



Das richtige Gehalt finden:

Der richtige Mix aus Leistung und Gegenleistung bindet Mitarbeiter an die Praxis



Mehr Geld für Ihre Mitarbeiter?

- Vergütung der therapeutischen Leistungen ist mit der Einführung der bundeseinheitlichen Preise und den neuen Versorgungsverträgen gestiegen.
- Gleichzeitig verstärkt sich der Fachkräftemangel.
- Mitarbeiter wollen (und sollen) einen Teil „vom Kuchen“ abbekommen.
- Wie viel mehr Gehalt ist gut und sinnvoll?
- **Und:** Gibt es einfach nur mehr Geld oder können Sie von Ihren Mitarbeitern auch eine Gegenleistung erwarten?

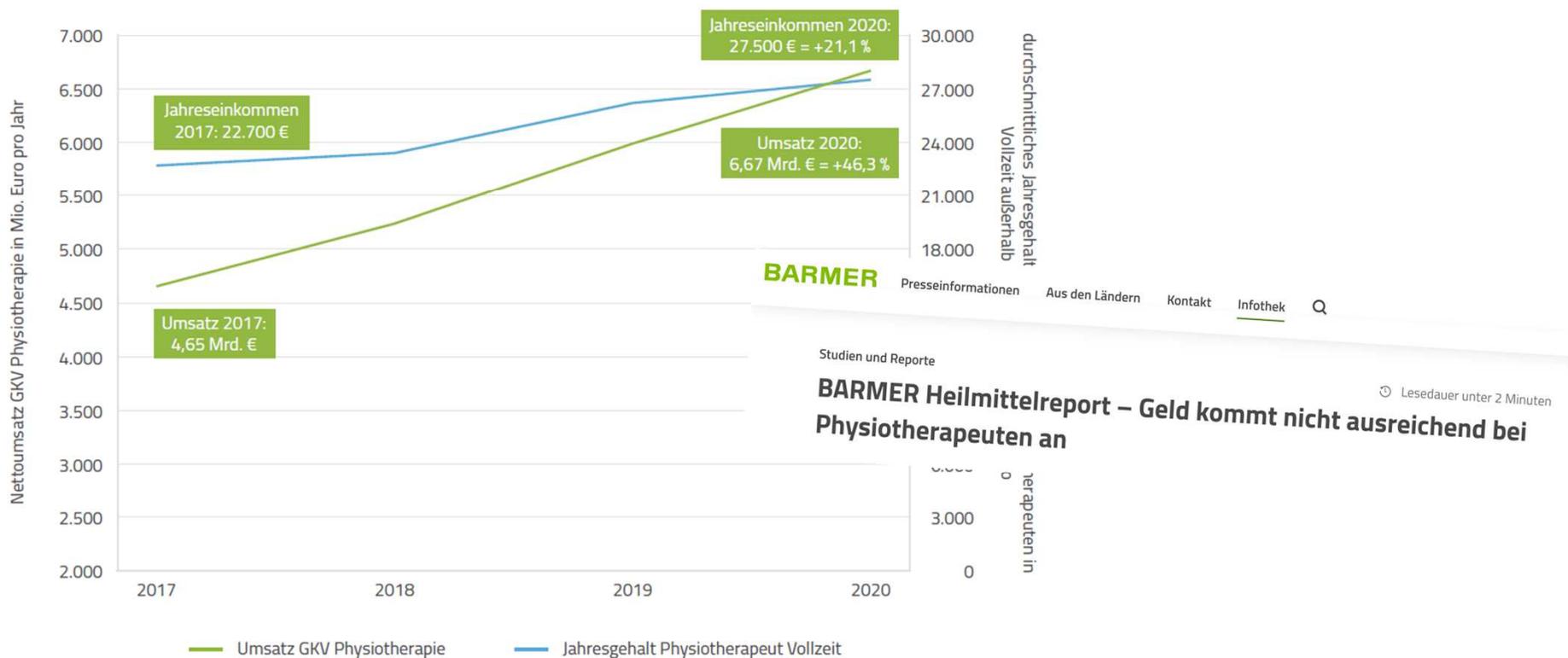
Die Vorgaben des Gesetzgebers und der Verträge sind klar – wie umsetzen?

§ 16 Vergütung

- (1) Die Vergütung der vertraglichen Leistungen erfolgt nach Maßgabe der Anlage 2 in der jeweils geltenden Fassung.
- (2) Der Vergütungsanspruch entsteht für die ordnungsgemäße Erfüllung der vertraglichen Leistungen, soweit die Voraussetzungen nach § 2 Absatz 1 erfüllt sind. Wird nachträglich festgestellt, dass die verordnende Ärztin oder der verordnende Arzt zu Unrecht die Zuständigkeit einer Krankenkasse angenommen hat, führt dies nicht zum Verlust des Vergütungsanspruchs des Leistungserbringers gegenüber der auf dem Verordnungsvordruck angegebenen Krankenkasse. Dies gilt nur, sofern dem Leistungserbringer dies nicht bekannt sein konnte.
- (3) Die von einem zugelassenen Leistungserbringer angestellten Leistungserbringer sollen von Vergütungsanhebungen **in einem angemessenen Rahmen partizipieren**. Die zugelassenen Leistungserbringer sollen daher, soweit möglich, **vereinbarte Vergütungsanhebungen in einer angemessenen Höhe** an angestellte Leistungserbringer weitergeben.

Wer setzt den Rahmen in der Diskussion?

Abbildung 7: Umsatz- und Einkommensentwicklung in der Physiotherapie 2017 bis 2020



Quellen: BARMER-Daten 2017–2020 und Finanzstatistik der GKV KJ 1 zuzüglich anteilige Zahlungen aus dem Rettungsschirm Heilmittel 2020

Wer setzt den Rahmen in der Diskussion?

