

Planungsbericht
Gewinn- und Verlustrechnung

Muster-Bericht

Rudi Ratlos GmbH
Betastraße 11
11111 Beispielstadt

17.03.2021

Bericht zur Umsatz- und Ertragsplanung

1.	Auftragsdaten	Seite	3
2.	Vorbemerkungen	Seite	5
3.	Planung Gewinn- und Verlustrechnung 4 Planjahre	Seite	6
3.1	Umsatzentwicklung / Entwicklung des Rohgewinns	Seite	6
3.2	Personalkosten	Seite	7
3.3	Sonstige Kosten	Seite	7
3.4	Sonstige Erträge / Kosten	Seite	10
3.5	Planungsergebnisse	Seite	11
4.	Cash-Flow-Planung	Seite	11

Übersicht der Tabellen

Tabelle 1	Umsatzplanung	Seite	6
Tabelle 2	Übersicht Mitarbeiter	Seite	7
Tabelle 3	Planung Personalkosten	Seite	7
Tabelle 4	Planung Raumkosten	Seite	7
Tabelle 5	Planung Versicherungen / Beiträge	Seite	8
Tabelle 6	Planung Reparaturen / Instandhaltungen	Seite	8
Tabelle 7	Planung Kfz-Kosten	Seite	8
Tabelle 8	Planung Werbe- und Reisekosten	Seite	8
Tabelle 9	Planung Vertriebskosten / Provisionen	Seite	9
Tabelle 10	Planung Leasingaufwand und Mieten	Seite	9
Tabelle 11	Planung sonstige Kosten	Seite	9
Tabelle 12	Übersicht langfristige Verbindlichkeiten	Seite	9
Tabelle 13	Planung Zinsaufwand	Seite	10
Tabelle 14	Planung Abschreibungen	Seite	10
Tabelle 15	Planung sonstige Erträge	Seite	10
Tabelle 16	Planung Steueraufwand	Seite	10
Tabelle 17	Planung Gewinn- und Verlustrechnung	Seite	11
Tabelle 18	Cash-Flow-Planung	Seite	11

17.03.2021

1. Auftragsdaten

Auftraggeber:

Rudi Ratlos GmbH
Betastraße 11
11111 Beispielstadt

Auftragnehmer:

apomind CoMM GmbH
Marco Benz
Manfred-Wörner-Straße 150
73037 Göppingen

Auftragsinhalt:

Erstellung einer Umsatz- und Ertragsplanung für 4 Planjahre für den Apothekenstandort Zebrastraße 77 in 11111 Beispielstadt.

Erstellungszeitraum:

Involvierte Gesprächspartner:

Rudi Ratlos
Marco Benz (Diplom Betriebswirt BA)

Anmerkungen:

Die mit dem Bericht gegebenenfalls verbundenen Rechts- und Steuerfragen wurden aus betriebswirtschaftlicher Sicht beurteilt. Es wurden keine rechts- oder steuerberatenden Aufgaben gemäß dem Steuerberatungs- und Rechtsdienstleistungsgesetz vorgenommen. Es liegt deshalb in der Verantwortung des Auftraggebers die entsprechenden Fragestellungen zu prüfen und ggf. durch interne und / oder externe Rechts- oder Steuerberatung abzuklären.

Die nachfolgend dargestellten Ergebnisse wurden maßgeblich durch die bereitgestellten Informationen und Unterlagen bestimmt. Wir übernehmen keine Haftung für die Vollständigkeit und Richtigkeit der uns zur Verfügung gestellten Unterlagen sowie der von Dritten erstellten Jahresabschlüssen oder sonstiger von Dritten durchgeführten Auswertungen. Darüber hinaus schließen wir jegliche Haftung aus, soweit Annahmen oder Feststellungen auf der Erwartung des Eintritts zukünftiger Ereignisse beruhen. Eine Gewähr für den Eintritt eines bestimmten wirtschaftlichen Erfolgs wird nicht übernommen.

