ZT WIRTSCHAFT

Produktiver arbeiten, Gewinne erhöhen – Wie geht das?

Die Steigerung der Produktivität ist und bleibt der Schlüssel für Gewinnverbesserungen im Dentallabor. Digitale Technologien sollen dabei helfen, wirtschaftlicher zu arbeiten. Doch trotz Investitionen in CAD/CAM-Technologien haben sich die Betriebsergebnisse in einigen Fällen nicht immer verbessert. Wie sieht es bei Ihnen aus?

© everything possible/Shutterstock

Wie überprüfen Sie Ihre Produktivität mithilfe von Kennzahlen?

Investitionen in digitale Technologien rechnen sich dann, wenn auch die Produktivität steigt. – Mit nur zwei Kennzahlen zur Produktivität prüfen Sie die Situation in Ihrem Dentallabor und leiten Maßnahmen für Verbesserungen ein:

1. Langfristige Produktivitätsentwicklung mit Umsatzfaktoren prüfen

Umsatzfaktor = Umsatzerlöse ÷ Personalkosten Techniker

Sind Sie mit Ihrem Dentallabor insgesamt auf Kurs? Rechnen sich die getätigten Investitionen? Für diese Analyse eignet sich die Arbeit mit Umsatzfaktoren über längere Zeiträume. Es zeigt sich, ob Lohnsteigerungen durch eine Erhöhung des Umsatzes kompensiert werden konnten. Da weitere Lohnsteigerungen in den nächsten Jahren wahrscheinlich sind, lässt sich so auch prognostizieren, welcher Umsatzzuwachs notwendig wird, um eine kontinuierliche Ergebnisentwicklung zu ermöglichen. Welche ungefähren Richtwerte sind dabei günstig? – Der Umsatzfaktor für das Gesamtlabor sollte nicht unter 2,5 fallen. Ein Umsatzfaktor von 3 und mehr ist ideal. Natürlich wirken sich auch andere Faktoren, wie die Fixkosten, auf das Ergebnis aus – durchaus unterschiedlich für das einzelne Dentallabor. Deshalb werden für die Bemessung einer leistungsbezogenen Vergütung von Technikern reine Umsatzfaktoren heute eher selten verwendet.

2. Produktivität über den Faktor Arbeitszeit messen

Umsatz je Stunde = Umsatz ÷ Arbeitszeit

Der Faktor Arbeitszeit ist und bleibt die wichtigste Stellschraube im Dentallabor. Die Kennzahl: Umsatz je Stunde sollte regelmäßig über einen längeren Zeitraum betrachtet werden. Für die Ermittlung der Produktivität werden die Netto-Werte von Umsatz (ohne Materialumsatz) und Arbeitszeit angesetzt. Die Netto-Arbeitszeit umfasst die tatsächlichen Anwesenheitsstunden des Technikers (meist je Monat). Für die Auswertung können die Daten aus unterschiedlichen EDV-Programmen über eine Excel-Tabelle zusammengetragen werden. Datext-Anwender haben die Möglichkeit, die Daten direkt aus dem Programm heraus auszuwerten, was Zeit spart und Übertragungsfehler verhindert. Wer noch mehr machen möchte und Zeitwerte für die unterschiedlichen Arbeitsschritte hinterlegt hat, kann sogar die Sollzeiten mit den Istzeiten der Techniker abgleichen. Gegenübergestellt wird, was theoretisch in der Arbeitszeit im optimalen Fall geleistet werden hätte können und was tatsächlich geleistet wurde. Auf diesem kaufmännischen Niveau sind – Stand heute – allerdings bisher nur sehr wenige Dentallabore in Deutschland. Hier liegt noch Potenzial.

Wie steigern Sie die Mitarbeiterproduktivität durch ein Prämienlohnsystem?

Prämienlohnsysteme schaffen Anreize für den Techniker: Dazu messen Sie, ob vereinbarte Ziele erreicht wurden, für die ein höherer Lohn über die Prämie gezahlt wird. Der Techniker passt sein Arbeitsverhalten an die Auftragslage an. Dieser sparsame Umgang mit der Zeit bringt für Sie als Arbeitgeber Vorteile, die Sie extra belohnen. Beide Seiten profitieren.