Die BARMER hat die Jahresentgeltmeldungen für die bei ihr versicherten fast 17.000 angestellten Physiotherapeuten ausgewertet. Um die Vergleichbarkeit zu gewährleisten, wurden nur die Gehälter der Angestellten außerhalb eines Krankenhauses in Vollzeit herangezogen. Bei diesen Jahresentgelten ist in der Zeit von 2017 bis 2020 ein Wachstum von 21 Prozent festzustellen. Dieser Zuwachs fällt also weniger als halb so hoch aus wie die Steigerung der Preise und Umsätze der Leistungserbringer im gleichen Zeitraum. Ob dies eine angemessene und faire Beteiligung der Arbeitnehmer an Mehreinnahmen der Praxis ist, bleibt der Einschätzung des Lesers überlassen. In jedem Fall ist festzustellen, dass bis 2020 die sich danach noch weiter fortsetzenden Preis- und Umsatzsteigerungen keineswegs proportional in die Gehälter der angestellten Physiotherapeuten einfließen. So werden weiterhin die angestellten Physiotherapeuten in Krankenhäusern deutlich besser bezahlt. Der Unterschied beträgt 2020 im Durchschnitt 14 Prozent. Zur vollständigen Schließung dieser Lücke hätte es nicht einmal der vollständigen Weitergabe der Umsatzsteigerungen durch die Arbeitgeber bedurft. Geschehen ist es nicht.

BARMER

[Presseinformationen](#)

[Aus den Ländern](#)

[Kontakt](#)

[Infothek](#)



Studien und Reporte

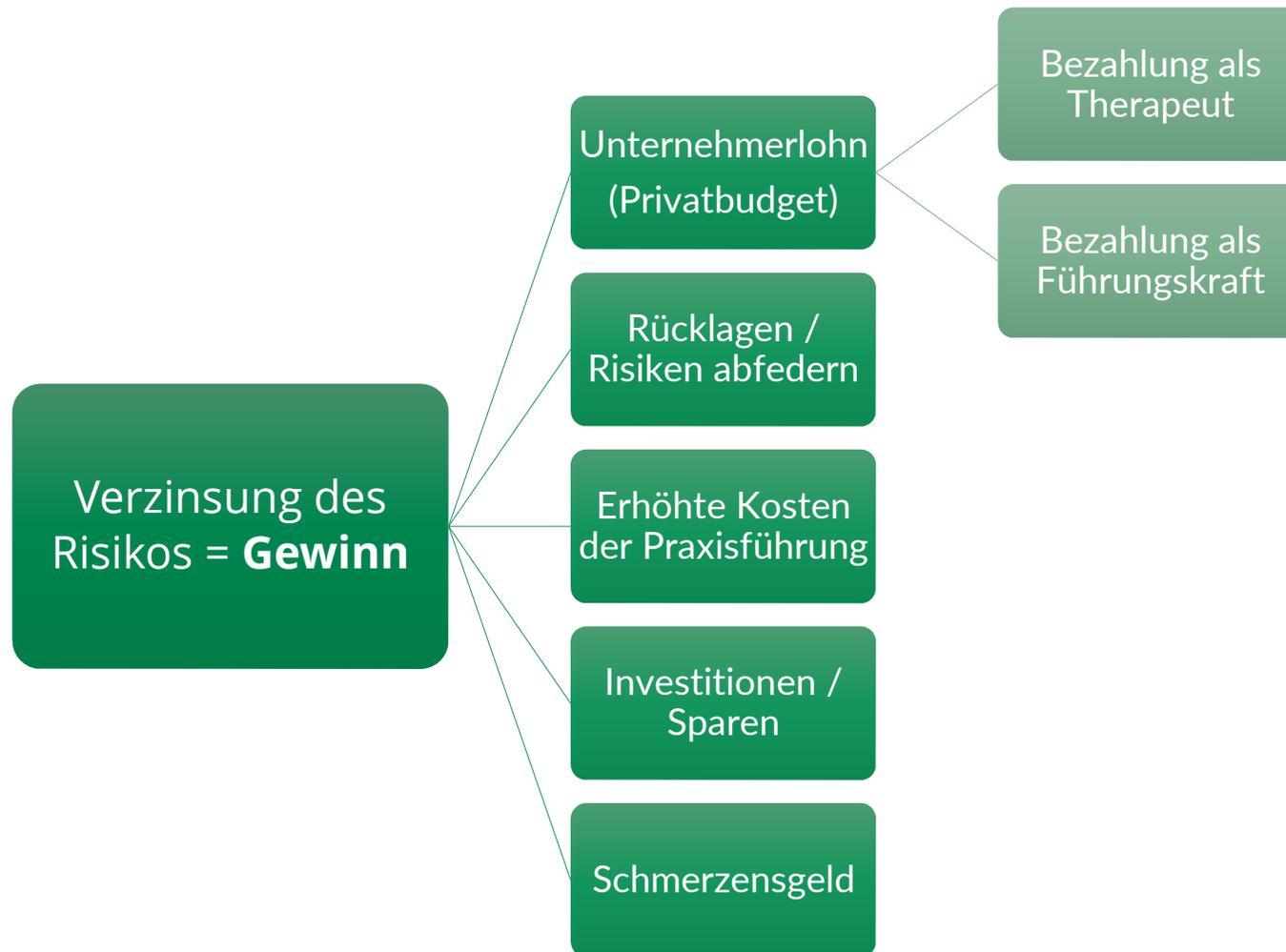
BARMER Heilmittelreport – Geld kommt nicht ausreichend bei Physiotherapeuten an

🕒 Lesedauer unter 2 Minuten

Rahmen selbst setzen: Wofür gab es die Honorarerhöhung eigentlich?

- Für den Mehraufwand beim Zuzahlungsinkasso
- Für neue Fristen, z. B. bei der Gültigkeitsprüfung
- Für engmaschige Meldepflichten von z. B. Mitarbeitern an die zuständige ARGE
- Für Mehraufwand bei Qualitätssicherung, Dokumentation und Wirtschaftlichkeitsprüfung
- Für noch mehr Risiko für die Praxisinhaberin oder den Praxisinhaber (4 Jahre Haftung für Falschabrechnung)
- Ja – und auch für besser Vergütung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Rahmen setzen: Risiko des Inhabers verzinsen



Rahmen selbst setzen: Was kostet ein Mitarbeiter wirklich?

