

# GELDFLUSSRECHNUNG – STOLPERSTEIN IN AUSBILDUNG UND PRAXIS? Nach Swiss GAAP FER

**Die Autoren behandeln die wichtigen Punkte der Geldflussrechnung. Einige Themen wie nicht-liquiditätswirksame Investitionen, die Herleitung des Geldflusses aus Betriebstätigkeit, die Erstellung der Geldflussrechnung und damit verbundene Stolpersteine werden vertieft.**

## 1. EINLEITUNG

Wer sich selber in seinem beruflichen Umfeld oder in Aus- und Weiterbildung mit dem Thema «Geldflussrechnung» auseinandergesetzt hat, dürfte dabei festgestellt haben, was die Autoren des vorliegenden Beitrags halbjährlich anlässlich von Leistungsnachweisen und Prüfungen feststellen (müssen): Trotz eigentlich «einfacher» Zielsetzung – Nachweis der Veränderung eines Samples von Bilanzpositionen (sog. «Fonds») durch die Berechnung von drei Geldflusssaldi (Geldfluss aus Betriebstätigkeit, Investitions- und Finanzierungstätigkeit) – gestaltet sich der einheitliche und zwischen verschiedenen Unternehmen vergleichbare Aufbau des Statements sowie die auch von aussen nachvollziehbare Herleitung der Geldflüsse als schwieriges Unterfangen. Wer nun jedoch glaubt, es handle sich dabei um ausbildungsbezogene Schwierigkeiten, die sich dann in der Praxis in Luft auflösen oder durch die Hilfe eines Computersystems aus der Welt schaffen lassen, liegt falsch. Eine Analyse der von der Schweizer Börse (*SIX Swiss Exchange*) seit 2001 im Reporting festgestellten Schwachstellen zeigt auf, dass das Thema Geldflussrechnung an der Spitze steht, wenn es um Regelverstösse geht [1]. Wie in diesem Beitrag zudem aufgezeigt wird, sind organisatorische und personelle Aspekte eine sehr häufige Ursache solcher Schwierigkeiten. Im Weiteren zeigen Erfahrungen aus der Praxis, dass die Erstellung der Geldflussrechnung auch deshalb besonders wichtig ist, weil sie auch andere Unstimmigkeiten in Bilanz und Erfolgsrechnung aufzeigt und dazu beiträgt, die Qualität der Jahresabschlüsse zu sichern [2].

Während bis Ende 2012 die Geldflussrechnung nur im Falle einer Börsenkotierung Pflicht war (Ausnahmen für bestimmte Branchen wie Banken ausgeklammert), wird aufgrund des nunmehr seit etwas mehr als einem Jahr in Kraft gesetzten revidierten Buchführungs- und Rechnungslegungsrechts (Art. 957 ff. *Obligationenrecht*, OR) in der Schweiz erstmals auch auf gesetzlicher Basis die Erstellung einer Geldflussrechnung für gewisse Unternehmensgruppen postuliert. Art. 961 Ziff. 2 i. V. m. 961 b OR fordert eine solche für grössere Unternehmen [3]. Aufgrund des Fehlens von konkreten Ausführungsbestimmungen im Gesetz dürfte es sich für die Anwender als empfehlenswert erweisen, die Bestimmungen von Swiss GAAP FER anzuwenden [4]. Auch wenn dies keine unmittelbare Pflicht ist resp. auch mit «eigenen» Regeln eine OR-konforme Geldflussrechnung erstellt werden könnte, bedeutet die Anwendung eines etablierten Regelwerks eine wesentliche qualitative Verbesserung der Zahlenwerte, ohne dass damit ein im Vergleich zu einer «Eigenkreation» substanzieller Mehraufwand anfällt [5].

Der vorliegende Beitrag skizziert in einem ersten Schritt, basierend auf Swiss GAAP FER, mögliche Überlegungen zur Wahl des Fonds. Danach werden ausgewählte Aspekte zur Herleitung des Geldflusses aus Betriebstätigkeit (betrieblicher Cashflow), die wohl zentralste Grösse der Geldflussrechnung, skizziert. Der letzte Teil stellt ausgewählte praktische Überlegungen dar, welche sich zukünftige und aktuelle Ersteller der Geldflussrechnung machen müssen, wenn es darum geht, die Normenbestimmungen in die betriebliche Realität umzusetzen [6].



