

Summary Reportings

Oktober 2020

**Muster-Apotheke,
Beispiel-Apotheke,
Alpha-Apotheke,
Beta-Apotheke,
Gamma-Apotheke**

Susi Ratlos / Rudi Ratlos

07.12.2020

Inhaltsverzeichnis

1.	Muster-Apotheke	Seite	3
2.	Beispiel-Apotheke	Seite	4
3.	Alpha-Apotheke	Seite	5
4.	Beta-Apotheke	Seite	6
5.	Gamma-Apotheke	Seite	7
6.	Kumulierte GuV-Entwicklung / Soll-Ist-Abgleich / Hochrechnung	Seite	8
7.	Entwicklung Verbindlichkeiten / kurzfristige Liquidität / Working Capital	Seite	10
8.	Entnahme-Entwicklung	Seite	12
9.	Cash-Flow-Entwicklung	Seite	13

Übersicht der Tabellen

Tabelle 1	Kumulierte GuV-Entwicklung laufendes Geschäftsjahr	Seite	8
Tabelle 2	Kumulierter Soll-Ist-Vergleich / Hochrechnung laufendes Geschäftsjahr	Seite	9
Tabelle 3.1	Entwicklung langfristige Verbindlichkeiten	Seite	10
Tabelle 3.2	Entwicklung kurzfristige Liquidität	Seite	11
Tabelle 3.3	Entwicklung Working Capital	Seite	11
Tabelle 4	Kumulierte Entwicklung der Entnahmen	Seite	12
Tabelle 5	Kumulierte Cash-Flow-Entwicklung	Seite	13

Anmerkungen:

- Alle 5 Apotheken haben ein unterjähriges Wirtschaftsjahr von Mai - April
- In den BWAs sind die Bestandsveränderungen nicht berücksichtigt. Gemäß den vorgelegten Inventuren zum Monatsende haben wir bei der Darstellung der Ist-Zahlen die Bestandsveränderungen im Wareneinsatz berücksichtigt.
- Die Abschreibungen sind in der BWA (außer GwG) ebenfalls nicht verbucht. Für die Analyse haben wir die jeweils die Plan-Werte als Ist-Werte angesetzt

07.12.2020

1. Muster-Apotheke

A) Plan-Ist-Vergleich

(Unterjähriges Wirtschaftsjahr von Mai - April)

- ◆ Der Planumsatz in Höhe von TEUR 903,2 wurde mit TEUR 975,4 übertroffen.
- ◆ **Die Rohertragsquote (Plan: 23,0 % / Ist: 25,8 %) und der absolute Plan-Rohertrag liegen über Plan-Niveau (Plan: TEUR 207,7 / Ist: TEUR 251,6).**
- ◆ Die Personalkosten liegen mit TEUR 109,6 über Plan-Niveau (TEUR 78,8).
- ◆ Die Kosten liegen über Plan-Niveau (Plan: TEUR 82,2 / Ist: TEUR 110,2):
→ Instandhaltung EDV / BuG: + TEUR 7,0
- ◆ Das Betriebsergebnis vor Zinsen und Abschreibungen liegt mit TEUR 33,9 unter Plan-Niveau (TEUR 48,2).
- ◆ Der vorläufige Jahresüberschuss vor Steuern liegt mit TEUR 25,7 unter Plan-Niveau (TEUR 39,1).

B) Vorjahresvergleich

- ◆ Der Umsatz (TEUR 975,4) liegt über dem Vorjahres-Niveau (TEUR 783,6).
- ◆ Der Rohertrag (TEUR 251,6) liegt über dem Vorjahres-Niveau (TEUR 190,5).
- ◆ Das Betriebsergebnis vor Zinsen und Abschreibungen (TEUR 33,9) liegt über dem Vorjahres-Niveau (TEUR -7,7).
- ◆ Der vorläufige Jahresüberschuss vor Steuern (TEUR 25,7) liegt über dem Vorjahres-Niveau (TEUR -16,6).

