

## Der Value Integrator als Massstab für die Finanzorganisation

Am CFOs Business Lunch vom 5. Juli 2010 referierte Marino Bundi (IBM Global Business Services) zur aktuellen CFO-Studie der IBM. An der Veranstaltung nahmen 34 Personen teil.

Im Rahmen der Studie befragte IBM 1'917 CFOs weltweit, wovon 61 Teilnehmende der Region „Alps“ (grossmehrerlich Schweizer Unternehmen) zuzuordnen sind. Die Studie zeigt, dass fast die Hälfte der an der IBM-Umfrage teilnehmenden CFOs ihre Finanzorganisation in den Bereichen Strategie, Informationsintegration und Risiko- sowie Chancenmanagement als nicht effizient genug beurteilen. Da die Erwartungen an die eigene Organisation jedoch stärker wachsen als deren Effizienz, stehen viele Finanzorganisationen vor einer stetig grösser werdenden Handlungslücke. Die Erhebung zeigt aber auch, dass eine Anzahl von Finanzorganisationen sich von anderen Organisationen abheben. Diese Organisationen, die als Value Integrators bezeichnet werden, erweisen sich in jedem der untersuchten Sachbereiche als effizienter.

### Dimension Finanzeffizienz

Gegen eine grössere Effizienz im Finanzbereich sprechen die manuelle Erstellung von Finanzkennzahlen, das Fehlen einheitlicher Reporting-Plattformen sowie einheitlicher Datendefinitionen und Prozesse. Hingegen zeigt die Studie deutlich auf, dass Unternehmen mit klar definierten Standards ihre Effizienz verbessern konnten und gegenüber übrigen Unternehmen

in ihren Kernaktivitäten eine deutlich höhere Effizienz aufweisen. Effizienzfördernde Massnahmen im Finanzwesen sind die Einführung von „Process Ownership“, einheitlicher Hauptbücher und standardisierter Transaktionssysteme.

### Dimension analytisches Geschäftsverständnis

Durch ein analytisches Geschäftsverständnis können Performanceverbesserungen über das Finanzwesen hinaus geschaffen werden. Als Ursachen gegen eine bessere „Business Insight“ gelten unter anderem das Fehlen einer einheitlichen Planungsplattform sowie die manuelle Erstellung von Messgrössen. Zudem war die Mehrheit der Befragten unzufrieden mit der Betriebsplanung und den analytischen Prognosemöglichkeiten. Weiter empfand fast die Hälfte der Befragten die eigene Reaktionsfähigkeit auf externe Einflüsse als eher schlecht.

[Fortsetzung auf Folgeseite]



Bilder: (1) Marino Bundi (IBM Global Business Services) bei seinem Referat und (2) Veranstaltungsteilnehmende beim anschliessenden Mittagessen.

## Inhalt

CFOs Business Lunch: Der Value Integrator als Massstab für die Finanzorganisation .....	Seite 1
CFOs Firmenbesuch: Maserati Experience.....	Seite 2
CFOs Abendveranstaltung: Management von FX-Risiken.....	Seite 3
Deloitte CFO-Umfrage 2. Quartal 2010: Die Skepsis kehrt zurück .....	Seite 4
IFRS 9: Fortgeführte Anschaffungskosten & Wertminderungen.....	Seite 5
Literaturtipp .....	Seite 5
Aktuelles & Entwicklungen .....	Seite 6
Termine.....	Seite 6
Persönlich .....	Seite 6

## Editorial

Schon zieht der Herbst in die Lande und damit die Zeit der Erfolgskontrolle im laufenden Jahr und der Planung für das nächste Jahr.

Die Kontrolle der Zielerreichung deshalb, weil ja nur noch drei Monate zur Verfügung stehen, die Lücken zwischen Soll und Ist zu füllen. Sicher werden die meisten Firmen mit dem laufenden Jahr zufrieden sein. Der Geschäftsgang ist vielerorts deutlich besser als erwartet und das Jahr 2010 zeigt sich als eigentliches Wendejahr bei Auslastung und Umsatz. Gepaart mit den umgesetzten Kostensenkungsmassnahmen sind die Gewinne vielerorts über Budget. Natürlich drückt die EURO-Schwäche und neuerdings verstärkt auch der sinkende Dollar auf die Zahlen. Hier war klug beraten, wer eine saubere FX-Strategie hatte. Dies war auch das Thema einer sehr gut besuchten Abendveranstaltung des CFOs. Wichtig ist die Kenntnis und Planung des genauen bilanz- und ergebnisseitigen FX-Exposures. Darauf aufbauend muss jede Firma abhängig von ihrem Exposure und der Risikofähigkeit die richtige Dosierung zwischen Opportunismus und disziplinierter Absicherungsstrategie wählen. Ein modernes Controlling sollte auf jeden Fall die laufende Überwachung des FX-Exposures und die entsprechende Massnahmenplanung einschliessen.

