

Seite 3

Aktienrechtsrevision

Seite 4

Interview mit Richard Furrer, FCL

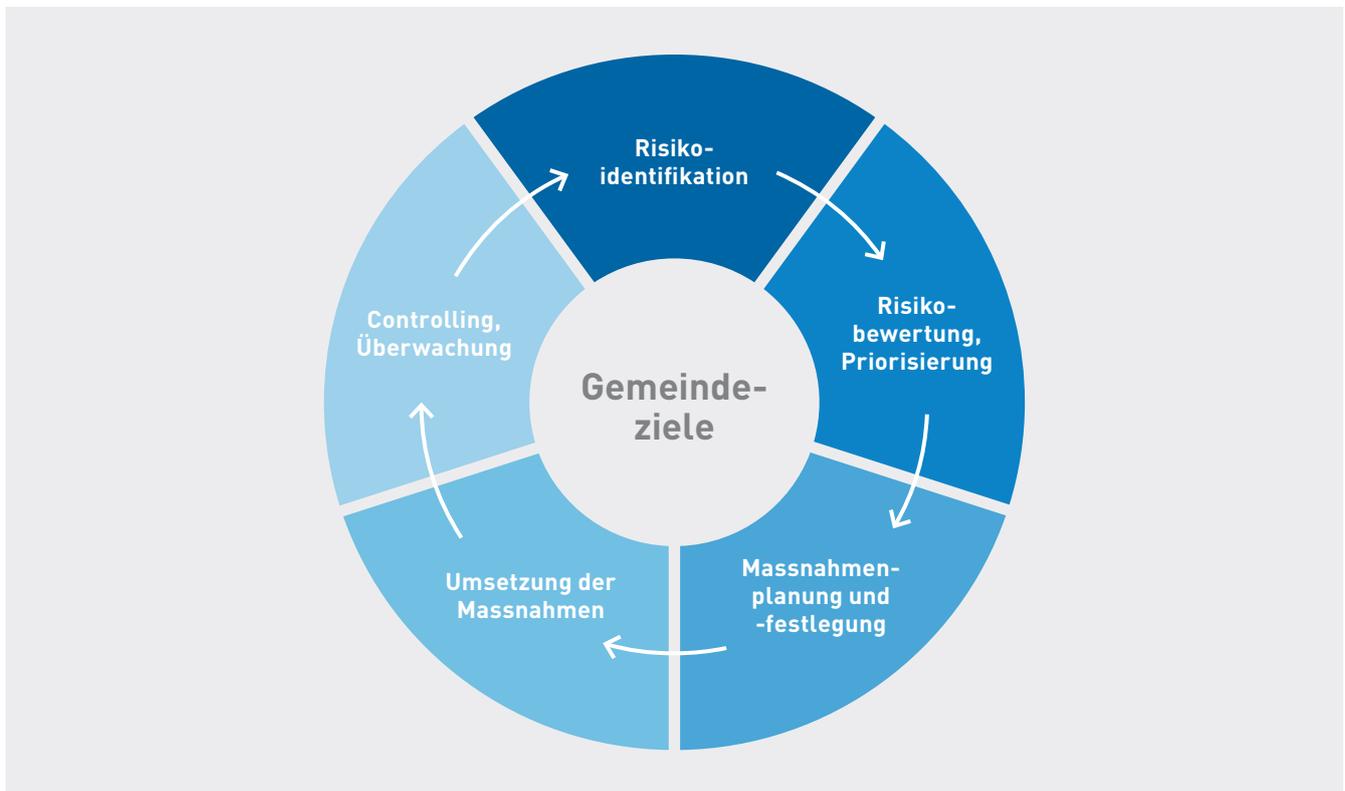
Seite 5

COVID-19: Finanzielle Folgen

Seite 6

Vorgehen bei Zahlungsverzug

## Risikomanagement bei Gemeinden



### Wie entsteht ein Mehrwert?

Naturkatastrophen häufen sich. Der Kanton Luzern erlebte dies in grösster Heftigkeit im Juni 2021 mit Gewitter- und Hagelstürmen. Waren die Gemeinden mit ihren Feuerwehren zweckmässig und ausreichend darauf vorbereitet oder fehlte vielfach geeignetes Ausrüstungsmaterial zur Schadensminderung?

Der Personal- und Fachkräftemangel ist auch bei den Gemeinden spürbar. Es müssen beispielsweise Arbeiten in Bereichen der Finanzbuchhaltung und im Steueramt interimistisch überbrückt werden, bis eine Nachfolgelösung gefunden ist. Die Rekrutierung von Gemeinderäten wird eine zunehmend schwierige Aufgabe. Wie reagiert die Gemeinde auf diese Problematik?

