

**Businessplan zur Übernahme  
der Muster-Apotheke in  
Musterstadt**

Muster-Bericht

**Susi Sorgenlos  
Alphaweg 99  
99999 Musterstadt**

## Inhaltsverzeichnis

<b>1.</b>	<b>Auftragsdaten</b>	<b>Seite</b>	<b>3</b>
<b>2.</b>	<b>Vorbemerkungen</b>	<b>Seite</b>	<b>4</b>
<b>3.</b>	<b>Ausgangssituation</b>	<b>Seite</b>	<b>4</b>
<b>4.</b>	<b>Eckdaten des Gründungsvorhabens</b>	<b>Seite</b>	<b>4</b>
4.1	Objektbeschreibung / Lage / Umfeld	Seite	4
4.2	Apothekenräumlichkeiten / Offizin	Seite	4
4.3	Wettbewerbs- und Verordnersituation	Seite	4
4.4	Umsatzpotenzial	Seite	5
4.5	Personal	Seite	5
4.6	Mietvertrag	Seite	6
4.7	Öffnungszeiten	Seite	6
4.8	Sonstiges	Seite	6
<b>5.</b>	<b>Standortbeurteilung</b>	<b>Seite</b>	<b>7</b>
<b>6.</b>	<b>Investitions- und Finanzbedarf</b>	<b>Seite</b>	<b>7</b>
<b>7.</b>	<b>GuV-Planung</b>	<b>Seite</b>	<b>8</b>
<b>8.</b>	<b>Fazit</b>	<b>Seite</b>	<b>10</b>
<b>9.</b>	<b>Maßnahmen</b>	<b>Seite</b>	<b>11</b>

## Übersicht der Tabellen

Tabelle 1	Übersicht Mitarbeiter	Seite	6
Tabelle 2	Investitionsübersicht	Seite	7
Tabelle 3	Finanzbedarf	Seite	7
Tabelle 4	Planung Gewinn- und Verlustrechnung 12/2018 - 12/2020	Seite	9
Tabelle 5	Cash-Flow-Planung	Seite	9

## 1. Auftragsdaten

### Auftraggeber:

Susi Sorgenlos  
Alphaweg 99  
99999 Musterstadt

### Auftragnehmer:

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

### Auftragsinhalt:

Darstellung der wesentlichen Fakten zur Übernahme der Muster-Apotheke in Musterstadt.

### Erstellungszeitraum:

### Involvierte Gesprächspartner:

Susi Sorgenlos  
Marco Benz von der apomind CoMM GmbH

### 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.

## 2. Vorbemerkungen

Neben dieser Darstellung wurden im Zusammenhang mit der Beratung noch folgende Teilberichte erstellt, auf die an dieser Stelle verwiesen wird:

- a) Umsatzpotenzial-Analyse der Muster-Apotheke
- b) Analyse- und Planungsbericht bezgl. der bisherigen Entwicklung und der zukünftigen Umsatz-, Kosten- und Ertragserwartungen (inklusive Investitions- und Cash-Flow-Rechnung)

## 3. Ausgangssituation

Die Muster-Apotheke wurde im Jahr 1986 gegründet, der die Apotheke nunmehr aus Altersgründen abgeben will. Frau Sorgenlos, 54 Jahre alt, arbeitet bisher als angestellte Apothekerin und will nun in der Nähe ihres Wohnorts im Rahmen der Existenzgründung die Muster-Apotheke übernehmen. Geplanter Übernahmzeitpunkt ist der 01.02.2018.

## 4. Eckdaten des Gründungsvorhabens

### 4.1 Objektbeschreibung / Lage / Umfeld

Die Muster-Apotheke befindet sich im Ortszentrum von Musterstadt. Eine Bäckerei mit Poststation und die Volksbank sowie die Gemeindeverwaltung befinden sich in unmittelbarer Nähe der Apotheke.

### 4.2 Apothekenräumlichkeiten / Offizin

Die Muster-Apotheke befindet sich seit über 30 Jahren am Standort. Seit dieser Zeit wurden in der Offizin keine Veränderungen vorgenommen. Vor diesem Hintergrund ergibt sich ein leichter Investitionsstau, den wir in 2 Schritten beheben würden. Im ersten Schritt sollte die Offizin gestrichen, ein Regieplatz abgebaut und der Durchgang zu den Übervorräten geschlossen werden. Im zweiten Schritt sollte der HV-Bereich ersetzt und diesem Zusammenhang der Boden und die Lichtsituation angepasst werden.

