

Apothekenführung leichtgemacht – Schritt für Schritt zum optimalen Management

Beate Seifert

Das Führen einer tierärztlichen Hausapotheke umfasst vielfältige Management-Aufgaben, die im Praxisalltag oft stiefmütterlich behandelt werden. Wir liefern Ihnen dazu von Bestellung bis Verkauf zahlreiche Optimierungsmöglichkeiten, die Sie direkt im Job einsetzen können.



© pix4U/stock.adobe.com

Ein Mittelklassewagen!

Wissen Sie, wie viele Medikamente in Ihrer Praxisapotheke lagern und welche Gesamtsumme an Wert da „herumsteht“? Kleintierpraxen haben häufig mehr als 500 verschiedene Präparate auf Lager und wenn man die unterschiedlichen Dosierungen und Packungsgrößen zusammenzählt, kommen ganz schnell 1.500 unterschiedliche Medikamente zusammen, die häufig den **Gegenwert eines mittelgroßen Autos** darstellen: verschiedene Tierarten (Hund, Katze, Heimtiere), unterschiedliche Dosie-

rungen (sehr kleiner – sehr großer Hund) und Darreichungsformen (Saft, Tabletten, Pipetten). Das macht das Medikamentenmanagement oft unübersichtlich, aufwändig und zeitintensiv.

Im Alltag wird die Apotheke häufig stiefmütterlich behandelt, weil keiner so richtig Lust auf die Medikamentenverwaltung hat – zudem sind TFAs keine Fachkräfte für Lagerhaltung und Logistik. Und so ergeben sich immer wieder die gleichen Fragen, Themen und Probleme:

- Warum ist kein Insulin mehr da?
- Soll ich beim Großhandel, beim Pharmavertreter oder im Onlineshop bestellen?
- Die ganzen Lieferungen müssen noch kontrolliert und weggeräumt werden, obwohl wir eigentlich schon Mittagspause/Feierabend haben.
- Alle Flohpräparate sind abgelaufen.
- Warum haben wir eigentlich 5 verschiedene Schmerzmittel?
- Ist das für Frau Müller bestellte Probiotikum immer noch nicht da?
- Für eine Inventur haben wir keine Zeit!

Managementaufgaben

Betrachtet man den enormen Arbeitsaufwand und den monetären Wert der Apotheke, ist ein ordnungsgemäßes Medikamentenmanagement für eine erfolgreiche Praxis unverzichtbar. Es lohnt sich, die **Arbeitsabläufe zu strukturieren** und effizient zu organisieren.

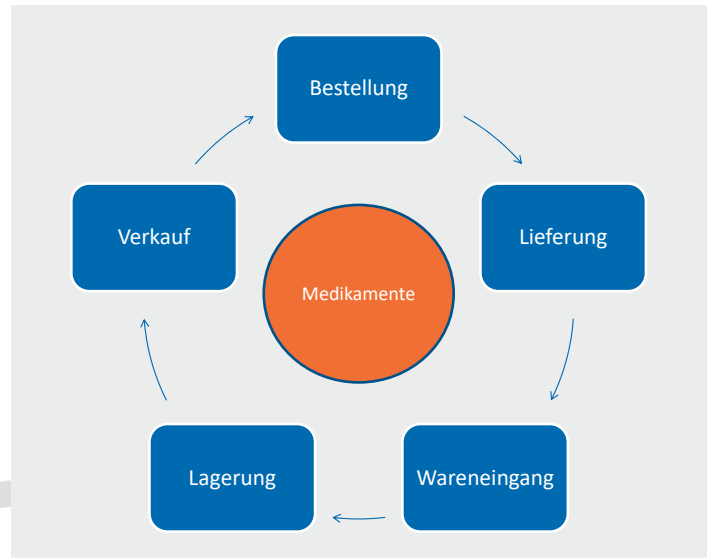
Außerdem macht das Arbeiten in einer sauberen, aufgeräumten und gut organisierten Apotheke viel mehr Spaß, als wenn immer wieder Medikamente fehlen, Kunden vertröstet werden müssen und Tierärzte nicht optimal arbeiten können. Je schneller und effizienter das Apothekenmanagement organisiert ist, desto mehr Zeit haben alle Mitarbeiter für die Arbeit am Tier. Eine gut sortierte Apotheke unterstützt die kurative Praxis, deshalb müssen alle notwendigen Medikamente verfügbar und die einzelnen Schritte des Medikamentenkreislaufs optimal organisiert und aufeinander abgestimmt sein (► **Abb. 1**).

