

rechnungswesen & controlling



Jobs suchen und finden



Jährlich führe ich mit rund 60 erfolgreichen Prüfungsabsolventinnen und -absolventen des Fachausweises und des Diploms ein kostenloses Karrieregespräch. Dabei geht es um die Einschätzung der beruflichen Weiterentwicklung, Gehaltsbeurteilung und Marktvergleich, um Empfehlungen für nächste Aus- und Weiterbildungen und nicht zuletzt um Sichtung und formelle Beurteilung der persönlichen Bewerbungsunterlagen (Motivations schreiben, CV, Kopien Arbeitszeugnisse/Diplome Aus- und Weiterbildungen).

Viele Jobsuchende überschätzen die Zeit, welche für die Erstbeurteilung des Bewerbungsdossiers aufgewendet wird, vielleicht sind es sogar nur einige Sekunden. Der Grund: Dutzende von Bewerbungen für eine ausgeschriebene Stelle als CFO oder Kaufmännischen

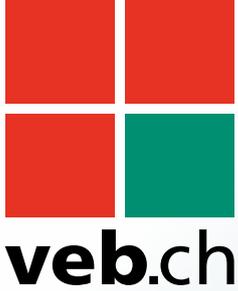
»» Fortsetzung Seite 4

Controlling
Business Driven Planning –
Hintergründe und Handlungsempfehlungen

Rechnungslegung
Wahlrechte unter Swiss GAAP FER

Digitalisierung
Führung im digitalen Umfeld

Persönlich
Interview mit Monika Walker, Vorstandsmitglied
Regionalgruppe Zentralschweiz



veb – der Schweizer
Verband für Rechnungs-
legung und Controlling.
Seit 1936.

Severine Abdulkadir
Marco Allematt
Simona Ammann-Amstad
Muhammed Andenmatten
Vanessa Asani
Daniela Baumann
Dominik Baumann
Marco Bayarmagnai Herold
Charlotte Beck
Christian Beerkircher
Marco Béndek
Patricia Ximena Beutler
Philippe Bill
Beatrice Birchler
Daniela Bittner
Doris Boner
Karin Bosshardt
Maria Brand
Michael Brändle
Michael Brugger
Nicole Brügger
Philipp E. Bruhin
Elizabeth Marcela Bruhin
Orsolya Büchler
Alois Büttner
Andrea Cornelia Capelli
Christian Chevrier
Fabienne Christen
Katherine Chuard
Stefan Dähler
Urs D'Aloisio
Marianne de Leeuw
Ramon Dettwiler
Cedric Dierauer
Marc Do
Esther Eggenberger Stoll
Andreas Egger
Angela Eigenmann
Erika Federer-Müller
Barbara Federle
Larissa Fleischmann
Thomas Frehner
Dania Frey
Jeannine Frey
Marcel Frigerio
Markus Fulginiti
Matthieu Gerner
Michel Gfeller
Peter Gimmel
Pierre-Alain Glüch
Adrian Grolimund
Jeanette Gubler
Marc Guler-van Ooijen
Oliver Halbeisen
Gertrud Hegg
August Henzmann
Katja Hetzel
Annette Hilpert
Nicole Hirschi

Franziska Hofer
Bruno Hofmann
Jakob Höpferger
Walter Huber
Luzia Hürner
Stefanie Hüsler
Peter Iacopelli
Ruth Ierace
Thomas Imondi
Martin Ingold
Stefanie Isch
Markus Isik
Sabrina Jann
Urs Jenny
Daniela Jenny-Brügger
Marie-Theres Jia
Simonetta Menet
Ilirjan Kaser
Perparim Käser
Iskender Käser
Olga Katbi
Asel Kelch
Carole Killen
Giulio Koch
Romy Koch
Sandra Kohler
Patrick Kohler
Carmen Koster
Benno Kühne
Claudio Kunz
Gabriela Landolt
Hansruedi Langmeier
Svetlana Läuppi
Marlise Leuenberger-Stebler
Janine Lienhard
Severin Linsi
Manuela Looser
Cornelia Lüthi
Kathrin Lynner
Christian Mächler
Alice Mazumdar
Hans-Jürg Mehmeti
Constanze Meier
Roland Metinkaya
Sabahattin Meyrat-Leiggenger
Reto Michel
Domenik Mollekopf
Erich Moriggl
Monika Müller
Walter Müller
Patrick Murer
Peter Näf
Corina Neeser
Pascal Neuroth
Roger Pasquini
Andrea Pircher
Daniel Portman
Adrian Rab
Antonio Radtke

Walter Raschle
Cornelia Riesen
Heidi Rogl
Manuela Rohrbach
Markus Rüfenacht
Barbara Verena Sager
Céline Sarbasheva
Claudia Saxer
Daniel Schaefer
Erich Scherer
Marcel Schirmer
Marielle Schneuwly
Matthias Schöni
Peter Schreier
Daniela Adelheid Schutter
Eszter Schweitzer
Alfred Siragusa
Jürg Skele
Martina Spalinger
Meinrad Spärk
Michael Stampfli
Philipp Strub
Silvia Stübi
Doris Tarihoran
Hugo Taumberger
Andrea Terzi
Oscar Thomas
Hans Toberer
Christian Trojer
Florian Vanin
Kerem Vettiger
Vincenzo Villiger-Lampert
Susanne Vogel
Manuela von Ah
Theres Vonaesch
Alexandra Voney
Daniel Wermuth
Daniel Widmer
Martina Wiedmer
Markus Winiger
Monika Wittwer
Patrick Woodtli
Erna Zemp
Philip Zuber
Cornelia Zurbrügg

**Über 9000 Mitglieder
in der ganzen Schweiz
können sich nicht täuschen:**

Es macht sich jeden Tag bezahlt, bei veb.ch dabei zu sein! veb.ch ist der grösste Schweizer Fachverband für Rechnungslegung, Controlling und Rechnungswesen.

veb.ch ist erfolgreicher Seminaranbieter. veb.ch fördert Bekanntheit, Anerkennung und Entwicklung von Fachausweis und Diplom und der dualen Ausbildung in Wirtschaft, Öffentlichkeit und Politik; er ist vom Bund beauftragter Mitträger der eidgenössisch anerkannten Fachausweis- und Diplomprüfung. veb.ch bringt seine Mitglieder an den Puls der Wirtschaft und näher zum Erfolg.

www.veb.ch

Wir heissen
163 Kolleginnen und Kollegen
willkommen.

Sie sind veb.ch beigetreten.

veb.ch | Talacker 34 | 8001 Zürich | Telefon 043 336 50 30

Inhaltsverzeichnis

Editorial

Job suchen und finden 1

Controlling

Business Driven Planning –
Hintergründe und Handlungsempfehlungen 6

Traditionelles Budgeting – neue Wege sind gefragt 11

Rechnungslegung

IFRS Update: «Die Bilanzierung
von SPAC-Transaktionen» 13

Wahlrechte unter Swiss GAAP FER 16

Rechnungslegung nach OR 18

Revision

Die eingeschränkte Revision –
aktuelles und wichtige Neuerungen 19

Recht

Aktuelle und interessante Gerichtsurteile 21

Steuern

MWST: Änderungen ab 1. Januar 2022 23

Kreisschreibens Nr. 5: «Umstrukturierungen»
soll aktualisiert werden 25

Besteuerung von Superreichen –
spannende Diskussionen in ehrwürdiger Umgebung 26

Sozialversicherungen

Sozialversicherungen: Was ist bei der Änderung
des amtlichen Geschlechts zu beachten? 29

Bildung

Erfolgreicher Leadership-Lehrgang
geht in die dritte Runde 32

Buchhalter*in oder Controller*in: Welcher Typ bin ich? 34

Erfreuliche Anmeldezahlen für die Prüfungen im 2022 37

Nachteilsausgleich bei Prüfungen:
Gleiche Voraussetzungen für alle 38

Aus der Controller Akademie 41

SWISCO

«Plus que des chiffres» :
une compétence de leadership 43

ACF

«Maestri di numeri»
con competenze di leadership 45

Digitalisierung

vcb.ch – wir sind digital 47

Führung im digitalen Umfeld 50

Persönlich

Interview mit Monika Walker 53

GetAbstract

Was Führungskräfte morgen können müssen 57

Inside vcb.ch

85. GV von vcb.ch:
informativ, kurzweilig und unterhaltsam 58

Leserumfrage Fachmagazin r&c:
Ihre Meinung ist uns wichtig 62

Regionalseite 63

Unsere Lehrgänge im 2022 64

Leitung bei einem renommierten KMU sind keine Seltenheit. Deshalb ist bei der Triage der erste Eindruck der Bewerbungsunterlagen entscheidend, um auf die richtige «Beige» zu kommen. Dabei kommt es bereits bei der Übermittlung der Unterlagen darauf an: nie als word.doc, immer als pdf, in maximal drei Dokumenten zusammengefasst.

Der Lebenslauf wird von einem Motivationsschreiben begleitet, welches begründen soll, warum Ihr Interesse besteht und warum Sie die Idealbesetzung sind. Voraussetzung dazu ist eine vorgängige gründliche Recherche über das Zielunternehmen. Übernehmen Sie auch die Tonalität und die Wortwahl aus dem Stelleninserat.

Auf unserer Webseite (www.veb.ch/veb-blog/ihr-erfolgsreiches-bewerbungsdossier) habe ich für Sie Wichtiges zu den heutigen Anforderungen an ein erfolgreiches Bewerbungsdossier zusammengestellt.

Gerne gebe ich nachstehend einige meiner Eindrücke und Empfehlungen aus den diesjährigen Karrieregesprächen wider.

Wann Jobwechsel?

Es gibt nichts Frustrierenderes, als nach einer mehrjährigen, breiten Weiterbildung im bisherigen, oftmals beschränktem Aufgabengebiet tätig zu sein. Unterforderung ist schlimmer als Überforderung. Deshalb ist mit dem Abschluss einer Weiterbildung oftmals der Wunsch nach einer Jobveränderung verbunden.

Bei Unternehmen einer gewissen Grösse wie Konzernen empfehle ich, sich zuerst einmal nach internen Möglichkeiten umzusehen, insbesondere wenn es einem bei einem Unternehmen sehr gefällt. Für eine möglichst konkrete Karriereplanung muss daher das Gespräch mit dem Vorgesetzten oder HR-Verantwortlichen gesucht werden, im Idealfall verbunden mit einem Auslandsaufenthalt bei einer Tochter- oder der Muttergesellschaft. Sollte sich aber das Aufgabengebiet in absehbarer Zeit nicht erweitern und der Weiterbildung angepasst sein, muss ein Jobwechsel in Betracht gezogen werden.

Bei Beschäftigung in einem KMU bleibt oftmals nichts anderes übrig, als sich nach einem neuen Arbeitgeber umzusehen. So ist es zum Beispiel äusserst schade, wenn ein Fachausweisabsolvent oder eine -absolventin sich weiterhin nur mit Debitoren und Kreditoren herumschlägt. Ebenso ist es legitim, dass sich junge und jüngere Fachleute zwecks Gewinnung von Erfahrung auf die berufliche Weiterreise begeben.

Völlig abzuraten ist, einfach einmal zu kündigen und dann auf einen sofortigen neuen Job zu hoffen. Eine neue Stel-

le kann heute schnell kommen, es kann aber auch länger dauern. Und aufgepasst: Nicht vom Regen in die Traufe geraten.

Wie finde ich eine neue Stelle?

Zurzeit stelle ich zwei aktuelle Trends bei der Suche nach einem neuen Job fest:

- Immer mehr läuft über LinkedIn. Dabei ist es aber unabdingbar, dass Ihr Profil professionell und aktuell daherkommt.
- Viele interessante Jobs werden gar nicht öffentlich ausgeschrieben, ich höre Zahlen von 40 % bis 50 %, sondern gehen «unter der Hand» weg. Pflegen Sie deshalb Ihr persönliches Netzwerk. Behalten Sie einen engen Kontakt zu ehemaligen Arbeitskollegen und Vorgesetzten. Besuchen Sie Kongresse, Messen oder andere Events. Nehmen Sie an den Veranstaltungen unseres Verbandes teil, wie den Netzwerkanlässen unserer Regionalgruppen. Auch eine ehrenamtliche Tätigkeit kann mithelfen, das Netzwerk zu erweitern.

Oftmals empfehle ich auch Blind- bzw. Spontanbewerbungen. Insbesondere dann, wenn sie klare Vorstellungen haben, was sie als nächstes tun möchten, zum Beispiel einen Einstieg in die Treuhandbranche suchen. Als Basis dienen eine vorgängige Analyse und Recherche möglicher neuer Arbeitgeber. Wichtig ist auch, nach einigen Tagen telefonisch nachzufassen.

Zudem stelle ich fest, dass sich weiterhin alle Jobsuchenden auf den gängigen Jobportalen wie jobs.ch informieren.

Nach Aussagen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer aus meinen Karrieregesprächen sind die mit Personalvermittlern gemachten Erfahrungen sehr unterschiedlich. Hier kann ich bei Bedarf nur empfehlen, Ihr Dossier bei auf Jobs im Finanz- und Rechnungswesen spezialisierten Vermittlern zu platzieren – auf Diplomstufe sowie für Kaderjobs: je nachdem bei einem guten Headhunter.

Werde ich fair bezahlt?

Eine zentrale Frage in den Karrieregesprächen ist immer diejenige nach dem Gehalt. Ich darf sagen, dass «unsere» Leute gut und fair bezahlt werden, wobei es aber auch Ausreisser nach unten wie nach oben gibt. Lohn ist eine Verhandlungssache. Hier höre ich leider oft von Frauen, dass sie sich bei diesen Gesprächen unwohl fühlen.

Nach der Weiterbildung ist vor der Weiterbildung

Bei den Fachleuten Finanz- und Rechnungswesen kommt oft die Frage auf, ob der Weg zum Diplom in Rechnungs-

wesen und Controlling eingeschlagen werden soll. Das Experten-Diplom empfehle ich in der Regel bei Absolventinnen und Absolventen, welche den Fachausweis mit mindestens 4,5 bestanden haben, wobei aber auch wichtig ist, dass sie sich anschliessend in einem Job auf Diplomstufe sehen. Ob zuerst eine (wohlverdiente) Pause eingelegt werden soll, muss jeder selbst wissen. Länger als ein Jahr würde ich allerdings in der Regel nicht warten, um den «Flow» der Fachausweis-Ausbildung nicht zu verlieren.

Je nach beruflicher Absicht ist es auch möglich, dass ich nicht den Experten in Rechnungslegung und Controlling empfehle, sondern beispielsweise für im Treuhandwesen Tätige den Treuhandexperten bzw. die Treuhandexpertin.

Bei einer absehbaren Jobveränderung macht es Sinn, vorerst keine längere Weiterbildung in Angriff zu nehmen, sondern abzuwarten, was am neuen Job an Kompetenzen fehlt, um diese dann gezielt zu vertiefen – davon ausgenommen sind Weiterbildungen in Fremdsprachen oder Führung.

Mein Abschlusstipp an Sie: Halten Sie ständig ein aktuelles Bewerbungsdossier bereit, denn die besten Chancen kommen oftmals unverhofft!

Herbert Mattle, Präsident veb.ch



Ausblick

Im Jahr 2023 werden sowohl unsere Fachausweis- und Expertenprüfungen zwei neue Kompetenzgebiete aufweisen: Datenmanagement und Leadership. Für alle bisherigen Prüfungsabsolventinnen und -absolventen kann es Sinn machen, sich ebenfalls mit diesen Gebieten zu befassen. So führen wir in 2022 zum dritten Mal unseren äusserst erfolgreichen sechstägigen Lehrgang «Leadership» mit erstklassigen Dozierenden aus der Praxis durch (www.veb-blog/21-neue-veb.ch-leader).

Der nächste Leadership-Lehrgang startet am 29. August 2022. Sichern Sie sich jetzt schon einen Platz unter www.veb.ch/Seminare und Lehrgänge.

Dabei werden auch aktuelle Leadership Themen wie der Umgang mit Mobbing oder Führung bei Homeoffice angesprochen. Für Weiterbildungen in Themen der Digitalisierung haben sowohl veb.ch wie auch die Controller Akademie die entsprechenden Angebote.

Business Driven Planning – Hintergründe und Handlungsempfehlungen

Integration statt Isolation – die neue Maxime der unternehmerischen Planung. Mit Business Driven Planning werden bisher isolierte Planungswelten aus Finanzen und Operations miteinander verbunden. Durch Vernetzung und Automatisierung entstehen holistische Szenarien, welche präzise Steuerungsimpulse und Prognosen erlauben, was letztlich den Unternehmenserfolg steigert.



Paul Dreher

Immer wieder zeigen Umfragen, dass sich Unternehmen und ihre Planungsabteilungen bereits seit Jahren mit dem Thema der Integration von finanzieller und operativer Planung beschäftigen. Wie eine aktuelle Umfrage zeigt, sehen 16% der Befragten in der fehlenden Integration das grösste Problem in der heutigen Planung. Noch mehr bezeichnen die politische Verzerrung der Planung (23%) und die fehlende Automatisierung (29%) als grösste Herausforderung. Weshalb? Alle drei Probleme führen zu einer Verschlechterung der Planqualität bei gleichzeitig enorm hohem Aufwand, durch welche schliesslich Fehler passieren.



Christian Offenhammer

Eine durch die Weiterentwicklung der Planung entstandene Lösung ist der immer stärker verbreitete Ansatz des Business Driven Planning (BDP). BDP integriert zum einen die finanzielle und operative Planung und wird zum anderen durch die Anwendung von flexiblen Planungslösungen technisch unterstützt. Die folgenden Ausführungen beantworten die Frage, was BDP ausmacht und wie BDP gewinnbringend in die Prozesse der Unternehmenssteuerung eingebracht werden kann.

Planung, Budget und Forecasting

Innerhalb der Planung wird zwischen Anwendungsfällen mit unterschiedlichen Horizonten differenziert. Der längste Planungshorizont lässt sich typischerweise in der strategischen/finanziellen Mehrjahresplanung (3-5 Jahre) wiederfinden. Nur für ein Jahr wird jeweils das (finanzielle) Budget

innerhalb der Unternehmensplanung erstellt, wobei dafür operative Pläne mit oftmals unterjährigen Zeithorizonten berücksichtigt werden müssen.

Beispielsweise handelt es sich beim Ansatz des BDP nicht zwingend um einen Top-Down orientierten Planungsansatz, sondern häufig viel mehr um einen Bottom-Up Forecasting-Ansatz. In der Planung einerseits geht es im Kern darum, ein Ziel festzulegen und zu definieren, was wie erreicht werden soll. Da Zukunftsentscheidungen oder Zielfestlegungen oftmals vom Management vorgegeben werden, wird üblicherweise ein Top-Down Verfahren angewendet. Durch einen Forecast andererseits wird die Zukunft nicht gestaltet, sondern auf einen gewählten Zeithorizont hin prognostiziert, indem gefragt wird, was erreicht werden kann. Je höher die Marktnähe, z. B. im Kundenvertrieb, desto besser können Zukunftszahlen vorausgesagt werden, weswegen üblicherweise beim Forecast ein Bottom-Up Verfahren angewendet wird. Mit der Erstellung des Forecasts wird ein Vergleich mit den Ziel- / Planwerten ermöglicht, wodurch anschliessend Gegenmassnahmen abgeleitet werden können.

