



# Finanz- und Rechnungswesen

## JAHRBUCH 2020

herausgegeben von

**Prof. Dr. Reto Eberle**  
**Prof. Dr. David Oesch**  
**Prof. Dr. Dieter Pfaff**

CIP-Kurztitelaufnahme der deutschen Bibliothek

## **Finanz- und Rechnungswesen – Jahrbuch 2020**

Herausgeber: Prof. Dr. Reto Eberle  
Prof. Dr. David Oesch  
Prof. Dr. Dieter Pfaff

WEKA Business Media AG, Schweiz  
Projektleitung: Sabine Bernhard

© 2020 WEKA Business Media AG, Hermetschloostrasse 77, CH-8048 Zürich  
Telefon 044 434 88 88, Fax 044 434 89 99

WEKA Business Media AG  
Zürich • Kissing • Paris • Wien

Alle Rechte vorbehalten, Nachdruck – auch auszugsweise – nicht gestattet.

---

ISBN 978-3-297-14120-5

Druck: CPI books GmbH, Leck / Satz: Dimitri Gabriel  
Korrektorat: Margit Bachfischer M.A., Bobingen

# Inhaltsverzeichnis

## Editorial

Prof. Dr. Reto Eberle / Prof. Dr. David Oesch / Prof. Dr. Dieter Pfaff..... 5

## Vom Jahresabschluss zum universellen Unternehmensbericht – wohin entwickelt sich die externe Rechnungslegung?

Prof. Dr. Andreas Barckow ..... 11

## Finanzinstrumente in der Bankenrechnungslegung

Prof. Dr. oec. publ. Dominik Erny / Dominique Olivier Rey ..... 27

## Impairments nach IFRS in der Schweiz – die Anwendung von IAS 36 bei Unternehmen des SMI

Monica Breitwieser / Prof. Dr. Dieter Pfaff ..... 57

## Abbildung von Cash Flow Hedges in der OR-Rechnungslegung

Dr. Silvan Loser ..... 97

## Der Rückerstattungsanspruch nach Art. 678 Abs. 2 OR aus handels- und steuerrechtlicher Sicht unter Berücksichtigung der Aktienrechtsrevision

Prof. Dr. Madeleine Simonek ..... 129

## Lassen Sie sich von Bilanzbetrug nicht überraschen

Susanne Grau ..... 155

## Identifikation wesentlicher Werttreiber als Grundlage zur internen Steuerung von KMU

Dr. Maximilian Müller / Dieter Meyer / Tobias Küttel ..... 177

## Merkmale praktikabler Sanierungskonzepte für Schweizer Klein- und Mittelunternehmen

Prof. Dr. Marco Gehrig / Christian Hauser ..... 201

## Shareholder Activism – Wertsteigerungshebel und Reaktionsoptionen

Prof. Dr. Norbert Klingebiel / Dr. Maximilian Klingebiel ..... 239

## Mit der richtigen Forecasting-Methode zum nachhaltigen Unternehmenserfolg

Dennis Christoph Nann / Carsten Anton ..... 279

## Wertorientierte Führung und Controlling

Markus Speck ..... 311



## Editorial



**Prof. Dr. Reto Eberle**



**Prof. Dr. David Oesch**



**Prof. Dr. Dieter Pfaff**

Auch in der 29. Ausgabe unseres Jahrbuchs beteiligen sich wieder namhafte Autorinnen und Autoren aus Wissenschaft und Praxis mit Aufsätzen, die aktuelle Themen und Entwicklungen im Finanz- und Rechnungswesen behandeln. Dabei zeigen die Autoren in ihren Beiträgen diverse Herausforderungen auf und geben Strategien und Ansätze, die zu deren Lösung beitragen.

