

Fit für die Apothekenführung

Ein Praxisbuch für Einsteiger

Martin Hassel

unter Mitarbeit von Ute Heckelmann,
Christian Freischlader und Oliver Vorberg

4., überarbeitete Auflage



Govi

e
book



Fit für die Apothekenführung

Ein Praxisbuch für Einsteiger

Martin Hassel

unter Mitarbeit von Ute Heckelmann,
Christian Freischlader und Oliver Vorberg

4., überarbeitete Auflage 2021

ISBN 978-3-7741-1574-3 (eBook: ISBN 978-3-7741-1575-0)

© 2010 Govi (Imprint) in der Avoxa – Mediengruppe Deutscher Apotheker GmbH, Apothekerhaus, Eschborn, Carl-Mannich-Straße 26, 65760 Eschborn
avoxa.de, govi.de

Alle Rechte vorbehalten.

Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Fotografie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden. Geschützte Warennamen (Warenzeichen) werden nicht besonders kenntlich gemacht. Aus dem Fehlen eines solchen Hinweises kann also nicht geschlossen werden, dass es sich um einen freien Warennamen handelt.

Titelbild: © contrastwerkstatt – stock.adobe.com

Satz: Fotosatz H. Buck, Zweikirchener Str. 7, 84036 Kumhausen

Druck und Verarbeitung: Medienhaus Plump GmbH, Rheinbreitbach

Printed in Germany

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Wichtiger Hinweis

Die Ratschläge und Hinweise in den jeweiligen Kapiteln erheben keinen Anspruch auf Allgemeingültigkeit. Das Buch ist ausdrücklich nicht geeignet, eine qualifizierte Beratung z. B. durch einen Rechtsanwalt zu ersetzen. Jede Form der Haftung, die sich durch Rückschlüsse aus den Empfehlungen und Angaben im Buch ergeben, ist ausgeschlossen.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die gleichzeitige Verwendung der Sprachformen männlich, weiblich und divers (m/w/d) verzichtet. Sämtliche Personenbezeichnungen gelten gleichermaßen für alle Geschlechter.

Vorwort zur 4. Auflage

Auch die vierte Auflage richtete sich an den selbstständigen Apotheker und den, der es werden möchte, in einem Apothekenmarkt, der geprägt ist von einer wieder größeren Nachfrage und Motivation zur Selbstständigkeit. Gleichzeitig wird auch die Herausforderung in einem stetig wachsenden Markt mit gleichzeitiger Tendenz zur Marktberreinigung und der Bildung größerer Apothekeneinheiten für den Selbstständigen höher. Nach wie vor versuchen wir, mit diesem Buch eine Grundlage und Orientierung für den Schritt in die Selbstständigkeit zu geben.

In der 4. Auflage wurde neben zahlreichen Details das komplette Zahlen- und Datenmaterial angepasst und aktualisiert. Ich bedanke mich herzlich bei meinen Mitautoren und bei Frau Sandra Maaß für die Hilfe bei der Überarbeitung.

Martin Hassel, im Juli 2021

Vorwort zur 3. Auflage

Die dritte Auflage ist bedingt durch Gesetzesänderungen im Apothekenbereich, wie das Gesetz zur Neuordnung des Arzneimittelmarktes (AMNOG) sowie die Neufassung der Apothekenbetriebsordnung der dadurch bedingten Weiterentwicklungen im Apothekenmarkt, umfassend geändert und auf den neuesten Stand gebracht worden. Neu mit in das Buch aufgenommen wurde eine umfassendere Darstellung der Wertermittlung des Apothekenwertes, um hier ein besseres Verständnis für die im Falle einer Apothekenübernahme erstellten Wertgutachten zu bekommen. Hier möchte ich mich für die kompetente Mitarbeit meines Kollegen Herrn Dipl.-Kaufmann und Steuerberater Martin Wolf bedanken, der das Kapitel zur Apothekenwertermittlung erstellt hat.

Weiterhin ist der Teil Marketing in der dritten Auflage komplett neu durch Herrn Betriebswirt (FH) Oliver Vorberg erstellt worden. Auch ihm gebührt mein Dank.