Verantwortung klären und Software nutzen

Machen alle Mitarbeiter ein bisschen Apotheke? Wissen alle etwas, aber keiner hat so richtig den Überblick? Fühlt sich jeder ein bisschen verantwortlich und im Zweifel dann eben niemand? Ja? Dann muss sich das ändern: Ein Kollege, der Freude am Planen und Organisieren hat, muss geschult werden und die **Verantwortung für das Apothekenmanagement** erhalten. Gemeinsam mit dem Praxisinhaber wird dann festgelegt, wie die Apotheke geordnet und die Apothekenführung strukturiert werden kann. Das führt zu einer Entlastung aller anderen Mitarbeiter (incl. der Chefs). Und: **Überprüfen Sie, ob die Praxissoftware ein Modul zur Medikamentenverwaltung bietet. Wenn ja, nutzen Sie es!**

Am Anfang ist es viel Arbeit, alle Medikamente und Informationen (Einkaufskonditionen etc.) in die Software einzupflegen. Mittelfristig wird jedoch viel Zeit eingespart, da über die Software alle wichtigen Informationen abgerufen werden können:

- Medikamente, die nachbestellt werden müssen,
- optimale Bestellmengen (Staffeln etc.),
- bevorzugte Lieferanten,



► **Abb. 1** Übersicht der Bereiche des Medikamentenkreislaufs, die für ein effizientes und effektives Management optimal betreut werden müssen. Quelle: B. Seifert

- Abgleich der Lieferungen mit den Bestellungen (Nachlieferungen),
- Vereinbarte Einkaufskonditionen,
- Erkennen von Topsellern und Ladenhütern,
- Vorbereitung von Inventuren.

Oberste Maxime bei der Medikamentenbestellung ist die Sicherstellung der Lieferfähigkeit der Apotheke (Verkauf) und der ordnungsgemäßen Behandlung der Patienten in der Praxis (Anwendung).

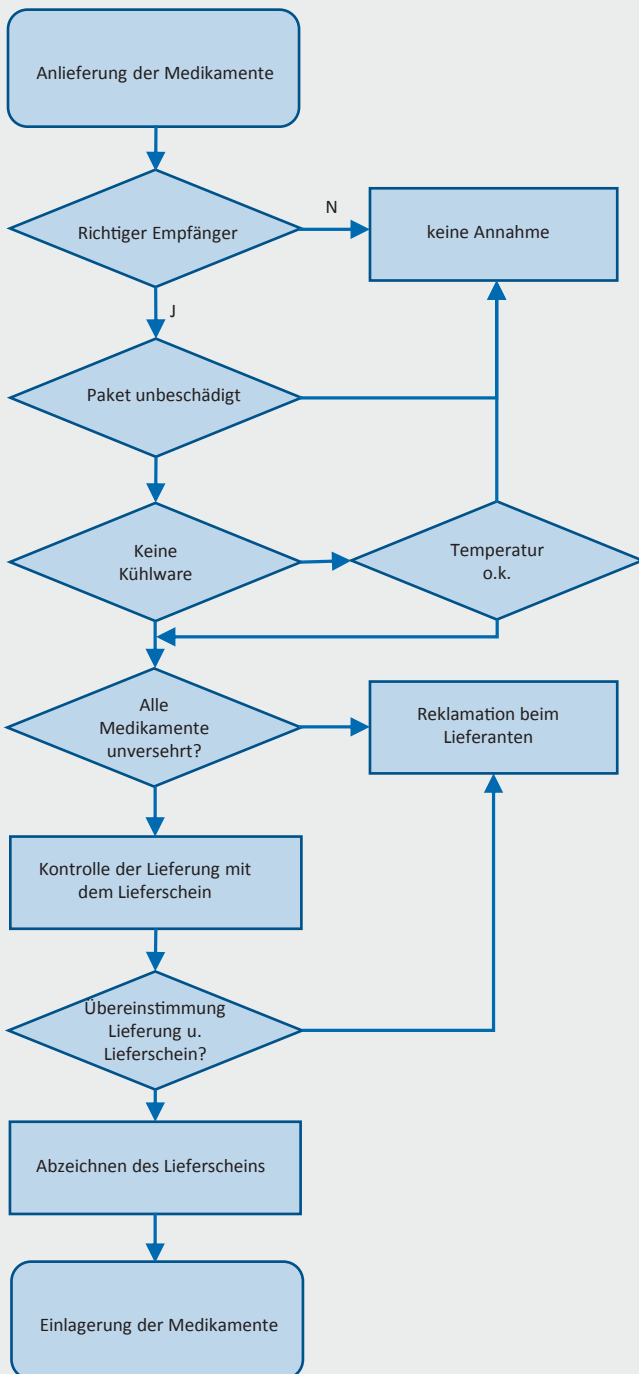
Merke

Klare Verantwortlichkeiten und schriftliche To Dos für das Team sind ein „muss“ für gute Apothekenführung.

