Heft 4 | August 2016

LAV NACHRICHTEN

DAS MITGLIEDERMAGAZIN DES LANDESAPOTHEKERVERBANDES BADEN-WÜRTTEMBERG e. V.

Erfolge und Eckpunkte

Becker informiert Mitglieder

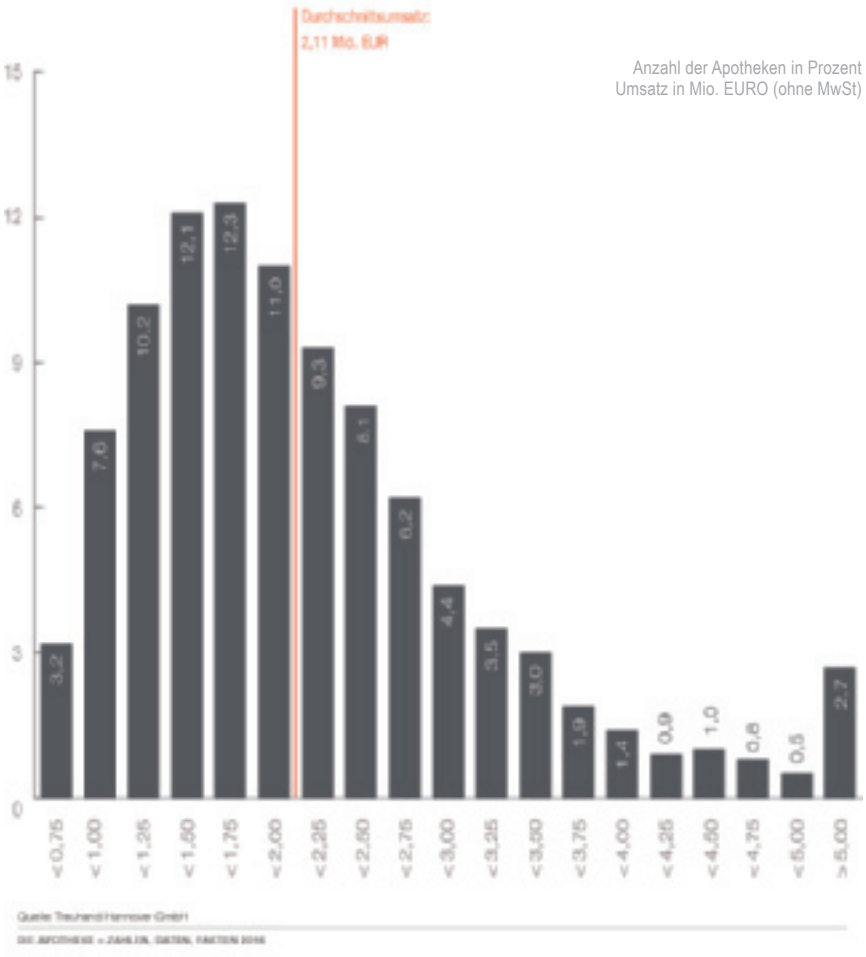
Neuer Sozialminister in Baden-Württemberg

Manfred Lucha zu seinen neuen Aufgaben

Schwerverkäufliche Apotheken – unkonventionelle Lösungen

So nutzen Sie die Chance von Mitbewerbern

In der heutigen Zeit sind immer mehr Apotheken schwerverkäuflich beziehungsweise finden keinen Käufer. Entscheidend für die betriebswirtschaftliche Betrachtung ist zwar der Ertrag der Apotheke, dennoch orientieren sich die Käufer bei der Apothekensuche nach wie vor zunächst am Umsatz. Ausgehend vom Umsatz bei ansonsten durchschnittlichen Werten, gibt es für Apotheken unter 1,5 Millionen Euro Umsatz, was einem Rohertrag von etwa 375.000 Euro entspricht, kaum Interessenten. Die Veräußerung ist also häufig keine Preisfrage, sondern hängt generell davon ab, ob es überhaupt mögliche Käufer gibt. Das nebenstehende Schaubild zeigt die Verteilung der Apotheken nach Umsatzklassen:



Über 33 Prozent der Apotheken erwirtschaften weniger als 1,5 Millionen Euro Umsatz und über 20 Prozent der Apotheken erreichen weniger als 1,25 Millionen Euro Umsatz. Tatsache ist, dass Existenzgründer Apotheken suchen, die zukunftssicher aufgestellt sind und mit denen sie eine künftige oder schon bestehende Familie ernähren können.