- Das monatliche Brutto-Gehalt – natürlich zzgl. des Arbeitgeberanteils von etwa 23 %
- Sonstige einmalige oder unregelmäßige Zahlungen wie Urlaubs- oder Weihnachtsgeld, Boni, Corona-Freibetrag etc.
- Kosten für Fort- und Weiterbildungen
- Nebenkosten der Mitarbeiterverwaltung: Lohnbuchhaltung und Steuerberater

B_MAXIMALE Mitarbeiterkosten 50% des MA Umsatzes	
B_1 Jahresumsatz	90.000 EUR
B_2 maximale Kosten (= 50% von B1)	45.000 EUR
B_3 Fortbildungskosten pro Jahr	1.000 EUR
B_4 Kosten für den Steuerberater pro Jahr	240 EUR
B_5 sonstige Kosten (z.B. Gratifikation Zielerreichung)	2.500 EUR
B_6 verfügbarer Betrag für Arbeitgeberbrutto (inkl. AG SV Anteil) (B2 - B3 - B4 - B5)	41.260 EUR
B_7 verfügbarer Betrag für Arbeitnehmerbrutto (B6 - 23% SV Anteil AG)	31.770 EUR
B_8 regelmäßiges monatliches Arbeitnehmer Bruttogehalt (B7 geteilt durch 12)	2.648 EUR

Bestandsaufnahme: Was Erlösen Sie durch Ihren Mitarbeiter?

A_Jahresumsatzpotential und Mitarbeiterkosten	
	NN1
A Eckdaten	
A1_regelmäßige wöchentliche vertragliche Arbeitszeit in Stunden	40
A2_Zeit für Teambesprechung und sonstige Praxistätigkeiten	2
A3_Arbeitszeit für direkte Therapieziecke	38
A4_Auslastung Ø (100 % Therapiezeit vermindert um Ausfälle und nicht belegte Zeit)	95%
A5_Tatsächlich ausgelastete Therapiezeit	36,10
A6_Zeit für Therapieorganisation je Minute Therapiezeit	0,00
A7_Vor- und Nachbereitungszeit gesamt in Stunden	0,00
A8_nicht umsatzrelevanten Zeit gesamt in Stunden (A1-A2-Ausfall aus A4-A7)	3,90
A9_tatsächliche Umsatzrelevante Zeit	36,10
A10_tatsächliche Umsatzrelevante Zeit prozentual zu A1	90,25
A11_Umsatz je Minute in der Praxis Ø	1,14
A15_Fortbildung in Wochen (bezahlt)	1
A16_Produktive Wochen	42
A_17_Umsatzrelevante Zeit in Stunden	1516,2

- Umsatz berechnen

Dazu:

- durchschnittlichen Minutenpreis errechnen
- Tatsächliche umsatzrelevante Zeit der Mitarbeiter pro Jahr berechnen
 - = produktive Zeit
 - = abrechenbare Zeit

Bestandsaufnahme To-Dos:

- Plan-Daten erstellen
- Ist-Daten je Mitarbeiter erfassen und vergleichen
- Planabweichungen genau analysieren
- **Tool:** Excel-Tabelle Personalkostencheck
<https://www.buchner.de/shop/personalkosten-check-bc1002-pg03.html>

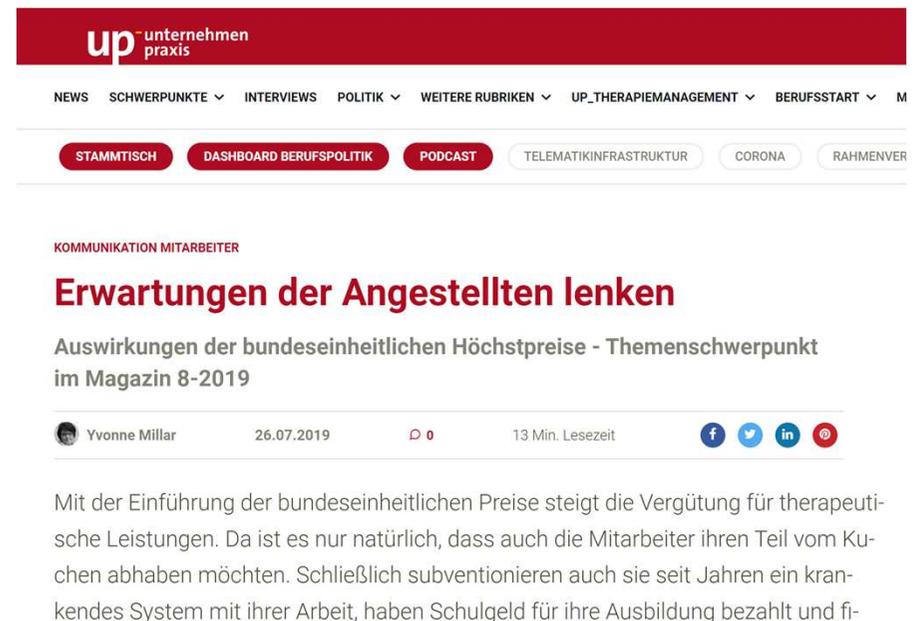
	A	B	C	D	E	F	G	H
1	Personalkosten-Check		Vers_3					
2	Eingabefelder sind gelb!							
3		Mitarbeiter	Name 1 (Beispiel)		Name 2		Name 3	
4	Nr.		Plan	Ist	Plan	Ist	Plan	Ist
5	A Kosten							
6	A1	Brutto	2.200	2.150	0	0	0	0
7	A2	Lohnnebenkosten in %	21%	26%	21%	0%	21%	0%
8	A3	Lohnnebenkosten AG	462	550	0	0	0	0
9	A4	Gehaltskosten Summe/Monat	2.662	0	0	0	0	0
10	A5	Anzahl Monatsgehälter	12		0		0	
		Sonstige sozialversicherungspflichtige						
11	A6	Gehaltsbestandteile/Jahr	500		0		0	
12	A7	Gehaltskosten Summe/Jahr	32.549	31.234	0	0	0	0
13	A8	Fobigeld/Jahr	500	400	0	0	0	0
14	A9	Sonstige Kosten/Jahr	120	60	0	0	0	0
15	A10	Steuerberaterkosten/Jahr	175	135	0	0	0	0
16	A11	Summe MA Kosten/Jahr	33.344	31.829	0	0	0	0

Rahmen selbst setzen: Relevant ist die Arbeit des Mitarbeiters!