Was unterscheidet gute von weniger gut geführten Finanzabteilungen. Eine weltweite Studie, die wir im CFOs thematisiert haben, geht den Erfolgsfaktoren auf den Grund. Es gibt keine Wunder: Geschäftsprozessorientierung, Datenqualität, standardisierte Definitionen und Verarbeitungsprozesse und ein gutes Geschäftsverständnis der Finanzfachleute sind die Schlüssel.

Nun wünsche ich allen viel Erfolg in der Budgetierung für das neue Jahr. Die bestehenden Unsicherheiten führen dazu, dass wir weiterhin in Szenarien denken, mit vorbehaltenen Entschlüssen planen und flexibel handeln müssen.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'R Huber'.

Rudolf Huber, Präsident CFOs

## IBM CFO Study 2010

[Fortsetzung von Seite 1]

Hingegen können Unternehmen mit höherer Business Insight deutlich besser auf externe Einflüsse reagieren. Unternehmen, welche nach IBM über ein ausgeprägtes Geschäftsverständnis verfügen, wenden einerseits einheitliche operative Betriebskennzahlen an. Andererseits werden die entsprechenden Messgrößen automatisch produziert und die Erkenntnisse daraus schneller vermittelt.

### Value Integrators erzielen deutlich bessere Resultate

Unternehmen, welche von IBM in die Kategorie der Value Integrators eingeteilt werden, differenzieren sich von den übrigen Unternehmen hauptsächlich durch:

- Verbesserte Informationsverarbeitung
- Funktionelle Best Practices
- Automatisierte Workflow-Tools
- Gemeinsame Reporting- und Planungsplattformen

Das Fazit aus der Studie lautet folglich, dass CFOs, die ihr Finanzmodell weiterentwickeln wollen, Performance-Schwachstellen gezielt eliminieren müssen. Je nach Ausgangslage sollten sich die Unternehmen entweder auf Prozess- und Datenstandards zur Verbesserung von Effizienz, Präzision und Geschwindigkeit oder auf die Vertiefung des Geschäftseinblicks und auf Business-Partnerschaft fokussieren.

Die Studie und die Präsentation von Marino Bundi sind im Mitgliederbereich auf [www.cfos.ch](http://www.cfos.ch) verfügbar.



Bild: (4) Die Firmenbesuchsteilnehmer mit den zur Verfügung gestellten Maseratic

## CFOs Firmenbesuch bei Maserati in Modena, Italien

Der zweite CFOs Firmenbesuch im Jahr 2010 führte die Teilnehmenden am 3. und 4. September 2010 in aller Frühe ins südliche Ausland. Aufgrund der relativ geringen Teilnehmerzahl fand die Reise nach Modena nicht wie geplant im Privatflugzeug statt. Jedoch konnte die Reise in vier zur Verfügung gestellten Maseratis angetreten werden. Kaum am Zielort angekommen stand zuerst die Besichtigung der Maserati-Werke auf dem abwechslungsreichen Programm.

### Modernste Fertigungsanlagen

Die moderne Manufaktur funktioniert mit einem durchdachten Just-in-time-Konzept: Die zum Bau und zur weiteren Verarbeitung benötigten Teile werden zur fast sofortigen Montage angeliefert und folglich nur kurze Zeit draussen vor der Montagehalle gelagert. Auf dem Rundgang durch die Fertigungshallen konnten die einzelnen Schritte vom Unterboden bis hin zum Testen der vollendeten Fahrzeuge hautnah miterlebt werden. Anschliessend an die geführte Besichtigung der Werke erläuterte Frau Fiorentina Mariani (CFO des Maserati Konzerns) die geplanten strategischen Entwicklungsschritte. Der Konzern will nebst den bereits bearbeiteten G- und H-Segmenten sich mit neuen Modellen zusätzlich auch im etwas günstigeren E-Segment bewegen.

