ApoTune & FRIENDS

Was steht in der Betriebswirtschaftlichen Auswertung?

für Apotheken

EKG der Apotheke · Vom Zahlenfriedhof zur strategischen Diagnose

Vitalparameter | Ampelsystem | Hebel-Effekt | Handlungsplan

Agenda

01	**Die Diagnose**	BWA lesen wie ein EKG — die Vitalparameter der Apotheke erkennen und richtig deuten
02	**Die Symptome**	Typische Warnbilder erkennen: Schein-Wachstum, Schlankheitskur und der blinde Fleck im Lager
03	**Die Therapie**	Den Hebel-Effekt nutzen — pharmazeutische Dienstleistungen als Rohertrags-Booster
04	**Der Behandlungsplan**	Das Ampelsystem im Alltag anwenden & konkrete nächste Schritte

01 · Das Patientenblatt

Warum die BWA mehr ist als ein Zahlenwerk fürs Finanzamt

Kein Finanzamt-Dokument

Die BWA ist nicht für die Steuererklärung gedacht — sie ist ein Führungsinstrument.

Der monatliche Gesundheitscheck

Sie zeigt frühzeitig, wo die Apotheke wirtschaftlich steht — noch bevor der Jahresabschluss vorliegt.

Vom Zahlenfriedhof zur Diagnose

Ziel dieser Präsentation: Zahlen in konkrete unternehmerische Entscheidungen übersetzen.

Die Vitalparameter der Apotheke

PULS

Umsatz

Zeigt die Aktivität — sagt aber nichts über die Fitness des Unternehmens aus.

BLUTDRUCK

Wareneinsatz

Ist er zu hoch, gerät das gesamte System unter Stress.

SAUERSTOFFSÄTTIGUNG

Rohertrag

Das Wichtigste, was am Ende im Blut — dem Konto — ankommt.

Die Bauchgefühl-Falle

„30 % mehr Umsatz heute — gehen Sie mit einem guten Gefühl nach Hause?“

⚠ Die Falle

Hochpreis-Rezepte blähen die Umsatzzahlen auf — aber nicht zwangsläufig Ihr Portemonnaie.

Umsatzwachstum allein sagt nichts über die tatsächliche Ertragslage aus.

✓ Die Realität

Umsatz ist Eitelkeit, Gewinn ist Vernunft.

Erst der Blick auf Rohertrag und Kosten zeigt, ob ein „gutes“ Umsatzergebnis wirtschaftlich trägt.

Szenario A — Das Schein-Wachstum

▲ **Umsatz**

▼ **Gewinn**

DIAGNOSE Viel Arbeit, aber wenig Ertrag.

URSACHEN Zu viele Hochpreiser, schlechte Einkaufskonditionen, fehlender Zusatzverkauf, fehlende Preisoptimierung.

THERAPIE Einkauf optimieren, Fokus auf margenträchtige Freiwahl, Preisoptimierung und pDL ausweiten.

Szenario B — Die Schlankheitskur

▼ **Umsatz**

▲ **Gewinn**

DIAGNOSE Weniger Kunden, aber die richtigen.

URSACHEN Trennung von unrentablen Botendiensten/Heimen, Fokus auf Fachberatung.

THERAPIE Personalressourcen gezielt in hochbezahlte Dienstleistungen (pDL) stecken.

Der blinde Fleck — das Lager

DIAGNOSE
Viel Ware eingekauft, vermeintlich hoher Wareneinsatz und ein „Scheinverlust“.

URSACHEN
Fehlende Übermittlung des aktuellen Warenbestandes an den Steuerberater.

THERAPIE
Warenbestandsdaten monatlich übermitteln — nicht erst zum Jahresabschluss.

Medikationsplan für die BWA

- ✓ Monatlich prüfen — nicht erst am Jahresende
- ✓ Stets den Vorjahresmonat zum Vergleich heranziehen
- ✓ Sinkt der Rohertrag, sofort Ursachenforschung betreiben

CALL TO ACTION

Morgens als Erstes in die aktuelle BWA schauen — was sagt der Puls, der Blutdruck und die Sauerstoffsättigung?

Pharmazeutische Dienstleistungen & der Hebel-Effekt

Vom Umsatz zum Rohertrag	
Medikationsberatung bei Polymedikation	90 € / Patient
Betreuung bei oralen Antitumortherapien	90 € / 17 €
Risikoerfassung Bluthochdruck (alle 12 Mon.)	≈ 11 €
Einweisung Inhalationstechnik (ab 6 Jahren)	20 €

Voraussetzung: feste Terminvereinbarung zur Personalauslastung in Randzeiten.