**Andreas Barckow** beschäftigt sich in seinem Beitrag mit der Entwicklung der externen Rechnungslegung vom einfachen Jahresabschluss zum universellen Unternehmensbericht und der immer stärker in den Fokus rückenden Informationsfunktion. Dabei stellt er die tradierte externe Rechnungslegung als adäquates Mittel zur Abbildung heutiger Geschäftsvorfälle insbesondere in Bezug auf technologische Innovationen infrage, zweifelt an der Nutzbarkeit des Jahresabschlusses als primäre Informationsquelle für Kapitalgeber und wirft die Frage auf, an welcher Stelle unternehmensspezifische, nicht-finanzielle Informationen veröffentlicht werden sollten. Zum Abschluss beschreibt er die Auswirkungen aktueller Trends, wie der Digitalisierung, auf die Rechnungslegung von Unternehmen und erläutert, welche Möglichkeiten dies für die Zukunft der Informationsvermittlung bereithält.

**Dominik Erny** und **Dominique Olivier Rey** widmen sich in ihrem Beitrag der Rechnungslegung von Finanzinstrumenten. Dabei gehen sie jeweils auf die spezifischen Rechnungslegungsstandards für Banken und

Effektenhändler ein, die sich aus den verschiedenen Regelwerken wie IFRS, RVB, Swiss GAAP FER und OR ergeben. Es erfolgt eine Gegenüberstellung der verschiedenen Bewertungs- und Erfassungsvorschriften sowie eine ausführliche Darstellung der Behandlung von Finanzinstrumenten nach den Rechnungslegungsvorschriften der FINMA (RVB) und nach IFRS 9. Der Beitrag schliesst mit einer Schilderung der Bilanzierung von Krypto-Vermögenswerten.

Die Werthaltigkeit des bilanzierten Anlagevermögens spielt bei der Informationsfunktion der finanziellen Berichterstattung eine grosse Rolle, macht es doch in den meisten Fällen mehr als die Hälfte der Bilanzsumme eines Unternehmens aus. Mit IAS 36 «Wertminderungen» soll sichergestellt werden, dass die Vermögenswerte eines Unternehmens nicht höher als zu ihrem erzielbaren Betrag in der Bilanz angesetzt werden. **Monica Breitwieser** und **Dieter Pfaff** analysieren die Wertberichtigungen (Impairments) der elf im SMI kotierten Non Financials mit IFRS-Finanzberichterstattung. Die Untersuchung betrifft die Jahre 2009 bis 2018. Besonderes Augenmerk wird auf die Frage gerichtet, wie ausführlich die Unternehmen ihre Wertminderungsaufwendungen begründen und welche Ursachen für ein Impairment ausschlaggebend sind.

Um die bilanzielle Abbildung von Cash Flow Hedges in der OR-Rechnungslegung geht es im Beitrag von **Silvan Loser**. Hierin werden zunächst die Begrifflichkeiten des Hedge Accounting sowie das Vorgehen der bilanziellen Erfassung und Folgebewertung von Derivaten erläutert. Anschliessend erfolgt eine Darstellung der Bilanzierung und Offenlegung von Cash Flow Hedges nach Obligationenrecht. Am Ende des Beitrags werden die zuvor beschriebenen theoretischen Grundlagen der Bilanzierung von Sicherungsgeschäften anhand eines ausführlichen Fallbeispiels verdeutlicht.

Rückstellungsansprüche von Gesellschaften bestehen nach Art. 678 OR für bösgläubig oder ungerechtfertigt bezogene Leistungen durch Aktionäre sowie Mitglieder des Verwaltungsrats oder ihnen nahestehende Personen. Diese Leistungen können gemäss Abs. 1 aus offen bezogenen Gewinnentnahmen wie Dividenden, Tantiemen und anderen Gewinnanteilen oder Bauzinsen, bestehen, welche sich als ungerechtfertigt herausstellten, oder beinhalten andere, verdeckt bezogene Leistungen (Abs. 2). Mit Letzterem befasst sich der Beitrag von **Madeleine Simonek**

im Detail. Zunächst beschreibt sie die gesetzlichen Voraussetzungen eines Rückerstattungsanspruchs und geht auf die Bilanzierung eines solchen ein. Im zweiten Teil ihres Beitrags greift sie die steuerlichen Auswirkungen einer verdeckten Gewinnausschüttung auf und erläutert die Folgen für die Gewinnsteuer der Gesellschaft sowie für die Einkommenssteuer des Anteilseigners.