Anhaltende Trockenheit wie in diesem Sommer bringt die Wasserversorger in Versorgungsengpässe, was auch negative Folgen für die Löschwasserversorgung haben kann. Haben die Gemeinden entsprechende Vorkehrungen getroffen? Diesen und vielen weiteren Risiken kann eine Gemeinde ausgesetzt sein. Aber weitaus entscheidender ist die Tatsache, dass die Gemeinde bei Eintritt dieser Risiken in der Pflicht steht.

## Finanzaushaltungsgesetz und -verordnung

Im Finanzaushaltungsgesetz der Gemeinden, welches am 1. Januar 2018 in Kraft getreten ist, wurde festgelegt, dass die Gemeinden ihre Risiken und die getroffenen Massnahmen systematisch überprüfen. In der dazugehörigen Verordnung wurde die Umsetzung des Risikomanagements wie folgt näher definiert:

Die Gemeinden identifizieren und überprüfen periodisch ihre Risiken, bewerten sie hinsichtlich ihrer Eintretenswahrscheinlichkeit sowie ihres Schadensausmasses und ergreifen geeignete Massnahmen zu deren Bewältigung.

Im Weiteren ist der unterschiedliche Wirkungsbereich von Risikomanagement und internem Kontrollsystem zu erwähnen. In den meisten Fällen konzentriert sich das IKS auf die operativen Risiken in den finanzrelevanten Geschäftsprozessen, wogegen sich das Risikomanagement in der Regel zusätzlich oder ergänzend mit der Identifikation und Steuerung von strategischen Risiken, operativen Risiken sämtlicher Gemeindeprozesse sowie regulatorischen Risiken beschäftigt. Dabei werden insbesondere Risiken mit bedeutendem Schadenpotenzial berücksichtigt, welche die Gemeindeziele gefährden können.

## Risikoidentifikation und Massnahmen

Die meisten Gemeinden dürften mittlerweile die Risikoidentifikation und -analyse durchgeführt und Massnahmen zur Bewältigung der Risiken erarbeitet und festgelegt haben. Die Basis für ein funktionierendes und wirkungsvolles Risikomanagement ist also gelegt. Aber mit der Verabschiedung des Risikomanagements durch den Gemeinderat ist der Prozess keinesfalls erledigt.

**Fallbeispiel Teil 1:** Die Rekrutierung von Verwaltungspersonal und Behördenmitgliedern wurde als Risiko identifiziert und die Auswirkungen von fehlendem Personal als wesentlich beurteilt. Zur Risikoverminderung wurden Massnahmen festgelegt wie die Wahrnehmung als attraktiver Arbeitgeber, zeitgemässe Arbeitsbedingungen, Mitarbeiterbindung, aktive und umfassende Rekrutierung.

## Risikocontrolling

Risikomanagement ist eine Führungsaufgabe. Die Risikomanagement-Politik sollte im Gemeinderat als oberstes Führungsorgan der Gemeinde aktiv vorgelebt und die Ziele des Risikomanagements sollten der Verwaltung kommuniziert werden. Insofern stellen das Risikocontrolling bzw. die Überwachung der festgelegten Massnahmen den wichtigsten Teil des Prozesses dar. Dabei stellen sich folgende Fragen:

- Mit welchen Mitteln und Instrumenten werden die Massnahmen umgesetzt?
- Genügen diese Mittel und Instrumente bzw. sind diese wirksam?
- Wo fehlen geeignete Instrumente, um die Massnahmen umzusetzen?

**Fallbeispiel Teil 2:** Der Gemeinderat hat den Geschäftsführer als verantwortliche Person für das identifizierte Risiko bestimmt, welcher nun zusammen mit einer Verwaltungsmitarbeiterin die Umsetzung der beschlossenen Massnahmen zur Verbesserung der Personalrekrutierung plant.

Für die Überwachungstätigkeit ist sinnvollerweise eine verantwortliche Person der Verwaltung zu bestimmen. Diese Person ist auch für das periodische Reporting an den Gemeinderat zuständig.

## Stetiger Prozess als Kreislauf

Dieses periodische Reporting führt schlussendlich dazu, dass ein stetiger Prozess bzw. Kreislauf aufrechterhalten wird, durch den sichergestellt wird, dass das Wissen über die vorhandenen Risiken erhalten und Veränderungen frühzeitig erkannt werden. Nur so bringt das Risikomanagement in der Praxis auch einen echten Nutzen und die Gemeindeziele können legislaturübergreifend erreicht werden.

