



Bischofszell, September 2005

Inhalt	Seite
<b>1. T&amp;G intern</b>	
1.1 Einleitung	1
<b>2. Aktuelles</b>	
2.1 Neuer Lohnausweis (NLA)	1
<b>3. Geldflussrechnung</b>	2
<b>4. Unternehmensnachfolge</b>	
4.1 Quick-Check Unternehmensnachfolge	3
4.2 Unternehmenswert	3
<b>5. Nützliches</b>	
5.1 Schneller arbeiten mit Excel	4

## 1. T&G intern

### 1.1 Einleitung

Wir hoffen, dass Sie erholsame Sommerferien verbracht haben.

Der „neue Lohnausweis“ ist weiterhin in aller Munde – Wie wird eine Geldflussrechnung erstellt und was sagt sie aus? – Einher mit der Unternehmensnachfolge geht der Unternehmenswert.

In der vorliegenden Ausgabe unseres **info** *aktuell* finden Sie Informationen, Erläuterungen und Anwendungshilfen zu diesen und weiteren Themen. Ich wünsche Ihnen eine interessante Lektüre.



Gabriel Imboden,  
**info** *aktuell* -Verfasser

## 2. Aktuelles

### 2.1 Neuer Lohnausweis (NLA) obligatorisch ab dem Jahr 2007

In einer Mitteilung vom 27.04.2005 teilte der Vorstand der Schweizerischen Steuerkonferenz (SSK) mit, dass er sich entschieden hat, ein letztes Mal einer Verschiebung der Einführung des NLA zuzustimmen. So gilt jetzt definitiv ab dem Jahr 2007 (Löhne des Kalenderjahres 2007) nur noch der NLA und nicht wie zuvor angekündigt ab 2006. Damit wird es, wie seitens der Wirtschaft gefordert, möglich, den NLA vor dem Inkrafttreten im Rahmen eines Pilotprojektes seriös und gründlich auszutesten.

### 2.2 Regelung betreffend den Übergang zum NLA

Am 10. Juni hat die SSK eine Mitteilung publiziert, welche den Übergang zum NLA regelt. Darin werden den Steuerverwaltungen Empfehlungen abgegeben, wie bei der erstmaligen Anwendung der Wegleitung zum NLA vorzugehen ist, wenn gegenüber der bisherigen Lohndeklarationen Unregelmässigkeiten festgestellt werden.

Der NLA ist transparenter als der geltende. Beim Übergang zum NLA könnte festgestellt werden, dass in der Vergangenheit gewisse Lohnausweise unvollständig ausgefüllt worden sind. Für die Arbeitgeber und die Arbeitnehmer ist es wichtig zu wissen, welche Konsequenzen sich bei solchen Feststellungen ergeben:

Werden Fehler in Lohnausweisen früherer Jahre festgestellt und war es nicht die Absicht, dadurch fahrlässige oder vorsätzliche Steuerhinterziehungen zu ermöglichen, wird den Steuerbehörden seitens der SSK ein kulantest Vorgehen empfohlen.

Gegenüber den Arbeitnehmern sollen keine Nachsteuer- und keine Strafsteuerverfahren durchgeführt werden, wenn folgende Voraussetzungen kumulativ erfüllt sind:

- Es handelt sich um Gehaltsnebenleistungen, Naturalleistungen oder um bisher als Spesen bezeichnete Lohnbestandteile, die erstmals korrekt im Sinne der neuen Wegleitung zum Ausfüllen des NLA deklariert werden.
- Es sind mehrere Arbeitnehmer gleichermaßen betroffen.

Sind diese Punkte nicht erfüllt wird empfohlen, in direktem Kontakt mit den Steuerbehörden eine angemessene Lösung zu suchen.

Sollten bei Ihnen konkret Unklarheiten bestehen, können Sie sich gerne an uns wenden. Gemeinsam werden wir bestimmt eine vertretbare Lösung finden.

