

Checkliste zu Rechnungslegung und Controlling unter «Corona»

Liquidität, Rechnungslegung, Steuern und Controlling – auf was kommt es jetzt an?

Jetzt geht es ums Überleben, um die Sicherung der Existenz, um die Fortführung des Unternehmens. Jetzt erst recht gilt: «Cash is fesch» – das Bereitstellen der notwendigen Liquidität. Im Controlling interessieren Ist-/Soll-Vergleiche inkl. Vorjahre sowie deren Analysen zurzeit nicht. In der aktuellen Situation liegt der Fokus auf der Planung der Zahlungsströme für die nächsten Tage, die nächsten Wochen und Monate.

Noch mehr in der Verantwortung ist der Verwaltungsrat bei der Aktiengesellschaft (entsprechend bei anderen Gesellschaftsformen) mit seinen nicht delegierbaren Aufgaben wie die Oberleitung der Gesellschaft, das Festlegen der Organisation und die Ausgestaltung des Rechnungswesens, der Finanzplanung und -kontrolle. So muss er die Organisation auf die Führung in der Krise mittels Task Force ausrichten, sich mit der Liquidität intensiv beschäftigen, engen Kontakt zu Banken und anderen Stakeholdern halten und dafür besorgt sein, dass die gesetzlichen und behördlichen Anordnungen befolgt und umgesetzt werden. Es ist anzuraten, die gefassten Beschlüsse und Massnahmen nachvollziehbar zu dokumentieren.

Nachstehend einige Empfehlungen:

Budgetierung und Planung

- Die Planung und Budgetierung sind auf die Zahlungsströme auszurichten (Finanzplan).
- Alles, was Cash-wirksam ist, steht im Mittelpunkt.
- Das Budget mit der Liquiditätsplanung verbinden.
- Ein rollierendes Budget macht jetzt noch mehr Sinn, Zeithorizont zwischen sechs Monaten und einem Jahr.
- Falls ein Jahresbudget erstellt wurde, jetzt sofort auf ein saisonales, d.h. auf Wochenbasis (eventuell sogar Tagesbasis), umstellen.
- Immer noch gilt: Zuerst die Ziele (Tages-, Wochen-, Monatsziele usw.) festlegen, dann die Massnahmen planen, und erst dann in das Budget einfliessen lassen (Ziele vor Massnahmen vor Budget).
- Trotz Krise strukturiert vorgehen; Grundlage bleiben weiterhin die verschiedenen Teilpläne, insbesondere die Produktions- und Personalplanung.
- Forecast für das Geschäftsjahr weiterführen: Ist-Situation plus aktuelles Budget für die Restzeit bis Ende Geschäftsjahr. Zusätzlich eine Plan-Bilanz, insbesondere um die Eigenmittelsituation zu überblicken und rechtzeitig zu handeln.

Bewirtschaftung Nettoumlauf-Vermögen (Net Working Capital)

- Cash Management
 - Geldabflüsse minimieren
 - Übersicht über Kredite und Banklimiten erstellen
 - Beanspruchung «COVID-19 Bankkredite» prüfen und allenfalls beanspruchen.
 - Die COVID-19 Bankkredite mit Solidarbürgschaft bis CHF 500'000 wie auch die darüberhinausgehenden Kredite bis zu CHF 20 Mio. müssen als Fremdkapital bilanziert werden. Hinzuweisen ist aber auf Art. 24 (Schlussbestimmungen) der «Verordnung zur Gewährung von Krediten und Solidarbürgschaften in Folge des Coronavirus» vom 25. März 2020 in Bezug auf OR Artikel 725. Für die Berechnung von Kapitalverlust (OR Artikel 725 Absatz 1) und Überschuldung (OR Artikel 725 Absatz 2) werden bis zum 31. März 2022 die Kredite, aber nur diejenigen bis CHF 500'000, nicht als Fremdkapital berücksichtigt.
 - Arbeitgeber Beitragsreserven
 - Falls vorhanden, Vergütung der Arbeitnehmerbeiträge für die berufliche Vorsorge zu Lasten der ordentlichen Arbeitgeberbeitragsreserve
 - Bildung einer Arbeitgeberbeitragsreserve fürs 2019 bis zum 3 bis 5-fachen Jahresbeitrag Arbeitgeber (je nach Kanton). Einzahlungsfrist für 2019: Nur die Verbuchung ist nicht ausreichend, die Mittel müssen an die Vorsorgeeinrichtung überwiesen werden – einige Kantone lassen Einzahlung bis zum 30.06.2020 zu (Abklärung bei Kanton).
 - Alternative Finanzierungen prüfen
 - Eigentümer
 - Mezzanine
 - Crowdfunding
 - Dritte
 - Bürgschaften
 - Mietzinskaution durch Mietzinsgarantie ersetzen
 - Kreditoren und kurzfristige Schulden
 - Zahlungsfristen beanspruchen.
 - Gespräch mit Lieferanten suchen.
 - Gebrauch machen von Zahlungsaufschub oder 0% Verzugszins bei Sozialversicherungsbeiträgen und Mehrwertsteuer sowie kantonale Steuern
 - Steuerzahlungen zurückhalten, die Bundessteuer verzichtet bereits für dieses Jahr auf Verzugszinsen, kantonale Steuern werden folgen.
 - Debitoren/Forderungen aus Lieferungen und Leistungen
 - (Endlich, eher zu spät) straffes Forderungsmanagement und Mahnwesen einführen.
 - Bei Lieferungen oder Dienstleistungen Vorauszahlungen verlangen.
 - Kunden Skonti anbieten, falls sie rasch bezahlen.