Zusammenspiel von operativer und finanzieller Planung

Der Abdeckungsbereich der finanziellen Planung kann je nach Unternehmenssituation unterschiedlich sein, da es auf die konkrete Ausgestaltung der Unternehmenssteuerung ankommt. Je nach Unternehmenseigenschaften kann die jährliche Budgetierung nur einzelne Kennzahlen abdecken oder aber neben der Erfolgsrechnung auch noch die Bilanz und die Geldflussrechnung einbeziehen. Am häufigsten wird die gesamte Erfolgsrechnung geplant, um unterjährig Plan-Ist-Vergleiche zu ermöglichen. Die strategischen Ziele decken weniger als die gesamte Erfolgsrechnung ab, jedoch ist dabei die Sicherstellung der Vergleichbarkeit mit der Mehrjahresplanung und dem Budget unerlässlich. Die Mehrjahresplanung kann sich

dabei auch in der Granularität von der Budgetierung unterscheiden.

Wie die Budgetierung entsteht, ist vom gewählten Planungsverfahren abhängig. Die Budgetierung kann Top-Down (Runterbrechen der im Management definierten Ziele), Bottom-Up (Konsolidierung der auf niedrigster Ebene definierten Planwerte) oder im Gegenstrom-Verfahren (iterative Kombination beider Ansätze) erfolgen.

Als Beispiel kann ein international orientiertes Produktionsunternehmen herangezogen werden. Mitte des Jahres werden die strategischen Ziele als Stossrichtungen auf Ebene der relevanten strategischen Kennzahlen definiert und anschliessend wird anfangs Q4 die Mittelfristplanung für die nächsten drei Jahre erarbeitet. Im gleichen Zeitraum wie die Mittelfristplanung wird die Budgetierung für das nächste Jahr mittels vorgängigem Target Setting auf Monatsscheiben für die grossen Produktgruppen und Vertriebsregionen abgeleitet. Es handelt sich dabei um einen typischen Top-Down Prozess, welcher vom Management angestossen und gesteuert wird.

Die operative Planung umfasst den Teil der Unternehmensplanung, welcher die kurzfristigen Planungsmassnahmen zur Erreichung der in der finanziellen Planung definierten Unternehmensziele in den einzelnen operativen, funktionalen Einheiten beinhaltet. Die operative Planung mit Fokus auf die wichtigen Funktionen von Verkauf und Produktion (auch genannt Sales & Operations Planning – S&OP) stellt folglich einen Prozess dar, der durch die Absatzplanung als zentrales Element einen wesentlichen Einfluss auf Produktion, Logistik, Personal, Kapazitätsplanung und Lagerbestände hat. Während die finanzielle Planung je nach Ebene einen Zeithorizont von 1-3 Jahren beinhaltet, ist die operative Planung mit typischerweise mit 3-18 Monaten wesentlich kurzfristiger orientiert. Die wöchentliche Kapazität und Steuerungsebene innerhalb der Geschäftseinheiten wird auch als taktische Ebene bezeichnet.

Als Beispiel dient ein führender Anbieter von Holztüren mit Produktionsstätten in ganz Europa und der Schweiz. Um beständig gegen mechanische Abnutzung zu sein, werden die Türen mit diversen Farbvariationen beschichtet. Da die Farb- und Holzwerkstoffe mittels Rahmenverträgen von Lieferanten bezogen werden, ist die Vorbestimmung der erwarteten Volumina anhand genauer Planung von immenser Bedeutung. Die initiale Absatzplanung mit einem 18-Monats-Horizont als erster Schritt wird dabei eng mit Erfahrungswerten aus dem Vertrieb abgestimmt, und die Lieferanten werden als Forecast über eine ungefähr erwartete Absatzmenge informiert. Rollierend wird dann mit einem 3-Monats-Horizont der tatsächliche Bedarf auf die einzelnen Produktionsstätten in den jeweiligen Ländern übertragen, wo eine Bestandsprüfung erfolgt. Identifizierte

Lücken werden analysiert, bevor in einem Entscheidungstreffen der Absatzplan endgültig feststeht und die Lieferanten über die effektiven Bedarfe informiert werden.

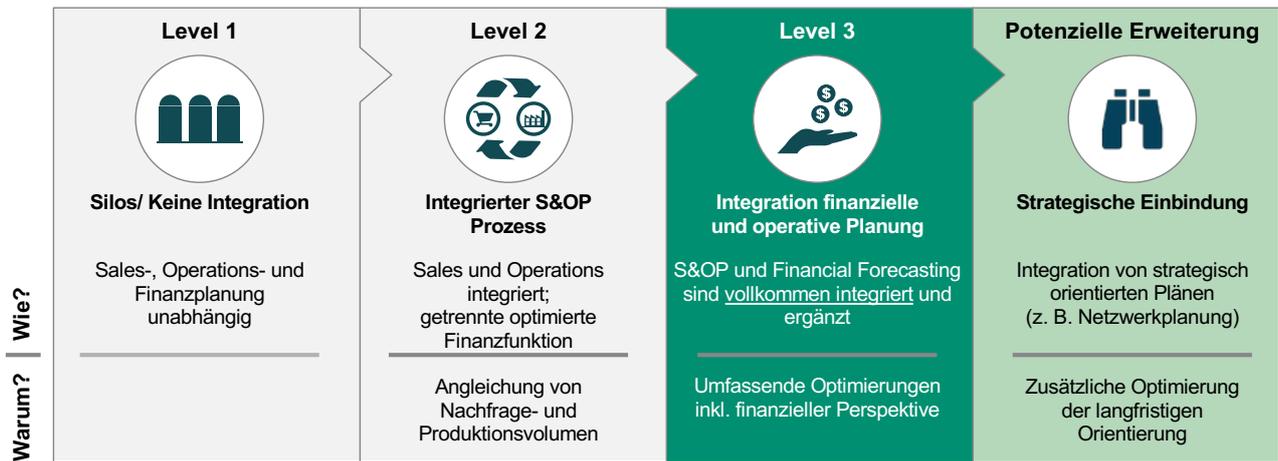
Notwendige Weiterentwicklung der Planung

Eine zentrale Herausforderung der Planung liegt also in der Abstimmung der operativen Teilpläne aus den einzelnen Geschäfts- und Funktionsbereichen. Dabei kommt es zwischen der finanziellen Planung und der Durchführung der funktionalen Teilpläne häufig zu Parallelläufen und Informationsbrüchen, weil die prozessuale und inhaltliche Verzahnung nicht (ausreichend) stattfindet. Die isolierte Planung der einzelnen Funktionen ist ein massiver Aufwandstreiber und Qualitätsminderer. Zwar finden oftmals manuelle Abstimmungen zwischen den operativen Planungen statt, beispielsweise zwischen Marketing und Produktentwicklung oder Vertrieb und Supply Chain, jedoch führt die fehlende direkte Verzahnung der einzelnen Teilpläne zu einem statischen, in die Länge gezogenen sowie fehleranfälligen Abstimmungsprozess. Losgelöst vom Thema der Integration von Teilplänen untereinander erfordert jede funktionale Planung eine eigene Übersetzung von prozessualer Sicht mit operativen Kennzahlen zu einer finanziellen Sicht mit finanziellen Ergebnisgrössen. Betrachtet man eine durchgängige Wertschöpfungskette steht das finanzielle Ergebnis nur am Ende der Geschäftstätigkeit, weswegen die operativen Entscheidungen bezüglich der Wertschöpfung in Einklang mit der finanziellen Sicht gebracht werden müssen. Eine systematische Abbildung der Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge zwischen operativen und finanziellen Kennzahlen (Treiber) fehlt in den Planungsansätzen der Praxis jedoch meistens komplett.

Die Planungsansätze haben sich über die Zeit dank den vorher erwähnten Möglichkeiten weiterentwickelt und werden sich in Zukunft noch weiter verbessern. Es können folgende vier Level identifiziert werden, bei welchen jeweils spürbare Verbesserungen der Ansätze über die Zeit ausgemacht werden (vgl. Abbildung 1). Jedoch muss erwähnt werden, dass die Frage nach dem richtigen Maturitätsgrad stark von Branche, Unternehmenskultur und Steuerungsansatz abhängig ist.

Level 1 – Keine Integration: Die operativen und finanziellen Pläne existieren nebeneinander und werden unabhängig voneinander optimiert (Silodenken). Dadurch entstehen schnell Reibungsverluste, und Doppelarbeiten können nicht vollständig verhindert werden.

Level 2 – Integration der operativen Pläne: Die Kerndisziplinen der Wertschöpfung rund um Nachfrage (Sales) und Angebot (Operations) sowie weiterer funktionaler Disziplinen (etwa HR, IT) werden verzahnt, systemisch unterstützt und mit Hilfe von fortgeschrittenen Algorithmen optimiert.



Business Driven Planning

Abbildung 1: Entwicklung der Planungsansätze

Level 3 – Business Driven Planning: Die operative und finanzielle Planung sind voll integriert, sodass die finanzielle Planung in Abhängigkeit von der operativen Planung entsteht. Dieser Ansatz wird als Kernthema dieses Artikels erklärt.

Level 4 – Potenzielle Erweiterung durch Einbezug strategischer Ziele: Dies beinhaltet die Integration mit strategischen Plänen und Simulationen, um die Entscheidungsvariablen auf Markt-, Produkt- oder Standorterweiterungen und ähnliche strategische Fragen auszuweiten. So erlangt die Unternehmensplanung eine vollumfängliche Unterstützung in der strategischen Arbeit und in der Entscheidungsfindung auf hochaggregierter Ebene (z. B. 3-10 Jahreshorizont).

Vorteile des Business Driven Planning

Business Driven Planning ist ein marktgetriebener Planungsansatz, der sich auf die Integration verschiedener Steuerungsebenen (operativ/funktional und finanziell) und Planungszeithorizonte (kurz-, mittel- und langfristig) konzentriert. Er ist gekennzeichnet durch (vgl. Abbildung 2):

Hohe Integration und hohes Detail: Dadurch funktionieren verschiedene Planungsprozesse basierend auf dem gleichen Annahmen- und Datenmodell und werden über die gleiche Plattform unterstützt. Das Modell wird ergänzt durch die Zusammenhänge von finanziellen und operativen Kennzahlen, z.B. durch einen logischen Treiberbaum. Somit wird die Geschäftsmodelllogik vollumfänglich im Modell abgedeckt.

Marktgetriebene Informationen: Durch die gesamtheitliche Betrachtung der Unternehmenslogik wird es möglich, marktnahe Informationen in die Planungsprozesse zu inkludieren. Die finanziellen Kennzahlen entstehen nicht durch Einschätzungen, sondern sind abhängig von tat-

sächlichem Angebot und Nachfrage (aus Basis der Informationen aus den operativen Planungen).

Extensive Nutzung von Automatisierung und Berechnungslogiken: In gewissen Bereichen reicht der Einsatz von einfachen Berechnungshilfen via Splashing- und Phasing-Logiken, bei anderen sind hingegen umfangreichere Algorithmen wie beispielsweise Predictive Analytics und die Automatisierung von Forecasts hilfreich.

Prozessuale Fokussierung auf Szenarien: BDP ermöglicht die einfache und performante Kalkulation sowie Bewertung unterschiedlicher Szenarien, so dass der Entscheidungsprozess im Unternehmen flexibler wird und die Betrachtung unterschiedlicher Szenarien in den Kern der Unternehmenssteuerung rückt.

Ein anschauliches Beispiel liefert die Situation eines produzierenden Unternehmens, das vor der Annahme eines Grossauftrags steht, welcher die Auslastung der produzierenden Werke auf Monate hinweg sichert. Aus der operativen Perspektive, bewertet anhand der Auslastung der produzierenden Werke über die erwartete Absatz- und Produktionsmenge, stellt sich der Auftrag als äusserst attraktiv dar. Betrachtet man den Auftrag jedoch hingegen aus finanzieller Perspektive zeigt sich, dass der Auftrag nur sehr niedrige Margen liefert, da es sich ausschliesslich um einfache Produkte handelt. Ohne die Integration von finanzieller und operativer Perspektive in der Steuerung würde das Unternehmen den Auftrag vielleicht annehmen und so zwar die Produktionskapazitäten über Monate hinweg voll nutzen, jedoch mit einem Auftrag, der aus gesamtbetriebswirtschaftlicher Sicht nur wenig Profit bringt. Dies könnte im Extremfall sogar dazu führen, dass zugunsten dieses Auftrags mit niedriger Marge weitere Aufträge mit höherer Marge abgelehnt werden müssen, da keine Produktionskapazität mehr zur Verfügung steht. BDP

hilft, diese Perspektiven zu harmonisieren und eine aus gesamtunternehmerischer Sicht sinnvolle Entscheidung zu treffen.

Durch technologischen Fortschritt und beispielsweise die Evolution von cloudbasierten, performanten Planungsplattformen ist die Umsetzung von BDP heutzutage möglich. Während die technischen Herausforderungen durch technologische Evolution nun lösbar geworden sind, bleibt die Umsetzung von BDP fachlich nach wie vor eher komplex, da mehrere Geschäftseinheiten, Kulturen und Planungsansätze zusammengeführt werden müssen.

Zur konkreten Umsetzung müssen typischerweise vier zentrale Themenfelder betrachtet werden: Die inhaltliche, prozessuale, organisatorische und technologische Perspektive.

Inhaltlich müssen operative Teilpläne mit der Finanzplanung über Treiberlogiken und einheitliche Wertegerüste harmonisiert werden, zudem muss eine integrierte Finanzplanung geschaffen werden: GuV, Bilanz und Cashflow Statement sind abgestimmt und lassen sich überleiten.

Prozessual muss die Verlinkung der verschiedenen Planungsanlässe und Teilpläne zu einem integrierten Steuerungssystem gelingen. Hier können beispielsweise abgestimmte Workflows sowie ggf. neu einzuführende Abstimmungsrunden zwischen verschiedenen Teams (z. B. operative Team-Meetings ergänzt um Finance Business Partner) Abhilfe schaffen.

Organisatorisch müssen Silos durchbrochen werden. Die Trennung zwischen operativen Teams und der Finanzabteilung muss überwunden werden, um BDP erfolgreich zu operationalisieren.

Technologisch empfiehlt sich die Vermeidung diverser Planungslösungen zugunsten einer zentralen Planungsplattform als State-of-the-Art Solution. Dies schafft eine einzige Quelle (Single Source of Truth) für Planungs- und Forecastwerte. Zudem erlauben viele der gängigen Tools den Fachbereichen, den Planungsansatz unabhängig von der IT weiterzuentwickeln.

Handlungsempfehlungen

Aufgrund zahlreicher umgesetzter Planungs- und Forecastprojekte lassen sich konkrete Handlungsempfehlungen zur Einführung und Anwendung des BDP zusammenfassen.

Fachliche Anforderungen treiben die technischen Möglichkeiten

Eine gute, pragmatische Analyse der fachlichen Anforderungen ist essenziell, um den «richtigen» Planungs- und Forecastingansatz im Unternehmen zu etablieren. Planung ist, anders als z. B. die accountinggetriebene Ist-Daten Welt, auch von persönlichen und kulturellen Einflussfaktoren geprägt. Die Lösung kann technisch integriert (Plattform) oder als Best of Breed-Ansatz (Zusammenfügung mehrerer spezialisierter Einzeltools) zusammengefügt werden. Die Einhaltung der Reihenfolge, erst fachliche Anforderungen zu definieren und dann die technische Architektur daraus abzuleiten, ist auch deshalb so relevant, weil dadurch Enttäuschungen und nicht erfüllte Erwartungen im Ergebnis vermieden werden.

Cross-funktionale Zusammenarbeit ist essenziell

Ein Team, welches schon zu Beginn aus mehreren Abteilungen zusammengestellt wird, hilft dem Vorhaben frühzeitig durch ein gemeinsames Mindset und einer geeinten Zielsetzung des Vorhabens.

Ramp-Up Phase darf nicht unterschätzt werden

Vor der eigentlichen Implementierungsphase, also z. B. nach einem fachlichen Zielbild, sollte eine dezidierte Planungsphase von ca. zwei bis vier Wochen eingeplant werden. Diese ermöglicht eine detaillierte Aktivitäten- und Ressourcenplanung, bevor es an die eigentliche Einrichtung des Systems geht.

Drive to Change erhöht die Erfolgswahrscheinlichkeit

Die Einführung eines BDP ist ein guter Zeitpunkt, um alte Zöpfe abzuschneiden. Existierende (Planungs- und Forecasting-) Ansätze sollten zu Beginn kritisch hinterfragt und

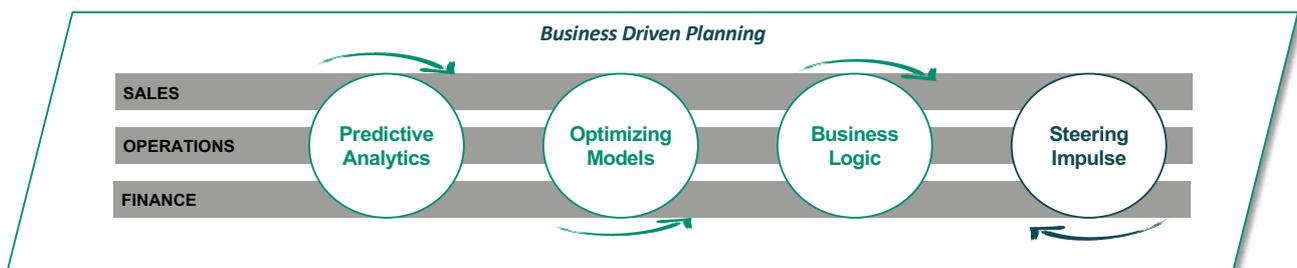


Abbildung 2: Schematische Abbildung des Business Driven Planning

herausgefordert werden, um so den Widerstand während des Projekts zu minimieren. Eine nicht nur funktions- sondern auch hierarchieebenen-übergreifende Teamzusammensetzung kann dabei enorm helfen.

Agile Implementierung und Validierung stellen schnelle und gewünschte Umsetzung sicher

Neben dem klassischen Wasserfallansatz der Implementierung haben sich in den letzten Jahren immer stärker agile Implementierungsansätze bewährt. Ein agiles Vorgehen wie Scrum basiert nach einer schlanken, einigenden Zielbildphase auf der Modularisierung der Ziellösung. Z. B. liegt der Fokus zuerst auf der Erfolgsrechnung und erst im zweiten Modul auf der Bilanz und Kapitalflussrechnung. In sogenannten Sprints werden die Detailanforderungen technisch hinsichtlich des Aufwands bewertet, priorisiert und in vier bis sechs Wochen umgesetzt, anschliessend getestet und dann freigegeben. Dies stellt sicher, dass die Anforderungen des Product Owners zeitnah umgesetzt werden und eine ständige Re-Priorisierung der weiteren Anforderungen vonstatten gehen kann. Die Anforderungen werden also integriert funktional designt und in enger Zusammenarbeit mit der IT validiert und umgesetzt. Dies vermeidet, dass unrealistische Anforderungen und Luftschlösser entstehen.