### 4.3 Wettbewerbs- und Verordnersituation

In Musterstadt (ca. 5.100 EW inkl. Gemeindeteil Hartmannsdorf) gibt es noch eine Wettbewerbs-Apotheke, die sich in rd. 3 km Entfernung im Teilort befindet (westlich des Standorts). In östlicher Richtung befindet sich der nächste Wettbewerber in rd. 9 km Entfernung.

Es praktizieren 2 Allgemein-Mediziner im Umfeld der Muster-Apotheke.

#### 4.4 Umsatzpotenzial

Auf Basis der Umsatzpotenzialplanung vom 26.10.2017 haben wir ein Umsatzpotenzial von EUR 1,4 Mio. ermittelt.

#### 4.5 Personal

Aktuell sind neben dem Sohn des Inhabers, der die Apotheke faktisch leitet (32h/Woche) noch 2 PKA (beide seit 1987), 1 Bote und 1 Raumpflegerin beschäftigt. Gemäß der geführten Gespräche wird zukünftig von folgender Personalstruktur ausgegangen:

- ◆ Der Sohn des bisherigen Inhabers würde zukünftig ca. 12h pro Woche in der Apotheke arbeiten; sein Bruder hat ebenfalls signalisiert, als Aushilfsapprobierter tätig zu sein
- ◆ Weiterhin werden 2 PKAs (seit 30 Jahren im Betrieb) beschäftigt
- ◆ 2 Aushilfen kümmern sich um die Reinigung und den Botendienst

	Anzahl MA	Anzahl Stellen
Approbiert	2	0,50
PTA	0	0
PKA	2	2,00
Bote	1	0,25
Reinigung	1	0,25
<b>Summe</b>	<b>6</b>	<b>3,0</b>

Tabelle 1: Übersicht Mitarbeiter

#### 4.6 Mietvertrag

Der bestehende Mietvertrag für die Räumlichkeiten (120 qm) aus dem Jahre 1986 wurde wg. einer Mietanpassung im Jahre 2002 geändert. Seit diesem Zeitpunkt beträgt die Miete EUR 1.000 p.m. Gemäß der vorliegenden Informationen kann Frau Sorgenlos einen neuen Mietvertrag zu den gleichen Konditionen abschließen.

#### 4.7 Öffnungszeiten

Die wöchentlichen Öffnungszeiten von 40,5h verteilen sich wie folgt:

Mo. Di. Do. Fr.: 08.00h bis 12.30h und 14.30h - 18.00h

Mi.: 08.00h bis 12.30h

Sa.: 08.00h bis 12.00h

#### 4.8 Sonstiges

Eine zielgerichtete Marktbearbeitung hat bisher nicht stattgefunden. Es existiert nicht einmal eine eigene Website.

## 5. Standortbeurteilung

Hier wird auf den ausführlichen Bericht zur Standortanalyse verwiesen. Als wesentliche Punkte sind hervorzuheben:

- ◆ Die Muster-Apotheke befindet sich an einem durchschnittlich attraktiven Standort und weist ein Umsatzpotenzial auf, welches über dem aktuellen Umsatz der Apotheke liegt.
- ◆ Sowohl die Parkplatzsituation (Kurzzeitparkplätze vor der Apotheke und in der Nähe) als auch den Bäcker mit Poststation sehen wir als positiv an. Ein weiterer positiver Faktor ist die Tatsache, dass zwei jüngere Ärzte im Umfeld praktizieren.
- ◆ Weiterhin ist positiv anzumerken, dass die nächste Apotheke in östlicher Richtung in einer Entfernung von rd. 9 km liegt und somit in diese Richtung ebenfalls noch ein entsprechendes Potenzial an Einwohnern vorliegt.

