



# DE EIGENZINNIGE AANPAK VAN M2 TANDARTSEN

# NET EEN TANDDJE ANDERS

**M2 TANDARTSEN** IS EEN BIJZONDER BEDRIJF: EEN TANDHEELKUNDIGE MAATSCHAP DIE HAAR BUSINESS RUNT MET INSPIRATIE UIT LUCHTVAART-MAATSCHAPPIJEN, BANKEN, HOTELS EN ADVOCATENKANTOREN. DAT WERKT, MERKT ZORG-ONDERNEMER **ROLF VAN MIERLO**.



HIER NOG  
EEN LAYAR  
PLAATSEN?





“WE BEHANDELEN GEEN MONDEN MAAR MENSEN”, ZEGT Rolf van Mierlo, medeoprichter en eigenaar van M2 tandartsen. Jaarlijks bezoeken zo'n 26 duizend patiënten de twee vestigingen in Oegstgeest en Voorburg, waar in totaal een kleine honderd mensen werkzaam zijn. Daarmee verwoordt Van Mierlo de kern van zijn businessmodel. Hij ziet zijn patiënten vooral als mensen die doorgaans niet staan te trappelen om naar de tandarts te gaan. En dus probeert hij voor klanten een bezoek aan de tandarts zo plezierig mogelijk te maken. “Een klant gaat naar de tandarts omdat-ie pijn heeft, goed wil kunnen kauwen en mooie tanden wil hebben. Het is onze missie om dit zo comfortabel mogelijk te regelen.”

**WACHTRUIMTE ALS TREINCOUPÉS**

Van een standaard wachtkamer is bij M2 tandartsen geen sprake. Hier komt de klant niet in een steriele wachtkamer maar in een gastvrije ruimte die nog het meest wegheeft van een luxe hotel-lobby, verdeeld in verschillende compartimenten. Van Mierlo: “We hebben de wachtruimte vormgegeven als treincoupés waarin klanten kunnen wachten op hun eigen behandelaar. We zijn weliswaar een grote organisatie, maar het voelt voor de klant alsof hij een solopraktijk bezoekt.” Een gastvrouw heet de klant persoonlijk welkom en begeleidt deze naar de afspraak. Van Mierlo: “Dat is hun enige taak: zorgen voor het welbevinden van de klant.” Ook ziet een klant geen tandartsen rondlopen in witte jassen. De wanden tussen de

behandelkamers en de wachtruimtes zijn reuk- en zichtdicht en de behandelaars blijven daar achter. Van Mierlo: “We werken met drie zones: een ontvangstzone waar alleen gastvrouwen en patiënten komen, een behandelzone waar de ingrepen worden verricht en daar weer achter een ondersteuningszone ten behoeve van de behandelkamers.”

**JUNIOR, SENIOR, PARTNER**

De organisatie wordt geleid door vijf maten. Van Mierlo: “Dat model hebben we afgekeken van advocatenkantoren. Afgestudeerde tandartsen komen bij ons binnen als 'junior', lopen vervolgens tussen de drie en acht jaar stage en volgen diverse opleidingen voordat ze 'senior' worden. Na acht jaar besluiten de maten of een senior 'maat' kan worden. Dat kan alleen als de tandarts in kwestie iets extra's inbrengt. Bijvoorbeeld extra ondernemerschap – een kwaliteit die veel tandartsen missen. De meesten verstaan vooral hun vak als tandarts; ondernemen hoort daar vaak niet bij.” Van Mierlo zelf heeft het ondernemen altijd gezien als onderdeel van zijn werk. “Jan de Minjer en ik zijn halverwege de jaren tachtig gestart met dit bedrijf toen er een overschot aan tandartsen was in Nederland. Een op de vier tandartsen was werkloos. Daarom besloten we een eigen praktijk te starten. We kochten een tweedehands tandartsstoel en plaatsten een bord in de tuin: 'Wij zijn open!' We hadden nul patiënten, geen verze-keraar wilde met ons samenwerken en mijn zakelijk partner en



We behandelen geen monden maar mensen  
**ROLF VAN MIERLO**

**M2 TANDARTSEN**

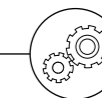
Opgericht: 1986  
Activiteit: tandartsenpraktijk  
Hoofdkantoor: Oegstgeest  
Overige vestigingen: Voorburg  
Aantal medewerkers: 85  
Aantal patiënten: 26.000

ik waren om de beurt elkaars tandartsassistent. We waren 24/7 open en iedereen was welkom. We móesten wel ondernemen. Dat hoort er nu eenmaal bij.”

