Die finanzielle Führung optimieren

Die FBMA lud zum Seminar mit Martin Eltschinger

Dass die finanzielle Führung eines Unternehmens wohl etwas vom Wichtigsten ist, scheint klar. Ein offenes Geheimnis ist aber auch, dass gerade dieser Aspekt der Führung in der Hotellerie und Gastronomie ein Problem darstellt. Die Food & Beverage Management Association der Schweiz lud zu einem Seminar über dieses Thema in den «Sonnenberg» nach Zürich.

Small-Talk am Rand der Veranstaltung: Martin Eltschinger (links) im Gespräch mit dem Ehepaar Rascherin vom Hotel Seehof in Valbella.

Martin Eltschinger ist kein unbekannter in unserer Branche, zumal der Eidg. Dipl. Wirtschaftsprüfer auch am Unternehmerseminar des Schweizer Hotelier-Vereins (SHV) unterrichtet. Er hat sich nicht nur als Dozent, sondern auch als absoluter Profi in seinem Bereich sowie als Autor diverser Publikationen zu diesem Thema einen Namen gemacht.

Moderne Ansprüche an das Rechnungswesen

Mit der Einführung des neuen Aktienrechts im Jahre 1992 hat die Rechungslegung in der Schweiz letztmals eine Änderung erfahren. Dabei sind höhere Anforderungen an die formellen und materiellen Grundsätze gestellt worden. Die Buchführung muss vollständig, klar und wesentlich sein, das heisst: Alle für eine bestimmte Information erheblichen Tatbestände sind erfasst und sollten für jeden systemkundigen Leser verständlich sein. Weiter zu beachten ist die Unzulässigkeit der Verrechnung von Aktiven und Passiven sowie Aufwand und Ertrag. Gerade Letzteres ist in der

Hotellerie/Gastronomie nicht explizit umgesetzt.

Eltschinger erklärte weiter, was für eine Rolle eigentlich die Wirtschaftsprüfung spielen sollte. Oft wird der Prüfer als lästiger Störefried angesehen, der einem die ganze Buchhaltung auseinander nimmt und unbequeme Fragen stellt. Zu oft ist der Prüfer ein Bekannter, Kollege oder gar guter Freund des Unternehmers. Der Prüfer traut sich dann oft nicht, die Karten sauber auf den Tisch zu legen – weil es unbequem ist. Und Unbequemes lässt man bekanntlich oft und gerne unausgesprochen. Doch es ist ein unbedingtes Muss, dass gerade dies nicht geschieht. Alle Facts müssen auf den Tisch, auch wenn sie noch so unangenehm sind – darin liegt letztendlich auch die Qualität der Wirtschaftsprüfung begraben.

Geldgeber vertrauen bei ihren Entscheidungen und Analysen auf ein kritisch und zuverlässig geprüftes Rechnungswesen und Informationssystem. Vielfach wurden die Banken in dieser Hinsicht enttäuscht und erlitten in der Folge prompt einen Schaden. Schäden, die es Hoteliers heute erschweren, zu neuem Kapital zu kommen.

Wesentliche Prüfungskriterien in der Hotellerie

Zu den wesentlichen Einhalteprüfungen in der Hotellerie, die nach der Risiko- und IKS-Analyse (internes Kontrollsystem) vorgenommen werden, gehört einerseits die Beurteilung der Umsätze und Kosten und andererseits die vertiefte Revision des Anlagevermögens und der Finanzierungsstruktur. Oft scheinen gerade die letzten beiden Punkte ein Problem darzustellen, das unterschätzt wird.

Eltschinger ging auch auf weitere Themen ein, die gerade in unserer Branche ein heisses Eisen sind. Liquiditätsplanung, Anlagekosten, Unterhaltskosten, Beurteilung der Investitionstätigkeit eines Unternehmens. Zu guter Letzt noch die Geldflussrechnung, die laut Eltschinger ein weiteres Merkmal einer qualifizierten Jahresrechnung darstellt und wesentlich zur Verbesserung der Transparenz beiträgt. Die Geldflussrechnung baut auf dem Schema von FER 6 (Fachempfehlung für Rechnungslegung) und IAS 7 (International Accounting Standard) auf und zeigt die Geldflüsse aus Betriebstätigkeit, Investitionen und Finanzierung separat. Eine solche Gliederung ist dann wiederum Basis für eine solide und aussagekräftige Liquiditäts- und Finanzplanung, die für eine finanziell erfolgreiche Führung unerlässlich ist.

Es war ein erfolgreicher Tag für die FBMA – so erfolgreich, dass über eine Weiterführung dieses Themas in Blöcken, über das Veranstaltugsjahr hinweg verteilt, laut nachgedacht wird. Weniger erfolgreich und eher enttäuschend war das anschliessende Dinner im Sonnenberg – und Jacky Donatz tat wohl gut daran, dass er sein Gesicht an diesem Abend nicht zeigte und mit Abwesenheit glänzte.

Roger Reuss, Präsident FBMA