MARCO PASSARDI,  
PROF. DR. OEC. PUBL.,  
PROFESSOR AM INSTITUT  
FÜR FINANZDIENST-  
LEISTUNGEN IFZ,  
HOCHSCHULE LUZERN,  
LEHRBEAUFTRAGTER,  
UNIVERSITÄT ZÜRICH,  
ZUG



MARKUS G. GISLER,  
DR. OEC. HSG,  
DIPL. WIRTSCHAFTSPRÜFER,  
DOZENT AM INSTITUT FÜR  
FINANZDIENSTLEISTUNGEN  
ZUG IFZ, HOCHSCHULE  
LUZERN, ZUG

## 2. ZUR WAHL DES FONDS

**2.1 Fondsnachweis.** Swiss GAAP FER verlangte bereits 1986 (damals in FER 6) die Erstellung einer Geldflussrechnung, wobei dazumal noch eine relativ breite Palette an Fonds als zulässig erachtet wurde; insbesondere zulässig war auch der Fonds Netto-Umlaufvermögen (auch wenn dieser von FER 6 selber als «weniger geeignet» bezeichnet wurde)[7]. Im Rahmen der Neugestaltung von Swiss GAAP FER sind seit 2007 nur noch zwei Fonds zulässig. Die Veränderung dieses sich aus Bilanzkonten zusammensetzenden Fonds (der Saldo der Geldflussrechnung) muss mit den Veränderungen der Bilanzkonten gemäss Bilanz selber korrespondieren (vgl. Swiss GAAP FER 4/3), sog. «Fondsnachweis». Sobald jedoch im Fonds Fremdwährungen enthalten sind (was aufgrund der Bedeutung der Euro und/oder Dollar in der Schweiz regelmässig der Fall sein dürfte), falls Fremdwährungstransaktionen umgerechnet oder falls in Fremdwährung geführte Vermögenswerte stichtagsbezogen in Schweizer Franken transferiert werden müssen, können Differenzen entstehen, welche die geforderte Übereinstimmung nur durch den separaten Ausweis einer Umrechnungsdifferenz möglich machen (etwas salopp wird dabei auch vom «4. Teilsaldo der Geldflussrechnung» gesprochen). Für Konzerngeldflussrechnungen dürfte ein solches Vorgehen regelmässig von Bedeutung sein (obwohl Swiss GAAP FER 30/29–31 keine diesbezüglichen Vorgaben enthalten).

**2.2 Flüssige Mittel/Netto-Flüssige Mittel.** Gemäss Swiss GAAP FER 4/4 kann dieser Fonds, bestehend aus Bargeld (Kassenbeständen), Sichtguthaben bei Banken/sonstigen Finanzinstituten, zuzüglich allfälliger geldnaher Mittel, verwendet werden. Für die praktische Anwendung ist die Umschreibung der «geldnahen Mittel» von Bedeutung. Swiss GAAP FER 4/13 stellt einzig klar, dass solche Mittelgesamtheiten eine Restlaufzeit von höchstens 90 Tagen haben; im Weiteren wird verlangt, dass geldnahe Mittel nur unwesentlichen Wertschwankungen unterliegen. Damit sind in der Praxis Aktien nicht zuordnungsfähig [8], jedoch Obligationen mit einer Restlaufzeit von max. drei Monaten. Sofern jedoch wesentliche Zunahmen von passiven Bank-Kontokorrenten vorkommen, ist die Aussagekraft des Fonds «Flüssige Mittel» eingeschränkt: Ein Unternehmen, welches sich Liquidität über die Benützung von Kontokorrent-Limiten verschafft, erhöht zwar aktivseitig die flüssigen Mittel (und zeigt somit eine Fondszunahme), die damit verbundenen Zinsen belasten jedoch die Liquidität. Der Fonds Flüssige Mittel zeigt dies unzureichend an, da die Zunahme der übrigen kurzfristigen Verbindlichkeiten nicht im Fonds als Abzugsposition berücksichtigt wird, sondern den Geldfluss aus Betriebstätigkeit sogar erhöht (vgl. Swiss GAAP FER 4/10).

Durch die Wahl des Fonds «Netto-Flüssige Mittel» kann dies realitätsnaher erfasst werden; eine Nutzung der Kontokorrent-Kredite hat dort keinen Einfluss auf einen der drei Teilsaldi der Geldflussrechnung, beeinflusst jedoch (negativ) die Höhe des Fonds. Leider scheint in der Praxis kotierter Unternehmen der Fonds Netto-Flüssige Mittel weniger populär zu sein, obwohl auch aus Sicht der finanziellen Führung (Liquiditätsstatus) aussagekräftigere Erkenntnisse ge-

wonnen werden könnten [9]. Aus Sicht des externen Reportings vermag so optisch eine bessere Entwicklung der Liquidität angezeigt werden. Allerdings ändert eine nur im Rahmen der Berichterstattung suggerierte Verbesserung der

---

*«Leider scheint in der Praxis kotierter Unternehmen der Fonds Netto-Flüssige Mittel weniger populär zu sein.»*

Liquidität nichts an der Problematik der damit verbundenen Belastung durch Fremdkapitalzinsen und ist aus interner Steuerungssicht sowieso gesondert zu betrachten (Kontokorrent-Limiten bei Banken).