### Umfassendes Rahmenprogramm

Im weiteren Verlauf des ersten Tages stand noch die Besichtigung zweier Museen auf dem Programm – damit konnten die verschiedenen technischen Entwicklungsschritte sehr gut nachvollzogen werden. Ein gemütliches italienisches Abendessen rundete den ersten Tag ab.



Bild: (5) ... beim entspannten Mittagessen

### „Italianita“

Am zweiten Tag begaben sich alle Teilnehmer auf eine interessante Sight-Seeing Tour in Modena. Reiseführerin Marina erklärte die geschichtlichen Hintergründe der norditalienischen Universitätsstadt mit rund 180'000 Einwohnern. Die (zwischenzeitlich etwas dezimierte) Gruppe bewegte sich quer durch die Stadt und erfuhr verschiedene interessante Details: Die Stadt war früher von einem Netz von Kanälen durchzogen. Allerdings sind davon lediglich noch die Strassennamen übrig geblieben („Corso Canalgrande“ bzw. „Via Canaletto“). Selbstverständlich blieb noch Zeit, um vom günstigen Eurokurs zu profitieren und vergleichsweise günstig regionale Spezialitäten auf dem lebhaften Markt einzukaufen.

### Regionale Spezialitäten

Später ging es weiter zur Acetaia Pedroni in Nonantola. Dort gab es nach der Aufklärung über die Herstellung des bekannten Aceto Balsamico Tradizionale di Modena ein regionales Mittagessen zu geniessen. Zum Schluss blieb noch eine Heimfahrt über den Passo del San Gotardo, wobei diese Fahrt – genau wie der gesamte Anlass – sicherlich allen in bester Erinnerung bleiben dürfte.



Bild: (3) Die Herstellung des Aceto Balsamico Tradizionale di Modena wurde fachkundig erläutert.



Bild: (6) ...und staunend auf der Stadtbesichtigung in Modena

## CFOs Abendveranstaltung zur Euro-Schwäche – FX Management als Herausforderung für den CFO

Die Abschwächung des Euros bzw. die Erstarkung des Schweizer Franken bereitet vielen Schweizer Unternehmen Sorgen. Im Rahmen einer Abendveranstaltung gingen die folgenden vier Referenten auf das Fremdwährungsmanagement als Herausforderung für einen CFO ein:

- Beat Trutmann, CFO Belimo Gruppe
- Nicola Scampoli, Senior Vice President Corporate Finance Swarovski
- Mark Damerum, Leiter FX-Vertrieb Corporate Clients UBS
- Andreas Höfert, Chefökonom UBS

Die beiden Unternehmensvertreter zeigten nebst den sich ergebenden Problemen auch die konkreten Vorgehensweisen ihrer Unternehmen auf. Die beiden Bankenvertreter referierten zu den möglichen Absicherungsinstrumenten sowie zu den weiteren volkswirtschaftlichen Entwicklungsszenarien.

### FX-Management bei Belimo

Die Belimo Gruppe ist im Heizung Lüftung und Klima-Bereich tätig und erzielt ihren Umsatz zu 96% im Exportgeschäft. Für die Belimo Gruppe stellt vorwiegend die Entwicklung des US-Dollars ein Problem dar. Die verfolgte FX-Strategie basiert auf den folgenden drei Punkten: Erstens wird eine Konzentration der Risiken auf die Schweizer Konzernzentrale angestrebt und die Lieferungen an alle Tochtergesellschaften erfolgen in deren funktionalen Währungen. Zudem werden alle Tochtergesellschaften durch Konzerndarlehen finanziert, was in der konsolidierten Betrachtung langfristig als Eigenkapital behandelt wird und sich folglich nicht in der Erfolgsrechnung abzeichnet. Zweitens wird versucht, möglichst stark von natürlichen Hedges zu profitieren – dies insbesondere in den Hauptwährungen US-Dollar und Euro. Unter diesem Punkt werden auch Produktionsverlagerungen angestrebt und die relativ niedrige Fertigungs- bzw. Wertschöpfungstiefe von Belimo erweist sich hier als klarer Vorteil. Drittens werden erwartete Zahlungsströme der Tochtergesellschaften gemäss Liquiditätsplanung abgesichert. In den Währungen US-Dollar und Euro werden

Devisentermingeschäfte und auch Optionsabsicherungen vorgenommen.

