

# Der Weg zum Apothekenergebnis

Die Betriebswirtschaftliche Analyse (BWA) ist in der Apotheke das wichtigste Instrument zur operativen Steuerung. Die folgende Checkliste informiert über die sinnvolle Anordnung der vertikalen Positionen innerhalb der BWA.

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