

Flere kan mere

ORIS Academy
– mulighed for målrettet
faglig udvikling

Der er flere veje til at
blive en del af ORIS

Branchens udvikling
frem mod 2030

Et enklere klinikliv

Brug igen din tid
på det tandlægefaglige

ORIS
TANDLÆGERNE

Vores 5 første år i ORIS Tandlægerne

For 5 år siden satte 17 af os klinikejere os sammen for at drøfte og definere, hvad der ville være den ideelle struktur, hvis det skulle give mening at indgå i et fællesskab. Alle vi klinikejerne ejede veldrevne klinikker på højt fagligt niveau, og vi var alle blevet kontaktet af meget offensive kæder, der havde finansielle investorer i ryggen. Men vi havde alle takket nej, primært pga. en stor usikkerhed i forhold til, at vi frygtede, at finansielle mål ville komme til at overskygge det tandlægefaglige.

Vi så dog alle en fremtid, der stiller øgede krav til bl.a. ledelse, administration, branding og investering i digitalt udstyr.

Derfor ønskede vi os en sammenslutning, som ikke eksisterede i forvejen, og ville gerne kombinere det gode fra kæderne med det bedste fra livet som selvstændig tandlæge. Vi ønskede muligheden for selvbestemmelse, hvor de

tandlægefaglige beslutninger træffes af tandlæger og ikke på et kædekontor. Vi ønskede frihed til at kunne træffe de tandlægefaglige beslutninger på klinikkerne, ligesom vi ville være helt sikre på, at det tandlægefaglige blev prioriteret over alt andet. Til gengæld ville vi også gerne have dygtige folk til at tage sig af alle de ting, som vi ikke var gode til, og som gjorde hverdagen mere og mere stressende – altså det administrative, HR, strategi, marketing, IT, økonomi osv.

Det blev starten på ORIS Tandlægerne.

Det juridiske grundlag

I den spæde start var der naturligvis mange uafklarede spørgsmål: Er vores ønske til konstruktion lovligt i forhold til kravet om, at en tandlæge skal eje mindst 50% af sin klinik? Kan vi som klinikejere være skattemæssigt selvstændige efter at have solgt vores klinik ind i ORIS? Og hvordan med moms af vær-

dien af goodwill? Der var mange åbne spørgsmål. Vi valgte at gå sammen med de dygtigste rådgivere for at lave et gennearbejdet aftalegrundlag. Det har været en ressourcekrævende proces, særligt idet vi har været igennem flere ankeinstanser, men afgørelserne her slår heldigvis fast, at vores juridiske grundlag er helt på plads.



Det er os klinikejere, der ejer ORIS

I starten brugte vi mange ressourcer på at få skabt en ejermodel, der er attraktiv for os tandlæger, og hvor der ikke er eksterne investorer, der påvirker beslutningerne. Derfor har vi skabt en model, hvor ORIS er ejet af tandlæger i selskab med nøglepersoner, der kan skabe værdi for os. Det betyder, at der er en helt naturlig fælles interesse i at gøre det godt for ORIS som helhed, og at vi tænker på fællesskabet og på at hjælpe hinanden. Vi har oplevet, at netop den konstruktion har givet en kultur, hvor vi tænker „vi“ i stedet for „jeg“, og det er faktisk én af de ting, vi er rigtig stolte af.

Vi nåede „heldigvis“ ikke de indledende vækst mål

I starten havde vi meget store ambitioner om at skulle vokse hurtigt og have flere klinikker med i en fart. Men



Klinikejerne i ORIS



„heldigvis“ kunne vi ikke leve op til de ambitioner. Når vi siger „heldigvis“, er det, fordi vi har erfaret, at det har været afgørende for os at få skabt en fælles kultur i hele ORIS og få implementeret de værdier, som vi alle lever efter i hverdagen. Det kræver både tid og fokus. Så når vi kigger tilbage, tror vi, at det ville have været meget svært for os at skabe denne kultur, hvis vi var vokset meget hurtigere, end tilfældet har været.

I dag står vi på et robust fundament og med en stærk fælles kultur, der underbygger vores værdier. Vi er vokset markant de seneste år og er nu oppe på 225 ORIS-kolleger, der i dagligdagen nyder værdien af at stå sammen om at sikre, at vi til stadighed er på forkant med udviklingen. Derfor er vi nu også klar til at invitere endnu flere nye klinikker ind i ORIS. Både for at nyde godt af det, vi har skabt, men også for at være med til at sikre øget styrke til forsat at forbedre tandsundheden og forenkle vores hverdag.

Dansk Tandsundhed 2030

Ud fra devisen: Jo bedre vi kender fremtiden, jo bedre kan vi forberede os på den, lavede vi i ORIS rapporten Dansk Tandsundhed 2030. Rapporten viste et meget tydeligt billede af, hvor såvel patienterne som branchen er på vej hen, som har været udslagsgivende for vores faglige og ledelsesmæssige prioriterin-

ger. I dette magasin kan du læse mere om rapporten og om, hvad vi har gjort i ORIS.

Flere kan mere

Vores oplevelse af de første fem år er, at vi nu har fået skabt et særdeles stærkt fundament. Der er kommet flere klinikker til hen over årene, som alle er faldet godt ind i fællesskabet. Vores erfaring er helt klart, at når vi gør tingene sammen, kan vi meget mere, end da vi stod alene. Og vi er sikre på, at hvis vi får endnu flere med, kan vi løfte endnu mere og gøre det endnu bedre sammen. Det er det, vi mener, når vi siger, at flere kan mere – og vi vil gerne række ud til dig, hvis du kunne tænke dig at blive en del af vores stærke fællesskab – uanset om du er klinikejer, ansat tandlæge eller har drømme om at blive en af de to.

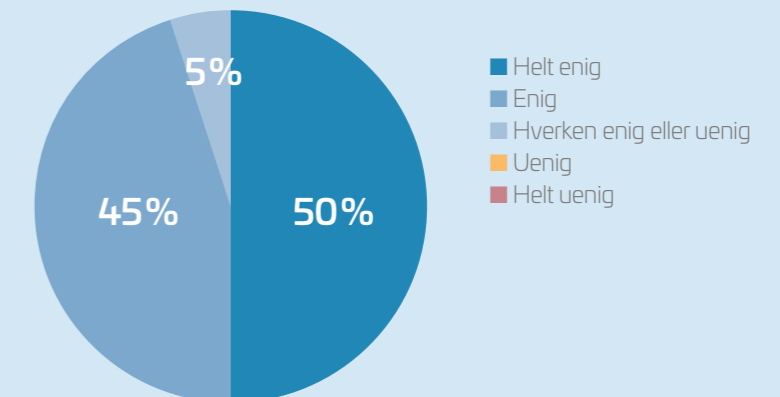


Vi ORIS-ejere er glade for vores beslutning

Vi evaluerer årligt, via Rambøll, hvordan vi har det som klinikejere, herunder om vi stadig er glade for vores beslutning om at blive en del af ORIS.

Spørgsmål:

Hvis jeg vidste, hvad jeg ved i dag, ville jeg stadig blive en del af ORIS?





Hvordan forventer vi, at branchen udvikler sig frem mod 2030?

Kilde til data i artiklen: Dansk Tandsundhed 2030

I rapporten Dansk Tandsundhed 2030 dokumenterer vi en række faktorer, der vil betyde en markant strukturel forandring af den dentale branche frem mod 2030.

I nedenstående tager vi ikke højde for politiske forhold som eksempelvis ændringer i tilskudsregler – men kigger på de markedsmæssige faktorer.

Efterspørgslen efter dentalydelser forventes at stige med 20% til 9,4 mia. kr. i 2030

En befolkningstilvækst på 5,4% vil øge antallet af patienter, der går til tandlæge, frem mod 2030.

Grundet såvel bedre økonomi, højere uddannelsesniveau og ikke mindst et markant fald i antallet af tandløse forventes andelen af befolkningen, der årligt går til tandlæge, at stige fra 60 til 64%.

Der endvidere bliver flere ældre og en højere gennemsnitsalder blandt patienterne, vil det medføre en øget efterspørgsel efter dyrere og mere komplicerede behandlinger, og forbruget pr. patient forventes at stige fra 2.850 kr. til 3.035 kr. pr. år.

Vi vil opleve øget mangel på behandlere

Med udgangspunkt i 2006 vil antallet af tandlæger falde med 25% frem mod 2030 (der er dog ikke korrigeret for effekten af den seneste sundhedsreform). Antallet af tandplejere vil stige, men behovet vil stige endnu mere. Derudover vil vi opleve mangel på specialtandlæger til at varetage de mere komplekse behandlinger, som den store, ældre del af befolkningen efterspørger og har behov for. Samlet er der udsigt til en så markant behandlermangel, særligt uden for Aarhus og København, at det uundgåeligt vil få negativ indflydelse på tandsundheden.

Patienternes forskellighed får indflydelse på deres valg af kliniktype

Vi ser allerede i dag en stor spredning i patienternes prioritering af deres tandsundhed. Denne spredning vil – ligesom vi ser det i andre brancher – være stigende og vil naturligt medføre forskellige forventninger til den klinik, patienten vælger. Patienterne vil således i højere grad enten vælge lav pris eller efterspørge faglig og bred kompetence.