Ausblick

Erfahrungsgemäss findet BDP vor allem in produzierenden Unternehmen Anklang und Anwendung, da der Sales & Operations Prozess dort oftmals im Zentrum der Aktivitäten steht. Aber auch die Integration von Personalplanung

in die finanzielle Planung kann bereits einen deutlichen Mehrwert bringen. Insofern gelten die beschriebenen Vorteile nicht allgemeingültig für alle Unternehmen aller Branchen, sondern sollten individuell je nach Geschäftsmodell angepasst und zugeschnitten werden. Eine vorgängige Aufnahme der Ist-Situation und die Definition des Optimierungspotenzials sind immer unerlässlich. Zusammenfassend zeigt der Ansatz des BDP, dass dadurch die grössten Schmerzpunkte der Planung im Unternehmen in Form von fehlender Integration von operativen/funktionalen Teilbereichen und die fehlende Automatisierung durch technische Softwareunterstützung gewinnversprechend angegangen werden können und so Planung seinen originären, wertstiftenden Beitrag zur Unternehmenssteuerung leisten kann.

Paul Dreher ist Managing Consultant im Competence Center Controlling & Finanzen bei Horváth in Zürich und spezialisiert auf die Optimierung von Planungsprozessen und die Konzeption und Umsetzung von modernen Planungs- und Forecastingplattformen. pdreher@horvath-partners.com

Dr. Christian Offenhammer ist Principal bei Horváth am Standort Zürich und leitet das Competence Center Planung, Reporting & Analytics. Er ist Lehrbeauftragter an der Universität St. Gallen, wo er im Bereich Betriebswirtschaftslehre promoviert hat. coffenhammer@horvath-partners.com

Lucerne University of Applied Sciences and Arts
HOCHSCHULE LUZERN
Wirtschaft
Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ

Jetzt informieren!

WEITERBILDUNG AM IFZ

Master/Diploma/Certificate of Advanced Studies

MAS/DAS Controlling CAS Controlling

Start Lehrgänge: 28. Januar 2022

IFZ Fachkurse

Fachkurs Digital CFO

Dauer: 6 Bootcamps à 2 Tage, Start: 17. März 2022

Fachkurs Corporate Risk Management

Dauer: 6 Tage, Start: 5. Mai 2022

FH Zentralschweiz www.hslu.ch/ifz-financial-management

Traditionelles Budgeting – neue Wege sind gefragt

Die Corona-Krise hat die Welt durcheinandergewirbelt. Auch interne Abläufe bei Unternehmen gerieten ins Stottern. Budgets machten kurzfristige Anpassungen nötig. Es zeigte sich, dass der traditionelle Budgetierungsansatz nicht agil genug ist. Die Zeit ist reif für modernere Methoden.



Hessel Brouwer

In den vergangenen zwei Jahrzehnten wurde in den Finanzabteilungen von Mittelständlern oder Grosskonzernen viel über die Evolution der Budgetmethoden diskutiert. Meist ergab dabei eine Mehrheit, dass die traditionelle Budgetierung nicht mehr zeitgemäss und nicht agil genug sei. Sie bot in einer volatilen, digitalisierten, unsicheren und komplexen Welt keinen Mehrwert mehr. Nachwuchsmanager, die an den Hochschulen längst neue Methoden gelernt hatten, wurden zunehmend unzufrieden. Zu gering war der Nutzen des traditionellen Ansatzes, zudem war er zu wenig zukunftsorientiert.



Marco Otti

Doch noch immer haben sich die modernen Methoden wie «Beyond Budgeting», «Better Budgeting», «Advanced Budgeting» nicht vollständig durchgesetzt. Im Gegenteil: Noch immer wird die Fahne der Tradition von vielen CFOs hochgehalten. Doch erst erschütterte die weltweite Finanzkrise die Unternehmen. Dann kam die Euro-Krise. Und schliesslich die Corona-Pandemie. Plötzlich waren Flexibilität, Agilität und Anpassungsfähigkeit gefragt – auch in den Finanzabteilungen.

In Kontinentaleuropa wird gern an Bewährtem festgehalten: Eine kontrollierende Kultur in der Finanzplanung trage zum Erfolg der Unternehmen bei. Das Budget gilt als Bezugsgrösse für die Leistungsfähigkeit. Jahr um Jahr wiederholt sich dabei in den Unternehmen das meist unbeliebte Planungsritual. Dabei ist es Aufgabe der Budgetierung, das Unternehmen dabei zu unterstützen, seine monetären Ziele für das kommende Geschäftsjahr zu erreichen – ein konkreter Fahrplan hat dabei die Zielwerte im Visier.

Schwerpunkte liegen traditionell auf dem Jahreshaushalt, dem Budget. Als Ausgangslage werden die Produkt- und marktbezogenen Absatz- sowie Umsatzpläne herangezogen. Als Basis der Daten dienen die Marktforschung und Vergangenheitswerte. Beide zusammen bilden das Fundament für die Bestimmung der Pläne für Produktion und Leistungserstellung. Aus den Produktionsplänen leiten sich anschliessend die Beschaffungspläne ab – und der Kreis schliesst sich.

Doch der klassische, traditionelle Ansatz wird zunehmend als zu starr empfunden, um den Unternehmen als führendes Steuerungsinstrument in einem durch ständigen Wandel und erhöhte Dynamik gezeichnetem Umfeld zu dienen. Deshalb kann die traditionelle Sichtweise in einer schnelllebigen Welt, in der eine agile Organisationsstruktur gebraucht wird, nicht überleben. Obwohl viele Schweizer CFOs sich einig sind, dass es einen anderen Weg geben sollte, läuft der Paradigmenwechsel schleppend.

Dabei funktionieren viele Elemente der neuen Planungsansätze grundsätzlich gut: Prozesse werden schlanker; die Zahl der Sitzungen und Diskussionen wird reduziert. Es gibt weniger Iterationen. Zudem können die Anforderungen an die Berichterstattung reduziert werden. Detaillierte Budgetsitzungen gibt es nur dann, wenn eine Geschäftseinheit eine bestimmte Budgetinstruktion nicht umsetzen konnte. Das spart vor allem Zeit und auch Nerven. Die jährliche Strategieplanung muss hierbei ein ständiger Bottom-up-Prozess sein und erfordert die Einbindung aller Organisationsebenen. Beginnend bei der Geschäftsleitung oder dem Vorstand.

Ein wichtiger Aspekt ist auch die Geschwindigkeit des Wandels, die – wie im Fall der Corona-Krise deutlich wurde – von externen Faktoren beeinflusst werden kann. Dabei kann es nützlich sein, verschiedene Szenarien durchzuspielen, die bei Bedarf aktiviert werden können. Denn eine durchdachte Szenarien-Planung unterstützt auch den Budgetierungs-

prozess. Schliesslich ist das Budget ein organisatorisches Instrument, das den Führungskräften hilft, ihre finanziellen Mittel zu verwalten und die richtigen Investitionen für das Wachstum des Unternehmens zu tätigen.

Ein gutes Beispiel für ein alternatives und modernes Performance Management ist das «Guided Self-Control Management Model» vom Hilti Lab der Universität St. Gallen. Dieses Planungs- und Führungsinstrument geht am weitesten und ist deutlich von dem entfernt, was Controller heute unter Budgetierung verstehen. Es basiert auf erfolgreichen Erfahrungen der Hilti Gruppe mit einem modernen Performance Management.

Die Grundlage besteht aus fünf Bausteinen:

1. Separierung von Zielsetzung und Planung
2. Führung entlang finanzieller «Nordstern» Ziele
3. Bonusplan, der auf den gemachten Fortschritten zu den Nordstern Zielen basiert
4. Definition und Umsetzung der Strategie mithilfe einer rollierenden Planung und Objectives and Key Results (OKRs)
5. Flexible Ressourcenallokation dank eines rollierenden Forecasts.

Das Modell hat ähnliche Ansätze wie das bekanntere «Beyond Budgeting», unterscheidet sich aber vor allem durch seinen Schwerpunkt auf die strategische Zielsetzung.

Zunächst braucht es eine einfache Leistungs-KPI-Struktur, die zum Unternehmen passt. Durch wenige, klar definierte Nordstern Ziele bleibt die Struktur schlank und flexibel. Die Ziele werden relativ definiert (wie z. B. Marktanteil oder Return on Sales) und, wo möglich, an einer externen Benchmark gemessen. Entscheidungen werden delegiert und den Mitarbeitern in den einzelnen Business Units anvertraut.

Der Bonusplan wird an die strategischen Ziele angepasst und orientiert sich an ihrem Fortschritt – entsprechend hat er auch keine individuellen Ziele. Das motiviert zu einem stärkeren unternehmerischen Verhalten in der Organisation und der Erfolg wird mit dem gesamten Team geteilt. Taktisches Verhalten, um Bonusziele zu erreichen, gehört der Vergangenheit an. OKRs können das traditionelle Management by Objectives ersetzen. Sie bestehen aus einem klar definierten Ziel und wenigen messbaren Resultaten. Sie werden bottom-up definiert und flexibel gestaltet.

Der rollierende Forecast wird drei bis viermal pro Jahr erstellt und gibt einen Ausblick auf die Entwicklung der wichtigsten Kennzahlen in den nächsten zwölf Monaten. Vergleiche werden statt zum Budget zum Vorjahr gemacht. Das traditionelle Budget wird vollständig durch den vereinfachten rollierenden Forecast ersetzt, wodurch der Finanzabtei-

lung mehr Zeit dafür bleibt, das Geschäft als strategischer Business Partner zu unterstützen.

Bei dem modernen Performance Management System handelt es sich um ein integriertes Modell. Die Einführung kann nur gelingen, wenn der Ansatz vom gesamten Management sowie dem Vorstand getragen wird. Eine agile Unternehmenskultur, welche die Mitarbeiter befähigt, ist dabei viel mehr eine Voraussetzung als das Ziel. Trotzdem kann der Wandel schrittweise, über einige Jahre hinweg eingeführt werden – beginnend mit der Zielsetzung der strategischen Nordstern Ziele.

Die Entscheidung, den Budgetierungsprozess zu ändern oder zumindest anzupassen, hängt weitgehend vom Geschäftsumfeld ab. Ein Unternehmen steht vor der Entscheidung, ob es seine Budgetierungsverfahren schrittweise verändern soll, um die Belastung der Finanzabteilung zu verringern. Oder ob alles neu bewertet und eine innovative Budgetierung versucht werden sollen. Diese Entscheidung hängt meist davon ab, wie entschlossen ein Unternehmen ist, sich auf agile Arbeitsweisen umzustellen.

Hessel Brouwer, dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling, Certified Management Accountant, Vorstandsmitglied Swiss Chapter of the Institute of Management Accountants, hessel.brouwer@imaswitzerland.ch

Marco Otti, Financial Modeling and Valuation Analyst (FMVA), Group Controller bei Autoneum Winterthur, Vorstandsmitglied Swiss Chapter of the Institute of Management Accountants, marco.otti@autoneum.com

Dieser Beitrag erschien auf Englisch als Interview mit Schweizer CFOs in Strategic Finance: <https://sfmagazine.com/post-entry/may-2021-budgeting-revisited/>

IFRS Update: «Die Bilanzierung von SPAC-Transaktionen»

Die Übernahme durch eine Special Purpose Acquisition Company (SPAC) stellt für nicht kotierte Unternehmen, die an den öffentlichen Kapitalmarkt streben, eine Alternative zu einem IPO dar. Allerdings ergeben sich bei SPAC-Transaktionen auch viele komplexe Rechnungslegungsfragen, die es zu beachten gilt.



Frederik
Schmachtenberg



Ruth Gwerder

Eine Special Purpose Acquisition Company (SPAC) ist eine Akquisitionszweckgesellschaft, die über einen IPO Kapital einsammelt und deren einziger Geschäftszweck darin besteht, sich mit einem Zielunternehmen zusammenzuschliessen, wobei dieses Zielunternehmen zum Zeitpunkt des Börsengangs der SPAC in der Regel noch gar nicht bekannt ist. Für nicht kotierte Unternehmen bietet eine Übernahme durch eine SPAC die Chance, am Kapitalmarkt aufzutreten, ohne den klassischen und in der Regel auch sehr viel aufwendigeren Prozess eines Börsengangs (Initial Public Offering, kurz: IPO) selbst durchlaufen zu müssen.

SPAC jedoch auch die Berichtspflichten für kotierte Unternehmen des jeweiligen Marktes.

Sobald das Management der SPAC ein Zielunternehmen gefunden hat, werden die Aktionäre um die Genehmigung zum Kauf des Zielunternehmens ersucht. In der Regel sind die Aktionäre zu diesem Zeitpunkt berechtigt, ihre Aktien zurückzugeben, falls sie nicht in das vorgeschlagene Zielunternehmen investieren wollen. Die Verkäufer des Zielunternehmens erhalten Zahlungsmittel oder Eigenkapitalinstrumente der SPAC, oder eine Kombination davon. Meist bleiben die Verkäufer des Zielunternehmens auch am zusammengeschlossenen Unternehmen beteiligt. Nach dem Erwerb ist das zusammengeschlossene Unternehmen kotiert und wird in der Regel von einem gemischten Leitungsgremium (Sponsoren und Management des gekauften Unternehmens) geführt.

Neben der nachfolgend beschriebenen bilanziellen Abbildung der Transaktion selbst ergeben sich regelmässig auch Fragestellungen zu der Behandlung von Finanzinstrumenten und von aktienbasierten Vergütungen, und zwar sowohl für bestehende, wie auch im Zusammenhang mit der Transaktion abgelöste oder neu herausgegebene Instrumente.

Aufbau, Lebenszyklus und Erwerb einer SPAC

Bei der Gründung erhält die SPAC das Kapital zunächst von Sponsoren. Diese bringen das Grundkapital ein oder übernehmen die Kosten für die Gründung und Emission des Fonds. Dafür erhalten sie im Gegenzug Gründeranteile und ggf. Gründeroptionsrechte an der SPAC. Anschliessend führt die SPAC den IPO durch und sammelt Kapital von Investoren ein, indem sie Eigenkapitalanteile und Optionsrechte veräussert.

Vor dem IPO weist die Bilanz einer SPAC gewöhnlich nur die abgegrenzten Emissionskosten aus, die Erfolgsrechnung enthält die laufenden Betriebskosten, und die Eigenkapitalveränderungsrechnung sowie die Geldflussrechnung bilden oft lediglich die Ausgabe von Gründeranteilen an die Sponsoren ab. Nach dem IPO gelten für eine

Bestimmung des bilanziellen Erwerbers und Auswirkungen auf die Bilanzierung

Bestimmung des bilanziellen Erwerbers

Rechtlich betrachtet erwirbt eine SPAC ein Zielunternehmen. Für die korrekte Bilanzierung und Offenlegung der Transaktion unter IFRS ist jedoch massgeblich, ob die Transaktion einen Unternehmenszusammenschluss nach IFRS 3 *Unternehmenszusammenschlüsse* darstellt und welches Unternehmen als bilanzieller Erwerber betrachtet wird. Davon hängt ab, welches Unternehmen buchhalterisch «erworben» wurde und zu welchem Wertansatz die übernommenen Vermögenswerte und Schulden zu bilan-

zieren sind. Das Nettovermögen des «erworbenen» Unternehmens wird zum Erwerbszeitpunkt in der Bilanz des «erwerbenden» Unternehmens erfasst. Die Vergleichsinformationen umfassen nur das «erwerbende» Unternehmen.

IFRS 3 ist anwendbar für Transaktionen, die der Definition eines Unternehmenszusammenschlusses entsprechen. Der Standard findet keine Anwendung auf den Erwerb eines Vermögenswerts oder einer Gruppe von Vermögenswerten, die keinen Geschäftsbetrieb darstellen. Deswegen ist die Feststellung, ob ein Geschäftsbetrieb vorliegt auch von solch entscheidender Bedeutung.

Die Bestimmung des Erwerbers in einer SPAC Transaktion erfordert eine sorgfältige Analyse in Übereinstimmung mit IFRS 3.7 sowie IFRS 10 *Konzernabschlüsse*.

IFRS 3 hält fest, dass ein neues Unternehmen, welches zur Durchführung eines Unternehmenszusammenschlusses gegründet wird, nicht notwendigerweise der Erwerber ist. Bei einem Unternehmenszusammenschluss, der hauptsächlich durch die Übertragung von flüssigen Mitteln, anderen Vermögenswerten oder das Eingehen von Verbindlichkeiten zustande kommt, ist der Erwerber in der Regel das Unternehmen, welches diese Vermögenswerte aufbringt oder die Verbindlichkeiten eingeht. Dies gilt auch für neu gegründete Unternehmen und daher ist eine SPAC, welche ein Unternehmen ausschliesslich mit flüssigen Mitteln erwirbt, in der Regel auch der bilanzielle Erwerber. Wird der Kaufpreis jedoch aus Eigenkapitalinstrumenten oder einer Kombination aus flüssigen Mitteln und Eigenkapitalinstrumenten des rechtlichen Käufers bezahlt, ist die Bestimmung des bilanziellen Erwerbers bereits sehr viel komplizierter und eine SPAC ist nicht mehr zwingend der Erwerber gem. IFRS 3.

Geht nicht eindeutig hervor, welches der sich zusammenschliessenden Unternehmen der Erwerber ist, enthalten die Paragraphen B14–B18 von IFRS 3 verschiedene Aspekte, die bei der Bestimmung des Erwerbers zu berücksichtigen sind. Zu diesen weiteren Faktoren und Umständen gehören die folgenden:

- die Verteilung der Stimmrechte im zusammengeschlossenen Unternehmen nach dem Unternehmenszusammenschluss;
- das Bestehen eines grossen stimmberechtigten Minderheitsanteils an dem zusammengeschlossenen Unternehmen, wenn kein anderer Eigentümer oder keine organisierte Gruppe von Eigentümern ein wesentliches Stimmrecht hat;
- die Zusammensetzung des Leitungsgremiums und der obersten Führungsebene des zusammengeschlossenen Unternehmens, sowie
- die Bedingungen des Tauschs von Eigenkapitalanteilen.

Die SPAC als bilanzieller Erwerber

Wird die SPAC als bilanzieller Erwerber identifiziert, ist die Transaktion gemäss IFRS 3 unter Anwendung der Erwerbsmethode als Unternehmenszusammenschluss zu bilanzieren. Die SPAC hat die erworbenen Vermögenswerte, die übernommenen Schulden und die nicht beherrschenden Anteile am Zielunternehmen zum Erwerbszeitpunkt entsprechend anzusetzen, sowie den Goodwill aus dem Erwerb zu bilanzieren.

Die Vermögenswerte und Schulden der SPAC selbst als Erwerber werden nicht neu bewertet. Der nach dem Zusammenschluss aufgestellte Konzernabschluss des neu gegründeten SPAC-Konzerns enthält nur die Vergleichsangaben für die SPAC selbst. Das erworbene Zielunternehmen ist erst ab dem Erwerbszeitpunkt im Konzernabschluss enthalten.