Bevor Sie ein Prämienlohnsystem in Ihrem Dentallabor einführen, sollten Sie sicherstellen, dass alle Mitarbeiter mit im Boot sind. Prüfen Sie also Ihre individuelle Situation genau. Zu überlegen ist auch, ob die Prämie für die Leistung des einzelnen Mitarbeiters oder die der Gruppe (Teambetrachtung) gezahlt wird. Letzteres könnte egoistisches Verhalten bei der Auftragsverteilung verhindern. Auch bei der Höhe des Prämienanteils gibt es natürlich erhebliche Gestaltungsspielräume. In deutschen Dentallaboren sind in der betrieblichen Praxis unterschiedlichste Rechenmodelle anzutreffen. Häufig erfolgt ein Zu- oder Abschlag: Dies hängt beispielsweise davon ab, welche Art der Arbeit der Techniker ausführt. Auch spielt eine Rolle, welche Umsatzmöglichkeiten grundsätzlich vorliegen, weil Abrechnungspositionen für die ausgeführten Arbeiten eher höher oder niedriger sind.

Um die Akzeptanz unter den Mitarbeitern zu fördern, bewährt es sich, die Rechenmethoden nicht zu kompliziert zu gestalten. Durch den zunehmenden Einsatz digitaler Verfahren haben sich in den letzten Jahren Abläufe und Produktionsketten verändert, sodass auch eine Überprüfung bestehender Prämienmodelle sinnvoll ist.

Für jedes Prämienmodell gilt grundsätzlich: Der einzelne Mitarbeiter möchte seine Berechnungsgrößen für die Prämie zu Recht leicht nachvollziehen können. Damit der Erfolg auch eintritt, darf die Laborleitung ein Prämienlohnsystem nie allein als Controlling-Instrument sehen. Stattdessen sollte es zusätzlich als ein Baustein zur Team- und Persönlichkeitsentwicklung verstanden werden. Dafür ist eine gute und regelmäßige Kommunikation mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern notwendig.

Modelle zum Prämienlohn sind somit nur in solchen Dentallaboren eine sinnvolle Methode, in denen die Laborleitung über Führungskompetenzen verfügt und diese anwendet. Es besteht die Möglichkeit, dass eine Beratung zur Einführung oder Überprüfung von Prämienlohnsystemen durch erfahrene Berater mit einer ausgewiesenen Zertifizierung durch öffentliche Mittel gefördert wird. Im Zuge der Beratung kann der Berater die Einführung des Prämienlohnsystems durch die Moderation im Team aktiv begleiten und so die Laborleitung entlasten. Durch die vertrauensvolle Moderation können Widerstände oder Ängste im Team zu Beginn geklärt werden, damit die gut gemeinte Maßnahme als positiv wahrgenommen wird.

ANZEIGE
Gold Ankauf/Verkauf
Tagesaktueller Kurs für Ihr Altgold:
www.Scheideanstalt.de
Barren, Münzen, CombiBars, u.v.m.:
www.Edelmetall-Handel.de
Besuche bitte im Voraus anmelden!
Telefon 0 72 42-55 77
ESG Edelmetall-Service GmbH & Co. KG
Gewerbering 29 b · 76287 Rheinstetten

© Robert Kneschke/Shutterstock

Unter welchen Voraussetzungen sichert Ihr Dentallabor langfristig eine positive Gewinnentwicklung?

Für den Weg in eine Zukunft mit guten Gewinnen im Dentallabor sind zwei Szenarien möglich:

Szenario 1: Die Laborleitung erwartet konstante oder zurückgehende Umsatzerlöse
Bei dieser Entwicklung sind Einsparungen im Personalbereich notwendig. Eine Möglichkeit kann sein, dass die Mitarbeiter, die in den Ruhestand gehen, nicht durch neue Techniker ersetzt werden. Beispielsweise könnte sich ein Dentallabor mit heute 15 Technikern auf diese Weise innerhalb von fünf Jahren auf zehn bis zwölf Techniker verkleinern. Ziel muss es sein, dass die verbleibenden Techniker den gleichen Umsatz erwirtschaften können – konstante Preise vorausgesetzt, denn ansonsten müsste die abgesetzte Produktionsmenge steigen. Diese Produktivitätssteigerung kann gelingen, wenn der vermehrte Einsatz von digitalen Verfahren mit einer guten Produktionsplanung und einem effektiven Arbeitszeitverhalten kombiniert wird.