Auch wenn der Gesamtumfang des Buches durch die neu hinzugekommenen Abschnitte angewachsen ist, hoffe ich weiterhin, dass auch die dritte Auflage einem Existenzgründer einen kompakten und kompetenten Überblick bietet. Weiterhin bedanken möchte ich mich bei den zahlreichen Leserzuschriften und mündlichen Anregungen, die weiterhin durch viele Leser mit in das Buch einfließen.

Martin Hassel, im Mai 2016

Vorwort zur 2. Auflage

Viele Gesetzesänderungen, bedingt durch die Unternehmenssteuerreform, erforderten eine komplette Neubearbeitung des Buches. Betroffen waren zum Beispiel die Gewerbesteuer und der Investitionsabzugsbetrag. Die vorliegende zweite Auflage berücksichtigt nun die aktuelle Gesetzeslage.

Die positive Resonanz vieler Leser war ein Ansporn, das Thema »Kennzahlen« mit aufzunehmen und ausführlicher auf den Apotheker als Filialleiter einzugehen. Der Themenbereich »Steuern« wurde vollständig neu gefasst. Hinzugekommen ist auch eine Checkliste für die Unterlagen, die für die Erteilung einer Apothekenbetriebslaubnis erforderlich sind.

Wie bereits in der ersten Auflage werden die für einen Existenzgründer oder Apothekeninhaber relevanten Themenbereiche der Apothekenführung kompakt dargestellt.

Für die kompetente und umfangreiche Mitarbeit beim Aktualisieren der steuerrelevanten Themen möchte ich mich bei Herrn Steuerberater Christian Freischlager bedanken. Bedanken möchte ich mich auch für die zahlreichen Leserzuschriften und mündlichen Anregungen. Vieles davon ist in die neue Auflage eingeflossen.

Ich hoffe, dass ebenso wie bei der ersten Auflage die Lektüre der zweiten Auflage vielen Apothekern bei der Existenzgründung und bei der Lösung von praktischen Problemen helfen konnte und helfen kann.

Martin Hassel, im Juni 2010

Vorwort zur 1. Auflage

Die Apotheke ist einer der Hauptleistungserbringer im Gesundheitsmarkt. Dieser ist wesentlich von der gesetzlichen Krankenversicherung (GKV) geprägt, sodass die durchschnittliche Apotheke überwiegend von Einnahmen abhängig ist, die aus GKV-Rezepten resultieren. Insofern ergibt sich für den Apotheker einerseits ein wirtschaftliches Tätigwerden als Kaufmann und Freiberufler, andererseits geschieht dieses Tätigwerden in einem gesetzlich geregelten und kontrollierten Markt.

Etwa 85 Prozent der Approbierten arbeiteten 2007 in öffentlichen Apotheken. Dies verdeutlicht, dass sich der weitaus größte Teil der Pharmaziestudenten für die Inhaberschaft oder die Tätigkeit in einer Apotheke entscheidet. Die restlichen 15 Prozent sind überwiegend in Krankenhäusern, der pharmazeutischen Industrie, Behörden und Universitäten beschäftigt.

Dieses Buch richtet sich vornehmlich an den selbstständigen Apotheker und den, der es werden möchte. Wann lohnt sich eine eigene Apotheke? Wie sichere ich mich als Selbstständiger in der heutigen Zeit ab? Wie plane ich die Selbstständigkeit und wie finde ich eine geeignete Apotheke? Wen frage ich um Rat?

Die Autoren lassen ihre Erfahrungswerte, die auf der wirtschaftlichen, steuerlichen und rechtlichen Betreuung vieler Apotheker beruhen, strukturiert in insgesamt acht Kapitel einfließen. Schritt für Schritt werden wesentliche Punkte besprochen, die es bis zur Eröffnung einer eigenen Apotheke und in den ersten Jahren danach zu beachten gilt. Das Planen einer Erfolg versprechenden Selbstständigkeit beginnt schon vor der eigentlichen Gründung oder Übernahme des Geschäfts und die Finanzierung der Investitionen muss wohl überlegt sein. Das Buch gibt wichtige Tipps für die ersten Geschäftsjahre und umreißt die betriebswirtschaftlichen Grundlagen, die Sie als Vollkaufmann beherrschen sollten. Eine gute Mitarbeiterführung und ein zielgruppengerechtes Marketing sind ebenfalls Chefsache.