**KLANTVRIENDELIJK EN EFFICIËNT**

Het bedrijf heeft verschillende specialisten in huis die nodig zijn voor een tandartsenpraktijk, zoals endodontologen, orthodontisten, implantologen en mondhygiënisten. Van Mierlo: “Hierdoor kunnen we klanten vanuit verschillende disciplines helpen. We werken in teams en kunnen complexe behandelingen aan. Maar tegelijk zijn de communicatielijnen kort en helpen we onze klanten snel en effectief. Daarnaast focussen we op efficiency. We zijn bijvoorbeeld elke werkdag open van zeven uur 's ochtends tot negen uur 's avonds. Ook tussen Kerst en Oud en Nieuw. Dat kan doordat we werken met een ochtend- en avondploeg. De ene ploeg werkt van half zeven tot half drie, de andere van half twee tot half tien. Door krachten te bundelen en het werk handig in te delen kunnen we bovendien optimaal gebruikmaken van de faciliteiten en apparatuur en kunnen we het ons veroorloven om kostbare apparatuur aan te schaffen waar klanten profijt van hebben.” Ook hebben de maten de organisatie bewust gecentraliseerd. Van Mierlo: “We zijn van vier vestigingen teruggegaan naar twee, maar ▶





## M2 TANDARTSEN EN BDO

**M2 tandartsen is een fullserviceklant van BDO. BDO doet de salarisadministratie, geeft fiscale adviezen, helpt bij de in- en uittreding van vennoten en voert de accountantscontrole uit. "Bovenal vervullen we een klankbordrol", aldus BDO-adviseur Eddy Staas. "Het bedrijf groeit en ontwikkelt steeds weer nieuwe diensten en producten, zoals esthetische tandheelkunde. Wij denken dan mee over hoe ze dit fiscaal en anderszins het slimst kunnen aanpakken."**

zijn wat omvang betreft verdubbeld. Door deze centraliseringslag kunnen we nóg efficiënter werken doordat we minder overheadkosten hebben. Het probleem van een tandartsbedrijf is dat we niet kunnen fluctueren met de prijs. De prijs voor een behandeling staat wettelijk vast. We kunnen onze marges dus niet vergroten of op prijs concurreren met andere bedrijven. De marge moeten we maken door alles zo efficiënt mogelijk te organiseren en uit te voeren. En dat is precies wat we hebben gedaan."

### INSPIRATIE-SAFARI

Van Mierlo heeft zich bij het vormgeven van zijn bedrijf laten inspireren door andere disciplines. "Ik kijk altijd om me heen, ook buiten de wereld van zorg. Want waarom zouden we opnieuw het wiel uitvinden als andere sectoren al goed werkende systemen en oplossingen hebben bedacht? Zo heb ik de verschillende 'zones' in ons bedrijf afgekeken van Schiphol en het systeem van 'juniors' en 'seniors' overgenomen uit de advocatuur. Voor een efficiënte planning van patiënten heb ik gekeken naar de manier waarop vliegtuigmaatschappijen slim omgaan met stoelbezettingen. Zodoende hebben we het concept van twee shifts geïntroduceerd. En de desk met gastvrouwen? Die heb ik gezien in hotels. Ik zie het rondkijken in andere bedrijfstakken als één grote inspiratie-safari waar ik veel van opsteek. Mijn eigen praktijk beschouw ik als een laboratorium waar ik al dit soort nieuwe concepten kan uitproberen."

