
Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur 3. Auflage	9
Vorwort zur 2. Auflage	10
Vorwort zur 1. Auflage	11
Martin Hassel	12
1 Vor der Selbstständigkeit	13
1.1 Der Markt für die Apotheke	13
1.2 Lohnt sich der Schritt in die Selbstständigkeit?	16
1.3 Persönliche Absicherung und Versicherungen	17
1.4 Inhaberschaft einer Apotheke	19
1.4.1 Kaufmannseigenschaft	19
1.4.2 Die Betriebserlaubnis	20
1.4.3 Zu beachtende Formalitäten	20
1.5 Der Standort der Apotheke	21
1.6 Fachkundige Berater finden	25
1.7 Filialleitung als Alternative	25
1.7.1 Rechtliches	25
1.7.2 Kaufmännische Verantwortung	26
1.7.3 Pro und contra Filialleitung	27
2 Die Gründung oder Übernahme einer Apotheke	29
2.1 Die Neugründung	30
2.2 Der Kauf	31
2.2.1 Kaufgegenstand	31
2.3 Der Apothekenwert	33
2.3.1 Voranalyse und Prognose	33
2.3.2 Die Detailplanungsphase	35
2.3.3 Das Konzept des »time value of money«	37
2.3.4 Das unternehmerische Risiko	38
2.4 Kaufvertrag, Vertragsverhandlungen	42
2.5 Der unentgeltliche Erwerb	43
2.6 Der Mietvertrag über die Apothekenräumlichkeiten	44
2.6.1 Inhalt und Hauptpflichten des Mietvertrags (§ 535 BGB)	44
2.6.2 Wichtige Vertragsklauseln	45

2.7	Die Übernahme von Arbeitsverträgen	47
2.7.1	Betriebsübergang gemäß § 613 a BGB	47
2.7.2	Eintritt in alle Rechte und Pflichten der Arbeitsverhältnisse	48
2.7.3	Kündigungsverbot gemäß § 613 a Absatz 4 BGB	49
2.7.4	Personalbestand und Arbeitsverhältnisse prüfen	49
2.8	Die Übernahme von sonstigen Dauerverträgen	50
2.9	Steuerrechtliche Folgen	51
2.10	Pacht oder Filialleitung als Alternative zum Erwerb	53
2.10.1	Die Pacht	53
2.10.2	Die Höhe der Pacht	54
2.10.3	Gesetzliche Grundlage § 9 Apothekengesetz	54
2.10.4	Die Filialisierung	55
3	Finanzierung, Steuern und (Liquiditäts-)Planung	57
3.1	Die Finanzierung	57
3.1.1	Das Annuitätendarlehen	58
3.1.2	Das Tilgungsdarlehen	59
3.1.3	Das endfällige Darlehen	60
3.1.4	Der Kontokorrentkredit	62
3.1.5	Finanzierungsmittel aus öffentlicher Hand	62
3.1.6	Nominal- und Effektivzins	62
3.1.7	Sicherheiten für das Kreditinstitut	63
3.1.8	Kreditverhandlung	63
3.1.9	Baseler Eigenkapitalverordnung (»Basel I – III«)	64
3.2	Einkommen-, Gewerbe- und Umsatzsteuer	64
3.2.1	Die Einkommensteuer	65
3.2.2	Exkurs I: Abschreibungen	67
3.2.3	Exkurs II: Der Investitionsabzugsbetrag	70
3.2.4	Die Gewerbesteuer	72
3.2.5	Die Umsatzsteuer	75
3.3	Liquiditätsberechnungen: vom Gewinn zum Verfügungsbetrag	77
3.3.1	Der Verfügungsbetrag	78
4	Los geht's – Organisation und Gewinnermittlung	83
4.1	Die Eröffnung	83
4.2	Basics – Grundlagen des Apothekenbetriebs	83
4.2.1	Ziele, Organisation, Entscheidungen, Kontrolle	84
4.2.2	Die Buchhaltung	85
4.2.3	Die Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA)	85
4.2.4	Die Gewinn-und-Verlust-Rechnung	88
4.2.5	Die Bilanz	90
4.3	Qualitätsmanagementsysteme (QMS)	91

5	Erfolgreich wirtschaften von Anfang an	93
5.1	Der Einkauf	93
5.1.1	Schlüsseldeterminanten für den Einkauf	93
5.1.2	Der Großhandel	94
5.1.3	Die Lagerumschlagshäufigkeit	95
5.1.4	Renner und Penner	95
5.1.5	(Einkaufs-)Kooperationen	96
5.1.6	Konditionen	96
5.2	Die Kostenstruktur in der Apotheke	97
5.2.1	Der Wareneinsatz	99
5.2.2	Die Personalkosten	100
5.2.3	Die Raumkosten	100
5.2.4	Apothekenspezifische Kosten	101
5.2.5	Werbe- und Reisekosten	102
5.3	Kennzahlen	102
5.3.1	BWA und Bilanz	105
5.3.2	Warenwirtschaftssystem	105
5.3.3	Rezeptabrechnungsstelle	106
5.3.4	Sonstige Auswertungen	107
5.4	Networking	107
5.5	Problembewältigung und Krisenmanagement	108
6	Die Mitarbeiter	111
6.1	Die Personalführung	111
6.1.1	Der Führungsstil	111
6.1.2	Delegieren von Aufgaben	113
6.1.3	Motivation	113
6.1.4	Mitarbeitergespräche	115
6.2	Die Personalplanung	116
6.2.1	Die Personalbeschaffung	116
6.2.2	Die Personalbedarfsplanung	118
6.3	Das Arbeitsrecht	119
6.3.1	Personal einstellen	119
6.3.2	Die Arbeitszeit	121
6.3.3	Die Arbeitsvergütung	121
6.3.4	Konfliktlösung/Beendigung von Arbeitsverhältnissen	123
6.3.5	Lohnabrechnung und Personalkosten	124
7	Das Marketing	127
7.1	Apothekenspezifisches Marketing	128
7.1.1	Die Standort- und Wettbewerbsanalyse	129
7.1.2	Die Analyse der Zuweiser und Rezepte	130
7.1.3	Die Kundenbefragung	131

7.1.4	Warenpräsentation in der Sicht- und Freiwahl	136
7.1.5	Preismanagement	137
7.1.6	Kooperationen	138
7.1.7	Kundenbindungsinstrumente	139
8	Anhang	141
8.1	Muster-Rechnung	141
8.2	Auswertung Apotheke Mustermann	142
8.3	Checkliste Erteilung einer Apothekenbetriebserlaubnis	146
	Glossar	149
	Stichwortverzeichnis	155