

Teil 3

# Praxisführung mit angestellten Zahnärzten

| Maïke Klapdor

Der erste Teil dieser Serie befasste sich mit den Vorteilen der Neupatientenaufnahme nach dem Chefarztprinzip. Im zweiten Teil wurden die Chancen des gesunden Praxiswachstums durch systematische Delegation dargestellt. Dieser Beitrag gibt Ihnen eine Orientierung zu den Vergütungsmöglichkeiten für angestellte Zahnärzte.

**D**ie Verdienstmöglichkeiten des angestellten Zahnarztes fallen im Vergleich zum Praxisinhaber natürlich deutlich geringer aus. Alles andere wäre auch nicht sachgerecht, denn der Angestellte hat systembedingt einen elementar kleineren Leistungsradius und trägt kein unternehmerisches Risiko. Außerdem liegt die medizinische Verantwortung für sein zahnärztliches Agieren in letzter Instanz beim Praxisinhaber. Es ist in der Zahnarztpraxis letztlich nichts anderes als in jedem anderen Betrieb: Die Entscheidung für Selbstständigkeit oder Anstellungsverhältnis ist mit vielfältigen Konsequenzen verbunden, wozu auch

die Festlegung auf das erzielbare Einkommensspektrum gehört.

## Verschiedene Blickwinkel auf das „gerechte Gehalt“

Die Beratungspraxis zeigt, dass die Vorstellungen zu einem „gerechten Gehalt“ bei den Beteiligten mitunter weit auseinanderklaffen. Zur Vereinbarung einer umsatzabhängigen Vergütung als wesentliche Gehaltskomponente ist man sich in der Regel schnell einig. Meinungsverschiedenheiten entstehen jedoch häufig an den zugrunde liegenden Prozentpunkten, also an der Frage: Welcher Teil vom selbst erwirtschafteten Honorar fließt als Gehalt?

Hierbei haben die Beteiligten naturgemäß einen unterschiedlichen Blickwinkel. Für den Gehaltsempfänger ist das Bruttogehalt die Verhandlungsgröße und das Nettogehalt der letztlich alltagswirksame Betrag. Den Praxisinhaber interessieren diese beiden Werte eher wenig – für ihn ist der Personalaufwand inklusive Arbeitgeber-Nebenkosten die betriebswirtschaftlich relevante Summe. Wenn es in die Gehaltsverhandlungen geht, sind beide Parteien zunächst gut beraten, sich mit der jeweils anderen Sichtweise des Vertragspartners vorab vertraut zu machen.

## Faustregel

Wir empfehlen als Faustregel, dass der gesamte Personalaufwand (= Summe aus Bruttogehalt und Arbeitgeber-Sozialabgaben) über ein Gesamtjahr gesehen bei rund 30 Prozent der vom Angestellten erwirtschafteten Honorareinnahmen (= eigene Umsätze ohne Labor, ohne Prophylaxe) liegen sollte. Das entspricht einer Umsatzbeteiligung von 25 Prozent (= Bruttogehalt), die sich inklusive Arbeitgeber-Nebenkosten (20 Prozent) auf einen Personalaufwand von 30 Prozent (vom Umsatz des Angestellten) addiert.

Diese Empfehlung gilt mit folgenden Zusätzen: Es ist angezeigt, ein Mindestgehalt als Fixum zu vereinbaren, um dem Angestellten den Einstieg zu erleichtern und das Gefühl der abgesi-