**2.3 Nicht-liquiditätswirksame Investitionen/Finanzierungen.** Vorgänge wie z. B. der Erwerb von Immobilien mittels (teilweiser) Hypothekarfinanzierung, Umwandlung von Fremd- in Eigenkapital (z. B. Verzicht auf ein Darlehen mit gleichzeitiger Abgabe von Aktien an den Darlehensgeber) oder auch der Erwerb von Anlagen in Leasing (als zu aktivierendes Financial Leasing) haben keinen Einfluss auf den Saldo des Fonds, da sie keines der betroffenen Fondskonten tangieren resp. nicht geldwirksam sind. Sie dürfen deshalb nicht im Rahmen der Geldflussrechnung ausgewiesen und müssen ausschliesslich im Anhang erläutert werden (Swiss GAAP FER 4/6 und 4/13). Diesbezüglich scheinen sich in der Praxis spürbare Unsicherheiten zu öffnen; eine Vielzahl der Sanktionen der SIX Swiss Exchange im Themenfeld Geldflussrechnung bezogen sich auf derlei Schwierigkeiten [10].

## 3. ZUR HERLEITUNG DES GELDFLUSSES AUS BETRIEBSTÄTIGKEIT

**3.1 Direkte und indirekte Methode.** Grundsätzlich sehen Swiss GAAP FER 4/2 i. V.m. Swiss GAAP FER 4/9–10 sowohl die sog. direkte als auch indirekte Herleitung des Geldflusses aus Betriebstätigkeit vor. Von der Grundidee her schliessen sich die beiden Methoden gegenseitig aus, eine «Mischung» der beiden Herleitungswege (die z. B. dann stattfindet, wenn bei der indirekten Methode mit Grössen wie EBIT resp. Betriebsgewinn begonnen wird) ist vom Standard nicht vorgesehen, in der Praxis aber anzutreffen. Dies trifft v. a. auf Swiss-GAAP-FER-Anwender zu, welche sich aufgrund einer früheren Wahl der International Financial Reporting Standards (IFRS) – immer noch – mit deren Logik verbunden fühlen und z. B. die bezahlten Zinsen als explizite Grösse in der Geldflussrechnung offenlegen wollen. Dies ist von IAS 7 so verlangt (nicht jedoch von Swiss GAAP FER 4), bei Wahl der indirekten Methode der Herleitung des operativen Geldflusses aber nur dann möglich, wenn das Ergebnis vor Zinsen/Finanzen hergeleitet wird. Rechnerisch komplex ist dabei auch, dass allfällige transitorisch abgegrenzte Zinsen bei diesem Vorgehen ggf. aus der Veränderung des Nettoumlaufvermögens herausgerechnet werden müssen. Analoge Feststellungen lassen sich für erhaltene Dividenden anstellen. Die Grenzen solcher Mischungen zeigen sich dann,

wenn z. B. bezahlte Zinsen nicht mehr als Abzugsposition im Geldfluss aus Betriebstätigkeit, sondern als Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit offengelegt werden: Gemäss Swiss GAAP FER 4/2 i. V. m. Swiss GAAP FER 4/9 sind Zinszahlun-

«Überraschend häufig werden auch heutzutage noch Geldflussrechnungen mit simplen Tabellenkalkulationsprogrammen erstellt.»

gen explizit als «Sonstige Auszahlungen» im Geldfluss aus Betriebstätigkeit» (und nicht als Vorgang im Finanzierungsbereich) auszuweisen – trotzdem lässt sich diese Ausgestaltung der Geldflussrechnung in der Praxis feststellen.

**3.2 Verwendung von Zwischentiteln.** Besonders auffällig ist nun, dass gemäss Swiss GAAP FER – anders als bei der Herleitung der Erfolgsrechnung nach dem Gesamtkosten- (Swiss GAAP FER 3/7) oder Umsatzkostenverfahren (Swiss GAAP FER 3/8) – keine Zwischenergebnisse wie z. B. Bruttogewinn oder ordentliches Ergebnis vorgesehen sind. Ebenso fehlt eine Bestimmung, wonach (Zwischen-)Ergebnisse sach-

gerecht zu bezeichnen sind (so in Swiss GAAP FER 3/17 für die Erfolgsrechnung explizit vorgesehen). Aus Sicht der Autoren führt dies zu zwei besonderen Problemfeldern:

**Problemfeld 1: Sprachliche Problematik.** Die in Swiss GAAP FER 4 verwendeten Bezeichnungen «Geldfluss aus Betriebstätigkeit» oder «operativer Cashflow» suggerieren einen Bezug auf einen bestimmten Bereich der Geschäftsaktivitäten, wie dies das «betriebliche Ergebnis» der Erfolgsrechnung tut. Fakt ist jedoch, dass die Herleitungsschemen in Swiss GAAP FER 4/9 und 4/10 weder irgendwelche Zwischentitel noch eine Einschränkung auf bestimmte Arten von Einnahmen resp. Ausgaben vorsehen.