Mein besonderer Dank gilt Frau Steuerberaterin Ute Heckelmann und Herrn Dipl.-Betriebswirt (FH) und Gesundheitsökonom Matthias Sabel, die maßgeblich bei der Erstellung des Manuskripts mitgewirkt haben. Herrn Rechtsanwalt Joachim Villwock danke ich herzlich für die konstruktiven Anregungen und nicht zuletzt das Korrekturlesen.

Martin Hassel, im Februar 2008

Martin Hassel

Martin Hassel ist Rechtsanwalt und Partner im Steuerbüro Dr. Schmidt und Partner in Koblenz. Er hat sich auf die Beratung von Apotheken spezialisiert.

Herr Hassel ist Lehrbeauftragter im Rahmen des Weiterbildungsstudiums zum Apothekenbetriebswirt an der Fachhochschule Schmalkalden. Vielen Apothekern ist er aufgrund seiner regelmäßigen Referenten- und Autorentätigkeit zu apothekenrelevanten Themen bekannt.



Foto: (c) Martin Hassel

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|----|
| Vorwort zur 3. Auflage | 5 |
| Vorwort zur 2. Auflage | 5 |
| Vorwort zur 1. Auflage | 6 |
| Martin Hassel | 7 |
| 1 Vor der Selbstständigkeit | 13 |
| 1.1 Der Markt für die Apotheke | 13 |
| 1.2 Lohnt sich der Schritt in die Selbstständigkeit? | 16 |
| 1.3 Persönliche Absicherung und Versicherungen | 17 |
| 1.4 Inhaberschaft einer Apotheke | 19 |
| 1.4.1 Kaufmannseigenschaft | 19 |
| 1.4.2 Die Betriebserlaubnis | 20 |
| 1.4.3 Zu beachtende Formalitäten | 20 |
| 1.5 Der Standort der Apotheke | 21 |
| 1.6 Fachkundige Berater finden | 24 |
| 1.7 Filialleitung als Alternative | 24 |
| 1.7.1 Rechtliches | 24 |
| 1.7.2 Kaufmännische Verantwortung | 25 |
| 1.7.3 Pro und contra Filialleitung | 26 |
| 2 Die Gründung oder Übernahme einer Apotheke | 27 |
| 2.1 Die Neugründung | 28 |
| 2.2 Der Kauf | 29 |
| 2.2.1 Kaufgegenstand | 29 |
| 2.3 Der Apothekenwert | 31 |
| 2.3.1 Voranalyse und Prognose | 31 |
| 2.3.2 Die Detailplanungsphase | 32 |
| 2.3.3 Das Konzept des »time value of money« | 34 |
| 2.3.4 Das unternehmerische Risiko | 35 |
| 2.4 Kaufvertrag, Vertragsverhandlungen | 37 |

| | | |
|---------------|---|----|
| 2.5 | Der unentgeltliche Erwerb | 41 |
| 2.6 | Der Mietvertrag über die Apothekenräumlichkeiten | 41 |
| 2.6.1 | Inhalt und Hauptpflichten des Mietvertrags (§ 535 BGB) | 42 |
| 2.6.2 | Wichtige Vertragsklauseln | 42 |
| 2.7 | Die Übernahme von Arbeitsverträgen | 44 |
| 2.7.1 | Betriebsübergang gemäß § 613 a BGB | 45 |
| 2.7.2 | Eintritt in alle Rechte und Pflichten der Arbeitsverhältnisse | 45 |
| 2.7.3 | Kündigungsverbot gemäß § 613a Absatz 4 BGB | 46 |
| 2.7.4 | Personalbestand und Arbeitsverhältnisse prüfen | 47 |
| 2.7.5 | Unterrichtungsanspruch § 613a Abs. 5 BGB | 48 |
| 2.8 | Die Übernahme von sonstigen Dauerverträgen | 48 |
| 2.9 | Steuerrechtliche Folgen | 49 |
| 2.10 | Pacht oder Filialleitung als Alternative zum Erwerb | 50 |
| 2.10.1 | Die Pacht | 50 |
| 2.10.2 | Die Höhe der Pacht | 51 |
| 2.10.3 | Gesetzliche Grundlage § 9 Apothekengesetz | 52 |
| 2.10.4 | Die Filialisierung | 53 |
| 3 | Finanzierung, Steuern und (Liquiditäts-)Planung | 55 |
| 3.1 | Die Finanzierung | 55 |
| 3.1.1 | Das Annuitätendarlehen | 56 |
| 3.1.2 | Das Tilgungsdarlehen | 57 |
| 3.1.3 | Das endfällige Darlehen | 57 |
| 3.1.4 | Der Kontokorrentkredit | 59 |
| 3.1.5 | Finanzierungsmittel aus öffentlicher Hand | 60 |
| 3.1.6 | Nominal- und Effektivzins | 60 |
| 3.1.7 | Sicherheiten für das Kreditinstitut | 61 |
| 3.1.8 | Kreditverhandlung | 61 |
| 3.1.9 | Baseler Eigenkapitalverordnung (»Basel I-III«) | 61 |
| 3.2 | Einkommen-, Gewerbe- und Umsatzsteuer | 62 |
| 3.2.1 | Die Einkommensteuer | 63 |
| 3.2.2 | Exkurs I: Abschreibungen | 64 |
| 3.2.3 | Exkurs II: Der Investitionsabzugsbetrag | 67 |
| 3.2.4 | Die Gewerbesteuer | 69 |
| 3.2.5 | Die Umsatzsteuer | 71 |