**Fallbeispiel Teil 3:** Im Verlauf des Jahres wurden einige Instrumente für die Verbesserung der Personalrekrutierung und im Bereich der Mitarbeiterbindung erarbeitet. Einzelne Instrumente wurden durch den Gemeinderat beschlossen und in Kraft gesetzt. Im Rahmen des jährlichen Risikomanagement-Reports zeigt der Geschäftsführer dem Gemeinderat, soweit möglich, die Wirkung der umgesetzten Massnahmen und das noch vorhandene Verbesserungspotenzial im Bereich der Personalrekrutierung auf.

## Wertvolles Führungsinstrument

Die Gefahr, dass gesetzlich geforderte Führungs- und Controllinginstrumente, wie dies mit der Einführung des Finanzaushaltungsgesetzes der Fall ist, nur zur Erfüllung der gesetzlichen Pflicht erstellt werden, ist in der Praxis leider gross. Anschliessend verschwinden die erarbeiteten Dokumente in der Schublade bzw. in der digitalen Ablage.

Mit der Implementierung eines Risikomanagements kann gerade auch für Gemeinden ein Führungsinstrument entstehen, welches einen echten Mehrwert zu generieren vermag. Gerne unterstützen wir Sie beim Auf- und Ausbau Ihres Risikomanagements oder geben Ihnen ein unabhängiges Urteil zu Ihrem bereits bestehenden Risikomanagement ab.

Autoren:



**Philipp Steinmann**  
MSc Business Administration  
dipl. Wirtschaftsprüfer  
Experte Swiss GAAP FER  
zugelassener Revisionsexperte



**Daniel Büttiker**  
dipl. Treuhandexperte  
zugelassener Revisor

# Aktienrechtsrevision – Spezialthemen

Die Aktienrechtsrevision tritt per 1. Januar 2023 in Kraft und ergibt verschiedene Neuerungen. Über einige Änderungen haben wir bereits in den Ausgaben vom Herbst 2020 und Herbst 2021 berichtet. In der vorliegenden Ausgabe widmen wir uns den Themen Fremdwährung, Aktionärs- und Minderheitsrechte, digitale Technologien sowie Aktuellem aus der Wirtschaftsprüfung.

## Fremdwährung

Schon heute kann die Rechnungslegung in einer für die Geschäftstätigkeit wesentlichen Währung erfolgen, jedoch musste das Aktienkapital bis anhin immer in Schweizer Franken bilanziert werden. Neu ist es möglich, auch das Aktienkapital in einer anderen Währung zu führen (Art. 621 OR). Dies bedeutet, dass auch die Dividenden, (gesetzliche) Reserven und eine allfällige Überschuldung nach dieser Fremdwährung zu beurteilen sind. Ein Wechsel ist jeweils zu Beginn des Geschäftsjahres möglich.

## Stärkung der Aktionärs- und Minderheitsrechte

Neu können Aktionäre, welche mindestens über 10% des Aktienkapitals oder der Stimmrechte verfügen, dem Verwaltungsrat jederzeit und nicht nur an der Generalversammlung Fragen stellen. Der Verwaltungsrat muss diese Fragen innerhalb von vier Monaten beantworten (Art. 697 OR). Wenn Aktionäre über 5% des Aktienkapitals oder der Stimmrechte verfügen, können diese ohne Ermächtigung durch die Generalversammlung ein Einsichtsrecht in die Geschäftsbücher und Akten verlangen. Wichtig hierbei ist, dass diese Einsicht für die Ausübung der Aktionärsrechte erforderlich ist. Vorbehalten bleiben Geschäftsgeheimnisse und schützenswerte Interessen der Gesellschaft (Art. 697a OR).

## Nutzung digitaler Technologien bei der Generalversammlung

Das neue Aktienrecht erlaubt vermehrt die Einsetzung von digitalen Technologien. So kann neu eine virtuelle Generalversammlung abgehalten werden, wenn die Statuten dies vorsehen und der Verwaltungsrat einen unabhängigen Stimmrechtsvertreter bezeichnet. Im Weiteren können Aktionäre, welche nicht am Ort der Generalversammlung anwesend sind, ihre Rechte auf elektronischem Weg ausüben (Art. 701c/d OR).

Wir empfehlen, die Statuten und Reglemente der eigenen Unternehmung zu prüfen und anzupassen, damit die Flexibilität des neuen Rechts ausgeschöpft werden kann. Gerne sind Ihnen unsere Experten dabei behilflich.