17.03.2021

Abkürzungsverzeichnis:

AfA	Absetzung für Abnutzung	BWA	Betriebswirtschaftliche Auswertung	NNF	Nacht- und Notdienstfonds
ANSG	Apothekennotdienstsicherungsgesetz	EV	Eigenverbrauch	OTC	Over-The-Counter
AV	Anlagevermögen	GKV	Gesetzliche Krankenversicherung	PKV	Private Krankenversicherung
AWAG	Aufwandsausgleichsgesetz	HV	Handverkauf	Susa	Summen- und Saldenliste
BERG	Betriebsergebnis	IBV	Interner Betriebsvergleich	TEUR	Tausend Euro
BuG	Betriebs- und Geschäftsausstattung	MA	Mitarbeiter		

Muster-Bericht

17.03.2021

2. Vorbemerkungen

Auf Basis der Umsatzpotenzial-Analyse, der mir zur Verfügung gestellten Unterlagen / Informationen und vor dem Hintergrund meiner über 15-jährigen Beratungserfahrung im Apothekenmarkt habe ich diese Rentabilitätsplanung für den geplanten Apothekenstandort in Beispielstadt erstellt.

Das ermittelte Umsatzpotenzial liegt aktuell bei rd. € 2,4 Mio. (zu den Details und den Grundlagen der Berechnung siehe Bericht zur Umsatzpotenzial- und Standort-Analyse).

Zwingende Voraussetzung für die Nutzung der Standortpotenziale ist ein zeitgemäßes und an den Standort angepasstes Marketing- und Kommunikationskonzept sowie die stringente Umsetzung dieses Konzepts.

Im Standortkonzept haben wir erste Grundzüge einer aus unserer Sicht angemessenen und notwendigen Positionierung skizziert.

Weiterhin haben wir folgende Prämissen der Planung zu Grunde gelegt:

- ◆ Betrieb der Apotheke als Haupt-Apotheke.
- ◆ Betrachtung jeweils ganzer Wirtschaftsjahre; eine mögliche unterjährige Eröffnung muss in einer separaten Planung betrachtet werden.
- ◆ **Öffnungszeiten:**
Vor dem Hintergrund der Öffnungszeiten im Umfeld (Alnatura: 08.00 - 20.00h / REWE: 07.00h - 20.00h) und der Laufwege (Verbindung von der S-Bahn in die Innenstadt) sehe ich aktuell die Öffnungszeiten von 08.00h - 19.00h und samstags bis 16.00h als notwendig und ausreichend an.
- ◆ Im investiven Bereich habe ich einen Kommissionier-Automaten berücksichtigt, dessen Finanzierung ich über ein Leasing, ebenso wie die EDV-Anlage, geplant habe.

17.03.2021

3. Planung Gewinn- und Verlustrechnung (4 Planjahre)

3.1 Umsatzentwicklung / Entwicklung des Rohgewinns

3.1.1 Umsatz

Vor dem Hintergrund der ermittelten Umsatzpotenziale gehen wir von folgender Umsatzentwicklung aus:

	Planjahr 1	Planjahr 2	Planjahr 3	Planjahr 4
GKV / PKV	500	800	1.050	1.150
OTC	700	850	1.050	1.150
Gesamtumsatz	1.200	1.650	2.100	2.300
Wareneinkauf	858	1.180	1.502	1.645
Bestandsveränderung	0	0	0	0
Wareneinsatz	858	1.180	1.502	1.645
Rohertrag	342	470	598	655
	(28,5 %)	(28,5 %)	(28,5 %)	(28,5 %)

Tabelle 1: Umsatzplanung (TEUR)

Standorte in Nahversorgungszentren weisen tendenziell immer einen höheren Rohertrag auf. Vor dem Hintergrund der strategischen Ausrichtung und daraus resultierend ein eher hochwertiges und deckungsbeitragsstarkes Sortiment plane ich die Rohertragsquote mit 28,5 %.

Hintergrund der Rohertragsplanung:

Die Planung des Rohertrags für eine Neugründung stellt immer wieder eine Herausforderung dar, lässt sich aber, sofern die notwendigen Kenntnisse und Informationen hinsichtlich

- ◆ grundsätzlicher standortbezogener Kennzahlen
 - ◆ durchschnittlicher Rohertrags-Quoten der einzelnen Umsatzgruppen
- vorliegen, doch recht plausibel planen.