Interessen blandt yngre tandlæger for at blive klinikejer falder markant

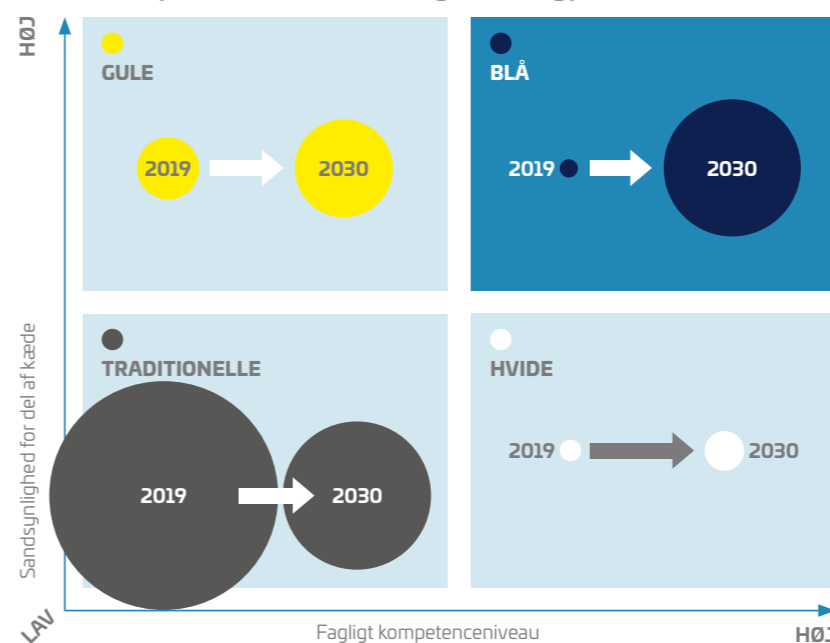
I øjeblikket oplever vi, at interessen blandt yngre tandlæger for at blive klinikejer på den traditionelle vis falder markant. Vores vurdering er, at det skyldes en kombination af følgende forhold:

1. Over halvdelen af danske tandlægeklinikker kører med underskud, hvis klinikejerne skulle trække en løn til sig selv svarende til den, som de kan få som ansat tandlæge.
2. En stadig stigende belastning på det administrative og ledelsesmæssige område betyder lange, stressende dage med en stor mængde opgaver, som ikke befinder sig indenfor ens kompetence- eller interesseområde.
3. Mange klinikker er ikke up-to-date med udstyr – ligesom den teknologiske og digitale udvikling konstant accelererer, hvilket betyder markante investeringskrav for at have en klinik, der er opdateret til både personalets og patienternes krav.
4. Det bliver stadig vanskeligere at rekruttere medarbejdere til enkeltstående klinikker. Konsekvensen heraf er, at man kan kigge ind i en fremtid med store udfordringer forbundet med at kunne skabe en attraktiv arbejdsplads og tilbyde patienterne løsninger på det niveau, de kræver.

Vores bud på kliniktyper



Vores bud på forventet udvikling i kliniktyper frem mod 2030



Hvis du endnu ikke har set online-seminaret Dansk Tandsundhed 2030, har du muligheden her.



Vi uddanner ikke alle til at kunne alt – men til at kunne noget forskelligt, så vi sammen kan det hele

Hos ORIS Tandlægerne ønsker vi at kunne give patienterne den bedst mulige tandsundhed. Det er der mange, der siger – så lad os her fortælle lidt om, hvad vi rent faktisk gør.

ORIS Academy

Som behandler kan man selvfølgelig deltage i de traditionelle og velkendte kurser, når det er relevant. Men derudover har vi etableret vores eget uddannelseskoncept – ORIS Academy – for at kunne tilbyde vores personale en målrettet og faglig udvikling.

En af tankerne bag ORIS Academy er at uddanne vores behandlere indenfor forskellige kompetenceområder, så vi til sammen kan tilbyde patienterne samtlige behandlinger på højeste niveau.

At vores personale deltager på uddannelserne er ikke et krav – men et tilbud. Og vi oplever heldigvis en stor interesse for ORIS Academy.

Faglige fællesskaber med andre klinikker

ORIS Academy afvikles som en kombination af fysiske og virtuelle kurser. De fysiske kurser foregår ofte på vores klinikker og skaber nogle unikke sociale rammer, hvor kollegaer med samme interesseområde på tværs af klinikker kommer så tæt på hinanden, at det er helt naturligt at bruge hinanden til faglig sparring efterfølgende. De fysiske kurser suppleres ofte med virtuelle fyraftensmøder, hvor der blandt andet gennemgås konkrete udfordrende cases.

Nye kompetencer på klinikkerne

En konsekvens af, at vi ønsker at kunne tilbyde patienterne alle typer behandlinger, er også, at nogle af de klinikker, der kommer med i vores fællesskab, får mulighed for at blive uddannet i behandlinger, de ikke tidligere har kunnet tilbyde deres patienter.

„Vi har i samarbejde med hovedkontoret og en ekstern kvalitetskonsulent gennemgået og løftet vores procedurer og fået en bedre struktur for de daglige rutiner, herunder i forhold til NIR'en. Derudover har vi løbende sparringsmøder mellem de kvalitetsansvarlige på klinikkerne, hvor kvalitetskonsulenten også deltager, så vi kan få svar på vores spørgsmål om forståelsen af alle kravene, der kan virke meget omfattende og overvældende. Senest havde vi besøg af kvalitetskonsulenten i marts 2022, og det giver en tryghed, at han har gennemgået vores procedurer og mener, at vi lever op til alle standarder.“

– Lone og Maria, klinikejere ORIS Tandlægerne Lyngby



„Vi har udviklet os både som klinik og individer. Vi har som klinikejere fået mulighed for at fokusere på vores egen tandlægefaglige udvikling og også give vores ansatte tandlæger mulighed for at fokusere på deres interesse områder. Samtidig har vi haft hovedkontoret i ryggen til at støtte op om de driftsmæssige arbejdsopgaver og hjælpe os med at udvikle os som ejere. Det betyder, at vi i dag står med ejere og tandlæger, som i en stor del af deres tid primært arbejder med de behandlinger, de har særlig interesse for. Samtidig nyder vi godt af hinandens viden og får et fagligt teoretisk løft også på områder, som ikke nødvendigvis er ens eget interesseområde.“

Henrik Hedegaard, klinikejer ORIS Tandlægerne Kolding

Aktuelle forløb

I skrivende stund har vi seks uddannelsesforløb i gang, og vi starter hele tiden nye kurser op.

Uddannelsesforløb	Deltagere
Paradontologi	1 tandlæge samt alle tandplejere pr. klinik gennemgår efteruddannelse med Mette Rylev.
Hvordan håndterer vi bedst NIR'en	Kvalitetsansvarlige klinikassistenter
Orto (æstetisk tandretning)	1 tandlæge og 1 tandplejer fra hver klinik
Implantologi	Mindst 1 tandlæge fra hver klinik
Søvnapnø	1 tandlæge fra hver klinik
Din ORIS Tandplan	Alle medarbejdere

En kultur, hvor vi hjælper hinanden

I ORIS er det en del af kulturen, at man rækker ud, når man har behov for hjælp eller sparring. Der er altid en kollega, der kan og gerne vil hjælpe. Hjælpsomhed er også en naturlig del af vores kultur. På samme måde byder man selv ind med de

kompetencer, man har, så kollegaerne i ORIS kan lære af det og blive inspireret. Sådan er vores kultur – og den er vi stolte af og værner meget om.

Din ORIS Tandplan

Et af de tiltag, der arbejdes med på klinikkerne i den kommende tid, er Din ORIS Tandplan – altså patienternes tandplan. Her arbejder vi 360 grader rundt om det, der er vigtigt for patienten. Din ORIS Tandplan er i høj grad baseret på dialog med patienten og skal give patienterne den fulde indsigt i egen tandsundhed og muligheder.

Som en del af Din ORIS Tandplan får patienterne lavet en tilstandsrapport af deres tænder, ligesom de får en plan for deres fremtidige behandling. Ikke

kun baseret på tandlægens faglige vurdering – men naturligvis også på patienternes egne ønsker.

For at kunne tilbyde patienterne dette forløb uddannes alle medarbejdere på alle klinikker. Og både Aldente og Dental Suite tilpasses, så det er nemt og enkelt at lave tilstandsrapporten til patienterne i eksisterende systemer.

Med Din ORIS Tandplan sikrer vi, at vi orienterer patienterne om alle de områder, der kan påvirke deres tandsundhed eller livskvalitet – uden skelen til,



om den enkelte behandler vil være i stand til at udføre de efterfølgende behandlinger. Dette er netop muligt, fordi vi uddanner os forskelligt, så vi tilsammen kan det hele.