- **Auslastung:** Wie viel Prozent seiner Soll-Arbeitszeit erbringt der Mitarbeiter abrechenbare Leistungen? Also wie viel seiner Arbeit bringt wirklich Geld in die Praxis? Wie viele Ausfälle hat der Mitarbeiter, wie managt er seine Ausfälle? Erscheinen seine Patienten öfter nicht zu ihren Terminen?
- **Welche Leistungen erbringt der Mitarbeiter?** Hat er beispielsweise besondere Zusatzqualifikationen in Bereichen, die besser vergütet werden, zum Beispiel manuelle Therapie? Oder erbringt er hauptsächlich weniger gut bezahlte Leistungen wie manuelle Lymphdrainage?
- **Weitere Verantwortungsbereiche:** Welche sonstigen, betriebswirtschaftlich relevanten Aufgaben übt der Mitarbeiter in der Praxis aus? Hat er beispielsweise die fachliche Leitung für einen bestimmten Bereich?
- **Unproduktive Zeiten:** Wieviel bezahlte Arbeitszeit verbringt der Mitarbeiter mit Tätigkeiten, die nicht abrechenbar sind, z. B. Therapieberichte schreiben, Handtücher waschen, Behandlungen vor- und nachbereiten?

Rahmen selbst setzen: Proaktiv zum Thema kommunizieren

- Nicht warten, bis die Kolleginnen und Kollegen auf Sie zukommen. Dann sind Sie in der Rechtfertigung.
- Besser Sie kommunizieren das Thema Gehalt und Anpassung der GKV-Honorare selbst proaktiv, bevor gefragt wird.
- Erwartungsmanagement betreiben: Steuern Sie die Erwartungen Ihrer Mitarbeiter, bevor das die Krankenkasse oder ein Mitbewerber tut.
- Merke: Wenn Sie die Erwartungen Ihrer Mitarbeiter nicht steuern, dann wird das jemand anderer machen. Im schlimmsten Fall eine Facebook-Diskussionsrunde mit Falschinformationen.



The screenshot shows a website header for 'up unternehmen praxis'. The navigation menu includes: NEWS, SCHWERPUNKTE, INTERVIEWS, POLITIK, WEITERE RUBRIKEN, UP_THERAPIEMANAGEMENT, BERUFSSTART. Below the navigation are several category buttons: STAMMTISCH, DASHBOARD BERUFSPOLITIK, PODCAST, TELEMATIKINFRASTRUKTUR, CORONA, RAHMENVER. The main content area features the sub-header 'KOMMUNIKATION MITARBEITER' and the article title 'Erwartungen der Angestellten lenken'. The article subtitle is 'Auswirkungen der bundeseinheitlichen Höchstpreise - Themenschwerpunkt im Magazin 8-2019'. The author is Yvonne Millar, dated 26.07.2019, with 0 comments and 13 minutes reading time. Social media icons for Facebook, Twitter, LinkedIn, and Pinterest are visible. The article text begins with: 'Mit der Einführung der bundeseinheitlichen Preise steigt die Vergütung für therapeutische Leistungen. Da ist es nur natürlich, dass auch die Mitarbeiter ihren Teil vom Kuchen abhaben möchten. Schließlich subventionieren auch sie seit Jahren ein krankendes System mit ihrer Arbeit, haben Schulgeld für ihre Ausbildung bezahlt und fi-

Gerechte Bezahlung

- Grundsätzlich motiviert der Grundsatz: gleiches Geld für gleiche Arbeit.
- Allerdings unterscheiden sich die Mitarbeiter häufig in der "Art" ihrer Arbeit.
- Studien zeigen, dass weniger die **absolute Höhe** des Gehaltes über die Zufriedenheit eines Mitarbeiters entscheidet als der **Vergleich mit gleichrangigen Kollegen**, die besser bezahlt werden.
- Für ein stabiles Gehaltsmodell braucht es Klarheit und Transparenz (auf beiden Seiten – Praxischef und Mitarbeiter):
 - Hinsichtlich der Bezahlung
 - Hinsichtlich der Leistung

Vier Faktoren bestimmen die Höhe der Vergütung

1. Anforderungsprofil
2. Individuelle Umsetzung
3. Marktbedingungen
4. Kaufkraft

Gerechte Bezahlung:

1. Anforderungsprofil

- Höhe eines Grundentgelts entspricht Anforderungen der jeweiligen Stelle:
- fachliche Qualifikationen, zum Beispiel Zertifikatsfortbildungen, die man höherwertig abrechnen kann
- Führungsfähigkeit
- die Zulassungsfähigkeit für die fachliche Leitung der Praxis
- Höhere Qualifikation kann ein höheres Grundgehalt abdecken, vorausgesetzt, es gibt entsprechenden Bedarf in der Praxis.

Gerechte Bezahlung:

2. Individuelle Umsetzung

- Mitarbeiter, an die man identische Anforderungen stellt, arbeiten unterschiedlich gut.
 - Erwartete Anforderungen werden hervorragend umgesetzt (z. B. gute Auslastung, wenig Abbrüche)
 - oder weniger gut.
 - Mitarbeiter können sich durch bessere Anwendung ihrer Fähigkeiten z. B. innerhalb ihrer Gehaltsstufe weiterentwickeln und dadurch ihr Gehalt verbessern.
- Wie spiegelt sich das in einer gerechten Bezahlung wider?

Gerechte Bezahlung:

3. Marktbedingungen

- Der Markt für Fachkräfte ist leer.
- Das führt zu höheren Gehältern.
 - Regionale Unterschiede, z. B. Lebenshaltungskosten, spielen bei solchen Entwicklungen eine große Rolle und führen zu einer regionalen Gehaltsdifferenzierung.
- Geringere Nachfrage nach Fachkräften wird zu einer Gehaltsstagnation führen.
- Gehälter müssen regelmäßig auf Markttauglichkeit überprüft werden (zum Beispiel einmal im Jahr).
- Wie stellen Sie sicher, dass vergleichbare, neue Mitarbeiter nicht besser bezahlt werden als „alte“ Mitarbeiter?

Gerechte Bezahlung:

4. Kaufkraft

- Einkommen darf möglichst nicht weniger wert werden.
 - Schnell ansteigende Mieten können in manchen Gegenden dafür sorgen, dass Mitarbeiter weniger Geld zur Verfügung haben als noch vor zwei Jahren.
- Entwicklung der Kaufkraft kann z. B. über die Inflationsrate abgebildet werden.
 - Entgelte der Mitarbeiter werden automatisch, zum Beispiel jährlich, um die Inflationsrate erhöht.
- Damit müssten Mitarbeiter bei Gehalts-
gesprächen nicht mehr über die Inflationsrate
diskutieren. Und Chefs könnten sich
darauf konzentrieren, über die
Arbeitsergebnisse des Mitarbeiters zu reden.