**Problemfeld 2: Bedürfnisproblematik.** Eine «Aufteilung» des Geldflusses aus Betriebstätigkeit scheint einem real existierenden Wunsch der Anwender zu entsprechen, wird aber unterschiedlich gut vorgenommen:

→ Zu beobachten ist z. B., dass bei Anwendung der von der Praxis favorisierten indirekten Methode der «Geldfluss» vor Veränderung des Netto-Umlaufvermögens (NUV) ausgewiesen wird. Dieses Zwischentotal kann (näherungsweise) dem früheren Geldfluss aus Betriebstätigkeit Fonds NUV entsprechen, hat aber aus Sicht des Reportings keine Aussagekraft und ist eher verwirrend denn nützlich, v. a. weil von «Geldfluss» gesprochen wird. → Besonders abwegig ist die auch in

ANZEIGE



**Unvergänglich, formschönes Schweizer Design.**

An der zeitlosen Langlebigkeit erkennt man erst die hochwertige Qualität von eQ-Möbeln. Unsere eQ-Möbellinie ist ein Leben lang ein sicherer Wert für flexible und geniale Bürogestaltung – ganz unvergänglich, ausser den Fischen\*. Mehr erleben auf: [eq.embru.ch](http://eq.embru.ch)

**embru**  
möbel ein leben lang

SEIT 1904  
SCHWEIZER  
MÖBELHERSTELLER  
**Embru-Werke AG**  
CH-8630 Rütli ZH

\* Informieren Sie sich für Ihre spezielle Lösung.

der Swiss-GAAP-FER-Praxis feststellbare Herleitung eines «Reingewinns vor Abschreibungen», welcher höchstens einer sehr groben und aus Rechnungslegungssicht ungenügenden Praktikerdefinition des «Cashflow» entspricht.

Die Autoren raten, gerade bei einer erstmaligen Ansetzung der Geldflussrechnung, auf solch komplexe Rechenoperationen zu verzichten und sich eng am Schema von Swiss GAAP FER 4 auszurichten; ggf. wäre die Wahl der direkten Herleitung des Geldflusses aus Betriebstätigkeit eine valable Alternative, obwohl hier sowohl technische Schwierigkeiten als auch Grenzen des «Offenlegungswillens» feststellbar sein dürften.

#### 4. ZUR ERSTELLUNG DER GELDFLUSSRECHNUNG IN DER PRAXIS

«Wir erstellen die Geldflussrechnung per Knopfdruck.» Diese geläufige Aussage von Finanzverantwortlichen [11] unterschlägt, wieviel Arbeit nötig ist, um eine mit Rechnungslegungsstandards übereinstimmende Geldflussrechnung auszuweisen. Welche Vorbereitungen sind notwendig, bevor auf den Knopf gedrückt werden kann? Welche Hindernisse zu überwinden? Aus praktischer Sicht stehen zwei Themen im Zentrum: die eingesetzten Systeme und die Ermittlung der Basisdaten. Zunächst werden diese beiden Aspekte thematisiert, um dann Stolpersteine beschreiben zu können, die sich aus den beiden Bereichen ergeben. Der Beitrag wird abgerundet mit Hinweisen, wie diese Hindernisse beseitigt werden können.

**4.1 Eingesetzte Systeme.** Überraschend häufig werden auch heutzutage noch Geldflussrechnungen mit simplen Tabellenkalkulationsprogrammen (Excel) erstellt. Dies trotz zum Teil hochentwickelten Standardsoftwarepaketen (z. B. SAP), welche die Rechnungslegung der Firmen unterstützen. Sämtliche geldflussrelevante Daten, die in die Tabellenkalkulationsprogramme eingegeben werden, stammen aus den Reporting- und Konsolidierungssystemen. Erstellt wird die Geldflussrechnung dann aber ausserhalb des Konsolidierungssystems in Excel.

In den vielen Gesprächen, die die Autoren mit Finanzverantwortlichen geführt haben, sind sie bisher nur vereinzelt auf Unternehmen gestossen, welche die Geldflussrechnung anhand der direkten Methode erstellen. In komplexeren Unternehmensgruppen mit vielen, darunter ausländischen Tochtergesellschaften wird dies von Controllern als praktisch unmöglich bezeichnet. Unternehmensgruppen wählen grundsätzlich den pragmatischen Weg, die Geldflussrechnung anhand der konsolidierten Bilanz und Erfolgsrechnung zu erstellen, wobei sämtliche Werte schon in Schweizer Franken umgerechnet sind.

Die Controller haben ihre Tabellenkalkulationsprogramme mittels geldflussspezifischer Algorithmen so auf- und ausgebaut, dass diese die Bilanzveränderungen zwischen den beiden relevanten Stichtagen automatisch berechnen und analysieren. Die Vorgehensweisen der Firmen unterscheiden sich hauptsächlich darin, wie detailliert und genau sie die Veränderungen in geldflussrelevante Basisdaten und Transaktionen zerlegen. Je anspruchsvoller der Rechnungs-

legungsstandard (Bsp. IFRS) und je grösser die Beträge (Wesentlichkeit), desto präziser müssen die Daten und Transaktionen durchleuchtet werden.