### 3. Geldflussrechnung

Standardmässig erhalten unsere Kunden deren Buchhaltung und Jahresabschluss wir erstellen ein Dossier mit Auswertungen zur Bilanz und Erfolgsrechnung. Dieses Dossier beinhaltet nebst einem gerafften Mehrjahresvergleich und verschiedenen Finanzkennzahlen auch eine Geldflussrechnung (GFR).

Nehmen wir an ein Unternehmen verzeichnet steigende Umsätze und weist gute Gewinne aus und trotzdem verschlechtert sich die Liquidität. Wo liegen die Ursachen dafür? Die Antwort finden Sie in der GFR. Die GFR zeigt welche Geldflüsse einem Unternehmen in einem bestimmten Zeitraum zu- bzw. abgeflossen sind. Zudem wird der Cash-flow auf verschiedenen Stufen berechnet. Ausgangslage für die Erstellung der GFR bilden die Bilanz und Erfolgsrechnung.

Kommentar zur nebenstehenden Geldflussrechnung:

**1. Stufe:** Aus der operativen Geschäftstätigkeit resultiert der **betriebliche Cash-flow** (aus der Betriebstätigkeit erwirtschaftete Mittel). Zum Betriebsgewinn werden die Abschreibungen addiert und die Veränderung der Rückstellungen berücksichtigt (diese sind nicht liquiditätswirksam).

**2. Stufe:** Die Veränderung der Bilanzpositionen aus dem Umlaufvermögen bzw. des kurzfristigen Fremdkapitals werden aufgezeigt, da diese liquiditätswirksam sind. Z.B. wenn die Kreditoren abgenommen haben, so hat ein Geldabfluss stattgefunden, wenn der Debitorenbestand zugenommen hat, so sind mehr Mittel gebunden usw. Das Resultat wird **Cash-flow aus Betriebstätigkeit** genannt.

**3. Stufe:** Sämtliche ausserordentlichen und nicht direkt aus der Betriebstätigkeit resultierenden Geldflüsse werden berücksichtigt. Als Resultat folgt der **Cash-flow aus Unternehmenstätigkeit**.

**4. Stufe:** Die Nettoinvestitionen zeigen, wie viel Geld die Unternehmung während der Periode in Anlagevermögen (Sachanlagen, Beteiligungen usw.) investiert hat. So verbleibt der Freie Cash-flow (Free Cash-flow), welcher von vielen Banken als Grösse fürs Kreditrating herangezogen wird. Der freie Cash-flow kann ins Verhältnis zum verzinsbaren Fremdkapital der Unternehmung gesetzt werden, dann erhält man die sogenannte **Debt capacity**. Diese Kennzahl wird von den Banken herangezogen um zu beurteilen, ob ein Kredit innert angemessener Frist amortisiert werden kann.

**5. Stufe:** Es werden die Finanzierungstransaktionen sichtbar gemacht. Dazu gehören Amortisationen oder Rückzahlungen von verzinsbarem Fremdkapital oder die Ausschüttung von Dividenden. Nach Berücksichtigung der Finanztransaktionen wird als Ergebnis die Veränderung der flüssigen Mittel in der gewählten Periode ausgewiesen.

Der Nachweis am Ende der GFR zeigt, ob die ermittelten Zahlen mit den Anfangs- und Endbeständen an flüssigen Mitteln korrespondieren.

