

Wichtige Kennzahlen für Apotheken

Steuerliche und betriebswirtschaftliche Eckdaten

Die im Folgenden aufgeführten Kennzahlen dienen der schnellen Beurteilung der **wirtschaftlichen Lage, Ertragskraft** und **Liquidität** einer Apotheke. Sie sollten mindestens einmal jährlich – besser quartalsweise – ausgewertet werden (z. B. anhand der betriebswirtschaftlichen Auswertung oder des Jahresabschlusses).

Anhand von Kennzahlen erkennen Sie, wo Ihre Apotheke steht, wo Risiken entstehen und wo Handlungsspielräume bestehen. Diese Arbeitshilfe wurde in Kooperation mit ECOVIS KSO erstellt.

A. Ertragskennzahlen

Kennzahl	Formel/Berechnung	Richtwert/Zielgröße	Bedeutung/Hinweis
Gesamtumsatz	Summe aller Erlöse aus Rx, OTC, Freiwahl, Pflege, Kosmetik etc.	Abhängig von Lage und Größe (oft 2–5 Mio. €)	Maßgröße für Betriebsvolumen
Rohertrag (in %)	$(\text{Umsatz} - \text{Wareneinsatz}) / \text{Umsatz} \times 100$	20–25 %	Zeigt die Handelsspanne; wichtiger Indikator für Einkaufskonditionen und Sortimentssteuerung
Betriebsergebnis / Gewinn	Rohertrag – Personal – Miete – Sonstiges – Abschreibungen	Individuell; Ziel: ca. 6–10 % vom Umsatz	Maßgeblich für Steuerbelastung und Liquidität
Unternehmerlohn	Gewinn + fiktiver Eigenlohn (bei Einzelunternehmen)	Individuell	Vergleichbarkeit mit Angestelltengehalt, wichtig für Planungen
EBITDA	Gewinn + Abschreibungen + Zinsen	–	Vergleichsgröße bei Banken und Betriebsvergleichen

B. Kosten- und Strukturkennzahlen

Kennzahl	Formel/Berechnung	Richtwert/Zielgröße	Bedeutung/Hinweis
Personalaufwandsquote	$\text{Personalaufwand} / \text{Umsatz} \times 100$	9–12 %	Höchster Fixkostenblock – Schwankungen stark ergebniswirksam
Mietquote	$\text{Miete} / \text{Umsatz} \times 100$	2–4 %	Abhängig von Lage (Innenstadt meist höher)
Gesamtkostenquote	$\text{Gesamtkosten} / \text{Umsatz} \times 100$	85–90 %	Gibt Überblick über Kostenstruktur
Warenlagerquote	$\text{Warenvorrat} / \text{Umsatz} \times 100$	10–14 %	Zu viel Ware bindet Liquidität; zu wenig gefährdet Lieferfähigkeit
Warenlagerreichweite	$\text{Warenvorrat} / \text{Wareneinsatz} \times 365$	30–45 Tage	Durchschnittliche Lagerdauer; Optimierungspotenzial prüfen

C. Liquiditätskennzahlen

Kennzahl	Formel/Berechnung	Richtwert/Zielgröße	Bedeutung/Hinweis
Liquidität 1. Grades	$(\text{Liquide Mittel} / \text{kurzfristige Verbindlichkeiten}) \times 100$	> 30 %	Fähigkeit, kurzfristige Schulden sofort zu decken
Liquidität 2. Grades	$(\text{Liquide Mittel} + \text{Forderungen}) / \text{kurzfristige Verbindlichkeiten} \times 100$	100 %	„Faustregel“: 1 € kurzfristige Schulden = 1 € kurzfristig verfügbares Vermögen
Cashflow	Jahresüberschuss + nicht zahlungswirksame Aufwendungen	Positiv	Wichtig für Finanzierungsfähigkeit
Forderungslaufzeit (AVR)	$(\text{Forderungen} \times 365) / \text{Umsatz}$	15–30 Tage	Lange Laufzeiten oft durch Rechenzentren bedingt (z. B. NOVENTI, ARZ)

D. Steuerliche Kennzahlen

Kennzahl	Formel/Berechnung	Bedeutung/Hinweis
Abschreibungsquote	AfA / Anlagevermögen × 100	Hohe Werte = Modernisierung, niedrige = Investitionsstau
Steuerquote	Steueraufwand / Gewinn × 100	Orientierung für Liquiditätsplanung
Eigenkapitalquote	Eigenkapital / Gesamtkapital × 100	Stabile Apotheken oft > 30 % Eigenkapital
Fremdkapitalquote	Fremdkapital / Gesamtkapital × 100	Wichtig für Bankrating und Zinsrisiken

E. Leistungskennzahlen / Betriebswirtschaftliche Praxiswerte

Kennzahl	Formel/Berechnung	Richtwert/Zielgröße
Umsatz pro Mitarbeiter (FTE)	Gesamtumsatz / Anzahl Vollzeit-äquivalente	250.000–350.000 €
Kundenfrequenz pro Tag	Anzahl Bons / Betriebstage	Stark standortabhängig (durchschnittlich 150–400 Kunden)
Ø Bonsumme pro Kunde	Umsatz / Kundenanzahl	25–40 €
Filialrentabilität	Filialgewinn / Filialumsatz	Sollte positiv und ≥ 8 % sein
Rabatt-/Retaxquote	Retaxsumme / Gesamt-abrechnung × 100	< 0,5 % anstreben

F. Interpretation und steuerlicher Bezug

- Kennzahlen dienen als **Frühwarnsystem**: Rückgang des Rohertrags oder Anstieg der Personalquote kann direkt auf Liquiditäts- und Steuerprobleme hinweisen.
- **Abschreibungen, Rücklagen (§ 7g EStG) und Privatentnahmen** wirken auf steuerliche Bemessungsgrundlage.
- **Banken (z. B. ApoBank)** orientieren sich an Kennzahlen wie Rohertrag, Personalquote, Eigenkapitalquote und Cashflow.
- **Steuerberaterinnen und -berater** nutzen die Kennzahlen zur:
 - Plausibilitätsprüfung der Buchführung,
 - Vorbereitung von Betriebsprüfungen,
 - Jahresabschlussanalyse und Steueroptimierung.

Hinweis:

Bei den dargestellten Kennzahlen handelt es sich um Durchschnittswerte und betriebswirtschaftliche Orientierungsgrößen. Abhängig von Standort (Lage, Bundesland), Kundenfrequenz, Umsatzstruktur sowie individueller Kosten- und Ertragslage können die tatsächlichen Werte hiervon abweichen. Je nach Standort, Lage und Bundesland kann es zu unterschiedlich großen Abweichungen zu den hier genannten Richtwerten kommen.

Weitere Informationen: www.meindap.de/ecovis