„Jeg har i mange år haft en tæt dialog med patienterne omkring behandlingsmuligheder og har haft mine egne redskaber til dette. Da vi i ORIS besluttede at systematisere og udvikle dette, har jeg været en del af det advisory board, sammen med en række andre behandlere, som er kommet med et oplæg til dette, og som har udmøntet sig i det, vi kalder ORIS Tandplan. **For mig viser det, hvad et fællesskab som ORIS kan, at vi sammen kan løfte i flok og udvikle fagligheden til gavn for patienter og medarbejdere.**“

– Michael Nørgaard, klinikejer ORIS Tandlægerne Svendborg



Søren Bach
Direktør og medstifter
Mobil 61 68 11 12
Mail sb@oris.dk

Sammen kan vi mere. Og flere kan endnu mere.

Tilbage i slutningen af 2015 konstaterede jeg, lidt ved et tilfælde, hvad det var for en konsolideringsbølge, der var ved at rulle ind over tandlægebranchen. Min faglige baggrund var baseret på årtiers arbejde med at opbygge velfungerende kæder. Min private baggrund er, at jeg er gift med Hanne, der er klinikejer i Hammel.

Baseret på den høje etiske og faglige standard, jeg oplevede hos Hanne og en række af hendes studieveninder, forudså jeg en potentiel „kortslutning“, når denne tilgang blev sat sammen med den mere afkastorienterede agenda, der ofte er i et investormiljø.

Det var på den baggrund, at jeg satte mig sammen med en gruppe klinikejere for at se, om vi kunne finde en løsning, der kombinerede det bedste fra de to verdener. Altså lave en model, der udnyttede fordelene ved at være mange om at kunne gøre tingene bedre og mere effektivt uden på nogen måde at risikere, at den faglige standard led under det – tværtimod!

På det grundlag blev ORIS etableret og med en ejerstruktur, der sikrer, at det økonomiske potentiale, der ligger i at lave en større sammenslutning, vil tilfalde tandlægerne og den daglige ledelse. Selv om vi „heldigvis“ ikke er vokset så kraftigt som vores oprindelige vækst mål angav, oplever vi, at vi har fået etableret netop den kultur og fælles styrke, som var det indledende mål.

I 2019 lavede vi en omfattende analyse af branchen og dens forventede udvikling frem mod år 2030, derfor titlen Dansk Tandsundhed 2030. Hovedkonklusionerne har været stærkt retningsgivende for vores fokus på at udvikle ORIS-klinikkerne til målrettet at øge det faglige niveau og bredden af klinikernes faglige kompetencer.

Med en robust struktur og økonomi samt med en klar faglig retning har vi nu fokus på de næste fem års udvikling. Vi har konstateret, at vi kan mere, når vi er sammen – at flere kan mere. Og vi er overbevist om, at endnu flere kan endnu mere.

Det er også vores klare vurdering, at der bliver behov for at kunne mere de kommende år. De administrative byrder vil kun vokse og kravet til ledelse stige. Fagligt forventer vi, at brugen af kunstig intelligens i diagnostiseringen vil få et markant gennembrud, til glæde for tandsundheden men også med et betydeligt investeringsbehov på klinikkerne. Endelig finder vi det uundgåeligt, at konkurrencen vil stige; på nogle områder konkurrencen om de gode behandlere – på andre områder om patienterne. Hvor konkurrencen historisk har været mellem enkeltklinikker, vil den fremover blive mellem kæder og dermed på et væsentligt intensiveret niveau.

Det er min overbevisning, at vi i ORIS bedre kan leve op til fremtidens udfordringer, hvis vi bliver flere i ORIS-familien. Derfor vil vi gerne invitere såvel klinikejere som ansatte tandlæger til et samarbejde, som jeg forventer vil være af gensidig værdi.



Værdier har kun værdi, når man lever efter dem

Fra etableringen for 5 år siden har ORIS Tandlægerne været fast forankret i 3 grundlæggende værdier

Højeste patienttilfredshed

Tilliden mellem patient og behandler skal være i top. Vi er både stolte over og ydmyge omkring, at løbende målinger viser en patienttilfredshed på hele 4,8 ud af 5. Vi arbejder konstant på at højne fagligheden og dialogen med patienterne. Vi specialiserer os, og klinikkerne kan trække på hinanden. Højeste patienttilfredshed kræver blandt andet, at vi er blandt de førende i forhold til teknologi og digitalisering. Derfor har alle klinikker blandt andet TRIOS-scannere, og vi træner til stadighed i at anvende den nyeste digitale teknologi.

Det gode klinikliv

Måske har du selv mærket, hvordan administrative krav og opgaver fylder stadig mere. Det er imidlertid de færreste, der valgte at blive tandlæge for at bruge tiden på den slags opgaver. Derfor mister mange langsomt motivationen i takt med, at det ikke-tandlægefaglige fylder hverdagen. Og det er lige præcis grunden til, at vi har fokus på arbejdsglæden – også for klinikejere. Blandt andet ved at lette de administrative byrder og skabe en mere enkel hverdag for alle på klinikken. Det gode klinikliv er en forudsætning for, at vi kan tiltrække de bedste behandlere og dermed sikre patienterne den bedste behandling.

I ORIS er det naturligvis tandlægerne, der tager alle tandlægefaglige beslutninger. For os er det helt naturligt, at klinikejerne selv fastlægger arbejdstid, ferie, leverandør- og materialevalg osv. Fra centralt hold bidrages med kompetencer inden for eksempelvis ansættelser, udviklingssamtaler, GDPR, ny ferielov, regnskab, NIR, forsikringer, markedsføring og meget mere.

Tilfredse ejere

Med vores ejermodel er klinikejerne garanteret, at de kan eje op til 67% af ORIS og derved også kan få den største del af den værditilvækst, vi skaber. Det bidrager også til, at vi står sammen om at skabe de bedste klinikker og de bedste resultater, for vi har en stor fælles interesse på tværs af klinikkerne i ORIS. Ejermodellen er dermed med til at sikre, at der er stor motivation og glæde ved at gøre det godt, udvikle sig og hjælpe hinanden.

Derudover er der stor åbenhed for at overføre best practice mellem klinikkerne – og det giver gode resultater for klinikejerne. Hertil kommer, at klinikejerne kan fokusere på det tandlægefaglige – og lade andre specialister tage sig af det administrative.



Fremtiden vil byde på skarpere segmentering af forbrugerne. Man vil tage mere stilling til, hvad der er vigtigt og ikke vigtigt, og så vil man vælge efter det. Der bliver klart afgrænsede segmenter – også i den dentale branche. Nogle forbrugere vil sige: „Dette er ikke vigtigt for mig, så jeg vælger en discount løsning.“ Andre vil sige: „Det her er vigtigt for mig, så jeg vælger højt fagligt niveau og er villig til at betale for det.“ Det er fuldstændig afgørende, at man som virksomhed formår at definere, hvilke segmenter man vil henvende sig til, og hvordan man kan gøre sig attraktiv overfor dem.

Dansk Tandsundhed 2030

Patienternes tandsundhed over alt andet



Én ting stod krystallklart for os under arbejdet med rapporten Dansk Tandsundhed 2030. Nemlig, at ORIS Tandlægerne er til for alle patienter, men vi målretter vores udvikling mod dem, der kerer sig mest om deres tandsundhed. Det er de patienter, for hvem tandsundhed er vigtig, og som derfor også stiller krav til og har høje forventninger til deres tandlæge.

Den blå klinik, som er det segment vi vil befinde os i, er et internt begreb, vi bruger i rapporten (se figuren på side 5). Her kalder vi det en klinik med højeste faglighed og med patienternes tandsundhed som altoverskyggende fokus.

Alle faglige specialer

Udover traditionel tandpleje vil disse klinikker kunne tilbyde stort set alle henvisningsspecialer på klinikken. Enten via egne tandlæger, hvor en del har valgt et fagområde at dygtiggøre sig indenfor. Alternativt via ORIS-kollegaer, som kommer på klinikken, og i sjældne tilfælde eksterne kræfter, der kommer på klinikken og foretager behandlingen.

De interesseområder, der typisk kan findes på denne type klinik er: Almen tandpleje, æstetisk tandregulering, implantater, paradontologi, søvnapnø, kirurgi, endodonti og avanceret protetik.

Faglig kompetence og udvikling

Vores klare valg om at være denne type klinik betyder, at vi vælger at arbejde målrettet på at tiltrække de bedste behandlere samt at uddanne og udvikle vores behandlere via vores eget ORIS Academy. Alt sammen for at kunne tilbyde patienterne alle typer behandlinger på højeste faglige niveau på den klinik, de normalt kommer på. Vi er på en konstant rejse for at blive fagligt bedre og bedre.

Moderne udstyr på alle klinikker

Vores fokus på den del af befolkningen, der prioriterer tandsundhed højest, betyder også, at vi skal være førende på den digitale front – ikke blot i Danmark, men i Europa.

Det sætter krav om til stadighed at være på forkant med den digitale udvikling. Indtil videre har vi blandt andet sikret, at der som en naturlig ting er TRIOS-scannere på samtlige klinikker.

