



Kostenpositionen werden sowohl am Umsatz als auch am Rohertrag gemessen

Unterscheidung zwischen neuen und alten Bundesländern

Umsatz ↗  
Hochpreiser ↗  
GKV-Umsatz ↗  
Erlöse Tageskasse ↗

## APOTHEKENENTWICKLUNG

### 14. Externer Betriebsvergleich 2019/2020: Trend des sinkenden Rohertrags durchbrochen

von Dipl.-Betriebswirt (FH) Oliver Vorberg, Gesundheitsökonom,  
Dr. Schmidt und Partner, Koblenz/Dresden/Oberhausen/München

Der vorliegende externe Betriebsvergleich steht ganz im Zeichen der Coronapandemie. Wie in den vorangegangenen Jahren ist die Anzahl an Apotheken weiter geschrumpft. Dies sorgt einmal mehr für eine Umverteilung des Umsatzes auf die verbleibenden Betriebe, die dadurch ihre Einnahmen erhöhen konnten. Zudem kamen im vergangenen Jahr einigen Apotheken Sondereffekte aus der Abgabe von Atemschutzmasken zugute. Infolgedessen wird zum ersten Mal seit Jahren der Trend des sinkenden Rohertrags durchbrochen. |

#### Datenaufbereitung und Hintergrund

Der externe Betriebsvergleich basiert auf dem Datenpool der Fachberatungskanzlei Dr. Schmidt und Partner. Die Daten sind um außergewöhnliche Werte bereinigt, die zu Verzerrungen führen würden. In Anbetracht des zunehmend größeren Anteils an hochpreisigen Verordnungen werden die Umsätze damit separat als Erlöse mit geringem bzw. ohne Aufschlag ausgewiesen. Zusätzlich werden die einzelnen Kostenpositionen nicht nur am Umsatz, sondern auch am Rohertrag gemessen, sodass ungeachtet des Anteils der Umsätze mit geringem Ertrag die Kostenentwicklung aufgezeigt werden kann. Ebenso werden Besonderheiten wie die Umsätze im Zusammenhang mit der Abgabe von Atemschutzmasken gesondert berücksichtigt.

Nach wie vor wird in der Auswertung zwischen den neuen und den alten Bundesländern unterschieden, da immer noch große Unterschiede bei der Apothekendichte, Umsatzstruktur und den Personalkosten bestehen.

#### Ergebnisse der Apotheken in den neuen Bundesländern

Im Gegensatz zu den vorangegangenen Jahren sind die Umsatzzuwächse von 2019 auf 2020 nicht überwiegend auf gestiegene Hochpreisverordnungen zurückzuführen. In Verbindung mit einem reduzierten Wareneinsatz konnte trotz höherer weiterer Betriebskosten ein deutlich besseres Ergebnis als im Vorjahr erzielt werden.

#### Gesamtumsatz

Der Gesamtumsatz der Apotheken in den neuen Bundesländern stieg im Vergleich zum Vorjahr um 9,57 Prozent auf 2.604.375 Euro an. Hochpreiser trugen mit einem Wachstum von 22,02 Prozent dazu bei, während der klassische GKV-Umsatz um 5,39 Prozent und die Tageskasse um 7,97 Prozent wuchsen. Letztere profitierte besonders in der ersten Jahreshälfte von Bevorratungen mit Desinfektionsmitteln und Arzneimitteln, die Erkältungs- bzw. Grippe-symptome mildern.