C) Interne Daten

	Ist 05/2019-10/2019	Ist 05/2020-10/2020	Abweichungen
GKV-Umsatz ohne HP	TEUR 617	TEUR 748	+ TEUR 131
Anzahl Rezepte	8.746 St.	12.034 St.	+ 3.288 St.
Anzahl Packungen Gesamt	27.452 St.	32.796 St.	+ 5.344 St.
Kundenzahl	15.447 Kd.	18.715 Kd.	+ 3.268 Kd.
Ø Kunden pro Tag	100 Kd.	122 Kd.	+ 22 Kd.
Barumsatz pro Kunde	€ 6,24	€ 4,93	€ - 1,31
Korbertrag	€ 10,90	€ 10,52	€ - 0,38

Tabelle 1: Entwicklung interne Daten Muster-Apotheke

07.12.2020

2. Beispiel-Apotheke

A) Plan-Ist-Vergleich

(Unterjähriges Wirtschaftsjahr von Mai - April)

- ◆ Der Planumsatz in Höhe von TEUR 966,9 wurde mit TEUR 1.047,8 übertroffen.
- ◆ **Die Rohertragsquote liegt unter Plan-Niveau (Plan: 27,0 % / Ist: 26,4 %) und der absolute Rohertrag über Plan-Niveau (Plan: TEUR 261,1 / Ist: TEUR 276,6).**
- ◆ Die Personalkosten liegen mit TEUR 152,2 über Plan-Niveau (TEUR 148,2)
- ◆ Die sonstigen Kosten liegen mit TEUR 74,8 über Plan-Niveau (TEUR 67,0).
→ Instandhaltung Räume (TEUR 2,1) und erhöhte Beratungskosten (TEUR 6,2)
- ◆ Das Betriebsergebnis vor Zinsen und Abschreibungen liegt mit TEUR 51,5 über Plan-Niveau (TEUR 45,9).
- ◆ Der vorläufige Jahresüberschuss vor Steuern liegt mit TEUR 38,4 über Plan-Niveau (TEUR 32,0).

B) Vorjahresvergleich

- ◆ Der Umsatz (TEUR 1.047,8) liegt über dem Vorjahres-Niveau (TEUR 947,5).
- ◆ Der Rohertrag (TEUR 276,6) liegt über dem Vorjahres-Niveau (TEUR 261,2).
- ◆ Das Betriebsergebnis vor Zinsen und Abschreibungen (TEUR 51,5) liegt über dem Vorjahres-Niveau (TEUR 29,0).
- ◆ Der vorläufige Jahresüberschuss vor Steuern (TEUR 38,4) liegt über dem Vorjahres-Niveau (TEUR 14,9).

C) Interne Daten

	Ist 05/2019-10/2019	Ist 05/2020-10/2020	Abweichungen
GKV-Umsatz ohne HP	TEUR 768	TEUR 849	+ TEUR 81
Anzahl Rezepte	11.880 St.	11.804 St.	- 76 St.
Anzahl Packungen Gesamt	28.591 St.	28.312 St.	- 279 St.
Kundenzahl	16.651 Kd.	16.663 Kd.	+ 12 Kd.
Ø Kunden pro Tag	109 Kd.	110 Kd.	+ 1 Kd.
Barumsatz pro Kunde	€ 4,12	€ 5,38	€ + 1,26
Korbertrag	€ 12,71	€ 13,65	€ + 0,86

Tabelle 2: Entwicklung interne Daten Beispiel-Apotheke

07.12.2020

3. Alpha-Apotheke

A) Plan-Ist-Vergleich

(Unterjähriges Wirtschaftsjahr von Mai - April)

- ◆ Der Planumsatz in Höhe von TEUR 1.295,8 wurde mit TEUR 1.458,3 übertroffen.
- ◆ **Die Rohertragsquote (Plan: 23,0 % / Ist 20,8 %) liegt unter und der absolute Plan-Rohertrag liegt über Plan-Niveau (Plan: TEUR 298,0 / Ist: TEUR 303,3).**
- ◆ Die Personalkosten liegen mit TEUR 171,2 über Plan-Niveau (TEUR 147,0).
- ◆ Die sonstigen Kosten liegen mit TEUR 98,0 über Plan-Niveau (TEUR 92,5).
↳ Investitionen EDV und Räume (TEUR 6,9)
- ◆ Das Betriebsergebnis vor Zinsen und Abschreibungen liegt mit TEUR 34,1 unter Plan-Niveau (TEUR 58,6).
- ◆ Der vorläufige Jahresüberschuss vor Steuern liegt mit TEUR 0,9 unter Plan-Niveau (TEUR 26,4).

