

Vergütung angestellter Zahnärzte – Je größer desto anders

PRAXISMANAGEMENT – TEIL 2 „BWL-FITNESS“ Wie gestaltet sich eine angemessene Vergütung für einen angestellten Zahnarzt in einer größeren Praxis? Ein schwieriges Feld. Denn die Vorstellungen der Beteiligten sind häufig deshalb unterschiedlich, weil sie in unterschiedlichen Strukturen denken. Erschwerend kommt hinzu, dass angestellte Zahnärzte ihre Gehaltsperspektiven oft anhand von Prozentsätzen beurteilen, was zu falschen Ergebnissen führt. Dieser Fachbeitrag erläutert Hintergründe und stellt Anhaltspunkte für Gehaltsverhandlungen vor.

Wenn sich angestellte Zahnärzte im kollegialen Freundeskreis über ihre Gehälter austauschen, wird meistens über einen Prozentsatz gesprochen. „Du bekommst 30 Prozent?“ – „Ich nur 27, mehr war nicht drin“ oder „Bisher habe ich 25 Prozent bekommen, aber mein neuer Chef bietet mir nur 23“. So oder ähnlich hört es sich an. Was ist damit gemeint? Der Anteil vom selbst erwirtschafteten Honorar (ohne Labor), den der angestellte Zahnarzt als Bruttogehalt bekommt (in der Regel unter Verrechnung eines Fixums). Doch was sagt der Prozentsatz aus?

Zunächst einmal gar nichts, denn das entscheidende Ergebnis errechnet sich aus dem zweiten Teil der Rechenformel: **Prozent wovon?** So sind 30 Prozent von 18.000EUR eindeutig deutlich weniger (5.400EUR) als beispielsweise 23 Prozent von 30.000EUR (6.900Euro). Aber vordergründig gewinnt im Small-Talk derjenige mit 30 Prozent. Also an dieser Stelle mein engagierter Appell an alle angestellten Zahnärzte: **Verzichten Sie auf das Schachern um Prozente und vermeiden Sie mit angestellten Kollegen Prozentsätze zu vergleichen.**

Das leitet Sie in die falsche Richtung. Entscheidend ist, welches Honorarpotenzial Ihnen Ihr Arbeitsplatz bietet, denn egal ob Sie ein Fixgehalt haben oder umsatzabhängig bezahlt werden: Das erreichbare Gehalt (in EUR) steht immer in einem gewissen Zusammenhang mit den Aufgaben, die Sie in der Praxis übernehmen und mit der absoluten Höhe der von Ihnen erwirtschafteten Honorare. **Wechseln wir die Perspektive:** Für Inhaber großer Praxen, die mit vielen angestellten Zahnärzten arbeiten, gilt, sich nicht von den 27 oder 30 Prozent,

TABELLE 1

Praxen mit INHABERORIENTIERTEN UMSATZSTRUKTUREN
Gehälter (in EUR) orientieren sich im Spektrum von ca. 25 bis 30 Prozent

Erwirtschaftetes Honorar des angestellten Zahnarztes		pro Jahr	180.000	216.000	264.000
		pro Monat	15.000	18.000	22.000
Bruttogehalt des angestellten Zahnarztes bei	25%	pro Jahr	45.000	54.000	66.000
		pro Monat	3.750	4.500	5.500
Personalaufwand Arbeitgeber		pro Jahr	53.912	64.365	77.487
Bruttogehalt des angestellten Zahnarztes bei	27%	pro Jahr	48.600	58.320	71.280
		pro Monat	4.050	4.860	5.940
Personalaufwand Arbeitgeber		pro Jahr	58.225	69.089	83.261
Bruttogehalt des angestellten Zahnarztes bei	30%	pro Jahr	54.000	64.800	79.200
		pro Monat	4.500	5.400	6.600
Personalaufwand Arbeitgeber		pro Jahr	64.365	76.175	91.473

TABELLE 2

Praxen in GRÖßEREN STRUKTUREN
Gehälter (in EUR) orientieren sich im Spektrum von ca. 20 bis 24 Prozent

