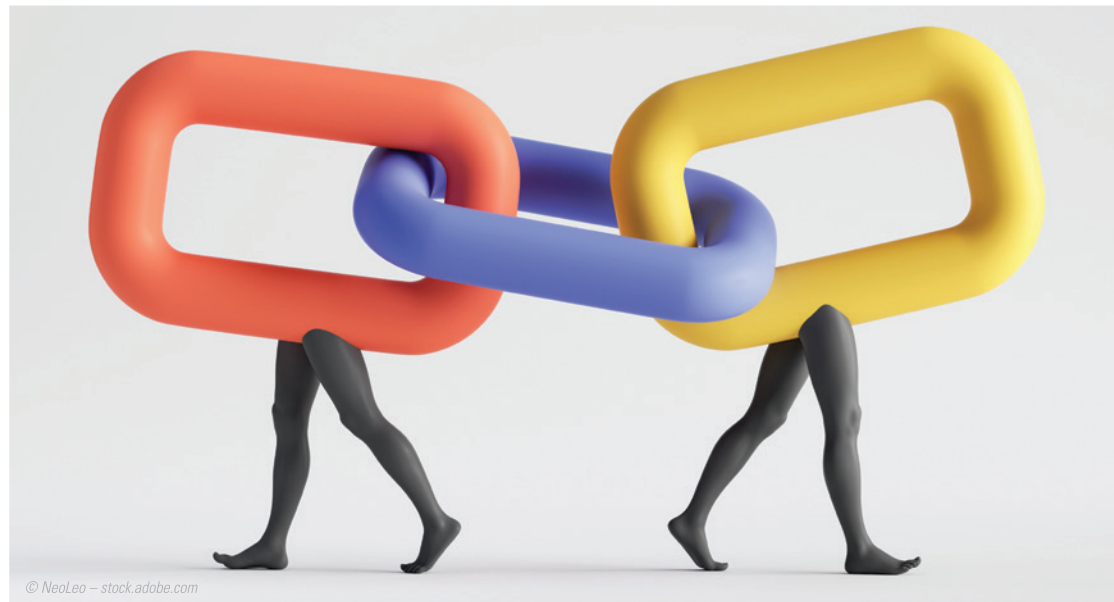




## Die ideale Mitunternehmerschaft als höchste Stufe der Personalbindung

Ein Beitrag von Betriebswirt und Praxisberater Wolfgang Apel.

Inwieweit beziehen Sie Ihre Mitarbeiter in Entscheidungen und praxisinterne Prozesse ein? Der letzte Schritt, den Kieferorthopäden gehen können, um qualifizierte und motivierte Mitarbeiter an Ihre Praxis zu binden, ist die ideale Mitunternehmerschaft. Dabei behandeln Sie Ihre Mitarbeiter, als wären sie Mitunternehmer Ihrer Praxis: Sie geben Ihnen selektiert Einblicke in die Finanzen Ihrer Praxis und treffen Entscheidungen gemeinsam. Wie die ideale Mitunternehmerschaft funktioniert, welche Voraussetzungen erfüllt sein müssen und wie Sie dadurch Ihre Mitarbeiter an Ihre Praxis binden, erfahren Sie in diesem Beitrag.



### Voraussetzungen für die ideale Mitunternehmerschaft

Es gibt viele Gründe, wieso qualifizierte Mitarbeiter eine Praxis verlassen. Einer der am häufigsten genannten

ist das Team. Demnach gilt: Wenn wir über Mitarbeiterbindung sprechen, sorgen Sie in erster Linie für eine Wohlfühlatmosphäre im Team. Achten Sie am besten bereits beim Einstellungsprozess darauf, dass

neue Bewerber gut in Ihr bestehendes Team passen. Beispielsweise kann es schnell zu Problemen kommen, wenn ein sehr großer Altersunterschied zwischen den Mitarbeitern besteht.

