



Messbare Kompromisse und Erfolge

Chef, geben Sie mir mehr Zeit für eine Arbeit und ich mache dann auch eine „schönere“ respektive bessere Arbeit. (Welche dann aber den gleichen Preis erzielen wird und gegen alle Spielregeln des kaufmännischen Denkens, mehr Einnahmen als Kosten zu erzielen, verstößt.)

Dem Wunsch des Mitarbeiters kann man geistig nur zustimmen. Aber wenn z. B. eine Krone, aus welchen politischen oder marktwirtschaftlichen Zwängen auch immer, exakt 66,05 € kosten darf, dann steht der Produktion einer solchen Krone auch „nur“ eine mathematisch zu errechnende Arbeitszeit in Relation des Gehalts des oder der Techniker/in gegenüber, was man mit jedem Taschenrechner errechnen kann. Und schon beginnt der Druck für den oder die Mitarbeiter/in oder die Kompromissbereitschaft steigt, auch eine viersechstel (ausreichende) „richtige“ Krone zum vorgeschriebenen Preis herstellen und verkaufen zu lassen.

Bei einer entsprechenden Arbeitszeit kann man zu BEL-Preisen immer nur unter Zeitdruck ein vielleicht „ausreichendes“, aber weder für den oder die Mitarbeiter/in noch für den Patienten befriedigendes Produkt erzielen. Dabei ist man sich darüber im Klaren, sofern man sich die Zeit nimmt, welche langfristigen Nachteile der Patient bei einer falschen Ponticgestaltung, einer fehlenden Eckzahnführung oder „groben“ Übergängen der Modellgussplatte zum Kunststoff etc. pp. hat – von der Ästhetik ganz zu schweigen.

Ich rede natürlich nicht von Ihnen, sondern von meinen eigenen Erfahrungen der letzten 40 Jahre und meinem in der Zeit gewachsenen, dehnbaren Gewissen gegen besseres Wissen.

Unter dem Strich werden diese Kompromisse, weil sie sich gerne langfristig und sehr resistent als „Gewohnheitsrecht“ im Betrieb einbürgern, sehr suboptimal und teuer und es wird extrem schwierig, neue Standards zu setzen.

Wenn man stets die Messlatte (idealisiert) danach bemessen würde, dass es sich bei jeder Arbeit um eine für die zukünftige Schwiegermutter handeln würde, – was nicht heißen soll, viele große Arbeiten und stets wechselnde Schwiegermütter –, folgt aus dem dann zeitlich benötigten Arbeitsaufwand dieser optimalen Arbeit ein Verkaufspreis, welcher extrem vom Kassenpreis abweichen muss.

Meines Wissens gilt in den meisten Laboratorien die sogenannte Mischkalkulation. Das soll heißen, die höheren Preise bei den Privatpatienten führen zur Subvention der Kassenpatienten. Hier soll dann eine „Fremdsteuerung durch die Zahnärzte“ zum finanziellen Erfolg eines Labors führen?

Wie hoch und vor allem kontinuierlich ist denn der Privatanteil im eigenen Labor? Und wie viel teurer sind diese Leistungen in Prozent gegenüber den BEL-Leistungen? Wenn hier die Zahlen stimmen, steht man zumindest auf der richtigen Seite.

Wer seine Mitarbeiter analog zu deren Umsatz „ausreichend“ entlohnen will, mag dies bejahen. Aber wer dies in befriedigend oder gut umwandeln will, der kann dies nur über einen höheren Rechnungspreis erzielen, um von erarbeiteten schwarzen Zahlen seinen Anteil in Form von besseren Entlohnungen weiterzugeben.

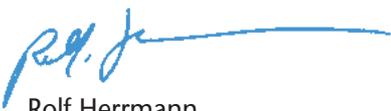
Die Wahrheit liegt ja meist in der Mitte. Aber der höchste Kostenfaktor liegt im Handwerk bei den Lohnkosten, welche, stets im direkten Zusammenhang mit einer entspre-

chenden Auslastung, diese automatisch verzerrend beeinflussen. Dann kommt der gefürchtete „Marktpreis“ dazu, den man, nach unten fahrend, ohnehin nie gewinnen kann. Also bleibt doch nur die Alternative, sich seine Arbeit auch „zeitgemäß“ bezahlen zu lassen. Das heißt, eine Kassenarbeit auch schon mal „ausreichend“, der errechneten Zeitvorgabe entsprechend, und eine gute Arbeit, in der ebenfalls errechneten Zeitvorgabe, als gut bis sehr gut abzuliefern. Kante zeigen heißt, für geleistete patientenorientierte optimierte Arbeiten einzustehen, aber auch den entsprechenden Preis dafür zu verlangen. Dies wird nie von heute auf morgen geschehen, aber ohne Zielvorgabe entsteht auch keine beabsichtigte Richtung.

Ein Editorial soll ja nur Denkanstöße geben, es kann aber keine Gebrauchsanweisungen liefern (welche ich auch nicht einmal für den eigenen Betrieb hätte). Aber ich merke, dass die Entlohnung der Mitarbeiter im Laufe der Jahre kontinuierlich tabuisiert wurde und aktuell mehr als nur einmal „überdacht“ werden muss. Es ist kein blöder Spruch, dass eine Firma an der Qualität (Ausbildung) und Motivation seiner Mitarbeiter gemessen werden muss, um erfolgreich zu bleiben. Und diese Motivation dürfte heute auch noch wichtiger sein, als nur „digitalisiert“ ausgerichtet zu sein, weil durch die CAD/CAM-Technologie keine Einheit mehr, sondern nur anders produziert wird. (Der Umsatz ist dann nicht „weg“, sondern ihn macht nur jemand anderes.) Andererseits und grundsätzlich kann man, anders als bei einer Regierung, nur „verteilen“, was man vorher erwirtschaftet hat. Dieser erwirtschaftete Erfolg ist dann auch noch völlig emotionslos messbar am entsprechenden positiven bar entnehmbaren Kontostand auf der Bank – sowohl für das Labor wie auch für die Mitarbeiter/innen. Den kann sich jeder, so er will, täglich ansehen und dann seine eigenen Schlüsse ziehen sowie seine Kompromissbereitschaft beurteilen.

Aber diese Aufgabe anzugehen und die „richtige“ einsame Entscheidung zu treffen, ist stets die des „Selbstständigen“; gegebenenfalls zusammen mit seinem Team, was jedoch an den Folgen nichts ändert.

In diesem Sinne



Rolf Herrmann