**4.2 Ermittlung der Basisdaten.** Wie fast jeder Finanzchef und Controller, der eine Geldflussrechnung zu erstellen hat, bestätigen kann, liegt die Krux bei der Ermittlung, Bereitstellung und Aufbereitung der Basisdaten. Diesbezüglich dürfte der grösste Unterschied zwischen der praktischen Herleitung des Geldflusses sowie dem Lösen einer Schulaufgabe bestehen. In einfachen Verhältnissen mag ein

---

*«Beim <Anlagevermögen>  
sind genaue Angaben notwendig,  
um den Geldfluss aus  
Investitionstätigkeit richtig  
zu ermitteln.»*

Ersteller einer Geldflussrechnung noch mit vernünftigem Aufwand die notwendigen Daten selber aus dem System ziehen können. Sobald aber die Geldflussrechnung einer Unternehmensgruppe erstellt werden muss, die Gruppe ausländische Tochtergesellschaften besitzt und Fremdwährungsumrechnungen zu berücksichtigen sind, wird die Erstellung der Geldflussrechnung anspruchsvoll.

**4.2.1 Bilanz.** Auf der *Aktivseite* der Bilanz erweisen sich im Umlaufvermögen zunächst einmal die «Forderungen aus Lieferungen und Leistungen» als kritisch für eine genaue Erstellung der Geldflussrechnung. Nicht liquiditätswirksame Wertberichtigungen – spezifische und pauschale – auf den Forderungen müssen betraglich erfasst und separat ausgewiesen werden. Beim «Warenlager» sind die nicht liquiditätswirksamen Wertberichtigungen zu beachten. Zudem ist zu berücksichtigen, dass bei gruppeninternen Verkäufen von Warenvorräten unter Umständen Zwischengewinne anfallen, die bei der Konsolidierung korrekt zu eliminieren sind. «Aktive Rechnungsabgrenzungen» werden unter anderem gebucht, um Erträge zu erfassen, die ins abgelaufene Geschäftsjahr gehören, bei denen aber weder eine Rechnung gestellt noch Geld geflossen ist. Dieses Konto kann nicht liquiditätswirksame Transaktionen beinhalten. Es muss deshalb bewegungsmässig aufgebrochen werden, um einen technisch korrekten Geldfluss zu zeigen. «Derivativen Vermögenswerten» steht häufig (noch) kein Geldfluss gegenüber – Beispiel unrealisierte Währungsgewinne. Dies ist bei der Geldflussrechnung richtig darzustellen.

Beim «Anlagevermögen» sind genaue Angaben notwendig, um den Geldfluss aus Investitionstätigkeit richtig zu ermitteln. Neben den Kontobewegungen (siehe 4.2.3) muss auch erfasst werden, wie hoch ein allfälliger Gewinn oder Verlust aus dem Verkauf von Anlagevermögen war. Die Position «Beteiligungen an assoziierten Unternehmen bzw. Gemeinschaftsorganisationen» erhöht/reduziert sich neben anderem durch die nicht geldwirksame Buchung des An-

teils am Ergebnis assoziierter Gesellschaften und Gemeinschaftsorganisationen. Eine klassische nicht liquiditätswirksame Buchung ist sodann die Erhöhung beziehungsweise Reduktion der «latenten Steueraktiven». Sie wirkt sich auf den Reingewinn aus, ohne dass Geld zu- oder abfließt.

Auf der *Passivseite* der Bilanz gilt für die «passiven Rechnungsabgrenzungen» und die «derivativen Verbindlichkeiten» mit umgekehrten Vorzeichen, was im vorhergehenden Abschnitt schon für die aktiven Rechnungsabgrenzungen und die derivativen Anlagen erläutert wurde. Weiter müssen die «Rückstellungen» für die Geldflussrechnung genau unter die Lupe genommen werden. Die Bildung von Rückstellungen – kurzfristigen oder langfristigen Positionen – ist ein Paradebeispiel für nicht liquiditätswirksamen Aufwand. Erst die Verwendung der Rückstellung, wenn es tatsächlich zu einem Geldabfluss kommt, ist liquiditätswirksam. Dies muss in der Geldflussrechnung richtig ausgewiesen und darf nicht mit der Rückbuchung einer nicht mehr benötigten Rückstellung vermischt werden. Die Rückstellungen für «Pensionsverbindlichkeiten», die gemäss Rechnungslegungsvorschriften von Swiss GAAP FER und IFRS zu erfassen und auszuweisen sind, stehen exemplarisch für nicht liquiditätswirksame Transaktionen, die wohl den Reingewinn, nicht aber die (netto) flüssigen Mittel beeinflussen. Gleiches gilt für «latente Steuerrückstellungen» aufgrund von Differenzen zwischen der Steuerbilanz und dem Abschluss nach Swiss GAAP FER/IFRS. Zu- und Abflüsse bei den «Finanzverbindlichkeiten» sind wichtig für die Darstellung des Geldflusses aus Finanzierungstätigkeit. Es reicht nicht, bloss die netto Zu- bzw. Abnahme zu ermitteln. Nur die Präsentation des Bruttozu- und -abflusses entspricht den Rechnungslegungsvorschriften.