B) Vorjahresvergleich

- ◆ Der Umsatz (TEUR 1.458,3) liegt über dem Vorjahres-Niveau (TEUR 1.358,4).
- ◆ Der Rohertrag (TEUR 303,3) liegt über dem Vorjahres-Niveau (TEUR 264,7).
- ◆ Das Betriebsergebnis vor Zinsen und Abschreibungen (TEUR 34,1) liegt unter dem Vorjahres-Niveau (TEUR 59,2).
- ◆ Der vorläufige Jahresüberschuss vor Steuern (TEUR 0,9) liegt unter dem Vorjahres-Niveau (TEUR 27,0).

C) Interne Daten

	Ist 05/2019-10/2019	Ist 05/2020-10/2020	Abweichungen
GKV-Umsatz ohne HP	TEUR 986	TEUR 1.028	+ TEUR 42
Anzahl Rezepte	13.337 St.	13.671 St.	+ 294 St.
Anzahl Packungen Gesamt	45.925 St.	42.278 St.	- 3.647 St.
Kundenzahl	25.726 Kd.	23.926 Kd.	- 1.800 Kd.
Ø Kunden pro Tag	167 Kd.	157 Kd.	- 10 Kd.
Barumsatz pro Kunde	€ 6,35	€ 6,07	€ - 0,28
Korbertrag	€ 12,30	€ 12,44	€ + 0,14

Tabelle 3: Entwicklung interne Daten Alpha-Apotheke

07.12.2020

4. Beta-Apotheke

A) Plan-Ist-Vergleich

(Unterjähriges Wirtschaftsjahr von Mai - April; Übernahme der Apotheke zum 01.07.2018)

- ◆ Der Planumsatz in Höhe von TEUR 1.609,6 wurde mit TEUR 1.618,9 übertroffen.
- ◆ **Die Rohertragsquote (Plan: 24,5 % / Ist: 25,0 %) und der absolute Rohertrag liegen über Plan-Niveau (Plan: TEUR 394,3 / Ist: TEUR 404,7).**
- ◆ Die Personalkosten liegen mit TEUR 218,3 über Plan-Niveau (TEUR 211,0).
- ◆ Die sonstigen Kosten liegen mit TEUR 97,6 auf Plan-Niveau (TEUR 99,1).
- ◆ Das Betriebsergebnis vor Zinsen und Abschreibungen liegt mit TEUR 94,6 über Plan-Niveau (TEUR 89,8).
- ◆ Der vorläufige Jahresüberschuss vor Steuern liegt mit TEUR 46,6 über Plan-Niveau (TEUR 36,7).

B) Vorjahresvergleich

- ◆ Der Umsatz (TEUR 1.618,9) liegt über dem Vorjahres-Niveau (TEUR 1.580,1).
- ◆ Der Rohertrag (TEUR 404,7) liegt auf dem Vorjahres-Niveau (TEUR 355,4).
- ◆ Das Betriebsergebnis vor Zinsen und Abschreibungen (TEUR 94,6) liegt auf dem Vorjahres-Niveau (TEUR 92,9).
- ◆ Der vorläufige Jahresüberschuss vor Steuern (TEUR 46,6) liegt knapp über dem Vorjahres-Niveau (TEUR 43,8).

C) Interne Daten

	Ist 05/2019-10/2019	Ist 05/2020-10/2020	Abweichungen
GKV-Umsatz ohne HP	TEUR 741	TEUR 732	- TEUR 9
Anzahl Rezepte	13.337 St.	13.671 St.	+ 294 St.
Anzahl Packungen Gesamt	59.338 St.	56.035 St.	- 3.303 St.
Kundenzahl	34.680 Kd.	33.018 Kd.	- 1.662d.
Ø Kunden pro Tag	227 Kd.	218 Kd.	- 9 Kd.
Barumsatz pro Kunde	€ 7,17	€ 7,13	€ - 0,04
Korbertrag	€ 10,10	€ 9,96	€ - 0,14

Tabelle 4: Entwicklung interne Daten Beta-Apotheke

07.12.2020

5. Gamma-Apotheke

A) Plan-Ist-Vergleich

(Unterjähriges Wirtschaftsjahr von Mai - April; Übernahme der Apotheke zum 01.03.2020)

- ◆ Der Planumsatz in Höhe von TEUR 607,3 wurde mit TEUR 820,4 übertroffen.
- ◆ **Die Rohertragsquote liegt unter Plan-Niveau (Plan: 20,0 % / Ist: 17,5%);
der absolute Rohertrag liegt über Plan-Niveau (Plan: TEUR 121,5 / Ist: TEUR 143,9).**
- ◆ Die Personalkosten liegen mit TEUR 92,8 auf Plan-Niveau (TEUR 93,4).
- ◆ Die sonstigen Kosten liegen mit TEUR 66,1 über Plan-Niveau (TEUR 39,9).
→ Höhere EDV- / Werbungs- und sonstige Kosten
- ◆ Das Betriebsergebnis vor Zinsen und Abschreibungen liegt mit TEUR - 15,0 unter Plan-Niveau (TEUR - 11,8).
- ◆ Der vorläufige Jahresüberschuss vor Steuern liegt mit TEUR - 17,0 unter Plan-Niveau (TEUR - 13,8).