Sorgen Sie im nächsten Schritt dafür, dass Ihre Mitarbeiter sich mit Ihrer Praxis identifizieren. Mit einer klaren Positionierung stellen Sie sicher, dass Ihre Mitarbeiter sich wohl und Ihrer Praxis verbunden fühlen. Nutzen Sie außerdem Team-Meetings und persönliche Gespräche, um die Probleme, Sorgen und Wünsche Ihrer Mitarbeiter zu thematisieren und gemeinsam zu lösen. Hinzu kommt, dass sich gerade engagierte Mitarbeiter regelmäßig weiterentwickeln und neue Aufgaben übernehmen wollen. Nehmen Sie dieses Interesse wahr, bevor Ihre Mitarbeiter neue Herausforderungen in einer anderen Praxis suchen: Bieten Sie ihnen externe Fortbildungen und interne Karrierepläne an, indem Sie zusätzliche Verantwortungsbereiche schaffen.

sprechen muss. Mein Rat ist eine leistungsgerechte Bezahlung, die sich aus fixen und variablen Bausteinen zusammensetzt. So haben Ihre Mitarbeiter es selbst in der Hand, wie viel sie verdienen, und Engagement wird auch monetär belohnt.

Haben Sie diese fünf Bereiche – Wohlfühlatmosphäre, offene Kommunikation, Identifikation, Fortbildung und leistungsgerechte Bezahlung – in Ihrer Praxis bereits umgesetzt? Sie sorgen damit nicht nur dafür, dass Ihre Mitarbeiter zufrieden und motiviert sind, sondern bilden auch die Grundlage für die ideale Mitunternehmerschaft.

### Der letzte Schritt der Mitarbeiterbindung

Erst wenn diese Grundlagen geschaffen sind, macht es überhaupt Sinn, sich mit der ideellen Mitunternehmerschaft zu beschäftigen. Daher nenne ich sie auch die „höchste Stufe der Personalbindung“.

Worum geht es bei der ideellen Mitunternehmerschaft? Dabei kommunizieren Sie mit Ihren Mitarbeitern, als wären sie selbst Mitunternehmer in Ihrer Praxis. Welcher Mitarbeiter würde sich einer Praxis nicht zugehörig fühlen, wenn er Einblicke in interne Prozesse erhält und in finanzielle Entscheidungen wie Investitionen eingebunden wird? Es ist vollkommen normal, wenn die Vorstellung, Ihren Mitarbeitern diese Einblicke zu gewähren, Sie erst einmal verunsichert oder sich einfach nicht richtig anhört. Doch tatsächlich ist der Effekt überraschend: Die geschaffene Transparenz vermeidet falsche Vorstellungen.

„Die meisten Praxismitarbeiter haben unklare oder sogar falsche Vorstellungen über den Umsatz und Gewinn einer Praxis.“

Zuletzt spielt das Einkommen eine entscheidende Rolle bei der Mitarbeiterbindung: Sicherlich brauchen wir nicht darüber zu sprechen, dass dieses dem Tarif und Markt ent-



ANZEIGE

## Von Ihrem Wissen kann man sich eine Scheibe abschneiden?



Werden Sie **Dentalautor!**

JETZT Kontakt aufnehmen unter [dentalautoren.de](https://dentalautoren.de)





gen und beugt Unzufriedenheit vor. Ihre Mitarbeiter bekommen ein Gefühl für die wirtschaftliche Lage der Praxis und fühlen sich durch das entgegengebrachte Vertrauen wertgeschätzt.