Erwirtschaftetes Honorar des angestellten Zahnarztes		pro Jahr	300.000	420.000	540.000
		pro Monat	25.000	35.000	45.000
Bruttogehalt des angestellten Zahnarztes bei	20%	pro Jahr	60.000	84.000	108.000
		pro Monat	5.000	7.000	9.000
Personalaufwand Arbeitgeber		pro Jahr	70.926	96.273	120.273
Bruttogehalt des angestellten Zahnarztes bei	22%	pro Jahr	66.000	92.400	118.800
		pro Monat	5.500	7.700	9.900
Personalaufwand Arbeitgeber		pro Jahr	77.487	104.673	131.073
Bruttogehalt des angestellten Zahnarztes bei	24%	pro Jahr	72.000	100.800	129.600
		pro Monat	6.000	8.400	10.800
Personalaufwand Arbeitgeber		pro Jahr	84.048	113.073	141.873

die ein Bewerber vielleicht von Ihnen fordert, irritieren zu lassen. Diese Werte kommen aus der Welt der kleineren Praxen, die solche Sätze bezahlen können und auch bezahlen müssen, damit ein auskömmliches Angestelltengehalt dabei herauspringt. Schauen Sie sich Tabelle 1 an: Hier ist das Gehaltsspektrum dargestellt für „eher inhaberorientierte“ Praxen, in denen neben dem Inhaber ein oder zwei angestellte Zahnärzte arbeiten. In dieser Konstellation werden in aller Regel die umsatzstarken Leistungen vom Chef selbst erledigt, deshalb sind die Möglichkeiten für angestellte Zahnärzte oft limitiert.

Für Inhaber großer Praxen und zahnärztlicher MVZs, die beispielsweise fünf oder mehr angestellte Zahnärzte beschäftigt, gelten andere Regeln. Ihre zentralen Zukunfts- und Gewinnchancen liegen nicht in der Selbstoptimierung, sondern:

- a) in dem Ausbau des Organisationsgrades Ihrer Praxis (*damit befasst sich der dritte Teil dieser Fachbeitragsreihe*) und
- b) in der Ausgestaltung Ihrer Führungsrolle.

Das bedeutet: **Reduzierung von eigenen Zeiten am Patienten und Konzentration auf Management und Führung.** Hinsichtlich der Leitung des Zahnärzteteams ist es die Kernaufgabe des Inhabers, seine zahnärztlichen Mitarbeiter in die Lage zu versetzen, ihre Stärken voll auszuspielen und hohe bis sehr hohe Honorare zu erwirtschaften. Zentrale Stichworte in diesem Zusammenhang sind:

- Heranführung der angestellten Zahnärzte an hohe fachliche und technische Standards und ein praxiseinheitliches Therapiekonzept
- viel persönlicher Kontakt, Einzelgespräche, Zahnärzte-Meetings
- systematische Förderung der Kooperation im gesamten Team
- Ausbau eines Spezialistenkonzeptes und Verankerung eindeutiger Regeln für interne Patientenüberweisungen
- Selbstverständnis des Chefs als Coach und Förderer seiner Mitarbeiter
- kulturbildende Aktivitäten, Atmosphäre schaffen, in der sich Leistungsträger richtig wohlfühlen

Ein Betrieb, der auf diese Weise geführt wird, hat im Vergleich zur kleineren Praxis eine völlig andere

Honorar- und Kostenstruktur. Der Inhaber selbst erwirtschaftet nur noch einen vergleichsweise geringen Anteil am Umsatz, entsprechend anders gestalten sich die Perspektiven auf den Mitarbeiterplätzen. Tabelle 2 gibt hierzu einen Anhaltspunkt über die Umsatz- und Gehaltsspektren in dieser Praxis-kategorie.