## 6. Investitions- und Finanzbedarf

Auf Basis der bisher vorliegenden Planungen ergibt sich aus heutiger Sicht folgender Investitionsbedarf:

	Betrag	Anmerkungen
<b>1. Schritt</b>		
Renovierung, Anpassungen HV, Schließung Durchgang zu den Schüben	8	
Eröffnungskosten, Werbung, Beratung	12	
Warenlager	25	Aktuell geschätzt; Fixierung im Rahmen der Übergabeinventur
<b>Summe 1. Schritt</b>	<b>45</b>	
<b>2. Schritt (Mitte 2019)</b>	<b>0</b>	
Neuer HV, Boden, Licht, Außenwerbung	25	
<b>Summe 2. Schritt</b>	<b>25</b>	

Tabelle 2: Investitionsübersicht (TEUR)

Auf Basis der Investitionsplanung ergibt sich im 1. Schritt folgender Finanzierungsbedarf:

		Anmerkungen
Langfristiger Finanzbedarf	45	
Kurzfristiger Finanzbedarf	25	KK-Kredit
<b>Gesamtfinanzierungsbedarf</b>	<b>70</b>	

Tabelle 3: Finanzbedarf (TEUR)

## 7. GuV-Planung

Hier verweisen wir auf den ausführlichen Planungsbericht. Nachfolgend sind die Ergebnisse der Planung dargestellt. Im Besonderen möchten wir auf folgende Punkte hinweisen:

### ◆ **Umsatz**

↳ Moderate Umsatzsteigerung wg. der neuen Leitung der Apotheke und somit einer anderen Apothekenführung

### ◆ **Rohertrag:**

↳ Durch das bisher genutzt POR-System kann keine Aussage zum aktuellen Rohertrag getroffen werden. Aus diesem Grund haben wir eine Rohertragsquote von 24 % für den Planungszeitraum angesetzt

### ◆ **Personal**

↳ Die Personalkosten haben wir auf Basis der geplanten Personalstruktur:

→ 0,5 Approbierte

→ 2 PKAs

→ 2 Aushilfen

geplant.

### ◆ **Raumkosten**

↳ Beibehaltung der bisherigen Miete in Höhe von EUR 1.000,-- p.m. (MV ist noch zu verhandeln)

### ◆ **Sonstige Aufwendungen (u.a.)**

↳ Werbung

→ Zur Nutzung der Potenziale und für den Einsatz eines modernen Marketings sehen wir einen Betrag von rund TEUR 12 p.a. als notwendig an.

↳ EDV-Wartung und Leasing

→ Ansatz mit rd. TEUR 14 p.a.

	Bilanz 12/2014	Bilanz 12/2015	Bilanz 12/2016	BWA 07/2017	Plan Rumpf 02-12/2018	Plan 12/2019	Plan 12/2020
<b>Gesamtumsatz</b>	<b>916</b>	<b>999</b>	<b>1.273</b>	<b>693</b>	<b>1.109</b>	<b>1.310</b>	<b>1.360</b>
<b>Rohertrag</b>	<b>237</b>	<b>225</b>	<b>235</b>	<b>196</b>	<b>266</b>	<b>314</b>	<b>326</b>
	<b>(25,9 %)</b>	<b>22,5 %)</b>	<b>(18,4 %)</b>	<b>(28,3 %)</b>	<b>(24,0 %)</b>	<b>(24,0 %)</b>	<b>(24,0 %)</b>
Personalkosten	106	97	132	85	104	115	119
<b>DB 2*</b>	<b>131</b>	<b>128</b>	<b>103</b>	<b>111</b>	<b>162</b>	<b>199</b>	<b>207</b>
Raumkosten	16	15	14	10	15	17	18
Versicherungen/Beiträge	8	11	12	7	11	12	13
Instandhaltung/Reparatur	7	8	9	4	7	8	8
Kfz-Kosten	9	3	2	1	3	3	4
Werbe- / Reisekosten	10	11	10	3	13	14	14
Leasing / Mieten	1	1	1	1	6	7	7
Sonstige Kosten	14	13	12	7	17	19	22
<b>Summe Kosten</b>	<b>65</b>	<b>62</b>	<b>60</b>	<b>33</b>	<b>72</b>	<b>80</b>	<b>86</b>
Sonstige Erträge	4	4	3	2	3	3	3
<b>Summe</b>	<b>61</b>	<b>58</b>	<b>57</b>	<b>31</b>	<b>69</b>	<b>77</b>	<b>83</b>
<b>Kosten / Erträge</b>							
<b>BERG* vor Zinsen / AfA*</b>	<b>70</b>	<b>70</b>	<b>46</b>	<b>80</b>	<b>93</b>	<b>122</b>	<b>124</b>
Zinsaufwand / -ertrag	2	0	1	1	2	2	2
<b>BERG* vor AfA* / Steuern</b>	<b>72</b>	<b>70</b>	<b>47</b>	<b>81</b>	<b>91</b>	<b>120</b>	<b>122</b>
Abschreibungen	0	0	0	0	1	2	2
<b>BERG* vor Steuern / a.o.*</b>	<b>72</b>	<b>70</b>	<b>47</b>	<b>81</b>	<b>90</b>	<b>118</b>	<b>120</b>
Steuern	5	5	5	3	10	13	13
<b>BERG* vor a.o.*</b>	<b>67</b>	<b>65</b>	<b>42</b>	<b>78</b>	<b>80</b>	<b>105</b>	<b>107</b>
a.o.* Ertrag / Aufwand	- 1	+ 1	- 1	0	0	0	0
<b>Jahresüberschuss</b>	<b>65</b>	<b>66</b>	<b>41</b>	<b>78</b>	<b>80</b>	<b>105</b>	<b>107</b>