Falls ein Unternehmen nach IFRS-Grundsätzen berichtet, muss das Konto *Eigenkapital* auf nicht liquiditätswirksame Transaktionen durchsucht werden. Zwei prominente Bei-

spiele für solche Buchungen sind Hedge-Accounting-Effekte und Marktwertanpassungen auf Finanzanlagen. Weiter müssen bei den Eigenkapitalbewegungen Transaktionen mit eigenen Aktien, bezahlte Dividenden an Aktionäre und Aktienkapitalerhöhungen/-rückzahlungen herausgeschält werden. Diese Angaben werden benötigt, um den Geldfluss aus Finanzierungstätigkeit vollständig darzustellen.

Obige Aufzählung ist keinesfalls abschliessend. Sie umfasst aber diejenigen Bilanzpositionen, wo erfahrungsgemäss häufige und wesentliche nicht geldwirksame Transaktionen während des Jahres stattfinden.

**4.2.2 Erfolgsrechnung.** In der Erfolgsrechnung finden wir ebenfalls Konti und Buchungen, die für die Geldflussrechnung relevant sind. Nicht liquiditätswirksame Vorgänge im Erlös und Aufwand sind z. B. Abschreibungen, Amortisationen, Wertbeeinträchtigungen, Veränderungen von Rückstellungen und Wertberichtigungen (Bildung, Auflösungen, Rückbuchung). Aus den Details von Erfolgsrechnungskonti können auch Gewinne/Verluste aus dem Verkauf von Anlagevermögen ermittelt werden, ebenso bezahlte und erhaltene Zinsen, erhaltene Dividenden, bezahlte Steuern. Auch diese Liste erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

**4.2.3 Kontobewegungen.** Kontobewegungen, die nicht liquiditätswirksam oder anderweitig für die Geldflussrechnung relevant sind, müssen sorgfältig aufgezeichnet, berichtet, bei der Erstellung der Geldflussrechnung berücksichtigt und ausgewiesen werden. In der Praxis behilft man sich dabei mit der separaten betragsmässigen Erhebung solcher Bewegungen je nach Art des Bilanzkontos. Im Reporting Package werden beispielsweise folgende Angaben eingefordert: Eröffnungssaldo, Erhöhung, Verwendung während des Jahres, Rückbuchung nicht mehr benötigter Beträge, firmen- oder gruppeninterne Umbuchungen, Umklassierungen zwischen

ANZEIGE

## Banana Buchhaltung 7

Für Windows XP/Vista/Windows 7/Windows 8/Windows 8.1,  
für MAC OS X 10.5 oder höher und Linux (Neu)

Für einen optimalen Datenaustausch mit dem Kunden:

- Mandantenfähige und mehrwährungsfähige Finanzbuchhaltung mit MwSt
- Buchhaltungsdateien per Email verschicken
- Jetzt noch innovativere Funktionen zum Erstellen von Berichten für die Steuererklärung
- **NEU!** Version auch für MAC-User und Linux



[www.banana.ch](http://www.banana.ch)

ab Fr. 129.- (keine jährlichen Aktualisierungskosten)

Abbildung: **BEWEGUNGEN WARENLAGER-  
WERTBERICHTIGUNGEN**

Beispiel

Bezeichnung	2012	2013
Eröffnungssaldo Warenlagerwertberichtigungen		
Erhöhung Wertberichtigungen		
Rückbuchung unbenutzter Wertberichtigungen		
Verwendung während des Jahres		
Wertanpassungen		
Umklassierungen		
Veränderungen im Konsolidierungskreis		
Währungsdifferenzen		
Schlussaldo Warenlagerwertberichtigungen		

verschiedenen Klassen von Aktiv-/Passivkonti, Veränderungen im Konsolidierungskreis, Verkäufe, interne Reorganisation, Wertanpassung, Neubewertungsüberschuss, Erfassung des Anteils am Resultat von assoziierten Gesellschaften, Reduktion des Betrages und Schlussbestand. Häufig behilft man sich mit Tabellen, um die notwendigen Daten zu ermitteln. Für die Erfassung der nicht geldwirksamen Transaktionen im Konto Warenlagerwertberichtigungen kann eine solche Tabelle wie in der *Abbildung* aussehen.

**4.3 Stolpersteine.** In der Praxis stolpert man immer wieder über die fehlende Vollständigkeit, Richtigkeit und Genauigkeit der Basisdaten, wie beispielsweise das Nichtrapportieren direkter Verrechnungen von Wertberichtigungen auf Forderungen aus Lieferungen und Leistungen mit den Grundforderungen. Falsch wird dadurch eine Geldflussrechnung zwar in den seltensten Fällen, aber in den Details ungenau.