B) Interne Daten

	Ist 05/2019-10/2019	Ist 05/2020-10/2020	Abweichungen
GKV-Umsatz ohne HP	k.A.	TEUR 717	
Anzahl Rezepte	k.A.	13.671 St.	
Anzahl Packungen Gesamt	k.A.	21.961 St.	
Kundenzahl	k.A.	8.490 Kd.	
Ø Kunden pro Tag	k.A.	66 Kd.	
Barumsatz pro Kunde	k.A.	€ 6,01	
Korbertrag	k.A.	€ 11,64	

Tabelle 5: Entwicklung interne Daten Gamma-Apotheke

6. Kumulierte GuV-Entwicklung / Soll-Ist-Abgleich / Hochrechnung

Die wirtschaftliche Entwicklung der Apotheken-Gruppe stellt sich wie folgt dar:

	Muster Apotheke Ist 05-10/2020	Beispiel Apotheke Ist 05-10/2020	Alpha Apotheke Ist 05-10/2020	Beta Apotheke Ist 05-10/2020	Gamma Apotheke Ist 05-10/2020	Summe Ist 05-10/2020
Umsatz	975,4	1.047,8	1.458,3	1.618,9	820,4	5.920,8
Rohhertrag	251,6 (25,8 %)	276,6 (26,4 %)	303,3 (20,8 %)	404,7 (25,0 %)	143,9 (17,5 %)	1.380,1 (23,3 %)
Personalkosten	109,6	152,2	171,2	218,3	92,8	744,1
DB 2*	142,0	124,4	132,1	186,4	51,1	636,0
Kosten	110,2	74,8	98,0	97,6	66,1	446,7
Sonstige Erträge	2,1	1,9	0,0	5,8	0,0	9,8
BERG* vor Zinsen / AfA*	33,9	51,5	34,1	94,6	- 15,0	199,1
Zinsen	2,2	2,3	8,6	12,0	0,2	25,3
BERG* vor AfA* / Steuern	31,7	49,2	25,5	82,6	- 15,2	173,8
Abschreibungen	6,0	10,8	24,6	36,0	1,8	79,2
BERG* vor Steuern / a.o.*	25,7	38,4	0,9	46,6	- 17,0	94,6

Tabelle 1: Kumulierte GuV-Entwicklungen laufendes Geschäftsjahr (TEUR)

* DB 2 = Deckungsbeitrag / BERG = Betriebsergebnis / AfA = Abschreibung für Abnutzung / a. o. = außerordentlich

Muster-Bericht

07.12.2020

Der Soll-Ist-Abgleich und die Hochrechnung der Gruppe stellt sich wie folgt dar:

	Gruppe Plan 05-10/2020	Summe Ist 05-10/2020	Abweichung	Gruppe Plan 04/2021	Hochrechnung 04/2021
Umsatz	5.382,8	5.920,8	+ 538,0	11.313,0	11.848,9
Rohrertrag	1.282,6 (23,8 %)	1.380,1 (23,3 %)	+ 97,5	2.692,9 (23,8 %)	2.789,8 (23,5 %)
Personalkosten	678,4	744,1	+ 65,7	1.353,6	1.419,4
DB 2*	604,8	636,0	+ 31,2	1.339,3	1.370,5
Kosten	380,7	446,7	+ 66,0	760,3	826,1
Sonstige Erträge	7,0	9,8	+ 2,8	14,0	16,8
BERG* vor Zinsen / AfA*	230,7	199,1	- 31,6	593,0	561,2
Zinsen	31,2	25,3	- 5,9	62,3	56,5
BERG* vor AfA* / Steuern	199,5	173,8	- 25,7	530,7	504,7
Abschreibungen	79,1	79,2	+ 0,1	158,2	158,3
BERG* vor Steuern / a.o.*	120,4	94,6	- 25,8	372,5	346,4