### FX-Management bei Swarovski

Swarovski – ein Unternehmen mit der Konzernwährung Euro und einem konsolidierten Umsatz von rund 2.2 Milliarden Euro – hat nicht nur ähnliche Probleme wie Belimo sondern verfolgt auch ähnliche strategische Ansätze: Erstens wird ebenfalls versucht, das ökonomische Exposure zu verlagern und die Produktion in Asien und Osteuropa anzusiedeln. Zweitens soll nebst der Zentralisierung auch von Skaleneffekten und Diversifikationsvorteilen profitiert werden. Drittens werden auf einer taktischen Ebene je nach Risikokategorie die Instrumente Netting, Terminkontrakte und Optionen in Abhängigkeit der Fristigkeit eingesetzt.

### Zu den Absicherungsinstrumenten

Im Rahmen der Risikoreduktion kann es angebracht sein, einen Teil des Exposures mit Optionen oder strukturierten Optionen abzuschichern. Speziell im Umfeld extremer Volatilitäten stellen sich gewisse Strategien – wie beispielsweise Risk Reversals – als nicht mehr effizient heraus. Jedoch können andere Strategien, beispielsweise sog. Butterfly-Strategien, verfolgt werden. Eine weitere Alternative sind Barrier-Optionen, bei welchen aller-

dings stark auf die Marktvolatilitäten zu achten ist.

### Zukunftsszenarien

Zum Abschluss der Veranstaltung schätzte Andreas Höfert die weitere Entwicklung des Euros aus volkswirtschaftlicher Warte ein. Zuerst räumte er mit zwei vermeintlichen Mythen auf: Einerseits mit der Vermutung, dass die „griechische Krise“ bereits vorüber sei und andererseits, dass lediglich die „PIGS“ die Problemfälle seien. Beispielsweise ist auch Italien, mit einer instabilen Regierung, einer hohen öffentlichen Schuldenquote und einem Wachstumsdefizit gegenüber dem europäischen Durchschnitt zu nennen. Schliesslich befinden sich Länder mit sehr heterogenen wirtschaftlichen Lagen in der europäischen Währungsunion. Dies wird es auch in Zukunft für die EZB zunehmend schwieriger machen, die „richtige“ Geldpolitik festzulegen: Griechenland befindet sich in der Krise und Deutschland konnte kürzlich ein Wirtschaftswachstum von neun Prozent ausweisen – also wohin mit den Zinsen?

Aufgrund dieser deutlichen Unterschiede sind verschiedene Zukunftsszenarien denkbar, unter anderem dass Griechenland oder gar Deutschland aus dem europäischen Währungsraum austreten und wieder ihre ehemaligen Währungen einführen. Die Beibehaltung des Euros bleibt aber trotz dieser Szenarien – zumindest in naher Zukunft – wahrscheinlich.

Aktuell stellt sich noch die Frage nach möglichen Alternativen zum Euro. Um die Antwort gleich vorweg zu nehmen: Es gibt keine richtigen Alternativen. Der Dollar ist instabil und der Yen ebenso nicht haltbar. Die UBS empfiehlt deshalb eine Konzentration auf kleinere Währungen wie Kanada-Dollar, Aussidollar, Singapur-Dollar und Schwedische Kronen, da die entsprechenden Länder die fiskalischen Probleme im Griff haben.



Bilder: (7) Andres Höfert (Chefökonom UBS) während seinem Referat und (8) Veranstaltungsteilnehmende beim anschließenden Apéro Riche.

Die Präsentationen von Beat Trutmann (CFO Belimo) und Mark Damerum (Leiter FX-Vertrieb Corporate Clients UBS) sind im Mitgliederbereich auf [www.cfos.ch](http://www.cfos.ch) verfügbar.

## Deloitte CFO-Umfrage 2. Quartal 2010: Die Skepsis kehrt zurück

Die Ergebnisse der vierten Quartalsumfrage unter CFOs und Leitern Finanzwesen zeigt eine erhöhte Unsicherheit darüber, ob die Erholung in der Schweiz anhält oder ob es zu einem Rückfall in die Rezession kommen wird („double dip“). Die weltweite Konjunkturerholung wurde in den letzten Monaten aufgrund verschiedener makroökonomischer Ereignisse gebremst und dies war auch in der Schweiz zu spüren.