Kædernes udvikling i Danmark frem til i dag

Kædedannelsen i den danske dentalsektor har været markant forsinket i forhold til andre liberale erhverv som eksempelvis optikere, revisorer og advokater. Det samme gælder, hvis vi sammenligner os med lande omkring os, hvor kædedannelse i dentalsektoren har været i gang gennem længere tid og derfor er mere fremskreden end i Danmark.

Den væsentligste årsag hertil er den særlige udformning af i første omgang overenskomsten, og sidenhen særloven, med komplicerede krav til ejerstruktur hos tandlæger. Dette har også været en medvirkende årsag til, at der er bemærkelsesværdigt få udenlandske kæder, der har etableret sig i Danmark.

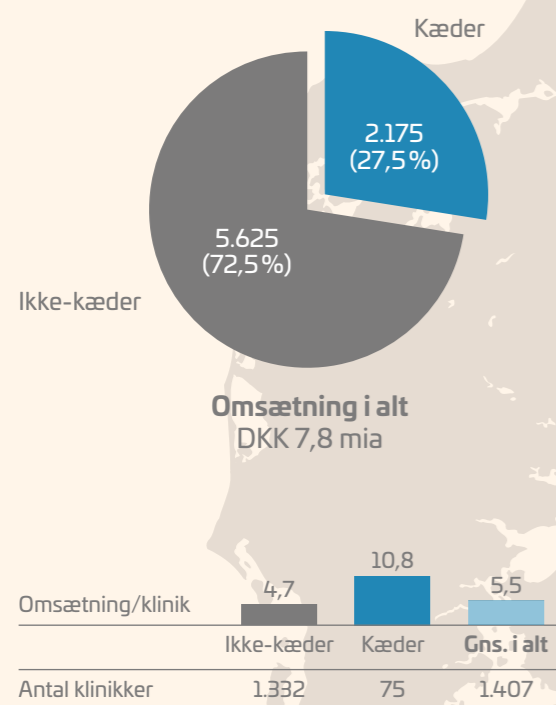
Efter en periode, hvor mange havde tolket overenskomsten som blokerende for kædedannelser, tog udvik-

lingen for alvor fart omkring 2015/17. Den nærmest eksplosive udvikling afstedkom en længere række spørgsmål til både konstruktionernes lovlighed, moms- og skatteforhold. Disse udsikkerheder gav en opbremsning i konsolideringen de efterfølgende år, og kæderne har hver især løst disse uklarheder på forskellige måder.

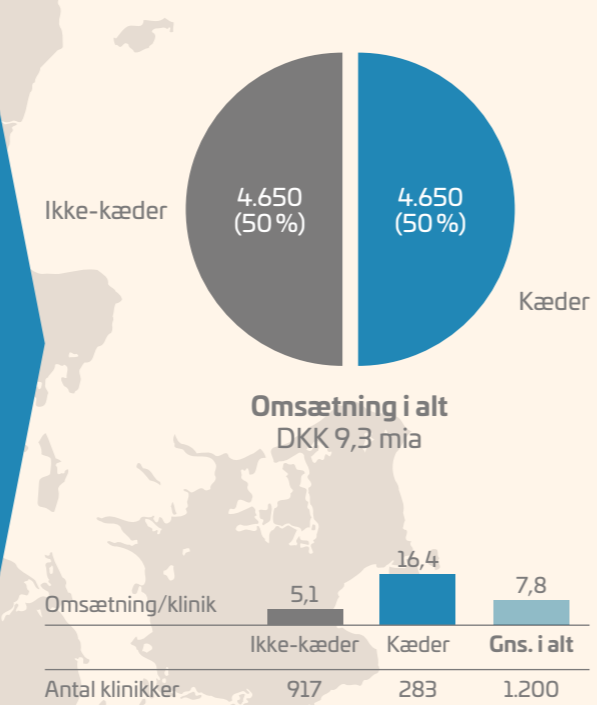
Hvor stor en del af dentalomsætningen ligger i kæderne?

Omsætningen i den private del af den danske dentalomsætning udgør knap 8 mia., hvoraf kæderne repræsenterer næsten 30% af denne omsætning. Vores prognose viser, at kæderne senest i 2030 tegner sig for 50% af omsætningen. En kæde er her defineret som en sammenlutning af minimum 3 klinikker, der har fælles ejerskab (hvorfor frivillige kæder ikke indgår).

Omsætning i dentalmarkedet i DK 2021



Hypotese for omsætning i dentalmarkedet i DK 2030



Kilde: ORIS Tandlægerne, estimat juni 2021.

Hvad driver væksten blandt kæderne?

Kædernes udvikling foregår på fire forskellige måder:

Opkøb af eksisterende klinikker

– Opkøb af en klinik, som derefter fortsætter i kæderegi. En hurtig måde at etablere en platform på. Men går det for hurtigt, er der stor risiko for, at integrationen i kæden ikke følger med. Specielt kan det være en stor udfordring at fastholde kulturen ved hurtige opkøb.

Integrationsklinikker

– Kæden køber mindre klinikker, som lægges sammen med eksisterende klinikker. Denne model har traditionelt været anvendt, når en ældre tandlæge planlægger en snarlig pension. I de seneste år har vi også oplevet denne model anvendt, når yngre tandlæger har valgt at sælge deres klinik til en kæde med henblik på en mere enkel hverdag og at være del af et fællesskab.

Organisk vækst

– Den enkelte klinik udvikler sig positivt ved vækst i antal patienter og/eller større omsætning pr. patient. I det omfang, klinikens behandler- og stolekapacitet kan følge med, er organisk vækst klart den mest lønsomme vækstmodel. Kræver væksten, at klinikken skal flytte til nye og større lokaler, er modellen typisk mindre rentabel.

Nyetablering af klinikker

– Denne vækstmodel anvendes i Danmark primært af Godt Smil. Modellen indebærer, at man etablerer en klinik fra bunden og efterfølgende sikrer væksten via intensiv markedsføring. Med denne model undgår kæden at betale goodwill for patienter, men må til gengæld regne med en opstartsperiode med underskud, indtil der er etableret et tilstrækkelig patientgrundlag til at forsvare den omfattende investering. Fordelene ved denne model er, at man starter en klinik i den ønskede størrelse, på den ønskede placering og med nyt udstyr.

Få år med fortsat opkøb af eksisterende klinikker

Vi ser fortsat et vindue for opkøb af klinikker – men kædernes fremtidige vækstmodel bliver fortrinsvis „nyetablering af klinikker“. Baseret på erfaringer fra andre brancher forventer vi, at der i en periode på nogle få år fortsat vil foregå opkøb af eksisterende klinikker og integration af

mindre klinikker i kæder. Men efter en kort årrække vil kæderne forventeligt have et så robust fundament i form af kultur, brand og identitet, at det bliver mere kompliceret at integrere andre klinikker. Derfor vil vi opleve, at modellen med nyetablering af klinikker vil blive den

dominerende vækstmodel for kæderne. Det er ganske enkelt mere økonomisk fordelagtigt at starte fra bunden med en optimal størrelse på den optimale geografiske placering, og så trække på kædens yngre ambitiøse medarbejdere fra andre klinikker til at bygge klinikken op.



„Det, at vi kom med i ORIS, har gjort en masse for vores økonomi på klinikken – og også privat. Vi har oplevet at få en langt større effektivitet, fordi vi har fået indsigt i, hvordan tingene kan gøres anderledes, end vi gjorde før. Og det har givet et rigtig godt udbytte både for klinikken og til os selv personligt.“

– Katja Roest, kliniker ORIS Tandlægerne Kalundborg

Giver det mening at være en del af en sammenslutning?

At indgå i en sammenslutning er ikke nødvendigvis løsningen for alle. Når man overvejer det, skal man blandt mange ting være bevidst om, at man skal acceptere, at måske 10% af det medfølgende ville man ikke selv have valgt til. Det er dét kompromis, man må indgå for at opnå alle fordelene.

Man skal også være klar på at ville gøre tingene bedre, lære af kollegaerne og af best practice – blandt andet ved at gøre brug af systemer til kvalitetssikring, data og vagtplanlægning. Hos ORIS underbygger vores systemer både AI dente og Dental Suite.

Vi prioriterer, at man deler vores holdning om, at kvalitet og patienternes tandsundhed er i fokus. Og da vi er et fællesskab med en fælles identitet, skærper det kravene til kvaliteten i det arbejde, vi udfører, og måden vi sikrer glade og motiverede medarbejdere på.

Det kan være en god forretning

Et salg til os kan betragtes som en fusion med de andre ORIS-klinikker. Ved at indgå i et fællesskab, vokser værdien af klinikken groft sagt til det dobbelte, hvilket vi har uddybet på side 15. Via fakta og data på tværs af klinikker kan et fællesskab derudover være med til at sikre en væsentlig bedre økonomi på den enkelte klinik. Og vi kan købe bedre og billigere ind sammen.