■ Jahreswerte Ost-Apotheken

	2020			2019			Veränderung		Trend
	Euro	% vom Umsatz	% vom Roh-ertrag	Euro	% vom Umsatz	% vom Roh-ertrag	Euro	%	
Erlöse Tageskasse	430.875	22,09		399.062	21,68		31.813	7,97	↗
Erlöse Krankenkasse	1.519.361	77,91		1.441.699	78,32		77.662	5,39	↗
<b>Erlöse insgesamt</b>	<b>1.950.236</b>	<b>100,00</b>		<b>1.840.761</b>	<b>100,00</b>		<b>109.475</b>	<b>5,95</b>	↗
Wareneinkauf	1.422.205	72,92		1.364.240	74,11		57.965	4,25	↗
<b>Rohgewinn I</b>	<b>528.031</b>	<b>27,08</b>		<b>476.521</b>	<b>25,89</b>		<b>51.510</b>	<b>10,81</b>	↗
Erlöse inkl. geringem/ohne Aufschlag/Innenumsätze	654.139	25,12		536.086	22,55		118.053	22,02	↗
Wareneinkauf (WE) inkl. g./o. Aufschlag/Innenumsätze	633.025	96,77		518.733	96,76		114.292	22,03	↗
<b>Rohgewinn II</b>	<b>21.114</b>	<b>3,23</b>		<b>17.353</b>	<b>3,24</b>		<b>3.761</b>	<b>21,68</b>	↗
<b>Rohgewinn insgesamt</b>	<b>549.145</b>	<b>28,16</b>		<b>493.874</b>	<b>26,83</b>		<b>55.271</b>	<b>11,19</b>	↗
<b>Erlöse inkl. g./o. Aufschlag</b>	<b>2.604.375</b>	<b>100,00</b>		<b>2.376.847</b>	<b>100,00</b>		<b>227.528</b>	<b>9,57</b>	↗
<b>WE inkl. g./o. Aufschlag</b>	<b>2.055.230</b>	<b>78,91</b>		<b>1.882.973</b>	<b>79,22</b>		<b>172.257</b>	<b>9,15</b>	↗
<b>Rohgewinn insgesamt</b>	<b>549.145</b>	<b>21,09</b>		<b>493.874</b>	<b>20,78</b>		<b>55.271</b>	<b>11,19</b>	↗
Personalkosten	241.205	9,26	43,92	223.630	9,41	45,28	17.575	7,86	↗
Raumkosten	34.497	1,32	6,28	32.967	1,39	6,68	1.530	4,64	↗
Apothekenspezifische Kosten	21.969	0,84	4,00	20.133	0,85	4,08	1.836	9,12	↗
Kfz-Kosten	5.323	0,20	0,97	5.024	0,21	1,02	300	5,97	↗
Werbekosten	18.313	0,70	3,33	18.009	0,76	3,65	305	1,69	↗
Weitere Kosten	78.364	3,01	14,27	73.840	3,11	14,95	4.524	6,13	↗
<b>Gesamtkosten</b>	<b>399.673</b>	<b>15,35</b>	<b>72,78</b>	<b>373.602</b>	<b>15,72</b>	<b>75,65</b>	<b>26.070</b>	<b>6,98</b>	↗
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>149.472</b>	<b>5,74</b>	<b>27,22</b>	<b>120.272</b>	<b>5,06</b>	<b>24,35</b>	<b>29.201</b>	<b>24,28</b>	↗
Neutrales Ergebnis	-4.744	-0,18	-0,86	5.031	0,21	1,02	-9.774	-194,29	↘
<b>Vorläufiges Ergebnis</b>	<b>144.729</b>	<b>5,56</b>	<b>26,36</b>	<b>125.302</b>	<b>5,27</b>	<b>25,37</b>	<b>19.427</b>	<b>15,50</b>	↗

**Wareneinsatz und Rohertrag**

Der Wareneinsatz erfuhr im Wirtschaftsjahr 2020 eine positive Entwicklung, indem er von 79,22 auf 78,91 Prozent des Umsatzes sank. In absoluten Zahlen betrug der Wareneinsatz 2.055.230 Euro. Damit lag er zwar um 172.257 Euro über dem des Jahres 2019, fiel in Relation zum Umsatz aber geringer aus. Auch hierfür zeichnen Hamsterkäufe mit Produkten aus der Sicht- und Freiwahl verantwortlich, während die Wareneinsatzquote bei hochpreisigen Verordnungen stagnierte. Die Veränderungen resultierten in einem mit 549.145 Euro um 55.271 Euro höheren Rohertrag.