Verursacht werden diese Mängel regelmässig durch personelle Schwächen. An erster Stelle steht mangelndes Verständnis für die Erfordernisse der Erstellung einer Geldflussrechnung. In Firmengruppen wird die Konzerngeldflussrechnung häufig durch den Group Controller erstellt. Lokale Gesellschaften sind von den lokalen Rechnungslegungsgesetzen her selten gefordert, eine Geldflussrechnung zu unterbreiten. Entsprechend fehlen Verständnis, Können, Erfahrung und hie und da auch der Wille für genaue, richtige und vollständige Angaben. Auch manuelle Dateneingaben, die trotz integrierter Systeme gerade für geldflussrelevante Details noch notwendig sind, unterliegen menschlichen Unzulänglichkeiten.

Eine nicht zu unterschätzende Herausforderung liegt im Zeitpunkt der Erstellung der Geldflussrechnung. Sie erfolgt in der Regel erst *nach* Abschluss von Bilanz, Erfolgsrechnung und den Angaben für den Anhang. Der Abgabetermin ist bis dahin schon oft bedrohlich nahe gerückt. Sowohl die Datenlieferanten wie die Ersteller der Geldflussrechnung arbeiten

mit Blick auf die Uhr, was dem Nachfragen von Details und einer strikten Qualitätskontrolle abträglich ist.

Grösse und Detaillierungsgrad des Kontenplans, die schiere Menge an Buchungen und eine wachsende Anzahl nicht liquiditätswirksamer Transaktionen [12] bilden weiteren Nährboden für Ungenauigkeiten. Nicht zu vergessen ist auch, dass in manchen Fällen die notwendigen Basisdaten nicht separat erhoben, festgehalten oder wegen systemtechnisch begrenzter Möglichkeiten nicht beigebracht werden können.

**4.4 Gegenmassnahmen.** Selbstverständlich ist man sich in Finanzabteilungen obiger Probleme weitgehend bewusst. Die Abteilungen setzen mannigfaltige Massnahmen mit unterschiedlichem Gewicht ein, um eine möglichst korrekte, mit den Rechnungslegungsstandards übereinstimmende Geldflussrechnung zu erstellen, ohne die verfügbaren Ressourcen überzustrapazieren.

Umfassende technische Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter ist das A und O der Gegenmassnahmen. In der Regel wird die interne Weiterbildung an den firmenspezifischen Eigenheiten der Geldflussrechnung ausgerichtet und auf eigenen Erfahrungen, Fehlern und Beispielen aufgebaut. Die Aus- und Weiterbildung bezweckt und bewirkt gleichzeitig die Schärfung des Bewusstseins und Verständnisses für dieses rechnungslegungstechnische Instrument. Allerdings reicht es nicht, nur die Finanzspezialisten aus- und weiterzubilden. Bei Geschäftsführern und Geschäftsleitungsmitgliedern ist oft ein grosser Nachholbedarf an Wissen über Bedeutung und Wesen der Geldflussrechnung festzustellen. Ohne Unterstützung durch das Führungsgremium kämpft ein «Finanzer» oft mit kurzen Waffen um die notwendigen Ressourcen, damit er eine korrekte Geldflussrechnung erstellen kann.

Wo nötig – beispielsweise bei Änderungen von Rechnungslegungsstandards – werden Reporting Package und Systeme angepasst, damit die geldflussrelevanten Basisdaten rechtzeitig, vollständig und detailliert erfasst werden können. Ebenso werden Algorithmen (um-)programmiert, korrigiert bzw. verfeinert, um mit den Basisdaten eine in allen Belangen richtige Geldflussrechnung zu erstellen.

Dem Hauptproblem der mangelnden Datenqualität rücken professionelle Finanzabteilungen mit ausgeklügelten Validierungssystemen zu Leibe. Diese Kontrollsysteme haben zum Ziel, bereits bei der Dateneingabe falsche Werte, Lücken und logische Fehler zu erkennen. Sämtliche oben erwähnten geldflussrechnungsrelevanten Details, die nicht direkt aus den Bilanz- und Erfolgsrechnungssaldi ermittelt werden können, werden geprüft. Je nach Umfang des Kontenplans und der Komplexität der Organisation werden mehrere Dutzend Kontrollen eingesetzt. So kann die verantwortliche Person in einer Tochtergesellschaft selber erkennen, wo welche Werte überarbeitet werden müssen. Wir kennen Validierungssysteme, die es dem Controller einer Tochtergesellschaft verunmöglichen, das Reporting Package abzuschliessen und an den Group Controller zu senden, solange die Werte ungültig sind. Damit bleibt die Verantwortung beim Verursacher der Unstimmigkeiten. Er muss Fehler bereini-

gen bis alle Details stimmen, statt das Group Controlling damit zu blockieren.