Bilanzbetrug gehört neben Vermögensveruntreuung und Korruption zu den häufigsten Vergehen innerhalb der Unternehmenskriminalität und kann im Fall von Unwissenheit beim obersten Management zu einer Überraschung mit negativen Auswirkungen führen. **Susanne Grau** beschreibt den aktuellen Stand weltweiter Bilanzskandale, nennt die Motive für bilanzielle Manipulation und erläutert die typischen Vorgehensweisen bei Bilanzbetrug, welche anhand eines Beispiels illustriert werden. Dabei geht sie insbesondere auf die Vortäuschung fiktiver Erträge, die Manipulation bei der Bilanzierung von Vorräten sowie die Verheimlichung von Schulden und Aufwendungen ein. Als geeigneten Lösungsansatz zur Aufdeckung von Bilanzbetrug dient eine Risikobeurteilung, die von der Autorin anhand eines Fragebogens veranschaulicht wird.

Zur operativen Umsetzung strategischer Ziele einer wertorientierten Unternehmensführung und als Grundlage der internen Steuerung eines Unternehmens dienen Performance-Analysen und wertorientierte Kennzahlen sowie die darin enthaltenen Werttreiber, deren Identifikation besonders bei kleinen und mittleren Unternehmen oftmals eine grosse Herausforderung darstellt. Detailliert erläutern **Maximilian Müller**, **Dieter Meyer** und **Tobias Küttel** die Bestandteile der Rentabilitätsanalyse bei einer KMU und gehen dabei auf die Herleitung des Übergewinns auf Basis des handelsrechtlichen Jahresabschlusses und die verschiedenen Einflussfaktoren wie Umsatz, betriebliche Aufwendungen, Anlage- und Umlaufvermögen sowie Fremd- und Eigenkapitalkosten ein. Anhand eines Praxisbeispiels zeigen sie verschiedene Ansätze und Massnahmen zur systematischen Optimierung wesentlicher Einflussgrössen des EVA-Prinzips.

**Marco Gehrig** und **Christian Hauser** befassen sich mit der Verschuldungsstruktur kleiner und mittlerer Unternehmen in der Schweiz und dem derzeit erhöhten Risiko, aufgrund eines volatileren Geschäftsumfelds eine Fremdfinanzierung nicht mehr bedienen zu können. Als geeig-

nete Massnahme für den Ausweg aus der Unternehmenskrise nennen sie die Sanierung. Ausführlich erläutern die Autoren die Ursachen und Merkmale einer Sanierung, beschreiben den Aufbau und die Struktur eines Sanierungskonzepts und geben verschiedene Sanierungsmaßnahmen an, die einen integralen Bestandteil des Sanierungskonzepts bilden. Der Beitrag umfasst eine Befragung von Bankvertretern aus Recovery- bzw. Spezialfinanzierungsabteilungen von kreditgebenden Schweizer Banken, die in Form von strukturierten Experteninterviews zur Rolle einer Bank im Fall einer Sanierung befragt wurden, und schliesst mit der Veranschaulichung eines praktikablen Sanierungskonzepts aus Bankenperspektive.