Das Zielunternehmen als bilanzieller Erwerber

Wenn das Zielunternehmen als bilanzieller Erwerber identifiziert wird und die SPAC nicht die Definition eines Geschäftsbetriebs gemäss IFRS 3 erfüllt (was in der Praxis sehr gut der Fall sein kann, wenn die SPAC nur eine «Hülle» ohne operative Geschäftstätigkeit darstellt), kann die Transaktion nicht als Unternehmenszusammenschluss nach IFRS 3 bilanziert werden. Der IFRS-Konzernabschluss der SPAC (rechtlicher Käufer) stellt die Fortsetzung der historischen Finanzinformationen des Zielunternehmens sowohl für die Berichts- als auch für die Vergleichsperiode dar.

Da die rechtlich erworbene kotierte SPAC keinen Geschäftsbetrieb darstellt, fällt die Transaktion nicht unter IFRS 3, sondern wird als aktienbasierte Vergütung behandelt. In Anlehnung an eine IFRS Interpretations Committee (IFRS IC) Agenda Decision vom März 2013 wird die Transaktion ähnlich wie ein umgekehrter Unternehmenszusammenschluss («reverse acquisition») als eine angenommene («deemed») Kapitalerhöhung des Zielunternehmens dargestellt. In dieser angenommenen Kapitalerhöhung erhält das Zielunternehmen die Nettovermögenswerte der SPAC (hauptsächlich flüssige Mittel) und den Status als börsenkotiertes Unternehmen (listing status) im Gegenzug für Eigenkapitalinstrumente als aktienbasierte Vergütung.

Nach IFRS 2 hat ein Unternehmen bei aktienbasierten Vergütungstransaktionen die erhaltenen Güter oder Dienstleistungen und die entsprechende Erhöhung des Eigenkapitals direkt zum Fair Value der erhaltenen Güter oder Dienstleistungen zu bewerten. Da es unwahrscheinlich ist, dass der Fair Value der Börsennotierung bestimmt werden kann, wird die Eigenkapitalzunahme auf Basis des Fair Value der angenommenen Kapitalerhöhung des Zielunternehmens bestimmt.

Unterschiede zwischen dem Fair Value der vom bilanziellen Erwerber als ausgegeben betrachteten Anteile und dem Fair Value des identifizierbaren Nettovermögens des bilanziell erworbenen Unternehmens stellen eine durch den bilanziellen Erwerber erhaltene Dienstleistung dar. Das IFRS IC kam zu dem Schluss, dass die gesamte Differenz unabhängig von der Höhe der monetären oder nichtmonetären Vermögenswerte, die das nicht kotierte operative Unternehmen besitzt, als Vergütung der Dienstleistung (d. h. als sog. *Listing Fee*) einzustufen ist und somit keine Kapitalbeschaffungskosten anfallen.

Nach der SPAC-Transaktion hat das zusammengeschlossene Unternehmen eine kotierte Mutter und ist daher auch verpflichtet, IAS 33 *Ergebnis je Aktie* anzuwenden. Da der Abschluss eine Fortführung des Abschlusses des Zielunternehmens darstellt, sind weiterführende Überlegungen zur Ermittlung der Ergebnisse je Aktie nötig.

Fazit

Eine SPAC ermöglicht nicht kotierten Unternehmen den Zugang zum Kapitalmarkt, ohne den klassischen Prozess eines Börsengangs selbst durchlaufen zu müssen. In der Schweiz enthielten die geltenden Regularien des Kotierungs- und Handelsreglements von SIX Swiss Exchange AG bis anhin keine spezifischen Anforderungen an die Kotierung, Aufrechterhaltung der Kotierung und den Handel von SPACs, weshalb es bis anhin in der Schweiz auch noch keine SPAC Transaktionen gegeben hat. Am 16.

November 2021 hat SIX Exchange Regulation mitgeteilt, dass an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange ab dem 6. Dezember 2021 neu auch SPACs kotiert und gehandelt werden dürfen. Für diese Anlageform (SPACs) sei nun ein neuer Kotierungsstandard entwickelt worden, dessen Ziel vor allem die «Wahrung eines angemessenen Grades an Anlegerschutz» sei. So ist beispielsweise die Dauer der SPACs beschränkt auf maximal drei Jahre, die im Rahmen eines IPO aufgenommenen Emissionserlöse müssen zudem auf einem Treuhandkonto einer Bank deponiert werden, und es gibt ein grundsätzliches Rückgaberecht.

Wie stark sich in Zukunft auf dem Börsenplatz Schweiz SPAC Transaktionen finden werden, gilt es noch abzuwarten, auch weil auf dem internationalen Börsenparkett SPAC-Transaktionen in den letzten Quartalen eine rückläufige Euphorie erfahren haben. Auch in den USA flachte die Anzahl von SPACs im 2021 durch eine zusätzliche Verschärfung der Regulierungen im April dieses Jahres ab.

Dr. Frederik Schmachtenberg, Partner bei EY Schweiz, Financial Accounting Advisory Services, Lehrbeauftragter der Universität St. Gallen, frederik.schmachtenberg@ch.ey.com

Ruth Gwerder, Director bei EY Schweiz, IFRS Desk, ruth.gwerder@ch.ey.com



PensExpert

Welchen Kriterien muss Ihre Vorsorgelösung genügen?

Gestalten Sie mit uns Ihren massgeschneiderten Vorsorgeplan.

Vorsorgelösungen mit Mehrwert

Luzern Basel Lausanne St. Gallen Zürich
www.pens-expert.ch

Wahlrechte unter Swiss GAAP FER

Die FER-Standards enthalten verschiedene Wahlrechte. Diese erhöhen die Handlungsspielräume und Gestaltungsmöglichkeiten der Anwender, schränken aber gleichzeitig die Vergleichbarkeit der Abschlüsse ein. Im Rahmen der Überarbeitung von FER 30 (Konzernrechnung) ist eine Reduktion von bisherigen Praxiswahlrechten vorgesehen.



Silvan Loser

Arten von Wahlrechten

Unter FER lassen sich direkte Wahlrechte, indirekte Wahlrechte und Praxiswahlrechte unterscheiden.

Direktes Wahlrecht: Ein direktes Wahlrecht liegt vor, wenn ein FER-Standard explizit zwei oder mehrere mögliche Optionen für die Bilanzierung,

Darstellung und/oder Offenlegung enthält (Wahlrecht im engeren Sinn). So regelt beispielsweise FER 18/14, dass Renditeliegenschaften in der Folgebewertung entweder zum aktuellen Wert oder zu Anschaffungs-/Herstellungskosten abzüglich Abschreibungen bewertet werden können.

Indirektes Wahlrecht: Ein indirektes Wahlrecht ergibt sich aus dem spezifischen Wortlaut einer Bestimmung, d. h. aus der Formulierung lässt sich indirekt ableiten, dass zwei oder mehrere Optionen für die Bilanzierung, Darstellung und/oder Offenlegung bestehen (Wahlrecht im weiteren Sinn). Ein Beispiel für ein indirektes Wahlrecht ist die folgende Bestimmung in FER 10/4: «Selbst erarbeitete immaterielle Werte können nur aktiviert werden, falls sie im Zeitpunkt der Bilanzierung die folgenden Bedingungen kumulativ erfüllen [...]» Die Formulierung «können nur aktiviert werden, falls [...]» impliziert keine Pflicht zur Aktivierung, selbst wenn die Bedingungen erfüllt sind. Hätte der Standard-Setter bei Erfüllung der Bedingungen eine Aktivierung als verpflichtend vorgeben wollen, hätte er die Formulierung «müssen aktiviert werden, falls [...]» gewählt. Indirekt erhält der FER-Anwender in diesem konkreten Beispiel das Wahlrecht, selbst geschaffene immaterielle Werte bei Erfüllung der Aktivierungskriterien entweder zu aktivieren und über die Nutzungsdauer zu amortisieren oder die entsprechenden Kosten bei Anfall als Aufwand zu erfassen.

Praxiswahlrecht: Als Praxiswahlrechte werden in der Praxis etablierte mögliche Optionen für die Bilanzierung, Darstellung und/oder Offenlegung mit Bezug auf in den FER-Standards nicht explizit geregelte Sachverhalte verstanden. Eine solche etablierte Praxis kann sich aus Fachpublikationen, Verlautbarungen der SIX Exchange Regulation (SER) oder Präsentationen im Rahmen von FER-Fachveranstaltungen entwickeln. Als Beispiel für ein Praxiswahlrecht lässt sich etwa der Umfang der im Rahmen einer Purchase Price Allocation zu berücksichtigenden Nettoaktiven anführen. FER 30/14 verlangt, dass bei einer Akquisition «die übernommenen Nettoaktiven» zu aktuellen Werten zu bewerten sind – ohne dies weiter zu spezifizieren. Gemäss Rz 134 im «Rundschreiben Nr. 2 – Rechnungslegung» besteht hier gemäss der SER ein Wahlrecht, entweder nur die beim erworbenen Unternehmen bisher angesetzten Nettoaktiven neu zu bewerten oder zusätzlich auch bisher beim erworbenen Unternehmen nicht bilanzierte immaterielle Werte (z. B. Marken) zu identifizieren und anzusetzen.

In einer kürzlich publizierten *KPMG-Broschüre* (vgl. Literaturhinweis und Link am Ende) werden die aufgeführten Arten von Wahlrechten systematisch anhand eines Fallbeispiels dargestellt und mit Auswertungen der Abschlüsse kotierter FER-Anwender illustriert. Die Publikation fokussiert dabei auf Wahlrechte und Handlungsspielräume, die für mittelgrosse und grosse FER-Anwender von Relevanz sind.

Erforderliche Offenlegungen

Bei Bestehen von Wahlrechten ist die gewählte Option im Anhang des Abschlusses unter den Rechnungslegungsgrundsätzen anzugeben und ggf. zu erläutern (vgl. FER 1/4 sowie FER 6/2). Damit wird sichergestellt, dass die Bilanzadressaten die getroffenen Entscheide nachvollziehen können. Ein Wahlrecht ist zudem stetig anzuwenden. So wäre es etwa nicht zulässig, bei Akquisition von Unternehmen A den Goodwill zu aktivieren und bei Akquisition von Unternehmen B den Goodwill mit dem Eigenkapital zu ver-

rechnen. Zwecks Klarstellung wird dies im revidierten FER 30 in Ziff. 13 neu explizit so festgehalten.

Falls innerhalb eines Wahlrechts in Zukunft eine andere Option gewählt werden soll, stellt dies eine Änderung eines Rechnungslegungsgrundsatzes dar (vgl. FER Rahmenkonzept Ziff. 30). Bei Änderungen von Rechnungslegungsgrundsätzen ist die Vorjahresrechnung retrospektiv anzupassen, d. h. die Vorjahresrechnung wird so dargestellt, wie wenn die neuen Grundsätze der Rechnungslegung schon immer angewandt worden wären. Im Anhang ist offenzulegen, weshalb der Grundsatz der Rechnungslegung geändert worden ist, die Art der Änderung und ihre finanziellen Auswirkungen.

Sanfte Einschränkung von Wahlrechten durch revidierten FER 30

Die FER-Fachkommission hat im Juni 2017 den Beschluss zur Überarbeitung von FER 30 (Konzernrechnung) gefasst und den Entwurf des revidierten Standards am 29. Juni 2021 in die Vernehmlassung verabschiedet. Gemäss Projektplan ist vorgesehen, den Entwurf im ersten Halbjahr 2022 zu finalisieren und auf den 1. Januar 2024 in Kraft zu setzen.

Mit der Überarbeitung von FER 30 wird das Hauptziel verfolgt, bestehende Regelungslücken und Interpretationsspielräume in zentralen Themengebieten zu schliessen und damit die Vergleichbarkeit von FER-Konzernrechnungen zu erhöhen. Die Ergänzung und Präzisierung von Regelungen hat zur Folge, dass einige der aktuell bestehenden Wahlrechte im Bereich der Konzernrechnung in Zukunft wegfallen werden (vgl. Abbildung).

Die Vernehmlassung zum revidierten FER 30 läuft noch bis 31. Dezember 2021. Interessierte Personen und Unterneh-

men können sich entsprechend in diesem Rahmen noch zu den vorgesehenen Neuregelungen inkl. der Reduktion der Wahlrechte äussern (siehe Link am Ende).

Fazit

Bei der konkreten Umsetzung der FER-Standards bestehen zahlreiche Wahlrechte, welche es dem Anwender erlauben, den Jahresabschluss gezielt zu gestalten und auf seine Bedürfnisse anzupassen. Nicht alle Wahlrechte sind direkt als solche erkennbar, zum Teil ergeben sie sich aus dem spezifischen Wortlaut einer Bestimmung oder haben sich in der Praxis etabliert.

Im Rahmen der Überarbeitung von FER 30 werden einige bisher nicht adressierte Fragestellungen neu geregelt. Diese expliziten Bestimmungen führen zu einer Reduktion aktuell noch bestehender Praxiswahlrechte.

Literaturhinweise und Links

- KPMG, Umstellung auf Swiss GAAP FER – Ein Massanzug für Ihren Jahresabschluss, 2021. <http://kpmg.ch/umstellung-fer>
- Vernehmlassungsvorlage FER 30 – Konzernrechnung <https://www.fer.ch> → Projekte → FER 30

Silvan Loser, Dr. oec. HSG, dipl. Wirtschaftsprüfer, Partner KPMG, Head of DPP Swiss Accounting (Schweizer Obligationenrecht / Swiss GAAP FER), Mitglied FER-Fachkommission und FER-Fachausschuss, silvanloser@kpmg.com

Themengebiet	Bestehendes Praxiswahlrecht	
	Option 1 (Vorgesehene Regelung im revidierten FER 30)	Option 2 (Wegfallendes Wahlrecht unter revidiertem FER 30)
Schrittweiser Unternehmenserwerb	Goodwillermittlung pro Akquisitionsschritt → Lösung in Anlehnung an IFRS 3 in der Fassung 2004	Goodwillermittlung mit Neubewertung vorbestehender Anteile per Kontrollerwerb → Lösung in Anlehnung an IFRS 3
Auskauf Minderheitsanteile	Erfassung der Differenz zwischen Kaufpreis und anteiligem Buchwert der Minderheiten als Goodwill → Akzeptierte Praxis vor Regelung in den IFRS	Erfassung der Differenz zwischen Kaufpreis und anteiligem Buchwert der Minderheiten im Eigenkapital → Lösung in Anlehnung an IFRS 10
Schätzungsänderungen mit Bezug auf Rückstellungen für variable Kaufpreisbestandteile (Earn-out)	Erfolgsneutrale Erfassung (gegen Goodwill) → Lösung in Anlehnung an IFRS 3.33 in der Fassung 2004	Erfolgswirksame Erfassung → Lösung in Anlehnung an IFRS 3.58 (b)
Behandlung von kumulierten FX-Differenzen bei Veräusserung einer ausländischen Tochterorganisation	Erfolgswirksame Ausbuchung (Recycling) → Lösung in Anlehnung an IAS 21.48	Erfolgsneutrale Umgliederung in die Gewinnreserven → Lösung in Anlehnung an IFRS SME 30.13
Goodwill-Behandlung bei Equity-Beteiligungen	Gleiche Behandlung wie bei vollkonsolidierten Beteiligungen (Aktivierung und Abschreibung resp. Verrechnung mit Eigenkapital)	Abweichende Behandlung zu vollkonsolidierten Beteiligungen

Abbildung: Wegfallende Praxiswahlrechte durch revidierten FER 30

Rechnungslegung nach OR

Nicht von vornherein ist klar, ob nach OR Fertigungsaufträge (angefangene Arbeiten) und nicht fakturierte Dienstleistungen nur zu den Herstellungskosten bewertet werden dürfen oder ob auch eine Teilgewinnrealisierung möglich ist. Der veb.ch Praxiskommentar gibt Antworten.

Die Bewertung von Fertigungsaufträgen in Arbeit (angefangene Arbeiten) und nicht fakturierten Dienstleistungen erfolgt zunächst zu den Herstellungskosten. Fraglich ist, ob auch eine darüber hinausgehende Bewertung (Teilgewinnrealisierung) mit dem Vorsichtsprinzip vereinbar ist. Dies kann einmal über den Einbezug grundsätzlich nicht aktivierungsfähiger Aufwendungen in die Herstellungskosten erfolgen (Verwaltungs- und Vertriebskosten). Zum anderen wird vertreten, dass unter engen Voraussetzungen auch eine Realisierung des auf den Grad der Fertigstellung entfallenden Umsatzerlöses zulässig sei, entsprechend der percentage-of-completion Methode (POC-Methode) nach anerkannten Standards (vgl. EXPERTsuisse, HWP 2014, S. 170 f.). Zur Erfüllung dieser Voraussetzungen bedarf es eines verlässlichen Projektcontrollings, aus dem sich nicht nur der bisherige Verlauf und der aktuelle Fertigstellungsgrad ablesen lassen, sondern auch drohende Verluste frühzeitig erkennbar sind. Eine lediglich pauschale Schätzung des Fertigstellungsgrads ist nicht ausreichend.

Die POC-Methode muss zeitlich und sachlich stetig angewendet werden. Zulässig ist es jedoch, Mindestauftragsgrößen zu definieren, ab denen diese Methode erst zur Anwendung kommt. Projekte unter dem festgelegten Schwellenwert werden nach den allgemeinen Grundsätzen zu ihren Herstellungskosten bewertet. Aus Gründen der Konsistenz wird dies mitunter als «one-step POC» bezeichnet. Grundsätzlich muss jedes Projekt einzeln bewertet werden. Eine Zusammenfassung mehrerer Projekte als Bewertungseinheit im Rahmen einer Gruppenbewertung ist nicht zulässig.

Auch wenn man die POC-Methode als Teilgewinnrealisierung bezeichnet, handelt es sich nur um eine Methode zur Bestandsbewertung. Rechnungen an den Kunden werden dabei üblicherweise nicht ausgelöst. In der Bilanz werden die (internen) Teilabrechnungen mit den erhaltenen Anzahlungen projektweise saldiert und je nachdem als Aufträge in Arbeit («angefangene Arbeiten aus nicht

fakturierten Aufträgen»; aktiverischer Saldo) oder als erhaltene Anzahlungen aus Aufträgen in Arbeit («nicht fakturierte Arbeiten»; passiverischer Saldo) ausgewiesen. Soweit Abschlagsrechnungen zur Finanzierung des Fertigungsprozesses gestellt werden, werden diese grundsätzlich erfolgsneutral verbucht. Diese sollten allerdings erst dann erfasst werden, wenn auch die Zahlung erfolgt ist.

Soweit vorgeschlagen wird, die Bewertungsproblematik bei Fertigungsaufträgen in Arbeit und noch nicht fakturierten Dienstleistungen durch eine echte Abrechnung ebendieser Leistungen zu lösen, wird übersehen, dass eine echte Forderung erst bei Vertragserfüllung und damit in der Regel erst bei Abnahme des (Teil-)Auftrags durch den Kunden erfasst werden kann.