<b>GELDFLUSSRECHNUNG</b>		
	<b>2004</b>	<b>2003</b>
	<b>TCHF</b>	<b>TCHF</b>
<b>Betriebstätigkeit</b>		
Betriebsgewinn (EBIT)	800	500
Finanzerfolg	40	30
Steuern	-150	-100
Abschreibungen	220	120
Veränderung Rückstellungen		10
<b>Betrieblicher Cash-flow</b>	<b>910</b>	<b>560</b>
+/- Forderungen aus L. & L.	-50	10
+/- Übrige Forderungen	-65	120
+/- Vorräte/Angef. Arbeiten	-40	-30
+/- Kurzfristiges Fremdkapital	300	120
<b>Cash-flow aus Betriebstätigkeit</b>	<b>1'055</b>	<b>780</b>
Betriebliche Nebenerfolge	12	15
Betriebsfremde und a.o. Erfolge	1	-1
<b>Cash-flow aus Unternehmenstätigkeit</b>	<b>1'068</b>	<b>794</b>
<b>Investitionstätigkeit</b>		
Zu-/Abnahme Anlagevermögen	-500	-1'200
Abschreibungen	-220	-120
<b>Nettoinvestitionen</b>	<b>-720</b>	<b>-1'320</b>
<b>Freier Cash-flow</b>	<b>348</b>	<b>-526</b>
<b>Finanzierungstätigkeit</b>		
Amortisation langfristiges Fremdkapital	-100	
Dividendenzahlung	-200	-200
<b>Mittelabfluss aus Finanzierungstätigkeit</b>	<b>-300</b>	<b>-200</b>
<b>Veränderung Flüssige Mittel</b>	<b>48</b>	<b>-726</b>
<b>Nachweis:</b>		
Saldo Flüssige Mittel Anfang Geschäftsjahr	774	1'500
Saldo Flüssige Mittel Ende Geschäftsjahr	822	774
<b>Veränderung Flüssige Mittel</b>	<b>48</b>	<b>-726</b>

## 4. Unternehmensnachfolge

### 4.1 Quick-Check Unternehmensnachfolge

Die nachstehende Nachfolgecheckliste mit 12 Fragestellungen verschafft dem Unternehmer in Kürze einen groben Überblick darüber, ob er sich mit der Nachfolgeplanung befassen soll.

Bitte beantworten Sie die Fragen mit "Nein" oder "Ja".		Nein	Ja
1.)	Sind Sie als Unternehmer gesund und jünger als 58 Jahre?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2.)	Haben Sie sich als Unternehmer bereits Gedanken über Ihre persönliche Rolle nach dem Ausscheiden aus dem Unternehmen gemacht?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3.)	Haben Sie sich als Unternehmer bereits Gedanken über den Zeitpunkt Ihres Rücktritts gemacht?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4.)	Ist Ihr Einkommen als Unternehmer nach dem Rücktritt oder im Falle eines vorzeitigen Austritts gesichert?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5.)	Verfügen Sie als Unternehmer neben dem Geschäftsvermögen über ausreichend Privatvermögen, welches Sie bei der Nachfolgeplanung insbesondere im Rahmen einer güter- und erbrechtlichen Regelung als Teilungssubstrat einsetzen können?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6.)	Haben Sie als Unternehmer Nachkommen die allenfalls bereits aktiv im Unternehmen tätig sind, sich für die Unternehmensnachfolge eignen und auch dazu bereit sind?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
7.)	Gibt es im Management Personen, welche fähig und willens sind die Nachfolge von Ihnen als Unternehmer anzutreten, oder gibt es externe potentielle Kaufinteressenten für das Unternehmen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8.)	Ist Ihr Unternehmen renditestark und schlank, d.h. frei von überschüssigem nicht betriebsnotwendigem Vermögen?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
9.)	Ist Ihr Unternehmen frei von finanziellen Verflechtungen mit Ihnen und auch sonst ausreichend unabhängig von Ihrer Person, dass es im Notfall auch ohne Sie längerfristig und erfolgreich existieren könnte?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
10.)	Ist die Stellvertretung im Falle eines unverhofften Ausscheidens von Ihnen als Unternehmer geregelt?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
11.)	Wurde in den letzten Jahren eine Unternehmensanalyse bzw. -bewertung durchgeführt?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
12.)	Haben Sie als Unternehmer konkrete Preisvorstellungen für den Fall eines Unternehmensverkaufs?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### Auswertung Checkliste

**0 bis max. 4 mal Nein:** Gegenwärtig besteht kein konkreter Handlungsbedarf, die Nachfolgeplanung einzuleiten. Es empfiehlt sich aber, sich mittelfristig mit diesem Thema zu befassen.

