

Grundlagen der Warenwirtschaft für Apotheken*



Zielsetzung der Fortbildung zum Thema „Warenwirtschaft“

Im Apothekenalltag zählen vor allem fundiertes Fachwissen, exzellente Beratung und kundenorientierter Service. Durch die ständigen Änderungen der gesetzlichen und vertraglichen Regelungen und Einsparmaßnahmen im Gesundheitswesen müssen Apotheken, um weiterhin erfolgreich im Markt bestehen zu können, auch betriebswirtschaftliche Expertise aufweisen. Dabei spielen die Warenwirtschaft und Lagerhaltung der zu verkaufenden Produkte eine zentrale Rolle. Ziel dieser Fortbildung ist es, den Apothekenmitarbeitern das Grund- und Hintergrundwissen zu vermitteln, mit dem eine Apotheke gewinnbringend geführt werden kann.

INHALTSVERZEICHNIS:

Einleitung

1. Warenwirtschaftssysteme

- 1.1 Die Pharmazentralnummer
- 1.2 Typische Warenwirtschaftssysteme

2 Lagerhaltung

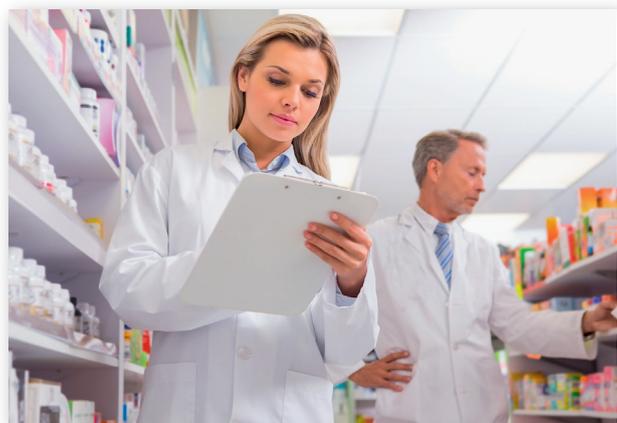
- 2.1 Bedeutung des Lagers
- 2.2 Lagerhaltung: Wichtige Parameter zur Lagerkontrolle
- 2.3 Bestellmengenoptimierung
- 2.4 Lagerpflege
- 2.5 Fazit

3 Wareneinkauf

- 3.1 Großhandelseinkauf
- 3.2 Direkteinkauf
- 3.3 Großhandelseinkauf vs. Direkteinkauf: Wann lohnt sich welche Einkaufsform?
- 3.4 Überweisungsaufträge
- 3.5 Fazit

4 Quellen

5 Lernerfolgskontrolle (10 Multiple-Choice-Fragen)



* Sämtliche Inhalte wurden von DAP Networks erstellt.

Sowohl Zentiva als auch DAP Networks übernehmen keine Haftung für den Inhalt und dessen sachliche Richtigkeit sowie daraus resultierende Schäden ungeachtet ihrer Rechtsgründe.

Grundlagen der Warenwirtschaft für Apotheken

Einleitung

Einleitung

Die Warenwirtschaft ist ein Teilbereich der Betriebswirtschaft und umfasst alle Vorgänge, die für Warenbewegungen erforderlich sind. Dazu gehören Bestellvorgänge, Lieferungen (Versand, Transport), Bearbeitung des Wareneingangs sowie Lagerung, Verkauf und regelmäßige Datenauswertung. Zur Prozessoptimierung sind fortlaufende Datenanalysen und Auswertungen erforderlich.



Abb.: Kreislauf der Warenwirtschaft, Quelle: DAP

Ziele der Warenwirtschaft

Typische Fragen der Warenwirtschaft sind, welche Artikel in das Lager aufgenommen und in welchen Mengen diese bestellt werden sollen. Ein Ziel kann dabei sein, das Lager klein und damit die Kapitalbindung gering zu halten, ohne indes die Lieferfähigkeit der Apotheke zu gefährden. Allerdings kann ein großes und leistungsfähiges Lager mit einer besonders guten Lieferfähigkeit auch zu einem Erfolgsfaktor für eine Apotheke werden.

„Zur Prozessoptimierung sind fortlaufende Datenanalysen und Auswertungen erforderlich.“



MERKE:

- Das Ziel ist die Optimierung der Prozesse, um gleichzeitig lieferfähig und kostengünstig zu sein.

Grundlagen der Warenwirtschaft für Apotheken

Warenwirtschaftssysteme

Die dazu nötigen Prozesse zu optimieren, erfordert fortlaufende Datenanalysen und Auswertungen (Controlling). In der Apotheke stehen dafür computergestützte Warenwirtschaftssysteme zur Verfügung, die vom Abverkauf über den Bestellvorgang sowie den Wareneingang bis hin zur Lagerung ermöglichen, die gesamten Warenbewegungen zu verfolgen.

1. Warenwirtschaftssysteme

Organisation und Optimierung sind das A und O

Ein Warenwirtschaftssystem (WWS oder auch WaWi) ist eine Unternehmenssoftware zur Verwaltung des Warenflusses. Grundlage ist dabei immer eine Datenbank. Diese ist an verschiedene Programme gekoppelt, die der regelmäßigen Datenpflege, -verknüpfung und -aktualisierung dienen. Bei Apotheken werden dafür einheitlich die Stammdaten der ABDA und die sogenannten Pharmazentralnummern (PZN) verwendet.