Gehaltskorridore /Haustarife

- Ein Tarifvertrag für die Heilmittelbranche ist eher noch in weiter Ferne.
- Eine Alternative, der „Haustarifvertrag“ für jede Praxis, ist viel zu aufwändig.
- Möglich sind allerdings Gehaltskorridore in der Praxis.
- Führen Sie Gehaltsstufen und Gehaltskorridore ein.
- Wie bei einem Tarifvertrag kann das Grundgehalt hier nach Erfüllung von Anforderungen steigen.
- Mitarbeiter kennen ihre Perspektive.

Gehaltskorridore /Haustarife

Gehaltskorridor Praxis Meyer	
Therapeuten	
Gehaltsstufen	Gehaltskorridor von - bis
Berufsanfänger	
> 2 Jahre Berufserfahrung mit typischen Qualifikation der schulischen Ausbildung	
> 2 Jahre Berufserfahrung mit fachlichen Qualifikationen, die besonders abgerechnet werden können	
> 2 Jahre Berufserfahrung mit langer Berufserfahrung, die Ihre Erfahrung in die Weiterqualifikation und das Mentoring von Kollegen einbringen	
> 2 Jahre Berufserfahrung mit Leitungsaufgaben	

Grundlagen des Konzepts der Gehaltskorridore sind die Gehaltsstufen und die Korridore innerhalb dieser Gehaltsstufen.

Gehaltskorridore /Haustarife

TVÖD ENTGELTTABELLE: BEREICH PFLEGE UND GESUNDHEIT AB 01.03.2019

	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4	Stufe 5	Stufe 6
P 16		4305,57	4456,51	4943,88	5512,01	5762,61
P 15		4213,10	4351,23	4696,57	5109,85	5267,70
P 14		4111,17	4245,97	4582,95	5040,79	5124,34
P 13		4009,25	4140,70	4469,31	4706,60	4767,86
P 12		3805,37	3930,15	4242,07	4433,67	4522,79
P 11		3601,52	3719,60	4014,82	4210,87	4299,99
P 10		3397,67	3509,06	3820,98	3971,36	4066,05
P 9		3230,56	3397,67	3509,06	3720,71	3809,83
P 8		2972,44	3117,28	3302,97	3452,95	3660,96
P 7		2801,30	2972,44	3235,75	3367,37	3502,98

Hintergrund: Reziprozität aktiv nutzen

- Arbeiten alle Mitarbeiter so engagiert und produktiv, wie Sie sich das als Chefin bei der Einstellung vorgestellt haben?
- Bei einer Gehaltsverhandlung – bei der die Gehaltserhöhung durch den GKV-Versorgungsvertrag vorprogrammiert ist – sollten Sie sich also immer überlegen, was Sie als Gegenleistung fordern können.
- Denn es gilt das Prinzip der Gegenseitigkeit: Ich gebe Dir eine Gehaltserhöhung, dafür möchte ich im Gegenzug etwas haben, z. B.
 - höhere Auslastung
 - höhere Flexibilität bei Bereitschaftszeiten
 - Einzug von Ausfallgebühren
 - bessere Übergabe im Selbstzahlerbereich
 - etc.

Was ist Reziprozität?

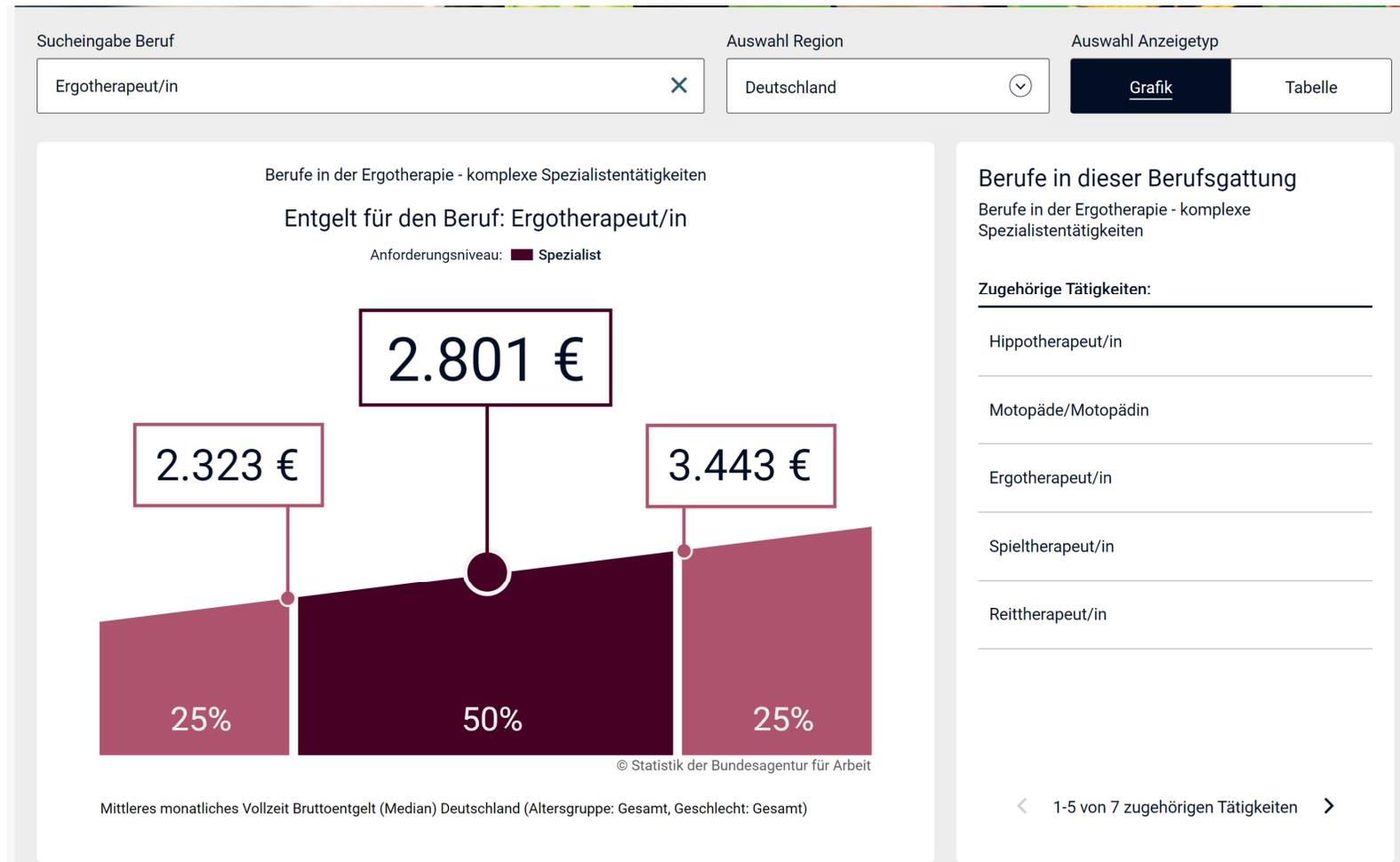
Reziprozität ist ein menschliches Grundprinzip und bedeutet *Gegenseitigkeit*. Ganz nach dem Motto: Wie du mir, so ich dir.