Aktuell liegen die durchschnittlichen Rohertragsquoten im:

- a) GKV-Segment (normale Verordnungsstruktur): ca. 16 - 20 %
- b) PKV-Segment ca. 18 - 22 %
- c) OTC und Freiwahl-Segment: ca. 35 - 50 %

Ausgehend von einer hälftigen Aufteilung GKV / PKV zu OTC, wie sie an einem Nahversorgungsstandort i.d.R. anzutreffen ist, ergibt sich dann der Plan-Rohertrag wie folgt:

- ◆ GKV / PKV: 18,5 %
- ◆ OTC: 38,5 %

Auf Basis der dargestellten Informationen planen wir mit einer Rohertragsquote von 28,5 %. An einem Standort, der einen GKV-PKV-Anteil von 75 - 80 % aufweist (Großteil der Apotheken) läge der Planrohertrag zwischen 23 und 24 %.

17.03.2021

3.2 Personalkosten

Vor dem Hintergrund der Öffnungszeiten gehe ich zum Start von folgender Personalstruktur aus (Öffnungszeiten: Mo - Fr von 08.00h - 19.00h und Sa von 08.00h - 16.00h):

	MA	Stellen
Approbiert (ohne Inhaber)	1	1,0
PTA	3	2,25
PKA	1	0,5
Sonstiges (Reinigung / Bote)	2	0,5
Summe	7	4,25

Tabelle 2: Übersicht Mitarbeiter

Unter Berücksichtigung

- ◆ der Bezahlung eines vollen 13. Gehalts
 - ◆ einer jährlichen Personalkostensteigerung von 3 %
 - ◆ einer zusätzlichen PTA (TZ) im Planjahr 3 und einer zusätzlichen PKA in (TZ) im Planjahr 4
- ergibt sich folgende Personalkostenplanung:

	Planjahr 1	Planjahr 2	Planjahr 3	Planjahr 4
Löhne / Gehälter	163	168	192	215
Sozialaufwendungen	36	37	42	45
Sonstiges	1	1	1	1
Summe	200	206	235	261

Tabelle 3: Planung Personalkosten (TEUR)

3.3 Sonstige Kosten

Nachfolgend sind die Entwicklung und die Planung der einzelnen Kostenpositionen dargestellt.

3.3.1 Raumkosten

Die Miete für die Räumlichkeiten (223 qm; € 27,00 / qm) liegt bei € 6.000 p.m. Die Nebenkostenvorauszahlungen belaufen sich auf € 310 p.m.

	Planjahr 1	Planjahr 2	Planjahr 3	Planjahr 4
Miete	72	72	72	72
Nebenkosten	8	8	8	8
Energie	6	6	7	7
Instandhaltung, Reinigung, sonstiges	3	3	3	3
Summe	89	89	90	90

Tabelle 4: Planung Raumkosten (TEUR)

17.03.2021

3.3.2 Versicherungen / Beiträge

Die Aufwendungen im Bereich "Versicherungen / Beiträge" plane ich wie folgt:

	Planjahr 1	Planjahr 2	Planjahr 3	Planjahr 4
Versicherungen	2	2	2	2
Beiträge	3	3	4	4
Sonstige Beiträge und Abgaben	2	2	3	3
Summe	7	7	9	9

Tabelle 5: Planung Versicherungen / Beiträge (TEUR)

3.3.3 Reparaturen / Instandhaltungen

Die Aufwendungen im Bereich "Instandhaltungen BuG" und "Wartung" plane ich u.a. für

- ♦ EDV / Warenwirtschaft: € 600 p.m.
- ♦ Automat: € 500 p.m.

wie folgt:

	Planjahr 1	Planjahr 2	Planjahr 3	Planjahr 4
Instandhaltung BuG	1	2	2	2
Wartungskosten Automat	6	6	6	6
Wartungskosten EDV	7	7	7	7
Summe	14	15	15	15

Tabelle 6: Planung Reparaturen / Instandhaltungen (TEUR)

3.3.4 Kfz-Kosten

Bei der Planung der Kfz-Kosten wurde ein Fahrzeug für den Inhaber und 1 Botenfahrzeug berücksichtigt.