Shareholder Activism ist ein Trend, der seit einigen Jahren auch in Europa an immer stärkerer Bedeutung gewinnt. Hierbei versuchen Investoren, die rechtlich nur eine Minderheitsbeteiligung am Unternehmen besitzen, einen aktiven Einfluss auf die Ziele, Führung und strategische Ausrichtung eines Unternehmens zu nehmen. Mit ihrem Beitrag wollen **Norbert Klingebiel** und **Maximilian Klingebiel** eine erhöhte Sensibilisierung für die Herausforderungen aktivistischer Investoren bei den Unternehmen schaffen und über die damit zusammenhängenden Risiken sowie über die präventiven Massnahmen aufklären. Dabei geben sie einen Überblick über aktuelle Studien zu diesem Thema, nennen Beispiele proaktiver Handlungsmöglichkeiten und zeigen Reaktionsoptionen bei Vorliegen eines «Investorenangriffs» auf.

Das Thema richtiges Forecasting als Methode für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg wird im Beitrag von **Dennis Christoph Nann** und **Carsten Anton** aufgegriffen. Die Autoren beschreiben zunächst den Einsatz von Vorhersagen und deren Nutzen in der Unternehmenssteuerung. Sie geben dabei einen Überblick über die verschiedenen Forecasting-Methoden, welche neben den traditionellen Methoden mit qualitativen und quantitativen Daten auch moderne Vorgehensweisen wie das treiber- und effektbasierte Forecasting sowie den Einsatz von Predictive Analytics umfassen. Die Wahl der geeigneten Forecasting-Methode wird abschliessend anhand verschiedener Kriterien zur praktischen Anwendung und zu einem Praxisbeispiel geklärt.



Der Beitrag von **Markus Speck** behandelt das Thema «Wertorientierte Führung und Controlling». Mit rund 25 Jahren Praxiserfahrung erläutert der Autor, welche Herausforderungen und Aufgaben für eine erfolgreiche Unternehmensführung von Leitungsorganen zu bewältigen sind. Er beleuchtet die strategische Perspektive des Controllings und stellt die operativen Handlungsfelder dar, welche sich aus der Steuerung von Profitabilität, Kapitalbindung, Liquidität und Produktivität sowie einem effektiven Risikomanagement zusammensetzen. Dabei beschreibt der Autor die praktische Anwendung von Analyseinstrumenten, wie Renditemodellen und Kennzahlensystemen, sowie deren Voraussetzungen für eine wirksame Unterstützung der finanziellen Führung.

Allen Autorinnen und Autoren des diesjährigen Jahrbuchs sei für ihren Beitrag zur aktuellen Ausgabe herzlich gedankt. Ebenfalls danken wir **Sabine Bernhard** von der WEKA Business Media AG für die ausgezeichnete Zusammenarbeit und verlegerische Unterstützung. Ein weiterer Dank geht an **Silvia Chibane** und **Monica Breitwieser** für die redaktionelle und organisatorische Unterstützung.

Zürich, im Januar 2020



Prof. Dr. Reto Eberle



Prof. Dr. David Oesch



Prof. Dr. Dieter Pfaff



# Vom Jahresabschluss zum universellen Unternehmensbericht – wohin entwickelt sich die externe Rechnungslegung?



**Prof. Dr. Andreas Barckow** ist Präsident des DRSC e.V. in Berlin und Vizepräsident des EFRAG-Boards. Zuvor war er Leiter des IFRS Centre of Excellence von Deloitte in Frankfurt/M. und Mitglied im Global IFRS Leadership Team, dem obersten Lenkungsausschuss zu IFRS-Fragen im globalen Deloitte-Verbund. Dem DRSC ist er seit 2004 verbunden, zunächst als Mitglied des Rechnungslegungs Interpretations Committee (RIC), dann als Mit-

glied des Deutschen Standardisierungsrates (DSR) und schliesslich als Mitglied im IFRS-Fachausschuss. 2008 wurde er zum Honorarprofessor an der Justus-Liebig-Universität Giessen ernannt, seit 2016 ist er Honorarprofessor an der WHU – Otto Beisheim School of Management in Vallendar.