- Wenn ich dir einen Gefallen tue, tust du mir auch einen. Wenn ich dir eine Weihnachtskarte schicke, schickst du mir auch eine. Wie du mir, so ich dir eben.
- Und dieses Gesetz ist so stark in unserer Kultur und unserer DNA verankert, dass wir fast nichts dagegen machen können.
- Die Regel besagt also, wenn wir etwas bekommen, müssen wir in ähnlicher Weise versuchen, es wieder zurückzugeben.

Wichtig: Rahmen selbst setzen!

The screenshot shows the website of the Bundesagentur für Arbeit. At the top, there is a red navigation bar with the logo and text 'Bundesagentur für Arbeit', and links for 'Anmelden', 'eServices', and 'Suche'. Below this is a banner image of two construction workers in yellow hard hats and green safety vests. The main heading is 'Entgeltatlas' with the subtitle 'Verdienstmöglichkeiten prüfen und Gehalt realistisch einschätzen'. A search input field labeled 'Sucheingabe Beruf' contains the text 'ergoth'. A dropdown menu is open, listing several professions: 'Ergotherapeut/in', 'Altentherapeut/in', 'Fachassistent/in - Hirnleistungstraining', 'Hippotherapeut/in', 'Lerntherapeut/in', 'Motologe/Motologin', and 'Motopäde/Motopädin'. To the left of the search area, there is a sidebar with the heading 'THEMEN' and a list of topics: 'Arbeitslos und Arbeit finden', 'Schule, Ausbildung und Studium', 'Familie und Kinder', 'Menschen mit Behinderungen', 'Karriere und Weiterbildung', and 'Für Menschen aus dem Ausland'. To the right, there are additional search filters like 'PLZ oder Ort' and a button 'DIENSTSTELLE FINDEN >'. The footer of the page includes the URL 'studienwahl.de'.

Wichtig: Rahmen selbst setzen!



Wichtig: Rahmen selbst setzen!