1.1 Die Pharmazentralnummer

Die bundeseinheitlichen Pharmazentralnummern dienen allgemein als Identifikationsschlüssel für Apothekenwaren. Dazu zählen verschreibungspflichtige Artikel (Rx) und nicht verschreibungspflichtige Produkte (Non-Rx) sowie auch apothekenübliche Nichtarzneimittel.

Die PZN ist immer achtstellig (7 Ziffern + 1 Prüfziffer) und wird nur einmalig vergeben, sodass sie für jedes einzelne Produkt spezifisch ist. Sie wird nicht nur von Apotheken, sondern auch von Großhändlern genutzt, was den Datenaustausch bei der Warenverwaltung enorm vereinfacht.

1.2 Typische Warenwirtschaftssysteme

Den Apotheken stehen sogenannte POR- und POS-Systeme als Warenwirtschaftssysteme zur Verfügung. Die meisten Apotheken arbeiten heutzutage mit einem POS-System.

POR (Point of Reordering)

„Point of Reordering“ kann mit „Wiederbestellpunkt“ übersetzt werden. Bei diesem System werden Bestell- und Liefermenge eingepflegt, jedoch keine Abverkaufsmengen erfasst. Eine wichtige Rolle spielen dabei die ABDA-Lochkarten. Diese werden jeweils vor dem Artikel in der Schublade bzw. im Regal platziert und gezogen, sobald der Artikel nachbestellt werden soll.



Abb.: ABDA-Lochkarten

„Die PZN dienen als Identifikationsschlüssel für Apothekenwaren.“

Grundlagen der Warenwirtschaft für Apotheken

Warenwirtschaftssysteme

In der Regel wird das Kärtchen auch genutzt, um dort Aufkleber oder kleine bunte Reiter als Informationsträger anzubringen (z. B. PZN, Verschreibungspflicht, Preis, Lagerort, Mindestlagermenge, erfolgte Bestellmenge nach Monat usw.). Das Kärtchen wird vor der Bestellung in den Computer eingelesen, woraufhin die EDV eine bestimmte Bestellmenge vorschlägt. Der Apothekenmitarbeiter löst dann den Bestellvorgang aus, ggf. nach Anpassung der Bestellmenge. Dies erfolgt häufig nach Gefühl anhand persönlicher Erfahrungswerte.

Die PZN kennzeichnet jeden Artikel eindeutig nach:

- Bezeichnung
- Ggf. Wirkstoffstärke
- Ggf. Darreichungsform
- Packungsgröße



MERKE:

Vorteile des POR-Systems:

- ▶ Eine Dateneingabe erfolgt nur bei Bestellungen und Wareneingängen. Dies bedeutet einen geringeren Arbeitsaufwand.
- ▶ Systembedingt heben sich mögliche Bedienungsfehler wieder auf und verstärken sich nicht.
- ▶ Durch das manuelle Kärtchenziehen erfolgt automatisch eine Art Lagerkontrolle, ohne dass Bestände laut EDV mit dem realen Bestand abgeglichen werden müssen.
- ▶ Bei einem Computerausfall muss die Arbeit nicht unterbrochen werden, da die wichtigsten Daten (bei sorgfältiger Pflege) auf den Kärtchen aufgebracht sind und Abverkäufe nicht erfasst werden müssen.

Nachteile des POR-Systems:

- ▶ Nachbestellungsmengen werden häufig nach Gefühl anhand persönlicher Erfahrungswerte festgelegt.
- ▶ Der Lagerbestand wird nicht kontinuierlich und korrekt erfasst.
- ▶ Die Durchführung einer Inventur ist wesentlich aufwendiger.
- ▶ Es kann keine schnelle Anpassung beim Abverkauf der Ware erfolgen, da es keine automatische Nachbestellung gibt (sie muss manuell durch Kärtchenziehung erfolgen).
- ▶ Statistische Auswertungen sind grundsätzlich nicht so genau.

„Beim POR-System wird der Lagerbestand nicht kontinuierlich und korrekt erfasst.“

Grundlagen der Warenwirtschaft für Apotheken



Warenwirtschaftssysteme

POS (Point of Sale)

„Point of Sale“ kann mit „Verkaufsort“ übersetzt werden. Bei diesem System werden die Liefermengen eingepflegt und alle Bestandsänderungen durch Abverkäufe sofort erfasst, sodass immer der tatsächliche Bestand ermittelt werden kann (entspricht einer immerwährenden Inventur). Da das System ständig den Bestand ermittelt, erkennt es damit auch, wann die Mindestlagermenge erreicht ist, und schlägt dann selbstständig eine Nachbestellmenge vor.

Die dafür benötigten Daten müssen beim Rezeptdruck ohnehin bearbeitet werden, weshalb POS-Systeme in Apotheken weit verbreitet sind. Hier spielen die ABDA-Kärtchen also keine Rolle mehr. Die warenwirtschaftliche Arbeit erfolgt ausschließlich über den Computer und die Kasse.



MERKE:

Vorteile des POS-Systems:

- ▶ Ermöglicht eine stetige Erfassung der Warenein- und -ausgänge.
- ▶ Der Bestand wird nach jedem Abverkauf direkt und automatisch reduziert.
- ▶ Nachbestellungen werden vom System selbstständig generiert und vorgeschlagen.
- ▶ Bei plötzlich gestiegenen Abverkäufen ist eine schnelle Anpassung möglich.
- ▶ Eine Inventur ist jederzeit möglich.