Die Feststellung, dass die Zuversicht Schweizer CFOs bezüglich der Konjunkturaussichten für ihr Land über die letzten drei Monate gesunken ist, erstaunt vor diesem Hintergrund nicht. Im Juni ging der Optimismus der CFOs von 75% auf einen Nettosaldo von 60% zurück (Abb. 9). Im Vergleich zu lediglich 2% im März nehmen 17% der im 2. Quartal Befragten inzwischen eine pessimistische Haltung in Bezug auf die Wirtschaftsentwicklung in der Schweiz für die kommenden zwölf Monate ein. Dies ist zwar noch ein recht geringer Anteil, doch immerhin der erste Anstieg seit einem Jahr.

Trotz anhaltender Zuversicht der CFOs in Bezug auf die Schweizer Wirtschaft ging der Optimismus betreffend der finanziellen Aussichten ihres eigenen Unternehmens signifikant zurück. Der Nettosaldo des Optimismus – d.h. der prozentualen Anteil der optimistischen CFOs abzüglich des Anteils der pessimistischen CFOs – blieb über die drei Vorquartale weitgehend unverändert, nahm jedoch von 47% im März auf 11% im Juni 2010 deutlich ab (Abb. 10).

Das zentrale Thema an den Devisenmärkten während des zweiten Quartals war die Schwäche des Euro und das Wiedererstarken des US-Dollar. Der Schweizer Franken erfuhr seit Anfang 2010 gegenüber dem Euro eine Aufwertung um 11% und gegenüber dem US-Dollar eine Abwertung um 6% (Stand Ende Juni). Befragt auf welchem Niveau sich der CHF/EUR-Wechselkurs in zwölf Monaten nach Ansicht der CFOs bewegen wird zeigt sich eine Mehrheit überzeugt, dass die Stärke des Frankens anhalten wird (Abb. 11).

Die CFOs sind sehr besorgt bezüglich der potenziellen Auswirkungen eines starken Frankens auf die Schweizer Wirtschaft und auf ihr Unternehmen. Nach den Auswirkungen der jüngsten Aufwertung des Schweizer Frankens gegenüber dem Euro gefragt, gaben beachtliche 48% an, mit einer deutlich verlangsamten Erholung der Schweizer Wirtschaft zu rechnen (Abb. 12).

Ein weiteres prominentes Thema der vergangenen drei Monate stellte die Verschuldungskrise in Griechenland dar, verbunden mit den potenziellen Auswirkungen auf die Finanzmärkte sowie der Gefahr einer Ausweitung auf weitere Euro-Länder.

Die CFOs wurden gefragt, wie hoch sie das Risiko aufgrund dieser Ereignisse für die Erholung der Schweizer Wirtschaft einschätzen. Für eine überwiegende Mehrheit geht davon entweder ein mittleres oder ein grosses Risiko aus (Abb. 13).

Zusätzlich wurden die CFOs nach Ihrer Meinung bezüglich eines EU-Beitritts der Schweiz befragt. Die Antworten führten zu einem recht uneinheitlichen Bild, je nachdem, ob sie nach ihrer persönlichen Meinung gefragt wurden oder nach ihrer Einschätzung der Realität.

38% der CFOs befürworten demnach eine EU-Mitgliedschaft der Schweiz. Lediglich 11% rechnen hingegen damit, dass die Schweiz innerhalb der nächsten fünf Jahre tatsächlich der EU beitreten wird.

*Die CFO-Umfrage von Deloitte ist die einzige Befragung in der Schweiz, die sich mit den Meinungen und Einstellungen von CFOs zu Bewertungen, Risiken und Finanzierungen befasst. An der aktuellen Umfrage haben sich 47 Finanzchefs beteiligt. Die kompletten Umfrageergebnisse und Ausgaben der bisherigen CFO-Umfragen finden Sie auf:*

<http://www.deloitte.com/ch/cfosurvey>

*Wenn Sie Interesse daran haben, an der Umfrage teilzunehmen oder die Ergebnisse regelmässig zu erhalten, kontaktieren Sie bitte Michael Grapp unter [mgrapp@deloitte.ch](mailto:mgrapp@deloitte.ch)*



Bild: (9) Nettosaldo der CFOs, welche die Konjunkturaussichten für die Schweiz in den nächsten 12 Monaten positiv beurteilt.



Bild: (10) Nettosaldo der CFOs, die die finanziellen Aussichten ihres Unternehmens heute im Vergleich zu vor drei Monaten sehen.