| | | |
|------------|---|-----|
| 3.3 | Liquiditätsberechnungen: vom Gewinn zum Verfügungsbetrag | 73 |
| 3.3.1 | Der Verfügungsbetrag | 74 |
| 4 | Los geht's – Organisation und Gewinnermittlung | 79 |
| 4.1 | Die Eröffnung | 79 |
| 4.2 | Basics – Grundlagen des Apothekenbetriebs | 79 |
| 4.2.1 | Ziele, Organisation, Entscheidungen, Kontrolle | 80 |
| 4.2.2 | Die Buchhaltung | 81 |
| 4.2.3 | Die Betriebswirtschaftliche Auswertung (BWA) | 81 |
| 4.2.4 | Die Gewinn-und-Verlust-Rechnung | 84 |
| 4.2.5 | Die Bilanz | 85 |
| 4.3 | Qualitätsmanagementsysteme (QMS) | 86 |
| 5 | Erfolgreich wirtschaften von Anfang an | 89 |
| 5.1 | Der Einkauf | 89 |
| 5.1.1 | Schlüsseldeterminanten für den Einkauf | 89 |
| 5.1.2 | Der Großhandel | 90 |
| 5.1.3 | Die Lagerumschlagshäufigkeit | 91 |
| 5.1.4 | Renner und Penner | 91 |
| 5.1.5 | (Einkaufs-)Kooperationen | 92 |
| 5.1.6 | Konditionen | 92 |
| 5.2 | Die Kostenstruktur in der Apotheke | 93 |
| 5.2.1 | Der Wareneinsatz | 94 |
| 5.2.2 | Die Personalkosten | 95 |
| 5.2.3 | Die Raumkosten | 96 |
| 5.2.4 | Apothekenspezifische Kosten | 96 |
| 5.2.5 | Werbe- und Reisekosten | 97 |
| 5.3 | Kennzahlen | 97 |
| 5.3.1 | BWA und Bilanz | 100 |
| 5.3.2 | Warenwirtschaftssystem | 101 |
| 5.3.3 | Rezeptabrechnungsstelle | 102 |
| 5.3.4 | Sonstige Auswertungen | 102 |
| 5.4 | Networking | 103 |
| 5.5 | Problembewältigung und Krisenmanagement | 104 |

