur begrenzte Ressourcen zur Verfügung. Wir alle verfügen nur über ein begrenztes Maß an Zeit, Energie, Wissen, Finanzen und Belastbarkeit. Deshalb gehört zu den wichtigsten Erfolgs-Faktoren eines Unternehmens und auch einer Zahnarztpraxis der wirkungsvolle Einsatz der knappen Ressourcen. Trotz der Begrenztheit der Kräfte tun viele Freiberufler und Unternehmer viel zu viel. Was sie erreichen, steht oft in keinem Verhältnis zum Aufwand und zur Kraft, die sie einsetzen. Gegen kaum ein anderes Erfolgsgesetz wird so oft verstoßen, wie gegen das Prinzip der Kräftekonzentration. Dafür wird das Gegenteil allzu oft praktiziert: Die Verzettlung.

### Die Verzettlungsgefahr lauert überall

Der Tanz auf vielen Hochzeiten und die laufende Erweiterung des Angebots- und Leistungsspektrums sind für viele verlockend. Denn der dahinter stehende Plan klingt einfach und gut: „Wenn ich auf alle möglichen Kunden (Patienten) abziele und mein Leistungsspektrum breit und umfassend genug ausrichte, muss ich doch die besten Erfolgs-Chancen mit meinem Unternehmen oder meiner Praxis haben.“ **Weit gefehlt!**

Diese „Wir-machen-alles-für-alle-Strategie“ sorgt meistens nicht für mehr Umsatz und Gewinn, sondern zehrt enorm an den Kräften und verhindert, dass Energie wirklich effektiv und gewinnbringend eingesetzt wird.

---

*„Konzentration ist der Schlüssel zu guten Resultaten. Gegen kein anderes Prinzip wird so regelmäßig verstoßen wie gegen das Grundprinzip der Konzentration. Unser Motto scheint zu sein: Lasst uns von allem ein bisschen tun.“*

Peter Drucker

---

Die Entwicklung im Gesundheitswesen hat dazu geführt, dass viele Zahnärzte allein durch Kassenleistungen kaum mehr ein adäquates, leistungsgerechtes Einkommen für sich und für den Unterhalt ihrer Praxis erzielen können. Mehr Umsätze durch Selbstzahlerleistungen ist das Ziel ökonomisch denkender Zahnärzte. Dazu stehen dem Zahnarzt mehr und mehr neue Behandlungsmethoden, Versorgungskonzepte und Dentaltechnologien zur Verfügung, begleitet von unzähligen Fortbildungskursen. Wissenschaft und Dentalindustrie sind innovativ und kreativ. Das Spektrum an zahnmedizinischen Behandlungsmöglichkeiten und Verfahren wird weiter wachsen.

Die „Verlockung“, in dies oder jenes zu investieren oder einzusteigen, ist groß. Nicht zuletzt deshalb, weil die Industrie gegenüber Zahnärzten und Dentallabors auch im Erfinden von „enormen Marktchancen“ und Vorrechnen von „sicheren Umsätzen“ sehr kreativ ist. Oft genug entpuppen sich teure Investitionen in Verfahren und Fortbildung leider als „Flop“.

---

*„Wo steht geschrieben, dass man mehr verkauft, wenn man mehr zu verkaufen hat?“*

---

### Wege aus der Verzettlung

Es gibt Menschen, die regelmäßig 60 Stunden die Woche arbeiten und das Gefühl haben, sich in einem Hamsterrad zu befinden: viel Bewegung, wenig Fortschritt. Anderen wiederum geht alles leicht von der Hand. Was sie auch anpacken, es funktioniert und bringt gute Ergebnisse. Bei genauerer Betrachtung stellt man oft fest, dass diese Menschen mit ihren Ressourcen sehr gut haushalten und sie so einsetzen, dass sie eine hohe Wirkung erzeugen. Sie tun weniger und erreichen trotzdem mehr, weil Sie das Prinzip der Kräftekonzentration bzw. das 80/20-Prinzip verinnerlicht haben.

### Das Prinzip der Kräftekonzentration

Wer sinkt tiefer in eine Sandfläche ein? Der zwei Meter große 120-Kilo-Mann mit Gummistiefeln in Größe 47 oder die 50-Kilo-Frau mit Pfennigabsätzen? Die Physik lehrt uns das Gesetz „Kraft ist gleich Druck durch Fläche“. Der Mann hinterläßt nur dezente Abdrücke, die Frau mit ihren Pfennigabsätzen sinkt zentimetertief in den Sand ein. Dies ist das Ergebnis der Kräftekonzentration. Die enorme Wirkung, die mit einem Laserstrahl oder einem Brennglas erzielt werden kann, geht ebenfalls auf die Konzentration und Bündelung von Energie auf einen bestimmten Punkt zurück.