Bei einem durchschnittlichen Gewinn von etwa 6,5 Prozent würde selbst bei einer Apotheke mit 1,5 Millionen Euro Umsatz der Nettoverfügungsbetrag nach Steuern, Vorsorgeaufwendungen und Tilgungen „nur“ bei rund 3.500 Euro pro Monat liegen. Berücksichtigt haben wir bei dieser Kalkulation nur den Kauf des Warenlagers und noch keinen Kaufpreis. Das ist den meisten Existenzgründern zu wenig. Für einen Filiallisten ist etwas anders zu kalkulieren. Hier muss ein Filialleiter mit berücksichtigt werden, dafür fallen die Vorsorgeaufwendungen weg. Die Steuern sind in aller Regel aufgrund des bereits bestehenden Einkommens mit dem Grenzsteuersatz zu berechnen.

	2013	2014	2015
Nettoumsatz* in Tsd. EUR	**1.887**	**2.024**	**2.110**
– Wareneinsatz	1.405	1.519	1.593
= Rohertrag	482	505	517
– Personalkosten	202	216	225
– Sonstige steuerlich abzugsfähige Kosten	155	159	161
= steuerliches Betriebsergebnis (Gewinn vor Steuern)**	**127**	**134**	**136**
davon Teilbetriebsergebnis GKV***	76	79	80
davon Zuschüsse des Nacht- und Notdienstfonds	2	5	5

* ohne Umsatzsteuer und GKV-Abschläge
** inkl. Zuschüsse des Nacht- und Notdienstfonds
*** Die Kostenzuordnung erfolgte nach der tätigen Umsatz / Rezepturmethode

Quelle: Treuhand Hannover GmbH (ADDA-Datenpanel)

DIE APOTHEKE – ZAHLEN, DATEN, FAKTEN 2016

fhb finanzberatung für heilberufe gmbh

INFO

Wir beraten Sie gerne umfassend zu dem Thema. Sprechen Sie uns an:

fhb - Finanzberatung für Heilberufe GmbH Wäldenbronner Straße 2
73732 Esslingen
Telefon 0711 310596–0
Telefax 0711 310596–29
info@fhb-plus.de, www.fhb-plus.de

Der Nettoverfügungsbetrag liegt dann für die neue Filial-Apotheke bei nahezu Null. Wie gesagt, den Berechnungen liegen Durchschnittswerte zu Grunde. Im Einzelfall kann das natürlich anders aussehen und es gibt durchaus Apotheken deren Gewinn bei deutlich über sechs bis zu zwölf Prozent liegt. Voraussetzung ist dann meist ein überdurchschnittlich hoher persönlicher Einsatz.

Was also tun, wenn man sich in dieser Situation befindet und für die Apotheke keinen Käufer findet? Welche zusätzlichen Möglichkeiten außer der Schließung der Apotheke bleiben? Grundsätzlich sollte man nichts unversucht lassen, eine verdiente zusätzliche „Ruhestandsprämie" für die eigene Apotheke zu bekommen. Zumal eine Schließung und Auflösung der Apotheke durchaus bis zu 30.000 Euro kosten kann, vorausgesetzt man kann den bestehenden Mietvertrag auch beenden. Hinzu kommen Abschläge bis zu 50 Prozent bei der Rückgabe des Warenlagers an den Großhandel.

