

# Inhalt

<b>Vorwort</b> .....	8
<b>1 Vor der Selbstständigkeit</b> .....	11
1.1 Der Markt für die Apotheke.....	11
1.2 Lohnt sich der Schritt in die Selbstständigkeit? .....	14
1.3 Persönliche Absicherung und Versicherungen.....	15
1.4 Inhaberschaft einer Apotheke .....	18
1.4.1 Kaufmannseigenschaft.....	18
1.4.2 Die Betriebserlaubnis .....	18
1.4.3 Zu beachtende Formalitäten .....	19
1.5 Der Standort der Apotheke.....	20
1.6 Fachkundige Berater finden .....	25
1.7 Filialleitung als Alternative .....	25
1.7.1 Rechtliches .....	26
1.7.2 Kaufmännische Verantwortung.....	27
1.7.3 Pro und contra Filialleitung.....	27
<b>2 Die Gründung oder Übernahme einer Apotheke</b> .....	29
2.1 Die Neugründung.....	30
2.2 Der Kauf .....	31
2.2.1 Kaufgegenstand .....	31
2.3 Der Apothekenwert.....	33
2.3.1 Die Wertermittlung.....	33
2.3.2 Verfahren zur Bewertung.....	34
2.4 Kaufvertrag, Vertragsverhandlungen .....	36
2.5 Der unentgeltliche Erwerb.....	37
2.6 Der Mietvertrag über die Apothekenräumlichkeiten .....	38
2.6.1 Inhalt und Hauptpflichten des Mietvertrags (§ 535 BGB).....	38
2.6.2 Wichtige Vertragsklauseln .....	39
2.7 Die Übernahme von Arbeitsverträgen .....	42
2.7.1 Betriebsübergang gemäß § 613 a BGB .....	42
2.7.2 Eintritt in alle Rechte und Pflichten der Arbeitsverhältnisse.....	43
2.7.3 Kündigungsverbot gemäß § 613 a Absatz 4 BGB .....	43
2.7.4 Personalbestand und Arbeitsverhältnisse prüfen.....	44
2.8 Die Übernahme von sonstigen Dauerverträgen.....	45
2.9 Steuerrechtliche Folgen.....	46
2.10 Pacht oder Filialleitung als Alternative zum Erwerb.....	48
2.10.1 Die Pacht.....	48

## INHALT

2.10.2 Die Höhe der Pacht .....	49
2.10.3 Gesetzliche Grundlage § 9 Apothekengesetz.....	50
2.10.4 Die Filialisierung.....	51
<b>3 Planen, finanzieren, investieren .....</b>	<b>53</b>
3.1 Die Finanzierung .....	53
3.1.1 Das Annuitätendarlehen.....	54
3.1.2 Das Tilgungsdarlehen.....	54
3.1.3 Das endfällige Darlehen .....	55
3.1.4 Der Kontokorrentkredit.....	57
3.1.5 Finanzierungsmittel aus öffentlicher Hand.....	57
3.1.6 Nominal- und Effektivzins.....	57
3.1.7 Sicherheiten für das Kreditinstitut .....	58
3.1.8 Kreditverhandlung .....	58
3.1.9 Neue Baseler Eigenkapitalverordnung (»Basel II«) .....	59
3.2 Liquiditätsberechnungen: vom Gewinn zum Verfügungsbetrag.....	59
3.2.1 Der Verfügungsbetrag .....	60
3.2.2 Abschreibungen.....	65
3.2.3 Der Investitionsabzugsbetrag .....	68
<b>4 Die ersten Geschäftsjahre .....</b>	<b>71</b>
4.1 Die Eröffnung.....	71
4.2 Basics – Grundlagen des Apothekenbetriebs.....	71
4.2.1 Ziele, Organisation, Entscheidungen, Kontrolle.....	72
4.2.2 Die Buchhaltung.....	73
4.2.3 Die Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) .....	74
4.2.4 Die Gewinn-und-Verlust-Rechnung .....	77
4.2.5 Die Bilanz.....	78
4.3 Steuern.....	79
4.3.1 Die Einkommensteuer.....	80
4.3.2 Die Gewerbesteuer .....	81
4.3.3 Die Umsatzsteuer .....	84
4.4 Qualitätsmanagementsysteme (QMS).....	87
<b>5 Erfolgreich wirtschaften von Anfang an.....</b>	<b>89</b>
5.1 Der Einkauf .....	89
5.1.1 Schlüsseldeterminanten für den Einkauf.....	89
5.1.2 Der Großhandel.....	90
5.1.3 Die Lagerumschlagshäufigkeit.....	91
5.1.4 Renner und Penner .....	92
5.1.5 (Einkaufs-)Kooperationen .....	92
5.1.6 Konditionen .....	93
5.2 Die Kostenstruktur in der Apotheke.....	94
5.2.1 Der Wareneinsatz .....	95
5.2.2 Die Personalkosten.....	96

5.2.3 Die Raumkosten .....	97
5.2.4 Apothekenspezifische Kosten .....	97
5.2.5 Werbe- und Reisekosten.....	98
5.3 Kennzahlen .....	99
5.3.1 BWA und Bilanz .....	102
5.3.2 Warenwirtschaftssystem .....	103
5.3.3 Rezeptabrechnungsstelle .....	104
5.3.4 Sonstige Auswertungen.....	105
5.4 Networking .....	105
5.5 Problembewältigung und Krisenmanagement.....	106
<b>6 Die Mitarbeiter</b> .....	109
6.1 Die Personalführung.....	109
6.1.1 Der Führungsstil.....	109
6.1.2 Delegieren von Aufgaben .....	111
6.1.3 Motivation.....	112
6.1.4 Mitarbeitergespräche.....	113
6.2 Die Personalplanung .....	114
6.2.1 Die Personalbeschaffung.....	114
6.2.2 Die Personalbedarfsplanung.....	116
6.3 Das Arbeitsrecht .....	118
6.3.1 Personal einstellen.....	118
6.3.2 Die Arbeitszeit .....	120
6.3.3 Die Arbeitsvergütung.....	121
6.3.4 Konfliktlösung/Beendigung von Arbeitsverhältnissen.....	122
6.3.5 Die Personalkosten.....	123
<b>7 Das Marketing</b> .....	125
7.1 Standortanalyse .....	126
7.2 Wettbewerbsanalyse .....	127
7.3 Zuweiserstrukturanalyse .....	128
7.4 Rezeptanalyse .....	129
7.5 Produktpolitik .....	130
7.6 Kommunikationspolitik.....	130
7.7 Preispolitik .....	131
<b>8 Anhang</b> .....	133
8.1 Muster Rechnung .....	133
8.2 Auswertung Apotheke Mustermann .....	134
8.3 Checkliste Erteilung einer Apothekenbetriebslaubnis.....	141
<b>Glossar</b> .....	143
<b>Stichwortverzeichnis</b> .....	149