Wareneinsatz ↘  
Rohertrag ↗

Personalkosten ↗  
 Apothekenspezifische  
 Kosten ↗  
 Weitere Kosten ↗

### Weitere Betriebsausgaben

Die weiteren Betriebsausgaben erfuhren in den neuen Bundesländern einen erheblichen Anstieg um 6,98 Prozent respektive 26.070 Euro. Kostentreiber waren einerseits die Personalkosten, die bedingt durch eine Tariflohnerhöhung um 17.575 Euro in die Höhe gingen und über das gesamte Wirtschaftsjahr betrachtet 9,26 Prozent des Umsatzes betragen. Andererseits stiegen sowohl die apothekenspezifischen Kosten als auch die weiteren Kosten um 9,12 bzw. 6,13 Prozent an, was 1.836 bzw. 4.524 Euro entspricht. Hinter diesen Kostensteigerungen stecken Investitionen in die digitale Infrastruktur der Apotheken, die sich zum einen in Form höherer laufender Gebühren in den apothekenspezifischen Kosten bemerkbar machen. Zum anderen führten Anschaffungen im Bereich der EDV zu höheren Abschreibungen, die in die weiteren Kosten einfließen.

Betriebsergebnis ↗

### Betriebsergebnis

Die zuvor beschriebenen Entwicklungen resultieren trotz deutlich gestiegener Kosten in einem Betriebsergebnis, das mit 149.472 Euro um 29.201 Euro über dem des Vorjahreszeitraums liegt. Gemessen am Umsatz sind dies 5,74 Prozent.

## Ergebnisse der Apotheken in den alten Bundesländern

Analog zu den neuen Bundesländern gab es auch im Westen einen Umsatzsprung bei gleichzeitig verbessertem Rohertrag. Hier konnte trotz Kostenanstieg ebenfalls eine erhebliche Ergebnisverbesserung realisiert werden.

Umsatz ↗  
 Hochpreiser ↗  
 GKV-Umsatz ↗  
 Erlöse Tageskasse ↗

### Gesamtumsatz

Der Umsatz der Apotheken in den alten Bundesländern wuchs von 2019 auf 2020 um 9,83 Prozent respektive 253.240 Euro an und betrug 2.828.521 Euro. Ein Blick auf die Umsatzstruktur zeigt, dass Hochpreiser um 17,06 Prozent, die übrigen GKV-Umsätze um 10,66 Prozent zunahmen. Die Tageskasseneinnahmen entwickelten sich um 6,35 Prozent nach oben. Insbesondere die Vergütung der Atemschutzmasken im Dezember machte sich positiv bemerkbar.

### Wareneinsatz und Rohertrag

Gemessen am Vorjahr verbesserte sich der Wareneinsatz geringfügig von 76,54 auf 76,46 Prozent. Wendet man diese Wareneinsatzquote auf den Umsatz an, errechnet sich ein Wert i. H. v. 2.162.766 Euro. Der Gegenwert, d. h. der Rohertrag, erfuhr eine Steigerung um 61.557 Euro auf 665.755 Euro. Das ist einerseits den bereits bei den Apotheken im Osten Deutschlands konstatierten Hamsterkäufen zu verdanken. Andererseits sank die Wareneinsatzquote, die auf Hochpreisverordnungen entfällt, sogar geringfügig.

### Weitere Betriebsausgaben

Auch bei der Entwicklung der weiteren Betriebsausgaben bestehen große Parallelen zwischen den alten und den neuen Bundesländern. Der gesamte Kostenblock erhöhte sich um 6,71 Prozent im Vergleich zum Vorjahreszeitraum, was einem Betrag i. H. v. 30.457 Euro entspricht. Ursächlich dafür waren an erster Stelle die Personalkosten, die im Jahr 2020 zwar gemessen am Umsatz mit 10,33 Prozent unter dem Wert des Jahres 2019 (10,61 Prozent) lagen.

