
Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Inhaltsverzeichnis	7
1 Einleitung: Langfristige Überlegungen und Maßnahmen beim Apothekenverkauf bzw. Apothekenkauf	11
1.1 Trends beobachten	12
1.1.1 Vom Verkäufer- zum Käufermarkt	12
1.1.2 Verkauf von »Apotheken-Verbünden«	15
1.2 Abklären der Absichten mit der Familie	16
1.2.1 Aus der Sicht des Käufers	16
1.2.2 Aus der Sicht des Verkäufers	17
1.3 Verkauf innerhalb der Familie oder an fremden Dritten	18
1.4 Die Bedeutung des Mietvertrages	19
2 Mittelfristige Überlegungen und Maßnahmen	25
2.1 Überprüfung der Apothekenverträge	25
2.2 Apotheke in gemieteten oder eigenen Räumen	27
2.3 Ermittlung des erzielbaren Verkaufspreises	29
2.4 Analyse der Vermögens-Situation	31
2.5 Überprüfung der Altersversorgung	32
2.6 Einbindung einer Agentur	33
2.7 Checklisten	34
3 Regelmäßige Überprüfungen und Möglichkeiten zur Verbesserung der Apotheke	41
3.1 Überprüfungen/Analysen	41
3.1.1 Eigenanalyse	42
3.1.2 Standortanalyse	42
3.1.3 Kundenstruktur- und Kundenpotenzialanalyse	43
3.1.4 Analyse des Grundrisses und der Apothekenausstattung	45
3.1.5 Analyse der Personalstruktur und der Personalkosten	46
3.1.6 Analyse der Arztsituation	49
3.1.7 Analyse der Frequenzbringer	51
3.1.8 Analyse der Konkurrenzsituation	52
3.1.9 Versorgung von Heimen und Verblisterung	52
3.1.10 Ist ein Onlineshop an die Apotheke angeschlossen?	53
3.1.11 Bebauungspläne der Gemeinde	53
3.1.12 Analyse der Infrastruktur	54
3.1.13 Sind die Öffnungszeiten noch zeitgemäß?	54
3.1.14 Ist die Apotheke revisionssicher nach der aktuellen ApoBetrO?	55

3.1.15	Ist die Apotheke barrierefrei?	56
3.1.16	Checkliste Apothekenverkauf	56
3.2	Auswertungen der Analysen und Umsetzung konkreter Maßnahmen	57
3.2.1	Stärken-Schwächen-Analyse	57
3.2.2	Maßnahmen zur Erhöhung der Kundenzahl	58
3.2.3	Maßnahmen zur Erhöhung von Umsatz und Ertrag	60
3.2.4	Maßnahmen zur Reduzierung von Kosten	62
3.2.5	Kleine optische Verschönerungsmaßnahmen?	63
3.2.6	Akquisition von Ärzten	64
3.2.7	Beauftragung einer Standortanalyse	66
3.2.8	Verlegung des Standortes	67
3.2.8.1	Standortverlegung als Konsequenz aus der Standortanalyse	67
3.2.8.2	Verlegung der Apotheke in ein neu entstehendes Einkaufszentrum	68
3.2.8.3	Verlegung in ein neu entstehendes Ärztehaus	70
4	Kurzfristige Maßnahmen	71
4.1	Suche nach dem geeigneten Käufer	71
4.1.1	Apothekenverkauf ohne Agentur	71
4.1.1.1	Festlegung des Kaufpreises	72
4.1.1.2	Entscheidung über den geplanten Zeitpunkt des Apothekenverkaufes	73
4.1.1.3	Suche nach geeigneten Kaufinteressenten	74
4.1.1.4	Verhandlungen mit den Kaufinteressenten	74
4.1.2	Apothekenverkauf mit Einbeziehung einer Agentur	74
4.1.2.1	Mögliche Auswahlkriterien bei der Suche der geeigneten Agentur	74
4.1.2.2	Unverbindlicher, vertraulicher, persönlicher Termin vor Ort	75
4.1.2.3	Beauftragung einer Agentur	75
4.1.2.4	Erstellung einer »Plan-Rechnung« für potenzielle Käufer	76
4.1.2.5	Unterstützung bei der Ermittlung eines »marktgerechten« Kaufpreises	81
4.1.2.6	Erhebung aller relevanten Daten und Informationen »rund um die Apotheke«	82
4.1.2.7	Erstellung eines Kurzexposés	84
4.1.2.8	Abklärung der Interessenslage des Verkäufers	85
4.1.2.9	Abklärung der Informationsweitergabe an Kaufinteressenten unter Einhaltung der Diskretion	86
4.1.2.10	Aufzeigen der möglichen Akquisitionsmaßnahmen	87
4.1.2.11	Umsetzung der gewünschten Akquisitionsmaßnahmen	88
4.1.2.12	Verlässliche Informationsweitergabe über die getätigten Akquisitionsmaßnahmen	89
4.1.2.13	Begleitung und Unterstützung während der Verhandlungen	89
4.2	Suche nach der geeigneten Apotheke	90
4.2.1	Apothekenkauf ohne Agentur	90
4.2.1.1	Festlegung wichtiger Entscheidungskriterien	90
4.2.1.2	Suche nach geeigneten Objekten	92
4.2.1.3	Verhandlungen mit dem Verkäufer und Überprüfung der Objektdaten	93
4.2.2	Apothekenkauf mit Einbeziehung einer Agentur	94
4.2.2.1	Vorstellung der Vorgehensweise bei der Suche nach geeigneten Objekten	94

4.2.2.2 Überprüfung der Wirtschaftlichkeit der Objekte	95
4.2.2.3 Abklärung der Interessenslage des Kaufinteressenten.....	96
4.2.2.4 Abklärung der Informationsweitergabe unter Einhaltung der Diskretion	96
4.2.2.5 Umsetzung der gewünschten Akquisitionsmaßnahmen	97
4.2.2.6 Koordinierung von Terminen und laufende Begleitung des Verkaufsprozesses	97
5 Notwendige Formalitäten und Vereinbarungen für den erfolgreichen Abschluss	99
5.1 Kaufvertrag	99
5.2 Finanzierung	101
5.3 Mietvertrag	103
5.4 Betriebserlaubnis.....	106
5.5 Übernahme des Personals	107
5.6 Reduzierung des Warenlagers (auf Wunsch des Käufers)	108
5.7 Unterstützung des Verkäufers für ein erfolgreiches Gelingen der Apothekennachfolge	111
6 Verpachten einer Apotheke	113
6.1 Bedingungen für die Verpachtung	113
6.2 Vor- und Nachteile der Verpachtung	114
7 Die »Top Ten« – woran Apothekenverkäufe scheitern	117
7.1 Umsatz und Ertrag zu gering/Kosten zu hoch	117
7.2 Unrealistische Preisvorstellungen/Kaufpreis nicht finanzierbar	121
7.3 Mietvertrag mit zu kurzer Laufzeit	125
7.4 Ungünstige, zu teure Personalstruktur	127
7.5 Apothekeneinrichtung nicht mehr zeitgemäß	127
7.6 Barrierefreiheit nicht realisierbar	128
7.7 Fehlende ärztliche Versorgung, Überalterung der Ärzte	129
7.8 Pharmazeutisches Personal kann nicht gefunden werden	130
7.9 Mangelndes Verhandlungsgeschick	131
7.10 Zu kurzer Vorlauf.....	132
8 Fazit und Ausblick	135
Literatur	137
Sachverzeichnis	139