Faglig udvikling

Der er rig mulighed for at dyrke sine kompetencer og interesseområder og dygtiggøre sig indenfor det område, man gerne vil. For at understøtte dette har vi skabt vores eget uddannelseskoncept – ORIS Academy. Dermed kan man møde kollegaer fra andre klinikker med samme interesseområder som én selv. Her kan både klinikerne og medarbejdere dygtiggøre sig og opleve den stolthed, det bringer, at blive dygtigere.

Personlig frihed

Vi har konstrueret vores model, så den kombinerer det bedste fra kæderne med det bedste fra at være selvstændig. Som kliniker i ORIS er det klinikerne, der bestemmer det tandlægefaglige inkl. materialekøb samt tilrettelæggelse af arbejdstid og ferie. Vi har dog nogle indkøbsaftaler, som vi anbefaler vores klinikerne at gøre brug af.

En enklere hverdag

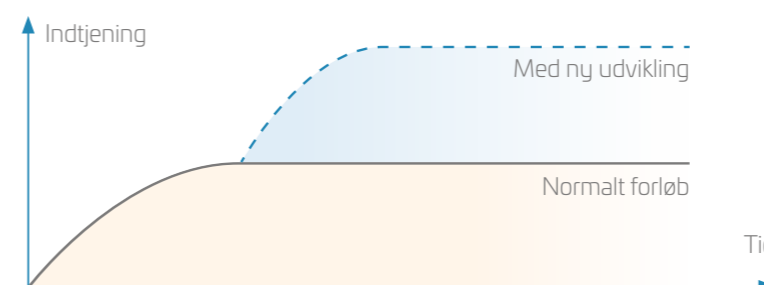
Vi arbejder med komplementære kompetencer, så du som tandlæge kan fokusere på det tandlægefaglige, mens andre med administrative kompetencer kan tage sig af disse områder.

Efter 7 år stagnerer udviklingen typisk

Mange, der har været selvstændige, kender det. I de første år har man et kæmpe gåpåmod og stor entusiasme. Man vil udvikle sig, man vil videre, man har hele tiden nye idéer og projekter, og man har en kæmpe gejst. Men så – efter nogle år – går „gassen lidt af ballonen“, og man bevæger sig over i en mere stabil hverdag med drift, dagligdag og rutiner. Uden den samme gejst til at udvikle virksomheden til næste niveau.

Når man med sin klinik havner i denne helt naturlige situation, at man mangler et boost for igen at skabe glæde, ny gejst og motivation, oplever vi, at glæden og gejsten genetableres som del af et fællesskab. Nu kan man måske „pludselig“ modernisere klinikken, man får nye kollegaer, bliver en del af en helhed, kan efteruddanne sig og dyrke sine interesseområder og kan slippe for en stor del af administrationen i dagligdagen.

Vi har konstateret, at næsten alle ORIS-klinikkerne har øget deres vækst og indtjening, efter at de er blevet en del af ORIS.



Hvad er det økonomiske rationale i at blive en del af en kæde?

Når en selvstændig tandlægeklinik sælges til en kæde, køber kæden typisk til en værdiansættelse på 5 × resultat før renter og afskrivninger og efter indregning af sædvanlig løn til klinikerne. Dette kaldes en faktor 5. Når en kæde sælges til en anden kæde, vil den samme indtjening være over det dobbelte værd, da der her typisk vil bruges en faktor 10-14. Ved salg af din klinik til ORIS vil du få andel heri, da ORIS' ejermodel er baseret på, at sælgende klinikerne bliver medejer af hele ORIS.

Denne forskel i værdiansættelse på enkeltstående klinikker og kæder gør også, at vi går kraftigt i rette med de revisorer, der rådgiver deres klienter til først at sælge, når de er på vej på pension. Ved vores ejermodel kan et salg være attraktivt uanset alder, da man får andel i værditilvæksten, så længe man ejer sine aktier i ORIS.

Vores forventning er, at en række af ejerne i ORIS på et tidspunkt kan have interesse i at få deres aktier omsat til kontanter, som kan bruges på livsnydelse. Derfor er det ikke usandsynligt, at ORIS på et tidspunkt inviterer en pensionskasse ind som medejer eller bliver solgt helt eller delvist til en udenlandsk kæde, der deler vores værdier.

ORIS er ikke lavet for at skulle sælges, men vi har lavet vores konstruktion, så vi KAN sælges. Beslutningen om salg af ORIS ligger dog ved klinikerne.

Er man interesseret i at blive en del af en kæde, anbefaler vi, at man gør et grundigt forarbejde – herunder undersøger muligheden for at blive medejer, inden man beslutter sig.



Hvis alle kæder var ens, var der kun behov for én. Men der er mange forskellige med vidt forskellige ejermodeller

Nogle kæder er ejet af finansielle investorer, hvor den fremtidige værdiskabelse tilfalder investoren. I andre kæder bliver man medejer, når man sælger sin klinik – og der får man sin andel af værdiskabelsen, både den driftsmæssige og ved et eventuelt videregående salg af kæden.

ORIS Tandlægerne er udelukkende ejet af folk, der arbejder i selskabets bedste interesse – og primært af klinikejerne. Klinik-ejerne er sikret mulighed for en ejerandel på 67% af ORIS. Denne ejerstruktur gør, at vi har fået opbygget en „selvejerkultur“, hvor alle klinikejere føler et stort ansvar for hinanden og det fælles selskab.



ORIS' ejermodel

Hvad afregnes jeg, når jeg sælger min klinik?	Du får 50% af værdien udbetalt ved salget. 25% bliver i selskabet og udbetales til dig, hvis du fortsætter med at være tilknyttet til klinikken i 3 år, og klinikken opnår de forventede resultater, der dannede grundlag for værdiansættelsen af din klinik. De sidste 25% investerer du i det fælles selskab, og du bliver dermed medejer af ORIS-kæden.
Hvordan foretages værdiansættelsen?	Overskud før renter og afskrivninger ganges ofte med en faktor omkring 5, men denne faktor kan variere afhængigt af bl.a., hvor velinvesteret klinikken er, om lokalerne er egnede til fortsat drift, klinikens geografiske beliggenhed og det vurderede potentiale for de kommende år.
Kan jeg beholde ejerandelen i min klinik?	Nej, man sælger 100% til ORIS. Klinikken vil fremover blive drevet i et fælles I/S, hvor du ejer 51%, men vores konstruktion sikrer, at du ikke skal investere for at få denne ejerandel. Herudover bliver du medejer af hele kæden, sammen med øvrige klinikejere. Det betyder, at du mister din eventuelle årlige klinikejergevinst fra din gamle klinik, men til gengæld får du andel i den vækst, der skabes i hele ORIS.
Hvordan aflønnes man efter at have solgt sin klinik til ORIS?	Du får en overskudsandel på 39,5% af din personlige nettoomsætning (35% + feriepenge). I de første 3 år vil du derudover få en attraktiv bonus på 75% af klinikoverskuddet, der ligger ud over det overskud, der lå til grund for værdiansættelsen af din klinik.
Er det et krav, at man bliver medejer af ORIS?	For klinikker, der med det samme integreres i andre klinikker, er det ikke et krav, at man bliver medejer af ORIS. Men det er en del af vores kultur, at vi ejer ORIS sammen, så derfor er medejerskab et krav, hvis klinikken fortsætter selvstændigt efter at være blevet en del af ORIS.
Hvad sker der med den værdi, der skabes i kæden?	Gevinsten fra de enkelte klinikker forbliver i selskabet. Positive resultater får dine ORIS-aktier til at stige, og gevinsten kan realiseres, hvis kæden på et tidspunkt sælges helt eller delvist, eller hvis det besluttet at udbetale udbytte fra selskabet til ejerne.

Hvad med aktierne, når jeg går på pension?

Du kan beholde dine aktier i ORIS, når du er gået på pension. Du får derfor også andel i den værditilvækst, der skabes efter din pension.

Er der mulighed for gradvis nedtrapning op mod pension?

Ved traditionel kliniksalg er den sælgende tandlæge ofte nødsaget til at stoppe helt. Ved salg til ORIS kan man sælge og planlægge gradvis nedtrapning efter eget ønske. Vi oplever, at mange ORIS-ejere ikke har et lige så stort ønske om at gå på pension, da vores ejermodel giver gode muligheder for at drosle ned og tilpasse arbejdstiden over en længere årrække. Men det er selvfølgelig helt op til dig.

Hvordan kan jeg tjene penge på mine aktier i ORIS?

Enten ved at få udbytte eller såfremt vi vælger at sælge dele af kæden, hvor du kan forvente, at overskuddet i kæden før renter og afskrivninger værdiansættes med en faktor 10-14. Det betyder groft sagt, at værdien af din klinik fordobles blot ved at blive en del af ORIS.

Hvem bestemmer, om ORIS skal sælges?

Det er udelukkende ejerne, der træffer beslutning om et eventuelt salg, og klinikejerne har de afgørende stemmer. Der er en fælles holdning i ejerkredsen, at et helt eller delvist salg alene vil ske til folk, der respekterer vores værdier og kultur.

Kan man komme ud af ORIS igen?