| | | |
|------------|--|-----|
| 6 | Die Mitarbeiter | 105 |
| 6.1 | Die Personalführung | 105 |
| 6.1.1 | Der Führungsstil | 105 |
| 6.1.2 | Delegieren von Aufgaben | 106 |
| 6.1.3 | Motivation | 107 |
| 6.1.4 | Mitarbeitergespräche | 108 |
| 6.2 | Die Personalplanung | 109 |
| 6.2.1 | Die Personalbeschaffung | 109 |
| 6.2.2 | Die Personalbedarfsplanung | 111 |
| 6.3 | Das Arbeitsrecht | 112 |
| 6.3.1 | Personal einstellen | 112 |
| 6.3.2 | Die Arbeitszeit | 114 |
| 6.3.3 | Die Arbeitsvergütung | 115 |
| 6.3.4 | Konfliktlösung/Beendigung von Arbeitsverhältnissen | 116 |
| 6.3.5 | Lohnabrechnung und Personalkosten | 117 |
| 7 | Das Marketing | 119 |
| 7.1 | Apothekenspezifisches Marketing | 120 |
| 7.1.1 | Die Standort- und Wettbewerbsanalyse | 121 |
| 7.1.2 | Die Analyse der Zuweiser und Rezepte | 122 |
| 7.1.3 | Die Kundenbefragung | 123 |
| 7.1.4 | Warenpräsentation in der Sicht- und Freiwahl | 127 |
| 7.1.5 | Preismanagement | 128 |
| 7.1.6 | Kooperationen | 129 |
| 7.1.7 | Kundenbindungsinstrumente | 129 |
| 8 | Anhang | 133 |
| 8.1 | Muster-Rechnung | 133 |
| 8.2 | Auswertung Apotheke Mustermann | 134 |
| 8.3 | Checkliste Erteilung einer Apothekenbetriebserlaubnis | 140 |
| | Glossar | 143 |
| | Stichwortverzeichnis | 149 |

1 Vor der Selbstständigkeit

1.1 Der Markt für die Apotheke

Wie jedes Einzelhandelsgeschäft ist die Apotheke abhängig von dem im Markt zu erzielenden Umsatz. Dieser ist größtenteils von den zu Lasten der gesetzlichen Krankenkassen eingelösten Verordnungen abhängig, jedoch auch von Kunden, die Privatrezepte einlösen oder OTC (Over the Counter)-Arzneimittel beziehungsweise Freiwahlprodukte kaufen. 2019 betrug das Gesamtvolumen des Apothekenumsatzes 54,15 Milliarden Euro und wuchs damit in den letzten 14 Jahren von 32,01 Milliarden Euro im Jahre 2004 stetig an (siehe Abbildung 3). Ebenfalls stetig angestiegen ist der Durchschnittsumsatz einer Apotheke in Deutschland, er liegt derzeit bei 2,59 Mio. Euro (siehe Abbildung 1). Wie Abbildung 1 zeigt, blieben gut 60 Prozent der Apotheken unter dem Durchschnittsumsatz, die Umsatzverteilung innerhalb der Apothekenlandschaft variiert stark.