Lösungsansätze ergeben sich möglicherweise bei der Überlegung, welcher Konkurrent in der Umgebung einen Vorteil oder auch Nachteil bei Verkauf oder Schließung der Apotheke hätte. Wo würden die Umsätze vermutlich zumindest teilweise landen, wenn die Apotheke geschlossen werden würde? Bei zwei Apotheken am Ort ist die Frage leicht zu beantworten. Vermutlich würde der Mitbewerber am Ort die Umsätze bekommen. Hierzu ein

Beispiel:
In einem Ort mit etwa 5.500 Einwohnern befinden sich zwei Apotheken. Der Umsatz ist aufgrund der vergleichbaren Lage der Apotheken gleichmäßig auf beide Apotheken verteilt. Jede macht etwa 1,3 Millionen Euro Umsatz und ist vermutlich bei Einzelbetrachtung schwer verkäuflich. Ein zu erzielender Verkaufserlös könnte zwischen 50.000 und 100.000 Euro zuzüglich des Warenlagers liegen, wenn es einen Kaufinteressenten gäbe.
Wenn allerdings eine Apotheke schließen würde und die andere Apotheke am Ort zumindest 80 Prozent des Umsatzes übernehmen würde, läge der Umsatz der verbleibenden Apotheke künftig bei 2,3 Millionen Euro. Der fiktive Apothekenwert für die zweite Apotheke am Ort hätte sich durchaus auf 400.000 € bis 500.000 Euro zuzüglich des Warenlagers erhöht. Ein Zugewinn also von mindestens 300.000 Euro. Der bisherige durchschnittliche Gewinn der Apotheke würde sich von 80.000 Euro auf 220.000 Euro erhöhen. Warum also nicht aus dieser Situation eine Win-win-Situation machen und mit dem Mitbewerber über eine Schließungsprämie reden? Diese kann sich betriebswirtschaftlich betrachtet durchaus in der Größenordnung von einem Jahresmehrgewinn oder auch höher bewegen. Für die Übergabe des Warenlagers muss man allerdings einen Weg über einen Großhandel finden. Verkäufe des Warenlagers von Apotheke an Apotheke sind gesetzlich bereits seit einigen Jahren nicht mehr möglich. Aber auch hier gibt es Lösungen.
Auch in schwierigeren Lagen und weniger eindeutigen Situationen kann es solche Lösungsansätze geben.

Hierzu nochmals ein Rechenbeispiel:
Eine Apotheke befindet sich in einer Stadtlage zwischen zwei Apotheken. Die Entfernung zu der nächstliegenden Apotheke beträgt etwa 200 Meter, die zu der weiteren Apotheke rund 600 Meter. Nach genauerer Betrachtung der Parkplätze und Laufwege kommt man zu der Auffassung, dass die nächstgelegene Apotheke bei einer Schließung der eigenen Apotheke mindestens 50 Prozent des Umsatzes beziehungsweise des Rohertrages bekommt. Mit eigener Unterstützung und Marketingmaßnahmen zur Überführung der Stammkunden an den Mitbewerber vielleicht auch etwas mehr. Bei 50 Prozent Umsatzzuwachs würde die Kalkulation für den Mitbewerber wie folgt aussehen:

Geschätzter Umsatz bei Schließung 50%	**650.000 €**	**100,00%**
Wareneinsatz:	487.500 €	75,00%
Rohertrag	**162.500 €**	**25,00%**
erforderliche Personalkosten:	65.000 €	10,00%
geschätzte Mietkosten bei Übernahme des Mietvertrages	25.000 €	3,85%
sonstige Kosten	13.000 €	2,00%
Gewinn vor Gewerbesteuer:	**59.500 €**	**9,15%**

Lesen Sie weiter in der Heftmitte in „mittendrin" auf Seite 7.

hält keine Einschränkung, dass diese Frist nur für die Apotheke gelten und eine „freie Kündigung“ desHeims jederzeit möglich sein soll. Dagegen spricht auch, dass die allgemein formulierte Kündigungsregelung eines zweiseitigen Vertrags grundsätzlich für beide Parteien gleichermaßen gilt. Eine dahingehende Ausnahme, dass eine vereinbarte Kündigungsfrist ausnahmsweise nur das Kündigungsrecht einer Vertragspartei begrenzen soll, hätte daher positiv geregelt werden müssen.

