

MEIN UNTERNEHMEN MIT ZAHLEN IM GRIFF

DIENSTAG, 11. APRIL 2017
DORNBIRNER SPARKASSE
Sparkassensaal, Bahnhofstraße 2, 6850 Dornbirn

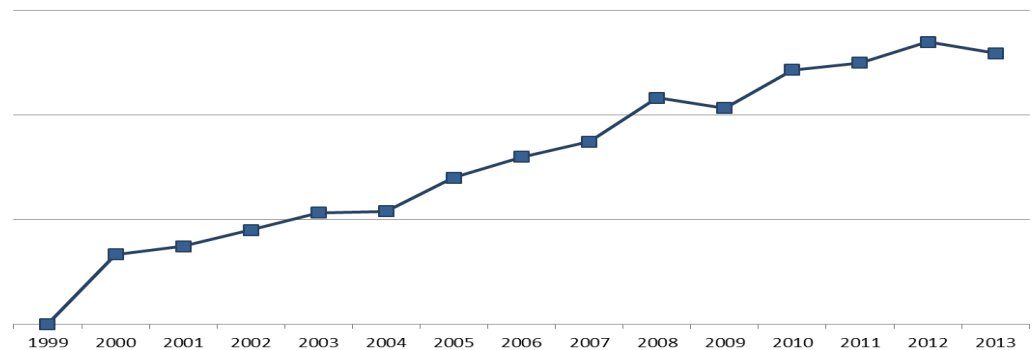
Mag. Dr. Stefan Grabher
Gründungsberatung/Unternehmensentwicklung
Univ.- und FH-Lektor für bwl. Fächer
Millennium Park 4, 6890 Lustenau, Tel. 05577/85601

UNTERNEHMENSGRÜNDUNG UND ERFOLG – DIE LANGFRISTIGE PERSPEKTIVE

Die „echte“ Erfolgsquote von Unternehmensgründungen lässt sich nur auf mittlere bis lange Sicht beurteilen:

- In Vorarlberg sind 10 Jahre nach Gründung **noch ca. 50 %** der neu gegründeten Unternehmen aktiv.
- In vielen Branchen benötigt man auch **ca. 10 Jahre** intensiver Auseinandersetzung mit dem Markt, gute Referenzen und einen gewissen Bekanntheitsgrad, um wirklich erfolgreich zu werden.

- **Beispiel:**
Typisierter
Verlauf
(Stichprobe:
5 Dienstleist.-
unternehmen
- techn. und
kaufmännische
Beratung)



UNTERNEHMENSZAHLEN SIND DAS ERGEBNIS VON HANDLUNGEN/ENTSCHEIDUNGEN

WAS BEEINFLUSST/BEGÜNSTIGT DIE ZUKUNFT ALS UNTERNEHMER ?

Erfolgsbegünstigende Faktoren der Unternehmensumwelt

- funktionierender Markt
- überschaubare Wettbewerbssituation
- gute Branchenkontakte (Netzwerk)

Erfolgsbegünstigende Faktoren der Unternehmerpersönlichkeit

- analytisches Denken – Einschätzung von Situationen
- Kontinuität - Durchhaltevermögen - Zähigkeit
- sicheres Auftreten und Verlässlichkeit