ANZEIGE

**Schlauchreparaturen schon ab 78 €**

**Bis zu 200 € sparen!**  
Alle gängigen Schläuche im Reparaturaustauschverfahren vorab innerhalb von 48 Std. lieferbar!



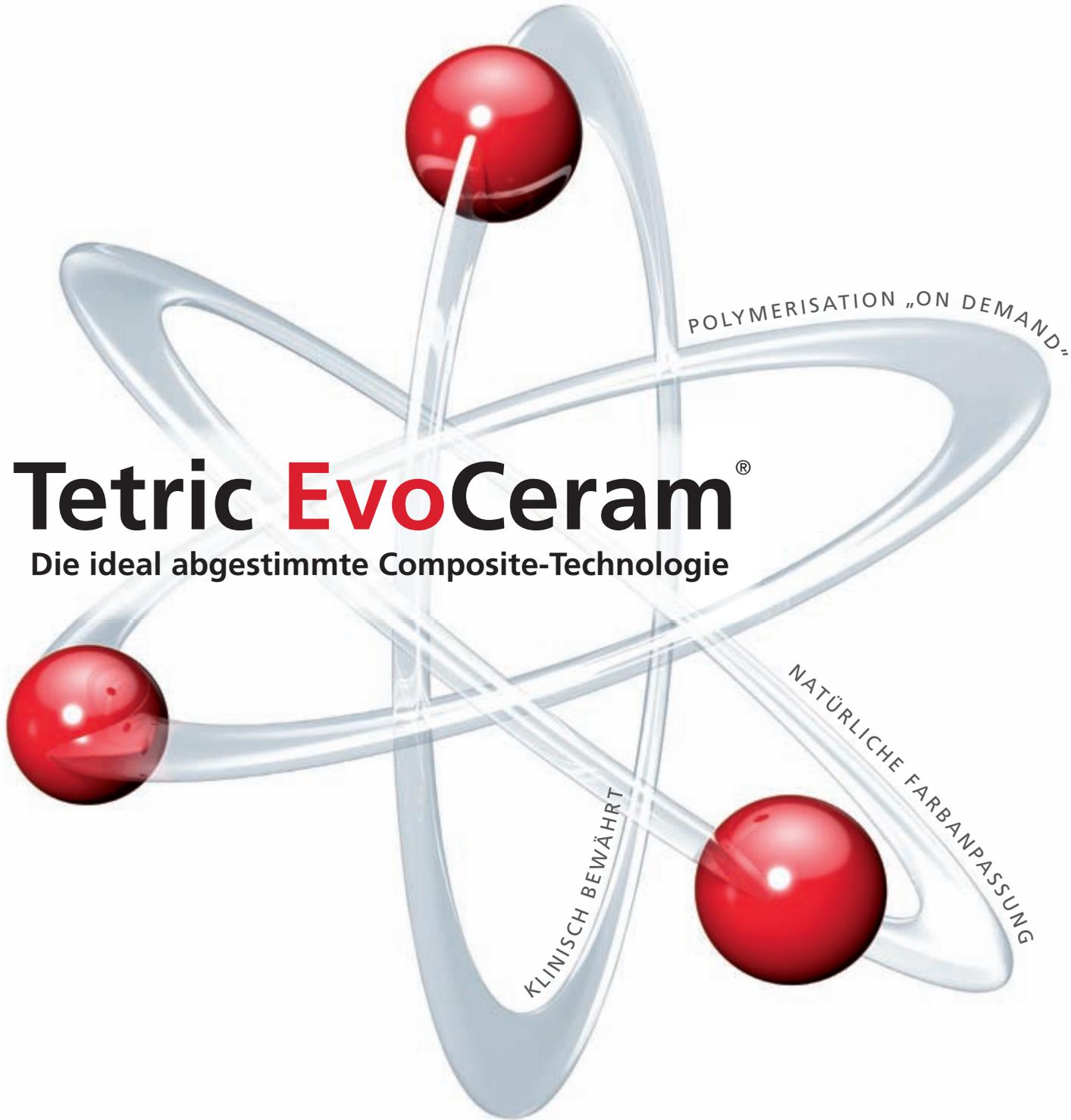
**FLEXXIDENT®**  
Superflexible Instrumentenschläuche



**Easy Reparaturaustausch mit 1 Jahr Garantie!**  
Bestellen Sie in unserem Shop Ihren gewünschten Schlauch und senden Sie uns den defekten einfach zurück. Auch eine Lieferung mit Einbau durch den autorisierten Fachhandel ist möglich!

06198 58 58 95

[Händleranfragen erwünscht] Flexxident · Valterweg 16 · 65817 Eppstein  
Tel.: 06198 585895 · Fax: 06198 587031 [www.flexxishop.de](http://www.flexxishop.de)



# Tetric EvoCeram<sup>®</sup>

Die ideal abgestimmte Composite-Technologie

Eine ausgewogene Chemie mit beeindruckenden Materialeigenschaften:

- **Klinisch bewährt**  
Mehr als 85'000'000 Tetric EvoCeram<sup>®</sup>-Restorationen weltweit
- **Polymerisation „On Demand“ (POD)**  
Material lange verarbeitbar, in kurzer Zeit polymerisiert
- **Natürliche Farbanpassung**  
Abgestimmte Lichtbrechungsindices von Füller, Monomer und Nano-Farbpigmenten



Tetric EvoCeram<sup>®</sup>

[www.ivoclarvivadent.de](http://www.ivoclarvivadent.de)