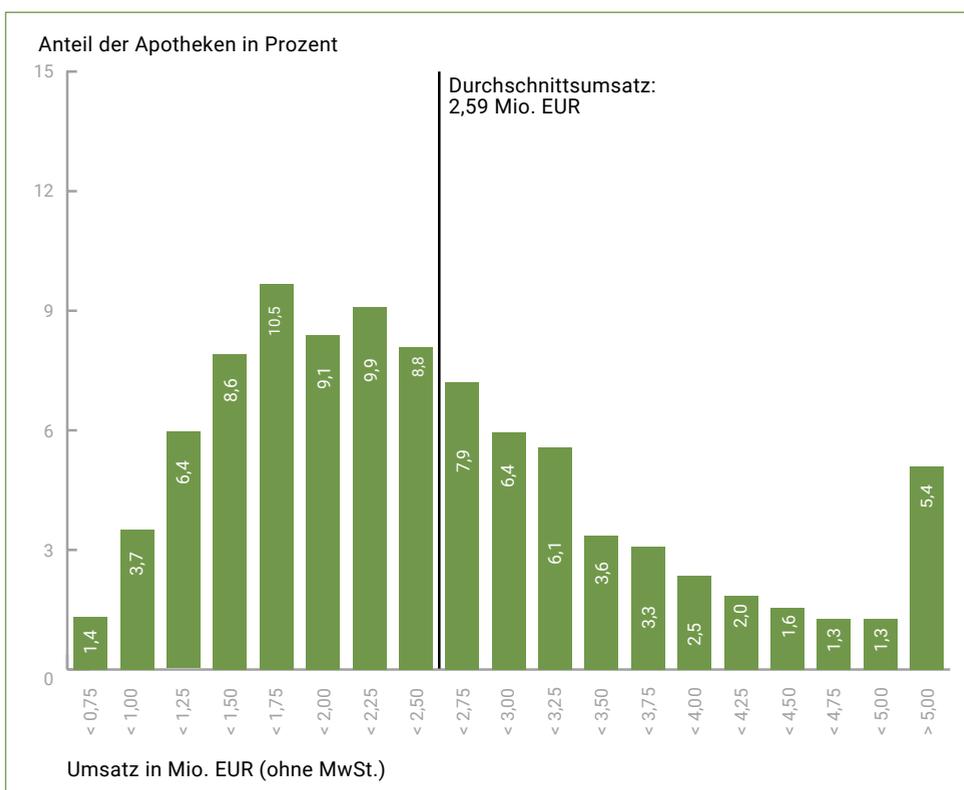


Abbildung 1: Umsatzverteilung der Apotheken. Quelle: ABDA – Bundesvereinigung Deutscher Apothekerverbände e. V.: Die Apotheke, Zahlen, Daten, Fakten 2021

Die Betriebsergebnisse sind im Vergleich von 120.062 Euro im Jahr 2008 auf 150.581 Euro im Jahr 2019 bei den West-Apotheken gestiegen. Bei den Ost-Apotheken ist das Betriebsergebnis von 140.157 Euro im Jahr 2008 auf 120.272 Euro im Jahr 2019 gefallen (siehe Abbildung 2).

Der Umsatz entspricht 1,376 Millionen Arzneimittelpackungen, die 2019 von den Apotheken abgegeben wurden. Hiervon entfielen auf den verschreibungspflichtigen Bereich 760 Millionen Packungen, also ein Anteil von 55,3 Prozent, und auf den apothekenpflichtigen Arzneimittelbereich 576 Millionen Packungen, das entspricht 41,9 Prozent. Die restlichen 2,8 Prozent entfielen auf freiverkäufliche Arzneimittel. 497 Millionen Packungen wurden im Rahmen der Selbstmedikation abgegeben und 878 Millionen aufgrund von Verordnungen (GKV, PKV und Sonstige). Somit lag 2019 der Anteil der Selbstmedikation immerhin auf 36,1 Prozent des gesamten Apothekenumsatzes (alle Zahlen: ABDA – Bundesvereinigung Deutscher Apothekerverbände e. V.). Abbildung 3 zeigt die Umsatzstruktur, die sich daraus ergibt.

Trotz Niederlassungsfreiheit bleibt die Zahl der Apotheken rückläufig. Auffällig ist zudem, dass die jährliche Zahl der Neugründungen gering bleibt. Dies ist vor allem darin begründet, dass die Neugründung einer Apotheke in einem gesättigten Markt relativ risikoreich ist. Ausgehend von den oben dargestellten Zahlen stellt sich nun für Sie als Apotheker die Frage, ob Sie sich in die Selbstständigkeit begeben oder als angestellter Apotheker oder Filialapothekenleiter tätig bleiben wollen. Hierfür ist von entscheidender Bedeutung, ob sich der Schritt in die Selbstständigkeit lohnt.