Davon zu unterscheiden ist eine echte Teilgewinnrealisierung. Dabei handelt es sich um einen Sonderfall, in dem endgültige Teilabrechnungen vereinbart werden, also eine abschnittsweise Abrechnung von Teilleistungen erfolgt, bei denen rechtliche und wirtschaftliche Gefahren endgültig auf den Auftraggeber übergehen. Sofern Teilzahlungen nur an das Erreichen bestimmter Teilprojektziele («milestones») gebunden sind, führt dies allein noch nicht zu abrechenbaren Teilleistungen. Auch bei Anwendung der POC-Methode sind Meilensteine nur dann geeignete Abrechnungspunkte, wenn sie zu den mit der Leistungserbringung verbundenen Kosten im Verhältnis stehen.

Quellenhinweis:

Adaptierter Auszug aus Hüttche Tobias, Kommentar zu Art. 960c OR, in: Pfaff Dieter/Glanz Stephan/Stenz Thomas/Zihler Florian (Hrsg.), Rechnungslegung nach Obligationenrecht – veb.ch Praxiskommentar mit Berücksichtigung steuerrechtlicher Vorschriften, 2. Aufl., Zürich 2019, S. 566-567.

Die eingeschränkte Revision – Aktuelles und wichtige Neuerungen

Der Schwerpunkt des Tagesseminars «Die eingeschränkte Revision» stand unter dem Aspekt der neuen Pflichten für die Revisionsstelle. Insgesamt waren 65 Frauen und Männer vor Ort im Hotel Marriott in Zürich, weitere 129 Personen nahmen online am Seminar teil. Fünf Top-Referent*innen aus der Praxis erläuterten die wichtigsten Neuerungen.

Ein wesentlicher Kern des Seminarprogramms waren die Folgen von Covid-19 Krediten und des Bezugs von Kurzarbeitsentschädigungen. Die Aufgabe der Revisionsstelle ist es, die gesetzliche Verwendung von Covid-19 Krediten sowie die Einhaltung der damit einhergehenden gesetzlichen Auflagen zu prüfen. Zudem wurde die Frage behandelt, wie Kapitalverlust und Überschuldung ermittelt werden müssen, wenn ein Unternehmen Covid-19 Kredite in Anspruch genommen hat.

Die Bilanzierung zu Fortführungs- und Veräusserungswerten ist immer eine Herausforderung für die Rechnungslegung und die Revisionsstelle – dies kam auch im Update klar zum Ausdruck. Kritisch beleuchtet wurden unter anderem auch die Bilanzposition Aktionärsdarlehen und eine mögliche Verletzung gegen die Einlagerückgewähr. Dabei ist auch die Einhaltung des Solidarbürgschaftsgesetzes ein zentraler Punkt, worauf die Referenten des Schweizerischen Instituts für eingeschränkte Revision (SIFER) deutlich hinwiesen. Im Weiteren wurden die Neuerungen betreffend des Qualitätssicherungssystems (QS) und der internen Nachschau aufgezeigt. Die Zuständigkeit und die Verantwortung für die Qualität innerhalb des Revisionsunternehmens liegen bei der Geschäftsleitung oder beim geschäftsführenden Partner. Die Durchführung darf jedoch an qualifizierte und erfahrene Mitarbeiter delegiert werden.

Reto Sanwald, Direktor der Revisionsaufsichtsbehörde RAB, erläuterte, welche Punkte für die Erneuerung der Zulassung wesentlich sind und wie eine gesetzliche Nachschau durchgeführt werden muss. Wichtige Gerichtsent-scheide und Enforcement-Massnahmen ergänzten sein Referat – beides hilft der RAB, anwendbares Recht durchzusetzen und relevante Rechtsverstösse unter Einsatz von rechtlichen Mitteln abklären zu lassen.

Weitere Themen des Seminars ergaben sich durch die Revision des Aktienrechts; dieses tritt (mit Ausnahme der bereits erfolgten Teilkraftsetzungen der Bestimmungen zu den Geschlechterraichtwerten, der Rohstofftransparenz und der Fristverlängerung Nachlassstundung) vermutlich zu Beginn des Jahres 2023 in Kraft. Das revidierte Aktienrecht umfasst einen Strauss an Neuerungen, die durch die Revision beachtet werden müssen. Dabei stellen vor allem das Kapitalband sowie die Gründung in Fremdwährung eine Herausforderung für die Revision dar.

Möchten Sie sich auch im Jahr 2022 fit für die eingeschränkte Revision machen? Für das Tagesseminar am 3. November 2022 können Sie sich bereits anmelden. Sichern Sie sich jetzt schon einen Platz unter www.veb.ch/Seminare und Lehrgänge.

George Babounakis, veb.ch-Vizepräsident



Ein wesentlicher Kern des Seminarprogramms waren die Folgen von Covid-19 Krediten und des Bezugs von Kurzarbeitsentschädigungen.

Software SQA: Geprüft und erfolgreich zertifiziert nach PS 870

Eine gute Alternative zu den oftmals in Excel geführten Prüfungsdokumentationen ist der Einsatz einer massgeschneiderten aber anwenderfreundlichen Software. Mit dieser Softwarelösung lassen sich die Revisionsaufträge und Spezialprüfungen nach den gesetzlichen Anforderungen effizient dokumentieren.



«Swiss Quality Audit» Ihre Revisions-Software

Die Prüfungssoftware «Swiss Quality Audit»

- Revisionsaufträge und Spezialprüfungen können nach den gesetzlichen Anforderungen optimal und effizient dokumentiert werden
- Massgeschneiderte Softwarelösung zu einem einmaligen Preis-/Leistungsverhältnis
- Sie wurde von Fachleuten mitentwickelt und sorgfältig getestet
- Anwenderfreundlich und beinhaltet ein jährliches Update
- Eine **Demoversion** steht auf der Website der Swiss Quality & Peer Review AG (www.sqpr.ch) zum Download und Testen zur Verfügung
- Die Lieferung erfolgt innerhalb von wenigen Arbeitstagen
- Es finden regelmässig Schulungskurse statt

Weitere Informationen und Beratung:

Swiss Quality & Peer Review AG
Monbijoustrasse 20 | 3011 Bern
Telefon 031 312 33 09 | info@sqpr.ch
www.swiss-quality-peer-review.ch

Die Swiss Quality & Peer Review AG ist eine Partnerschaft der Fachverbände veb.ch und TREUHAND|SUISSE. Sie bietet KMU-Revisionsunternehmen Dienstleistungen zur Qualitätssicherung bei der eingeschränkten Revision und den Spezialprüfungen.

Empfohlen von TREUHAND | SUISSE und veb.ch

Mit CHF 1900 können Sie die gesetzlichen Anforderungen erfüllen – sicher und effizient!



Aktuelle und interessante Gerichtsurteile

Immobilien

Stockwerkeigentümer wurden nicht gefragt

Das Bundesgericht setzte sich im Urteil 5A_831/2020 vom 29. Juni 2021 mit der Frage auseinander, ob die beschwerdebeklagten Stockwerkeigentümer, welche ohne Beschlussfassung der Gemeinschaft den Vorplatz erneuerten, den Zugangsweg zum Haus verlegten und die Werkleitungen für Strom, Wasser und Gas sanierten, hinsichtlich der daraus entstandenen Kosten Rückgriff auf die anderen Gemeinschaften nehmen können. Das Bundesgericht qualifiziert die vorgenommenen baulichen Massnahmen nicht als «dringliche Massnahmen». Deshalb hätte die Sanierung nicht ohne vorgängige Beschlussfassung auf Kosten aller Stockwerkeigentümer vorgenommen werden dürfen. Das Bundesgericht heisst die Beschwerde vor diesem Hintergrund gut.

Wirtschaftsrecht

Nespresso Kapseln

Juristische Niederlage für Nestlé: Die Form der Nespresso Kapseln kann nicht durch das Markenrecht geschützt werden. Das Bundesgericht hat eine Beschwerde des Nahrungsmittelmultis gegen einen Entscheid der Waadtländer Justiz abgewiesen. (Urteil 4A_61/2021)

Schutz vor ungerechtfertigter Betreuung

Das Bundesgesetz über Schuldbetreibung und Konkurs (SchKG) sieht verschiedene Möglichkeiten vor, wie man sich vor ungerechtfertigten Betreibungen schützen und seine Kreditwürdigkeit verteidigen kann. In Umsetzung der parlamentarischen Initiative Abate wurde per 1. Januar 2019 ein zusätzlicher Rechtsbehelf (Artikel 8a Absatz 3 littera d SchKG) eingeführt, mit dem verhindert werden kann, dass das Betreibungsamt Dritten Auskunft über eine Betreuung gibt.

Die betroffene Person, also der Schuldner, kann dazu zunächst nach Ablauf von drei Monaten seit der Zustellung des Zahlungsbefehls beim Betreibungsamt ein Gesuch um Nichtbekanntgabe der Betreuung stellen. Der Gläubiger muss sodann innert einer vom Betreibungsamt angesetzten Frist von 20 Tagen den Nachweis erbringen, dass er rechtzeitig ein Verfahren zur Beseitigung des vom Schuldner erhobenen Rechtsvorschlages eingeleitet hat. Erbringt er den Nachweis nicht, gibt das Betreibungsamt Dritten von der Betreuung keine Kenntnis. (Medienmitteilung des Bundesgerichts vom 28.9.2021)

Sozialversicherungsrecht

Arbeitslosengeld gekürzt

Weil sie eine zumutbare Arbeit verweigert hat, wird einer arbeitslosen Frau in Genf während 34 Tagen das Arbeitslosengeld gekürzt. Das Sozialversicherungsgericht in Luzern hat einem Rekurs des Staatssekretariats für Wirtschaft (Seco) gegen einen Entscheid der Genfer Justiz stattgegeben, welche die Strafe auf 20 Taggelder reduziert hatte. (Urteil 8C_313/2021)

Ergänzungsleistungen von den Erben zurückzahlen

Erben einer Person, die Vermögenswerte verschwiegen und dadurch Ergänzungsleistungen erhielt, müssen die Leistungen zurückzahlen. Dabei gelten die strafrechtlichen und damit längeren Verjährungsfristen. Dies hat das Bundesgericht in einem Leiterteil entschieden. (Urteil 9C_321/2020)

Revision

Mangelhafte Prüfung und Meldepflicht

Eine natürliche Person hat die jeweilige Gründungsprüfung für fünf Aktiengesellschaften jeweils grob unsorgfältig durchgeführt: Sie hat bei diesen Gesellschaften jeweils keine Prüfungsplanung erstellt. Zudem hat sie unzureichende Prüfungshandlungen im Hinblick auf die Übertragbarkeit, Verfügbarkeit und Bewertung der Sachanlagen (Bilder) durchgeführt. Im Weiteren versties sie gegen ihre Meldepflicht gegenüber der Aufsichtsbehörde, indem sie je ein Urteil in den Jahren 2014 und 2016 nicht gemeldet hat. Die Folge: Entzug der Zulassung für drei Jahre. (Enforcement 2021 RAB)

Steuerrecht

Darlehen oder Unterstützungsbeitrag

Die Geltendmachung des Unterstützungsabzugs setzt voraus, dass die Unterstützungsleistung unentgeltlich erfolgt. Wird die Unterstützungsleistung in Form eines Darlehens geleistet, so ist dieses Kriterium nur erfüllt, wenn der Darlehensgeber von Anfang an bzw. in der betreffenden Steuerperiode nicht mehr mit der Rückzahlung rechnet. Eine rückwirkend vereinbarte Darlehensreduktion ist unbeachtlich. (Entscheid Kt. ZH, DB 2020.218 v. 5.8.2021)

«De Füfer und s'Weggli nicht möglich»

Hat der Steuerpflichtige sämtliche baulichen Aufwendungen bei der Einkommenssteuer als Unterhalt deklariert

und wurde er entsprechend veranlagt, so kann er bei der Grundstückgewinnsteuer nicht geltend machen, dass richtigerweise ein Anteil als wertvermehrend hätte qualifiziert werden müssen. Dies gilt selbst dann, wenn in einer Steuerperiode ein negatives Einkommen resultiert hatte. (Entscheid Kt. ZH, GR 2020.44 v. 1.11.2021)

Abzug nicht möglich

Die Pflichtige will Unterhaltskosten für ein Schwimmbad in Abzug bringen. Die Kosten sind vorliegend nicht als Gewinnungskosten zu qualifizieren, da für die betreffende Stockwerkeinheit wegen Leerstand/Nichtnutzung seit 2015 kein Eigenmietwert versteuert wird. Es fehlt damit an einem entsprechenden Ertrag, weshalb ein Abzug dieser Kosten nicht in Frage kommt. Abweisung. (Entscheid Kt. ZH, DB 2020.221 vom 28.05.2021)

Kinderbetreuungskosten für Tagesschule nicht vollumfänglich abzugsfähig

Anteil Kinderbetreuungskosten für Kindergarten und Primarschüler beim Besuch einer Ganztageschule und Ganztageskindergarten (Swiss International School): Die Ausgaben für die Ausbildung der Kinder (Schulgeld

und Lebenshaltungskosten sind nicht abzugsfähig. Die im Schulgeld enthaltenen reinen Betreuungskosten sind hingegen abzugsfähig, soweit der regelmässige Besuch nachgewiesen ist (durch Anmeldung) und die Eltern nachweisen können, dass die Eigenbetreuung dann wegen Erwerbstätigkeit nicht möglich ist. Vorliegend zu einem Stundenansatz von Fr. 9.–/h Betreuungszeit angemessen. Die separat bezahlte Ferien- und Randzeitenbetreuung ist ebenfalls abzugsfähig (Entscheid Kt. ZH, DB 2020.78 vom 1.4.2021).

Nichteintreten aufgrund Verspätung Beschwerde und Rekurs

Der Pflichtige versandte die Rechtsmittelschrift an eine unzuständige Amtsstelle, wobei er eine veraltete Adresse verwendete. In der Folge wurde die Sendung an ihn bzw. seine Vertreterin retourniert. Wird diese ursprüngliche Sendung vom Pflichtigen und nicht von einer Amtsstelle in geöffnetem Zustand an die Rechtsmittelinstanz weitergeleitet, ist für die Frage der Fristwahrung nicht auf den ursprünglichen Versand, sondern auf die Weiterleitung abzustellen. (Entscheid Kt. ZH, DB 2020.99 v. 25.10.2021)



«Meine Zukunftschancen als Fachfrau im Finanz- und Rechnungswesen sind sehr gut.»

Tatjana Späni, Sattel

Gesucht, geprüft, gemacht.

Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen mit eidg. Fachausweis
Eidg. dipl. Experten in Rechnungslegung und Controlling

Lesen Sie die ganze Story zu Tatjana Späni auf zahlenmeister.ch

Verein für die höheren Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling

kaufmännischer
verband
mehr wirtschaft. für mich.

veb.ch

MWST: Änderungen ab 1. Januar 2022

Die ESTV hat zur Mehrwertsteuer (MWST) auf den 1.1.2022 eine Praxisanpassung beim Privatanteil auf Geschäftsfahrzeugen geplant. Bis zum Redaktionsschluss wurden erst die Entwürfe aufgeschaltet. Jedoch ist davon auszugehen, dass die Praxisfestlegungen ab dem neuen Jahr in Kraft treten. Weitere Entwürfe von neuen Praxisfestlegungen wurden publiziert, der Zeitpunkt des Inkrafttretens steht noch offen.



Armin Suppiger

Bei der direkten Bundessteuer wird die Pauschale für die Besteuerung der privaten Nutzung von Geschäftsfahrzeugen von 0,8% auf 0,9% erhöht. Deshalb beabsichtigt die MWST, diese Satzanpassung ebenfalls vorzunehmen. D.h., neu beträgt der Privatanteil pro Monat 0,9% des Kaufpreises eines Geschäftsfahrzeuges. Der berechnete Betrag versteht

sich nach wie vor inklusive MWST. Der Mindestbetrag von CHF 150 pro Monat bleibt unverändert. Auch die Grundbedingung, dass die pauschale Ermittlung der Privatanteils nur dann zulässig ist, wenn die geschäftliche Verwendung des Fahrzeugs überwiegt, d.h. mehr als 50% ist, bleibt bestehen.

Rechnet eine Gesellschaft mittels der Saldosteuersatzmethode ab, ist der berechnete Privatanteil für die private Nutzung von Geschäftsfahrzeugen mit dem zugeteilten Saldosteuersatz abrechnungspflichtig. Wenn zwei Sätze zur Anwendung kommen, gilt der höhere zugeteilte Steuersatz. Bei einer Einzelfirma, welche mit der Saldosteuer abrechnet, ist kein Privatanteil für die Fahrzeugnutzung des Inhabers geschuldet (Steuer ist im Saldosteuersatz eingerechnet). Hinsichtlich der Berechnung des Privatanteils bei Geschäftsfahrzeugen im Motorfahrzeuggewerbe, im Versicherungswesen sowie für Rechtsanwälte und Notare sind die besonderen Bestimmungen der Privatanteile gemäss der entsprechenden Branchen-Infos zu beachten.

Bei den nachfolgend aufgeführten Branchen werden die MWST-Branchen-Infos teilweise überarbeitet. Dem Zeitpunkt des Inkrafttretens sind durch die betroffenen Steuerpflichtigen grosse Beachtung zu schenken, handelt es sich doch um wesentliche Änderungen, welche beachtet werden müssen:

Luftverkehr (MWST-Branchen-Info 11): In Kapitel 7 «Verschiedene Leistungen an Luftfahrtunternehmen» wird die

Bodenabfertigung/Ground Handling zum ersten Mal behandelt. Das Kapitel 8 wird neu als «steuerbefreite Leistungen an Luftfahrtunternehmen nach Artikel 23 Abs 2 Ziffer 8 MWS-TG» betitelt, der Anwendungsbereich neu umschrieben.

Finanzbereich (MWST-Branchen-Info 14): Unter dem Kapitel 7.3 werden die Trusts nicht mehr entsprechend dem Haager Übereinkommen definiert, sondern entsprechend der schweizerischen Rechtsauffassung. Im Kapitel 7.4 sind die Bestimmungen zu den Stiftungen enthalten, welche grösstenteils geändert werden.

Gesundheitswesen (MWST-Branchen-Info 21): Die Leistungen von Apotheker und Apothekerinnen im Zusammenhang mit Covid-19-Impfungen gelten ab 1.2.2021 neu unbefristet als Erbringer von Heilbehandlungen. Auch die Definition von der Steuer ausgenommenen und steuerbaren Leistungen von Apotheker und Apothekerinnen wird wesentlich erweitert.

Armin Suppiger, dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling, MWST-Experte FH, VATAR AG, Luzern, Vorstandsmitglied veb.ch, armin.suppiger@veb.ch

Ab 2.11.2021 Webseite ESTV

Für die Gewährung einer besseren Übersicht mit einer einfachen Suche und vielen «Fragen & Antworten» hat die ESTV eine neue Webseite aufgeschaltet. Wichtiges steht an erster Stelle. Oben rechts sind die am häufigsten gesuchten Inhalte direkt anwählbar: «Login ESTV SuisseTax», «Fremdwährungskurse» und der «Steuerrechner». Auch die Webseiten zur Mehrwertsteuer sind neu strukturiert und übersichtlicher aufgebaut (www.estv.admin.ch).