Innovatie is er ook op het gebied van producten. Daarin wil Van Mierlo graag state-of-the-art zijn. "De ontwikkelingen in ons vakgebied zijn de laatste jaren hard gegaan", zegt hij terwijl hij zijn laptop openklapt. "We kunnen vandaag de dag tanden en kiezen die moeten worden vervangen vooraf in 3D-scannen. Een paar seconden later rolt de scan het tandtechnisch laboratorium in. Het maken van kronen gaat hierdoor sneller en foutlozer. Ook de materialen zijn aanzienlijk verbeterd."

En er is meer. "Waar in de jaren tachtig nog een op de drie Nederlanders een kunstgebit had, zie je nu dat vrijwel iedereen tot aan de dood zijn eigen tanden behoudt. Die tanden zien er bij voorkeur zo mooi en gezond mogelijk uit. Om mensen te helpen met de keuze voor een cosmetische behandeling bieden we onze klanten nu de mogelijkheid om voor 400 euro een maquette te laten bouwen van hun nieuwe gebit dat we op hun huidige gebit monteren, zodat ze een beeld krijgen van hun nieuwe tanden", legt Van Mierlo uit. "Zo'n maquette is nauwelijks van echt te onderscheiden." Ook hiervoor putte hij zijn inspiratie uit een ander vakgebied. "Kijk naar architecten: die maken ook maquettes om hun producten te verkopen."

### KNELPUNTEN

Een fullservicepraktijk die tandartsen verder opleidt, state-of-the-art werkt, voortdurend vernieuwt, een gezonde winst maakt en hard groeit. Dat is wat Van Mierlo voor ogen heeft met zijn bedrijf. Een unieke aanpak, stelt hij: "Samenwerkende tandartsen zijn er te

over. Sterker nog, steeds meer zelfstandige tandartspraktijken verdwijnen doordat grote tandartsketens als Dentconnect of 'Samenwerkende tandartsen' kleinere praktijken opkopen. Sommige ketens doen elke week wel een overname. Maar in feite is zo'n keten niets meer dan een aaneenschakeling van solopraktijken. Wij hebben gekozen voor één geïntegreerde, optimaal ingerichte organisatie met alle relevante specialismen. Daardoor kunnen we echte kwaliteit en aandacht bieden aan de klant. We blinken uit in organisatie. Bij mijn weten zijn we hiermee de grootste in Nederland."

Knelpunten zijn er ook. Van Mierlo: "Zeker. Er gaat veel goed, maar er zijn ook uitdagingen. Personeel is wat dit betreft een belangrijke. Het is ons grootste kapitaal en de kunst is de competenties van medewerkers zo goed mogelijk te benutten. Maar leiderschap is een vak. Een leider moet richting kunnen geven, knopen door kunnen hakken en niet de behoefte hebben om het leukste jongetje van de klas te willen zijn. Soms moet je nu eenmaal impopulaire keuzes maken. Die uitdaging komt telkens terug. Leiderschap vraagt veel energie en organisatietalent, en niet elke tandarts heeft dat. Daarom is niet elke specialist automatisch een goede partner."

### DE TOEKOMST

De toekomst van het bedrijf heeft Van Mierlo helder voor ogen. "We hebben hier nog fysiek de ruimte om met 40% te groeien. Dat is binnen nu en vijf jaar ons eerste doel. Voordat we een volgende stap zetten, willen we onze huidige formule eerst verder perfectioneren. Als dat klaar is, kunnen we dit concept uitbreiden naar andere vestigingen in de Randstad. Dat klinkt eenvoudiger dan het is omdat we een kleine duizend vierkante meter nodig hebben, op de juiste plek én met het juiste bestemmingsplan. Maar eerlijk is eerlijk: als volgend jaar zich opeens al zo'n kans voordoet, zeggen we geen 'nee'. We geloven in ons concept en willen dat zo veel mogelijk mensen hiervan gebruik kunnen maken. Dat kan alleen als we groeien." ▲

### Ook advies nodig bij innovatie en groei van uw onderneming?

Neem contact op met **Eddy Staas**, partner Belastingadvies, of met uw eigen adviseur.  
[@eddy.staas@bdo.nl](mailto:eddy.staas@bdo.nl)

Rondkijken in andere bedrijfstakken is één grote inspiratie-safari

**ROLF VAN MIERLO**