Nachteile des POS-Systems:

- ▶ Jede Bestandsänderung muss erfasst werden (auch z. B. Entnahmen für den Eigenbedarf, Entnahmen für Rezeptur- und Defekturanfertigungen).
- ▶ Der Arbeitsaufwand bei der Datenpflege ist höher.
- ▶ Penible Datenerfassung ist anfällig für Fehler, die erst erkannt und anschließend wieder aus dem System entfernt werden müssen.
- ▶ Bei einem Computerausfall müsste die Arbeit unterbrochen werden (keine Erfassung der Abverkäufe und somit auch keine Nachbestellungen mehr möglich).
- ▶ Das System ist teurer als ein POR-System.

*„Beim POS-System
ist eine Inventur
jederzeit möglich.“*

Fazit: Beide Systeme bieten Vor- und Nachteile. Insgesamt überwiegen die Vorteile des POS, sobald bestimmte Artikel in größerer Menge eingekauft und gelagert werden sollen.

POS-Sonderfall: Kommissionierautomat

Einige POS-Apotheken arbeiten heutzutage auch mit sogenannten Kommissionierautomaten. Dies sind computergesteuerte Lagersysteme, die das Lager automatisiert verwalten. Artikel werden dabei nicht mehr alphabetisch sortiert, sondern dahin platziert, wo freier Raum zur Verfügung steht (dynamisches Lagerprinzip). Apothekenmitarbeiter erhalten die Ware nach Aufforderung

Grundlagen der Warenwirtschaft für Apotheken

Lagerhaltung

durch das Kassensystem an der vorgesehenen Ausgabestelle. Durch einen Kommissionierautomaten können Personalkosten eingespart werden, da die Lagerbewirtschaftungskosten niedriger ausfallen. Zur Datenerfassung ist allerdings immer die Kopplung an ein POS-System erforderlich.

2. Lagerhaltung

Lager = gebundenes Kapital

Im Zusammenhang mit der Lagerhaltung wird als gebundenes Kapital der Warenwert bezeichnet, der auf Lager ist, aber noch nicht verkauft wurde. Das Lager ist somit ein großer Kapitalbinder.



MERKE:

► § 1 ApoG:

„(1) Den Apotheken obliegt die im öffentlichen Interesse gebotene Sicherstellung einer ordnungsgemäßen Arzneimittelversorgung der Bevölkerung.“

2.1 Bedeutung des Lagers

Gemäß § 1 Apothekengesetz (ApoG) muss jede Apotheke die ordnungsgemäße Versorgung der Bevölkerung mit Arzneimitteln gewährleisten. Für die Lagerhaltung ist insbesondere § 15 Apothekenbetriebsordnung (ApBetrO) bedeutsam. Demnach müssen Arzneimittel zur Sicherstellung der Versorgung in der Apotheke mit mindestens dem Durchschnittsbedarf für eine Woche vorrätig sein. Außerdem ist ein Notfalldepot mit einigen Produkten für seltene Notfälle vorgeschrieben.

Der Lagerhaltung kommt bei der Wahrnehmung des Versorgungsauftrags eine bedeutende Rolle zu: Es gilt, eine angemessene Lösung zu finden, was in welcher Menge vorrätig sein muss und soll. Dabei stehen die Kosten der Bestellabwicklung den Lagerkosten und der Kapitalbindung entgegen.

„Das Lager ist ein großer Kapitalbinder.“

Aufwand und Kosten der Lagerhaltung:

- Personeller Aufwand für die Bearbeitung und Einsortierung der Warensendungen
- Kosten für die Lagerräume (z. B. Miete, Regale, Kühlschränke)
- Kosten für Beleuchtung, Heizung, Kühlung der Räumlichkeiten und Produkte
- Personeller Aufwand für die Reinigung, Sortierung und Verwaltung des Lagers
- Mögliche Wertverluste (z. B. durch verfallene Artikel, nachträgliche Preisenkungen)
- Zinsverluste durch gebundenes Kapital, das nicht gewinnbringender angelegt werden kann
- Verringerte Liquidität

Grundlagen der Warenwirtschaft für Apotheken

Lagerhaltung

Gründe für die Lagerhaltung:

- Gesetzliche Verpflichtungen
- Sicherung der Verkaufsmöglichkeit
- Überbrückung zwischen Abverkauf und Neubestellung
- Kostenersparnis durch Rabatte beim Einkauf größerer Mengen
- Sortimentsfunktion von Handelsunternehmen

Die tatsächliche Zusammensetzung des Lagers fällt von Apotheke zu Apotheke sehr unterschiedlich aus. Maßgebend dafür ist die jeweilige Nachfragesituation vor Ort, weshalb das Lager immer apothekenindividuell optimiert werden muss.