Altersgruppen und Geschlecht Region: Deutschland

Altersgruppen

Gesamt	< 25	25-54	55+
--------	------	-------	-----

Median: **2.801 €**

weiblich  männlich 
2.719 € 3.296 €

Altersgruppen und Geschlecht Region: Deutschland

Altersgruppen

Gesamt	< 25	25-54	55+
--------	------	-------	-----

Median: **2.450 €**

weiblich  männlich 
2.451 € keine Daten 

Altersgruppen und Geschlecht Region: Deutschland

Altersgruppen

Gesamt	< 25	25-54	55+
--------	------	-------	-----

Median: **3.447 €**

weiblich  männlich 
3.172 € 3.785 €

Altersgruppen und Geschlecht Region: Deutschland

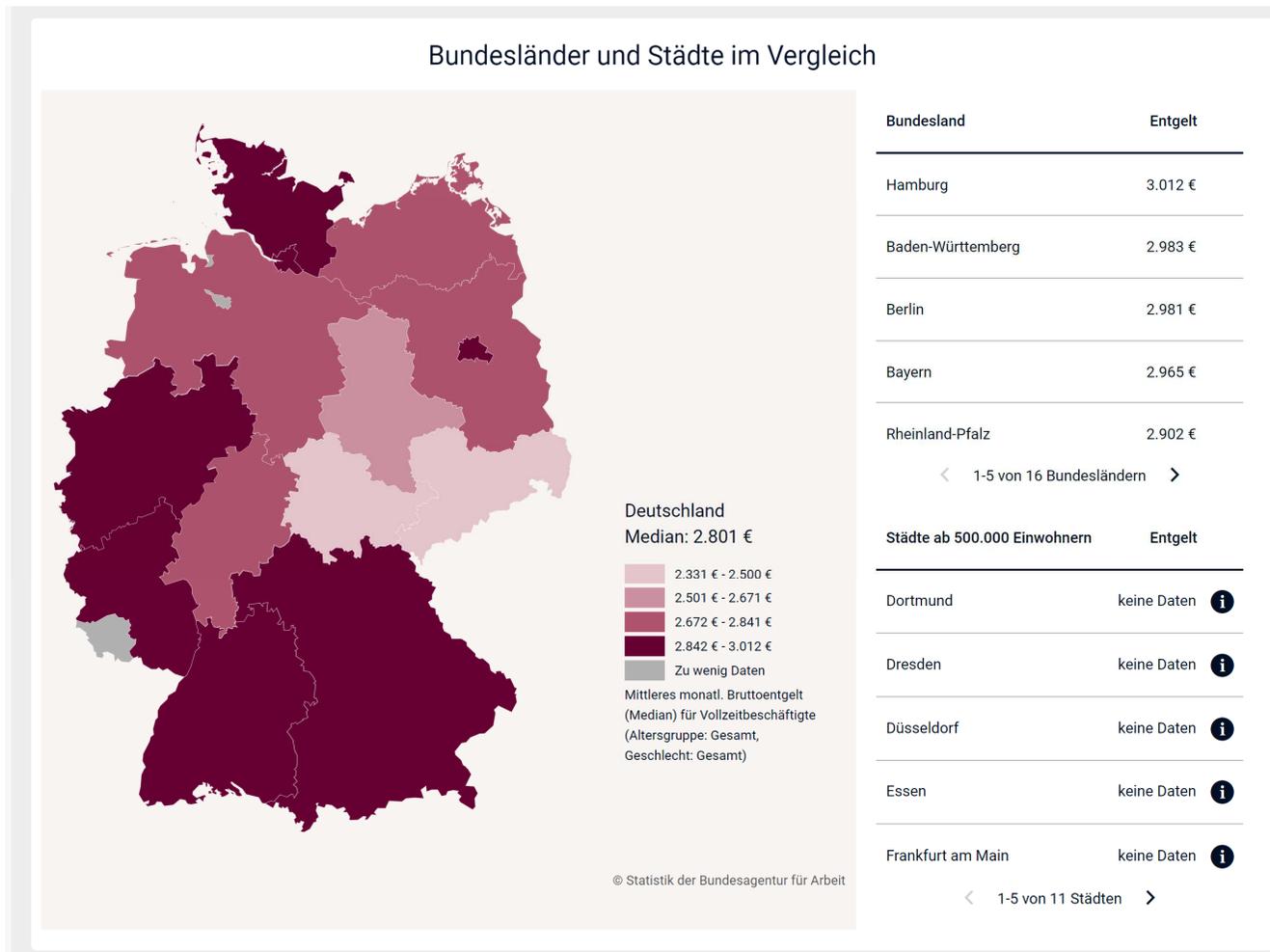
Altersgruppen

Gesamt	< 25	25-54	55+
--------	------	-------	-----

Median: **2.805 €**

weiblich  männlich 
2.743 € 3.176 €

Wichtig: Rahmen selbst setzen!



Was ist eine angemessene Bezahlung?

Das richtige Entgelt finden



... der bundeseinheitlichen Höchstpreise. Damit sind die Erwartungen bei allen Beteiligten geweckt. Doch was macht das „richtige“ Gehalt aus? Und wie stellt man Entgeltgerechtigkeit in der Praxis her?

Jetzt hat die Diskussion begonnen: Wie viel Entgelt (Gehalt) zahle ich meinen therapeutischen Mitarbeitern für ihre Arbeit? Diese Frage stellen sich nicht nur Praxisinhaber, sondern auch die Mitarbeiter, die nach Umsetzung der bundeseinheitlichen Höchstpreise jetzt „etwas vom Kuchen abhaben möchten“.

- **Praxisinhaber:** Höhere Honorare ermöglichen angemessene Gewinne. Endlich gibt es die Chance, auch als Praxisinhaber Altersrücklagen bilden zu können
- **Angestellte Therapeuten:** Höhere Honorare sorgen für eine angemessene Bezahlung. Endlich haben die Chefs genug Geld, um Angestellte so zu bezahlen, wie es auch in stationären Einrichtungen möglich ist

Die Zielsetzung von Praxisinhabern bei der Vergütung ihrer Mitarbeiter ist meistens ziemlich klar: Einerseits soll so viel Vergütung gezahlt werden, wie notwendig ist, um Fachkräfte zu gewinnen und möglichst dauerhaft zu halten. Andererseits soll die Vergütung nicht so hoch sein, dass für notwendige Rücklagen der Praxis und den Gewinn nichts mehr übrigbleibt. Und auch noch so hohe Vergütungen können fehlende Führung der Praxischefs nicht ersetzen.

unternehmen praxis 12.2019

Gleiches Gehalt für alle?

Fast jeder Praxischef hat schon einmal erlebt, was passiert, wenn man Gehälter zahlt, ohne zu berücksichtigen, was die Kollegen innerhalb der eigenen Praxis erhalten. Um neue Kollegen für die Praxis zu gewinnen, zahlt man höhere Einstiegsgehälter und vergisst, dass langjährige Kollegen schlechter bezahlt werden. Irgendwann reden die Mitarbeiter untereinander über ihre Gehälter, und dann steht das Thema Entgeltgerechtigkeit im Raum, das für die Arbeitszufriedenheit innerhalb der Praxis wichtig ist. Studien zeigen, dass weniger die absolute Höhe des Gehaltes über die Zufriedenheit eines Mitarbeiters entscheidet, als der Vergleich mit gleichrangigen Kollegen, die besser bezahlt werden.

Rahmenbedingungen für Entgelte

Vier Faktoren beeinflussen die Höhe der Gehälter von Therapeuten in Heilmittelpraxen:

► Anforderungsprofil

Die Höhe eines Grundentgelts wird in der Regel nach den Anforderungen der jeweiligen Stelle bemessen. Das können fachliche Qualifikationen sein, zum Beispiel Zertifikatsfortbildungen, die man höherwertig abrechnen kann oder soziale Qualifikation,

zum Beispiel Führungsfähigkeit oder die Zulassungsfähigkeit für die fachliche Leitung der Praxis. In Tarifverträgen gibt es meistens mehrere Entgeltgruppen, die die unterschiedlichen Anforderungen an die Stelleninhaber abbilden. Mitarbeiter haben also die Möglichkeit, über höhere Qualifikation mehr Anforderungen abzudecken und dadurch ein höheres Grundgehalt zu erhalten, vorausgesetzt, es gibt eine entsprechende Stelle der Praxis.

► Individuelle Umsetzung

Auch Mitarbeiter, an die man identische Anforderungen hat, die also derselben Entgeltgruppe zugeordnet werden, arbeiten unterschiedlich gut. Das hat damit zu tun, dass manche Mitarbeiter in der Lage sind, die erwarteten Anforderungen hervorragend umzusetzen (z. B. gute Auslastung, wenig Abbrüche), andere dagegen weniger gut. Deswegen gibt es in der Entgeltgruppe mehrere Entgeltstufen. Im öffentlichen Dienst steigt man automatisch mit der Anzahl der Berufsjahre von Stufe zu Stufe auf, in der ambulanten Praxis würde man das vermutlich etwas mehr an der Leistungsfähigkeit des jeweiligen Stelleninhabers bemessen. Mitarbeiter haben also die Möglichkeit durch bessere Anwendung ihrer Fähigkeiten innerhalb ihrer Entgeltgruppe aufzusteigen, und dadurch ein besseres Gehalt zu erhalten.