Erfolgsbegünstigender Faktor „Vorbereitung“

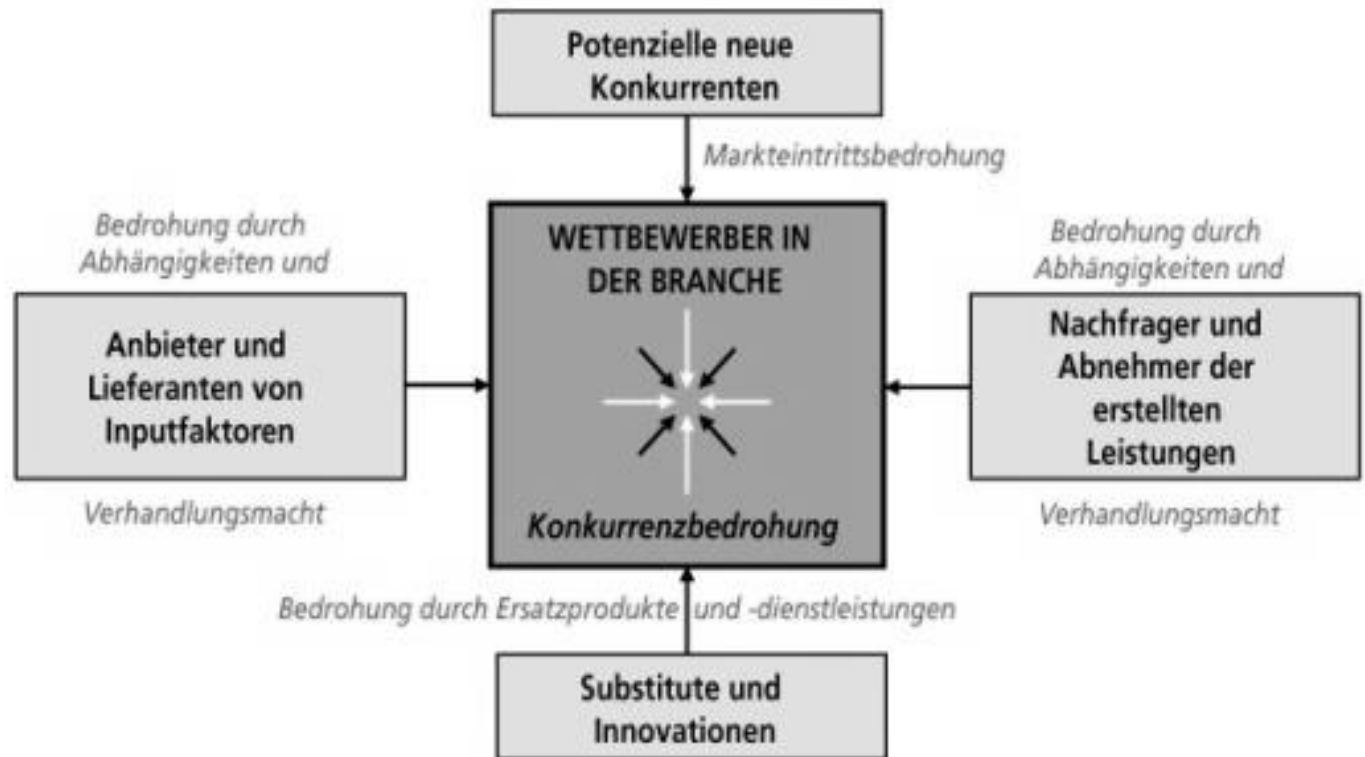
- Informationssammlung und Entscheidungsvorbereitung
- Produkt- bzw. Dienstleistungsplanung
- Planungsrechnungen !!!

WAS KANN DEN UNTERNEHMENSERFOLG NEGATIV BEEINFLUSSEN?

Gefährliche Fehler während und nach der Unternehmensgründung:

1. Vernachlässigen von **Markt- und Standortanalysen**.
 - ➔ Ein „gutes Bauchgefühl“ reicht nicht aus, man benötigt Fakten!
2. **Finanzierungsbedarf** wird oft unterschätzt.
 - ➔ Kunden zahlen später oder Forderungen fallen aus, die Fertigstellung von Projekten verzögert sich!
3. Mangel an **betriebswirtschaftlichem Wissen**.
 - ➔ Falsche Preissetzung, fehlende Finanzplanung /Kostenrechnung
 - ➔ Führungs-Know-how fehlt, Fachwissen wird teuer zugekauft
4. **Unternehmensidentität** und Team
 - ➔ Fehlen einer klaren Linie beim Gründer, Kunden und Mitarbeiter haben keine Orientierungspunkte.