Tabelle 4: Planung Gewinn- und Verlustrechnung 12/2018 - 12/2020 (TEUR)

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

Aus dieser GuV-Planung ergibt sich folgende Cash-Flow-Entwicklung:

	Plan Rumpf 02-12/2018	Plan 12/2019	Plan 12/2020
<b>Ergebnis vor AfA / nach betrieblichen Steuern</b>	<b>+ 81</b>	<b>+ 107</b>	<b>+ 109</b>
Tilgung (geschätzt)	- 6	- 7	- 7
<b>Verbleibende Liquidität</b>	<b>+ 75</b>	<b>+ 100</b>	<b>+ 102</b>

Tabelle 5: Cash-Flow-Planung (TEUR)

## 8. Fazit

### Zusammenfassend kann gesagt werden:

- ♦ Die vorhandenen Potenziale des Standorts reichen aus, um die Apotheke nachhaltig erfolgreich zu führen.
- ♦ Ebenso sind wir der Meinung, dass Frau Sorgenlos die Kenntnisse und Fähigkeiten hat, die Muster-Apotheke erfolgreich zu führen.
- ♦ Wir gehen deshalb davon aus, dass die Übernahme der Muster-Apotheke durch Frau Sorgenlos zu einer nachhaltig erfolgreichen Gründung führen wird.

Muster-Bericht

## 9. Maßnahmen

Folgende Maßnahmen unterstützen die erfolgreiche Gründung bzw. sind für die erfolgreiche Übernahme von Bedeutung:

### a) Organisatorisches

- ↳ Gespräch Pharmazierat

### b) Räumlichkeiten

- ↳ Verhandlung Mietvertrag; wenn möglich
  - Laufzeit 2 Jahre mit 2 x 5 jähriger Option
  - Staffelmiete
- ↳ Moderater Umbau (siehe oben)

### c) Partner

- ↳ Gespräche mit Abrechnungszentren, EDV-Dienstleister und Großhandel

### d) Positionierung / Sortimentsgestaltung

- ↳ Positionierung als lokaler Gesundheitsdienstleister, der auch das Sortiment des täglichen Hygienebedarfs umfasst
- ↳ Anpassung des Sortiments

### e) Dienstleistungsangebot

- ↳ Entwicklung von Dienstleistungen

### f) Verordner am Ort

- ↳ Erstgespräch
- ↳ Regelmäßige Gespräche und Abstimmungen
- ↳ Spezifische Vorteile für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in den Praxen (VIP-Bonuskarte)

### g) Marketing

- ↳ Erstellung Geschäftsunterlagen und Webauftritt
- ↳ Erstellung Marketing-Konzept vor dem Hintergrund
  - Kundenbindung
  - Kundenfindung
  - Online-Marketing
- ↳ Erstellung Jahreswerbplanung

#### **h) Personal**

- ↳ Fixierung Arbeitszeiten
- ↳ Gespräche mit den PKAs

#### **i) Betriebs- und Finanzwirtschaft / Controlling**

- ↳ Erstellung einer mittelfristigen Umsatz- und Ertragsplanung
- ↳ Erstellung einer mittelfristigen Liquiditätsplanung
- ↳ Aufbau Controllingssystem, der die beiden o.g. Bereiche abdeckt und auch interne Kennzahlen umfasst:
  - Entwicklung Kundenzahl
  - Entwicklung Korbumsätze und Korberträge
  - Entwicklung Barumsätze und Barerträge
- ↳ Erstellung Entnahme-Budget

Muster-Bericht