Ivoclar Vivadent GmbH

Dr. Adolf-Schneider-Straße 2 | D-73479 Ellwangen | Tel.: +49 (0) 79 61 / 8 89-0 | Fax: +49 (0) 79 61 / 63 26 | info@ivoclarvivadent.de

ivoclar  
vivadent<sup>®</sup>  
passion vision innovation

## Beispielrechnung für die Vergütung eines angestellten Zahnarztes

Tabelle 1

<b>Honorarumsatz pro Jahr</b>	<b>84.000</b>	<b>120.000</b>	<b>216.000</b>	<b>240.000</b>
<b>Honorar-Monatsdurchschnitt</b>	<b>7.000</b>	<b>10.000</b>	<b>18.000</b>	<b>20.000</b>
Fixum angestellter Zahnarzt	30.000	30.000	30.000	30.000
Honorarbeteiligung (25 % ab 120.000 Euro)	0	0	24.000	30.000
Jahres-Bruttogehalt inklusive Beteiligung angestellter Zahnarzt	30.000	30.000	54.000	60.000
Monats-Bruttogehalt angestellter Zahnarzt	2.500	2.500	4.500	5.000
Monats-Nettogehalt (ledig, keine Kinder) circa	1.590	1.590	2.530	2.750
Arbeitgeber-Nebenkosten circa	5.918	5.918	10.323	11.069
<b>Personalaufwand für die Praxis</b>	<b>35.918</b>	<b>35.918</b>	<b>64.323</b>	<b>71.069</b>
Kosten im Verhältnis zum Honorar	42,8 %	29,9 %	29,8 %	29,6 %
<b>Honorarverbleib in der Praxis</b>	<b>48.082</b>	<b>84.082</b>	<b>151.677</b>	<b>168.931</b>

*Für Kostendeckung und Gewinnanteil Praxisinhaber*

## Beispielrechnung für die Vergütung eines angestellten Zahnarztes

Tabelle 2

<b>Honorarumsatz pro Jahr</b>	<b>216.000</b>	<b>240.000</b>	<b>276.000</b>	<b>324.000</b>
<b>Honorar-Monatsdurchschnitt</b>	<b>18.000</b>	<b>20.000</b>	<b>23.000</b>	<b>27.000</b>
Fixum angestellter Zahnarzt	30.000	30.000	30.000	30.000
Honorarbeteiligung (25 % ab 120.000 Euro)	24.000	30.000	39.000	51.000
Honorarbeteiligung (weitere 10 % ab 216.000 Euro)	0	2.400	6.000	10.800
Jahres-Bruttogehalt inklusive Beteiligung angestellter Zahnarzt	54.000	62.400	75.000	91.800
Monats-Bruttogehalt angestellter Zahnarzt	4.500	5.200	6.250	7.650
Monats-Nettogehalt (ledig, keine Kinder) circa	2.530	2.840	3.360	4.290
Arbeitgeber-Nebenkosten circa	10.323	11.725	12.037	12.453
<b>Personalaufwand für die Praxis</b>	<b>64.323</b>	<b>74.125</b>	<b>87.037</b>	<b>104.253</b>
Kosten im Verhältnis zum Honorar	29,8 %	30,9 %	31,5 %	32,2 %
<b>Honorarverbleib in der Praxis</b>	<b>151.677</b>	<b>165.875</b>	<b>188.963</b>	<b>219.747</b>

*Für Kostendeckung und Gewinnanteil Praxisinhaber*

cherten Existenzgrundlage zu vermitteln. Für hohe Umsätze kann es betriebswirtschaftlich vertretbar und im Gesamtgefüge auch sehr sinnvoll sein, eine Staffelung zu vereinbaren. Ein Berechnungsbeispiel steht im weiteren Text.

25 Prozent Umsatzbeteiligung mögen dem angestellten Zahnarzt zunächst gering erscheinen. Folgen aber sehr schlüssig dem Blick auf die Kostenpositionen, die mit der Einstellung eines weiteren Behandlers zusätzlich in der Praxis entstehen und häufig keine angemessene Beachtung finden. Zu nennen sind insbesondere:

- Personalkosten für zusätzliche Assistenzkräfte und Verwaltungsmitarbeiter (Terminvergabe, Abrechnung, Patientenführung, Beratungsgespräche)
- Bereitstellung der Raumressourcen (was übrigens nicht selten zulasten

der Produktivität des Praxisinhabers stattfindet) inklusive Erweiterungsinvestitionen (Finanzierungskosten, AfA) in medizinische Geräte, Instrumente und angepasste Lagerhaltung

- Verbrauchsmaterial (je nach Leistungsbereich circa vier bis zehn Prozentpunkte vom Umsatz)
- Verwaltungskosten, die sich durch die zusätzlichen Umsätze erhöhen (Abrechnungsgesellschaft, Telefon, Büromaterial, Steuerberatung etc.)

Enorme Auswirkungen auf die Wirtschaftlichkeit des Anstellungsverhältnisses für den Praxisinhaber kann auch die Budgetsituation haben. So gibt es beispielsweise in Niedersachsen für einen angestellten Vollzeit-Zahnarzt (= mehr als 30 Wochenstunden) kein volles Budget, sondern 70 Prozent. Je nach Konzept und Patientenstruktur der Praxis ist man mehr oder weniger

schnell im Abzugsbereich. Die Umsatzbeteiligung kann sich natürlich immer nur auf die tatsächlich ausgezahlten Honorare (= HVM-Kürzung bzw. sonstige Honorarverluste berücksichtigen) beziehen. Dies sollte vorausschauend besprochen, zweifelsfrei vereinbart und in der Honorarstatistik, die der Gehaltsberechnung zugrunde liegt, abgebildet werden.