Faktoren, die die Bevorratung in der Apotheke beeinflussen:

- Verschreibungsverhalten der Ärzte in der näheren Umgebung
- Kassenspezifische Rabattverträge
- Verhältnis Rezepte vs. Non-Rx-Verkäufe
- Apothekentyp (z. B. Ärztehausapotheke, Innenstadt-Apotheken, Center-Apotheken, Landapotheken)
- Apothekenspezialisierung (z. B. heim- oder krankenhausversorgende Apotheke, Zytostatika, TCM)
- Kaufkraft der dominierenden Kundenkreise
- Empfehlungsvorlieben der Apothekenmitarbeiter
- Aktuelle Werbung, Trends (Kunden verlangen nach Artikel X aus Werbespot Y)
- Aktuelle Gegebenheiten (z. B. Lieferengpässe, Läusealarm, Epidemien)
- Beschränkungen und Pflichten gemäß Gesetzgebung (§ 15 Apothekenbetriebsordnung)
- Artikelspezifische Aspekte (z. B. Bekanntheitsgrad, Haltbarkeit, Kühlung)

„Das Verschreibungsverhalten der Ärzte in der näheren Umgebung beeinflusst in der Regel die Bevorratung der Apotheke.“

2.2 Lagerhaltung: Wichtige Parameter zur Lagerkontrolle

Aufgrund der Vielzahl von beeinflussenden Faktoren ist es in der Praxis nicht einfach, den optimalen Lagerbestand zu ermitteln und festzulegen. Einerseits muss das Warenangebot so groß sein, dass Nicht-Verkäufe und Kundenzurückweisungen vermieden werden (gute Lieferfähigkeit), andererseits sollen aber keine unnötigen Lagerkosten entstehen. Häufig wird eine gute Lieferbarkeit auch nicht durch große Mengen eines Produktes (Lagertiefe) erreicht, sondern durch eine große Anzahl verschiedener Produkte (Lagerbreite), z. B. zu einem bestimmten Anwendungsgebiet.

Grundlagen der Warenwirtschaft für Apotheken

Lagerhaltung

Mindestbestand

Ein erster Schritt besteht daher darin, den Mindestbestand bzw. die Mindestlagermenge für jeden Artikel zu definieren. Unter Mindestbestand versteht man die Packungsmenge, die stets auf Lager sein sollte, um eine Versorgung zu garantieren.

Durchschnittlicher Lagerbestand

Der durchschnittliche Lagerbestand gibt die durchschnittliche Lagermenge oder den durchschnittlichen Eurowert der Lagervorräte in einem bestimmten Zeitraum (meist zwölf Monate) an.

Der durchschnittliche Lagerbestand errechnet sich wie folgt (gilt nur, wenn während der Beobachtungsperiode keine Neubestellungen erfolgen):

$$\text{DLB (Stück oder €)} = (\text{Anfangsbestand (Stück oder €)} + \text{Endbestand (Stück oder €)}) / 2$$

Lagerumschlagsgeschwindigkeit

Die sogenannte Lagerumschlagsgeschwindigkeit gibt an, wie oft sich ein Artikel innerhalb eines bestimmten Zeitraumes verkauft (Drehzahl), und ist somit ein Maß für die Kapitalbindung im Warenlager einer Apotheke. Die Lagerumschlagsgeschwindigkeit hilft herauszufinden, ob ein überhöhter Lagerbestand vorliegt, der eventuell unnötig Kapital bindet und so Kosten verursacht.

„Je niedriger die Lagerumschlagsgeschwindigkeit, desto größer die Kapitalbindung.“



MERKE:

- ▶ Je höher die Lagerumschlagsgeschwindigkeit, desto geringer die Kapitalbindung. Allerdings können die Zahlenwerte je nach Warengruppe sehr unterschiedlich ausfallen.

Die Lagerumschlagsgeschwindigkeit errechnet sich wie folgt:

$$\text{LUG} = \text{jährlich umgesetzte Stückzahl (Stück oder €)} / \text{DLB (Stück oder €)}$$

Rechenbeispiel

Angenommen von einem Produkt werden pro Jahr 30 Stück verkauft und durchschnittlich sind zwei Packungen in der Apotheke vorrätig:

$$\text{LUG} = 30 \text{ Stück} / 2 \text{ Stück} = 15$$

Für die Lagerumschlagsgeschwindigkeit ergibt sich ein Zahlenwert von 15. In der Praxis sollten Werte zwischen acht und zwölf angestrebt werden, je nach Warengruppe können sie aber auch weit darunter oder darüber liegen. Daher sollten Lagerumschlagsgeschwindigkeiten nicht nur für einzelne Produkte, sondern auch für verschiedene Warengruppen ermittelt werden. Für Rx-Produkte werden durchaus Lagerumschlagsgeschwindigkeiten von 12 zu erreichen sein.

Grundlagen der Warenwirtschaft für Apotheken

Lagerhaltung

Bei Non-Rx-Produkten sind eher nur Werte zwischen sechs bis acht realistisch, da hier häufig größere Mengen über die Hersteller bestellt werden. Dies erhöht den Wert für den durchschnittlichen Lagerbestand und ergibt somit eine niedrigere Lagerumschlagsgeschwindigkeit. Bei Nichtarzneimitteln wie zum Beispiel Kosmetika, die nur direkt beim Hersteller eingekauft werden, wenn sich eine bestimmte Bestellmenge oder -summe ansammelt, kann die Lagerumschlagsgeschwindigkeit sogar noch niedriger sein.



MERKE:

- ▶ Je niedriger die Lagerumschlagsgeschwindigkeit, desto höher die Kapitalbindung. Daher sollten bei Warengruppen oder einzelnen Produkten mit einer niedrigen Lagerumschlagsgeschwindigkeit die Sinnhaftigkeit der Lagerung hinterfragt werden.

Durchschnittliche Lagerdauer

Mithilfe der Lagerumschlagsgeschwindigkeit lässt sich die durchschnittliche Lagerdauer ermitteln, wodurch sich sogenannte Ladenhüter leicht erkennen lassen.

Die durchschnittliche Lagerdauer errechnet sich wie folgt:

$$\text{DLD (Tage)} = 360 \text{ Tage} / \text{LUG}$$

Durchschnittlicher Lagerwert

Ist der durchschnittliche Lagerbestand bekannt, kann auch der durchschnittliche Lagerwert ermittelt werden.