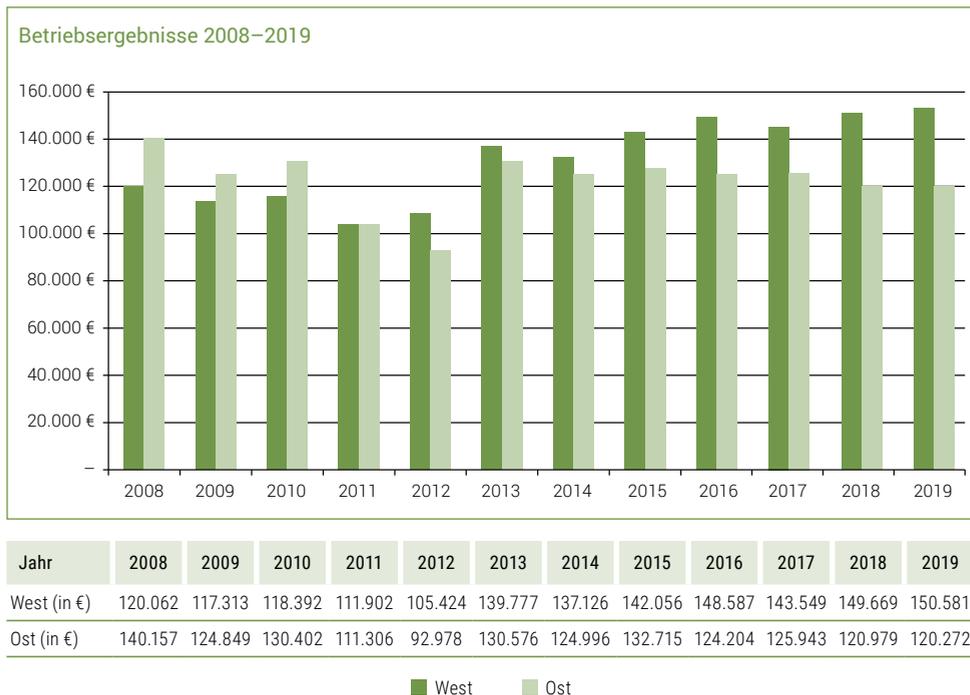


Abbildung 2: Betriebsergebnisse 2008 bis 2019. Quelle Dr. Schmidt und Partner

GEMESSEN IN UMSATZWERTEN

GEMESSEN IN PACKUNGSSZAHLEN

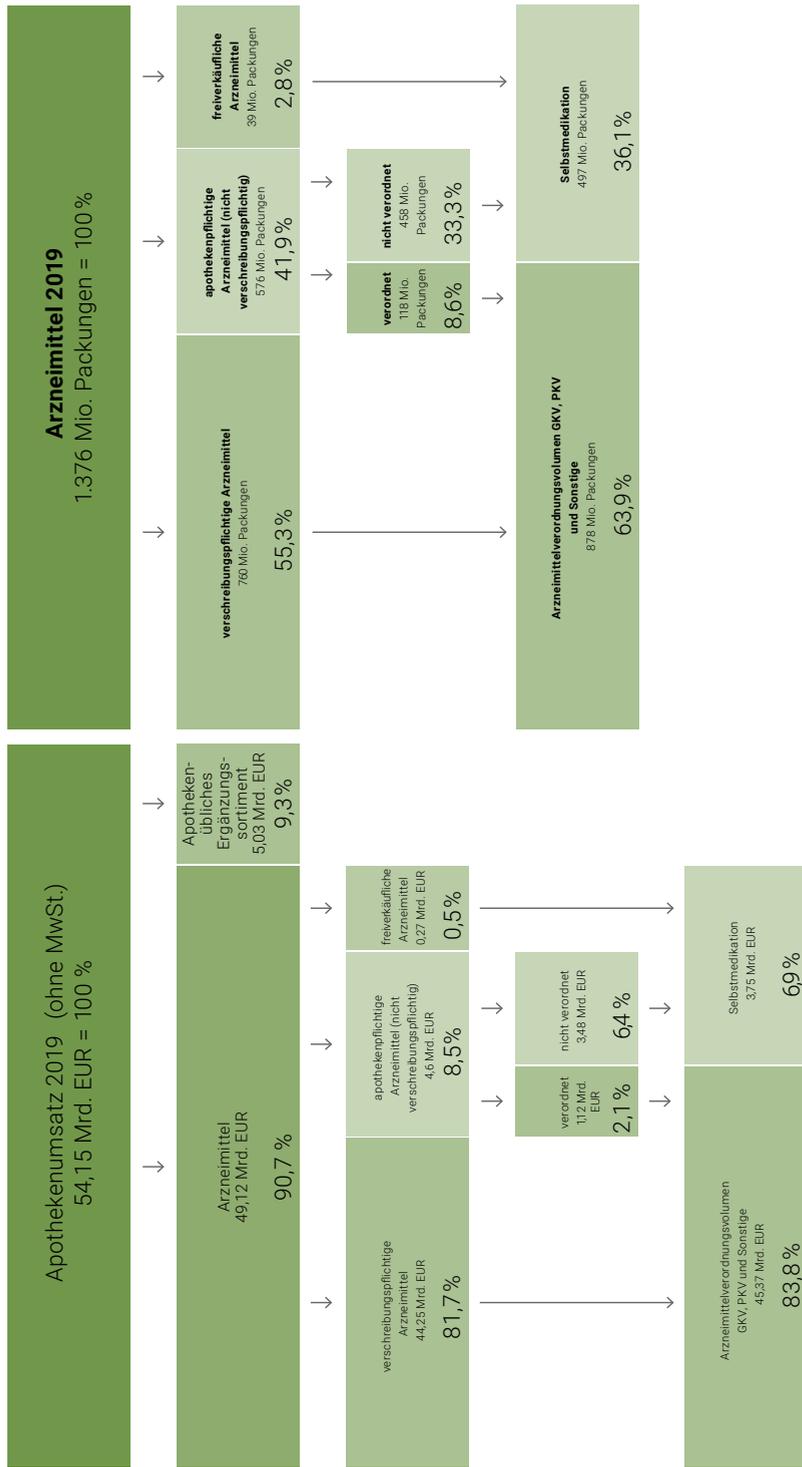


Abbildung 3: Umsatzstruktur und abgegebenen Packungen. Quelle: Insight Health GmbH & Co. KG, ABDA-Statistik

Tabelle 1: Entwicklung der Apothekenzahl. Quelle: ABDA – Bundesvereinigung Deutscher Apothekerverbände e. V.

| | 1990 | 1995 | 2000 | 2005 | 2010 | 2015 | | 2017 | 2018 | 2019 |
|---------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--|--------|--------|--------|
| Apothekenzahl (inkl. Filialapotheken) | 19.898 | 21.119 | 21.592 | 21.476 | 21.441 | 20.249 | | 19.748 | 19.423 | 19.075 |
| davon | | | | | | | | | | |
| Haupt-/ Einzelapotheken* | 19.898 | 21.119 | 21.592 | 20.248 | 17.963 | 15.968 | | 15.236 | 14.882 | 14.473 |
| Filialapotheken | - | - | - | 1.228 | 3.478 | 4.281 | | 4.512 | 4.541 | 4.602 |
| Neueröffnungen | - | 372 | 187 | 326 | 263 | 154 | | 120 | 97 | 107 |
| Schließungen | - | 156 | 185 | 242 | 370 | 346 | | 395 | 422 | 455 |
| Apothekenentwicklung | - | +216 | +2 | +84 | -107 | -192 | | -275 | -325 | -348 |

Angaben jeweils Jahresende. * Apotheken mit Betriebserlaubnis nach § 2 Apothekengesetz

1.2 Lohnt sich der Schritt in die Selbstständigkeit?