Das Lehr- und Praxisbuch zur Schweizer Mehrwertsteuer

2. erweiterte und aktualisierte Auflage

Urs Denzler, Aline D. König, Mónika Molnár, Britta Rehfish, Roger Zbinden

veb.ch-Mitglieder und r&c-Leser*innen profitieren beim Kauf vom Buch von

20 % Rabatt

CHF 102.– statt CHF 127.– (plus Portokosten)

2. erweiterte und aktualisierte Auflage

Das Nachschlagewerk für unzählige Fragen zur Mehrwertsteuer ist ein unverzichtbarer Begleiter in der Aus- und Weiterbildung.

Was ist NEU:

MWST in den Bereichen

- Kultur und Sport
- Gesundheitswesen
- Liegenschaften
- Ausland

Unser TIPP:

Neue, umfangreiche Trainingseinheiten und Fallbeispiele bereiten auf eidgenössische Prüfungen, höhere Fachprüfungen und Bachelor- sowie Masterabschlüsse vor.

Aus dem Inhalt

- Steuerobjekt: Von der Steuer ausgenommene und befreite Leistungen
- Steuersubjekt, Steuerpflicht
- Bemessungsgrundlage, Margenbesteuerung
- Steuersätze, Vorsteuerabzug, gemischte Verwendung und Vorsteuerkürzung
- Nutzungsänderung, Privatanteile
- Mehrwertsteuer und Rechnungswesen



- Bestellungen sind nur möglich über den Webshop des Verlag SKV: <https://www.verlagskv.ch/produkte/das-lehr-und-praxisbuch-zur-schweizer-mehrwertsteuer>
- Am Schluss des Bestellvorgangs muss der folgende Code eingegeben werden: **rc-MWST22**
- Die Aktion endet am 31. Januar 2022



Kreisschreiben Nr. 5: «Umstrukturierungen» soll aktualisiert werden

Das Kreisschreiben Nr. 5 «Umstrukturierungen» der Eidgenössischen Steuerverwaltung vom 1. Juni 2004 ist in die Jahre gekommen und berücksichtigt die verschiedenen Gesetzesänderungen der letzten 20 Jahre nicht. Die ESTV hat dies zum Anlass für eine umfassende Überarbeitung genommen. Das Kreisschreiben Nr. 5a wurde im Frühling 2020 in die Vernehmlassung geschickt.



Patrick Bossard

Insgesamt wurde der Aufbau des Kreisschreibens Nr. 5 beibehalten. Die Struktur hat sich in der Praxis bewährt, und sowohl Steuerberater wie auch Steuerverwaltungen haben sich daran gewöhnt. Aufgrund der Aktualisierung und der Berücksichtigung der entsprechenden Ausführungen dürfte in Zukunft das Zusammenspiel mit dem

Kreisschreiben Nr. 29b «Kapitaleinlageprinzip» der ESTV vom 23. Dezember 2019 einfacher werden. Bereits dessen Vorgänger wurde nach dem Inkrafttreten des Bundesgesetzes vom 23. März 2007 über die Verbesserung der steuerlichen Rahmenbedingungen für unternehmerische Tätigkeiten und Investitionen (Unternehmenssteuerreformgesetz II) und damit nach der Einführung des Kapitaleinlageprinzips publiziert. Entsprechend enthält das Kreisschreiben Nr. 29b rund zehn Seiten Ausführungen zum Thema Umstrukturierungen, welche in der Beratungspraxis bis heute zusätzlich zu den Ausführungen des Kreisschreibens Nr. 5 beachtet werden müssen.

Eine weitere gesetzliche Neuerung, welche noch nicht im Kreisschreiben Nr. 5 enthalten ist, ist die Teilbesteuerung qualifizierender Tatbestände im Privatvermögen (Art. 20 Abs. 1^{bis} DBG) und im Geschäftsvermögen (Art. 18b DBG). Diese wurde ebenfalls im Rahmen der Unternehmenssteuerreform II eingeführt und ist seit 2009 in Kraft.

Weitere Überarbeitungen und Ergänzungen betreffen u. a. die Möglichkeit einer bloss teilweisen einkommens- bzw. gewinnsteuerneutralen Umstrukturierung, die Klarstellung, dass die Steuerneutralität für die Verrechnungssteuer und Stempelabgaben nicht von der Einkommens- und Gewinnsteuerneutralität abhängig ist, sowie Anpassungen bei der Spaltung von Holdinggesellschaften als Fol-

ge der entsprechenden bundesgerichtlichen Rechtsprechung.¹

Den öffentlich zugänglichen Vernehmlassungsantworten ist zu entnehmen, dass die Aktualisierung des Kreisschreibens von Wirtschafts- und Beraterseite grundsätzlich positiv aufgenommen wird. Geforderte Anpassungen betreffen vor allem Klarstellungen neu eingefügter Ausführungen sowie die Präzisierung neuer oder geänderter Begriffe.²

Insgesamt ist die Überarbeitung des Kreisschreibens zu begrüssen. Es bleibt zu hoffen, dass die ESTV die in der Vernehmlassung vorgeschlagenen Anpassungen in die finale Fassung aufnehmen wird.

¹ Vgl. BGer vom 11.03.2019, 2C_34/2018.

² EXPERTsuisse, Ausgewählte Fragen und Antworten zum OR-Rechnungslegungsrecht, mit letzter Änderung vom 11. Mai 2021, Zürich 2021, Frage 11 d)

Patrick Bossard, LL.M., dipl. Steuerexperte, Leiter Steuern bei AWB Beratungen AG, Dozent Steuern bei AKAD Business, business@akad.ch



044 307 33 33
veda@akad.ch

Das Netzwerk für Absolventinnen und Absolventen von AKAD

Besteuerung von Superreichen – spannende Diskussionen in ehrwürdiger Umgebung

Bereits zum vierten Mal lud veb.ch zum Dozierendenanlass ein. Längst ist es Tradition geworden, dass der Anlass im ehrwürdigen UniTurm der Universität Zürich stattfindet. Das Referat «Die Besteuerung von Superreichen – Ist Steuergerechtigkeit eine Illusion?» sorgte dabei für spannenden Diskussionsstoff.

«Sie alle erfüllen eine wichtige Voraussetzung für den Erfolg unserer Weiterbildungsangebote: Sie stehen in der Praxis und vermitteln ebendiese an unsere rund 3'000 Teilnehmenden», begrüßte veb.ch-Präsident Herbert Mattle die rund 40 eingeladenen Dozierenden und Autorinnen sowie Autoren. «An dieser Stelle einen herzlichen Dank an Sie alle.»

Aufgrund von Covid-19 herrschen im Weiterbildungsbereich immer noch erschwerte Bedingungen. veb.ch hat in kürzester Zeit auf hybride Veranstaltungen umgestellt. «Wir sind uns bewusst, dass die Anforderungen an die Dozierenden bei hybridem Unterricht eine Herausforderung sind», so Mattle weiter. Aus diesem Grund bietet veb.ch allen Dozierenden eine kostenlose Ausbildung zum Thema hybrides Unterrichten an. Dass auch diese Art von Unterricht beliebt ist, zeigen die aktuellen Zahlen: Beim Tagesseminar «Das neue Aktienrecht» nahmen 38 % vor Ort und 62 % online teil. Ähnlich sieht es bei anderen Tagesseminaren und Lehrgängen aus.

veb.ch-Vizepräsident Prof. Dr. Dieter Pfaff konnte Florian Scheuer vom UBS Center for Economics in Society der Universität Zürich als Referenten gewinnen. Er nahm die anwesenden Frauen und Männer mit auf eine spannende Tour d'Horizon zu aktuellen Steuerthemen, ausgehend von der Beobachtung der weltweiten Ungleichheiten sowohl beim Einkommen als auch beim Vermögen. «Ich versuche Sie davon zu überzeugen, dass dies kein trockenes akademisches Thema ist, sondern viel Beachtung findet, vor allem auch in der Politik», so Scheuer. Als Beispiel nannte er die 99-Prozent-Initiative, die erst im September vom Schweizer Stimmvolk verworfen wurde. Aber auch in den USA und in Deutschland werden Debatten über die Einführung der Vermögenssteuer geführt.

Betreffend Einkommensungleichheit zeigte er auf, wie enorm gross die Schere etwa in den USA ist. Wie sieht es in der Schweiz aus? «Erstaunlich», meinte Scheuer, «wenn man die Schweiz im internationalen Vergleich betrachtet.» Der Einkommensanteil, der an die einkommensstärksten



Sie führten durch den Dozenten Anlass: veb.ch-Präsident Herbert Mattle, Referent Florian Scheuer und veb.ch-Vizepräsident Dieter Pfaff.



Florian Scheuer vom UBS Center for Economics in Society der Universität Zürich nahm die anwesenden Frauen und Männer mit auf eine Tour d'Horizon zu aktuellen Steuerthemen.



Nach dem Referat gingen die spannenden Diskussionen bei einem feinen Abendessen weiter.

1 Prozent der Schweizer Haushalte geht, schwankt seit den 1980er Jahren etwa zwischen 8 Prozent und 10 Prozent. Damit ist über einen längeren Zeitraum gesehen keine signifikante Veränderung festzustellen. «Die Schweiz macht bei den Einkommen einen guten Job», meinte er. Anders sieht es bei der Vermögensverteilung aus. Das Schweizer Volksvermögen ist viel ungleicher verteilt. Während die reichsten 1% in den 1980er Jahren 33% des Volksvermögens besaßen, hat sich diese Zahl bis 2010 auf knapp 40% erhöht.

Wer sind diese Superreichen? Die «Forbes 400»-Liste zeigt alljährlich die reichsten Amerikanerinnen und Amerikaner auf. Für die Besteuerung interessant ist die Frage, ob diese 400 Frauen und Männer Erben oder Self-Made-Unternehmer sind. Früher waren es mehrheitlich Erben, heute sind es rund zwei Drittel, die ihr Vermögen selbst aufgebaut haben, wie Bill Gates oder Jeff Bezos. Die Steuerbelastung solcher Superreichen ist wider Erwarten tief. Der Grund ist, dass die Kapitalgewinne im Gegensatz zum Einkommen nicht progressiv besteuert werden und somit viele der Superreichen in den USA steuerbevorzugt sind.

Die Vermögenssteuer in der Schweiz – ein Erfolgsrezept?

Interessant ist, dass die Vermögenssteuer in der Schweiz signifikante Einnahmen abwirft, während die meisten anderen Länder die Vermögenssteuer wieder abgeschafft haben. In der Schweiz macht die Vermögenssteuer rund 1% des Bruttoinlandsproduktes aus. Eines der Erfolgsrezepte ist, dass man in der Schweiz eine breite Steuerbasis hat. Mit Ausnahme von Immobilienbesitz im Ausland wird

fast alles besteuert. Die Vermögenssteuer ist damit Ersatz für die Kapitalgewinnsteuer.

Welche Vor- und Nachteile sprechen aus wissenschaftlicher Sicht für die Kapitalgewinnsteuer oder die Vermögenssteuer? Die Vermögensgewinnsteuer hat den Vorteil, dass nebst dem Vermögenszuwachs bereits in der Vergangenheit akkumulierte Vermögen besteuert werden. Damit kann deutlich mehr Steuersubstrat erzielt werden. Die Vermögenssteuer bevorteilt produktive Vermögensbesitzer, das heisst Leute, die aktiv sind, gute Ideen haben und ihr Geld geschickt anlegen. Sie besteuert jedoch vollumfänglich diejenigen, die passiv auf ihrem Vermögen sitzen oder geringe Vermögensrenditen erzielen. Damit kann sie mithelfen, Wachstumsimpulse zu setzen.

Das Problem bei der Vermögenssteuer ist, dass sie wie eine Einheitssteuer funktioniert und beispielsweise so genannte Überrenditen, welche von Unternehmen mit grosser Marktmacht erzielt werden, nicht erfasst. Die Kapitalgewinnsteuer dagegen verhält sich proportional zu den erzielten Renditen. «Wir empfehlen aus diesem Grund bei einer Steuerreform eher auf eine Kapitalgewinnsteuer zu setzen, wie es beispielsweise die Biden-Administration vorsieht», schloss Florian Scheuer sein Referat.

Dass Steuern ein packendes Thema sind, sah man an der anschliessenden, regen Frage- und Diskussionsrunde sowie zahlreichen, angeregten Gesprächen während dem Abendessen, welche noch bis in die späten Abendstunden andauerten.

Stephanie Federle,
Leiterin Kommunikation & Medien, veb.ch



veb.ch – die Nummer 1
in der Weiterbildung
im Finanz- und
Rechnungswesen

Unsere **TAGESSEMINARE 2022**



Alle Seminare werden hybrid durchgeführt. Teilnahme vor Ort oder Live-Übertragung für Online-Teilnehmende. Sie haben die Wahl!

Unsere Tagesseminare sind beliebt.
Sichern Sie heute noch Ihren Platz!

22. März 2022

CFO und Controller Tagung

8. April 2022

Anerkannte Ausbildung
Überprüfung
Lohnvergleichsanalyse

3. Mai 2022

Personal und
Sozialversicherungen

24. Mai 2022

Das neue Erbrecht

14. Juni 2022

Steuern: Aktuelle Themen
und Neuerungen

6. Juli 2022

CH-MWST: Neues und Aktuelles

24. August 2022

Das neue Aktienrecht

20. September 2022

veb.digital:
Digitalisierung im KMU

23. September 2022

Tag der Rechnungslegung

20. Oktober 2022

Das neue Erbrecht

3. November 2022

Die eingeschränkte Revision

15. November 2022

Das neue Aktienrecht

29. November 2022

Jahresabschlussplanung
2022 / 2023

6. Dezember 2022

Jahresabschlussplanung
2022 / 2023

14. Dezember 2022

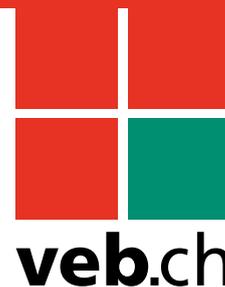
Jahresabschlussplanung
2022 / 2023 (Kursaal, Bern)

20. Dezember 2022

Jahresabschlussplanung
2022 / 2023

12. Januar 2023

Jahresabschlussplanung
2022 / 2023



Weiterbildungsanerkennung

TREUHANDISUISSE: 1 Tag

EXPERTSUISSE: 8 Stunden

veb.ch

Schweizerischer Verband der dipl.
Experten in Rechnungslegung und
Controlling und der Inhaber des eidg.
Fachausweises in Finanz- und Rech-
nungswesen. Seit 1936.

Tagungsort

Marriott Hotel Neumühlequai 42,
8006 Zürich Telefon 044 360 70 70
Lageplan: www.zurichmarriott.com

Haben Sie Fragen zu unserem Weiterbildungsangebot?

Wir sind für Sie da unter **Tel. 043 336 50 30, info@veb.ch**

Sozialversicherungen: Was ist bei der Änderung des amtlichen Geschlechts zu beachten?

Wie alle Gesellschaften wandelt sich auch die Schweiz fortlaufend. Transmensen erfahren eine grössere Akzeptanz. So vereinfacht das ZGB voraussichtlich ab 1. Januar 2022 die Änderung des amtlich eingetragenen Geschlechts. Der nachfolgende Text gibt eine Auslegeordnung über die wichtigsten Auswirkungen mit Fokus auf die Sozialversicherungen.



Mark Huber

Das Schweizer Recht kennt zum heutigen Zeitpunkt zwei Geschlechter: Frau und Mann. Im Binnenrecht der Schweiz kann daher auch nur der Wechsel vom einen zum anderen vollzogen werden.

Andere Länder (z. B. Deutschland, Österreich oder Dänemark) kennen jedoch ein drittes Geschlecht oder die Möglichkeit, den Geschlechtseintrag zu streichen. Da für internationale Dokumente wie den Pass internationale Regelungen existieren, wäre aber auch beim Schweizer Pass ein drittes Geschlechtseintrag möglich. Bei doppelten Staatsangehörigkeiten (z. B. Schweiz und Deutschland) kann also die Situation

entstehen, dass das Geschlecht in den Pässen der beiden Länder nicht übereinstimmt.

Änderung des amtlichen Geschlechts

Die Änderung des Geschlechtseintrags muss derzeit noch beim Zivilgericht beantragt werden. Dabei ist es unerheblich, ob eine körperliche Angleichung an die Geschlechtsidentität stattgefunden hat. Denn ein solcher Eingriff in die körperliche Integrität darf keine Voraussetzung sein, wie der Europäische Gerichtshof für Menschenrechte (EGMR) bestätigt hat. Dass ein psychologisches oder psychiatrisches Gutachten die stabile Geschlechtsidentität bestätigen muss, ist derzeit aber noch eine zulässige Anforderung.

Ab 01.01.2022 wird das Verfahren voraussichtlich vereinfacht. Der neue Art. 30b Abs. 1 ZGB lautet dann: Jede

Person, die innerlich fest davon überzeugt ist, nicht dem im Personenstandsregister eingetragenen Geschlecht zugehören, kann gegenüber der Zivilstandsbeamtin oder dem Zivilstandsbeamten erklären, dass sie den Eintrag ändern lassen will. Gemäss Abs. 4 desselben Artikels steht das Verfahren allen nicht minderjährigen und nicht umfassend verbeiständeten Personen offen. Ansonsten ist die Zustimmung der gesetzlichen Vertretung erforderlich. Die Referendumsfrist ist am 10.04.2021 unbenutzt abgelaufen, sodass der geplanten Inkraftsetzung per 01.01.2022 nichts mehr im Wege steht. Formell muss der Bundesrat das Datum des Inkrafttretens aber noch bestimmen.

Was ändert automatisch und was nicht?

Wird der Eintrag «Mann» bzw. «Frau» im Zivilstandsregister geändert, wirkt sich die Änderung auf alle darauf beruhenden Dokumente aus wie Pass, Identitätskarte, Personenstandsausweis und das Familienbüchlein. Ebenso erfolgt eine automatische Information an die Militär- und Zivilschutzbehörden.

Hat die Person, deren Geschlechtseintrag ändert, Kinder, behält das Familienbüchlein jedoch die Bezeichnung Mutter oder Vater bei.

Der Zivilstand wird von der Änderung des amtlichen Geschlechts nicht tangiert. Insbesondere sind weder die Änderung des Geschlechtseintrags noch die körperliche Angleichung Eheungültigkeitsgründe. In Art. 30b Abs. 3 ZGB ist zudem klar festgehalten, dass die Erklärung keine Auswirkungen auf die familienrechtlichen Verhältnisse hat.

Es kommt also zu Kombinationen, welche ohne Änderung des amtlichen Geschlechts derzeit gar nicht möglich sind: Die Ehe zwischen Personen gleichen Registergeschlechts oder die eingetragene Partnerschaft zwischen Personen verschiedenen Registergeschlechts.

Es ist zu betonen, dass hier keine Gesetzeslücke vorliegt, sondern diese Kombinationen der aktuellen Gerichtspraxis entsprechen und unter dem neuen Recht explizit vorgesehen sind!