Durch die Aktienrechtsrevision werden diverse Regelungen in der Wirtschaftsprüfung angepasst. So auch die **Schweizer Standards zur Abschlussprüfung (SA-CH)** für ordentliche Revisionen sowie der **Standard der eingeschränkten Revision**. Diese werden unter anderem an die neuen Gegebenheiten des Aktienrechts angepasst,

insbesondere an die neuen Regelungen zur drohenden Zahlungsunfähigkeit und Überschuldung. Zudem wurden die Bestimmungen zur neu möglichen Interimsdividende integriert.

Wichtig betreffend hälftigem Kapitalverlust nach Art. 725 OR ist, dass neu auch eine Gesellschaft ohne Revisionsstelle (Opting-out) ihren letzten Jahresabschluss bzw. Zwischenabschluss eingeschränkt prüfen lassen muss. Die Standards zur ordentlichen Revision werden zudem auf den aktuellen Stand der internationalen Prüfungsstandards gebracht.

Bei begründeter Besorgnis einer Überschuldung definiert das Gesetz neu eine Frist von maximal 90 Tagen, in der die Gesellschaft entweder saniert werden muss oder Rangrücktritte in ausreichender Höhe vorliegen müssen. Kann der Verwaltungsrat diese Frist nicht einhalten, muss er den Richter benachrichtigen oder ein Gesuch um Nachlassstundung einreichen. Die subsidiäre Benachrichtigung des Richters durch die Revisionsstelle besteht weiterhin. Bei drohender bzw. tatsächlicher Zahlungsunfähigkeit besteht für die Revisionsstelle jedoch keine direkte Handlungspflicht.

Die Standards für die ordentliche Revision verschärfen zudem den Fokus auf die kritische Grundhaltung zusätzlich. Es gibt zahlreiche Konkretisierungen, wie mit Gesetzesverstössen (z.B. Verstösse gegen Solidarbürgschaftsgesetz) umzugehen ist. Im Weiteren wird geregelt, wie die Revisionsstelle mit sonstigen Informationen (Geschäftsbericht) umzugehen hat. Auch im Bereich der Berichterstattung gibt es Änderungen. Neu wird im Revisionsbericht das Prüfurteil des Wirtschaftsprüfers zuerst wiedergegeben.

## Neuigkeiten bei Swiss GAAP FER

- Swiss GAAP FER 30 «Konzernrechnung» wird überarbeitet. Im Zentrum der Änderungen stehen die Behandlung von «Goodwill»/«Badwill» sowie der schrittweise Unternehmenserwerb bzw. -verkauf.
- Mit Swiss GAAP FER 28 «Zuwendungen der öffentlichen Hand» tritt ein neuer Standard in Kraft.

Autoren:



**Jasmin Ursprung**  
BSc Business Administration  
dipl. Wirtschaftsprüferin  
zugelassene Revisionsexpertin  
CAS Verwaltungsrat



**Simon Vogel**  
dipl. Treuhandexperte  
MAS FH in Treuhand und Unternehmensberatung  
zugelassener Revisor

# Interview mit Richard Furrer – Finanzchef des FC Luzern

Seit 2015 ist die Truvag Revisions AG eingetragene Revisionsstelle der FC Luzern-Gruppe. Neben der finanziellen Ausgangslage spielt auch der sportliche Erfolg des FC Luzern eine wichtige Rolle für die Beurteilung und Prüfung der jeweiligen Jahresrechnungen. Richi Furrer ist seit 2017 Finanzchef der Gruppe und hat in dieser Zeit die interne Organisation, die Abläufe und auch das gesamte Team in seinem Bereich weiterentwickelt und ausgebaut. Im Interview erzählt er von der Zusammenarbeit mit der Revisionsstelle wie auch von den Eigenheiten der Tätigkeit als Finanzchef eines Fussballvereins in der höchsten Schweizer Liga.