Der durchschnittliche Lagerwert errechnet sich wie folgt:

$$\text{DLW (€)} = \text{DLB (€)} \times \text{Einstandspreis (€)}$$



MERKE:

- ▶ Unter dem Einstandspreis versteht man den tatsächlichen Einkaufspreis, also den Bezugspreis zuzüglich aller Nebenkosten (z. B. Verpackung, Porto) und abzüglich aller Rabatte und Skonti.
- ▶ In Apotheken wird anstelle des Einstandspreises üblicherweise der ausgewiesene Listenpreis zur Berechnung des durchschnittlichen Lagerwertes verwendet.

„Bei Warengruppen mit einer niedrigen Lagerumschlagsgeschwindigkeit sollte die „Lagerberechtigung“ hinterfragt werden.“

Grundlagen der Warenwirtschaft für Apotheken

Lagerhaltung

2.3 Bestellmengenoptimierung

Grundlagen der Beschaffung von Artikeln, die mit mehr als nur einer Packung vorrätig sein sollen, sind das Festlegen einer sinnvollen Bestell- und Mindestlagermenge. Unter Bestellmengenoptimierung versteht man das Bemühen, diese beiden Parameter in Relation zu bringen, um damit die Lagerhaltung zu verbessern. Die relevante Frage zur Entscheidungsfindung wird dabei immer sein, ob die Einkaufsvorteile die Lagerkosten und -risiken überwiegen. Dafür müssen die verschiedenen Daten zu Einkauf und Verkauf sowie zur Lagerkontrolle ausgewertet werden.

Bestimmung der Parameter

Beide Parameter, Mindestlager- und Bestellmenge, werden in der Regel mithilfe der Apotheken-EDV-Systeme generiert und optimiert. Dazu bieten die Warenwirtschaftssysteme zahlreiche Auswertungsmöglichkeiten an:

- Einkaufswerte/Gesamtumsatz pro Großhandel für einen bestimmten Zeitraum
- Absolute und durchschnittliche Bestellmengen pro Artikel
- Verkaufsstatistiken für einen bestimmten Zeitraum (Achtung: nur bei POS-Systemen möglich!)

„Je höher die Defektquote, desto schlechter die Lieferfähigkeit.“

Defektquote

Als Defekte werden nicht lieferbare Artikel bezeichnet. Um die Anzahl der nicht belieferten Rezepte zu erfassen, weil ein Produkt nicht in der Apotheke verfügbar war, wird die sogenannte Defektquote in Prozent ermittelt. Diese gibt an, wie viel Prozent der nachgefragten Artikel nicht direkt geliefert werden konnten.



MERKE:

- ▶ Eine niedrige Defektquote bedeutet eine gute Lieferfähigkeit.
- ▶ Wenn Rezepte häufig nicht direkt beliefert werden können, ist die Defektquote hingegen hoch. Dann sollte die Mindestlagermenge angepasst, d. h. erhöht werden. Gegebenenfalls ist der erfragte Artikel noch gar nicht auf Lager, sodass über eine Sortimentserweiterung nachgedacht werden sollte. Können Rezepte oder Kundenwünsche öfter nicht bedient werden (Nichtverkauf), besteht die Gefahr, dass die Kunden verärgert sind und nicht wiederkommen.

2.4 Lagerpflege

Zu einer guten Lagerpflege gehört eine regelmäßige Lagerkontrolle anhand verschiedener Listen, die mithilfe der Warenwirtschaftssysteme erstellt werden können. Nur so lässt sich das eigene Apothekensortiment individuell optimieren.

Grundlagen der Warenwirtschaft für Apotheken

Lagerhaltung

Generierung verschiedener Listen zur Lagerpflege

Lagerbestand, „Renner und Penner“:

- Inventurliste: Zur Bestandsaufnahme aller vorhandenen Artikel; die Bestände sollten regelmäßig kontrolliert und gegebenenfalls korrigiert werden.
- Schnelldreherlisten: Diese erfassen die umsatzstarken Produkte („Renner“) für einen bestimmten Zeitraum. „Renner“ weisen eine hohe Lagerumschlagsgeschwindigkeit auf. Dies ist aber nur günstig, solange der Aufwand für die Bestellabwicklung nicht zu groß wird. Gegebenenfalls müssen die Bestellparameter (Bestellmenge, Mindestbestand) angepasst werden, um höhere Nachfragen besser bedienen zu können.

„Penner‘ sind die
umsatzschwachen
Produkte.“

Sortimentserweiterung und -bereinigung:

- Negativlisten: Auf diesen werden Waren markiert, die nicht im Lager verfügbar waren und dadurch zu einem Nichtverkauf geführt haben. Taucht ein Präparat häufiger in der Negativliste auf, sollte eine Aufnahme ins Lager in Betracht gezogen werden (Sortimentserweiterung).
- Ladenhüterlisten: Diese erfassen die umsatzschwachen Produkte („Penner“) für einen bestimmten Zeitraum. Gegebenenfalls kann man diese Artikel ohne große Verluste retournieren oder doch noch zu einem Sonderpreis verkaufen. Bei einer geringen Nachfrage (z. B. kein Verkauf innerhalb von 6 Monaten) und ab einer bestimmten Preisgrenze sollte grundsätzlich über eine Auslistung des Artikels nachgedacht werden (Sortimentsbereinigung).
- Verfallsdatenlisten: Produkte, die verfallen (z. B. Verfall < 365 Tage), müssen rechtzeitig verkauft oder möglichst verlustfrei retourniert werden. Kaufmännisch ist es sinnvoll, diese Artikel frühzeitig (mehrere Monate vor dem Verfallsdatum) zu retournieren, um einen Verlust abwenden zu können. Grundsätzlich müssen verfallene und somit nicht mehr verkehrsfähige Waren aus dem Lager genommen werden.