Fazit und Ausblick

Dieser Fachbeitrag hat nicht den Anspruch, allgemeingültige Vergütungsregeln aufzustellen, sondern **Zusammenhänge an der Schnittstelle von BWL, Selbstmanagement und Mitarbeiterführung aufzuzeigen.** Eine Gehälterorientierung an altbekannten Umsatzprovisionssätzen ist für eine Praxis, die in größeren Strukturen arbeitet, der suboptimale Weg. Die Herausforderung für wachstumsorientierte Praxisinhaber besteht darin, ihre eigene Führungsrolle klar zu definieren und die riesigen Chancen, die ein gut angestellter Betrieb seinen angestellten Zahnärzten bietet, in Bewerbungsgesprächen und Gehaltsverhandlungen deutlich zu machen. Denn genau hier liegen für angestellte Leistungsträger spannende Alternativen zur Selbstständigkeit.

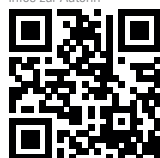
Davon unabhängig macht es Sinn, über innovative Vergütungsmodelle nachzudenken. So kann zum Beispiel eine attraktive Fixvergütung mit individuellen Weiterbildungsangeboten und einem Teambonus, der zu definierende Zielerreichungen oder Kooperationsvorgänge im Team belohnt, kombiniert werden.

INFORMATION

Maika Klapdor

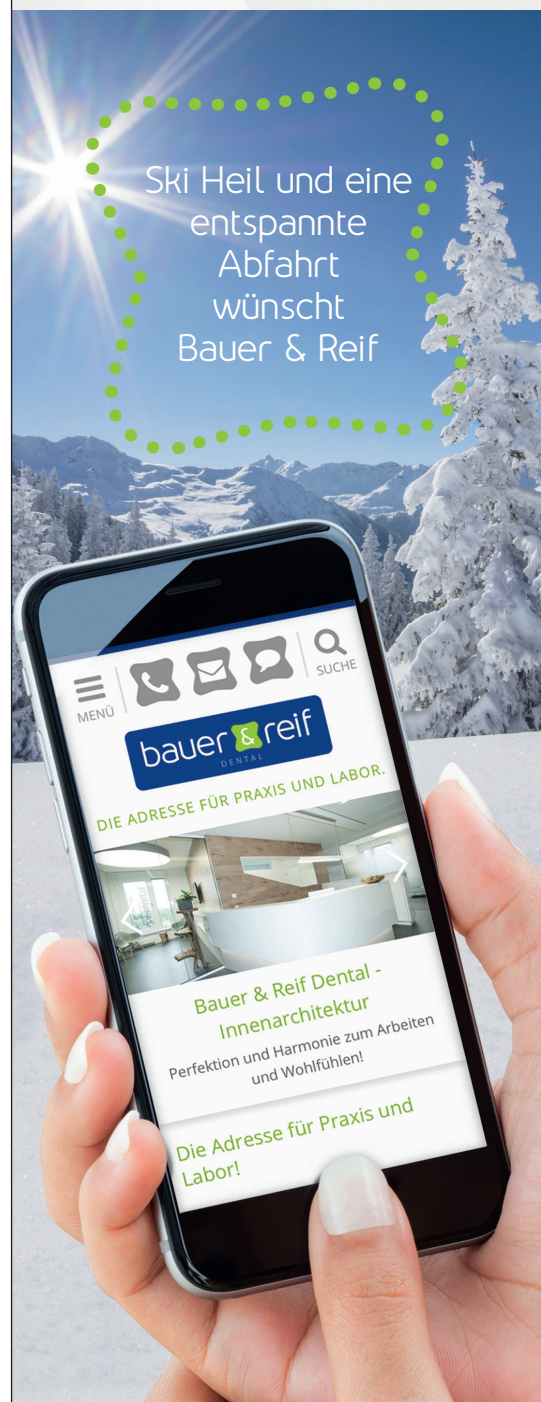
KlapdorKollegen Dental-Konzepte GmbH & Co. KG
Haus Sentmaring 15
48151 Münster
Tel.: 0251 703596-0
m.klapdor@klapdor-dental.de
www.klapdor-dental.de

Infos zur Autorin



Die Adresse für Praxis und Labor – jetzt auch auf Ihrem Smartphone

www.bauer-reif-dental.de



Ski Heil und eine entspannte Abfahrt wünscht Bauer & Reif