**Info:** *Worin unterscheidet sich die Tätigkeit als Finanzchef beim FCL von jener als Finanzchef einer Unternehmung zum Beispiel im Industrie- und Handelsbereich?*

**RFU:** Betreffend die finanzielle Führung sowie deren Inhalte wie z.B. Budget, Liquidität, Mittelfluss- und Rentabilitätsberechnungen und viele andere gibt es keinen Unterschied. Der FCL ist ein KMU mit beinahe 190 FTE (Full Time Equivalent) sowie ca. 90 Vollzeit-

stellen. Dieses Jahr veröffentlichen wir bereits den fünften FC-Luzern-Geschäftsbericht. Darin enthalten sind neben vielen Hintergrundberichten und allgemeinen Informationen zur vergangenen Saison 2021/22 natürlich auch die üblichen Berichtsinhalte wie z.B. Corporate Governance, konsolidierte Bilanz und Erfolgsrechnung sowie die Abbildung des verbindlichen Testates unserer Revisionsgesellschaft Truvag Revisions AG. Die so eigentlich nicht übliche Transparenz einer «privaten» Unternehmung (nicht börsenkotiert) zeugt von der weitsichtigen Informationspolitik der beiden Aktionäre Alpstaeg und Bieri. Ein grosser Unterschied zu vielen Industrie- und Handelsfirmen ist sicherlich die schwierigere Planbarkeit unseres Geschäftes. Unser Business ist einer sehr grossen Volatilität ausgesetzt. Sieg oder Niederlage, Pfosten oder VAR sind sehr unberechenbar. Solch kurzfristige Veränderungen können natürlich immer auch Einfluss auf unsere Finanzen haben.

**Info:** *Wie handhabt ihr die Trennung zwischen dem sportlichen Bereich und jenem der unternehmerischen Tätigkeit? Es gibt da sicherlich sehr unterschiedliche Interessen zwischen den Bereichen.*

**RFU:** Das ist in der Tat so. Der Sport, welcher durch Remo Meyer verantwortet wird, arbeitet sehr eng mit der Geschäftsstelle zusammen. Gemeinsam werden innerhalb der Geschäftsleitung die finanziellen Leitplanken gesetzt. Innerhalb dieser Planwerte bewegen sich die verschiedenen Sparten (siehe Geschäftsbericht 2020/21, Seite 6, [fcl.ch/publication/geschaeftsbericht-2020-21/](https://www.fcl.ch/publication/geschaeftsbericht-2020-21/)). Die dienstleistenden Abteilungen wie z.B. Buchhaltung, Controlling, HRM oder IT sowie andere Teams arbeiten eng mit dem Sport zusammen und unterstützen diese bestmöglich. Beim FCL steht der SPORT im Zentrum. Man muss wissen, dass ca. 60 bis 70 % aller FCL-Umsätze durch Spieltage mit Zuschauern im eigenen Stadion generiert werden.

**Info:** *Wie hast du die Coronazeit erlebt? Welche Herausforderungen haben sich bei euch speziell gestellt?*

**RFU:** Neben der sonst schon sehr anspruchsvollen finanziellen Führung eines Profi-Sportunternehmens kam die Coronakrise natürlich noch erschwerend dazu. Durch unglaublichen Team-

spirit innerhalb unserer gesamten Belegschaft, clever evaluierten Sofortmassnahmen, einer intakten Taskforce sowie wichtiger finanzieller Unterstützung verschiedenster Stakeholder sind wir eigentlich ansprechend durch diese schwierige Krise gekommen. Wie vorgängig schon erwähnt, funktioniert unser Geschäftsmodell nur dann, wenn wir Fussballspiele mit zahlenden Zuschauern durchführen können. Dies war uns während der praktisch gesamten Zeit der Coronakrise nicht ohne Einschränkungen möglich. Wir haben aber auch sehr viel aus dieser harten Zeit gelernt. Von der finanziellen Sicht her betrachtet war es sehr wichtig, dass wir umgehend das eigentliche Finanzbudget (P&L) vernachlässigt, die tägliche Liquiditätsplanung dafür umso mehr gepusht und angewendet haben.

**Info:** *Welche Herausforderungen stellt die Digitalisierung («digitale Transformation») für den FCL dar? Welche Chancen bietet sie?*

**RFU:** Der FCL ist seit einiger Zeit daran, digitale Transformationen umzusetzen. Zum Beispiel haben wir bereits vor der Coronakrise begonnen, unsere Website zu erneuern, damit wir hier künftig auch mit digitalen Features (z.B. FCL-App etc.) im Austausch mit unseren verschiedensten Stakeholdern sein können. Ebenso haben wir eine umfassende IT-Standortbestimmung mit Erarbeitung eines Kausalnetzes erarbeitet. Die digitale Transformation ist für den FCL sehr wichtig und bringt uns viele neue Chancen.