- Warenlager
 - Nicht weiter aufbauen.
 - Ladenhüter zum besten Preis liquidieren.
 - Eventuell neue Vertriebskanäle im Online-Bereich aufbauen.
 - Sich von nicht betriebsnotwendigem Vermögen trennen, aber nicht zu jedem Preis.
 - Prüfen, ob Betriebsversicherungen usw. in der Pflicht stehen.
- Bei allen Möglichkeiten von Kreditaufnahme oder Zahlungsaufschub: Aufgeschoben ist nicht aufgehoben!

Kosten

- Fokus auf alle Kosten und Verträge, welche zu Zahlungsabgängen führen.
- Personalaufwand: Kurzarbeit prüfen, Kündigungen möglichst verhindern (insbesondere bei Schlüsselmitarbeitenden).
- Fremdmieten: umgehend Gespräch mit Vermieter suchen.
- Alle Verträge für «Unnötiges» kündigen, auch wenn erst in Wochen oder Monaten wirksam, ebenso Investitionen, welche nicht unbedingt notwendig sind, zurückstellen.
- Marketingaufwendungen reduzieren und diese für die Zeit danach aufsparen, wenn wir wieder «durchstarten». Wichtig: Kundenkontakt halten und Empathie zeigen!

Rechnungswesen

- Noch wichtiger als je zuvor: Tagfertigkeit!
- Tägliche Abstimmung der Banken

Rechnungslegung und Steuern

- Obwohl im Jahresabschluss 2019 Rückstellungen bezüglich COVID-19 gesetzlich nicht notwendig sind, kann eine solche aus Gründen der Liquidität Sinn machen, um den ausgewiesenen Gewinn und damit die Steuerrechnung 2019 zu reduzieren. In «normalen» Zeiten werden derartige Rückstellungen (wie zum «dauernden Gedeihen» des Unternehmens) von den Steuerbehörden eher zurückhaltend akzeptiert. Verschiedene Steuerämter haben aber für die aktuelle Situation Augenmass bewiesen und gewähren verschiedene Erleichterungen und Vorkehrungen, wie beispielsweise das kantonale Steueramt Thurgau oder der Kanton Zug im folgenden Beispiel:
 «Unternehmen und Selbständigerwerbende (AG, GmbH, Genossenschaften, Personengesellschaften, Einzelfirmen), die direkt oder indirekt von den negativen Folgen des Coronavirus (COVID-19) betroffen sind, können einmalig in der Jahresrechnung 2019 eine steuerliche Rückstellung von maximal 50% des Gewinns bzw. des selbständigen Erwerbs (ohne ausserordentliche Faktoren wie z.B. Veräußerungs- und Aufwertungsgewinne) bilden, jedoch maximal bis zum Betrag von 500'000 Franken. Die so gebildete ausserordentliche Rückstellung 2019 ist in der Jahresrechnung 2020 wieder aufzulösen.»
 Wichtig scheint mir, einen «guten» Abschluss 2019 für alle Stakeholder zu zeigen. Dies kann trotz einer COVID-19 Rückstellung erreicht werden, wenn deren Bildung als ausserordentlicher Aufwand (ausserordentlich, periodenfremd und hoffentlich

einmalig) gezeigt wird. Dadurch können Unternehmen weiterhin ein gutes «Betriebliches Ergebnis» zeigen.

- Offenlegung im Anhang unter «Ereignisse nach dem Bilanzstichtag» sowie Aufnahme in den Lagebericht (sofern überhaupt zu erstellen):
 - Art des Ereignisses («Corona»)
 - Schätzung der finanziellen Auswirkungen, sofern überhaupt möglich (mit Schätzungen vorsichtig umgehen; besser ist der Satz: «Die Einschätzung der finanziellen Auswirkung ist abhängig von der Dauer und des Ausmasses der durch das COVID-19-Virus entstehenden Einschränkungen und kann zum aktuellen Zeitpunkt nicht beziffert werden.»)
 - Situation der Eigenmittel und der Liquidität
 - Rechtliche Risiken, u.a. aus Unmöglichkeit der Leistungserbringung
 - Unternehmensfortführung (für 12 Monate ab Bilanzstichtag):
 - Falls positiv: Erwähnung (z.B.: Zum Zeitpunkt der Unterzeichnung der Jahresrechnung lagen uns keine Hinweise vor, die auf eine wesentliche Unsicherheit betreffend Fähigkeit zur Fortführung der Unternehmenstätigkeit hinweisen).
 - Falls negativ: Ist die Unternehmensfortführung gefährdet, ist nach den Bestimmungen von OR 725 zu handeln
- Nach Möglichkeit zur Stärkung der Eigenmittel, der Liquidität und der «Optik» Verzicht auf Dividendenausschüttung für das Geschäftsjahr 2019 (bei COVID-19-Krediten sogar Bedingung).
- Eventuell bereits im Anhang erwähnen, dass die Generalversammlung ausserhalb der gesetzlichen Frist von sechs Monaten stattfinden wird (oder innerhalb der Frist eine virtuelle GV oder falls Voraussetzungen gegeben, eine Universalversammlung).

Wertvolle Hinweise und Erklärungen mit aufgezeichneten Referaten und weiteren Unterlagen finden Sie auf der Website unter www.veb.ch/Publikationen/vebinare zu folgenden Themen:

- Die steuerlichen Folgen
- Arbeitsrechtliches, Homeoffice und Finanzielles
- Kurzarbeitsentschädigung im KMU
- Vorsorgeauftrag, Patientenverfügung und Testament
- Auswirkungen auf die eingeschränkte Revision
- Überschuldung und Insolvenz

Das Glas ist halbvoll und nicht halbleer – bleiben Sie gesund!

Herbert Mattle

Präsident veb.ch

eidg. dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling

staatlich zugelassener Revisionsexperte

Unternehmer und Verwaltungsrat

Zürich, 21. April 2020