## Inhaltsverzeichnis

1.	<b>Einleitung</b> .....	13
2.	<b>Eignung tradierter Rechnungslegungsvorschriften im heutigen Umfeld</b> .....	15
3.	<b>Der Jahresabschluss als primäre Informationsquelle?</b> .....	17
4.	<b>Der Jahresabschluss: finanzieller Rechenschaftsbericht oder Universallexikon?</b> .....	19
5.	<b>Der Jahresabschluss in Zeiten der Digitalisierung</b> .....	22
6.	<b>Thesenförmige Zusammenfassung</b> .....	25

## 1. Einleitung

Einem Jahresabschluss werden gemeinhin drei Aufgaben oder Funktionen zugewiesen:

- die Aufzeichnung des in einer Periode Geschehenen (Dokumentationsfunktion)
- die Information Unternehmensangehöriger und Aussenstehender über diese Geschehnisse (Informationsfunktion) und
- die Festlegung von Überschussgrößen zum Zweck des Zugriffs bestimmter Anspruchsberechtigter auf diesen Größen (Zahlungsbemessungsfunktion)

Einige Rechnungslegungssysteme weisen alle drei Funktionen auf, andere sind lediglich auf die *Ermittlung* des Periodenüberschusses ausgerichtet, enthalten aber keine Regelungen zu dessen *Verteilung*, kennen also die letztgenannte Funktion nicht. Als Beispiel seien die International Financial Reporting Standards (IFRS) des International Accounting Standards Board (IASB) genannt, die zwar eine Fülle an Vorgaben zur *Ergebnisentstehung* aufweisen, sich zu dessen Verwendung jedoch ausschweigen. Im Rahmenkonzept wird folgerichtig festgehalten, dass der primäre Zweck der internationalen Standards in der Vermittlung entscheidungsnützlicher Informationen liege.

Seit einigen Jahren ist vielerorts und so auch in Europa ein deutlicher Trend erkennbar, der Informationsfunktion ein immer grösseres Gewicht einzuräumen – und zwar jenseits der klassischen Finanzberichterstattung: Unternehmen sollen über ihre Lage berichten und unter Erläuterung ihrer wesentlichen Risiken einen Ausblick gewähren (Lagebericht); sie sollen darlegen, wie die Personen, die Leitungsaufgaben im Unternehmen wahrnehmen, entgolten werden und welche Abhängigkeiten zu ihnen oder Dritten bestehen (Vergütungs- und Abhängigkeitsbericht); sie sollen Auskunft geben, ob, wo und an wen sie ihre Abgaben entrichten (länderbezogene Berichterstattung); und sie sollen darlegen, wie sie sich gesellschaftspolitisch gerieren (Nachhaltigkeits- und Corporate-Social-Responsibility-[CSR]-Bericht). Einige der exemplarisch vorstehend angeführten Berichtsinhalte stehen der klassischen Rechnungslegung näher, andere sind weiter von ihr entfernt.

Dabei gäbe es durchaus noch genügend Fragestellungen in der eigentlichen Finanzberichterstattung, die zu untersuchen sich lohnen würde. Neben Themenfeldern, die noch weitgehend unbeackert sind – stellvertretend seien die Bilanzierung von Kryptowährungen oder die Rechnungslegung von explorativ tätigen Unternehmen im Rohstoffsektor genannt –, mag der eine oder andere prüfende Blick auch auf lange etablierte Bilanzierungskonventionen gerechtfertigt sein: So stellt sich z.B. das Gebot, künftige Zahlungen für Zwecke der Bilanzierung dann abzuzinsen, wenn der Zeitwert des Geldes von Bedeutung ist, im andauernden Niedrigzinsumfeld und bei mittlerweile weitverbreiteten negativen Renditen völlig neu dar (manch altgedienter Bilanzbuchhalter bekommt bei Barwerten, die über dem Nominalbetrag liegen, kognitive Dissonanzen); selbst geschaffenes immaterielles Vermögen hat mittlerweile einen Anteil von 80% und mehr am Wert eines Unternehmens, taucht in der Berichterstattung aber nirgends auf; und die heute weitverbreiteten hybriden Formen der Altersversorgung wollen auch nicht mehr so recht zu den Bilanzierungs- und Bewertungsvorschriften aus den 80er-Jahren des letzten Jahrhunderts passen.