**Info:** *Wie beurteilst du die Zusammenarbeit mit uns als Revisionsstelle? Was ist euer Nutzen, Mehrwert aus der Revision?*

**RFU:** Die Zusammenarbeit mit der Truvag als Revisionsgesellschaft ist stets partnerschaftlich und intensiv. Insbesondere mit den leitenden Revisoren Rolf Eberle und Bernhard Herger sind wir sehr eng im Austausch. Das Fussball-/Sportevent-Geschäft ist nicht ganz einfach. Daher sind wir auch froh, dass nicht jedes Jahr das Revisionsteam ausgetauscht wird. Die daraus entstehende Kontinuität hilft sicherlich beiden Seiten. Trotz der gebotenen Distanz, welche die unabhängige Prüfungstätigkeit erfordert, ist es immer wieder erfreulich, zu sehen, dass die involvierten Truvag-Personen Freude am FCL haben und teilweise auch an den Spielen anwesend sind.

**Info:** *Wie haben sich die Effizienz, die Tools und die Kommunikation mit der Revisionsstelle in den letzten Jahren entwickelt?*

**RFU:** Wie vorher schon erwähnt, ist es natürlich für beide Seiten fruchtbar und effizient, wenn man über längere Zeit mit den gleichen Personen zusammenarbeitet. Auch unsererseits hatten wir erfreulicherweise keine Personalmutationen im Finanzteam. Dies hilft natürlich sehr. Ebenso können z.B. Verbuchungsanfragen unsererseits frühzeitig gestellt werden, um unsere Prozesse korrekt abzubilden und auszuführen. Die vor einiger Zeit implementierte digitale Truvag-Plattform hilft sehr, die Kommunikationswege kurz zu halten. Ebenso sind «beide Seiten» stets auf dem gleichen Stand und sprechen immer von den gleichen Informationen.

**Info:** *Herzlichen Dank für das Interview. Wir wünschen dem FCL viel Erfolg in der laufenden Saison!*

Interviewpartner:



**Bernhard Herger**

MSc Business Administration  
dipl. Wirtschaftsprüfer  
Experte Swiss GAAP FER  
zugelassener Revisionsexperte

# COVID-19: Entwicklungen und Stolpersteine

Nachfolgend informieren wir über Entwicklungen bei der Kurzarbeitsentschädigung sowie über Risiken bei COVID-19-Krediten und Härtefallentschädigungen. Unternehmen, die einen verbürgten COVID-19-Kredit und/oder Härtefallentschädigungen erhalten haben, unterliegen dem Risiko, dass der Kredit sofort fällig gestellt werden kann respektive die erhaltenen Härtefallentschädigungen zurückbezahlt werden müssen.

## Kurzarbeitsentschädigung

Aufgrund des Bundesgerichtsurteils vom 17.11.2021 können Unternehmen, welche in den Jahren 2020 und 2021 im summarischen Verfahren Kurzarbeitsentschädigung (KAE) abgerechnet haben, rückwirkend eine Ferien- und Feiertagsentschädigung für Mitarbeitende im Monatslohn geltend machen. Seit Januar 2022 wird dies bei der Abrechnung von Kurzarbeitsentschädigung standardmässig berücksichtigt. Die betroffenen Unternehmen können die entsprechenden Gesuche für die Jahre 2020 und 2021 **seit 7. Juli 2022 bis am 31. Oktober 2022** der entsprechenden Arbeitslosenkasse einreichen. Gerne sind wir Ihnen dabei behilflich.

## COVID-19-Kredit

Obwohl der COVID-19-Kredit verzinslich ist, wurden die Kredite bis jetzt unverzinslich gewährt. Aufgrund von tendenziell steigenden Zinsen ist nicht auszuschliessen, dass diese in absehbarer Zeit verzinst werden könnten. Ab dem Jahr 2022 haben die Banken begonnen, mit den Kreditnehmern Amortisationsverpflichtungen zu vereinbaren.

Unternehmen, die den Kredit nicht vollständig zurückbezahlt haben, unterliegen dem Verwendungsverbot. Es dürfen unter anderem:

- keine Dividenden (inkl. Sachdividenden) und Tantiemen ausbezahlt sowie keine Kapitalrückstellungen gemacht werden;
- keine Darlehen (Kontokorrent) an Eigentümer (Aktionäre) und deren nahestehenden Personen gewährt werden;
- keine Darlehensverbindlichkeiten (Kontokorrent) an Eigentümer (Aktionäre) und deren nahestehenden Personen zurückbezahlt werden.