Du er som udgangspunkt bundet til ORIS i de første tre år. Bryder du dig, mod forventning, ikke om fællesskabet, kan du forlade os efter tre år. I dette tilfælde vil du være underlagt en konkurrenceklausul. ORIS Tandlægerne har eksisteret i fem år, og vi har endnu ikke oplevet, at nogen ønsker at forlade ORIS.

Kan man være skattemæssigt selvstændig, efter at man har solgt sin klinik til ORIS?

Vi har ført sagen ved skattemyndighederne og har fået bindende svar om, at klinikejere i ORIS selv kan afgøre, om de skattemæssigt vil anses som selvstændig eller lønmodtager.

Skal man svare moms af goodwill ved salg til ORIS?

Vi har ført sagen hos skattemyndighederne og fået medhold i, at der med vores struktur ikke skal svares moms ved salg til ORIS.

Fakta er grundlaget for at se, hvad der er **best practise**



I ORIS har klinikerne pr. definition ansvaret for alt det tandlægefaglige på klinikken. At administrative folk skulle til at træffe tandlægefaglige beslutninger ville være forkert.

På hovedkontoret arbejder nogle få personer med områder som HR, jura, økonomi, bogholderi, markedsføring og administration. Vores tilgang er, at hovedkontoret skal assistere klinikkerne og hjælpe til, så dagligdagen på klinikkerne bliver så enkel som muligt. Dermed kan vi på klinikken fokusere på patienterne og dét at være tandlæge. Vi kalder det komplementære kompetencer – nemlig, at vi hver især gør det, vi er bedst til og brænder for.

Klinikchefer og klinikkoordinatorer

Vi ser samtidig også behovet for at løse så stor en del af opgaverne så tæt på klinikkerne som muligt. Derfor har de store klinikker egen klinikchef, og på alle klinikker findes en klinikkoordinator. Både klinikchefer og koordinatorer varetager kontakten til og koordinationen mellem hovedkontoret og klinikken, men de refererer altid til klinikerne for at sikre, at

klinikerne har stor medbestemmelse på, hvad der sker på klinikken.

Fordelen i denne struktur er, at ledelsen udføres ude i virkeligheden – på klinikkerne – og i mindst muligt omfang på et hovedkontor.

Lønsomme klinikker

I dentalbranchen er der, i modsætning til alle andre brancher, ikke praksis for brug af sammenligningstal. Uanset om det drejer sig om økonomiske nøgletal, ydelsesmønstre eller effektivitet. Årsagen til dette fravær af sammenligningstal (udover sygesikringsstatistikken) ligger i branchens tradition for mange uafhængige klinikker grundet de særlige ejerkrav.

Når vi bruger sammenligningstal, bruger vi det med meget stor omtanke, så der ikke udvikles en kultur, hvor effektivitet risikerer at overskygge fokus på tandsundhed.

Blandt andet derfor kan de enkelte klinikker alene se egne tal samt gennemsnittet af kollegaernes. I ORIS påstår vi

at „facts are friendly“ og med et godt fakta-overblik slipper vi for at gætte, men får et fantastisk grundlag for at dele best practise.

Nyeste teknologi

I alle sammenhænge benytter vi moderne informationsteknologi. Under COVID-19-pandemien kom der eksempelvis ekstra fart på anvendelsen af Teams-møder.



Hovedparten af vores interne møder er i dag virtuelle – både mellem hovedkontor og klinikker, men også mellem de enkelte klinikker. Online-mødeformen har også bidraget med mulighed for månedlige klinikkoordinatormøder, hvor der både sker erfaringsudveksling og deles information.



„Jeg har været med til at starte ORIS Tandlægerne. Vi er dannet af tandlæger for tandlæger til gavn for patienterne. Efter mange år som enlig klinik er det dejligt at være en del af et stort fagligt fællesskab, og jeg har været glad for at slippe for de administrative opgaver. Før jeg kom ind i ORIS, havde jeg mange gule sedler, og det stressede mig i hverdagen. Hovedkontoret insisterede på, at vi skulle ansætte en klinikkoordinator, og det har givet mig ny luft og ny energi til at udvikle klinikken – og så er mine gule sedler næsten væk. Så hvis jeg stod og skulle vælge i dag, ville mit valg helt sikkert igen være at indgå i ORIS Tandlægerne“

– Inge Kjær Andersen, kliniker ORIS Tandlægerne Sæby



Der er flere veje til at blive en del af ORIS

Det er ikke nogen hemmelighed, at vi ønsker at udvikle store klinikker med stærke faglige og sociale miljøer. Ganske enkelt fordi vi her kan skabe de miljøer, der gør det muligt at tiltrække de bedste medarbejdere fremover, og fordi det kræver en vis størrelse at kunne tilbyde patienterne alle tandlægefagets ydelser på højeste faglige niveau.

MEN – der er flere veje dertil, og du behøver bestemt ikke have en stor klinik i dag.

Det afgørende er, at vi har fælles værdier, og at vi har det fælles mål at prioritere patienternes tandsundhed over alt andet. Har vi dette fundament til fælles, finder vi ud af, hvad vi kan gøre sammen.

Sådan kommer du videre og bliver en del af ORIS Tandlægerne

- Step 1: Vi mødes, gerne på klinikken, og tager en uforpligtende drøftelse
- Step 2: Vi underskriver gensidig fortrolighedserklæring, hvorefter vi skal have adgang til regnskaber og anden relevant information
- Step 3: Du får en indikativ værdisætning af din klinik fra os
- Step 4: Såfremt der fortsat er interesse, udarbejder vi en hensigtserklæring om at indgå en aftale.
- Step 5: Herefter går vi i gang med due diligence og forventningsafstemning. Endvidere ser vi på forventede nyinvesteringer på klinikken, og du får udleveret og gennemgået det endelige aftalesæt
- Step 6: Du får en endelig pris fra os
- Step 7: Ønsker begge parter stadig at indgå en aftale, vil det endelige dokument blive gjort klart. Aftalen underskrives
- Step 8: Forberedelse og overdragelse
- Step 9: Endelig overdragelse
- Step 10: Vi hjælper dig godt i gang som ORIS-klinik

Vores erfaringer viser, at forløbet typisk strækker sig over 4 uger fra step 2 til 6. Vi anbefaler, at din revisor eller anden rådgiver deltager i det første eller et senere møde.

Siden opstarten af ORIS har vi indgået samarbejde med 25 klinikker, og i øjeblikket tæller vi 16 klinikker i kæden. Det betyder, at vi har fået flere mindre klinikker med i fællesskabet, som er lagt sammen for at kunne skabe attraktive klinikker og arbejdspladser for både patienter, medarbejdere og klinikejere.

Mindre, mellem eller stor klinik – du er velkommen i ORIS. Vi er interesseret i dialog med klinikker i enhver størrelse, der deler vores værdigrundlag og fokus på at skabe den bedste tandsundhed for patienterne.

Har du en klinik med 1-3 behandlere?

Med en mindre klinik har du to muligheder for at indgå i ORIS. Den første mulighed dækker over, at vi integrerer din klinik i en allerede eksisterende ORIS-klinik i din by. På denne vis får du mulighed for at blive en del af et større fællesskab, fri for administrative og kapitalmæssige byrder, så du igen kan fokusere på at give patienterne den bedst mulige behandling. Du får mulighed for at dyrke dine interesseområder og udvikle dig sammen med ligesindede fra andre ORIS-klinikker, ligesom du kan sparre med dygtige kollegaer på klinikken. I dette setup kan du fortsætte som klinikejer – men det er ikke et krav. Du har mulighed for at få en del af værdien af din klinik vekslet til aktier i ORIS, men vi kan også indgå

en aftale, hvor du sælger din klinik og fortsætter som ansat i det nye større fællesskab, hvis du ikke ønsker fortsat ejerskab.

Er der ikke en eksisterende ORIS-klinik i din by, er alternativet, at vi afsøger din by for muligheder for at samle flere klinikker med din og på den måde få etableret en større klinik og et større fællesskab. I begge situationer skal du være indstillet på at flytte sammen med andre – og sikkert også flytte lokalitet. Det behøver ikke ske med det samme, men indenfor en overskuelig periode efter du er blevet en del af vores fællesskab.



„Jeg var kørt helt træt i at være klinikejer på en mindre klinik, hvor jeg havde svært ved at se udviklingspotentialet, og det administrative fyldte meget. I 2018 solgte jeg min klinik til ORIS, der i forvejen havde en klinik i byen. Jeg valgte at fortsætte på klinikken som tandlæge, men uden ansvaret som klinikejer. Det har gjort, at jeg igen har fået muligheden for at koncentrere mig om det, jeg gerne vil: at være tandlæge.“

– Mitra Leisner, tandlæge ORIS Tandlægerne Assens



Fra ansat til klinikejer på den enkle måde

Denne løsning er for dig, der i dag arbejder på en klinik eller har kendskab til en klinik, der står overfor et generationsskifte. Du vil gerne overtage klinikken, men kan ikke overskue alle de medfølgende opgaver som investeringer, personale, marketing, økonomi og administration. Måske synes du også, at det er en voldsom investering og risiko at kaste sig ud i. I ORIS-regi giver vi dig muligheden for at realisere din drøm.