**Umsatz und Gewinn einordnen**

Die meisten Praxismitarbeiter haben unklare oder sogar falsche Vorstellungen über den Umsatz und Gewinn einer Praxis. Schließlich ist es nicht üblich, dass Praxisinhaber diese Zahlen mit ihren Angestellten teilen. Jedoch bietet das Statistische Bundesamt jedem Mitarbeiter die Möglichkeit, alle Kennzahlen ein-

Zahlen korrekt einzuordnen. Infolgedessen vergleichen sie beispielsweise ihr eigenes Jahresnettoeinkommen mit dem angeblichen Gewinn der Praxis. Daraus resultiert eine hohe Differenz, die ihnen das Gefühl gibt, für ihre geleistete Arbeit unfair bezahlt zu werden. Schnell entsteht das Bild des ungerechten und schlechten Chefs, der seinen Mitarbeitern keine Wertschätzung schenkt, sie ausbeutet und die eigenen Taschen füllt. In den meisten Fällen ist das natürlich nicht so. Doch wie können Sie das auch Ihrem Praxispersonal verständlich machen und diese Unzufriedenheit vermeiden?

**„Sie erreichen die höchste Stufe der Mitarbeiterbindung, indem Sie Ihre Mitarbeiter wie Mitunternehmer behandeln und sie auf Augenhöhe in die Belange Ihrer Praxis einbeziehen.“**

zusehen. Obwohl es sich dabei nur um grobe Durchschnittswerte handelt, können Ihre Angestellten dennoch einschätzen, in welche Kategorie Ihre Praxis fällt. Ihre Mitarbeiter werden sich also, wenn sie wollen, so oder so ein Bild von Ihrer Praxis machen. Das Problem ist: Den meisten fehlt das Hintergrundwissen, um diese

**Einen eigenen Finanzbericht erstellen**

Offenheit und Transparenz spielen dabei eine große Rolle: Erstellen Sie, basierend auf Ihrer betriebswirtschaftlichen Auswertung (BWA), einen eigenen Finanzbericht. Bei diesem Kurzbericht geht es nicht darum, die gesamte BWA der Praxis offenzulegen, sondern die für Ihre Mitarbeiter relevanten Positionen zusammenzufassen. Die gesamte BWA zu teilen, wäre tatsächlich nicht zielführend, da Ihre Angestellten mit den betriebswirtschaftlichen Zahlen in der Regel nicht allzu viel anfangen können. Addieren Sie zu der Position „Personalkosten“ zusätzlich ein angemessenes Gehalt für sich selbst. Dieses kann sich beispielsweise am Krankenhaustarif (zzgl. Sozialabgaben) orientieren. Weisen Sie diese Summe als einen Posten in Ihrem Kurzbericht aus. Zusätzlich subtrahieren Sie die hierauf entfallenden Steuern sowie eventuelle Tilgungen noch laufender Darlehen. Dadurch reduzieren Sie den ausgewiesenen Gewinn der BWA auf ein realistisches Niveau und können



**„Diese geschaffene Transparenz zeigt Ihren Mitarbeitern die tatsächliche wirtschaftliche Lage Ihrer Praxis. So sehen sie nicht nur, dass sie fair bezahlt werden, sondern haben auch das nötige Wissen, um in finanzielle Entscheidungen eingebunden werden zu können.“**

Ihren Mitarbeitern ganz verständlich erklären, was nach Abzug aller Kosten wirklich vom Umsatz übrig bleibt.

**Identifikation und Bindung durch Transparenz**

Diese geschaffene Transparenz zeigt Ihren Mitarbeitern die tatsächliche wirtschaftliche Lage Ihrer Praxis. So sehen sie nicht nur, dass sie fair bezahlt werden, sondern haben auch das nötige Wissen, um in finanzielle Entscheidungen eingebunden werden zu können. Diskutieren Sie zum Beispiel gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern, ob größere Anschaffungen wirklich sinnvoll sind und was sie sich gemeinsam als Team davon versprechen. Oftmals stellt sich im Gespräch heraus, dass eine Anschaffung nicht sofort getätigt werden muss. Andererseits können Sie aber auch zu dem Schluss kommen, dass die Anschaffung langfristig positive Auswirkungen auf den Praxisgewinn haben wird. Zusammenfassend lässt sich sagen, dass es ein großer Schritt ist, die betriebswirtschaftlichen Kennzahlen Ihrer Praxis offenzulegen. Jedoch schafft Ihnen diese Vorgehensweise eine Transparenz, weshalb Ihre Mitarbeiter sich deutlich mehr mit Ihrer