Bestellen und Bevorraten

Der nächste wichtige Punkt im Apothekenmanagement ist die Bestellung. Wie läuft bei Ihnen der Bestellprozess? Bestellt immer die gleiche Person? Wie erfährt sie den Bestellbedarf? In vielen Praxen erfolgt mehrmals in der Woche ein Praxisrundgang, um die Medikamente herauszusuchen, die bestellt werden müssen. Das ist viel zu aufwändig, zu teuer und geht besser.

Um den Bestellprozess und die Lagerhaltung zu optimieren, sollten **zunächst von allen Medikamenten und Packungsgrößen praxisindividuelle Mindestbestandsmengen festgelegt** werden, z.B. so „Vom Topseller möchten wir immer 20 komplette Packungen auf Lager haben, beim Notfallmedikament reicht 1 Flasche im Anbruch“.



► **Abb. 2** Das Flussdiagramm mit den Einzelschritten, die bei der Medikamentenannahme beachtet und abgearbeitet werden müssen. Quelle: B. Seifert

Der Mindestbestand ist abhängig davon, wie oft das Präparat angewandt oder verkauft wird. Optimal ist es, immer genau so viele Packungen auf Lager zu haben, dass das Medikament immer verkauft oder angewendet werden kann, ohne zu viele Medikamente vorzuhalten (überfülltes Lager). Medikamente, die nicht vorrätig sind, füh-

ren bei den Tierbesitzern zu großem Verdross. Hat der Kunde einmal ein Präparat im Internet gekauft, weil er es in der Praxis nicht bekommen hat, wird er es zukünftig immer im Internet bestellen. Dann hat die tierärztliche Hausapotheke einen Kunden und den Medikamentenumsatz dauerhaft verloren.

Die Frage der Bevorratung ist auch **saisonal unterschiedlich**. Während vor der Urlaubszeit Zeckenprophylaxe vermehrt nachgefragt wird, sind es im Winter die Flohpräparate. Diese Schwankungen müssen bei den Bestellungen ebenfalls berücksichtigt werden.

Bestellkonditionen festlegen

Wie viele Packungen letztendlich nachbestellt werden, hängt auch von **firmenspezifischen Besonderheiten und Rabatten** wie z. B. Staffelpreisen oder Mix & Match-Konditionen ab. Beim Bestellprozess wird entschieden, wo (Großhandel oder Herstellerfirma) und wie (Marktplatz, Onlineshop, Außen- oder Innendienst) das Medikament bestellt wird – bei den Herstellerfirmen sind die Konditionen günstiger, beim Großhandel können Medikamente unterschiedlicher Hersteller in einer Bestellung gebündelt werden, um portofrei bestellen zu können.

VORTEIL: SOFTWARE!

Wird das Warenwirtschaftsmodul der Praxissoftware genutzt und sind alle Informationen produkt- und herstellerbezogen hinterlegt, wird automatisch vorgeschlagen, welches Produkt bei welcher Firma in welcher Menge bestellt werden soll. Das vereinfacht die Bestellvorgänge enorm. Außerdem können auch TFAs, die nicht zu 100% in der Apotheke eingesetzt werden, ohne große Vorkenntnisse korrekt bestellt werden.

Viele Praxen machen gute Erfahrungen mit einem **festen Bestelltag** (z. B. Dienstag) in der Woche. Jeder Mitarbeiter weiß dann, dass am Montag ein verstärktes Augenmerk auf fehlende Präparate gelegt werden muss. Am Dienstag werden alle Medikamente, die den Mindestbestand unterschritten haben, bestellt. Zum Auspacken am Mittwoch oder Donnerstag kann genügend Personal und Zeit eingeplant werden.

Lieferung

Wenn die Lieferungen eintreffen, muss es eine **Verfahrensweisung** geben, wie mit den gelieferten Paketen umgegangen wird (► **Abb. 2**): Wer darf die Pakete in Empfang nehmen, wer packt sie aus? Werden nur Pakete für die eigene Praxis angenommen? Handelt es sich um Kühlware? Sind Pakete beschädigt? Wie werden die Lieferscheine kontrolliert? Ist alles geliefert worden, was bestellt wurde? Wer reklamiert Falschlieferungen? Wer kontrolliert die Nachlieferungen?

