

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort zur 3. Auflage</b>	5
<b>Vorwort zur 2. Auflage</b>	5
<b>Vorwort zur 1. Auflage</b>	6
<b>Martin Hassel</b>	7
<b>1 Vor der Selbstständigkeit</b>	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	24
1.7 Filialleitung als Alternative	24
1.7.1 Rechtliches	24
1.7.2 Kaufmännische Verantwortung	25
1.7.3 Pro und contra Filialleitung	26
<b>2 Die Gründung oder Übernahme einer Apotheke</b>	27
2.1 Die Neugründung	28
2.2 Der Kauf	29
2.2.1 Kaufgegenstand	29
2.3 Der Apothekenwert	31
2.3.1 Voranalyse und Prognose	31
2.3.2 Die Detailplanungsphase	32
2.3.3 Das Konzept des »time value of money«	34
2.3.4 Das unternehmerische Risiko	35
2.4 Kaufvertrag, Vertragsverhandlungen	37

<b>2.5</b>	<b>Der unentgeltliche Erwerb</b>	41
<b>2.6</b>	<b>Der Mietvertrag über die Apothekenräumlichkeiten</b>	41
2.6.1	Inhalt und Hauptpflichten des Mietvertrags (§ 535 BGB)	42
2.6.2	Wichtige Vertragsklauseln	42
<b>2.7</b>	<b>Die Übernahme von Arbeitsverträgen</b>	44
2.7.1	Betriebsübergang gemäß § 613 a BGB	45
2.7.2	Eintritt in alle Rechte und Pflichten der Arbeitsverhältnisse	45
2.7.3	Kündigungsverbot gemäß § 613a Absatz 4 BGB	46
2.7.4	Personalbestand und Arbeitsverhältnisse prüfen	47
2.7.5	Unterrichtungsanspruch § 613a Abs. 5 BGB	48
<b>2.8</b>	<b>Die Übernahme von sonstigen Dauerverträgen</b>	48
<b>2.9</b>	<b>Steuerrechtliche Folgen</b>	49
<b>2.10</b>	<b>Pacht oder Filialleitung als Alternative zum Erwerb</b>	50
<b>2.10.1</b>	<b>Die Pacht</b>	50
2.10.2	Die Höhe der Pacht	51
2.10.3	Gesetzliche Grundlage § 9 Apothekengesetz	52
2.10.4	Die Filialisierung	53
<b>3</b>	<b>Finanzierung, Steuern und (Liquiditäts-)Planung</b>	55
<b>3.1</b>	<b>Die Finanzierung</b>	55
3.1.1	Das Annuitätendarlehen	56
3.1.2	Das Tilgungsdarlehen	57
3.1.3	Das endfällige Darlehen	57
3.1.4	Der Kontokorrentkredit	59
3.1.5	Finanzierungsmittel aus öffentlicher Hand	60
3.1.6	Nominal- und Effektivzins	60
3.1.7	Sicherheiten für das Kreditinstitut	61
3.1.8	Kreditverhandlung	61
3.1.9	Baseler Eigenkapitalverordnung (»Basel I–III«)	61
<b>3.2</b>	<b>Einkommen-, Gewerbe- und Umsatzsteuer</b>	62
3.2.1	Die Einkommensteuer	63
3.2.2	Exkurs I: Abschreibungen	64
3.2.3	Exkurs II: Der Investitionsabzugsbetrag	67
3.2.4	Die Gewerbesteuer	69
3.2.5	Die Umsatzsteuer	71

<b>3.3</b>	<b>Liquiditätsberechnungen: vom Gewinn zum Verfügungsbetrag</b>	73
3.3.1	Der Verfügungsbetrag	74
<b>4</b>	<b>Los geht's – Organisation und Gewinnermittlung</b>	79
<b>4.1</b>	<b>Die Eröffnung</b>	79
<b>4.2</b>	<b>Basics – Grundlagen des Apothekenbetriebs</b>	79
4.2.1	Ziele, Organisation, Entscheidungen, Kontrolle	80
4.2.2	Die Buchhaltung	81
4.2.3	Die Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA)	81
4.2.4	Die Gewinn-und-Verlust-Rechnung	84
4.2.5	Die Bilanz	85
<b>4.3</b>	<b>Qualitätsmanagementsysteme (QMS)</b>	86
<b>5</b>	<b>Erfolgreich wirtschaften von Anfang an</b>	89
<b>5.1</b>	<b>Der Einkauf</b>	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	91
5.1.5	(Einkaufs-)Kooperationen	92
5.1.6	Konditionen	92
<b>5.2</b>	<b>Die Kostenstruktur in der Apotheke</b>	93
5.2.1	Der Wareneinsatz	94
5.2.2	Die Personalkosten	95
5.2.3	Die Raumkosten	96
5.2.4	Apothekenspezifische Kosten	96
5.2.5	Werbe- und Reisekosten	97
<b>5.3</b>	<b>Kennzahlen</b>	97
5.3.1	BWA und Bilanz	100
5.3.2	Warenwirtschaftssystem	101
5.3.3	Rezeptabrechnungsstelle	102
5.3.4	Sonstige Auswertungen	102
<b>5.4</b>	<b>Networking</b>	103
<b>5.5</b>	<b>Problembewältigung und Krisenmanagement</b>	104

<b>6</b>	<b>Die Mitarbeiter</b>	105
<b>6.1</b>	<b>Die Personalführung</b>	105
6.1.1	Der Führungsstil	105
6.1.2	Delegieren von Aufgaben	106
6.1.3	Motivation	107
6.1.4	Mitarbeitergespräche	108
<b>6.2</b>	<b>Die Personalplanung</b>	109
6.2.1	Die Personalbeschaffung	109
6.2.2	Die Personalbedarfsplanung	111
<b>6.3</b>	<b>Das Arbeitsrecht</b>	112
6.3.1	Personal einstellen	112
6.3.2	Die Arbeitszeit	114
6.3.3	Die Arbeitsvergütung	115
6.3.4	Konfliktlösung/Beendigung von Arbeitsverhältnissen	116
6.3.5	Lohnabrechnung und Personalkosten	117
<b>7</b>	<b>Das Marketing</b>	119
<b>7.1</b>	<b>Apothekenspezifisches Marketing</b>	120
7.1.1	Die Standort- und Wettbewerbsanalyse	121
7.1.2	Die Analyse der Zuweiser und Rezepte	122
7.1.3	Die Kundenbefragung	123
7.1.4	Warenpräsentation in der Sicht- und Freiwahl	127
7.1.5	Preismanagement	128
7.1.6	Kooperationen	129
7.1.7	Kundenbindungsinstrumente	129
<b>8</b>	<b>Anhang</b>	133
<b>8.1</b>	<b>Muster-Rechnung</b>	133
<b>8.2</b>	<b>Auswertung Apotheke Mustermann</b>	134
<b>8.3</b>	<b>Checkliste Erteilung einer Apothekenbetriebserlaubnis</b>	140
	<b>Glossar</b>	143
	<b>Stichwortverzeichnis</b>	149