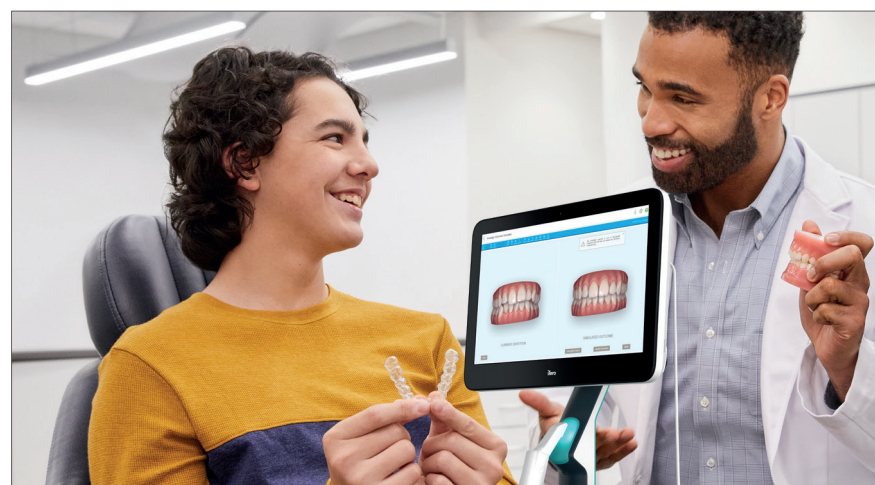
Praxis identifizieren können und langfristig mit Ihnen arbeiten. Sie erreichen die höchste Stufe der Mitarbeiterbindung, indem Sie Ihre Mitarbeiter wie Mitunternehmer behandeln und sie auf Augenhöhe in die Belange Ihrer Praxis einbeziehen.

**kontakt**



**Wolfgang Apel**  
MediKom Consulting GmbH  
Obere Bergstraße 35  
90607 Rückersdorf  
Tel.: +49 911 99087030  
info@medikom.org  
www.medikom.org

ANZEIGE



align | DACH Summit 2023

LIVE EVENT

28. bis 29. April 2023  
in München

JETZT TERMIN VORMERKEN

**Scannen. Zeigen. Begeistern.**

Zeigen Sie Ihren **jüngeren Patienten** ihr potenzielles zukünftiges Lächeln mit dem **Invisalign™ Ergebnissimulator** auf dem **iTero™ Intraoralscanner**. 96 % der mit dem Invisalign System erfahrenen Kieferorthopäden stimmen zu, dass das Angebot einer **transparenten Aligner Behandlung für Teenager** zum Wachstum ihrer Praxis beiträgt.\*

Aus diesem Grund lohnt es sich mehr als je zuvor zu überdenken, wie Ihre Patienten vom **Invisalign™ System** in Ihrer Praxis profitieren könnten.

Erfahren Sie mehr unter [www.invisalign.de/provider](http://www.invisalign.de/provider)



align™

© 2022 Align Technology Switzerland GmbH. Alle Rechte vorbehalten. Invisalign, ClinCheck und SmartTrack sowie weitere Bezeichnungen sind Handels- bzw. Dienstleistungsmarken von Align Technology, Inc. oder dessen Tochtergesellschaften bzw. verbundenen Unternehmen, die in den USA und/oder anderen Ländern eingetragen sein können.

Align Technology Switzerland GmbH, Suurstofli 22, 6343 Rotkreuz, Schweiz.

\*Daten aus einer Umfrage unter 78 Kieferorthopäden (aus den Regionen Nordamerika, EMEA, APAC) mit Erfahrung in der Behandlung von Teenagern (mindestens 40 Fälle, in den letzten 8 Monaten) mit Invisalign Alignern bei Teenagern mit bleibendem Gebiss; die Ärzte erhielten ein Honorar für ihre Zeit.