„Die wichtigste Aufgabe
bei der Lagerhaltung ist,
die Mindestlager-
und Bestellmenge ange-
messenen zu wählen.“



MERKE:

- ▶ In § 8 Arzneimittelgesetz (AMG) ist die Abgabe verfallener Arzneimittel gesetzlich verboten:
„(3) Es ist verboten, Arzneimittel, deren Verfallsdatum abgelaufen ist, in den Verkehr zu bringen.“

2.5 Fazit

Die wichtigste Aufgabe hinsichtlich der Lagerung regelmäßig nachgefragter Produkte ist, die Mindestlager- und Bestellmenge angemessen zu wählen. Dabei sind die Lagerkosten, der Bearbeitungsaufwand und die Lieferfähigkeit zu berücksichtigen.

Grundlagen der Warenwirtschaft für Apotheken

Wareneinkauf

Für die Optimierung der Lagerhaltung sind verschiedene Parameter wie z. B. die sogenannte Lagerumschlagsgeschwindigkeit relevant. Des Weiteren ist zu entscheiden, welche Produkte überhaupt ins Sortiment aufgenommen werden sollen und zu welchem Zeitpunkt diese gegebenenfalls wieder aussortiert werden.

Jede Apotheke sollte für sich individuell ein ökonomisches Lagermanagement entwickeln, das eine hohe Lieferfähigkeit und damit auch Kundenzufriedenheit garantiert.

3. Wareneinkauf

Der Einkauf entscheidet über den Gewinn

Jede Einsparung bei der Warenbeschaffung steigert den Gewinn und beeinflusst das Unternehmensergebnis positiv. Grundsätzlich gibt es drei verschiedene Möglichkeiten für die Apotheke, Waren zu beschaffen: über den Großhandel, durch Direktbestellungen beim Hersteller und durch sogenannte Überweisungsaufträge.

3.1 Großhandelseinkauf

Jede Apotheke bezieht über mindestens einen Großhändler Ware. In der Regel werden die Konditionen zwischen Großhandel und Apotheke mindestens einmal jährlich neu verhandelt. Dabei werden neben den Gruppierungen auch das zu erfüllende Einkaufsvolumen, spezielle Retourenbedingungen, Belieferungszeiten sowie Skonti und Abrechnungskonditionen vereinbart. Bestellungen erfolgen EDV-gestützt und automatisiert via Datenfernübertragung (DFÜ).

Gruppierungen

Die Artikel werden immer stärker in Rabattgruppen eingeteilt, besonders verschreibungspflichtige (Rx) und nicht verschreibungspflichtige Arzneimittel (Non-Rx) sowie Nichtarzneimittel.

Häufig werden auch Sondervereinbarungen für Untergruppierungen getroffen, z. B. für Importartikel, Hochpreiser und Betäubungsmittel. Zunehmend werden auch ganze Produktgruppen aus der Rabattierung ausgeschlossen, z. B. Kühlartikel und Sonderangebote, für die der Großhandel einen besonderen Festpreis bestimmt.

Retourenquote

Die Retourenquote in Prozent kann aus dem Verhältnis zwischen zurückgesendeter Ware in Euro und insgesamt eingekaufter Ware in Euro innerhalb eines festgelegten Zeitraumes berechnet werden.

$$\text{Retourenquote (\%)} = \frac{\text{Geldwert der Retouren (€)}}{\text{Summe der eingekauften Ware (€)}} \times 100 \%$$

„Konditionen zwischen Großhandel und Apotheke werden mindestens einmal jährlich neu verhandelt.“

Grundlagen der Warenwirtschaft für Apotheken

Wareneinkauf

Günstig ausgehandelte Retourenbedingungen sind sehr wichtig, da sie der Apotheke einen gewissen Spielraum ermöglichen und das Bevorratungsrisiko minimieren. Im Rahmen der Vereinbarungen können Apotheker dann schon eher z. B. Anschauungsartikel oder verschiedene Generika zur Auswahl bestellen und sich auch großzügiger für den Not und Nachtdienst bevorraten, ohne Verluste in Kauf nehmen zu müssen. Allerdings wird die Überschreitung der Retourenquote häufig mit Erstattungsabzügen versehen, z. B. wenn der Vollerstattungszeitraum überschritten oder eine bestimmte Restlaufzeit der Ware bis zum Verfalltermin unterschritten wurde.

Weitere Gebühren

Zusätzlich zu den bei Retouren anfallenden Gebühren können weitere Zahlungen, z. B. für Zusatztouren, Kühlartikel oder BtM-Lieferungen, verlangt werden. Außerdem sind Rabattabzüge üblich, wenn der durchschnittliche Packungspreis zu hoch ist (Handelsspannenausgleich).