Die **Tabelle 1** zeigt die konkreten Euro-Beträge bei einem Fixum von 30.000 Euro pro Jahr (2.500 Euro pro Monat) und einer Honorarbeteiligung von 25 Prozent. Die entsprechend ab 120.000 Euro Jahresumsatz zu Gehaltssteigerung führt.

#### Vollauslastung des Angestellten ist entscheidend

Grundsätzlich sollte die Einstellung eines Zahnarztes begleitet sein von einem Maßnahmenpaket, das der schlichten

Frage folgt: Wie erreichen wir möglichst schnell die Vollausslastung des neuen Kollegen? Denn: je höher die Umsätze sind, desto mehr gibt es im Interesse aller zu verteilen. Die umsichtige Fortentwicklung der Praxisstrukturen (z.B. Aufbau fachlicher Spezialisierungen, durchdachtes Terminmanagement, langfristige Behandlungsplanung, Marketingkonzept zur Steigerung des Patientenvolumens etc.) gibt dieser Zielformulierung ein wirksames Korsett.

So kann es dem Angestellten auf Dauer gelingen, einen Honorarumsatz von zum Beispiel 250.000 Euro und mehr pro Jahr zu erreichen. Weil die Praxiskosten glücklicherweise nicht linear steigen und bei höheren Gehältern zusätzlich die Beitragsbemessungsgrenzen positiv greifen, bieten diese Umsatzregionen attraktive Gestaltungsspielräume, an denen der umsatzstarke Angestellte beteiligt werden kann. Beispielsweise nach folgendem Prinzip: Bis 216.000 Euro 25 Prozent. Für alles darüber: Zusätzliche zehn Prozent. Die dann entstehende Situation ist in Tabelle 2 dargestellt.

Um den breiten Blick des Angestellten für die Entwicklung der Gesamtpraxis zu stärken oder spezielle Zukunftsziele der Praxis zu befördern, sind natürlich auch andere, individuell ausgearbeitete Gehaltskomponenten denkbar. In dieser Liga ergeben sich für den engagierten Angestellten im Vergleich zum Durchschnittseinkommen selbstständiger Praxisinhaber (laut aktuellem KZBV-Jahrbuch liegt der Median bei 108.620 Euro) hochinteressante Verdienstmöglichkeiten. Gleichzeitig verbleibt eine angemessene Gewinnsteigerung in der Praxis.

Die genannten Prozent-Staffelungen dienen als Anhaltspunkte.

Um Gehaltsverhandlungen auf ein solides Fundament zu stellen, empfiehlt sich in jedem Fall eine präzise Kalkulation mit den konkreten betriebswirtschaftlichen Rahmenbedingungen und Zielformulierungen der Arbeitgeberpraxis.

autorin.



**Maïke Klapdor**, Bankfachwirtin, Jahrgang 1968, ist Gründerin und Mitinhaberin des auf Zahnärzte spezialisierten Beratungsunternehmens Klapdor-Kollegen Dental-Konzepte (Münster, Berlin). [www.klapdor-dental.de](http://www.klapdor-dental.de)

kontakt.

**KlapdorKollegen Dental-Konzepte GmbH & Co. KG**

Haus Sentmaring 15, 48151 Münster

Tel.: 02 51/70 35 96-0

E-Mail: [m.klapdor@klapdor-dental.de](mailto:m.klapdor@klapdor-dental.de)

[www.klapdor-dental.de](http://www.klapdor-dental.de)

**TÜV  
SAARLAND**

**GUT (1,6)**  
Kundenurteil . freiwillige Prüfung  
05/2011 Nr. 1321

**Service tested**

## So geht Service heute

[ **Hochwertiger Zahnersatz zu günstigen Preisen** ]

Theoretisch müsste hier eine epische Abhandlung zum Thema Service stehen, doch wir wollen Sie ja nicht langweilen. Praktisch haben wir unseren Kundenservice vom TÜV Saarland prüfen lassen und mit der Note 1,6 ein hervorragendes Gesamtergebnis erzielt. Freuen Sie sich mit uns und profitieren Sie vom besten Preis-Leistungsverhältnis und erstklassigem Service.

Qualität mit Brief und Siegel! Wir versprechen nur das, was wir auch halten können.

 **dentaltrade**<sup>®</sup>  
...faire Leistung, faire Preise



freecall: (0800) 247 147-1  
[www.dentaltrade.de](http://www.dentaltrade.de)