Vores klinik i Kalundborg er sådan et eksempel, hvor de to nuværende ejere var ansat på en klinik, der stod overfor et generationsskifte. På grund

af de mange ikke-tandlægefaglige forhold kunne de ikke overskue at overtage klinikken på den traditionelle måde, og i dag udtaler de: „Det var ikke blevet til noget, hvis vi ikke var blevet en del af ORIS. I Kalundborg har vi sammenlagt klinikken med en anden klinik i byen. De to klinikker er flyttet i helt nye lokaler, har fået det mest moderne udstyr og har nu flere behandlingstilbud til patienterne“.

(fortsættes på side 22 ...)



„Vi var tidligere på en klinik, der stod overfor et generationsskifte. Og der var ingen af os, der rigtig havde mod på at overtage. Vi kunne bedst se os selv som tandlæger, der lavede tandlægearbejde, og ikke så meget som administrative. Så kom ORIS og gav os mulighed for at komme med hos dem, og det gjorde, at vi kunne koncentrere os om det, vi gerne vil i dagligdagen – at lave tænder. Og de kunne hjælpe os med alle de andre ting som HR, økonomi og administration. Og det gjorde, at vi bedre kunne se os selv som klinikejere. Vi er rigtig glade for, at vi er gået med i ORIS Tandlægerne.“

– Katja Roest, klinikejer ORIS Tandlægerne Kalundborg



Her kan du se en film, hvor de to klinikejere fra Kalundborg fortæller om, hvordan de gik fra at være ansatte til klinikejere på en stor og moderne klinik.

Kunne du tænke dig at blive klinikejer – måske på en anden klinik end den, du arbejder på i dag?

Går du med drømmen om at blive klinikejer, men har ikke muligheden på den klinik, du arbejder på? Så kunne din drøm måske realiseres på en anden klinik i din by eller tæt på – eller i en helt anden by, hvis det kunne være interessant for dig.

Vi får løbende mulighed for at overtage klinikker fra tandlæger, der overvejer pension, og hvor det kræver én eller måske to nye klinikejere, for at det kan blive en succes.



Har du en klinik med 4-7 behandlere?

De fleste af vores nuværende klinikker i ORIS i dag hørte til i denne kategori, da de blev del af fællesskabet. En stor del af klinikkerne har udviklet sig organisk og er vokset ved, at der er kommet flere patienter til. Andre klinikker har oplevet vækst via integration af mindre klinikker.

I Assens blev en mindre klinik en del af vores fællesskab og dermed lagt sammen med den allerede eksisterende. Den organiske vækst samt væksten ved at integrere en anden klinik har betydet, at klinikken i Assens er blevet udvidet og moderniseret, ligesom vi i dag kan tilbyde flere behandlingstyper end før.



„Sidste år spurgte hovedkontoret os, om vi kunne tænke os at blive lagt sammen med en anden klinik i byen, som gerne ville være en del af ORIS. Efter mange overvejelser og efter at have drøftet med ejerne på den anden klinik kunne vi se en masse fordele ved at blive en større klinik. Derfor er vi lige nu to ORIS-klinikker i Viborg, og lige nu er vi på udkig efter lokaler, så vi kan sammenlægge vores klinikker til én større klinik. Vi er allerede begyndt at samarbejde på de to klinik-

ker omkring personale og fordeling af specialer – og vi glæder os meget til at blive lagt sammen og komme endnu mere i gang med samarbejdet. Igennem hele processen er det en dialog mellem os to klinikker og hovedkontoret, og vi har meget selvbestemmelse omkring processen.“

– Claus Smed & Claus Donslund, klinikejere ORIS Tandlægerne Smed & Donslund, Viborg



Har du en klinik med mere end 7 behandlere?

Er du i dag klinikejer på en stor klinik, har du formodentlig styr på de fleste områder. Men måske ser du ind i de samme fremtidige udfordringer, som vi har beskrevet i dette magasin? Måske ønsker du at slippe for de administrative opgaver og igen fokusere på det tandlægefaglige og koncentrere dig om patienter? Måske har du behov for ny energi til at udvikle klinikken yderligere? Måske kunne du tænke dig et endnu større fagligt fællesskab? Eller måske synes du, der er for store kapitalbindinger, hvis du skal kunne følge med den teknologiske udvikling? I denne situation har du mulighed for at blive en del af ORIS og enten fastholde eller udbygge din klinik til at have en førende position i lokalområdet.

Klinikchefer

På de store klinikker er der skabt luft til udvikling, ved at vi har fået en klinikchef på klinikkerne. Klinikchefen varetager de administrative og ledelsesmæssige opgaver på klinikken og sikrer sammen med hovedkontoret, at klinikejerne kan fokusere på at udvikle det tandlægefaglige.

Kolding

I Kolding finder vi et godt eksempel på, at vi allerede var til stede med en stor og fagligt stærk klinik. Efterfølgende blev en anden stor klinik, hvis ejer ikke længere ønskede at pendle fra København til Kolding, også en del af vores fællesskab. Vi fik muligheden for at samle de to store klinikker i en klinik med endnu

større bredde og med mulighed for at have alle ydelser samlet under ét tag. Nogle af tandlægerne i Kolding udfører traditionelt tandlægearbejde, men de fleste har valgt at specialisere sig, så klinikken i dag omfatter alle branchens henvisningsspecialer.

Vores behandlere trækker på hinanden, og vi kan sammensætte præcis det behandler-team, der kan løse patientens behov bedst muligt.

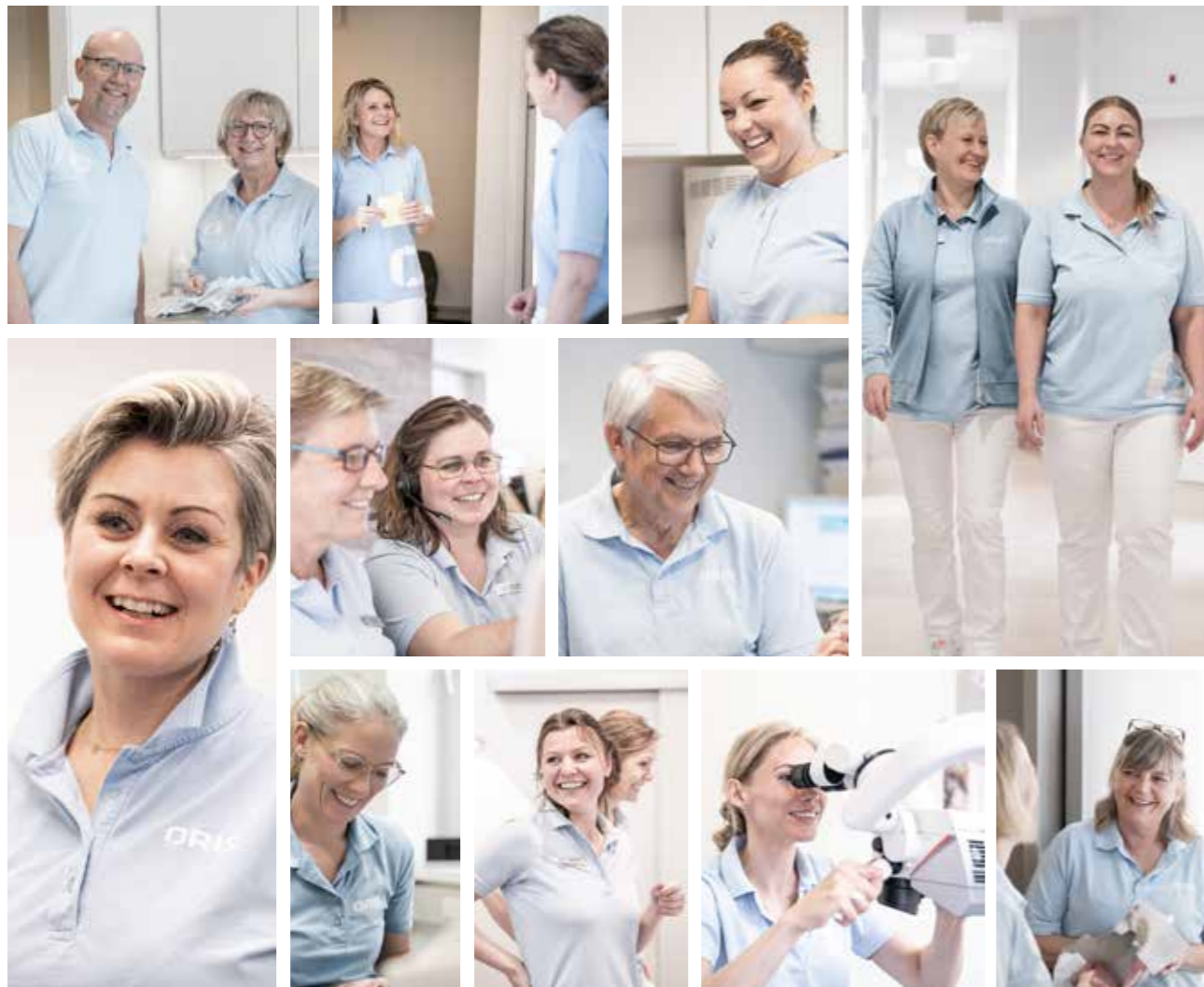
”

„Vi syntes, at vi har været gode til at udvikle klinikken og har altid haft et godt samarbejde os tre klinikejere imellem. Men siden vi er blevet en del af ORIS, har vi mærket et endnu stærkere løft i den faglige profil til gavn for patienterne. Vi har over de sidste år oplevet en meget høj patienttilgang og har ansat yderligere behandlere for at følge med. Vi er vokset ud af vores nuværende

lokaler, hvorfor vi afsøgte muligheden for at slå os sammen med et par yderligere klinikker og for at lave en stor fremtidssikret klinik med et endnu højere fagligt og socialt miljø. Vi er nu i gang med at udvide klinikken til 17 behandlerrum og 40 kollegaer på klinikken.”