## 5. FAZIT

«Die Geldflussrechnung zeigt, ob der Controller seine Zahlen im Griff hat.» [13] Durch gewissenhafte Vorbereitung, Genauigkeit im Detail und zweckmässige, eingebaute Kontrollen kann eine Finanzabteilung die Stolpersteine bei der Erstellung einer Geldflussrechnung umgehen. Sie kann dann tatsächlich nur noch den Knopf drücken, um die Geldflussrechnung zu erstellen. So wird die Geldflussrechnung

zu einem wichtigen finanzwirtschaftlichen Instrument, dessen zuverlässige und genaue Daten für die operative und strategische Unternehmensführung eingesetzt werden können und das zur Wertsteigerung des Unternehmens beiträgt. Diese Erkenntnis dürfte sich in der Schweiz auch für alle diejenigen Anwender bewahrheiten, welche aufgrund der OR-Vorgaben zwar keine spezifischen Leitlinien für Aufbau und Struktur der Geldflussrechnung berücksichtigen müssen, aber gut beraten sind, sich an einen Standard anzulehnen. ■

**Anmerkungen:** 1) Vgl. Meyer (2012), S. 269. 2) Vgl. Kehl (2013), S. 652. 3) Gem. Art. 961 OR sind dies Unternehmen, welche von Gesetzes wegen zu einer ordentlichen Revision verpflichtet sind. Gem. Art. 727 Abs. 1 OR ist dies dann der Fall, wenn zwei der drei nachfolgenden Grössen in zwei aufeinanderfolgenden Jahren überschritten werden: Bilanzsumme CHF 20 Mio., Umsatz CHF 40 Mio., Anzahl Vollzeitstellen 250 im Jahresdurchschnitt. 4) Gleicher Meinung sind Sterchi/Mattle/Helbing (2013), S. 146. 5) Interessant dürfte in der Praxis die Frage sein, ob bei freiwilliger Offenlegung einer Geldflussrechnung im Kontext des OR-Abschlusses letztere auch (eingeschränkt) revidiert werden müsste. Aus Sicht der Autoren ist dies zu bejahen: Die Geldflussrechnung ist eine (ausführliche) Begründung der Veränderung ausgewählter Bilanzkonten und als solches Bestandteil des Anhangs

und unterliegt damit der Prüfung durch die Revisionsstelle. Sofern der Jahresabschluss integral nach Swiss GAAP FER erstellt wird, ist eine Geldflussrechnung ohnehin Pflicht resp. ist nach herrschender Meinung eine eingeschränkte Revision wenig geeignet (und deshalb eine ordentliche Revision durchzuführen), vgl. Rohrer/Schweizer (2013), S. 898. 6) Die Abschnitte 2 und 3 basieren in den Grundzügen auf einem Vortrag vom 28.11.2013, der von einem der Autoren auf Einladung der Treuhand-Kammer anlässlich der jährlichen Swiss-GAAP-FER-Fachtagung gehalten wurde. 7) Vgl. Boemle/Lutz (2008), S. 497. 8) Vgl. Meyer (2009), S. 78. 9) Vgl. Meyer (2012), S. 229. 10) Vgl. Meyer (2012), S. 281 f. 11) Die Ausführungen basieren auf langjährigen eigenen Erfahrungen von einem der Autoren sowie intensivem Erfahrungsaustausch mit Geldflussrechnungen erstellenden Fachkolle-

gen der Autoren. 12) Abgrenzungen, Schätzungen, Fair-Value-Bewertungen. 13) Zitat eines langjährigen Finanzchefs.

**Literatur:** ▶ Boemle, Max; Lutz, Ralf: Der Jahresabschluss, 5. Auflage, Zürich 2008. ▶ Kehl, Thomas: Prüfung von Swiss-GAAP-FER-Abschlüssen, in: Der Schweizer Treuhänder, 2013/10, S. 648–654. ▶ Meyer, Conrad: Accounting – Ein Leitfadens für das Verständnis von Finanzberichten, Zürich 2012. ▶ Meyer, Conrad: Swiss GAAP FER, Zürich 2009. ▶ Rohrer, Claude; Schweizer, Daniel: Prüfungsdurchführung an der Schwelle zur ordentlichen Revision, in: Der Schweizer Treuhänder, 2013/12, S. 893–898. ▶ Sterchi, Walter; Mattle, Herbert; Helbling, Markus: Schweizer Kontenrahmen KMU, Zürich 2013.

ANZEIGE

## Im Durchschnitt arbeiten Mitarbeitende 8,38 Stunden pro Tag.

Kein Unternehmen ist durchschnittlich. Deshalb bieten wir Ihnen massgeschneiderte Dienstleistungen. Wir helfen mit, die Gesundheit Ihrer Mitarbeitenden zu verbessern, Kosten und Absenzen zu reduzieren – und zu verhindern.

Lassen Sie sich von uns beraten:  
per Telefon 058 277 18 00 oder  
auf [www.css.ch/unternehmen](http://www.css.ch/unternehmen).  
**Ganz persönlich.**