Erste Säule, EO, Unfall- und Arbeitslosenversicherung

Aufgrund des Bundesgesetzes über die Harmonisierung der Einwohnerregister und anderer amtlicher Personenregister oder «kurz» Registerharmonisierungsgesetz bzw. RHG fliesst die Information über die Änderung des Geschlechtseintrags direkt ins AHV-Register.

Da gemäss AHVG für Frauen ein ordentliches Rentenalter von 64 Jahren gilt und für Männer eines von 65 Jahren, ändert auch das ordentliche AHV-Rentenalter der Person mit dem geänderten amtlichen Geschlecht. Dasselbe gilt für die eidgenössische IV, deren Rente bis zum ordentlichen AHV-Rentenalter läuft, bevor sie durch eine AHV-Altersrente abgelöst wird. Zusätzlich ist es zwar denkbar, dass auch die Bezugsdauer von Taggeldern der Arbeitslosenversicherung (ALV) von der Änderung des Geschlechtseintrags betroffen ist, jedoch nur in ausserordentlichen Konstellationen.

In der AHV haben Witwen und Witwer unterschiedliche Ansprüche auf Renten. Der Anspruch auf die Witwenrente erlischt, wenn das letzte Kind des Witwers das 18. Altersjahr vollendet hat (Art. 23 AHVG). Beim Tod einer eingetragenen Partnerin oder eines eingetragenen Partners ist die überlebende Person immer dem Witwer gleichgestellt (Art. 13a Abs. 2 ATSG). Witwen haben jedoch auch Anspruch auf eine Witwenrente, wenn sie im Zeitpunkt der Verwitwung keine Kinder oder Pflegekinder, jedoch das 45. Altersjahr vollendet haben und mindestens fünf Jahre verheiratet gewesen sind (Art. 24 AHVG). In der obligatorischen Unfallversicherung gilt dieselbe Regelung wie in der AHV (Art. 29 UVG).

Es stellt sich nun die Frage, ob und wie sich der Anspruch auf diese Witwen- oder Witwenrente ändert, wenn das amtliche Geschlecht ändert. Derzeit existieren dazu weder gesetzliche Grundlagen noch eine Rechtsprechung. Es ist jedoch im Sinne der ratio legis und des Diskriminierungsverbotes davon auszugehen, dass keine Schlechterstellung erfolgt. Bezieht ein Mann, dessen Geschlechtseintrag bei Eheschliessung noch «weiblich» war, eine Witwenrente, so sollte er weiterhin Anspruch auf die Witwenrente haben. Ebenso sollte ein Anspruch auf Witwenrente entstehen, wenn dieser Mann erst nach dem Wechsel des Geschlechtseintrags verwitwet. Ob im Falle einer Frau, deren Geschlechtseintrag bei Eheschliessung noch «männlich» war, eine Leistungsverbesserung eintritt, scheint weniger klar, jedoch aus denselben Gründen naheliegend.

Gemäss Wortlaut des Bundesgesetzes über den Erwerbersersatz kann nur eine «Frau» Anspruch auf Mutterschaftsentschädigung haben (Art. 16b EOG). Es scheint jedoch offensichtlich, dass damit nur die gebärende Person gemeint sein kann. Gebiert ein Transmann, dessen amtliches Geschlecht bereits «Mann» lautet, liefe es dem Sinn und Zweck des EOG komplett zuwider, ihm die Leistungen vorzuenthalten. Dabei kennt das Gesetz bis jetzt noch keinen anderen Begriff als den der Mutterschaft.

Krankentaggeld, zweite und dritte Säule

Bei den Versicherungen, welche der Arbeitgeber für seine Angestellten abgeschlossen hat, ist in den allermeisten Fällen der Arbeitgeber verpflichtet, der Versicherung die Änderung des Geschlechtseintrags mitzuteilen. Die arbeitnehmende Person ist durch den Arbeitsvertrag implizit verpflichtet, den Arbeitgeber über die Änderung des Eintrags zu informieren. Das Transgender Network Switzerland (TGNS) empfiehlt dabei, den Arbeitgeber bereits vor der Änderung des Eintrags ins Bild zu setzen.

Auf Leistungen des Krankentaggeldversicherers besteht Anspruch, wenn ein ärztliches Attest die Arbeitsunfähigkeit bescheinigt (nach Ablauf der entsprechenden Wartezeit). Dies gilt sowohl für eine Arbeitsunfähigkeit als Folge der medizinischen Geschlechtsangleichung als auch für psychische Krankheiten aufgrund einer unterdrückten Geschlechtsidentität oder erlittener Anfeindungen.

In der Pensionskasse stellen sich ähnliche Fragen wie bei der AHV und IV. Zwar gilt im BVG dasselbe ordentliche Rentenalter wie in der AHV. Jedoch haben viele Pensionskassen ihre Reglemente so angepasst, dass die Pensionierung unabhängig vom Geschlecht zwischen Alter 58 und Alter 70 erfolgen kann.

Kennt das Reglement verschiedene ordentliche Rentenalter für Mann und Frau, gilt dies wie in der IV auch für das Schlussalter einer laufenden Invalidenrente und die Weiterversicherung des bisherigen versicherten Verdienstes gemäss Art. 33a BVG. Möchte eine Person die Leistungskürzung bei einer vorzeitigen Pensionierung auskaufen, ist bei der Berechnung des Einkaufs das entsprechende ordentliche Rentenalter zur berücksichtigen. Glücklicherweise sind aber in der zweiten Säule die Ansprüche von Witwen und Witwern geschlechtsneutral.

Für Guthaben bei Freizügigkeitseinrichtungen und Guthaben der Säule 3a gilt jedoch das ordentliche AHV-Rentenalter als Orientierungspunkt. Der Vorbezug ist für Frauen frühestens im Alter 59 möglich, für Männer im Alter 60. Frauen müssen die Leistungen spätestens im Alter 69 beziehen, Männer im Alter 70 (Art. 16 FZV und Art. 3 BVV3).

In allen Fällen ist darauf zu achten, dass der geänderte Geschlechtseintrag auch für die Korrespondenz gilt. Auf Wunsch der versicherten Person kann und soll die Anrede auch unabhängig vom Registergeschlecht angepasst werden. Eine falsche Anrede ist zwar nicht leistungsrelevant, für die angesprochene Person jedoch erfahrungsgemäss ausserordentlich schmerzhaft!

Verhältnis zum Arbeitgeber und Steuern

Wie erwähnt folgt aus dem Arbeitsvertrag die implizite Pflicht, den Arbeitgeber über die Änderung des Geschlechtseintrags zu informieren, und zwar am besten vor der Änderung des Eintrags.

Auf das bestehende Arbeitsverhältnis hat die Änderung keine Auswirkungen. Wurde bereits ein Arbeitszeugnis ausgestellt, so hat die betroffene Person das Recht, sowohl vom aktuellen Arbeitgeber als auch allen ehemaligen Arbeitgebern ein aktualisiertes Zeugnis mit dem neuen Geschlecht und allenfalls neuen Namen zu erhalten. Dieses Recht besteht bereits ab demjenigen Zeitpunkt, ab welchem die Geschlechtsidentität gelebt wird – also insbesondere auch bevor der amtliche Eintrag geändert wird.

Grosse Beachtung hat der Arbeitgeber der allfälligen Diskriminierung der betreffenden Person aufgrund des neuen gelebten Geschlechts zu schenken. Art. 328 OR spricht hier eine klare Sprache: Der Arbeitgeber hat im Arbeitsverhältnis die Persönlichkeit des Arbeitnehmers zu achten und zu schützen. Er muss insbesondere dafür sorgen, dass Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer nicht sexuell belästigt werden und dass den Opfern von sexuellen Belästigungen keine weiteren Nachteile entstehen. Er hat zum Schutz von Leben, Gesundheit und persönlicher Integrität die Massnahmen zu treffen, die (...) ihm zugemutet werden können. Der Arbeitgeber ist durch das OR klar dazu verpflichtet, die Person mit dem geänderten gelebten Geschlecht vor allen Benachteiligungen zu schützen, die aus der Transidentität respektive Transition entstehen können. Es ist z. B. absolut zulässig, dass ein bisher reiner Männerbetrieb eine Frauentoilette einrichten muss.

Auf das engste verbunden mit der Diskriminierung am Arbeitsplatz ist die missbräuchliche Kündigung. Der Wechsel des gelebten Geschlechts bzw. die Anpassung des Geschlechtseintrags sind keine zulässigen Kündigungsgründe. Ebenso wenig kann argumentiert werden, dass die Belegschaft oder ein Teil davon das neue gelebte Geschlecht nicht akzeptiert. Auf www.gleichstellungsgesetz.ch finden sich zahlreiche Beispiele von Kündigungen, welche die Schlichtungsstellen respektive die Gerichte als missbräuchlich beurteilten. Dabei musste der diskriminierend kündigende Arbeitgeber eine Entschädigung im Umfang von bis zu sechs Monatslöhnen leisten (Art. 5 Abs. 4 GlG) und allfällige Verfahrenskosten übernehmen.

Es empfiehlt sich, einige Beispiele zu studieren, um nicht dieselben Fehler zu wiederholen.

Der Anspruch auf Kinderzulagen wird nicht tangiert. Es gilt unverändert, dass derjenige Elternteil mit dem höheren Lohn die Kinderzulagen erhält. Ebenso hat die Änderung keine Auswirkungen auf die Steuern. Allerdings kennen die Formulare der Steuererklärung nur die Ehe zwischen Personen verschiedenen Geschlechts, so dass die Bezeichnung «Ehemann» bzw. «Ehefrau» unverändert bleibt.

Fazit

Die voraussichtliche Anpassung des ZGB per 01.01.2022 wird die Änderung des amtlichen Geschlechtseintrags massgeblich vereinfachen. Der Autor erwartet dadurch eine Zunahme von Änderungen des amtlichen Geschlechts. Im Jahre 2021 hatte er bereits mit zwei Versicherten zu tun, deren amtliches Geschlecht änderte.

Die übrige Gesetzgebung scheint die Tatsache, dass der Geschlechtseintrag einer Person ändern kann, noch nicht konsequent zu berücksichtigen, so dass es zahlreiche mögliche Stolpersteine zu beachten gibt. In der Sozialversicherungswelt würde viel vereinfacht, wenn auch hier die Gleichstellung endlich konsequent abgebildet würde: Das gleiche ordentliche Rentenalter für Mann und Frau in allen Sozialversicherungen sowie die gleichen Ansprüche von Witwern und Witwen in der AHV und im UVG. Leider kann der Zeitpunkt dieser Anpassungen nicht abgeschätzt werden, da Reformen der ersten und zweiten Säule in den letzten 20 Jahren fast ausnahmslos an der Urne scheiterten.

Da die Referendumsvorlage «Ehe für alle» am 26.09.2021 angenommen wurde, ergeben sich nun auch für Transmenschen einige hilfreiche Klärungen und Vereinfachungen.

Dank

Die Autoren bedanken sich bei Alecs Recher vom Transgender Network Switzerland (TGNS) für die tatkräftige Unterstützung, ohne die der vorliegende Beitrag nicht möglich gewesen wäre. Gleichzeitig sei die Homepage www.tgns.ch hiermit als kurzes Nachschlagewerk empfohlen.

*Mark Huber, Stv. CEO und Leiter Niederlassungen
Schweiz bei PensExpert,
mark.huber@pens-expert.ch*

Yves Goldmann, Pensionskassen-Experte SKPE

Erfolgreicher Leadership-Lehrgang geht in die dritte Runde

Die Rückmeldungen der ersten zwei Lehrgänge «Leadership: Grundlagen der Führung 4.0» waren äusserst positiv. Aufbau, Inhalt sowie erstklassige Referentinnen und Referenten überzeugten. Im Sommer 2022 startet ein neuer Lehrgang. Joël Mattle freut sich vor allem über den Erfahrungsaustausch mit den Teilnehmerinnen und Teilnehmern.

Joël Mattle, was erwartet die Teilnehmenden im Leadership-Lehrgang im Sommer 2022?

Wir vermitteln die Grundlagen im Bereich der Führung. Dabei werden Themen wie Selbsterkenntnis und Selbstmanagement behandelt. Die Teilnehmerinnen und Teilnehmer erhalten ein Fremdbild sowie ein Selbstbild und lernen, sich so selbst zu reflektieren. Zudem befassen wir uns mit Beyond Leadership, wodurch die Verbindungen innerhalb des Teams und das gemeinsame Wertever-

ständnis gestärkt werden sollen. Weitere Themen wie Konfliktmanagement, Personelles, Change-Management sowie Teamführung runden den Lehrgang ab.

Auf was legt Ihr grossen Wert?

Kommunikation ist ein grosses Thema, und zwar in allen Bereichen. Wie und in welchem Ton wird kommuniziert? Dabei geht es auch um Mobbing. Dieses Thema ist leider brandaktuell und viele Teilnehmende haben Kontakt damit – was sich im letzten Lehrgang bestätigt hat.

Wie ist der Unterricht aufgebaut?

Zum einen vermitteln wir theoretisches Wissen. Zusätzlich arbeiten wir viel mit Beispielen aus der Praxis. Zudem sind Gruppenarbeiten geplant. Insgesamt lebt der Unterricht aber auch von Beispielen aus dem Berufsalltag der Teilnehmenden; dies bietet für alle einen grossen Mehrwert.

LEHRGANG	
«Leadership: Grundlagen der Führung 4.0»	
Start am 29. August 2022	
Melden Sie sich jetzt an.	
Termine: 29./30./31. August, 5./6./7. September 2022	
Referenten	
<ul style="list-style-type: none">• Markus Diggelmann• Tobias Heilmann• Joël Mattle• Matthias Möllene• Lioudmilla Thalman	
Preis:	
Mitglieder veb.ch, SWISCO/ACF: CHF 3900 inkl. MWST	
Nichtmitglieder CHF 4050 inkl. MWST	
Ort:	
Kaufleuten, Eingang Talacker 34, 8001 Zürich, 3. Stock InnoPark AG, Thurgauerstrasse 40, 8050 Zürich-Oerlikon	
Informationen und Anmeldung:	
www.veb.ch/Seminare und Lehrgänge oder info@veb.ch	



Joël Mattle

Für wen ist der Lehrgang geeignet?

Die Weiterbildung lehnt sich inhaltlich an das neue Modul «Leadership» der Ausbildung Fachausweis Finanz- und Rechnungswesen an. Wir sprechen Frauen und Männer an, die schon für ein Team verantwortlich sind oder es werden, jedoch in diesem Bereich noch keine Weiterbildung absolviert haben.

Kann man Leadership lernen?

Auf jeden Fall, sonst braucht es ja keine Weiterbildung in diesem Bereich. (schmunzelt) Um zu lernen, braucht es jedoch Offenheit und es ist von Vorteil, wenn man gerne mit Menschen zu tun hat. Leadership bedeutet lebenslanges Lernen. Viele denken, wenn ein Muster einmal funktioniert hat, könne man dieses immer wieder anwenden. Das stimmt nicht: Menschen, Voraussetzungen sowie die Kultur ändern sich ständig. Man kann auf Erfahrungen aufbauen, übernehmen kann man sie aber nicht in jedem Fall.

Welche Tipps gibst Du Deinen Kursteilnehmenden mit auf den Weg?

Sie sollen offen sein für neue Ansätze und alte Prozesse in Frage stellen. Besonders wichtig ist der richtige Umgangston mit den Mitarbeitenden. Negatives Feedback kann man auch erteilen, ohne jemanden zu verletzen. Und zu guter Letzt: Sich ständig weiterbilden, Lehrgänge besuchen, neue Techniken ausprobieren und neugierig sein.

Auf was freust Du Dich besonders, wenn es wieder los geht?

Ich freue mich auf engagierte Teilnehmende, die den Lehrgang mit ihren Erfahrungen bereichern.

*Interview: Stephanie Federle,
Leiterin Kommunikation & Medien, veb.ch*

Der Schweizer Standard für Finanzsoftware ●

Abacus Finanzbuchhaltung – die Software für Finanz-, Debitoren- und Kreditorenbuchhaltung, Kostenrechnung sowie E-Banking



Weitere Informationen finden Sie unter:
abacus.ch/finanzbuchhaltung

 **ABACUS**

Buchhalter*in oder Controller*in: Welcher Typ bin ich?

Als Ausbilder im Rechnungswesen fällt mir auf, wie verschieden Studierende mit Unsicherheiten in der Zahlenwelt umgehen. Die Herangehensweise kann schon in der Ausbildung ein Hinweis darauf sein, ob der weitere Berufsweg Richtung Buchführung oder Richtung Controlling geht. Ein Einschätzungsmodell kann hier Unterstützung leisten.



Jürg Bissegger

Zu Beginn einer neuen Lehrgangsklasse stelle ich in den Teilnehmenden immer dieselbe Frage: Ist unser Fachgebiet eine exakte oder eine unexakte Wissenschaft? Stets ist eine Mehrheit ungestützt der Meinung: Glasklar «exakt»! Denn was gibt es Genaueres als eine Bilanz, die auf den Rappen zwischen Aktiven und Passiven aufgeht,

proper in Arial 11 daherkommt und der Gewinn/Verlust erst noch doppelt bis dreifach in Bilanz, Erfolgs- und Mittelflussrechnung nachgewiesen ist. Zur Illustration respektive Überprüfung werfe ich jeweils die Frage auf, wer schon einmal eine Inventur in der Praxis vorgenommen hat. Eine Person mit Erfahrung darin schildert dann, wie das vor sich geht: Zählen von Gegenständen und Eintrag in eine Liste oder Vergleich eines Bestandes gemäss Liste mit den vorhandenen Gegenständen. Schnell wird jeweils klar, dass es hier Differenzen gibt. Anschliessend geht es um die Bewertung. Auch hier gibt es glasklare Regeln: Einstandspreis oder Herstellkosten. Aber: Was ist der korrekte Einstandspreis, ermittelt nach FIFO (first-in-first-out), LIFO, HIFO, gleitender Durchschnitt oder ... Der genaue Vorratswert in der Bilanz in Franken und Rappen ist also das Produkt der Multiplikation «Menge» mal «Preis». Mathematisch ist das absolut exakt und überprüfbar, da «Faktor mal Faktor = Produkt» und rückrechnen-/beweisbar mittels Division. Wenn aber die beiden Teile der Multiplikation (Menge und Preis) in Bandbreiten liegen, wird auch das Resultat «nur» eine (möglichst genaue) Grössenordnung sein.

Wie sage ich es meinen Kolleginnen und Kollegen?

