

Betriebswirtschaft für Apotheker – Teil I

Begleitende Unterrichtsveranstaltungen
im dritten Ausbildungsabschnitt der Approbationsordnung für Apotheker

Winter 2026



© Treuhand Hannover Steuerberatung und Wirtschaftsberatung für Heilberufe GmbH
treuhand-hannover.de

treuhand
erfolgreich arbeiten

Gliederung

1. Wirtschaftliche Daten öffentlicher Apotheken	Seite 6
2. Rechtlicher Rahmen öffentlicher Apotheken	Seite 16
3. Voraussetzungen für die Existenz der öffentlichen Apotheke	Seite 24
3.1 Standortanalyse	Seite 26
3.2 Mietvertrag Apothekenbetriebsräume	Seite 30
3.3 Filialbesitz	Seite 31
3.4 Mögliche Rechtsformen	Seite 34
4. Wege in die Selbständigkeit	Seite 41
4.1 Neugründung	Seite 42
4.2 Kauf	Seite 44
4.3 Pacht	Seite 46
4.4 Schenkung/Erbfall	Seite 50
5. Finanzierung	Seite 51
6. Fallstudie	Seite 71

Gliederung des Unterrichtes Teil II

1. Betrieblicher Leistungsprozess/-faktoren

2. Personal

- 2.1 Relevante arbeitsrechtliche Bestimmung
- 2.2 Personalstruktur und -kosten
- 2.3 Personalführung und Motivation

3. Absatz und Absatzpolitik

- 3.1 Umsatzstruktur
- 3.2 Apothekenmarketing

4. Warenbeschaffung

- 4.1 Wareneinsatz
- 4.2 Rationelle Lagerhaltung

Gliederung des Unterrichtes Teil II

5. Kurzfristige Finanzierung

6. Kaufmännische Verwaltung und Rechnungswesen

7. Grundfragen der Besteuerung

- 7.1 Gewerbesteuer (Betriebssteuer)
- 7.2 Umsatzsteuer (Mehrwertsteuer)
- 7.3 Einkommensteuer
- 7.4 Lohnsteuer

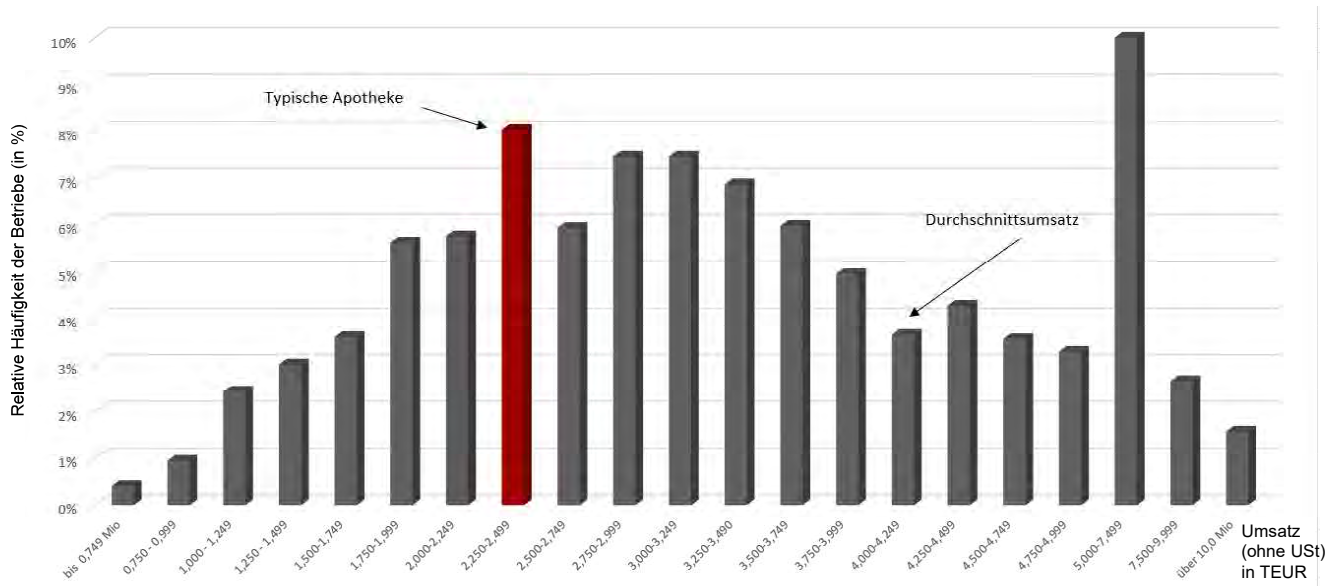
Bereiche der Betriebswirtschaftslehre (BWL)



1. Wirtschaftliche Daten öffentlicher Apotheken

Deutschland	31.12.2023		31.12.2024		30.06.2025	
Anzahl der Apotheken	-497	17.571	-530	17.041	-238	16.803
Davon Filialen	-92	4.621	-110	4.511	-21	4.490
Beschäftigte insgesamt	156.948		162.186			
Mitarbeiter je Apotheke	8,9		9,6			
Einwohner je Apotheke	4.808		4.900			
Umsatz je Ø-Apotheke p.a. in € (ohne USt)	ca. 3,4 Mio.		ca. 3,7 Mio.		ca. 3,9 Mio.	

Die durchschnittliche Apotheke 2025



Quelle: Treuhand Hannover GmbH, Steuerberatungsgesellschaft, Externer Betriebsvergleich

Vom Umsatz zum Gewinn

- Apotheke in Mieträumen im Jahr 2024

Umsatz (ohne Umsatzsteuer)	2.375.000 €	100,0 %
Wareneinsatz	1.888.000 €	79,5 %
Rohgewinn	487.000 €	20,5 %
Personalkosten	240.000 €	10,1 %
Miete, Nebenkosten	30.000 €	1,3 %
Abschreibungen	15.000 €	0,6 %
Zinskosten	9.000 €	0,4 %
Sonstige Kosten	88.000 €	3,7 %
Gewerbesteuer	11.000 €	0,5 %
+ Notdienstvergütung/Botendienst/phDL	10.000 €	0,4 %
Gewinn (vor Steuern)	104.000 €	4,4 %