Tabelle 2: Kumulierter Soll-Ist-Abgleich laufendes Geschäftsjahr (TEUR)

* DB 2 = Deckungsbeitrag / BERG = Betriebsergebnis / AfA = Abschreibung für Abnutzung / a. o. = außerordentlich

- ◆ Der Planumsatz (TEUR 5.382,8) wurde mit TEUR 5.920,8 übertroffen.
- ◆ **Die Rohertragsquote liegt mit 23,3 % unter Plan-Niveau (23,8 %); der absolute Rohertrag liegt über Plan-Niveau (Plan: TEUR 1.282,6 / Ist: TEUR 1.380,1).**
- ◆ Die Personalkosten liegen mit TEUR 744,1 über Plan-Niveau (TEUR 678,4).
- ◆ Die Kosten liegen über Plan-Niveau (Plan: TEUR 380,7 / Ist: TEUR 446,7).
- ◆ Das Betriebsergebnis vor Zinsen und Abschreibungen liegt mit TEUR 199,1 unter Plan-Niveau (TEUR 230,7).
- ◆ Der vorläufige JÜ vor Steuern liegt mit TEUR 94,6 unter Plan-Niveau (TEUR 120,4).

Generelles Fazit:

- ◆ Mit Ausnahme der Alpha-Apotheke sind alle Apotheken ganz ordentlich durch die Corona-Pandemie gekommen
- ◆ Die Entwicklung der Alpha-Apotheke muss vor dem Hintergrund der kleinen und engen Offizin gesehen werden, die nicht zum "Shopping" oder längerem Verweilen einlädt und auch aus Abstandsgesichtspunkten grenzwertig ist
- ◆ Die Planabweichung im Bereich der Personalkosten wird derzeit analysiert; ein Grund ist der Corona-Bonus, der aber nicht dieses Volumen aufweist
- ◆ Die Abweichung im Bereich der Kosten liegt zum einen am höheren Umsatz, der per se auch höhere Kosten verursacht, und zum anderen an Investitionen, die zu Lasten der laufenden Kosten gebucht wurden (und ggf. zu aktivieren sind)

7. Entwicklung Verbindlichkeiten / kurzfristige Liquidität / Working Capital

7.1 Langfristige Verbindlichkeiten

Die langfristigen Verbindlichkeiten haben sich in der Gruppe wie folgt entwickelt:

		01.05.2019	31.10.2020	Veränderung
DKB	Muster	2,3	0,0	- 2,3
Sonstiges Darlehen	Muster	37,5	30,0	- 7,5
Darlehen GEFA	Beispiel	37,6	33,0	- 4,6
Sonstiges Darlehen	Beispiel	38,4	33,6	- 4,8
Darlehen SK 1	Alpha	43,7	30,8	- 12,9
Darlehen SK 2	Alpha	534,3	513,8	- 20,5
Darlehen SK 3	Alpha	42,9	38,1	- 4,8
Dt. Leasing	Alpha	15,8	15,4	- 0,4
Darlehen SK 4	Beta Apo	968,5	937,2	- 31,3
Summe langfristige Verbindlichkeiten		1.721,0	1.631,9	- 89,1

Tabelle 3.1: Entwicklung langfristige Verbindlichkeiten laufendes Geschäftsjahr (TEUR)

♦ Darlehen: "-" = Verminderung

- ♦ Entwicklung der langfristigen Verbindlichkeiten seit Geschäftsjahresanfang:
 - ↳ Die langfristigen Verbindlichkeiten haben sich um TEUR 89,1 reduziert.

07.12.2020

7.2 Entwicklung kurzfristige Liquidität

Die kurzfristige Liquidität hat sich in der Gruppe wie folgt entwickelt:

		01.05.2020	31.10.2020	Veränderung
Bank 1	Muster	- 59,6	- 47,7	+ 11,9
Bank 2	Muster	- 23,7	+ 16,3	+ 40,0
SK 1	Muster	+ 0,2	+ 3,4	+ 3,2
Bank 1	Beispiel	- 35,2	- 36,2	- 1,0
Bank 2	Beispiel	+ 19,3	+ 26,8	+ 7,5
SK 1	Beispiel	- 20,0	+ 2,6	+ 22,6
SK 1	Alpha	- 103,4	- 51,8	+ 51,6
SK 1	Alpha	+ 24,1	+ 8,1	- 16,0
SK 1	Alpha	+ 0,4	+ 1,1	+ 0,7
SK 1	Beta Apo	- 99,4	- 35,0	+ 64,4
SK 1	Beta Apo	+ 10,0	+ 3,0	- 7,0
SK 1	Beta Apo	+ 0,5	+ 6,2	+ 5,7
SK 1	Gamma	- 26,5	+ 10,3	+ 36,8
SK 1	Gamma	0,0	+ 12,8	+ 12,8
Geldtransit	Gruppe	- 0,3	+ 10,1	+ 10,4
Kasse	Gruppe	+ 30,1	+ 17,3	- 12,8
Summe Bank / Kasse		- 283,5	- 52,7	+ 230,8

Tabelle 3.2: Entwicklung langfristige Verbindlichkeiten laufendes Geschäftsjahr (TEUR)

♦ Bank, Kasse: "-" Verminderung (wenn am Anfang im Haben) bzw. Erhöhung (wenn am Anfang im Soll)

- ♦ Entwicklung der kurzfristigen Liquidität seit Geschäftsjahresanfang
 - ↳ Die kurzfristige Liquidität hat sich deutlich erhöht.

7.3 Working Capital

Das Working-Capital hat sich in der Gruppe wie folgt entwickelt:

		01.05.2020	31.10.2020	Veränderung
Forderungen LuL	Gruppe	+ 809,4	+ 673,7	- 135,7
Verbindlichkeiten LuL	Gruppe	- 1071,0	- 1241,1	- 170,1
Warenlager	Gruppe	+ 540,6	+ 570,7	+ 30,1
Saldo Ford./Verb./Ware		+ 279,0	+ 3,3	- 275,7

Tabelle 3.3: Entwicklung Working Capital laufendes Geschäftsjahr (TEUR)

♦ Forderungen: "-" = Verminderung ♦ Verbindlichkeiten: "-" = Verminderung ♦ Ware: "-" = Verminderung

- ♦ Entwicklung des Working Capitals seit Geschäftsjahresanfang:
 - ↳ Der Saldo des "Working Capitals" hat sich deutlich reduziert.

8. Entnahme-Entwicklung

Die Entwicklung der Entnahmen und Einlagen stellt sich wie folgt dar:

	Ist 05/2020 - 10/2020	Planung 04/2021
Allgemeine Entnahmen (ohne Privatverbrauch)	- 37,7	- 40,0
Grundstücksaufwand	- 11,2	- 22,0
Summe allgemein	- 48,9	- 62,0
Privater Kapitaldienst	- 22,0	- 55,0
Sonderausgaben, Spenden	- 36,6	- 42,0
Steuerzahlungen	- 58,5	- 44,0
Summe Kapitaldienst / Sonderausgaben / Steuern	- 117,1	- 141,0
Summe Gesamtentnahmen	- 166,0	- 203,0
Einlagen	0,0	0,0
Summe Einlagen	0,0	0,0
Saldo Entnahmen / Einlagen	- 166,0	- 203,0

Tabelle 4: Kumulierte Entwicklung der Entnahmen und Einlagen (TEUR)

Erläuterungen:

- Die gesamten Entnahmen liegen über Plan-Niveau, da aufgrund der späten Erstellung des EST-Bescheids 2018 die Steuerzahlungen aus diesem Jahr erst im Mai 2020 geleistet wurden und somit die Entnahmen erhöht haben.

Muster-Bericht

07.12.2020

9. Cash-Flow-Entwicklung

Die Cash-Flow-Entwicklung stellt sich wie folgt dar:

	Ist 05/2020 - 10/2020	Hochrechnung 04/2021
Cash-Flow (Ergebnis vor Abschreibungen)	+ 173,8	+ 492,4
./. GewSt.	- 14,8	- 34,4
./. Tilgungen	- 89,1	- 186,0
./. Entnahmen	- 166,0	- 203,0
Verfügbare Liquidität	- 96,1	+ 69,0

Tabelle 5: Kumulierte Cash-Flow-Entwicklung (TEUR)

Bei der Betrachtung der verfügbaren Liquidität müssen die beiden Punkte

- a) Steuernachzahlungen aus den Vorjahren in Höhe von rd. TEUR 40
 - b) Langfristige Investitionen in BuG / Räumlichkeiten / EDV in Höhe von rd. TEUR 105, die
(noch) nicht gegenfinanziert sind
- berücksichtigt werden.

Muster-Bericht