► Marktbedingungen

Der Markt für Fachkräfte ist gerade leergefegt. Das führt dazu, dass die Fachkräfte höhere Gehälter fordern. An Orten, an denen die Lebenshaltungskosten besonders hoch sind (zum Beispiel München) werden diese Forderungen noch höher sein. Geringere Nachfrage nach Fachkräften wird dazu führen, dass die Entwicklung der Gehälter stagniert. In der Praxis wird man die Beträge der Entgeltgruppen regelmäßig auf Marktauglichkeit überprüfen (zum Beispiel einmal im Jahr) und möglicherweise anpassen. Damit erreicht man Entgeltgerechtigkeit, denn von solchen Anpassungen profitieren auch die Mitarbeiter, die schon länger dabei sind.

► Kaufkraft

Für Mitarbeiter ist es wichtig, dass ihr Einkommen nicht weniger wert wird. Schnell ansteigende Mieten können manchen Gegenüber dafür sorgen, dass Mitarbeiter weniger Geld zur Verfügung haben als noch vor zwei Jahren. Grundsätzlich kann die Entwicklung der Kaufkraft über die Inflationsrate abgebildet werden. Soll bedeuten, dass man die Entgelte seiner Mitarbeiter automatisch, zum Beispiel jährlich um die Inflationsrate erhöht. Damit müssten Mitarbeiter bei Gehaltsgesprächen nicht mehr über Inflationsrate diskutieren und Chefs könnten sich darauf konzentrieren, über die Arbeitsergebnisse des Mitarbeiters zu reden.

Natürlich ist utopisch anzunehmen, dass jede ambulante Praxis einen Mini-Haustarif erarbeitet. Aber grundsätzlich ist die Idee einer strukturierten Gehaltsfindung gut dazu geeignet, Entgeltgerechtigkeit innerhalb der Praxis herzustellen und Gehaltsgespräche einfacher führen zu können. Das Gefühl vieler angestellter Therapeuten und auch Praxisinhaber, dass Gehälter „gewürfelt“ werden, würde damit wegfallen, eine Konzentration auf Arbeitsergebnisse versachlicht und Mitarbeitergespräche vereinfacht. ■ [bu]

Krankenkassen planen Eingriff in die Tarifautonomie

Der GKV-Spitzenverband hat den Heilmittelverbänden einen ersten Entwurf für die neuen bundeseinheitlichen Rahmenverträge zukommen lassen. Dort gibt es auch einen Passus, der die Praxisinhaber verpflichten soll, Vergütungserhöhungen der GKV an die angestellten Mitarbeiter weiterzugeben: „Die von einem zugelassenen Leistungserbringer angestellten Leistungserbringer sollen von Vergütungsanhebungen in einem angemessenen Rahmen partizipieren. Die zugelassenen Leistungserbringer sollen daher vereinbarte Vergütungsanhebungen in einer angemessenen Höhe an angestellte Leistungserbringer weitergeben.“ Die Kassen vertrauen also nicht darauf, dass Angebot und Nachfrage auf dem Therapeutenmarkt ausreichen, um angemessene Gehälter für Therapeuten zu erhalten, sondern versuchen mit planwirtschaftlichen Ansätzen in die Tarifautonomie der Praxisinhaber einzugreifen!

So lieber nicht!

Hin und wieder kursieren Vorschläge im Netz, man möge das Bruttogehalt eines Angestellten als prozentualen Anteil seines Umsatzes kalkulieren. Wer das so macht, kalkuliert Ungerechtigkeit mit ein. Denn ein besser qualifizierter Lymphdrainagetherapeut macht weniger Umsatz – und verdient weniger – als ein normaler Physiotherapeut. Und jemand, der einen guten Draht zur Rezeption hat und deswegen viele Privatpatienten behandelt, macht mehr Umsatz – und verdient mehr, als der Therapeut, der Kassenpatienten behandelt. Anders ist es dagegen bei freien Mitarbeitern, die ihre Patienten selbst akquirieren. Eine prozentuale Beteiligung am Umsatz ist dann sinnvoll und normal. Die freien Mitarbeiter können selbst über die Höhe ihres Einkommens bestimmen.

Hier gibt es noch viele weiterführende Information zum Thema Mitarbeitervergütung

Erwartungen der Angestellten lenken: So läuft die Kommunikation bei Gehaltsverhandlungen (up-Ausgabe 7-2019) <https://tinyurl.com/uggzdjj>

Tipps und Tricks für mehr Geld auf dem Konto Ihrer Mitarbeiter – ganz ohne klassische Gehaltserhöhung (up-Ausgabe 8-2019) <https://tinyurl.com/rac8u4>

Mitarbeiter durch betriebliche Altersvorsorge unterstützen: Betriebsrentenstärkungsgesetz gilt auch für Therapiepraxen (up-Ausgabe 5-2019) <https://tinyurl.com/uamz8xe>

unternehmen praxis 12.2019

ÜBER UNS

■ Know-how und Engagement für Ihren Praxiserfolg

Die Zukunft der Heilmittel-Therapie ist spannend. Wir wollen nicht einfach darauf warten, was morgen passiert. Wir unterstützen Therapeuten dabei, die Zukunft der Heilmittel-Therapie selbstbestimmt zu gestalten.

Wir entwickeln unsere Lösungen und Produkte auf der Grundlage von über 30 Jahren Branchenerfahrung. Unser Team besteht aus Therapeuten, Betriebswirten, Steuerberatern, Branchenkennern, Rechtsanwälten und vielen engagierten Kollegen.

Wir beziehen einen klaren Standpunkt, wenn es darum geht, die wirtschaftlichen Interessen unserer Kunden zu sichern. Dabei scheuen wir uns nicht, Dinge infrage zu stellen, um neue Perspektiven zu eröffnen.

buchner

■ Unsere Überzeugung

Therapie wirkt und hilft Menschen umfassend, Lebensqualität wiederherzustellen, zu sichern und dauerhaft zu verbessern. Therapeuten und Mitarbeiter in den Praxen leisten dazu den entscheidenden Beitrag.

■ Freiraum für Therapie...

...sichert die angemessene Bezahlung von Therapeuten und sorgt dafür, dass Patienten auch in Zukunft die Therapie erhalten, die sie brauchen. Wirtschaftlich erfolgreiche, unabhängige und selbstbewusste Therapeuten sind die Basis für großartige Therapie.

KONTAKT DATEN

 facebook.com/buchner.de

 facebook.com/unternehmenpraxis



Zum Kesselort 53
24149 Kiel



+49 431 720 000



info@buchner.de



www.buchner.de



www.up-aktuell.de