Weitere Betriebs-  
 ausgaben ↗  
 Personalkosten ↗

Durch den starken Anstieg des Umsatzes bedeutet das in absoluten Zahlen jedoch Kosten, die um 19.158 Euro höher waren als noch im Jahr zuvor. Neben der Tariflohnerhöhung, die zahlreiche Apotheken betraf, können hier auch der Mehrschichtbetrieb und krankheitsbedingte Ausfälle durch die Pandemie als Grund angeführt werden. Auch die apothekenspezifischen Kosten erhöhten sich erheblich, nämlich um 11,73 Prozent respektive 2.519 Euro. Bei den weiteren Kosten, worunter z. B. auch die Abschreibungen auf Investitionen gebucht werden, ist ein Kostenanstieg um 7,6 Prozent, d. h. 7.389 Euro, zu verzeichnen. Geschuldet ist dies u. a. den Investitionen, die als Vorbereitung auf das E-Rezept erforderlich waren.

Apothekenspezifische  
Kosten ↗  
Weitere Kosten ↗

■ Jahreswerte West-Apotheken

	2020			2019			Veränderung		Trend
	Euro	% vom Umsatz	% vom Roh-ertrag	Euro	% vom Umsatz	% vom Roh-ertrag	Euro	%	
Erlöse Tageskasse	792.572	30,12		745.231	30,96		47.341	6,35	↗
Erlöse Krankenkasse	1.838.632	69,88		1.661.495	69,04		177.137	10,66	↗
<b>Erlöse insgesamt</b>	<b>2.631.203</b>	<b>100,00</b>		<b>2.406.726</b>	<b>100,00</b>		<b>224.478</b>	<b>9,33</b>	↗
Wareneinkauf	1.973.227	74,99		1.808.863	75,16		164.364	9,09	↗
<b>Rohgewinn I</b>	<b>657.977</b>	<b>25,01</b>		<b>597.862</b>	<b>24,84</b>		<b>60.114</b>	<b>10,05</b>	↗
Erlöse inkl. geringem/ohne Aufschlag/Innenumsätze	197.318	6,98		168.556	6,55		28.762	17,06	↗
Wareneinkauf (WE) inkl. g./o. Aufschlag/Innenumsätze	189.540	96,06		162.221	96,24		27.319	16,84	↗
<b>Rohgewinn II</b>	<b>7.778</b>	<b>3,94</b>		<b>6.335</b>	<b>3,76</b>		<b>1.443</b>	<b>22,77</b>	↗
<b>Rohgewinn insgesamt</b>	<b>665.755</b>	<b>25,30</b>		<b>604.198</b>	<b>25,10</b>		<b>61.557</b>	<b>10,19</b>	↗
Erlöse inkl. g./o. Aufschlag	2.828.521	100,00		2.575.282	100,00		253.240	9,83	↗
<b>WE inkl. g./o. Aufschlag</b>	<b>2.162.766</b>	<b>76,46</b>		<b>1.971.084</b>	<b>76,54</b>		<b>191.682</b>	<b>9,72</b>	↗
<b>Rohgewinn insgesamt</b>	<b>665.755</b>	<b>23,54</b>		<b>604.198</b>	<b>23,46</b>		<b>61.557</b>	<b>10,19</b>	↗
Personalkosten	292.281	10,33	43,90	273.123	10,61	45,20	19.158	7,01	↗
Raumkosten	36.500	1,29	5,48	35.681	1,39	5,91	819	2,30	↗
Apothekenspezifische Kosten	23.999	0,85	3,60	21.479	0,83	3,55	2.519	11,73	↗
Kfz-Kosten	7.858	0,28	1,18	7.747	0,30	1,28	111	1,43	↗
Werbekosten	18.801	0,66	2,82	18.340	0,71	3,04	461	2,51	↗
Weitere Kosten	104.636	3,70	15,72	97.247	3,78	16,10	7.389	7,60	↗
<b>Gesamtkosten</b>	<b>484.074</b>	<b>17,11</b>	<b>72,71</b>	<b>453.617</b>	<b>17,61</b>	<b>75,08</b>	<b>30.457</b>	<b>6,71</b>	↗
<b>Betriebsergebnis</b>	<b>181.681</b>	<b>6,42</b>	<b>27,29</b>	<b>150.581</b>	<b>5,85</b>	<b>24,92</b>	<b>31.101</b>	<b>20,65</b>	↗
Neutrales Ergebnis	1.538	0,05	0,23	4.667	0,18	0,77	-3.128	-67,04	↘
<b>Vorläufiges Ergebnis</b>	<b>183.220</b>	<b>6,47</b>	<b>27,52</b>	<b>155.247</b>	<b>6,03</b>	<b>25,69</b>	<b>27.972</b>	<b>18,02</b>	↗