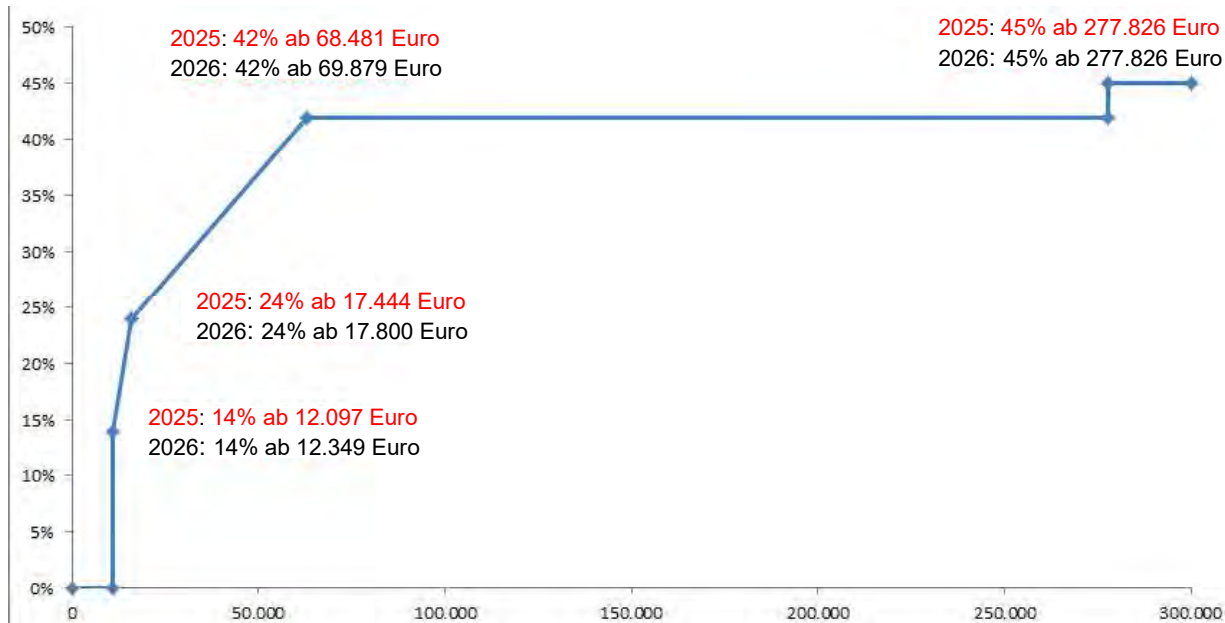


Vom Gewinn zum Verfügungsbetrag

	Alleinstehend	Verheiratet
Gewinn	104.000 €	104.000 €
ESt/SolZ*	- 28.000 €	- 17.000 €
Anrechnung GewSt	+ 11.000 €	+ 11.000 €
Vorsorgeaufwand	- 29.000 €	- 29.000 €
Verfügungsbetrag I	58.000 €	69.000 €
Tilgung	- 14.000 €	- 14.000 €
Abschreibungen	+ 15.000 €	+ 15.000 €
Verfügungsbetrag II	59.000 €	70.000 €

*ESt = Einkommensteuer, SolZ = Solidaritätszuschlag

Steuertarif 2025 /2026



Umsatzsteuer (USt)

Umsatzsteuer (USt)

Mehrwertsteuer (MwSt)

- Unternehmer:innen müssen von ihren Kund:innen Umsatzsteuer einnehmen.
- Die Umsatzsteuer/ Mehrwertsteuer ist an das Finanzamt abzuführen.



Vorsteuer (VorSt)

- Unternehmer:innen holen sich die an andere Unternehmer gezahlte Umsatzsteuer vom Finanzamt wieder.

*USt => auf alle Ausgangsleistungen
VorSt => auf alle Eingangsleistungen!*

Umsatzsteuer (USt – Beispiel)

Beispiel für ein einzelnes Arzneimittel in der Apotheke

Einkauf beim

Großhandel 10,00 € + USt 1,90 € = 11,90 €

Verkauf an

den Kund:innen 19,06 € + USt 3,62 € = 22,68 €

Eingenommene Mehrwertsteuer 3,62 €

Abziehbare Vorsteuer - 1,90 €

Zahllast an das Finanzamt = 1,72 €



Abschreibung (Absetzung für Abnutzung)

Anschaffungskosten für langlebige, abnutzbare Wirtschaftsgüter (z. B. Einrichtung) mindern nicht in vollem Umfang den Gewinn im 1. Jahr, sondern sind über mehrere Jahre zu verteilen.

Absetzung für Abnutzung (AfA)



Abschreibung - Mindestnutzungsdauer

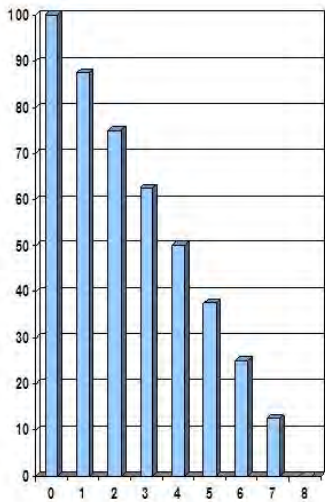
Zeitraum, über den neue Wirtschaftsgüter nach amtlichen AfA-Tabellen der Finanzverwaltung mindestens abzuschreiben sind:

Einrichtung	8 Jahre
PKW	6 Jahre
Büromöbel	13 Jahre

6	Betriebs- und Geschäftsausstattung	
6.1	Wirtschaftsgüter der Werkstätten-, Labor- und Lagereinrichtungen	14
6.2	Wirtschaftsgüter der Ladeneinrichtungen	8

www.bundesfinanzministerium.de

Lineare Abschreibung



Beispiel für lineare Abschreibung

Anschaffungskosten für eine neue Einrichtung 100.000 €

Mindestnutzungsdauer 8 Jahre

Jährliche Abschreibung:

$$100.000 \text{ €} : 8 \text{ Jahre} = 12.500 \text{ €}$$

2. Rechtlicher Rahmen öffentlicher Apotheken

Apotheker:innen als Kaufleute

- Die Apotheke ist Teil des Gesundheitswesens. Sie muss, um ihre Aufgabe erfüllen zu können, als Gewerbebetrieb geführt werden.
- Wer ein Gewerbe betreibt, das einen kaufmännischen Geschäftsbetrieb erfordert, ist Kaufmann/ Kauffrau von Gesetzes wegen (Handelsgesetzbuch, abgekürzt HGB).





Für **Kaufleute** besteht die **Verpflichtung** zur Eintragung in das Handelsregister.

Das kaufmännische Unternehmen führt einen besonderen Namen: die **Firma**. Die Firma einer Apotheke kann z. B. aus dem bürgerlichen Namen des Inhabers und evtl. einem Phantasienamen bestehen.

Unternehmen/ Apotheken müssen in ihrer Firmierung den **Zusatz** »eingetragener Kaufmann« /»eingetragene Kauffrau« oder »Offene Handelsgesellschaft bzw. entsprechende Abkürzungen wie z. B. »e. K.«, »e. Kfm«, »e. Kfr.« oder »OHG« führen.

Pflichtangaben auf Geschäftsbriefen und Internetseiten (1/2)

Es besteht die Pflicht, folgende Angaben in Geschäftsbriefe und E-Mails aufzunehmen:



Beispiel:

Muster-Apotheke e. K. Hannover, Amtsgericht Hannover HRA 123...

Pflichtangaben auf Geschäftsbriefen und Internetseiten (2/2)

Pflichtinhalte für Internetseiten:

- Kontaktdaten
- Rechtsformzusatz
- Ort
- Handelsregistergericht und -nummer, unter der die Firma eingetragen ist
- Angaben zur Berufsbezeichnung, dem Land in dem diese verliehen wurde, der Apothekerkammer und den berufsrechtlichen Regelungen sowie einen Link hierauf
- Angaben zur Aufsichtsbehörde
- Umsatzsteueridentifikationsnummer
- Angabe der Berufshaftpflichtversicherung

Apotheke als Gewerbebetrieb besonderer Art (1/4)

Apotheker:innen müssen ein Studium von 4 Jahren mit anschließender Ausbildung von 12 Monaten mit Erfolg absolviert haben.