– Lars, Steen og Jørgen, klinikejere
ORIS Tandlægerne Slotsgade 21, Odense





Vi har ofte brug for nye kollegaer

Vi bruger alle megen tid på arbejde, derfor er det vigtigt, at vi trives, nyder samværet med kollegerne og tager fra arbejde med en oplevelse af at være værdsat og have gjort en forskel. Dette uanset hvilken rolle vi har på klinikken. I ORIS er vi meget bevidste om, at vores mål om at have de mest tilfredse patienter, er fuldstændig afhængigt af, at vi kan skabe arbejdspladser, hvor vores medarbejdere trives og udvikler sig. I skrivende stund kan vi sætte 5 Trustpilot-stjerner ved siden af vores logo, det er en dejlig anerkendelse, der selvfølgelig forpligter.

Uddannelse er i mange tilfælde nødvendigt for at følge med udviklingen. ORIS Academy så dagens lys i efteråret

2021, men har allerede dannet ramme for første del af det videreuddannelsesprogram, alle tandplejere og en tandlæge fra hver klinik er ved at gennemføre inden for parodontologi, i dette tilfælde med Mette Rylev og Lone Sander som kursusholder. Resten af året vil dette fysiske kursus blive fulgt op af Teamsmøder efter fyraften for den samme gruppe. Vi lægger vægt på, at videreuddannelse er et tilbud og ikke et krav.

Som medarbejder i ORIS får du flere kolleger end dem på klinikken. Vores intranet, kaldet Tandhjulet, sikrer en enkel kontakt til kolleger på de øvrige klinikker, der arbejder med det samme som dig, så kvalificeret sparring er altid lige ved hånden.

Vi vokser løbende og har derfor ofte brug for nye kolleger. Oftest bliver de nye stillinger besat på baggrund af de mange uopfordrede ansøgninger, vi får. Har du også lyst til at arbejde på en klinik, hvor der fløjtes på gangene, vil vi opfordre dig til i fortrolighed at sende dit CV samt dine ønsker til HR på mbd@oris.dk.

 **Trustpilot**

Anmeldelser 512 • Fremragende • 4,8



I skrivende stund er vores patienters bedømmelse af os på Trustpilot 4,8 ud af 5.



Jeg har ikke fortrudt et øjeblik

„Jeg har været en del af ORIS fra starten, og jeg har ikke fortrudt et øjeblik. Det bedste ved at være en del af noget større er den sparring, vi har med behandlerne på de andre klinikker. Vi har interne ERFA-grupper indenfor flere fagområder, som giver et stort udbytte.“

– Maj-Britt Maasbüll
Klinikejer ORIS Tandlægerne Kolding



Årlig tilfredshedsmåling

Vi gennemfører rigtig mange tiltag for at leve op til de tre værdier – og vi håber, at du i dette magasin kan fornemme, at de tre områder virkelig er tre hjørnesten for os. De tre værdier er højeste patienttilfredshed, det gode klinikliv og tilfredse ejere (se mere i artiklen på side 9). For at sikre, at vi er på rette spor, gennemfører vi hvert år tilfredshedsmålinger blandt både klinikejere og medarbejdere. Målingen i 2021 blev gennemført i oktober måned af Rambøll med en samlet svarprocent på 96%.

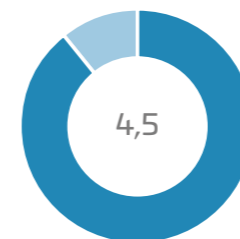
Klinikejere

Klinikejerne har blandt mange andre spørgsmål svaret på, hvor tilfredse de er med deres job som helhed – og alt taget i betragtning. Om de føler sig motiverede og engagerede, om de er stolte over at være en del af ORIS, om de fortsat vil være en del af ORIS om et år, og om de vil anbefale andre klinikker at blive en del af ORIS. Det gennemsnitlige resultat fra disse svar giver den samlede engagementsscore.

Medarbejdere

Medarbejderne på ORIS-klinikkerne har blandt andet svaret på fem spørgsmål om tilfredshed, stolthed, ambassadørvillighed, motivation og loyalitet. Og på samme måde som ved klinikejerne danner gennemsnittet af svarene på disse fem områder den samlede engagementsscore.

Engagementsscore klinikejere

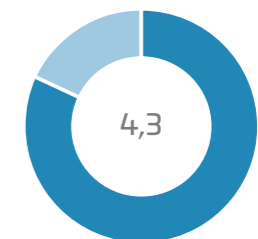


Den samlede engagementsscore blandt ORIS-klinikejerne er på 4,5, hvor det højeste mulige er 5. Den har været konstant høj, siden vi startede. Vi er utrolig stolte over at have klinikejere i ORIS, der generelt er så tilfredse, engagerede og loyale, og det er af stor værdi for vores kultur, som vi til stadighed baserer på gensidig tillid os kollegaer imellem. Og det kommer ikke af sig selv. Det er resultatet af et stort og fokuseret arbejde med at skabe et mere enkelt klinikliv, en nemmere hverdag samt muligheden for, at der kan fokuseres på det tandlægefaglige. Og selvfølgelig en løbende og tæt dialog mellem back-office og alle klinikker.



Du kan læse en mere dybdegående artikel om tilfredshedsmålingen her.

Engagementsscore medarbejdere



Den samlede engagementsscore for medarbejderne på ORIS-klinikkerne er på 4,3. Et højt niveau, som vi i ORIS er meget stolte over.

Vi arbejder fortsat og ufortrødent videre på, at der skal skabes endnu større glæde og trivsel på klinikkerne. Og vi oplever stor opbakning og stort engagement fra samtlige klinikker i forhold til at få iværksat aktiviteter og indsatser, der kan skabe den absolut bedste trivsel blandt medarbejderne. Lige nu har vi fornøjelsen af at se effekten af en målrettet indsats for, at vores medarbejdere trives og føler sig trygge: At vi nu kan besætte næsten alle ledige stillinger med medarbejdere, der uopfordret søger ind til os.

Efter 5 år, hvor ORIS er vokset og har skabt sit fundament, kan vi konstatere, at flere kan mere

Vi har gennem vores første fem år gradvist kunnet skabe en enklere hverdag for os klinikejere, og vi har udviklet vores klinikker såvel i størrelse som i fagligt niveau og bredde. Alt sammen til fælles glæde for vores patienter og os på klinikkerne, der til dagligt kan hjælpe flere patienter med mere.

Vores særlige ejermodel, hvor vi klinikejere har retten til en ejerandel på op til 67%, og resten ejes af vores daglige ledelse, har sikret en rigtig sund økonomi, da den daglige ledelse er ligeså dedikerede på deres områder, som vi tandlæger er inden for vores fagområde.

Som du kan læse i magasinet, har ingen af os, der er blevet en del af ORIS, fortrudt – tværtimod ville vi alle sammen gøre det samme, hvis vi skulle vælge nu. Vi har oplevet og erfaret, at sammen kan vi mere, og at flere kan

mere. Og vi er overbevist om, at endnu flere kan endnu mere, hvilket vi også ser behovet for, så vi sammen kan være på forkant med de kommende års udvikling, hen mod større klinikker med mere komplekse behandlingstilbud til patienterne.

Brænder du for at fremme tandsundheden, og kan du følge vores tanke om, at vi kan mere ved at stå sammen, så vil vi meget gerne i dialog med dig, uanset om du er ansat tandlæge eller klinikejer og uanset størrelsen på din klinik.

Du skal være velkommen til i fuld fortrolighed at kontakte en af os klinikejere (du kan finde os på ORIS.dk) eller vores direktør Søren Bach på mail sb@oris.dk eller telefon 61681112.

De bedste hilsner
ORIS Tandlægerne



Du kan fortroligt i forhold til kollegaer høre mere på et af vores webinarer om bl.a. fremtiden for vores branche og hvordan flere kan mere. Du kan se nærmere om tidspunkter og temaer på www.oris.dk/webinar eller tilmelde dig vores nyhedsmail på www.oris.dk/nyhedsmail – så sender vi dig information, når datoerne for de enkelte webinarer nærmer sig.

ORIS
TANDLÆGERNE