Wird das Verwendungsverbot verletzt, wird der Kredit zur Rückzahlung fällig. Bei Unternehmungen, die eine Revisionsstelle haben, muss diese dem verantwortlichen Organ eine angemessene Frist zur Wiederherstellung des alten Zustandes setzen. Kommt das verantwortliche Organ der Aufforderung nicht nach, besteht für die Revisionsstelle eine Anzeigepflicht an die Bürgschaftsgenossenschaft. Bei den nicht revisionspflichtigen Unternehmen dürfte die Bank diese Aufgabe übernehmen.

## Härtefallentschädigungen

Im Rahmen der finanziellen Unterstützung hat die öffentliche Hand (Bund und Kantone) Härtefallentschädigungen im Rahmen von À-fonds-perdu-Beiträgen an die Unternehmen ausbezahlt.

Die Härtefallentschädigungen unterliegen analog der Kredite gewissen Kriterien, deren Verletzung zu einer Rückzahlung führen können. Es sind dies das **Verwendungsverbot** und die **bedingte Gewinnbeteiligung**.

### Verwendungsverbot:

Im Geschäftsjahr, in dem die beantragten Härtefallmassnahmen ausgerichtet werden, und in den **drei darauffolgenden Jahren** oder bis zur Rückzahlung der erhaltenen Hilfen dürfen:

- keine Dividenden oder Tantiemen beschlossen oder ausgeschüttet sowie keine Kapitalrückstellungen gemacht werden;
- keine Darlehen (Kontokorrente) an die Eigentümer vergeben noch Darlehen an seine Eigentümer zurückbezahlt werden;
- keine Übertragung der gewährten Mittel an eine direkt oder indirekt verbundene Gruppengesellschaft, die ihren Sitz nicht in der Schweiz hat.

### Bedingte Gewinnbeteiligung:

Bei den Härtefallentschädigungen besteht zudem die bedingte Gewinnbeteiligung. Bund und Kantone müssen diese nicht zwingend gleich regeln. Unternehmen mit einem Jahresumsatz von über CHF 5 Mio. unterliegen dem COVID-19-Gesetz des Bundes in Verbindung mit der COVID-19-Härtefallverordnung.

Generell gesehen beurteilen die Kantone, ob ein Unternehmen im Jahr 2021 einen Gewinn erzielt hat. Dabei ist der steuerbare Gewinn nach den kantonalen Richtlinien massgebend. Davon kann ein allfälliger Verlust aus dem Jahr 2020 abgezogen werden. Besteht nach der Verlustverrechnung ein Nettogewinn, so muss dieser zurückbezahlt werden bis maximal zur Summe der erhaltenen Entschädigungen. Übersteigt der Verlust 2020 den Gewinn 2021, so muss keine Rückzahlung erfolgen. Für Unternehmen mit einem Jahresumsatz von mehr als CHF 5 Mio. wird ein Gewinn 2020 nicht in die Berechnung miteinbezogen.

Für im Kanton Luzern ansässige Unternehmen mit einem Umsatz von unter CHF 5 Mio. bestehen gemäss der kantonalen COVID-19-Härtefallverordnung zudem weitere Restriktionen, auf welche hier nicht weiter eingegangen wird.

Wir unterstützen Sie gerne bei Ihren Fragen.

Autoren:



**Christof Bättig**  
Betriebsökonom FH  
dipl. Wirtschaftsprüfer  
zugelassener Revisionsexperte



**Lea Stirnimann**  
Treuhänderin FA  
zugelassene Revisorin

# Zahlungsverzug und drohende Zahlungsausfälle

Die gegenwärtige wirtschaftliche Situation führt nicht selten zu verspäteten oder nicht bezahlten Rechnungen. Hier einige Tipps für den Umgang mit säumigen Kunden.

## Womit fängt man an, wenn es ein Problem gibt?

Versuchen Sie es zuerst mit einer schlichten Nachfrage per Telefon. Ein Anruf kostet fast nichts und danach wissen Sie mehr. Frchtet der Anruf nicht, setzen Sie den Schuldner mittels Mahnschreiben offiziell in Verzug. Üblich ist eine höfliche Zahlungserinnerung unter Ansetzung einer neuen Zahlungsfrist. Danach empfiehlt sich der Versand von maximal zwei Mahnungen, wobei in der letzten die Einleitung rechtlicher Schritte mittels eingeschriebenen Briefs angekündigt werden sollte, falls die Zahlung weiterhin ausbleibt.