**4 bis 7 mal Nein:** Es liegt zwar noch keine dringende Notwendigkeit vor, die Nachfolgeplanung umgehend in Angriff zu nehmen. Es empfiehlt sich aber, erkennbare Problembereiche frühzeitig zu lokalisieren und Lösungsvarianten vorzubereiten. Die frühzeitige Inangriffnahme der Nachfolgeplanung erhöht die Erfolgchancen für das Unternehmen entscheidend und trägt auch massgebend zu Ihrem harmonischen Übergang in den wohlverdienten dritten Lebensabschnitt bei.

**Mehr als 7 mal Nein:** In diesen Fällen besteht akuter Handlungsbedarf. Es empfiehlt sich, die notwendigen Schritte möglichst rasch einzuleiten: Analyse Ihrer persönlichen Situation, Analyse der Nachfolgefähigkeit des Unternehmens, Aufnahme von Gesprächen innerhalb der Familie, mit dem Treuhänder und der Hausbank, Suche eines Nachfolgers oder eines Käufers etc.

Wir beraten Sie gerne bei Ihrer persönlichen Nachfolgeplanung.

### 4.2 Unternehmenswert

Bei jeder Unternehmensnachfolge stellt sich früher oder später die Frage nach dem Wert eines Unternehmens. Beim Verkauf der Unternehmung benötigt man den Wert zur Preisfindung, bei der Schenkung an Familienmitglieder muss ein Wert festgelegt werden zur erbrechtlichen Gleichstellung allfälliger anderer Familienmitglieder.

Die Bewertung des Unternehmens ist eine komplexe Aufgabe, weil viele Faktoren den Unternehmenswert beeinflussen können:

- Aktuelle Ertragslage und Renditeerwartungen
- Wachstumsaussichten
- Investitionsbedarf
- Risikoeinschätzung
- Wettbewerb und Margenentwicklung in der Branche
- Allgemeine Konjunkturaussichten
- Zinsniveau
- Produktportfolio
- Investitionskraft
- Immaterialgüterrechte
- Und anderes mehr

Die Gesamtheit dieser Faktoren ergibt den Unternehmenswert. Um einen realistischen Anhaltspunkt eines möglichen Verkaufspreises zu haben, sollte der Verkäufer seine Unternehmung bewerten lassen. Dazu stehen verschiede-

ne betriebswirtschaftliche Ansätze zur Verfügung, die nachfolgend in Kurzform dargestellt sind:

**Substanzwert-Methode**

Die Bestimmung des Substanzwertes erfolgt durch die bestandsmässige Feststellung der Vermögensmasse und deren Bewertung. Er ergibt sich aus der Summierung sämtlicher zu Wiederbeschaffungskosten bewerteten betriebsnotwendigen Vermögensteile des Unternehmens.

Bei der Bewertung der einzelnen Positionen wird davon ausgegangen, dass der Betrieb in der bisherigen Art weitergeführt wird. Vom Wiederbeschaffungswert sind die wirtschaftlichen Wertverminderungen abzuziehen. Betriebsfremde Vermögenswerte wie Landreserven, Aktionärsdarlehen, Wertschriften, gegebenenfalls nicht betriebsnotwendige flüssige Mittel etc. werden separat bewertet. Auf den Abweichungen zwischen den handelsrechtlichen und den betriebswirtschaftlichen Werten sind latente Steuern zu berücksichtigen.

**Ertragswert**

Die Ertragswertbewertung (Nettomethode) ist eine statische Berechnung und basiert auf dem von der Unternehmung erzielten Reingewinn. Dieser Gewinn wird mit einem marktüblichen Zinssatz kapitalisiert. Das Resultat entspricht dem Wert der Aktien der Unternehmung. Diese Bewertungsmethode ist einfach berechenbar.

