Arbeitet Ihre Praxis rentabel?

Ein Beitrag von Andrea Kern-Schnur

PRAXISMANAGEMENT /// Für viele Zahnarztpraxen ist das Personal ein Dauerthema. Studien zeigen, dass Praxismitarbeiter nicht nur bei der Unterstützung und Entlastung der Zahnärzte eine wichtige Rolle spielen, sondern als Aushängeschild der Praxis einen erheblichen Einfluss auf die Patientenzufriedenheit und Außenwirkung der Praxis haben. Neben der Aufgabenverteilung sind deshalb auch Mitarbeiterbindung und -vergütung ein wichtiges Thema. Da die Personalkosten regelmäßig den größten Betriebskostenblock in der Zahnarztpraxis bilden, verdient das Thema auch aus betriebswirtschaftlicher Sicht Beachtung.

Die wichtigste Ressource einer Zahnarztpraxis ist das Personal. Daher liegt es auf der Hand, dass diese Kosten den größten Teil der Betriebsausgaben ausmachen. Ob die Ausgaben für die Personalkosten angemessen sind, zeigt sich vor allem im Vergleich zur Leistung. Niedergelassene Zahnärzte sollten deshalb zur Überwachung der Rentabilität die wichtigsten betriebswirtschaftlichen Kennziffern zu ihrer Praxis im Auge behalten. Hierzu zählt auch die Personalkostenquote. Sie berechnet sich anhand der Division der Summe der Personalkosten (inklusive Sozialabgaben und Altersvorsorgeaufwendungen) durch den Gesamtumsatz. Die Kennzahl gibt somit Auskunft darüber, welcher prozentuale Anteil des Gesamtumsatzes der Praxis zur Deckung der Personalkosten benötigt wird.

Richtige Interpretation und Vergleich

Hohe Personalkosten heißen nicht automatisch, dass zu viel oder zu teures Praxispersonal vorhanden ist und die Praxis unrentabel arbeitet. Zur Interpretation der Kennzahl Personalkosten sind verschiedene Einflussfaktoren zu berücksichtigen.
So können bestimmte Behandlungsschwerpunkte beispielsweise eine überdurchschnittlich hohe Personalkostenquote nach sich ziehen, jedoch gleichzeitig zu einem entsprechend höheren Gewinn je Praxismitarbeiter und einer sehr guten Umsatzrendite führen.

Möglich ist allerdings auch, dass der Umsatz der Praxis zu niedrig ist und deshalb die Personalkosten im Verhältnis zu hoch sind.

	Westdeutschland	Ostdeutschland
Vertragszahnärztlicher Umsatz	263.914 Euro	247.382 Euro
Privatzahnärztlicher Umsatz	291.942 Euro	150.850 Euro
Gesamtumsatz	555.855 Euro	398.232 Euro

Stand: 12/2020, Quelle: www.atlas-medicus.de, Darstellung: REBMANN RESEARCH. Die Daten beziehen sich auf eine durchschnittliche Zahnarztpraxis ohne angestellte Zahnärzte.

In diesem Fall muss zuerst an der Stellschraube Umsatzsteigerung gearbeitet werden. Ist der Praxisumsatz in Ordnung, sollte man sich den Personalkosten im Detail zuwenden.
Der Vergleich mit anderen Praxen bietet eine erste Orientierungshilfe, ob eine Zahnarztpraxis rentabel aufgestellt ist.

Kennziffer	sehr gut	normal	überprüfen	kritisch
Personalkostenquote	≤ 24 %	24–31 %	31–40 %	> 40 %

Stand: 12/2020, Quelle: www.atlas-medicus.de, Darstellung: REBMANN RESEARCH. Die Daten beziehen sich auf eine durchschnittliche Zahnarztpraxis (Bund) ohne angestellte Zahnärzte.

ANZEIGE

G-CEM ONE™
Selbstadhäsives Befestigungs-Composite – Optimale Haftwerte bei retentiven und nicht-retentiven Präparationen bei Anwendung des optionalen Adhesive Enhancing Primer (AEP), kombiniert mit hoher Dunkelhärtungsfähigkeit. Ein Material für einfache Befestigungsabläufe.

GC Germany GmbH
info.germany@gc.dental
https://europe.gc.dental/de-DE

Smile for the World
Since 1921
100 years of Quality in Dental

Liegt die Personalkostenquote im Bereich „überprüfen“ oder gar „kritisch“, gibt es hierfür verschiedene Ursachen.

Überdurchschnittliche Vergütung der Praxismitarbeiter

Diese kann sich zum Beispiel als Folge eines Mitarbeiterpools aus vorwiegend langjährigen Kräften (jährliche Gehaltserhöhungen) oder mit speziellen Qualifikationen ergeben. Eine überdurchschnittliche beziehungsweise übertarifliche Vergütung zur Bindung besonders qualifizierter, erfahrener und bewährter Praxismitarbeiter kann durchaus sinnvoll sein, da sie den Arzt entlasten und als „Aushängeschild“ der Praxis dienen. Zudem ist der Fachkräftemangel in den Zahnarztpraxen angekommen. Da sich die ZFA inzwischen die Arbeitsstelle aussuchen können, bleibt oft nur die Möglichkeit, ein überdurchschnittliches Gehalt zu zahlen. Zur weiteren Motivation der Mitarbeiter besteht die Option, anstelle der Orientierung an den Tarifverträgen leistungsabhängige Vergütungsbestandteile einzuführen.