MERKE:

- Für eine zufriedenstellende Verhandlung mit dem Großhandel ist eine gute Vorbereitung entscheidend. Nicht nur über den möglichen Umsatz, sondern auch über die gewünschten Gruppierungen sollte man sich im Voraus Gedanken machen, da Pauschalrabatte heutzutage keinen Sinn mehr machen und in der Regel auch nicht mehr gegeben werden. Die Gewichtungen können je nach Standort sehr unterschiedlich ausfallen. Wer viel Laufkundschaft hat, wird sich wahrscheinlich um bessere Konditionen bei Non-Rx-Produkten und Nichtarzneimitteln bemühen, während heimbeliefernde Apotheken oder solche in der Nähe von medizinischen Zentren und Ärztehäusern ihren Fokus vermutlich verstärkt auf Rx-, Medizinprodukte und Hilfsmittel legen werden.

3.2 Direkteinkauf

Beinahe jeder Hersteller bietet die Möglichkeit, direkt Ware zu beziehen. Dies erfolgt meist über den Außendienst, aber auch telefonisch, per Fax-Formular oder DFÜ.

Besondere Konditionen

Direktbestellungen werden häufig für ausgewählte Produkte (in der Regel OTC-Ware) angeboten und sind manchmal, aber nicht zwangsläufig immer, an bestimmte Mindestmengen gebunden. Viele Hersteller bieten den Versand auch bereits ab einer Packung an. Fast immer werden zusätzlich Rabatte angeboten. Außer Rabatten zählen auch Skonti zu den klassischen Einkaufsvorgünstigungen der Hersteller.

„Eine gute Vorbereitung ist für eine zufriedenstellende Verhandlung mit dem Großhandel entscheidend.“

Grundlagen der Warenwirtschaft für Apotheken

Wareneinkauf



MERKE:

- ▶ **Rabatte** sind Preisnachlässe, um die sich der Rechnungsbetrag vermindert. Sie können für einzelne Positionen oder für den Gesamtbetrag als absoluter Eurobetrag oder auch in Prozent (Barrabatt) gewährt werden. Im Gegensatz dazu gibt es auch sogenannte Naturalrabatte: Zusätzlich zu der in Rechnung gestellten Artikelmenge werden weitere Packungen ohne Aufpreis geliefert. **Achtung:** Für apothekenpflichtige Arzneimittel dürfen gemäß § 7 Heilmittelwerbegesetz (HWG) keine Naturalrabatte gewährt werden! Allerdings sind wirtschaftlich äquivalente Barrabatte erlaubt.
- ▶ **Skonti** sind spezielle Preisnachlässe, die als Gegenleistung für eine rasche Rechnungsbegleichung (innerhalb eines vorgegebenen Zeitraumes) gewährt werden. Typisch sind Nachlässe von 1–3 % vom Rechnungsbetrag.

Rahmenvereinbarungen

Manche Hersteller bieten auch besondere Rahmenvereinbarungen an, um den Umsatz mit der Apotheke abzusichern. Dies erfolgt über Jahresvereinbarungen, z. B. über den zu erzielenden Umsatz unter Berücksichtigung spezieller Rabatte, die nach Erreichen der Jahresvereinbarung gesondert erteilt werden.

Weitere Sachbezüge und -leistungen

Die meisten Hersteller bieten, abgesehen von den pauschalen und vereinbarten Einkaufsvergünstigungen, weitere Services an, die nicht in Form von Geld bestehen, sondern als Sachbezüge und -leistungen angeboten werden. Dies können z. B. sein:

- Dekorationsmaterial: Plakate, Großpackungen, Schienen usw. für Schaufenster und Regale
- Servicematerialien für den Patienten: Broschüren, Flyer, Tagebücher
- Warenproben (vor allem für Kosmetika und Bonbons)
- Zusatzartikel: Taschentücher, Tüten
- Sonderpackungen mit mehr Inhalt
- Neuigkeiten: Neue Produkte direkt bei Markteinführungen
- Mitarbeiterschulungen, indikations- und produktbezogen
- Retourenregelungen über den Außendienst, kein Versand nötig
- Valutierung: Ware muss erst Monate nach Lieferung bezahlt werden, bestenfalls erst, nachdem sie verkauft wurde

„Über Jahresvereinbarungen können weitere Rabatte ausgehandelt werden.“



MERKE:

- ▶ **Valuta** bezeichnet das Fälligkeitsdatum einer Rechnung bzw. den Zeitraum zwischen Warenauslieferung und Zahltag.

Grundlagen der Warenwirtschaft für Apotheken

Wareneinkauf

3.3 Großhandelseinkauf vs. Direkteinkauf:

Wann lohnt sich welche Einkaufsform?

Der Vergleich beider Bezugsmöglichkeiten ist vor allem für Produkte sinnvoll, die gut über beide Wege zu beziehen sind. Dies sind insbesondere verkaufstarke Non-Rx-Produkte („Renner“) der Sicht- und Freiwahl.

Einkaufsbedingungen abwägen

Die einzelnen Bedingungen der jeweiligen Vereinbarungen müssen in die Entscheidungsfindung bezüglich der Bezugsvariante mit einfließen. Daher sollten die Hersteller- und Großhandelskonditionen sorgfältig gegeneinander abgewogen werden, auch unter Berücksichtigung der Lieferzeit, des Bearbeitungsaufwandes, der Lagerkapazitäten, des Lagerrisikos und weiterer möglicher Sachleistungen.