**Betriebsergebnis ↗****Betriebsergebnis**

Unter dem Strich steht bei den Apotheken in den alten Bundesländern ein um 31.101 Euro besseres Betriebsergebnis. Es beträgt 181.681 Euro und liegt damit um 20,65 Prozent über dem von 2019.

**Fazit und Ausblick**

Dass Apotheken als Krisengewinner aus der COVID-19-Pandemie hervorgehen, wie es vielfach heißt, kann sicherlich nicht verallgemeinert werden. Einerseits waren Apotheken durch die Zugehörigkeit zu den systemrelevanten Gesundheitsversorgern zu keiner Zeit vom Lockdown betroffen und die Reputation des Berufsstands hat im Zuge der Pandemie zusätzliche Bestätigung erfahren. Andererseits galt es, zahlreiche Herausforderungen zu meistern. Apothekeninhaber mussten nicht nur mit starken Kunden- und Umsatzenschwankungen umgehen, sondern auch selbst Pandemiepläne, Hygienekonzepte etc. zum Schutz der Kunden sowie der eigenen Mitarbeiter umsetzen.

**Starke Kunden- und Umsatzenschwankungen****Umsatzentwicklung und Lieferengpässe**

Zwar konnten die Apotheken im ersten Quartal 2020 aufgrund von Hamsterkäufen deutlich höhere Umsätze verzeichnen, im April und Mai brachen die Verkäufe bzw. Umsätze als Folge sinkender Kundenzahlen aber wieder ein. Die Vorratskäufe führten nicht nur bei Desinfektionsmitteln und Atemschutzmasken zu Engpässen, sondern auch bei einzelnen Wirkstoffen wie z. B. Paracetamol und Impfstoffen gegen Pneumokokken. Auch die Großhändler taten sich mit der Belieferung zeitweise schwer und kamen dem Bestellaufkommen kaum nach. Ursache für viele Lieferschwierigkeiten waren die Exportstopps aus Asien, die die Apotheken das ganze Jahr über begleitet haben.

**MERKE |** Insbesondere im Rx-Segment machten sich die Folgen der Pandemie negativ bemerkbar: Da die ansässigen Mediziner aufgrund der geforderten Vorkehrungen und Sicherheitsmaßnahmen weniger Patienten behandelten und die Patienten die Praxen nur in dringenden Fällen persönlich aufsuchten, wurden entsprechend weniger Arzneimittelverordnungen ausgestellt.

**Gewinner der Pandemie: der Versandhandel**

Die Auswirkungen der Coronapandemie auf den Umsatz der Apotheken sind zudem stark abhängig von der Apothekenart bzw. dem Standort. Gerade Center-Apotheken oder Apotheken in Shoppingmalls waren während des Lockdowns mit erheblichen Umsatzeinbrüchen konfrontiert, die sich wohl nur schwer aufholen lassen dürften. Gewinner der Pandemie war hingegen der Versandhandel, der im ersten Quartal ein Umsatzplus von etwa 25 Prozent zu verzeichnen hatte. Er profitierte dabei nicht nur von mehr Kunden, sondern auch durch eine höhere Marge (größere Einkaufsvolumina im OTC-Segment). Um sich gegenüber dem Versandhandel zu positionieren, bieten viele Apotheken mittlerweile Bestell-Apps und weitere Services rund um den Botendienst an. Inwiefern sich zusätzliche strukturelle Veränderungen durch die Einführung des E-Rezepts ergeben, die für Januar 2022 geplant ist, bleibt abzuwarten. Die persönliche Betreuung zusammen mit der zeitnahen Lieferung wird dem reinen Versandhandel sicherlich auch in Zukunft überlegen sein.