Schwachstellen bei der Organisation

Defizite bei der Organisation der Arbeitsabläufe und/oder bei der Verteilung der Zuständigkeiten können zu Zeitverlusten und Leerzeiten und zur zeitweisen Überlastung beim Praxispersonal führen. Es empfiehlt sich eine regelmäßige kritische Überprüfung der einzelnen Arbeitsabläufe. Organisatorische Probleme liegen oft in einer fehlenden Aufgabenabgrenzung und unklaren Praxisabläufen.

Ein wichtiger Punkt dabei betrifft die Terminplanung entsprechend der vorgesehenen Behandlung (Kontrolle oder aufwendiger Zahnersatz) und optimale Auslastung der Behandlungszimmer. Wartezeiten der Patienten sollten so kurz wie möglich gehalten werden.

Der gezielte Einsatz von Teilzeitkräften an Wochentagen oder zu Tageszeiten mit hohem Patientenaufkommen ist unter Umständen sinnvoll. Zu viele Teilzeitkräfte können sich jedoch aufgrund der Kommunikations- beziehungsweise Informationsverluste bei der Übergabe wiederum negativ auswirken.

Verwaltungsaufwand prüfen

Es lohnt sich, bei einer hohen Personalkostenquote auch den Verwaltungsaufwand zu beleuchten. Darunter fallen alle Dokumentationsaufgaben zu den Patienten und der Behandlung bis hin zur Abrechnung, Rechnungsstellung und Mahnwesen. Alle Tätigkeiten sollten auf Doppelerfassung (EDV und Papier) überprüft werden. Zudem besteht die Möglichkeit, die Rechnungsstellung und das Mahnwesen an externe Dienstleister auszulagern. In der dadurch gewonnenen Zeit können die Praxismitarbeiter dann andere Aufgaben, beispielsweise die professionelle Zahnreinigung, übernehmen und damit zum Praxisumsatz beitragen.

Angestellte Zahnärzte

Zunehmend werden in den Praxen Zahnärzte angestellt. Ihr Gehalt fällt ebenfalls unter die Personalkosten. Mithilfe der Praxissoftware kann ermittelt werden, ob sie entsprechend ihrem Gehalt zum Praxisumsatz beitragen und sich finanziell für die Praxis tragen.

Nachteilige Honorarstruktur

Es ist ratsam, die besonderen Abrechnungsmodalitäten in der GKV von zahnärztlichem Honorar einerseits und Material- und Laborkosten andererseits regelmäßig zu überprüfen. Nicht selten wird das zahnärztliche Honorar zu niedrig angesetzt.

Fazit

Um Fehlinterpretationen zu vermeiden, ist jede Praxis mit ihren Besonderheiten individuell zu betrachten. Dabei sind Praxisschwerpunkte und -spezialisierungen zu berücksichtigen. Daneben übt die Organisationsform (Einzelpraxis, große Berufsausübungsgemeinschaft, MVZ oder Praxis mit Zweigpraxis) großen Einfluss auf die Kennzahl aus.

Es bleibt festzuhalten, dass eine hohe Personalkostenquote nicht zwangsweise als negatives wirtschaftliches Signal gilt. Wichtig ist es, zu wissen, woher eine Abweichung im Vergleich zum Durchschnitt kommt und ob diese plausibel ist.

INFORMATION ///

Andrea Kern-Schnur
www.rebmann-research.de

© deagreez – stock.adobe.com

BLUE SAFETY

Die Wasserexperten

#HYGIENEOFFENSIVE

„Prophylaxe ist auch beim Praxiswasser der beste Weg!

Wir helfen schnell, verbindlich und nachhaltig mit unserem evidenzbasierten Konzept bei akuten mikrobiellen Problemen und minimieren dadurch teure Ausfallzeiten. Aber immer die günstigste Lösung: Prävention. Natürlich unter Berücksichtigung Ihrer individuellen Anforderungen, dafür bin ich vor Ort!“

Dieter Seemann
Leiter Verkauf und Mitglied der Geschäftsführung
bei BLUE SAFETY

Jetzt Termin anfordern !

BIOFILME UND BAKTERIEN STOPPEN

Für **SAFEWATER 4.2 entscheiden** und vom **BLUE SAFETY Full Service** profitieren.

Vereinbaren Sie Ihren **persönlichen Beratungstermin für die Praxis:**

Fon **00800 88 55 22 88**
WhatsApp **0171 991 00 18**

www.**bluesafety.com**/Termin

ZWP 1-2/22

Hinweis: Biozidprodukte vorsichtig verwenden. Vor Gebrauch stets Etikett und Produktinformationen lesen.