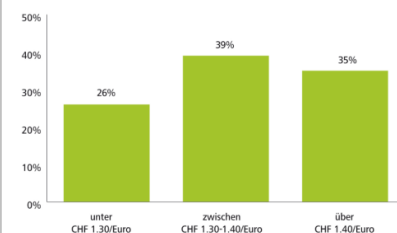


Bild: (11) Auf welchem Niveau erwarten Sie den CHF/EUR Kurs in 12 Monaten?

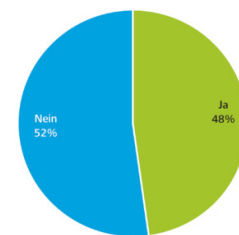
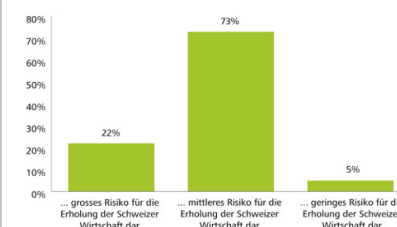


Bild: (12) CFOs, die der Ansicht sind, dass die Aufwertung des Schweizer Frankens gegenüber dem Euro die wirtschaftliche Erholung in der Schweiz stark bremsen wird.

Bild: (13) CFOs, die der Ansicht sind, die Verschuldungskrise der Eurozone stellt ein ...



## IFRS 9: Fortgeführte Anschaffungskosten & Wertminderungen

Mit Veröffentlichung des ersten Abschnitts von IFRS 9 "Financial Instruments" zur Kategorisierung und Bewertung finanzieller Vermögenswerte am 12. November 2009 hat das IASB die erste Phase des Projekts zur Ablösung des IAS 39 abgeschlossen. Die EU-Kommission hat den Prozess zur Übernahme des veröffentlichten IFRS 9 in europäisches Recht im November zunächst ausgesetzt, um das Ergebnis des Gesamtprojekts einer Würdigung unterziehen zu können. In der zweiten Phase befasst sich das IASB mit der Bestimmung der fortgeführten Anschaffungskosten und hierbei insbesondere mit der Frage, wie (erwartete) Kreditausfälle bei der Bewertung von finanziellen Vermögenswerten auf Basis der fortgeführten Anschaffungskosten zu berücksichtigen sind. Hierzu hat der Standardsetter am 5. November 2009 den Exposure Draft ED/2009/12 "Financial Instruments: Amortised Cost and Impairment" (im Folgenden: ED) veröffentlicht. Im Lauf des Jahres 2010 sollen Neuregelungen zu den Themenbereichen Kategorisierung und Bewertung von finanziellen Verbindlichkeiten, Ausbuchung und hedge accounting das Projekt zur Ablösung von IAS 39 vervollständigen.

Mit dem ED greift das IASB die Kritik seitens der gemeinsam mit dem FASB im Oktober 2008 gebildeten Financial Crisis Advisory Group (FCAG) an der bisherigen Impairment-Konzeption der Rechnungslegungsstandards auf. Der Umstand, dass Wertberichtigungen (impairments) bei Krediten und anderen Finanzinstrumenten zu spät gebildet würden, und die Komplexität aufgrund verschiedener Impairment-Modelle werden als hauptsächliche Schwächen der derzeit geltenden Rechnungslegungsstandards und deren Anwendung gesehen (vgl. ED.IN3). Das bisherige Impairment-Modell des IAS 39 berücksichtigt nur bereits eingetretene Ausfälle (incurred losses), dagegen explizit nicht lediglich auf Erwartungen zukünftiger Ereignisse und Transaktionen basierende Wertberichtigungen (IAS 39.BC109).

Das vorgeschlagene Impairment-Modell auf Basis erwarteter Zahlungsströme, einschliesslich erwarteter Kreditausfälle (Expected Loss- bzw. Expected Cash-flow-Modell), würde in stärkerem Masse zukunftsorientierte Informationen verwenden und Kreditausfälle früher buchmässig berücksichtigen. Damit würde die Verzögerung vermieden, die aus der "Ausfallereignis"-Schwelle („loss event“ threshold) des Incurred Loss-Modells herrührt, also daraus, dass eine Wertberichtigung dann gebildet werden muss, wenn ein objektiver Hinweis (objective evidence) auf ein Ausfallereignis (loss event) vorliegt. Nach dem vorgeschlagenen Expected Cash-flow-Modell werden die Zinserträge von Anfang an um die erwarteten Kreditausfälle reduziert und damit Wertminderungen kontinuierlich während der Laufzeit eines finanziellen Vermögenswerts berücksichtigt. Der Eintritt von Kreditausfällen in dem erwarteten Umfang führt daher zu keinem (zusätzlichen) Wertminderungsaufwand. Eine zusätzliche erfolgswirksame Buchwertanpassung ist lediglich bei einer Änderung der Ausfallereignis-erwartungen erforderlich. Über die gesamte Laufzeit eines Finanzinstruments hinweg fällt der Ertrag nach beiden Impairment-Modellen indes gleich hoch aus.