**Discounted Cash Flow-Methode**

Die dynamische Discounted Cash Flow-Methode (DCF) löst die Ertragswert-Methode immer mehr ab. Bei der DCF-Methode werden Planerfolgsrechnungen für die nachfolgenden Jahre erstellt. Die so ermittelten Geldströme (Free Cash-flows) jedes Jahres werden abdiskontiert.

Für die Jahre nach der Planungsperiode wird ein sogenanntes Normjahr ermittelt und daraus die ewige Rente berechnet. Auch diese wird abdiskontiert. Abdiskontiert werden die Free Cash-flows resp. die ewige Rente mit dem WACC (Weighted Average Cost of Capital). Der WACC entspricht den gewichteten Kosten von Fremd- und Eigenkapital. Der Unternehmenswert (Nettomethode) entspricht allen abdiskontierten Geldströmen sowie der abdiskontierten ewigen Rente.

Zusammenfassend lassen sich folgende Aussagen zur Wertbestimmung machen:

Es empfiehlt sich, bei jedem Unternehmensverkauf eine Bewertung zu erstellen. Inwieweit ein Käufer diese akzeptiert, ist nur von sekundärer Bedeutung. Wichtig ist, dass die Preisvorstellung für den Käufer nachvollziehbar ist. Dies ergibt eine gute Basis bei der Preisfindung. Die Anwendung verschiedener Bewertungsarten unterstützt die

Wertbestimmung nach der DCF Methode und macht sie plausibel.

Selten entspricht der Kaufpreis dem errechneten Unternehmenswert. Einerseits spielt das Gesetz von Angebot und Nachfrage, andererseits wird der Unternehmenswert unterschiedlich eingeschätzt. Auch andere Gründe (weiche Faktoren usw.) können für die oft beträchtliche Abweichung zur Wertbestimmung verantwortlich sein. Die Preisfindung ist deshalb oftmals das Resultat hartnäckiger Verhandlungen. Der ursprünglich ermittelte Wert der Unternehmung dient dabei lediglich zur Bestimmung der eigenen Verhandlungsposition.

**5. Nützliches**

**5.1 Schneller Arbeiten mit Excel**

**Tastenkombinationen**

Excel bietet verschiedene Tastenkombinationen, mit denen Sie blitzschnell das gewünschte Ziel erreichen:

[Ctrl]+[K]	Hyperlink einfügen
[Ctrl]+[S]	Arbeitsmappe speichern
[Ctrl]+[Z]	Aktion widerrufen
[Ctrl]+[P]	Tabelle drucken
[Ctrl]+[O]	Arbeitsmappe öffnen
[Ctrl]+[F]	<b>Suchen</b> -Dialog aufrufen
[Ctrl]+[H]	<b>Ersetzen</b> -Dialog aufrufen
[Ctrl]+[N]	Neue Arbeitsmappe anlegen
[Ctrl]+[Y]	Wiederholen der letzten Aktion
[Ctrl]+[F4]	Arbeitsmappe schliessen
[Ctrl]+[F6]	Wechseln zur nächsten geöffneten Arbeitsmappe
[Ctrl]+[1]	Dialog <b>Zellen formatieren</b> aufrufen
[Ctrl]+[2]	Schrift <b>Fett</b> formatieren
[Ctrl]+[3]	Schrift <i>Kursiv</i> formatieren
[Ctrl]+[4]	Schrift <u>Unterstrichen</u> formatieren
[Ctrl]+[5]	Schrift <del>Durchgestrichen</del> formatieren

info<sup>aktuell</sup> steht Ihnen im Internet auf unserer Homepage als pdf-Datei zur Verfügung und zwar unter der Rubrik „Downloads“ bei [www.t-tg.ch](http://www.t-tg.ch)