Persönliche, eigenverantwortliche Führung der (Haupt-)Apotheke durch die selbständige Apothekenleitung

Eventuelle Filial-Apotheken sind durch konkret benannte Apotheker:innen verantwortlich zu leiten.

Apotheke als Gewerbebetrieb besonderer Art (2/4)

§ 4 ApBtrO schreibt eine Mindestgröße der Räume, „Raumeinheit“ und eine bestimmte Beschaffenheit vor.

Pharmazeutische Tätigkeiten dürfen nur vom pharmazeutischen Personal ausgeübt werden (§ 3 ApBtrO)

Einzelwerbung ist für die Apotheke nur eingeschränkt möglich.

Apotheke als Gewerbebetrieb besonderer Art (3/4)

Pflicht zum Nacht – und Sonntagsdienst

Bei verschreibungspflichtigen Arzneimitteln (Rx) sind die Apotheker:innen an die Arzneimittelpreisverordnung (AMPreisV) gebunden nach dem „Kombimodell“; soweit apothekenpflichtige Arzneimittel verordnet und von der GKV erstattet werden, gilt die „alte“ AMPreisV.

Im Non-Rx-Bereich (OTC) können Arzneimittelpreise frei kalkuliert werden

Apotheke als Gewerbebetrieb besonderer Art (4/4)

Arzneimittel unterliegen hinsichtlich der Abgabe überwiegend dem Rezeptzwang.

Apotheker:innen sind grundsätzlich an die Verordnungen von Ärzt:innen gebunden. Wenn Ärzte auf idem nicht ausschließen, haben Rabattvertragsarzneimittel zwingend Vorrang.

Neben Arzneimitteln dürfen nur „apothekenübliche Waren“ laut § 1a ApBetrO abgegeben werden.

3. Voraussetzungen für die Existenz der öffentlichen Apotheke

Standort mit Umsatzpotenzial

Sicherung der Räume, Mietvertrag

Wahl der Rechtsform

Betriebserlaubnis gem. § 2 ApoG

Meldepflichten zu Beginn der Tätigkeit



3. Voraussetzungen für die Existenz der öffentlichen Apotheke - Meldepflichten



Bundesopiumstelle



Ges. Unfallversicherung



Handelsregister



Echtheitsschutz



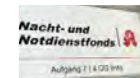
Gewerbeamt



IHK-Nummer



Steuernummer



Anmeldung spätestens zur Eröffnung

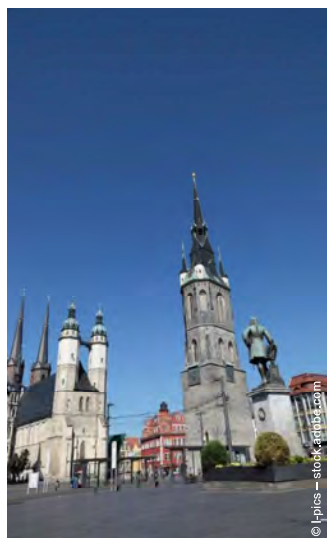


Betriebsnummer



Branntweinerlaubnis

3.1 Standortanalyse



Allgemeine Standortkriterien

Apothekenspezifische Standortfaktoren

Untersuchung auf Veränderung der Standortbedingungen

Allgemeine Standortkriterien

- Anzahl und Lage von Konkurrenzunternehmen
- Art und Lage der Betriebsräume
- Einwohner im mutmaßlichen Einzugsgebiet
- Einrichtungen mit starkem Publikumsverkehr
- Lage der Frequenzbringer zum Standort
- Parkmöglichkeiten
- Anbindung an öffentliche Verkehrsmittel

Apothekenspezifische Standortfaktoren

- Anzahl und Fachrichtungen der im Einzugsbereich befindlichen Arztpraxen
- Lage der Arztpraxen zum Standort
- Frequentierung dieser Arztpraxen
- Verschreibungsgewohnheiten der relevanten Ärzte
- Regionalspezifischer Arzneimittelbedarf

Veränderung der Standortbedingungen

- Alle genannten Standortfaktoren müssen auf mögliche Veränderungen im unmittelbaren oder mittelbaren Einzugsgebiet untersucht werden:

Neuordnung der allgemeinen Ortsstruktur

Ansiedlung / Wegzug von Frequenzbringern

Existenz von Praxisräumen zur Ansiedlung

Alter der Ärzte

Drohende Konkurrenz

...

3.2 Mietvertrag für Apothekenbetriebsräume

Wichtige Bestandteile des Mietvertrages:

Mietgegenstand (§ 4 ApBtrO)

Mietdauer

Miethöhe / Mietanpassungsklauseln

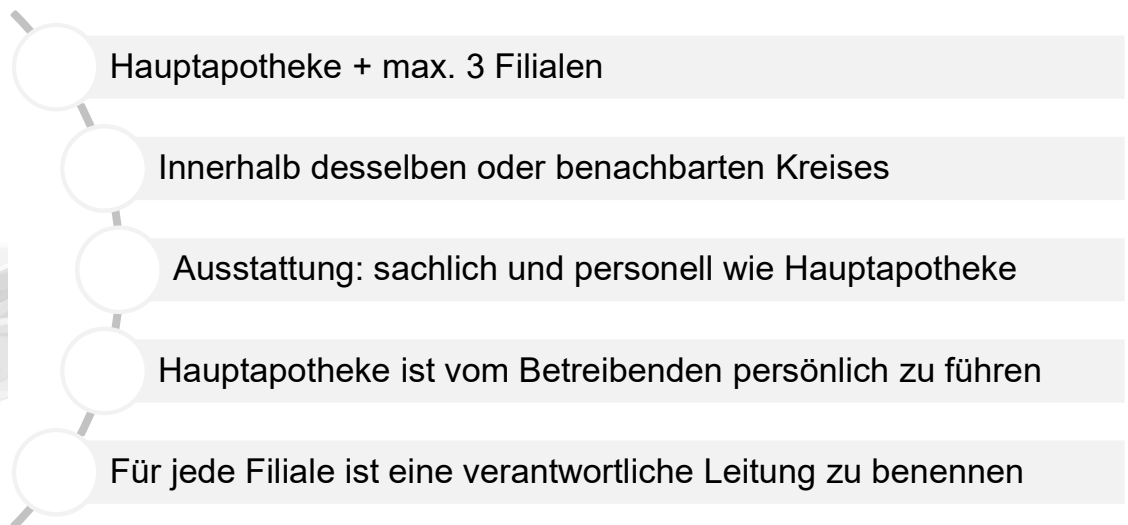
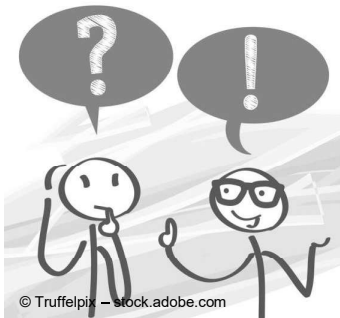
Untervermietung