Die endgültigen Regelungen sollen im Lauf des Jahres 2010 veröffentlicht werden. Vor dem Hintergrund, dass die Implementierung des neuen Impairment-Modells in der Praxis eine erhebliche Vorlaufzeit erfordert, geht das IASB davon aus, dass die Neuregelungen nicht vor Ablauf von drei Jahren nach ihrer Verabschiedung verpflichtend anzuwenden sein werden (vgl. ED.IN11). Dementsprechend ist von einer verpflichtenden Anwendung vermutlich nicht vor 2014 auszugehen. Hinsichtlich der operationalen Fragen der Einführung sowie möglicher praktischer Vereinfachungen hat das IASB ein Beratergremium (expert advisory panel) ins Leben gerufen (vgl. ED.IN12).

Quelle: Gerhard Jenny ist Experte in Rechnungslegung und Controlling und Manager bei der Stampa Group.

Der ausführliche Artikel in Anlehnung an die Autoren Dr. Mathias Schaber, Helmut Märkl und Tanja Kroh der Ernst & Young GmbH Wirtschaftsprüfungsgesellschaft in Stuttgart ist im Mitgliederbereich auf [www.cfos.ch](http://www.cfos.ch) verfügbar.

## Literaturtipp

„Das Geschäft mit dem Terror“

**Wie sich Al-Kaida und Co. finanzieren und was uns ihre Taten kosten**

**Autorin: Sita Mazumder**  
(ISBN 3280053692, 157 Seiten)

CFOs-Rating: ●●●●○

Die Blutspur des internationalen Terrorismus ist global und wird immer länger. Finanziert werden die Anschläge durch Drogen und Schmuggel, oftmals aber auch durch ganz legale Geschäftsaktivitäten. So verdankt Bin Laden seinen Reichtum vor allem dem Export von Honig aus dem Jemen sowie seinen Beteiligungen an Banken und Immobilien.

Wie funktionieren die terroristischen Netzwerke und wie viel Geld ist tatsächlich im Spiel? Und wie gelangen die Gelder, trotz Regulatorien und Black-Lists, an ihren Bestimmungsort? Welche Rolle spielen alternative Finanzsysteme? Und um welche Beträge handelt es sich überhaupt?

Zur Beantwortung dieser Fragen hat die Autorin die wichtigsten Anschläge von 1968 bis 2009 analysiert. Das Fazit aus der Analyse lautet, dass die Anschläge keinesfalls teuer sind. So beliefen sich die Ausgaben für „9/11“ nur auf eine halbe Million Dollar. Die Hebelwirkung war aber enorm: Die Anschläge kosteten die amerikanische Volkswirtschaft mehrere Hundert Milliarden Dollar.

Quelle: Orell Füssli, online.



s Geschäft mit dem Terror

## Aktuelles & Entwicklungen

### ✘ Intakte Beziehung zwischen KMU und Bank

Für viele KMU ist der reibungsfreie Zugang zu Bankkrediten von (über-)lebenswichtiger Bedeutung. KMU stellen die überwiegende Mehrheit der Unternehmen in der Schweiz. Gemäss der jüngsten Betriebszählung (2008) beschäftigen mehr als 99 Prozent aller Unternehmen im zweiten und dritten Sektor weniger als 250 Personen (Vollzeitäquivalente). KMU sind in der Schweiz demzufolge für die Beschäftigung, Lehrlingsausbildung usw. von enormer Wichtigkeit. Ein gutes Verhältnis zwischen KMU und Banken ist somit auch aus volkswirtschaftlicher Sicht von Interesse.