DIE WETTBEWERBSANALYSE NACH PORTER



Je intensiver der Wettbewerb, desto geringer sind die Gewinnerwartungen!

DIE ZAHLEN MACHEN DEN ERFOLG SICHTBAR

(Teil 1 – Vergleichswerte als Soll-Werte)

- Die **Zahlen des eigenen Unternehmens**
 - Jahresvergleiche/Quartalsvergleiche mit Vorjahr
 - Soll-Ist-Vergleiche (Budgetplanung Voraussetzung)
- Die **Zahlen von Vergleichsunternehmen** (Benchmarking):
 - von direkten Mitbewerbern (zB Daten vom Firmenbuch)
 - Branchenkennzahlen (zB KMU-Forschung Austria)
- Setzen Sie sich **finanzielle Mindestziele!**
 - Umsatzziele
 - Gewinnziele
 - Ziele bei der Materialkosten-/Personalkostenentwicklung
 - etc.

DIE ZAHLEN MACHEN DEN ERFOLG SICHTBAR

(Teil 2 - individuelle Budgetplanung)

Umsatzerlöse

- Materialeinsatz bzw. Handelswareneinsatz
- Bezogene Leistungen bzw. Fremdleistungen

Rohhertrag I (= Deckungsbeitrag I)

- Personalaufwand

Rohhertrag II (= Deckungsbeitrag II)

- Abschreibungen (Basis: Investitionsplanung)
- sonstige betriebliche Aufwendungen (zB Miete, KFZ-Kosten, Gebühren, Versicherungen, Instandhaltung, Beratungskosten, etc.)

Betriebserfolg

- Finanzergebnis (Finanzierungszinsen, meist Sollzinsen aus Bankkrediten – Zinsen aus Wertpapieren, etc.)

Ergebnis der gewöhnlichen Geschäftstätigkeit (EGT)

KRITISCHE ZAHLEN FÜR GRÜNDER: DIE ABGABEN (SV, ESt) IM GRIFF HABEN !

Vielen Gründern machen die Abgaben die größten Probleme.

Problembereich Sozialversicherung (SV):

- Vor allem in der Anfangsphase ein Problem, weil die ersten 3 Jahre nur pauschale **Vorauszahlungen** verlangt werden, ab dem 4. Jahr aber die „echten“ Beiträge je nach Gewinnhöhe. **Nachzahlungen** kommen bei guten Gewinnen schon nach Einreichung der Steuererklärung des 1. Jahres als Unternehmer.

Problembereich Einkommensteuer (ESt):

- Abhängig vom Gewinn, wird erst nach Abgabe der Steuererklärung für das jeweilige Jahr festgelegt, aber führt zusätzlich zu einer Anpassung der Vorauszahlungen des Folgejahres. Kann also gleich einen doppelten Liquiditätsabgang bedeuten.

Lösung: Wenn es gut läuft, Geld für Abgaben zur Seite legen!

DIE UNTERSCHIEDUNG VON GEWINN UND CASH-FLOW (GELDFLUSS)

Ein weit verbreitetes Gründerproblem ist der **Umgang mit dem Wachstum und seinen Folgen:**

Der Gewinn lt. Buchhaltung sagt nur über die Veränderung des Vermögens aus, nicht aber über das Wachstum der Finanzmittel (Geldbestände).

Beispiel: Ein gut gehendes Unternehmen hat 2015 1 Mio. € Gewinn ausgewiesen, in diesem Geschäftsjahr war es aber gezwungen, ein Lager um 750.000 € zu bauen und hat den Stand der Lagerware um 500.000 € erhöht. Der Unternehmer hat bemerkt, dass es gut läuft und 100.000 € aus der Firma entnommen. Diese Anstrengungen schafft es **nicht ohne zusätzliche Finanzierung von außen.**

Lösung: Zeitgerecht für die Sicherstellung der Geldmittel sorgen!