Aus dem Vorstehenden ergeben sich mehrere Fragen, die in den nachfolgenden Abschnitten beleuchtet werden sollen:

- Stellt die tradierte externe Rechnungslegung weiterhin ein adäquates Abbildungstool für heute zu beobachtende Geschäftsvorfälle und Ereignisse dar?
- Inwieweit greifen Kapitalgeber als vorrangige Abschlussadressaten bei ihren Entscheidungen noch auf Jahresabschlüsse als primäre Informationsquelle zurück?
- Wo sollten unternehmensspezifische, aber rechnungslegungsferne respektive -fremde Informationen gezeigt werden?
- Welche Auswirkung haben übergeordnete Trends wie die Digitalisierung auf und für die Rechnungslegung?

Eine thesenförmige Zusammenfassung rundet den Beitrag ab.

## 2. Eignung tradierter Rechnungslegungsvorschriften im heutigen Umfeld

Die weit überwiegende Zahl unserer heutigen Rechnungslegungskonzepte kommt aus einer Zeit, in der der sekundäre Sektor und damit das produzierende Gewerbe einen weitaus grösseren Anteil an der Wertschöpfung einer Volkswirtschaft besass. Je näher ein Unternehmen an diesen traditionellen Branchen tätig und je weniger komplex sein Geschäftsmodell ist, desto mehr wird man geneigt sein zu sagen, dass die herkömmlichen Vorschriften nach wie vor ausreichend sind und der Jahresabschluss seine tradierten Aufgaben entsprechend gut erfüllt. Je mehr sich die Wirtschaft jedoch zu einer Dienstleistungsgesellschaft weiterentwickelt und immaterielle Werte an Bedeutung gewinnen, desto eher sind für die Bilanzierung zentrale Begrifflichkeiten wie «Vermögen», «Eigentum», «Kontrolle» und «Beherrschung» zu hinterfragen. Auch die Erfolgsmessung wird herausfordernder, weil Ort und Zeitpunkt der Wertschöpfung mit zunehmender Verlagerung von Handelsplätzen ins World Wide Web schwerer oder gar nicht mehr zu bestimmen sind.

Man stelle sich Unternehmen wie Facebook, Google, Twitter oder Snapchat vor: Worin genau besteht das «Vermögen» dieser Unternehmen? Worüber besitzen sie «Kontrolle», woran haben sie «Rechte»? Und worin genau besteht ihr Wertbeitrag, ihre Wertschöpfung, ihr Erfolg? Unstreitig ist, dass alle diese Unternehmen umso wertvoller werden, je mehr Nutzer sich deren jeweiliger Dienste bedienen, sich also registrieren, ihre persönlichen Informationen einstellen und die Leistungen des jeweiligen Anbieters in Anspruch nehmen. «Rechte» (und schon gar Verwertungsrechte) an den Informationen besitzen die Internetunternehmen aber nicht; ebenso wenig haben sie «Kontrolle» über die Zahl der Nutzer oder deren Verhalten. Was also ist das «Vermögen» der Unternehmen? Und woran bemisst sich ihre Performance, ihr Periodenergebnis? An diesen elementaren Fragestellungen ist schnell zu erkennen, dass der bestehende Kanon an Bilanzierungsvorschriften kaum einen relevanten Einblick in die tatsächlichen Verhältnisse solcher Unternehmen vermittelt.

Ein Grund, wenn auch nicht der einzige, ist die bestehende Abneigung aufseiten der Standardsetzer weltweit, sich mit dem Themenkomplex selbst geschaffenen immateriellen Vermögens auseinanderzusetzen. Dass die im deutschen Bilanzrecht oder den IFRS derzeit geregelten Entwick-