3.4 Überweisungsaufträge

Überweisungsaufträge oder -einkäufe, kurz auch Überweiser, können als Mischform zwischen Großhandels- und Direkteinkauf verstanden werden. Die Apotheke bestellt direkt beim Hersteller, die Lieferung und Bezahlung erfolgt über den kooperierenden Großhandel. Dabei werden die Rabatte des Herstellers und des Großhandels miteinander kombiniert. Außerdem kann somit von den Zusatzvorteilen einer Direktbestellung sowie von einer Abwicklung über den Großhandel profitiert werden. Mitunter kann es aber schwierig sein, die verschiedenen gewährten Rabatte (Großhandels- und Herstellerkonditionen) einzeln nachzuvollziehen, da diese eventuell nachgelagert berechnet werden.

„Überweiser sind eine Mischform zwischen Großhandels- und Direkteinkauf.“

3.5 Fazit

Bei der Warenbeschaffung sind neben dem Auftragswert und den Zahlungsbedingungen auch Einflussgrößen wie der zu erwartende Bearbeitungsaufwand und die Lagerdauer zu berücksichtigen. Jede Apotheke muss für sich prüfen, in welchen Fällen sich ein Direkt- oder Großhandelsbezug lohnt und den besten Weg finden, der wiederum ständig an die aktuellen Gegebenheiten angepasst werden sollte.

Grundlagen der Warenwirtschaft für Apotheken

Quellen

4. Quellen

1. Hasan-Boehme, U. und Holzki, M.: „Wann lohnt sich der Direktbezug?“, PZ Pharmazeutische Zeitung, Ausgabe 41/1997
2. Michels, G.: „Den Warenbestand optimieren“, PZ Pharmazeutische Zeitung, Ausgabe 27/2010
3. Mörnheim, A.: „Direkteinkauf oder Großhandelseinkauf?“, AH Apotheke heute, Ausgabe 11/2010, S. 9
4. AWA Aktueller Wirtschaftsdienst für Apotheker, 41. Jahrgang/Nr. 7 01.04.2016, S. 7
5. Schoeffler, M.: Schoeffler Information Technologies „PKA-Ausbildung – Materialien zur Prüfungsvorbereitung“, 2009
6. Wullengerd, T.: Material für den Unterricht an Berufskollegs www.MUBk.de: „BWL für PKA“, Kapitel 4 „Warenwirtschaft in der Apotheke“: http://www.mubk.de/bildungsgaenge/bs/pk/faecher/bw/bw00_4.htm#4, 18.04.2016
7. Müller-Bohn, T.: Betriebswirtschaft für die Apotheke, Deutscher Apotheker Verlag, 1. Auflage 2009; S. 99–107

Stand: Mai 2019

Grundlagen der Warenwirtschaft für Apotheken*



4. Wo ist die Sicherstellung einer ordnungsgemäßen Arzneimittelversorgung der Bevölkerung durch die Apotheken rechtlich verankert?

- § 1 Apothekengesetz § 8 Arzneimittelgesetz § 15 Apothekenbetriebsordnung

5. Wie wird die Lagerumschlagsgeschwindigkeit (LUG) berechnet? DLB = durchschnittlicher Lagerbestand

- $LUG = DLB / \text{jährlich umgesetzte Stückzahl}$
 $LUG = \text{jährlich umgesetzte Stückzahl} / DLB$
 $LUG = DLB / \text{Endbestand} - \text{Anfangsbestand}$

6. Welche Aussage zum durchschnittlichen Lagerwert (DLW) trifft zu?

- Der durchschnittliche Lagerwert (DLW) kann nur berechnet werden, wenn der durchschnittliche Lagerbestand bekannt ist.
 $DLW = \text{Durchschnittlicher Lagerbestand} / \text{Einstandspreis}$
 $DLW = \text{Einstandspreis} / \text{Durchschnittlicher Lagerbestand}$

7. Es ist verboten, abgelaufene Arzneimittel in den Verkehr zu bringen. Wo ist dieses Verbot verankert?

- Im Apothekengesetz In der Apothekenbetriebsordnung Im Arzneimittelgesetz

8. Wie wird die Retourenquote berechnet?

- $\text{Retourenquote} = \text{Summe der eingekauften Waren} \times \text{Geldwert der Retouren} / 100 \%$
 $\text{Retourenquote} = \text{Geldwert der Retouren} / \text{Summe der eingekauften Ware} \times 100 \%$
 $\text{Retourenquote} = \text{Summe der eingekauften Waren} / \text{Geldwert der Retouren} \times 100 \%$

9. Was versteht man unter Valuta?

- Unter Valuta versteht man, dass zusätzlich zu der in Rechnung gestellten Artikelmenge weitere Artikel ohne Aufpreis mitgeliefert werden.
 Unter Valuta versteht man das Fälligkeitsdatum einer Rechnung bzw. den Zeitraum zwischen Warenauslieferung und Zahltag.
 Unter Valuta versteht man spezielle Preisnachlässe, die als Gegenleistung für eine rasche Rechnungsbegleichung gewährt werden.

10. Was versteht man unter den sogenannten Negativlisten?

- Auf dieser Liste werden Waren markiert, die nicht im Lager verfügbar waren und dadurch zu einem Nichtverkauf geführt haben.
 Diese Liste erfasst umsatzschwache Produkte für einen bestimmten Zeitraum.
 Diese Liste dient zur Bestandsaufnahme aller nicht vorhandener Artikel.

* Sämtliche Inhalte wurden von DAP Networks erstellt.

Sowohl Zentiva als auch DAP Networks übernehmen keine Haftung für den Inhalt und dessen sachliche Richtigkeit sowie daraus resultierende Schäden ungeachtet ihrer Rechtsgründe.