### FFP2-Maskenabgabe und Botendienst

Im Dezember kamen sowohl die Inhaber als auch das Apothekenpersonal bei der kostenlosen FFP2-Maskenabgabe an über 60-Jährige und jüngere Risikopatienten an ihre Grenzen. Lange Schlangen vor den Apotheken und Lieferengpässe setzten ihnen zu. Vielerorts mussten die Kapazitäten des Botendienstes erweitert werden – die Zahl der Botenlieferungen in Deutschland stieg bedingt durch die Pandemie von durchschnittlich 300.000 auf über 450.000 pro Tag an. Immerhin wurde im Rahmen der SARS-CoV-2-Arzneimittelversorgungsverordnung ein aktuell unbefristeter Botendienstzuschlag zusätzlich eines einmaligen Zuschusses für die Lieferung verschreibungspflichtiger Arzneimittel eingeführt. Ob die Gültigkeit, so wie es die ABDA fordert, zukünftig auch auf Produkte erweitert wird, die gemäß OTC-Ausnahmeliste erstattungsfähig sind, bleibt abzuwarten.

Botendienste waren stark gefragt

### Senkung der Umsatzsteuer

Auch die im zweiten Halbjahr 2020 als Konjunkturmaßnahme eingeführte Senkung der Umsatzsteuer betraf die Apotheken. Sie konnten diese jedoch nur im Bereich des OTC-Segments oder der Freiwahl an ihre Kunden weitergeben, da bei Rx-Arzneimitteln weiterhin die Preisbindung gilt.

### Pandemie als Digitalisierungstreiber

Die Pandemie, die vielfach das Arbeiten außerhalb der Apothekenräume erforderlich machte, war ein Digitalisierungstreiber. Logistik, Bestellwege, Arbeitsprozesse, Abrechnung und der Einsatz von Kommissionierautomaten sind nur ein Bruchteil dessen, was bereits digitalisierbar ist. In der papierlosen Apotheke gibt es zudem ein Dokumentenmanagementsystem (DMS), eine digitale Schnittstelle zum Steuerberater, ein digitales Qualitätsmanagementsystem (QMS), eine Verfahrensdokumentation sowie ein Labor- und Mitarbeiterersatzplanungsprogramm.

Digitalisierung entlang der Wertschöpfungskette der Apotheke

**PRAXISTIPP |** Innovative Apotheken arbeiten mit Tablets, einer digitalen Sichtwahl, sie offerieren mobile Bestellmöglichkeiten für Kunden und verfügen über ein eigenes Social-Media-Profil. Das vereinfacht die Koordination der zahlreichen Prozesse sowie Abläufe in der Apotheke und spart Kosten.

### Stärkung der Vor-Ort-Apotheke

Immer wieder prallen unterschiedliche Auffassungen von Ärzten und Apothekern hinsichtlich ihres Dienstleistungsportfolios aufeinander. Die Ärzteschaft befürchtet einen Eingriff in ihren Leistungskatalog, wenn Apotheken eine Erweiterung des Angebotsspektrums (Prävention, Gesundheitschecks, Medikationsmanagement, Compliance-Programme, Impfungen etc.) zugestanden wird. Diese hingegen argumentieren, dass sie ärztliche Versorgungengpässe und lange Wartezeiten für Patienten abfedern könnten und dass sich auch in anderen Ländern zusätzliche, von den Apotheken erbrachte Services und Dienstleistungen etabliert haben. Mit dem Gesetz zur Stärkung der Vor-Ort-Apotheke sieht der Gesetzgeber eine Ausweitung pharmazeutischer Dienstleistungen von Apotheken vor, die das Versorgungsspektrum erweitern und gleichzeitig nicht von Versandhändlern erbracht werden können. Mit der Bundestagswahl im September werden hier die Karten vielleicht auch noch mal neu gemischt.

Ausweitung pharmazeutischer Dienstleistungen von Apotheken