DIE PERSONALKOSTEN UND DIE PERSONALPRODUKTIVITÄT

Eine der häufigsten Fragen von Gründern lautet: Kann ich mir Mitarbeiter überhaupt leisten?

Vorsicht mit **Brutto** und **Netto**!

Unternehmer zahlen **zum Bruttogehalt noch rund 30,4 % Lohnnebenkosten** dazu, außerdem den 13. + 14. Gehalt

Vereinfachte (Kopf) ;-) Rechnung:

Ein Mitarbeiter möchte 1.900 € netto verdienen, macht ca. 2.785 € brutto, + 30,4 % LNK x 14 Gehälter = **er kostet Sie ca. 50.850 €/Jahr**

Produktivität der Mitarbeiter:

Das Verhältnis von Umsatz und Personalkosten sollte im Auge behalten werden. Die Personalkosten sind meist nur sehr schwer reduzierbar (Gehaltsverzicht ist unüblich).

EIN EINFACHES PLANUNGSBEISPIEL 1 (KOSMETIKSTUDIO)

a) Produkte und Leistungen separat darstellen:

Kosmetik (Behandlung)	- 50 €/h
Fußpflege	- 35 €/h
Verkauf von Pflegeprodukten	- 100 % Aufschlag auf Einkauf

Achtung! netto und brutto (+ USt)

b) Materialeinsatz der Produkte/Leistungen:

Kosmetik (Behandlung)	- 11 €/h (Einsatz Produkte)
Fußpflege	- 2 €/h (Einsatz Produkte)
Handelsware Pflegeprodukte	- 60 % Handelswareneinsatz

EIN EINFACHES PLANUNGSBEISPIEL 2 (KOSMETIKSTUDIO)

Umsatzerlöse pro Woche:

Kundenauslastung insgesamt bei 50 % = 20 Behandlungs-
Stunden/Woche, davon 60 % Kosmetik und 40 % Fußpflege

12 Stunden Kosmetik	x 50 €/h	=	600,00 €
8 Stunden Fußpflege	x 35 €/h	=	<u>280,00 €</u>
Umsatz Dienstleistungen			880,00 €
Handelsumsatz (geschätzt)			150,00 €
- Materialeinsatz Kosmetik	12 h x 11 €	=	132,00 €
- Materialeinsatz Fußpflege	8 h x 2 €	=	16,00 €
- Handelswareneinsatz 60 %		=	<u>90,00 €</u>
ROHERTRAG pro Woche			792,00 €

Wofür muss/kann ich den erwirtschafteten ROHERTRAG verwenden?

- Ich kann qualifizierte Mitarbeiter einstellen, die mich bei der Umsatzerzielung unterstützen.



PERSONALAUFWAND

- Ich kann Investitionen (in Gebäude, Maschinen, Fuhrpark, Ausstattung) tätigen, die mich effizienter arbeiten lassen.



ABSCHREIBUNG

- Ich verwende den Rohertrag für laufende Aufwendungen (Miete KFZ-Kosten, Versicherungen, Telefon, Büroaufwand, etc.)



SONST. BETRIEBLICHE AUFWENDUNGEN

- Ich kann mir Privatentnahmen (bzw. ein Gehalt) leisten und für Sozialversicherung und Steuern Geld zurücklegen.



PRIVATENTNAHMEN

WELCHE ERFOLGSGEHEIMNISSE FÜR NEUGRÜNDER GIBT ES?

- Selbstvertrauen und richtiger Umgang mit anderen
 - Probleme strategisch lösen
- Durchhaltevermögen zeigen und aus Fehlern lernen
- Zielgruppenorientierung - Kundenorientierung
- Netzwerkbildung und Kooperation
- genaue Planung (strategisch und operativ)



VIEL GLÜCK UND ERFOLG !