Verkauf der Apotheke

Regelung bei Tod des Mieters

Salvatorische Klausel

3.3 Filialbesitz



Filialbesitz – denkbare Vorteile

Standortsicherung

Wirtschaftlichere Betriebsführung

- Effektivere Warenbewirtschaftung
- Verbesserung der Organisation durch flexiblen Mitarbeiterereinsatz
- Effektiveres Marketing

=> Gewinnsteigerung



Filialbesitz – denkbare Nachteile

Höhere persönliche Arbeitsbelastung

Personalbereich

- Hohe Personalkosten
- Kündigungsschutzgesetz

Höheres persönliches wirtschaftliches Risiko

- Kapitaleinsatz



3.4 Mögliche Rechtsformen

Für Apotheken zulässig:

- Einzelunternehmen
- Offene Handelsgesellschaft

Für Apotheken nicht zulässig:

- Kommanditgesellschaft
- Kapitalgesellschaften

Merkmale der Einzelunternehmung



Apothekenleitung

- ist Eigentümer:in und Leiter:in der Apotheke
- hat Entscheidungsbefugnis
- muss die notwendigen Finanzmittel (Kapital) aus eigener Kraft oder durch Kredit aufbringen
- hat Anspruch auf erzielten Gewinn (Verlust ist allein zu tragen)
- muss mit Geschäfts- und Privatvermögen haften

Apotheken-OHG

Offene Handelsgesellschaft (§ 105 HGB):

Eine OHG ist eine Gesellschaft, deren Zweck auf den Betrieb eines Handelsgewerbes unter gemeinschaftlicher Firma gerichtet ist, wenn bei keinem der Gesellschafter die Haftung gegenüber den Gesellschaftsgläubigern beschränkt ist.



Zustandekommen:
Gesellschaftsvertrag

Besonderheiten der Apotheken-OHG

Die Betriebserlaubnis ist für jeden einzelnen Gesellschafter notwendig. Hintergrund ist die Verpflichtung zur persönlichen, eigenverantwortlichen Führung der Apotheke nach §§ 7 und 8 ApoG.

Ausschluss eines Gesellschafters von der Geschäftsführung und Vertretung ist apothekenrechtlich nicht zulässig.

Vorteile der Apotheken-OHG

Geteilte Verantwortung / geteiltes Risiko

Flexibilität in der Arbeitsaufteilung

Gute Vertretungsmöglichkeiten

Finanzierung auf mehr Schultern verteilt

Vereinfachung des Übergangs auf die nächste Generation

Gleiche Rechte



Nachteile der Apotheken-OHG (1/2)

Wirtschaftlich größere Apotheke erforderlich

Schwierige vertragliche Gestaltung

- Regelungen über Einlagen
- Regelungen über den Arbeitseinsatz
- Verteilung des Gewinnes / des Verlustes
- ...

Abhängigkeit von den Entscheidungen der Partnerin / des Partners

Gesamtschuldnerische Haftung



Nachteile der Apotheken-OHG (2/2)

Problematik bei Beendigung der OHG durch Trennung der Partner:innen

Abfindung der / des Ausscheidenden

Tod einer Partnerin / eines Partners

Abfindung der Erben

Fehlende Verpachtbarkeit des OHG-Anteiles

Dezidierte Regelungen im OHG-Vertrag zu Beginn mildern die Nachteile



4. Wege in die Selbstständigkeit

Neugründung

Kauf einer Apotheke

Pacht einer Apotheke

Schenkung / Erbfall

4.1 Neugründung (1/2)

Standortanalyse

Rentabilitätsvorausschau

Sicherung der Räume / Mietvertrag

Sicherung der Finanzierung

Planung der Einrichtung

Abschluss einzelner Kaufverträge

- über die Einrichtung
- über das Warenlager



Neugründung (2/2)

Abschluss weiterer Verträge mit



Mitarbeiter:innen

Versicherungen

Rezeptabrechnungszentrum

EDV-Dienstleister

Steuerberater:in

4.2 Kauf einer Apotheke

Suche nach einem Kaufobjekt

- PZ/ DAZ
- Kontakt über den Großhandel
- Apothekenbörse Treuhand Hannover GmbH
- ...

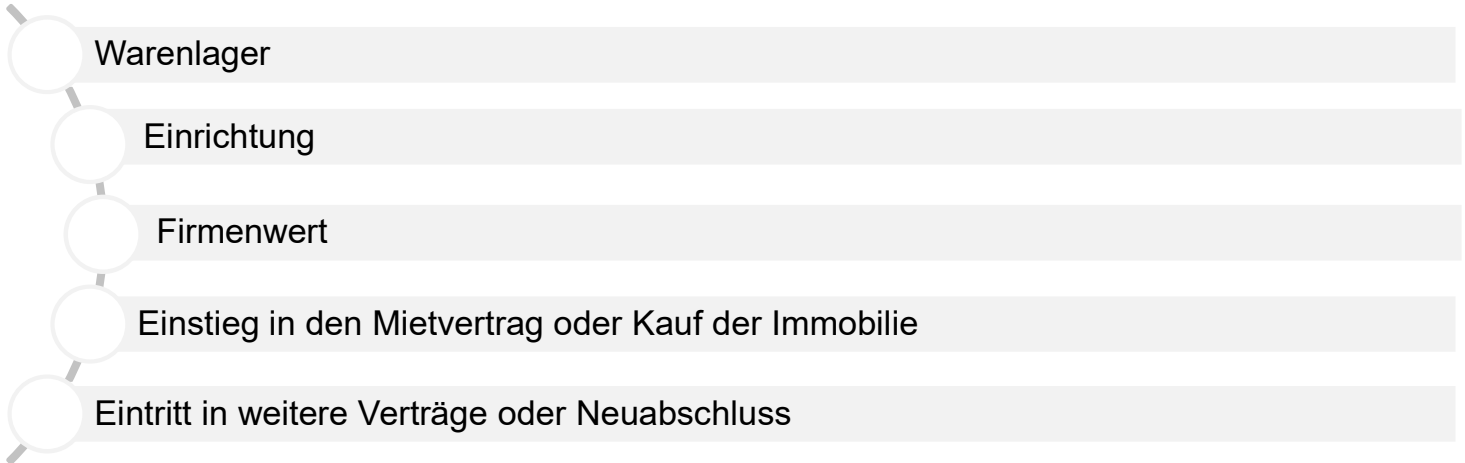
Prüfung des Standortpotenzials

Prüfung des Kaufpreises

Sicherung der Finanzierung

Kaufvertrag einer Apotheke

Regelungen im Kaufvertrag:



4.3 Pacht einer Apotheke

Verpächter:in (= Eigentümer:in) überlässt Pächter:in, zeitlich begrenzt, den eingerichteten Apothekenbetrieb inkl. der Räume zur Nutzung

Pächter:in zahlt Pachtzinsen an Verpächter:in

Pächter:in erwirtschaftet Gewinn aus der Pachtapotheke

Pachtvertrag

Regelungen im Pachtvertrag:

Warenlager

- von Pächter:in bei Beginn der Pacht zu erwerben
- von Verpächter:in oder den Erben bei Beendigung der Pacht zurückzukaufen

Pächter:in zahlt für die Nutzung des eingerichteten Gewerbebetriebes einen Pachtzins meist in Prozent vom Umsatz eines Jahres

Weitere Verträge: Eintritt / Neuabschluss

Apothekenrechtliche Voraussetzungen (1/2)

Abschließende Regelung der Verpachtung in § 9 ApoG

Verpachtungsberechtigt ist:

1. Der Erlaubnisinhaber **zu Lebzeiten**, wenn er aus einem in seiner Person liegenden **wichtigen Grund** die Apotheke nicht selbst betreiben kann.