4. Interessenlage der Vertragsparteien

Durch die Vereinbarung einer wechselseitigen Kündigungsfrist von sechs Monaten wurde zum einen sichergestellt, dass bei einer Kündigung des Heimversorgungsvertrags durch die Klägerin die zentrale Arzneimittelversorgung der Heimbewohner nicht von heute auf morgen endete, was möglicherweise eine Gefährdung der Heimbewohner zur Folge gehabt hätte. Zum anderen muss berücksichtigt werden, dass der Inhaber der „Heimapotheke“ durch den Abschluss des Versorgungsvertrags – wie dargelegt – zusätzliche, mit einem nicht unerheblichen Mehraufwand verbundene Leistungen übernimmt. Dementsprechend hat er bei einer Veränderung des Versorgungsumfangs bis hin zur Beendigung der Belieferung ein schutzwürdiges Interesse daran, sich innerhalb einer angemessenen Übergangsfrist auf die veränderte Situation einstellen und die erforderlichen Dispositionen treffen zu können, zum Beispiel die Personalplanung danach auszurichten und den Arbeitskräftebedarf – gegebenenfalls unter Beachtung arbeitsvertraglicher Kündigungsfristen – anzupassen.

5. Schadensersatz für Apotheker

Durch die Pflichtverletzung des Heimes ist der Apotheke ein ersatzfähiger Schaden entstanden. Nach § 252 Satz 1 BGB umfasst der zu ersetzende Schaden auch den entgangenen Gewinn. Ohne Einhaltung der vereinbarten Kündigungsfrist und ohne Vorliegen eines wichtigen Kündigungsgrundes war das Heim nicht befugt, sich einseitig von dem Heimversorgungsvertrag zu lösen, indem eine andere Apotheke vollständig mit den von der bisherigen Apotheke bis dahin erbrachten Leistungen betraut wurde. Der Vertrag räumt dem Heimträger nicht die Möglichkeit ein, den bisherigen Vertragspartner einseitig auszutauschen. Zwar bringt der Vertrag zum Ausdruck, dass mehrere Versorgungsverträge parallel zur Ausführung gelangen können. Er räumt dem Heimträger jedoch nicht die Befugnis ein, einen bestehenden Versorgungsvertrag unabhängig von einer Kündigung einseitig zu beenden und durch einen neuen Vertrag mit einer anderen Apotheke zu ersetzen.

6. Kündigungspflicht bei Vertragsänderungen

Die Befugnis des Heimes, weitere Versorgungsverträge mit anderen Apotheken „zum gleichen Gegenstand“ zu schließen, bedeutet nicht, dass solche Verträge ohne ein Einvernehmen der Beteiligten oder eine (Teil-)Kündigung des bisherigen Versorgungsvertrags durchgeführt werden können. Die jeweiligen Zuständigkeitsbereiche sind in erster Linie einvernehmlich festzulegen. Soll der bisherigen Vertragsapotheke ein Teil des ihr vertraglich zugewiesenen Versorgungsbereichs einseitig genommen werden, bedarf es stets einer fristgerechten Teilkündigung.

cas

mittendrin

Schwerverkäufliche Apotheken – unkonventionelle Lösungen

▶ Fortsetzung von Seite 35 im Hauptheft

... Ein Mehrgewinn also von rund 60.000 Euro! Nach Auflösung des Mietvertrages sogar 85.000 Euro. Hinzu kommt die Wertsteigerung der Apotheke in einer Größenordnung je nach bisheriger Ertragslage von durchaus 250.000 Euro. Auch hier ist es so, dass eine Schließungsprämie für beide Seiten eine Win-win-Situation darstellt!

Häufig scheitern derartige Modelle an dem Mut der betroffenen Apotheker, die „andere Seite“ anzusprechen. Bedingt durch die erschwerten Marktbedingungen wird es aber zunehmend wichtig, alle Möglichkeiten zu durchdenken, um sich wirtschaftlich besser aufzustellen oder auch den wohlverdienten Ruhestand anzutreten. Die beschriebenen Szenarien kommen auch in Frage, wenn man sich eine zukunftsträchtigere Existenz aufbauen möchte und an einen Standortwechsel denkt.

Wir haben schon etliche Fälle, wie die oben beschriebenen, begleitet und bis zur Vertragserstellung hin unterstützt. Es gibt also auch solche Lösungsansätze abseits der gängigen Modelle! Wichtig ist nur, dass man dabei einige rechtliche Dinge beachtet, um eine Betriebsübernahme mit allen Folgen zu vermeiden, oder aber zumindest deren Folgen zu kennen.

Wir beraten Sie gerne umfassend zu dem Thema. Sprechen Sie uns an.

fhb