## Wie weiter, falls die Zahlung trotz Mahnungen nicht eintrifft?

Zögern Sie nicht, Ihre Ankündigung durchzusetzen, Ihre Glaubwürdigkeit steht auf dem Spiel. Ein Betreibungsbegehren kann beim zuständigen Betreibungsamt eingereicht werden. Das ist auch digital über EasyGov.swiss, den Onlineschalter für Unternehmen, möglich. Falls Ihnen dies zu kompliziert erscheint, dürfen Sie sich auch an uns wenden. Ein Schreiben von einem Treuhand- oder Inkassobüro wirkt oft Wunder. Wir übernehmen gerne für Sie die Einleitung der weiteren Schritte.

## Betreibungsverfahren

Das Betreibungsamt lässt dem Schuldner einen Zahlungsbefehl zukommen, den dieser innert zehn Tagen bestreiten kann. Sollte er diesen sogenannten Rechtsvorschlag erheben, muss dieser zunächst durch ein gerichtliches Urteil (Rechtsöffnung) aufgehoben werden. Der Gläubiger muss die Rechtmässigkeit der Forderung beweisen. Da ist eine zuvor vom Schuldner unterzeichnete Forderungsanerkennung äusserst hilfreich. Bestreitet der Schuldner die Forderung nicht, kann frühestens nach 20 Tagen mit dem Fortsetzungsbegehren das eigentliche Inkassoverfahren eingeleitet werden, wo je nach Schuldner entweder eine Betreibung auf Konkurs oder eine auf Pfändung eingeleitet wird. Sollte der säumige Zahler nicht in der Schweiz ansässig sein, so ist das Verfahren natürlich noch viel komplexer. Da empfiehlt sich die Zusammenarbeit mit einem internationalen Inkassobüro.

## Vorbeugen ist besser als «Heilen»

Der Mahnprozess und das Betreibungsverfahren können Monate oder gar Jahre in Anspruch nehmen. Darum sollten Sie sich die Frage stellen: Wie gut kenne ich meine Kunden? Probleme tauchen tendenziell eher mit Neukunden als mit bestehenden Kunden auf. Beugen Sie also vor:

1. Stellen Sie die Kommunikation zwischen der Administration und der Produktion bzw. Verkaufsabteilung sicher.
2. Prüfen Sie Neukunden, indem Sie sie eindeutig identifizieren, damit später die Rechnung an den korrekten

Rechnungsempfänger geschickt wird. Schnell und günstig kann verifiziert werden, ob es den Kunden wirklich gibt (Handelsregistereintrag, Identitätskarte). Eventuell lohnt es sich, einen Auszug aus dem Betreibungsregister zu verlangen. Das ist anonym und kostet nur CHF 18, was sich jedoch nur ab grösseren Rechnungsbeträgen lohnt.

3. Bitten Sie um eine An- oder Vorauszahlung.
4. Organisieren Sie ein straffes Mahnwesen, indem Sie fällige Rechnungen regelmässig mahnen, Saldobestätigungen einholen und gegebenenfalls die weiteren, notwendigen Schritte konsequent durchsetzen.
5. Überwachen Sie die auf Kredit belieferten Kunden, indem Sie Augen und Ohren offen halten. Hilfreich ist eine Einteilung der Kundschaft in Gruppen (z.B. von A bis C) nach Geschäftsvolumen. Konzentrieren Sie sich auf jene mit mittlerem bis grossem Volumen. Erreichen Sie negative Informationen über den Kunden, können Sie das Ausfallrisiko durch Lieferstopps, An- und Vorauszahlungen oder Teillieferungen reduzieren.
6. Stellen Sie regelmässig Rechnung und stoppen Sie weitere Lieferungen und Leistungen, falls fällige Rechnungen noch offen sind.

## Fazit

Die Ausgewogenheit von Massnahmen bei der Annahme neuer Aufträge sowie bei der Debitorenbewirtschaftung zu finden, ist ein Balanceakt. Vorauszahlungen wären das ideale Mittel, um Verluste gänzlich zu vermeiden, doch das ist insofern ein zweischneidiges Schwert, als ein potenzieller Neukunde dies ablehnen und sich an die Konkurrenz wenden könnte. Wie so oft, geht es vor allem um eine Risikoabwägung, bei welcher wir Ihnen gerne mit Rat zur Seite stehen.

Autor:



**Reto Näf**  
dipl. Treuhandexperte  
zugelassener Revisionsexperte  
Truvag St. Gallen

## In eigener Sache



Anfang Juli 2022 hat **Judith Rüegg** mit grosser Freude ihre Tätigkeit als Assistentin der Geschäftsleitung und Sachbearbeiterin Treuhandwesen aufgenommen. Wir freuen uns auf eine angenehme Zusammenarbeit und heissen sie herzlich willkommen bei der Truvag St. Gallen!