Apothekenrechtliche Voraussetzungen (2/2)

Nach dem Tode des Erlaubnisinhabers:

2. Seine erbberechtigten Kinder, bis das jüngste der Kinder das 23. Lebensjahr vollendet hat bzw. bei vorübergehendem Ergreifen des Apothekerberufes bis zum Vorliegen der Voraussetzungen für die Erteilung der Erlaubnis.

3. Sein erbberechtigter Ehegatte/ eingetragene Lebenspartner bis zur Wiederheirat bzw. neuer Lebenspartnerschaft.



4.4 Schenkung / Erbfall

Zu Lebzeiten

- Übertragung der Apotheke durch Schenkung (vorweggenommene Erbfolge)
 - i. d. R. verbunden mit einer Gegenleistung,
 - z. B. Zahlung einer lebenslangen Rente an die Eltern bzw. Ausgleichszahlung an die Geschwister

von Todes wegen durch

- Testament
 - öffentlich/notariell
 - privatschriftlich/handschriftlich
- Erbvertrag
- gesetzliche Erbfolge

Finanzierung

Beispiel:

Mögliches Investitionsvolumen / **langfristiger Kapitalbedarf** bei einer Apotheke mit einem Umsatz von netto 3 Millionen Euro

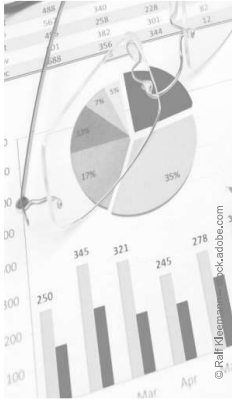
Zusätzlicher **kurzfristiger Kapitalbedarf** über Kontokorrentkredit



Finanzierung / Investitionsvolumen – Beispiele

	Neugründung	Pacht	Kauf ohne Immobilie	Kauf mit Immobilie
Einrichtung	300.000 €		50.000 €	50.000 €
Umbau	20.000 €			
Makler (Mieträume)	10.000 €			
Warenlager	90.000 €	90.000 €	90.000 €	90.000 €
Firmenwert			250.000 €	250.000 €
Grund u Boden				100.000 €
Gebäude				300.000 €
Finanzbedarf	420.000 €	90.000 €	390.000 €	790.000 €

Banken - Kreditgewährung



Prüfung der Banken

- Rentabilität des Investitionsvorhabens
- Verfügungsbetrag
- Sicherheiten

Kreditsicherheiten (1/3)

Immobilien

- Grundpfandrechte (Grundschild/Hypothek)
- Eintragung eines Verwertungsrechtes im Grundbuch

Einrichtung

- Sicherungsübereignung: Kreditgeber:in wird Eigentümer:in, Kreditnehmer:in bleibt Besitzer:in

Warenlager

- Eigentumsvorbehalt: Ware bleibt bis zur vollständigen Bezahlung im Eigentum des Verkaufenden, kann aber vom Kaufenden genutzt werden

Kreditsicherheiten (2/3)

Abtretung / Zession

- Übertragung von Ansprüchen auf Geldzahlungen, z.B. Forderung Apotheker:in gegenüber dem Rechenzentrum

Lebensversicherung

- Abtretung: Übertragung der Ansprüche aus der Versicherung an die Bank

Kreditsicherheiten (3/3)

Mithaftungsverpflichtung

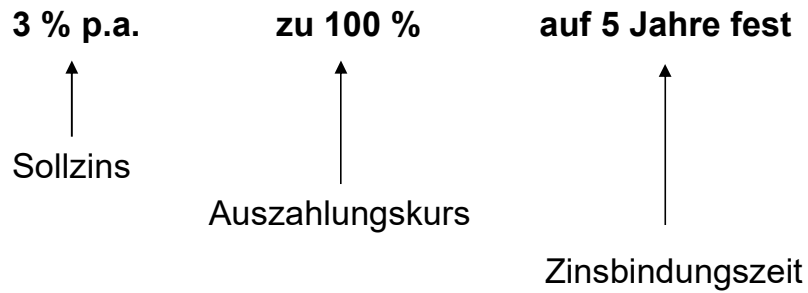
- Unterschrift des Kreditvertrages durch den jeweiligen Ehepartner

Bürgschaft

- Verpflichtung, für Verbindlichkeiten eines Dritten einzustehen
 - Selbstschuldnerische Bürgschaft; *Verzicht auf »Einrede der Vorausklage«*
- Ausfallbürgschaft
 - Bei erfolglosem Versuch der Durchsetzung der Forderung des Gläubigers durch Zwangsvollstreckung

Zinskonditionen

Zinsangebot



Kreditkosten

Höhe der Kreditkosten sind abhängig von

(effektiver) Zinshöhe

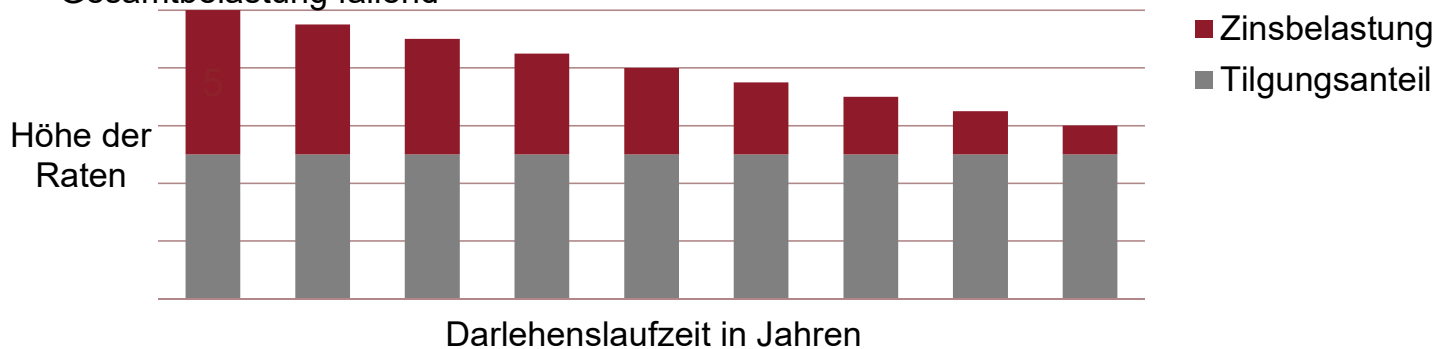
Laufzeit des Kredites

Tilgungsmodalitäten

Tilgungsmodelle (I)