HEBEL-EFFEKT

Wissen schlägt Ware

90 €

Rohertrag pro Medikationsberatung

≈ 400 €

Rx-Umsatz wären nötig, um denselben Rohertrag im reinen Rx-Segment zu erzielen — ohne Retax-Risiko.

Das Ampel- bzw. Cockpitsystem

- Umsatz Rx-Segment (davon Hochpreiser)
- OTC, Freiwahl & pDL
- Rohertrag
- Personalkosten
- Lager
- Liquidität
- Gewinn

Grün: alles ok · Gelb: Optimierungspotenzial · Rot: kurzfristig Maßnahmen erforderlich

Musterauswertung: das Cockpit

Beispiel Muster-Apotheke, Hamburg — Warenwirtschaftssystem

Kennzahl	08.2026	01.–08.2026
Umsatzerlöse	▲	▲
Rohertrag	▲	▲
Kunden	→	▲
Packungen	▲	▲
Umsatzerlöse pro Kunde	▲	▲
Rohertrag pro Kunde	→	→
Rohertrag in % vom Umsatz	▼	→
Lieferfähigkeit	▲	▼

Fazit & Handlungsempfehlungen

✓ **Rhythmus etablieren**	BWA monatlich lesen, mit Vorjahresmonat vergleichen — nicht erst zum Jahresabschluss.
✓ **Rohertrag im Blick behalten**	Umsatzwachstum kritisch hinterfragen; bei sinkendem Rohertrag sofort Ursachen klären.
✓ **Lagerdaten pflegen**	Warenbestand monatlich an den Steuerberater übermitteln, um Scheinverluste zu vermeiden.
✓ **pDL gezielt ausbauen**	Termine in Randzeiten legen und Fachwissen des Teams als Erlösquelle nutzen.
✓ **Ampelsystem nutzen**	Kennzahlen auf einen Blick — Frühwarnsystem statt Bauchgefühl.

IHR ANSPRECHPARTNER

Begleiter im Tagesgeschäft — und bei Gestaltungsfragen

„In allen Bereichen, die Sie begleiten, kann ich mich entspannen, weil ich den Rücken frei habe und mich uneingeschränkt auf Sie verlassen kann.“

— ein Mandant über die Zusammenarbeit mit Dr. Heinsohn & Partner

Neben dem Tagesgeschäft sind wir auch Begleiter bei Gestaltungsfragen:

- Vermögensabsicherung
- Aufbau von Vermögen
- Kauf & Verkauf von Apotheken
- Unternehmensnachfolge

Musterauswertung: Warenwirtschaftssystem

IDF 1234567
Muster-Apotheke, 20097 Hamburg

Cockpit

Bezeichnung	08.2024	01.2024 - 08.2024
Umsatzerlöse	↑	↑
Rohertrag	↑	↑
Kunden	→	↑
Packungen	↑	↑
Umsatzerlöse pro Kunde	↑	↑
Rohertrag pro Kunde	→	→
Rohertrag in % vom Umsatz	↓	→
Lieferfähigkeit	↑	↓