Szenario 2: Die Laborleitung erwartet steigende Umsatzerlöse
Bei dieser Entwicklung bleibt die Zahl der Techniker konstant. Dem Dentallabor gelingt es durch die gleichen Maßnahmen zur Produktivitätssteigerung wie bei Szenario 1, kontinuierlich mehr Umsatz zu erwirtschaften.
Beide Szenarien sind vereinfacht dargestellt, zeigen aber klar auf, dass nur über diesen Weg auch Lohnerhöhungen möglich sind. Bei beiden Entwicklungsszenarien kann die Laborleitung durch gute Gewinnentwicklungen einen Teil der höheren Wertschöpfung in Form von Lohnerhöhungen an die Techniker weitergeben. Im Ergebnis profitieren sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer von der Produktivitätssteigerung.
Zur Bindung und Findung von guten Zahntechnikern wird es in den nächsten Jahren immer wichtiger sein, dass ein Dentallabor gute Löhne zahlen kann. Der Wettbewerb der Dentallabore untereinander wird sich vom Preiskampf hin zu einem Wettbewerb um gute Fachkräfte verlagern. – Nicht zuletzt dadurch, dass mit Praxislaboren und der Industrie weitere Marktteilnehmer um die knappe Ressource der gut ausgebildeten Zahntechniker werben.

Fazit

Die intensive Auseinandersetzung mit dem Thema Produktivität lohnt sich für jedes Dentallabor. Der sorgsame Umgang mit der Arbeitszeit erhöht den Gewinn. Investitionen in digitale Technologien rechnen sich dann, wenn auch die Produktivität steigt. Von einer steigenden Produktivität profitieren sowohl Arbeitgeber als auch Arbeitnehmer – heute und in der Zukunft. ZT

Infos zum Autor

ZT Adresse

Dipl.-Betriebsw. Hans-Gerd Hebinck
Metzer Weg 13
59494 Soest
Tel.: 0172 2745444
info@godt-hebinck.de
www.godt-hebinck.de

ANZEIGE

microtec

FRISOFT – FÜR EINE PERFEKTE FRIKTION

Mit **Frisoft** haben Sie die Möglichkeit, die Friktion bei Teleskopkronen wiederher- und individuell einzustellen. Das stufenlose Ein- und Nachstellen kann auf jeden Pfeiler abgestimmt werden.

Mit einem Durchmesser von nur 1,4 mm ist das Friktionselement nicht zu groß, und da es aus abrasionsfestem und rückstellfähigem Kunststoff mit einer Aufnahmekappe aus Titan besteht, ist es ausreichend stabil. Die Konstruktion garantiert durch ihre perfekte Abstimmung eine perfekte und dauerhafte Friktion.

Frisoft ist geeignet zum nachträglichen Einbau bei friktionsschwachen Teleskopkronen für NEM, Galvano und Edelmetall.

microtec Inh. M. Nolte
Rohrstr. 14 58093 Hagen
Tel.: +49 (0)2331 8081-0 Fax: +49 (0)2331 8081-18
info@microtec-dental.de **www.microtec-dental.de**

Weitere Informationen kostenlos unter 0800 880 4 880

VERKAUF DES STARTERSETS NUR EINMAL PRO PRAXIS / LABOR

☐ Bitte senden Sie mir kostenloses Infomaterial

☐ **Hiermit bestelle ich das Frisoft Starter-Set zum Preis von 169,95 €* bestehend aus:**
- 6 Friktionselemente (Kunststoff) + 2 Naturalrabatt
- 6 Micro-Friktionsaufnahmekappen (Titan) + Werkzeug (ohne Attachmentkleber)

Stempel

per Fax an +49 (0)2331 8081-18

*Preis zzgl. MwSt. und Versand