Tilgungsdarlehen

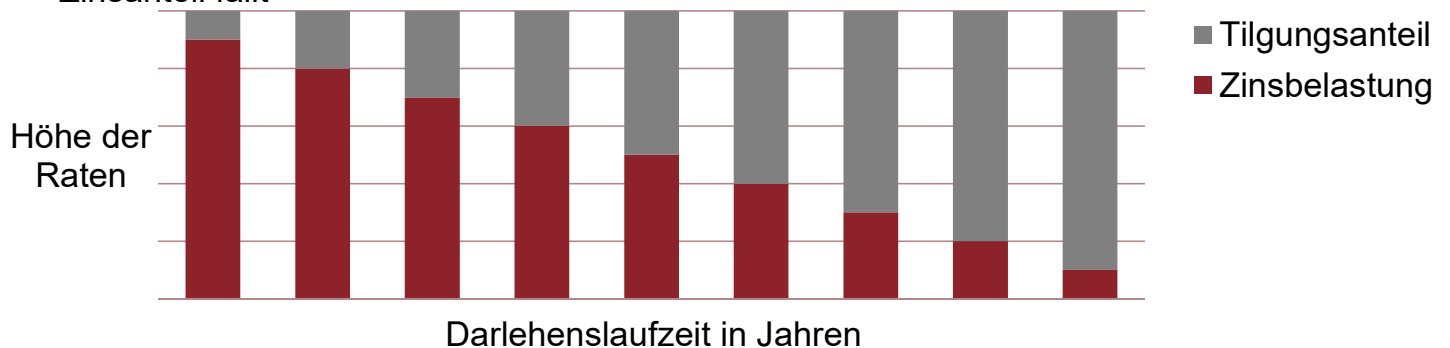
- Konstanter Betrag für die Tilgung
- Fallende Zinsbelastung
- Gesamtbelastung fallend



Tilgungsmodelle (II)

Annuitätendarlehen

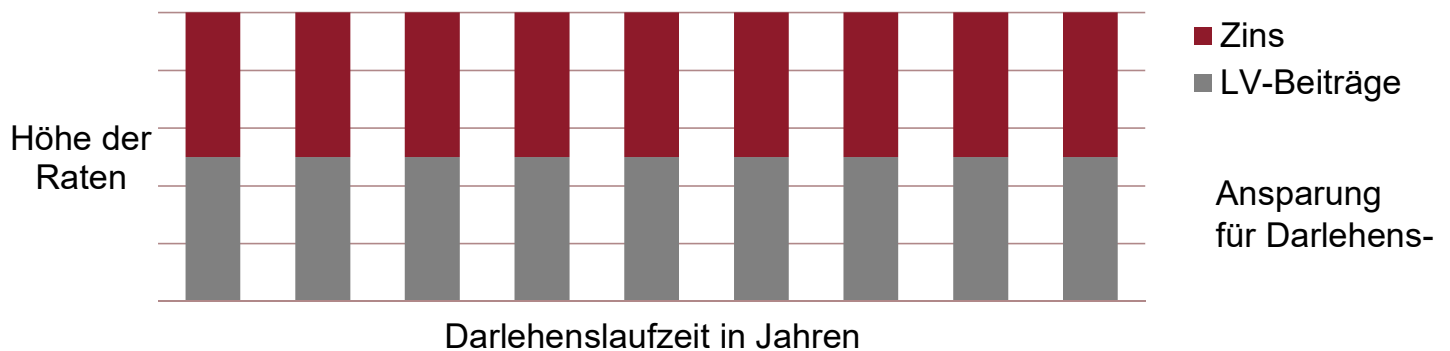
- Gleichbleibende Zahllast (Summe aus Zins und Tilgung)
- Tilgungsanteil steigt
- Zinsanteil fällt



Tilgungsmodelle (III)

Darlehen mit Endtilgung über Lebensversicherung (LV)

- Gleichbleibende Zinsbelastung
- Keine Tilgung
- Lebensversicherungsbeiträge



Belastungsvergleich der Tilgungsmodelle

Annahmen für drei Darlehensformen/Tilgungsmodelle	
Darlehen	100.000 €
Rückzahlungszeitraum	12 Jahre
Zins	3 % p. a.
Steuersatz (ESt, KiSt, SolZ)	35 %
Jährliche Zahlungstermine	

Belastung - Tilgungsdarlehen

Jahr	Darlehen	Tilgung	Zins	Steuerersparnis	Risiko-LV	Gesamtaufwand
1	100.000	8.333	3.000	1.050	91	10.374
2	91.667	8.333	2.750	963	91	10.212
.
.
12	8.333	8.333	250	88	91	8.587
Summe		100.000	19.500	6.825	1.092	113.767

Belastung - Annuitätendarlehen

Jahr	Darlehen	Annuität	Zins	Tilgung	Steuerersparnis	Risiko-LV	Gesamtaufwand
1	100.000	10.046	3.000	7.046	1.050	91	9.087
2	92.954	10.046	2.789	7.285	976	91	9.161
.
.
12	9.754	10.046	293	9.754	102	91	10.035
Summe		120.550	20.550	100.000	7.194	1.092	114.450

Belastung – Tilgung über Lebensversicherung (LV)

Jahr	Darlehen	Beitrag für LV	Zins	Steuerersparnis	Gesamtaufwand
1	100.000	8.281	3.000	1.050	10.231
2	100.000	8.281	3.000	1.050	10.231
.
.
12	100.000	8.281	3.000	1.050	10.231
Summe		99.372	36.000	12.600	122.772

(Nicht garantierte) Überschussbeteiligung aus der LV 10.879
 Abzgl. KapEST 2.877
 = Überschuss aus der LV nach Abzug der Steuerbelastung 8.002
 ⇒ Gesamtaufwand nach Überschuss

114.770

Betriebswirtschaft für Apotheker Teil I © 2026 Treuhand Hannover Steuerberatung und Wirtschaftsberatung für Heilberufe GmbH



Entscheidungskriterien (1/2)

Effektivzins bei gleicher Laufzeit und Zinsbindung

Liquiditätsabfluss

Gesamtbelastung nach Steuern

Risiko bei Änderung der Zinskonditionen in Abhängigkeit vom Darlehensstand

Flexibilität

- Vorzeitige Tilgungsmöglichkeiten grundsätzlich eine Frage des Kreditvertrages
- Kündigungsmöglichkeiten nach BGB
- Kündigung der Lebensversicherung wirtschaftlich von Nachteil

Betriebswirtschaft für Apotheker Teil I © 2026 Treuhand Hannover Steuerberatung und Wirtschaftsberatung für Heilberufe GmbH



Entscheidungskriterien (2/2)

Besonderheiten der Finanzierung mit Lebensversicherungen

Bei unterschiedlichen Versicherern sehr unterschiedliche Belastungen und Überschüsse

Alter des Versicherten

Belastung nach Steuern

- Vorteil der Finanzierung über Lebensversicherung nur möglich bei Abzugsfähigkeit der Zinsbelastung als Betriebsausgabe und hohem Steuersatz.
- Auszahlung einer noch in 2004 abgeschlossenen Versicherung (Altvertrag) ist steuerfrei.
- Bei Neuverträgen sind die in den Auszahlungsbeträgen enthaltenen Kapitalerträge zur Hälfte steuerpflichtig, wenn Fälligkeit der Versicherung nach dem 62. Lebensjahr und Vertragslaufzeit mindestens 12 Jahre.
- Bei Fälligkeit davor jeweils volle Steuerpflicht der Kapitalerträge.