	Planjahr 1	Planjahr 2	Planjahr 3	Planjahr 4
Steuer / Versicherungen	1	1	1	1
Laufende Kosten	2	2	3	3
Reparaturen	1	1	1	1
Leasing	5	5	5	5
Summe	9	9	10	10

Tabelle 7: Planung Kfz-Kosten (TEUR)

3.3.5 Werbe- und Reisekosten

Die Aufwendungen für den Bereich "Werbung" werden wie folgt geplant:

	Planjahr 1	Planjahr 2	Planjahr 3	Planjahr 4
Werbung	12	13	14	15
Geschenke	2	2	2	2
Repräsentation	1	1	1	1
Zeitschriften	3	3	3	3
Bewirtung	0	0	0	0
Summe	18	19	20	21

Tabelle 8: Planung Werbe- und Reisekosten (TEUR)

17.03.2021

3.3.6 Vertriebskosten / Provisionen

Die Aufwendungen für den Bereich "Vertriebskosten" werden wie folgt geplant:

	Planjahr 1	Planjahr 2	Planjahr 3	Planjahr 4
Verpackung / Frachten	1	1	1	1
Summe	1	1	1	1

Tabelle 9: Planung Vertriebskosten / Provisionen (TEUR)

3.3.7 Leasing / Mieten (ohne Kfz)

Dieser Planung liegt kein konkreter Investor zu Grunde. Somit kann keine individuelle Aussage zu Finanzierungspräferenzen getroffen werden. Gemäß meiner Erfahrung werden die EDV und der Kommissionierautomat i.d.R. geleast, so dass ich in dieser Planung den Leasing-Aufwand für die EDV mit rd. TEUR 9 p.a. und für den Automaten mit rd. TEUR 8 p.a. ansetze.

	Planjahr 1	Planjahr 2	Planjahr 3	Planjahr 4
EDV	9	9	9	9
Automat / Sichtwahl	8	8	8	8
Summe	17	17	17	17

Tabelle 10: Planung Leasingaufwand und Mieten (TEUR)

3.3.8 Sonstige Kosten

Die sonstigen Kosten plane ich wie folgt:

	Planjahr 1	Planjahr 2	Planjahr 3	Planjahr 4
Büro	4	5	6	7
Beratung /	2	2	2	2
Buchhaltung, Abschluss	12	12	14	14
Abrechnung	2	2	2	2
Verbrauchsgüter, Laborbedarf	1	1	1	1
Fortbildung	2	2	2	2
NK des Geldverkehrs	2	2	2	2
Sonstiges	3	4	5	6
Summe	28	30	34	36

Tabelle 11: Planung sonstige Kosten (TEUR)

3.3.9 Zinsaufwand

Der Berechnung des langfristigen Zinsaufwands liegen folgende Darlehensverbindlichkeiten zu Grunde (Schätzung eines Apotheken-Entwicklers):

	Betrag	Zinssatz	Planjahr 1	Planjahr 2	Planjahr 3	Planjahr 4
Lfr. Darlehen (Innenausbau, Einrichtung Apotheke; Sonstiges)	280	1,5 %	4,2	4,0	3,6	3,1
Mfr: Darlehen (Warenlager)	100	1,5 %	1,5	1,4	1,1	0,9
Summe	380		5,7	5,4	4,7	4,0

Tabelle 12: Übersicht langfristige Verbindlichkeiten

17.03.2021

Auf Basis der oben genannten Daten ergibt sich folgender Gesamtaufwand:

	Planjahr 1	Planjahr 2	Planjahr 3	Planjahr 4
Kurzfristiger Zinsaufwand	1	1	1	1
Langfristiger Zinsaufwand	6	5	5	4
Zinsähnliche Aufwendungen	1	1	1	1
Summe	8	7	7	6