IDF 1234567
Muster-Apotheke, 20097 Hamburg

Umsatzerlöse

04.09.2024
Blatt 2

Bezeichnung	08.2024	08.2023	Veränderung absolut	Veränderung in %	øApo in %	01.2024-08.2024	01.2023-08.2023	Veränderung absolut	Veränderung in %	øApo in %
Umsatzerlöse	**446.781,02**	**392.685,87**	**54.095,15**	**13,78**	**2,70**	**3.597.170,23**	**3.162.710,34**	**434.459,89**	**13,74**	**9,74**
Rezept	**405.769,80**	**354.025,08**	**51.744,72**	**14,62**	**2,27**	**3.263.342,11**	**2.864.049,73**	**399.292,38**	**13,94**	**10,60**
GKV	333.613,49	310.634,22	22.979,27	7,40	1,02	2.783.182,81	2.457.643,14	325.539,67	13,25	10,03
PKV	72.156,32	43.390,85	28.765,47	66,29	9,86	480.159,28	406.406,51	73.752,77	18,15	14,05
Hochpreisartikel	184.124,19	129.980,53	54.143,66	41,66	7,45	1.410.890,43	1.151.463,55	259.426,88	22,53	13,28
Barverkauf	**41.011,25**	**38.660,76**	**2.350,49**	**6,08**	**5,50**	**333.828,13**	**298.660,70**	**35.167,43**	**11,78**	**4,62**
Apothekenpflichtige Artikel	23.150,25	21.721,53	1.428,72	6,58	6,12	193.100,15	172.955,40	20.144,75	11,65	7,62
Freiverkäufliche Artikel	16.283,88	15.806,61	477,27	3,02	5,87	125.895,32	118.109,97	7.785,35	6,59	2,44
Umsatzerlöse pro Werktag	**16.547,45**	**14.543,92**	**2.003,53**	**13,78**	**2,71**	**17.633,19**	**15.579,85**	**2.053,34**	**13,18**	**9,23**
Rezept	**15.028,51**	**13.112,04**	**1.916,47**	**14,62**	**2,28**	**15.996,78**	**14.108,62**	**1.888,16**	**13,38**	**10,09**
GKV	12.356,06	11.504,97	851,09	7,40	1,03	13.643,05	12.106,62	1.536,43	12,69	9,53
PKV	2.672,46	1.607,07	1.065,39	66,29	9,86	2.353,72	2.002,00	351,72	17,57	13,52
Hochpreisartikel	6.819,41	4.814,09	2.005,32	41,66	7,46	6.916,13	5.672,23	1.243,90	21,93	12,76
Barverkauf	**1.518,94**	**1.431,88**	**87,06**	**6,08**	**5,50**	**1.636,41**	**1.471,23**	**165,18**	**11,23**	**4,14**
Apothekenpflichtige Artikel	857,42	804,50	52,92	6,58	6,12	946,57	852,00	94,57	11,10	7,12
Freiverkäufliche Artikel	603,11	585,43	17,68	3,02	5,87	617,13	581,82	35,31	6,07	1,96

Bezeichnung	08.2024	08.2023	Veränderung absolut	Veränderung in %	øApo in %	01.2024-08.2024	01.2023-08.2023	Veränderung absolut	Veränderung in %	øApo in %
Rohertrag	**77.839,07**	**76.108,53**	**1.730,54**	**2,27**	**-3,02**	**649.187,09**	**588.770,96**	**60.416,13**	**10,26**	**12,49**
Rezept	**60.429,03**	**60.249,13**	**179,90**	**0,30**	**-5,65**	**510.246,36**	**466.319,06**	**43.927,30**	**9,42**	**11,03**
GKV	47.975,82	48.774,44	-798,62	-1,64	-8,90	413.243,27	374.660,28	38.582,99	10,30	9,91
PKV	12.453,22	11.474,68	978,54	8,53	10,52	97.003,07	91.658,70	5.344,37	5,83	16,12
Hochpreisartikel	6.034,48	4.451,65	1.582,83	35,56	4,67	47.054,90	36.271,19	10.783,71	29,73	13,25
Barverkauf	**17.410,07**	**15.859,37**	**1.550,70**	**9,78**	**6,82**	**138.940,74**	**122.451,99**	**16.488,75**	**13,47**	**17,60**
Apothekenpflichtige Artikel	10.946,59	9.811,68	1.134,91	11,57	9,56	89.084,01	78.494,96	10.589,05	13,49	11,57
Freiverkäufliche Artikel	5.796,16	5.537,06	259,10	4,68	2,68	44.465,89	40.798,21	3.667,68	8,99	29,15
Rohertrag pro Werktag	**2.882,93**	**2.818,83**	**64,10**	**2,27**	**-3,02**	**3.182,29**	**2.900,35**	**281,94**	**9,72**	**11,97**
Rezept	**2.238,11**	**2.231,45**	**6,66**	**0,30**	**-5,65**	**2.501,21**	**2.297,14**	**204,07**	**8,88**	**10,51**
GKV	1.776,88	1.806,46	-29,58	-1,64	-8,90	2.025,70	1.845,62	180,08	9,76	9,41
PKV	461,23	424,99	36,24	8,53	10,52	475,51	451,52	23,99	5,31	15,58
Hochpreisartikel	223,50	164,88	58,62	35,55	4,67	230,66	178,68	51,98	29,09	12,73
Barverkauf	**644,82**	**587,38**	**57,44**	**9,78**	**6,83**	**681,08**	**603,21**	**77,87**	**12,91**	**17,06**
Apothekenpflichtige Artikel	405,43	363,40	42,03	11,57	9,57	436,69	386,67	50,02	12,94	11,06
Freiverkäufliche Artikel	214,67	205,08	9,59	4,68	2,69	217,97	200,98	16,99	8,45	28,56

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Dr. Heinsohn & Partner Steuerberatungsgesellschaft mbB

Amsinckstraße 32 · 20097 Hamburg