Finanzierungshilfen der öffentlichen Hand ERP-Förderkredit KMU

- **Höchstbetrag:** pro Vorhaben max. 25 Mio €
Finanzierung der Investition zu 100 % über den Förderkredit möglich
- **Auszahlung:** 100 %
- **Zinshöhe:** differiert nach
 - Laufzeit
 - Bonität
 - Sicherheiten
- **Gebühren:**
Bereitstellungsprovision ab 7. Monat 0,15 % p.M.
- **Tilgung:** Im Anschluss an tilgungsfreie Anlaufjahre vierteljährliche Raten. Vorzeitige außerplanmäßige Tilgung gegen Zahlung einer Vorfälligkeitsentschädigung möglich
- **Sicherheiten:** banküblich

Die Bonitätseinschätzung

Tabelle 1

Bonitätsklasse RGZS	Bonitätseinschätzung durch die Hausbank	Risikoeinschätzung durch die Hausbank	Ein-Jahres- Ausfallwahrscheinlichkeit
1	ausgezeichnet	niedrig	≤ 0,10 %
2	sehr gut		> 0,10 % und ≤ 0,40 %
3	gut		> 0,40 % und ≤ 1,20 %
4	befriedigend		> 1,20 % und ≤ 1,80 %
5	noch befriedigend		> 1,80 % und ≤ 2,80 %
6	ausreichend		> 2,80 % und ≤ 5,50 %
7	noch ausreichend	hoch	> 5,50 % und ≤ 10,00 %

Besicherungsklassen / Bonitätsklassen

Tabelle 2

Besicherungsklasse RGZS	werthaltige Besicherung in Prozent
1	≥ 70%
2	> 40 % und < 70 %
3	≤ 40 %

Tabelle 3

Bonitätsklasse	1	1	1	2	2	3	4	2	3	5	4	6	5	3	4	5	6	7	6	7
Besicherungsklasse	1	2	3	1	2	1	1	3	2	1	2	1	2	3	3	3	2	1	3	2
Preisklasse	A			B			C			D			E		F	G		H		I
z.B. ERP-Förderkredit KMU Norm.gebiet junge U,10J	3,42			3,82			4,12	4,62			5,22		5,92	6,42		7,52		9,82		

Stand: 17.12.2025

6. Fallstudie (1/11)

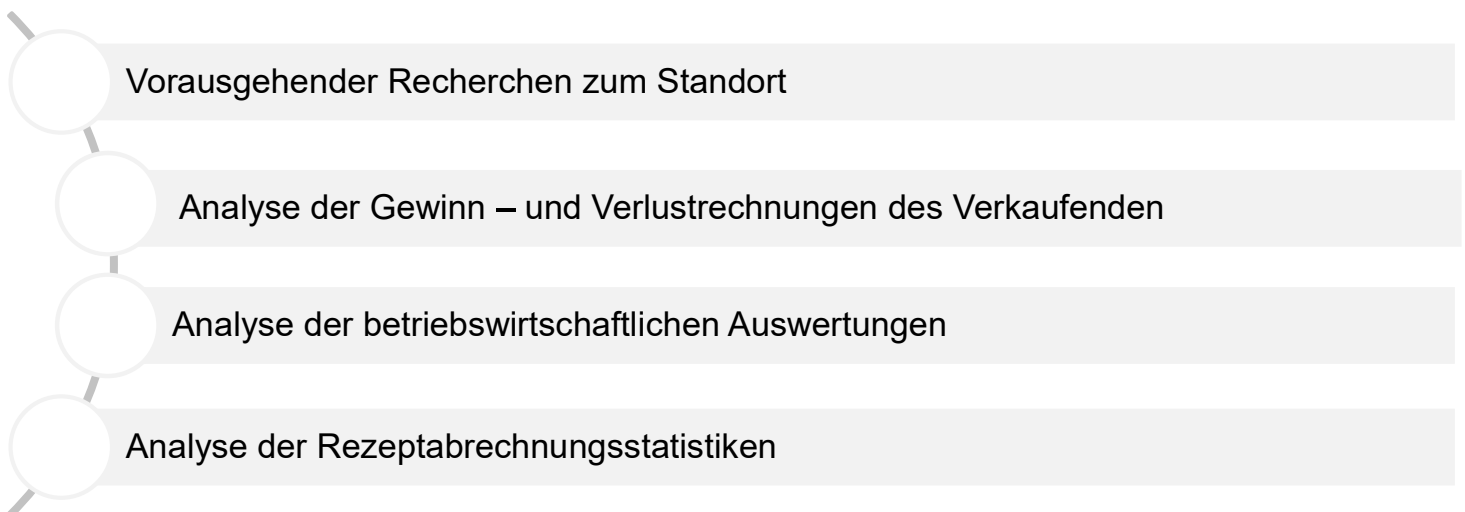
Kauf der Löwen-Apotheke

- Nachhaltiger Umsatz 3.500.000 €
(ohne Umsatzsteuer)
- in Mieträumen
- Kaufpreisforderung des Verkaufenden

Warenlager	110.000 €
Einrichtung	60.000 €
Firmenwert	<u>300.000 €</u>
	470.000 €

Fallstudie (2/11)

Überprüfung der Angemessenheit des Kaufpreises anhand



Fallstudie (3/11) – Vom Umsatz zum Rohgewinn

Gewinn – und Verlustrechnung der Löwen-Apotheke (Verkäufer) vom 01.01. bis zum 31.12.2024

Umsatz			%
Handverkauf	940.000 €		
Krankenkassenumsatz	2.420.000 €	3.360.000 €	100,0
Wareneinsatz		2.661.000 €	79,2
Rohgewinn		699.000 €	20,8



© allknow1 - stock.adobe.com

Fallstudie (4/11) – Vom Rohgewinn zum Gewinn

Gewinn – und Verlustrechnung der Löwen-Apotheke (Verkäufer) vom 01.01. bis zum 31.12.2024

Rohgewinn	699.000 €	20,8 %
Personalkosten	367.000 €	10,3 %
Abschreibungen	23.000 €	0,7 %
Miete	33.000 €	1,0 %
Raumnebenkosten	10.000 €	0,3 %
Versicherungen, Beiträge, Abgaben	12.000 €	0,4 %
Rechts- und Beratungskosten	19.000 €	0,6 %
Fahrzeugkosten	8.000 €	0,2 %
Werbe- u. Reisekosten	16.000 €	0,5 %
Rezeptabrechnung	6.000 €	0,2 %
EDV-Kosten	14.000 €	0,4 %
Weitere betriebliche Kosten	21.000 €	0,6 %
Zinsen	8.000 €	0,2 %
Gewerbesteuer	19.000 €	0,7 %
+ Notdienstvergütung	10.000 €	0,3 %
Gewinn	153.000 €	5,1 %