[http://blog.hslu.ch/ifz/files/2010/09/38-39\\_Bankbeziehungen.pdf](http://blog.hslu.ch/ifz/files/2010/09/38-39_Bankbeziehungen.pdf)

### ✘ Übersicht im Dschungel der Finanzweiterbildungen

Die Sonderbeilage Finanzweiterbildung der Finanz und Wirtschaft vom 11. September gibt einen umfassenden Überblick zu den aktuell an den Fachhochschulen und weiteren Institutionen angebotenen Weiterbildungslehrgängen im Finanzbereich. Die Bestandsaufnahme wurde mit Unterstützung von Prof. Dr. Christoph Lengwiler, Vorstandsmitglied im CFO Forum Schweiz, erstellt.

[http://blog.hslu.ch/ifz/files/2010/09/FUW\\_Beilage.pdf](http://blog.hslu.ch/ifz/files/2010/09/FUW_Beilage.pdf)

### ✘ Zinssätze für Bankkredite an KMU

In einem kürzlich publizierten Artikel wird aufgezeigt, dass ein negativer Zusammenhang zwischen Unternehmensgrösse und Kreditzinssatz besteht. Die Kreditkosten für kleinere Unternehmen sind im Durchschnitt höher als für grössere Unternehmen, weil die kleineren Unternehmen infolge von Informationsineffizienzen, den relativ gesehen teureren Betriebskosten und der bei den Banken liegenden Marktmacht zusätzliche Kreditzinsbelastungen zu tragen haben.

[http://blog.hslu.ch/ifz/files/2010/09/26-29\\_Zinssaetze.pdf](http://blog.hslu.ch/ifz/files/2010/09/26-29_Zinssaetze.pdf)

### ✘ Und noch etwas: Von nicht gackernden Frauen ...und warum sie es tun sollten!

Henry Ford sagte einmal: „Enten legen ihre Eier in aller Stille. Hühner gackern dabei wie verrückt. Was ist die Folge? Alle Welt isst Hühnereier.“ Was diese Aussage mit dem Selbstmarketing in der beruflichen Karriere zu tun hat erfahren Sie unter:

[http://blog.hslu.ch/ifz/files/2010/09/LadiesDrive\\_No11\\_S50-S51\\_Selbstmarketing.pdf](http://blog.hslu.ch/ifz/files/2010/09/LadiesDrive_No11_S50-S51_Selbstmarketing.pdf)

## Termine

Veranstaltungen des CFO Forum Schweiz – CFOs:

### ✘ 10. November 2010: NEU Abendveranstaltung

(anstelle eines Business Lunches)

Thema: Änderungen MWST, Referent: Markus Metzger (BDO AG)

Ort: Congress Center Parkhotel Zug

### ✘ 20. Januar 2011, Swiss CFO Day 2011

Im Anschluss an die Generalversammlung des CFO Forum Schweiz – CFOs findet der zweite Swiss CFO Day statt. Weitere Informationen unter:

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

Externe Veranstaltung der Stampa Group in Zusammenarbeit mit der Universität St. Gallen, der KPMG AG sowie der PricewaterhouseCoopers AG:

### ✘ 3. Dezember 2010: IFRS Update 2010 / 2011

Als CFOs Mitglied können Sie von interessanten Vorzugskonditionen profitieren.

Weitere Informationen und Hinweise zu Veranstaltungen unter [www.cfos.ch](http://www.cfos.ch).

## Persönlich

Das CFOs hat seit August weitere neue Mitglieder gewonnen und weist per Ende September einen Bestand von 328 Mitgliedern auf. Wir freuen uns folgende Einzelmitglieder im CFOs begrüssen zu dürfen:

### Beitritte Einzelmitglieder

Urs Uehlinger

Siemens Building Technologies

Zeno Böhm

Burkhalter Management AG

Giacomo Balzarini

PSP Swiss Property

Roland Jud

Nexgen AG

Katja Baur Bucher

Alpha Associates AG

Christian Hartmann

BP (Switzerland) AG

### Beitritt Gönnermitglied

Zanders Treasury & Finance Solutions  
(Roger Disch)

Weitere Informationen sind im Mitgliederbereich von [www.cfos.ch](http://www.cfos.ch) verfügbar.

## Herausgeber

CFO Forum Schweiz – CFOs

Grafenauweg 10

Postfach 4332

CH – 6304 Zug

[info@cfos.ch](mailto:info@cfos.ch)

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

Für redaktionelle Anmerkungen:

[info@cfos.ch](mailto:info@cfos.ch)