

# Personalkosten im Blick



**Hoch motivierte und leistungsfähige Mitarbeiter sind in der Regel im wahrsten Sinne auch ihr Geld wert. Daher gilt es betriebswirtschaftlich nicht allein die Lohnkosten, sondern den Mehrwert des Personals zu betrachten. Und so individuell, wie jeder Mitarbeiter zu führen ist, so individuell muss stets auch die Personalkostensituation jeder Apotheke betrachtet werden. Hierzu einige wichtige Kennzahlen.**

## Relation zum Rohertrag

Die pauschale Betrachtung von Personalkosten (PK) in Relation zum Umsatz ( $PK \times 100 : \text{Umsatz netto}$ ) gilt heute als zu wenig aussagekräftig. Je nach Apothekentypus – Centerapotheke, Ärztehausapotheke, Landapotheke, Filialapotheke, Zytoapotheke – sind Besonderheiten bei der Personalstruktur und beim Umsatz zu berücksichtigen, die durch einen pauschalen Benchmark-Wert – häufig werden hier noch elf Prozent genannt – nicht wirklich sinnvoll wiedergespielt werden. Vorzugsweise sollten als erste Bezugsbasis die Personalkosten in Prozent vom Rohertrag ermittelt werden ( $PK \times 100 : \text{Rohertag}$ ) – und zwar konsequent jedes Jahr zum internen Vergleich.

## Wareneinsatz-Personalkosten-Quote

Um Wareneinsatz (WES) und Personalkosten (PK) je nach Versorgungssituation der Apotheke zu berücksichtigen, kann alternativ auch die Wareneinsatz-Personalkosten-Quote berechnet werden ( $WES$  in % vom Umsatz +  $PK$  in % vom Umsatz). Als Rentabilitätsschwelle ist hier von 85 bis 86 Prozent auszugehen.

## Relation zu Kundenzahl

Noch besser – und ursachengerechter – ist es jedoch, die Personalkosten in Relation zur Kundenzahl (Gesamtpersonalkosten p.a. : Bonkundenzahl) zu betrachten. Dabei sind für die Gesamtpersonalkosten alle

Bruttogehälter nebst Sozialnebenkosten zu erfassen sowie Aushilfs- und Vertreterkosten. Als Bonkunden zählen wiederum all jene Apothekenbesucher, die etwas kaufen oder ein Rezept einlösen (auch ein zuzahlungsfreies), Abholer jedoch nicht. Kritisch hinterfragt werden sollten dabei für eine inhabergeführte Apotheke Ergebnisse von mehr als 3,60 Euro Personalkosten pro Kunde – Ausnahme Filialen (+ ein Euro pro Kunde).

## Relation zur Packungszahl

Als guter Gradmesser für ein rationelles Warenhandling (gemessen z.B. alle sechs Monate) können darüber hinaus die Personalkosten je Packung dienen (Gesamtpersonalkosten p.a. : Packungszahl p.a.). Gut vergleichbar sind hier vor allem Werte, bei denen nur die Zahl der verkauften Fertigarzneimittelpackungen ohne Bonbons und andere billige Mitnahmeartikel aus der Freiwahl eingesetzt wurden. Prinzipiell gilt: Je kleiner die Zahl, umso effizienter wird gearbeitet.

## Anreize fürs Backoffice

Nicht zu vergessen: Zum Team gehören auch die Backoffice-Mitarbeiter! Auch sie brauchen Anreize, ihren Job besonders gut zu machen. So können sie durch eine perfekte Pflege des Warenlagers durchaus zur effizienten Unterstützung der Kollegen im HV beitragen.