---

*„Je kleiner die Bereiche, auf die wir unsere Kräfte konzentrieren, umso größer die Wirkung!“*

---

Auch für Zahnärzte ist es empfehlenswert, die Kräfte und Ressourcen zu bündeln und sie dort einzusetzen, wo die größte Wirkung im Sinne von Erfolg, Zufrieden-

heit, Arbeitsfreude oder Gewinn erzielt wird. Konzentration der Kräfte heißt aber auch Verzicht. Dazu gehört, nicht jeder Geschäfts- und Umsatzidee hinterherzurennen und es nicht allen recht machen zu wollen. Besonders Kleinunternehmen, zu denen auch die meisten Zahnarztpraxen gehören, tun gut daran, sich in ihrem Leistungsprogramm zu begrenzen, und sich stattdessen auf Leistungen zu konzentrieren, die am meisten zum Praxisergebnis beitragen. Es ist oft viel effektiver und erfolgreicher, auf wenigen „Spielfeldern“ Spitzenleistungen zu erbringen, als auf vielen Gebieten Durchschnitt zu sein. In allen Bereichen werden Spezialisten immer mehr gefragt.

---

*„Oft muss man sich erst von etwas trennen, um etwas dazuzubekommen.“*

---

### Das 80/20-Prinzip

Das 80/20-Prinzip (auch als Paretogesetz bekannt) geht auf den italienischen Ökonom Vilfredo Pareto zurück. Es besagt, dass ein geringer Teil des Aufwandes oder der Anstrengungen zu einem großen Teil des Ertrages oder Ergebnisses führt. Anders ausgedrückt: 80% dessen, was Sie in Ihrer Tätigkeit erreichen, geht auf nur 20% der eingesetzten Zeit und Energie zurück. Demnach sind 80% der Anstrengungen (oder zumindest ein großer Teil) für den Erfolg und das Ergebnis eher unbedeutend. Das 80/20-Prinzip macht deutlich, dass es Unausgewogenheiten zwischen Ursachen und Wirkung, Aufwand und Ertrag, Anstrengung und Ergebnis gibt. Ob das Verhältnis dem Richtwert 80:20 entspricht oder 70:30 oder 55:45 beträgt, ändert nichts an der empirisch vielfach nachgewiesenen Unausgewogenheit. Viele Unternehmen machen mit 20% ihrer Kunden 80% ihres Umsatzes. 20% der angebotenen Leistungen sorgen für 80% des Unternehmensgewinnes. 20% unserer Kleidung tragen wir in 80% unserer Zeit. Ein kleiner

Teil der Versicherten verursacht den größten Teil der Kosten im Gesundheitswesen. Es gibt unzählige Beispiele für Unausgewogenheit.

---

*„Einige wenige Dinge sind meistens viel wichtiger als die meisten Dinge.“*

---

Wie können die Erkenntnisse des 80/20-Prinzips genutzt werden? Entscheidend ist es, die Gewinnbringer und die Verlustbringer der Praxis aufzuspüren. Wenn Sie herausfinden, wo Sie in Ihrer Arbeit besonders erfolgreich sind, mit welchen Leistungen Sie besonders viel und leicht Umsatz machen oder welche Leistungen Ihnen besonders leicht fallen, können Sie überlegen, wie Sie diese Bereiche weiter stärken und ausbauen können. Parallel dazu sollten Sie die „Verlustzonen“ aufspüren und - wenn möglich, sich davon zurückziehen oder sie optimieren. Gewinn- und Verlustbringer können z. B. sein: bestimmte Leistungen aus Ihrem Behandlungsspektrum, bestimmte Patiententypen, Praxistechnologien oder auch Mitarbeiter. Wenn Sie feststellen, dass Sie den größten Teil Ihres Erfolges oder Gewinnes mit einem kleinen Teil Ihrer Tätigkeit machen, lohnt es sich, über Ihre Strategie und Struktur nachzudenken und den Blick fürs Wesentliche zu schärfen. Prüfen Sie immer wieder nach, ob Sie Ihre Energie auf die „Big Points“ konzentrieren, oder ob Sie vielleicht doch den vielen „unwesentlichen“ Dingen zu viel Zeit und Kraft widmen.

Quellenangabe: R. Koch, Das 80/20-Prinzip, A. Christiani, Magnet-Marketing.

MERX & COLLEGEN GmbH  
Marketing für Zahnarztpraxen  
Heinrich-Heine-Str. 18  
72184 Eutingen  
Tel. (07457) 9 16 85  
Fax (07457) 9 16 87  
Email: kontakt@merx-collegen.de  
www.erfolgreiches-zahnarzt-marketing.de