

Der Weg zum Apothekenergebnis

Die Betriebswirtschaftliche Analyse (BWA) ist in der Apotheke das wichtigste Instrument zur operativen Steuerung. Da sie sich frei gestalten lässt, sollte ein Apothekenleiter als Verantwortliche/r selbst die Entscheidung treffen, was er monatlich beobachten und messen möchte – und dem Steuerberater klare Vorgaben machen. Die folgende Checkliste informiert über die sinnvolle Anordnung innerhalb der BWA, sowohl was die horizontalen als auch die vertikalen Positionen angeht.

Vertikale Positionen (Empfehlungen):

Umsatzerlöse (Rx, HRx, non-Rx)	<ul style="list-style-type: none"> ● Umsatz aus Versand oder/und GH-Funktion separat darstellen (Netto-netto-Werte, effektive Einnahmen) ● Umsatz nach Rx, HRx (Hochpreiser) und non-Rx (preislich gestaltbar) trennen ● Verbundgeschäfte zwischen Filialen an das Ende der BWA stellen, damit der Rohertrag nicht verfälscht wird
– Wareneinsatz (Rx, HRx, non-Rx)	<ul style="list-style-type: none"> ● Netto-netto-Werte (d. h. der Einstandspreis) erfassen ● analog zum Umsatz nach Rx, HRx und non-Rx trennen
= Rohertrag (Rx, HRx, non-Rx)	<ul style="list-style-type: none"> ● keine sonstigen Erträge vor dem Rohertrag erfassen, wenn der Einnahme kein Wareneinsatz entgegensteht. ● auch Roherträge nach Rx, HRx und non-Rx trennen
– Betriebskosten inkl. sonstiger betrieblicher Kosten	<ul style="list-style-type: none"> ● operative Kosten, die den Umsatz ermöglichen inkl. Abschreibungen ● auch geringere „sonstige betriebliche“ Kosten, die operativen Charakter haben, erfassen ● unregelmäßig anfallende Werte werden gezwölftelt ● die Abschreibungen (AfA) gehören zum Erfolg der Apotheke und werden in die BWA aufgenommen ● die errechneten AfA-Werte fließen nicht ab, werden aber wie Kosten in der BWA dargestellt ● Empfehlung: alle personalbezogenen Ausgaben zu einer Position zusammenfassen, ● Schulungskosten nicht in der Position „sonstige“ aufnehmen, sondern zu den Personalkosten addieren ● Marketingkosten (Werbekosten) von Reisekosten trennen ● Reisekosten des Inhabers zu den „sonstigen Kosten“ addieren
+ sonstige betriebliche Erträge mit operativem Charakter	<ul style="list-style-type: none"> ● z. B. Rückerstattungen von Lieferanten oder Vergütung für den Notdienst ● nur dann ein neues Zwischenergebnis nötig, wenn es sich um größere Werte handelt
= Betriebsergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ● misst den unmittelbaren Apothekenerfolg
+/- Sonstiges, neutrales Ergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ● sonstige Kosten und Erträge, wie Spenden oder Versicherungszahlungen
+/- Finanzergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ● verrechnete Zinserträge mit Zinskosten
= Ergebnis vor Steuer (vorläufig)	
– (anteilige) Einkommenssteuer	<ul style="list-style-type: none"> ● ein Drittel der Vorauszahlung
= Ergebnis nach Steuer (vorläufig)	
– kalkulatorischer Unternehmerlohn	<ul style="list-style-type: none"> ● fair bewertete Leistung des Inhabers (brutto)
= Apothekenergebnis	
Verfügungsbetrag	<ul style="list-style-type: none"> ● Cashflow abzüglich privater Sozialabsicherung, Soli-Zuschlag und Tilgung