



Right Path

Potenzialentwicklung – ein hoffnungsloser Fall

Kennen Sie die Gewissheit, dass bei einem Mitarbeitenden kaum mehr Hoffnung auf bessere Leistung besteht? Sie haben schon alles Mögliche versucht, bisher ohne Erfolg. Ihr Nervenkostüm ist bereits strapaziert, Ihr Mitarbeiter spürt das. Er gibt sich Mühe – und hat Mühe. Sie sind ratlos. So ratlos war auch die dreiköpfige Leitung der Gemeinschaftspraxis. Die ZahnärztInnen hatten schon länger Bedenken, wenn es um ihre Praxismanagerin ging. Andrea war schon seit 20 Jahren Teil des Teams und kümmerte sich nach bestem Wissen und Gewissen um das Praxisteam. Sie war persönlich sympathisch, allerdings auch sehr explosiv, wenn sie unter Stress stand – ergo häufig. Zudem hatte Andrea kein einfaches Team zu führen: Zwei langjährige Mitarbeiterinnen machten ihr das Leben schwer, komplexe Persönlichkeiten mit komplexen Lebenssituationen. Die Geschäftsleitung musste im-

mer wieder eingreifen, wenn die Emotionen wieder aus dem Ruder liefen. Andrea war nicht sehr durchsetzungsstark und nahm ihre Führungsverantwortung zu wenig wahr. Sie wich Konflikten aus, war launisch und so war es immer eine Weile ruhig, bis zur nächsten Explosion.

Verzwickte Situation

Auf meine Frage, wie lange dieser Zustand nun schon andauere, meinte die Geschäftsleitung, dass es grundsätzlich schon immer so war. Man hätte vor langer Zeit schon Konsequenzen ziehen müssen, dies habe man verpasst und nun seien alle schon zu lange da, um drastische Massnahmen rechtfertigen zu können. Die Praxismanagerin glaube, sie mache einen guten Job, die beiden Mitarbeiterinnen könne man kaum mehr ändern und eine Kündigung kurz vor der Pensionierung sei nicht vertretbar. Ernüchterndes Fazit: Leistung der drei Be-

troffenen ungenügend. Teamstimmung zunehmend schlechter. Führungsqualitäten von Andrea dürftig. Faktisch müsste man die Stellen neu besetzen. Praktisch sei dies aus ethischen Überlegungen sowie aufgrund des trockenen Arbeitsmarktes kaum möglich. Verzwickte Situation.

Ich wurde von der Geschäftsleitung beauftragt, mit Andrea ein Führung coaching durchzuführen. Ich fragte, wie hoch sie die Wahrscheinlichkeit einschätzten, dass dies zum Erfolg führen würde. Ihre Einschätzung war frustrierend. Tenor: «Chancen kaum vorhanden, aber dann haben wir wenigstens etwas unternommen.» Andrea kam motiviert, neugierig und auch etwas unsicher zum Coaching, das aus einem Wissensvermittlungs-Teil und einem praktischen Coaching-Teil bestand. Die Einführung in zeitgemässe Führungskompetenzen nahm sie mit grossem Interesse auf und war dankbar, mehr über

praxisorientierte Führungsmechanismen zu lernen. Wir arbeiteten im Laufe eines Jahres an ihren Kommunikationsfähigkeiten, vor allem aber auch an ihrer Führungswirkung und ihrer Persönlichkeit, wie auch an konkreten Situationen aus der Praxis.

Überraschende Entwicklung

Bereits nach wenigen Sitzungen zeigte sich, dass Andrea über eine überraschend hohe Umsetzungskompetenz verfügte und alle Transferaufgaben erfolgreich durchführte. Sie hatte die Bereitschaft, neue Führungs-Skills auszuprobieren und hatte auch bei ihren schwierigen Teamkolleginnen Erfolg damit. Dies führte zu besseren Resultaten und die

Stimmung im Team wurde produktiver. Andrea wuchs durch ihre Erfolgserlebnisse in ihrer Führungsrolle und entwickelte sich zunehmend zu einer kompetenten Führungspersönlichkeit. Nicht alle Situationen entwickeln sich so optimal wie diese. In diesem Fall aber freuten sich alle Beteiligten über die positive Potenzialentwicklung. Heute braucht Andrea kaum noch Unterstützung und wir treffen uns nur noch bei Bedarf für eine situative Standortbestimmung. Sie ist dankbar, dass ihr Arbeitgeber ihr diese Chance ermöglicht hat. Dies ist ein schönes Beispiel dafür, dass es keine hoffnungslosen Fälle gibt. Nur Menschen mit Hoffnung, dass man sie nicht aufgibt.