Fallstudie (5/11) – Standort / Mietvertrag / Kaufvertrag

Standortanalyse

- Umsatzpotenzial leicht steigend

Mietvertrag

- Laufzeit o.k.
- Eintritt möglich
- Mietanpassung laut Wertsicherungsklausel

Kaufvertrag

- Vertrag o.k.
- Bezahlung per Überweisung

Fallstudie (6/11) – Abschreibungen

Kaufpreis/Investition		Abschreibung	
Einrichtung	60.000 €	über 5 Jahre	12.000 €
Firmenwert	300.000 €	über 15 Jahre	20.000 €
PKW	30.000 €	über 6 Jahre	5.000 €
Warenlager	110.000 €	-	
Investitionssumme	500.000 €	Summe Abschreibungen	37.000 €

Fallstudie (7/11) - Finanzierung

Finanzierung:

- **Fremdkapital** **500.000 €**
 - Tilgungsdarlehen
 - Laufzeit 12 Jahre ⇒ ca. 41.700 € p. a.
 - Zinssatz 3,5 % ⇒ ca. 17.500 € p. a./1.Jahr
 - Kontokorrentkreditzinsen ca. 3.500 € p. a.

Sicherheiten:

- Forderungsabtretung Rechenzentrum
- Risikolebensversicherung

Fallstudie (8/11) – Personal / Dauerverträge

Personal:

- Eintritt in die Arbeitsverträge bei Betriebsübernahme gem. § 613 a BGB;
- Ausscheiden einer Mitarbeiterin, die die bisherige Apothekenleitung stundenweise unterstützt hat

Fallstudie (9/11) – Prognose für Käufer:in – vom Umsatz zum Rohgewinn

Prognose-Rentabilitätsberechnung für Käufer:in der Löwen-Apotheke für das 1. Geschäftsjahr (2025)

		%
Umsatz	3.500.000 €	100,0
Wareneinsatz	2.782.000 €	79,5
Rohgewinn	718.000 €	20,5

Fallstudie (10/11) – Vom Rohgewinn zum Gewinn

Prognose Rentabilitätsberechnung für Käufer:in der Löwen-Apotheke für das 1. Geschäftsjahr (2025)

Rohgewinn	718.000 €	20,5 %
Personalkosten	370.000 €	10,6 %
Abschreibungen	37.000 €	1,1 %
Miete	36.000 €	1,0 %
Raumnebenkosten	12.000 €	0,3 %
Versicherungen, Beiträge, Abgaben	9.000 €	0,3 %
Rechts- und Beratungskosten	21.000 €	0,6 %
Fahrzeugkosten	10.000 €	0,3 %
Werbe- u. Reisekosten	20.000 €	0,6 %
Rezeptabrechnung	7.000 €	0,2 %
EDV-Kosten	18.000 €	0,5 %
Weitere betriebliche Kosten	22.000 €	0,6 %
Zinsen	21.000 €	0,6 %
Gewerbesteuer	17.000 €	0,5 %
+ Notdienstvergütung	12.000 €	0,3 %
Gewinn	130.000 €	3,7 %

Fallstudie (11/11) – Vom Gewinn zum Verfügungsbetrag

	Ledig
Gewinn	130.000 €
Est/KiSt/SolZ	- 44.000 €
Anrechnung GewSt gem. § 35 EStG	+ 17.000 €
Vorsorgeaufwand	- 32.000 €
Verfügungsbetrag I	71.000 €
Tilgung	- 42.000 €
Risikolebensversicherung	- 1.000 €
Abschreibungen	+ 37.000 €
Verfügungsbetrag II p.a.	65.000 €

Glossar (1/3)

- **Annuität:** eine regelmäßig fließende und i.d.R. konstante Zahlung, die sich aus den Elementen Zins und Tilgung zusammensetzt
- **Bonität:** Kreditwürdigkeit bzw. (finanzielle) Zuverlässigkeit einer Person oder Firma
- **Effektivzins:** berücksichtigt neben dem Sollzins auch die Kosten für den Kredit, die Zahlungsperiode der Raten, Gebühren etc.; in der Folge ist der Effektivzins in der Regel deshalb höher als der Sollzins
- **Handelsspanne:** Differenz zwischen Verkaufspreis und Einkaufspreis eines Produktes oder aller Produkte in Prozent vom Umsatz

Glossar (2/3)

- **Kontokorrentkredit:** Überziehungskredit oder Dispositionskredit, d.h. die Bank erlaubt dem Kunden die Überziehung seines Bankkontos bis zu einer festgelegten Grenze (Kreditlimit); dient i.d.R. der kurzfristigen Finanzierung
- **Leasing:** Finanzierungsform, bei der das Leasinggut vom Leasinggeber dem Leasingnehmer gegen Entgelt zur Verfügung gestellt wird
- **Liquidität:** flüssige Mittel (wie Bargeld, Bankguthaben o.ä.) bzw. Fähigkeit eines Unternehmens, seine Zahlungsverpflichtungen (fristgerecht) zu erfüllen
- **Rohgewinn:** Differenz zwischen Verkaufspreis und Einkaufspreis eines Produktes oder aller Produkte in absoluten Euro-Beträgen

Glossar (3/3)

- **Sollzins:** Zins, der auf den in Anspruch genommenen Kredit berechnet wird
- **Tilgung:** Regelmäßige Abzahlung bzw. Rückzahlung eines langfristigen Kredites in Form von Teilbeträgen
- **Umsatz:** Bezeichnet die wertmäßige Erfassung des Absatzes eines Unternehmens; verkaufte Menge zu Verkaufspreisen
- **Umsatzsteuer:** Die Umsatzsteuer muss der Unternehmer von seinen Kunden einfordern und an die Finanzbehörde abführen. Steuerbar sind alle Lieferungen und sonstigen Leistungen gegen Entgelt. Im allgemeinen Sprachgebrauch wird mit Umsatzsteuer synonym der Ausdruck Mehrwertsteuer verwendet
- **Wareneinsatz:** Wert der verkauften Arzneimittel und apothekenüblichen Waren zu Einkaufspreisen

Abkürzungen (1/2)

- **AfA (Absetzung für Abnutzung):** Jährlicher Betrag der Anschaffungskosten für langlebige Wirtschaftsgüter, die über mehrere Jahre verteilt werden (= Abschreibungen)
- **AMPreisV:** Arzneimittelpreisverordnung
- **ApBetrO:** Apothekenbetriebsordnung
- **AVWG:** Gesetz zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit in der Arzneimittelversorgung
- **ApoG:** Apothekengesetz
- **BWA:** Betriebswirtschaftliche Abteilung
- **BGB:** Bürgerliches Gesetzbuch

Abkürzungen (2/2)

- **EBV:** Externer Betriebsvergleich
- **ERP:** European Recovery Program
- **EStG:** Einkommensteuergesetz
- **GewSt:** Gewerbesteuer
- **GKV:** Gesetzliche Krankenversicherung
- **GMG:** GKV-Modernisierungsgesetz
- **HV:** Handverkauf (Summe aus Privatzrezepten, Selbstmedikation und Freiwahl)
- **HGB:** Handelsgesetzbuch



Deutschlandweit alles aus einer Hand

treuhand-hannover.de