Die Frage, ob die Selbstständigkeit für Apotheker empfehlenswert ist, kann nicht pauschal beantwortet werden. Oft spielen auch persönliche Gründe dabei eine Rolle. Beim Abwägen des Für und Wider kann der Vergleich eines selbstständigen Apothekers, der eine Durchschnitts-apotheke betreibt, mit einem angestellten Apotheker hilfreich sein. Als angestellter Apotheker sind Sie gegen das Risiko der Arbeitslosigkeit, Krankheit und Pflegebedürftigkeit durch die Arbeitslosen-, Kranken- und Pflegeversicherung abgesichert. Zudem sind Sie aufgrund Ihrer Pflichtmitgliedschaft im Versorgungswerk in der Lage, sich eine Altersversorgung aufzubauen. Sie sind durch das Arbeitsrecht abgesichert und müssen lediglich mit dem Risiko einer betriebsbedingten Kündigung rechnen.

Der Schritt in die Selbstständigkeit bedeutet zunächst den Verlust dieser geschützten Angestelltenposition. Sie sind als Selbstständiger für Ihr eigenes Wohl und Wehe verantwortlich. Sie können das Risiko einer Insolvenz nicht vollständig absichern. Als Selbstständiger tragen Sie das unternehmerische Risiko, das Sie während Ihres gesamten Berufslebens begleiten wird. Insofern sollten Sie den Schritt in die Selbstständigkeit nur dann vollziehen, wenn sich Ihr Einkommen dadurch erheblich erhöht.

BEISPIEL

A ist angestellte Apothekerin in der Markt-Apotheke und verdient dort ein Bruttojahresgehalt in Höhe von 54.000,00 Euro (inklusive Arbeitgeberanteile: 65.000,00 Euro). Dies entspricht in etwa einem Tarifgehalt zuzüglich 15 Prozent der ersten Berufsjahresstufe des Bundesrahmentarifvertrages für Apothekenmitarbeiter. A kauft schließlich die