Kontakt



BB SELFMANAGEMENT
Barbara Brezovar

BB SELFMANAGEMENT
Barbara Brezovar Capobianco
CH-9512 Rossrüti (Wil SG)

Tel. +41 79 633 98 75
info@bb-selfmanagement.ch
www.bb-selfmanagement.ch

Die Zahnarztpraxis als AG/GmbH oder besser als Einzelfirma?

Steuerliche Betrachtung der einzelnen Rechtsformen



Zahnarztpraxen werden in der Regel in der Rechtsform einer Einzelfirma geführt. Aufgrund der steuerlichen Entlastung von Dividendenzahlungen rückt die Wahl der Rechtsform jedoch vermehrt ins Rampenlicht.

Im Gegensatz zur Einzelfirma bilden die AG oder die GmbH je ein eigenes Steuersubjekt. Sie sind für ihren Gewinn und das Kapital am Sitz der Gesellschaft steuerpflichtig. Die Inhaber sind Angestellte ihrer Gesellschaft. Sie beziehen ein Salär, welches am Wohnort zu versteuern ist.

Steuerliche Aspekte

Der nach dem Salärbezug verbleibende Gewinn in der Gesellschaft kann im Folgejahr – nach Zuweisung an die gesetzlichen Reserven – als Dividende an den Aktionär ausgeschüttet werden. Die Dividende wiederum unterliegt beim Aktionär der Einkommenssteuer.

Der Gewinn der Gesellschaft wird somit sowohl bei der Gesellschaft als auch beim Aktionär (Dividende) besteuert. Diese Doppelbesteuerung wird von Bund und Kantonen mit einem reduzierten Steuersatz auf der Dividende etwas abgefedert.

Weitere Gründe für die AG oder GmbH sind die Möglichkeit der Verschiebung von Steuersubstrat an den (steuergünstigeren) Wohnort, die Reduktion der AHV-Beiträge durch tiefere Lohnbezüge und die Realisierung eines steuerfreien Kapitalgewinns bei der Veräusserung der Praxis.

Rechtliche Aspekte

Die Gründung einer AG oder GmbH ist im Vergleich zu einer Einzelfirma mit mehr Aufwand verbunden.

Beide Gesellschaften müssen bei der Gründung mindestens ein Gründungsmitglied aufweisen. Das Aktienkapital muss mindestens 100 000 CHF betragen, das Stammkapital bei einer GmbH muss mindestens 20 000 CHF betragen.

Die folgenden Organe sind jeweils zwingend zu bestellen: Verwal-

tungsrat, Generalversammlung, Revisionsstelle. Letztere kann unter bestimmten Voraussetzungen entfallen.

Die Gründung beider Gesellschaftsformen bedarf der öffentlichen Beurkundung. Die Gesellschaften sind im Handelsregister einzutragen. Der jeweilige Firmenname ist schweizweit geschützt. Bestehende Zahnarztpraxen in der Form einer Einzelfirma können mittels Sacheinlage in eine neu zu gründende oder bestehende AG oder GmbH überführt werden.

Für die Verbindlichkeiten einer AG oder GmbH haftet einzig das Geschäftsvermögen. In der Regel verlangen jedoch die Banken bei der Kreditgewährung eine Mithaftung des Aktionärs in der Form einer Solidarbürgschaft.

Die Beteiligung weiterer Personen an der Gesellschaft oder die Veräusserung der Praxis erfolgt durch Verkauf von Aktien (AG) oder Stammanteilen (GmbH).

Praxisbewilligung

Ob eine Zahnarztpraxis in der Form einer juristischen Person betrieben werden darf, regeln die Kantone in den entsprechenden

Gesundheitsgesetzen und den zugehörigen Verordnungen. Erlaubt ist das Führen einer Zahnarztpraxis in der Rechtsform einer juristischen Person mittlerweile in den meisten Kantonen.

Was sonst noch wichtig ist

Neben den obigen Aspekten sind auch Fragen der Finanzierung, der Vorsorge, der Veräusserbarkeit, der Unternehmensbewertung und der anfallenden Kosten für die Administration zu beachten. Hier sprechen viele Argumente zu Gunsten der Einzelfirma.

Ob sich die Gründung einer AG/GmbH oder die Umwandlung einer bestehenden Praxis in eine AG/GmbH lohnt, ist in jedem Fall individuell zu prüfen.

www.ba-treuhand.ch

Kontakt:

B+A Treuhand AG
Kevin Kaspar
Zugerstrasse 51, 6330 Cham
Tel. 041 784 10 10
contact@ba-treuhand.ch



AG oder GmbH? Eine steuerliche Betrachtung. Foto: DOC RABE Media/stock.adobe.com