Beim Management von Lieferungen sollte jedes Paket unverzüglich in folgenden Punkten kontrolliert werden:

1. Korrekte Zustellung (richtiger Empfänger, unversehrte Umverpackung)?
2. Korrekte Kühlung (Kontrolle des Kühlprotokolls und die Temperatur der Ware)?
3. Ist der Inhalt unversehrt? Bruch muss unverzüglich beim Lieferanten reklamiert werden.
4. Entspricht der Inhalt dem Lieferschein? Alle korrekten Positionen werden abgehakt und Falschlieferungen müssen unverzüglich beim Lieferanten reklamiert werden.
5. Der gesamte Lieferschein wird von demjenigen, der die Medikamente ausgepackt hat, als sachlich und rechnerisch richtig mit Datum und Kürzel abgezeichnet.

Einbuchen und Einräumen

Nach dem Auspacken wird überprüft, ob das MHD in Ordnung oder etwas knapp bemessen ist (z. B. Kurzläufer). Wird ein Warenwirtschaftssystem (in der Praxis-EDV) genutzt, wird die Lieferung chargengenau eingebucht. Zur Arbeitersparnis kann ein **Barcodescanner** eingesetzt werden, der die vom Hersteller hinterlegten Angaben mit einem Klick (Chargennummer, MHD etc.) übernimmt (► **Abb. 3**). Bei Erfassung „von Hand“, müssen die gelieferte Stückzahl, das MHD und die Chargennummer manuell in die EDV eingetragen werden.

Anschließend werden alle gelieferten Medikamente unter Beachtung des Mindesthaltbarkeitsdatums (MHD) in die Apotheke eingeräumt: Die Medikamente, die kürzer haltbar sind, werden nach vorne und die länger haltbaren nach hinten (bzw. oben und unten) eingeräumt. Dieses Prinzip wird **FIFO (First In – First Out)** genannt und nichts ist so ärgerlich wie eine abgelaufene Medikamentenpackung, die „aus Versehen“ nach hinten gerutscht ist.

Ordnen und Rechnung kontrollieren

Wichtig ist eine **grundsätzliche Ordnungsvorgabe** in der Apotheke: Wie werden die Medikamente sortiert? Alphabetisch? Nach Organsystemen? Nach Indikationen? Manchmal ist eine einfache Sortierung (z. B. Alphabet) übersichtlicher und leichter nachzuvollziehen als eine fachlich korrekte (z. B. Antiparasitika, Antiepileptika, Antibiotika etc.).

Bei der **Sortierung nach Alphabet** findet jeder Mitarbeiter die Medikamente problemlos und kann sie wegräumen. Bei einer Lagerhaltung nach fachlichen Gesichtspunkten müssen alle Mitarbeiter wissen, wie welches Medikament wie eingesetzt wird und das Risiko, einen Fehler beim Wegsortieren zu machen, ist ungleich höher als bei der alphabetischen Sortierung. Auch das Auffinden gewünschter Medikamente geht bei einer alphabetischen Lagerung deutlich schneller.



► **Abb. 3** Die Anbindung eines Barcodescanners an die Software erleichtert die Arbeit der Apothekenführung enorm und sichert die korrekte Datenerfassung der Medikamente und Produkte. Quelle: B. Seifert

Sind die Medikamente weggeräumt, müssen die **Rechnungen kontrolliert** und geprüft werden, ob die Daten wie Rechnungsanschrift, Produkte und Mengen (Abgleich mit dem Lieferschein), Preise (Abzug aller vereinbarten Rabatte) und Zahlungsbedingungen (Zahlungsziele, Skonto) stimmen.

Medikamente verkaufen

Beim Medikamentenverkauf ist es wichtig, alle abgegebenen Medikamente korrekt einzutragen und immer ein wachsames Auge auf Medikamentenname, Tierart, Dosierung, Darreichungsform und Packungsgröße zu haben. Denn: Wie schnell hat man in der täglichen Hektik aus Versehen mal statt einer 100-er Packung eine 20-er Packung eingetragen und abgerechnet? Neben dem Verlust für die Praxis, **stimmt der Warenbestand nicht** und bei der nächsten Bestellung wird eine 20-er Packung bestellt, dabei liegt die noch in der Apotheke. Oder ein Kunde möchte eine 100-er Packung kaufen, diese ist laut EDV auch noch vorhanden, in der Apotheke aber nicht zu finden. In beiden Fällen entsteht – abgesehen vom wirtschaftlichen Schaden – großer Ärger, Frust und vermeidbare Mehrarbeit.