Tabelle 13: Planung Zinsaufwand (TEUR)

3.3.10 Abschreibungen

Die Abschreibungen habe ich vor dem Hintergrund der geschätzten Investitionen:

- ◆ Innenausbau, Einrichtung etc. ca. TEUR 260
- ◆ Sonstiges: TEUR 20

wie folgt geplant:

	Planjahr 1	Planjahr 2	Planjahr 3	Planjahr 4
AfA auf Sachanlagen	22	22	22	22
GwG	1	2	2	2
Summe	23	24	24	24

Tabelle 14: Planung Abschreibungen (TEUR)

3.4 Sonstige Erträge / Kosten

3.4.1 Sonstige Erträge

Hier habe ich nur die Anteile für die Privatnutzung Kfz etc. eingeplant:

	Planjahr 1	Planjahr 2	Planjahr 3	Planjahr 4
Privat-Nutzung u. ä.	2	2	2	2
Summe	2	2	2	2

Tabelle 15: Planung sonstige Erträge (TEUR)

3.4.2 Steueraufwand

Die unverbindliche Gewerbesteuerberechnung auf Basis des Hebesatzes der Stadt Beispielstadt (330) sowie unter Berücksichtigung des Freibetrags (TEUR 24,5) und ohne Ermittlung von Hinzurechnungen und Kürzungen ergibt folgende Planwerte (wg. der gewerbesteuerlich verrechenbaren Anlaufverluste erst ab dem 3. Planjahr).

	Planjahr 1	Planjahr 2	Planjahr 3	Planjahr 4
Gewerbesteuer	0	0	12	16
Sonstige Steuern	0	0	0	0
Summe	0	0	12	16

Tabelle 16: Planung Steueraufwand (TEUR)

Diese unverbindliche Berechnung sollte auf jeden Fall noch von einem Steuerberater verifiziert werden.

17.03.2021

3.5 Planungsergebnisse

Auf Basis der obigen Ausführungen ergeben sich folgende Eckdaten der Planung für 4 Planjahre:

	Planjahr 1	Planjahr 2	Planjahr 3	Planjahr 4
Gesamtumsatz	1.200	1.650	2.100	2.300
Rohertrag	342	470	598	655
	(28,5 %)	(28,5 %)	(28,5 %)	(28,5 %)
Personalkosten	200	206	235	261
DB 2*	142	264	363	394
Raumkosten	89	89	90	90
Versicherungen	7	7	9	9
Instandhaltung	14	15	15	15
Kfz-Kosten	9	9	10	10
Werbe- / Reisekosten	18	19	20	21
Vertrieb / Provisionen	1	1	1	1
Leasing / Mieten	17	17	17	17
Sonstige Kosten	28	30	34	36
Summe Kosten	183	187	196	199
Sonstige Erträge	2	2	2	2
Summe Kosten / Erträge	181	185	194	197
BERG* vor Zinsen / AfA*	- 39	79	169	197
Zinsaufwand / -ertrag	8	7	7	6
BERG* vor AfA / Steuern	- 47	72	162	191
Abschreibungen	23	24	24	24
BERG* vor Steuern / a.o.*	- 70	48	138	167
Steuern	0	0	12	16
BERG* v. a.o.*	- 70	48	126	151
a.o.* Ertrag / Aufwand	0	0	0	0
Jahresüberschuss	- 70	48	126	151

Tabelle 17: Planung Gewinn- und Verlustrechnung (TEUR)

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

4. Cash-Flow-Planung

Auf Basis der Plan-GuV ergibt sich folgende Cash-Flow-Planung:

	Planjahr 1	Planjahr 2	Planjahr 3	Planjahr 4
Ergebnis vor AfA	- 47	+ 72	+ 162	+ 191
./. betriebliche Steuern	0	0	- 12	- 16
+ / ./. a.o.* Bereich	0	0	0	0
Tilgungen (geschätzt)	0	- 40	- 40	- 40
Verbleibende Liquidität	- 47	+ 32	+ 110	+ 135

Tabelle 18: Cash-Flow-Entwicklung (TEUR)

a. o. = außerordentlich