Einkaufspreise pflegen

Der Verkaufspreis der Medikamente richtet sich nach dem Einkaufspreis und damit die Kunden den korrekten Preis in Rechnung gestellt bekommen, müssen die **Einkaufspreise immer auf dem aktuellen Stand** sein. Sollte eine Preiserhöhung nicht korrekt erfasst worden sein, wird das Medikament zu einem veralteten (i. d. R. zu niedrigeren) Preis verkauft. Bei einem einzelnen Medikament sicherlich zu verschmerzen, in Summe aber schlecht für die Rentabilität.

Es gibt Warenwirtschaftssysteme, die die Einkaufspreise automatisiert und termingenau einspielen, womit die lästige Arbeit des Einpflegens der Preislisten entfällt. Die Verkaufspreise sind dann aufgrund der aktuellen Listenpreise immer auf dem neuesten Stand. **Tipp: Fragen Sie Ihren Softwareanbieter, ob und wie sich dieses Feature in die EDV integrieren bzw. aktivieren lässt.**

Merke

Inventur, Fehleranalyse und Korrekturen im Management helfen, Verlust und Frust gering zu halten.

Inventur

Eine Inventur (lat. invenire: etwas finden) hilft Fehlbestände zu identifizieren und „auszubügeln“. Bei einer Inventur wird eine **physische Bestandskontrolle** durchgeführt, bei der alle vorhandenen Medikamente, Futtermittel und weitere Produkte tablettengenau gezählt werden. Eine gut vorbereitete Inventur mit übersichtlichen Listen und den tatsächlich benutzten Medikamenten ist kein Hexenwerk und dauert auch nicht schrecklich lange. Im Gegenteil: Man wundert sich, welche Medikamente, Futtermittel und Hilfsstoffe wo gefunden werden, was alles fehlt und welche Präparate abgelaufen sind. **Interessant ist das, was nicht stimmt**, denn diese Unstimmigkeiten lassen Rückschlüsse auf Fehler beim Bestellen, der Lagerhaltung und der Medikamentenabgabe zu und bilden die Grundlage für Optimierung.

Nach der physischen Bestandsaufnahme erfolgt die Korrektur in der Praxissoftware, wonach der virtuelle Bestand im Warenwirtschaftsmodul wieder dem tatsächlichen Bestand der Apotheke entspricht. Das Bestellen funktioniert dann wieder viel einfacher, weil das Warenwirtschaftssystem nicht immer die Medikamente zur Bestellung vorschlägt, die eigentlich noch da sind oder Medikamente nicht vorschlägt, obwohl sie fehlen.

Fehler analysieren und beheben

Wichtig ist es, die aufgedeckten Fehler nach einer Inventur genau zu analysieren und herauszufinden, warum z. B. so viel Elektrolytlösung fehlt, von den Wurmtabletten für Katzen zu viele Tabletten und von den Wurmtabletten für

Hunde zu wenig da sind und wo das ganze Verbandsmaterial geblieben ist.

Nach der Inventur muss im Team besprochen werden, welche Fehler übers Jahr aufgetreten sind und **welche Maßnahmen diese Fehler zukünftig verhindern können**, ob z. B. bestimmte Medikamente nur nach dem 4-Augenprinzip abgegeben werden dürfen, wie die Lieferscheine kontrolliert werden und ob die Anmeldekkräfte so gut ausgebildet sind, dass sie die richtigen Präparate und Verpackungsgrößen abgeben und korrekt in die Patientenkartei eintragen. Bei zu großen Fehlbeständen muss evtl. eine halbjährliche Inventur anberaumt werden.

Fazit

Professionalität bei der Apothekenführung erhöht die Arbeitsfähigkeit und die Wirtschaftlichkeit der gesamten Praxis und verursacht deutlich weniger Arbeitseinsatz als eine Apotheke, bei der es drunter und drüber geht. Mitarbeiterschulung mit schriftlichen Arbeitsanweisungen und Einbindung der Praxissoftware Apothekenverwaltung sind 2 wichtige Schlüsselpunkte für eine reibungslose Apothekenführung. Und das Engagement lohnt sich – eine gut organisierte Apotheke macht viel weniger Arbeit und sichert mehr Spaß am Job.

Korrespondenzadresse

Dr. Beate Seifert, Veterinärconsultant

Siebengebirgsstraße 213
53229 Bonn
Deutschland
info@vc-seifert.de
www.vc-seifert.de

Bibliografie

Team konkret 2022; 18: 24–28
DOI 10.1055/a-1708-4607
ISSN 1869-3202
© 2022. Thieme. All rights reserved.
Georg Thieme Verlag KG, Rüdigerstraße 14,
70469 Stuttgart, Germany