Hier beginnt die Übersetzungstätigkeit von uns Zahlenmenschen. Innerhalb des Unternehmens oder gegen aus-

sen sollte es unsere zentrale Herausforderung sein, die Zahlen aus der Buchhaltung ins grosse Ganze zu stellen. Das hat nichts mit «richtig» oder «falsch» zu tun, sondern bildet eine wesentliche Grundlage, um auf dieser Basis Analysen vornehmen zu können und darauf bauend Entscheide zu treffen. Egal, ob sich diese später als «richtig» oder «falsch» herausstellen. Eine Herausforderung wird das, wenn z. B. in einer angespannten Liquiditätssituation eine rollierende Plan-Geldflussrechnung zu erstellen ist. Wöchentlich wird diese überarbeitet. Daraus ergibt sich immer wieder eine etwas andere Zahl «Bestand flüssige Mittel» auf den gleichen Bezugsstichtag (z. B. 28. Februar Folgejahr). Denn unsere Debitoren halten sich nicht genau an die Alterungsliste FLL (Forderungen aus Lieferungen und Leistungen). Und eine Maschinen-Notreparatur ist auch dann zu bezahlen, wenn sie nicht budgetiert wurde. Wöchentlich etwas andere Werte mag einem von Kolleginnen und Kollegen den Vorwurf einbringen, die Zahlen seien ja sowieso falsch («Ersatz Zufall durch Irrtum»). Damit kann ich als Controller leben. Ich weise dann jeweils darauf hin, dass, wenn ich die Werte immer nach dem gleichen Raster erstelle und diese Zahlen immer «ungegenau» sein sollten, dann könne der Trend daraus trotzdem richtig sein. Und nur schon die Aufarbeitung ist wichtig, um immer wieder einen aktualisierten Überblick zu erhalten.

Mit welchen Unsicherheiten kann ich als Fachperson Rechnungswesen leben?

Um hier ganz präzise zu sein: **Auf falschen Grundlagen einen richtigen Entscheid zu treffen, ist noch viel schwieriger als auf richtigen.** Das heisst: Die Systematik und die Mathematik hinter all «unseren» Zahlen müssen stimmen. Excel-Formel-Fehler, minus- statt plus-Berechnungen oder nicht korrekt gesetzte Klammern kennen alle, die damit zu tun haben. Ich ärgere mich immer sehr darüber, wenn mir so etwas passiert. Also gilt es, zuerst das Augenmerk darauf zu richten, dass es syste- und ma-

Fühle ich mich wohler im erarbeitenden Rechnungswesen oder im analytischen Controlling?

Ziel

Eine Selbst- oder Gruppeneinschätzung (z. B. Geschäftsleitung) um herauszufinden, wo man sich selbst oder ein ganzes Gremium im Spannungsfeld zwischen exakten Zahlen und den vielen dazwischen liegenden Grautönen ein- und zuordnet (nicht wertend sowie geschlechterneutral: Eher «Buchhalter-» oder eher «Controller-Typ», also eher 4 oder eher 1?).

Anleitung

Jede/r Teilnehmende bewertet in den vier Dreiecken seine/ihre Präferenzen auf einer Skala von 1 bis 4 (nur ganze Punkte eintragen).

1 resp. 4: vollständige Übereinstimmung mit den Aussagen.

2 resp. 3: Bei 2 trifft 1 eher zu, bei 3 trifft 4 eher zu.

Bei mehreren Teilnehmenden: Alle Bewertungen werden auf eine Gesamttabelle übertragen und analysiert.

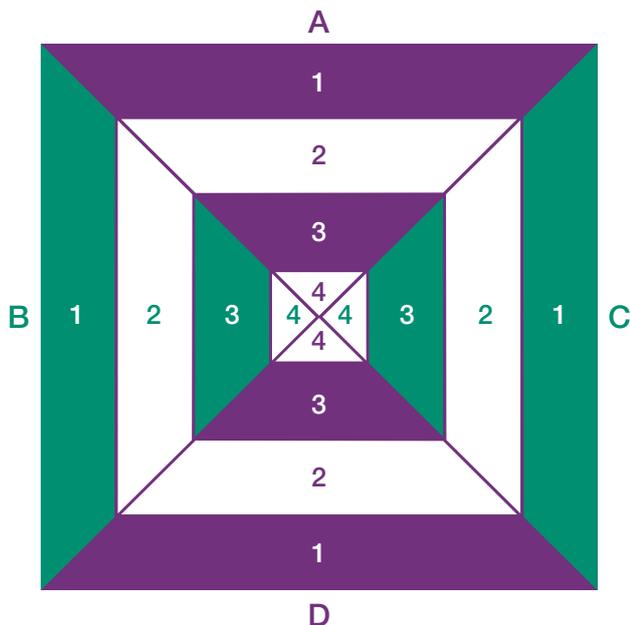


Abbildung 1: Modell der Reflexion und Selbsteinschätzung

A) Handwerk

1 = Ich lebe 100% die Aussage, dass Rechnungswesen (nicht die Mathematik dahinter) eine unexakte Wissenschaft ist.

4 = Ich muss jederzeit über exakte Handlungsanweisungen verfügen (z. B. Swiss GAAP FER oder Vorgabe Geschäftsleitung), und mein Arbeitsergebnis orientiert sich zu 100% an diesen Anweisungen.

B) Andere in (finanzielle) Entscheide einbeziehen

1 = Ich arbeite empathisch mit allen Entscheid-Trägern in der Organisation* zusammen und kann auch mit unpräzisen Angaben oder nicht konsistenten Aussagen der Andern umgehen.

4 = Die Zusammenarbeit mit anderen Entscheid-Trägern in der Organisation* auf Basis nicht zahlen- und/oder faktenbasierter Grundlagen empfinde ich als grosse/belastende Herausforderung.

* Einkauf, Produktion, Verkauf/Marketing, IT, HR, Logistik, Rechnungswesen/Controlling, Verwaltungsrat usw. (können selbstverständlich auch externe Stellen sein)

C) Finanzielle Führungsentscheide vorbereiten/tragen

1 = Ich bevorzuge ergebnisoffene Diskussionen auf für mich nachvollziehbaren Grundlagen, wo ich mitarbeiten, Hypothesen erstellen und wieder verwerfen kann. Für die auf Grund der aktuellen Informationslage und auf Grund von Analysen am passendsten erscheinende Lösung bin ich bereit, die Verantwortung mit zu tragen.

4 = Für mich zählen primär belastbare Grundlagen wie ein geprüfter Jahresabschluss, die abgeschlossene Verkaufsstatistik oder das Jahresbudget, welches durch übergeordnete Instanzen (z. B. Verwaltungsrat, Revisionsstelle) genehmigt und freigegeben worden ist. Auf solchen Grundlagen sind für mich Analysen möglich und, wenn gewünscht, Entscheidungsvorschläge erarbeitbar.

D) Gestaltungsfreiheit im Handwerk

1 = Finanzielle Unternehmensführung heisst für mich innerhalb der Grenzen des Rechts und der Nachvollziehbarkeit: Gestalten und nicht verwalten.

4 = Finanzielle Unternehmensführung heisst für mich: Eindeutig definierte, quantitativ messbare Ziele werden überwacht und bei Abweichung auf Zielgrösse gebracht.

thematisch stimmt. In komplexen Tabellen oder Berechnungen versuche ich stets, die Resultate unabhängig von zwei Seiten automatisiert berechnen zu lassen und das mittels einer «General-Null» abzugleichen (die Null zeigt mir an, ob es z. B. Formelfehler hat). Ebenso präzise wie möglich muss der handwerkliche Teil sein: Rechnungsabgrenzungen und Abschreibungen müssen nach allen Regeln der Buchhaltungskunst stetig vorgenommen werden und

disponierte Ware ist im Lager, aber nicht gleichzeitig bei den FLL vorhanden.

Danach kommt der unexakte Teil, die Bewertung, die Interpretation, die Annahmen zu Rückstellungen oder die Überlegung: Mit welchen Zahlungseingängen rechne ich wirklich in den nächsten vier Wochen? Wie zuverlässig stuft ich Wackel-Debitor X ein? Und war da nicht noch ein

Hinweis vom Einkauf, man beziehe wegen der aktuellen Materialknappheit nun drei Monatsbedarfe im Voraus...? Hier sind auch Swiss GAAP FER, IFRS oder US-GAAP nur so «true» und «fair» wie möglich. Denn «wahr» und «gerecht» (oder «angemessen») sind Worte, die auch die Juristerei verwendet. Und diese ist nach meinem Kenntnisstand ebenfalls keine exakte Wissenschaft.

Im Rechnungswesen braucht es nach meiner Erfahrung über mehrere Jahrzehnte beide Persönlichkeiten: Die ganz genau und immer gleich präzise arbeitenden Finanzfachleute, die die Bücher führen, überwachen und das Qualitätsrückgrat sind, dass das Rechnungswesen mit dem (Rechts)rahmen übereinstimmt und jederzeit für jede Art von Revision tauglich ist. Und andererseits die Controllerinnen und Controller, die von der Ausbildung her über die gleiche fachliche Bilanzsicherheit verfügen sollten, aber mit sehr vielen Unsicherheiten der Zukunft umzugehen haben. Diese Kolleginnen und Kollegen verlassen sich darauf, dass die Basis der Zahlenwerke stimmt, denn, wie schon erwähnt: «Auf falschen Grundlagen...».

Erste Weichenstellung Ausbildung

Im Rahmen meiner ausbildnerischen Tätigkeit (und dann immer wieder in der Praxis bestätigt gesehen) habe ich festgestellt, dass bei vielen jüngeren Kolleginnen und Kollegen schon recht früh ein Hang in die eine oder andere Richtung erkennbar ist: Ob man sich im erarbeitenden Rechnungswesen resp. der Revision wohler fühlt als beim «Spielen mit Zahlen» oder umgekehrt. Auf dieser Basis habe ich ein kleines Selbst-Einschätzungsmodell entwickelt. Das Ziel dieses Modells ist es zu erkennen, wo man sich im Spannungsfeld exakte Zahlen und dazwischenliegende Grautöne einordnet. Daraus können Rückschlüsse für die eigene berufliche Tätigkeit gezogen werden, denn dass man sich in beiden Bereichen 100 % zu Hause fühlt, ist nach meiner Erfahrung eher selten. Die Anwendung des Modells ist auch in Geschäftsleitungen, Verwaltungsräten oder anderen Gremien möglich, die zusammen die finanzielle Unternehmensführung zu verantworten haben.

Wie in der Abbildung 1 ersichtlich, handelt es sich beim erwähnten Einschätzungsmodell um ein Viereck mit je zwei Ausprägungen zu «finanziellen Entscheiden» und «Handwerk». Dort kann man sich jeweils auf einer Skala von 1 bis 4 selber zuordnen. Bewusst gewählt mit einer geraden Anzahl Möglichkeiten, um sich der einen oder anderen Seite ganz oder eher zugehörig zu fühlen. Zur Auswertung für eine Person: Es ist nach meiner Erfahrung nicht schlecht, sich – insbesondere in der Ausbildung oder der Planung des weiteren Berufsweges – Rechenschaft darüber zu geben wo für sich selbst die «Wohlfühl-Position» als Berufsperson liegt. Auswertung für eine Gruppe:

Das Ergebnis ist im Idealfall bezüglich Verteilung in den verschiedenen Fragestellungen recht ausgeglichen zwischen 2 und 3, mit pointiert auftretenden 1 resp. 4-Vertreterinnen und Vertretern dabei. Dies ergibt dann einen guten Mix, der die finanzielle Unternehmensführung von verschiedenen Blickwinkeln her im Visier hat.

Fazit

Dieser Artikel soll dazu anregen, sich selber im grossen, extrem spannenden Gebiet der Buchführung und finanziellen Unternehmensführung einzuordnen. Und es kann auch eine mögliche Antwort auf die Frage sein, wo man denjenigen fachlichen Beitrag leisten kann, der sowohl für das berufliche Selbstwertgefühl wie auch für die Unternehmensinteressen möglichst am grössten ist. Die vorgestellte Einordnung in ein Viereck-Modell ist ein Modell. Also der Versuch einer Abbildung, im Wissen darum, dass die Realität komplexer ist. Wenn dieses Modell aber zum Nachdenken anregen oder zur Erkenntnis beitragen kann, dass weder Buchhalterinnen oder Buchhalter, noch die Revisionsstelle oder das Controlling die ganze Wahrheit für sich allein gepachtet haben, hat es seinen Beitrag bereits mehr als geleistet.

Jürg Bissegger, Betriebsökonom FH/NDS Unternehmensentwicklung FH, eidg. Fachausweis (FA) Ausbilder. Inhaber Forum für Controlling AG, Burgdorf, und Ausbilder Rechnungswesen/Controlling, u. a. auf Stufe eidg. FA Finanz- und Rechnungswesen am Feusi Bildungszentrum in Bern und Solothurn. CAS-Lehrauftrag an der Universität Bern.
juerg.bissegger@forumcontrolling.ch

Erfreuliche Anmeldezahlen für die Prüfungen im 2022

Kaum sind die Eidgenössischen Prüfungen vorbei, ist der Anmeldeprozess für die Prüfungen im nächsten Jahr bereits voll im Gange. 1'365 Kandidatinnen und Kandidaten haben sich für die Berufsprüfung und 318 für die Höhere Fachprüfung angemeldet.



Dalya Abo El Nor

Die Aussage «nach den Prüfungen ist vor den Prüfungen» war noch nie treffender als in diesem und im letzten Jahr. Die Berufsprüfung von März wurde bekanntlich auf den Juni verschoben. Anfangs August wurden die Resultate der Berufsprüfung Fachfrau/Fachmann im Finanz- und Rechnungswesen verschickt. Kaum wurden die

Ergebnisse kommuniziert, startete im September bereits der Anmeldeprozess für die Prüfungen, welche im März und April 2022 stattfinden werden.

Die Anmeldezahlen für die nächsten Prüfungen sind erfreulich hoch und im Vergleich zum Vorjahr sogar noch etwas angestiegen. 1'365 Kandidatinnen und Kandidaten haben sich für die Berufsprüfung und 318 für die Höhere Fachprüfung angemeldet.

Der Verein für die höheren Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling ist erneut gefordert und hofft, dass die Prüfungen im Jahr 2022 nach Terminplan reibungslos über die Bühne gehen werden. Trotz Unsicherheiten in Zeiten von Corona ist das Prüfungsteam motiviert und setzt sich dafür ein, dass die Prüfungen sicher und fair stattfinden können.

Anmeldezahlen Prüfungen 2022

	Deutschschweiz	Romandie	Tessin	Gesamt-schweiz
Berufsprüfung im Finanz- und Rechnungswesen	867	369	129	1365
Höhere Fachprüfung in Rechnungslegung und Controlling	176	118	24	318

Prüfungstermine 2022

Berufsprüfung im Finanz- und Rechnungswesen	30. März bis 1. April 2022
Höhere Fachprüfung in Rechnungslegung und Controlling	Schriftliche Prüfung: 15. bis 18. März 2022 Mündliche Prüfung: 11. bis 12. April 2022
Schlussfeier	13. Mai 2022
Prüfungsserien 2021	Ab Mitte Januar finden Sie die Prüfungsserien 2021 auf www.examen.ch/RWC (Rubrik Prüfungsserien)

Informationen zu den bevorstehenden Prüfungen finden Sie unter www.examen.ch/RWC. Bei Fragen steht Ihnen das Prüfungssekretariat unter der Telefonnummer 044 283 45 91 oder per E-Mail an rwc@examen.ch zur Verfügung.

Dalya Abo El Nor, Geschäftsführerin Verein für die höheren Prüfungen in Rechnungslegung und Controlling, rwc@examen.ch

Nachteilsausgleich bei Prüfungen: Gleiche Voraussetzungen für alle

Eine Prüfung zu absolvieren, ist nie einfach. Noch schwieriger ist es, eine Prüfung zu schreiben – mit Legasthenie oder Dyslexie. Welche Rahmenbedingungen sind notwendig, damit alle die gleichen Voraussetzungen haben? Dieses Thema war der Schwerpunkt der diesjährigen ERFA-Tagung von dualstark, der schweizerischen Konferenz der Berufs- und höheren Fachprüfungen.

Wissen Sie, wie ein Legastheniker liest? Viele wissen, was es heisst, eine Lese- und Schreibschwäche zu haben – mehr aber auch nicht. Genau das wollte Monika Lichtsteiner, Psychologin und Berufs- und Laufbahnberaterin vom Verband Dyslexie Schweiz, ändern und lud alle Anwesenden der ERFA-Tagung dazu ein, an einem Experiment teilzunehmen. Jeder einzelne sollte einen projizierten Abschnitt lesen. Dieser war versehen mit unverständlichen Hieroglyphen und Zeichen. Man musste sich die Buchstaben wortwörtlich zusammensuchen. «So geht es Legasthenikerinnen und Legasthenikern», sagte Lichtsteiner. Dass Legastheniker deshalb mehr Zeit für eine Prüfung benötigen, war spätestens nach diesem Experiment jeder Teilnehmerin und jedem Teilnehmer der ERFA-Tagung klar.

Benachteiligung soll ausgeglichen werden

Zum ersten Mal wurde die ERFA-Tagung von dualstark hybrid durchgeführt. Insgesamt waren 30 Frauen und Männer an der Veranstaltung im Sihlhof in Zürich vor Ort,

weitere 70 Personen nahmen online teil. Michael Kraft, Vizepräsident von dualstark, führte gekonnt durch den Anlass. dualstark ist unter anderem auch ein Ansprechpartner gegenüber dem Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI). Deshalb war auch Michael Peter vom SBFI eingeladen. Er berichtete über die rechtlichen Grundlagen im Nachteilsausgleich. Ein wichtiger Grundsatz lautet, dass Massnahmen die äusseren Bedingungen oder die Form der Prüfung so verändern sollen, dass die Benachteiligung so gut als möglich ausgeglichen wird. «Wichtig im Verfahren ist, dass der Antrag auf Nachteilsausgleich spätestens bei der Anmeldung zur Prüfung erfolgt», sagte Peter.

Monika Lichtsteiner zeigte anschliessend verschiedene Lösungsansätze für Prüfungsteilnehmerinnen und Prüfungsteilnehmer mit Legasthenie auf. Ein Nachteilsausgleich könne durch eine verlängerte Prüfungszeit, assistive Technologien oder eine andere Prüfungsform (mündlich statt schriftlich) vorgenommen werden.



Interessante Diskussionsrunde (von links): Michael Peter (SBFI), Chester Romanutti (Prüfungsorganisation examen.ch), Moderator Michael Kraft (Vizepräsident dualstark), Petr Chudozilov (Schweizerische Fachstelle für Sehbehinderte im beruflichen Umfeld SIBU) und Stefan Wiedmer (Prüfungskommissionspräsident EOP).

Es werden nur wenige Anträge gestellt

Im anschliessenden Podiumsgespräch diskutierten Petr Chudozilov (Schweizerische Fachstelle für Sehbehinderte im beruflichen Umfeld SIBU), Michael Peter (SBFI), Chester Romanutti (Prüfungsorganisation examen.ch) und Stefan Wiedmer (Prüfungskommissionspräsident EOP) über persönliche Erfahrungen und verschiedene Lösungsvorschläge. Petr Chudozilov sieht die Herausforderung vor allem in den verschiedenen Stärkengraden von Sehbehinderungen. Wie viel Zeit mehr braucht eine Prüfungsteilnehmerin oder Prüfungsteilnehmer, welche an einer Sehschwäche leidet? Dies zu beurteilen, sei sehr individuell und nicht immer einfach. Auffallend ist, dass in der höheren Berufsbildung nur sehr wenige Anträge gestellt werden. «Bei examen.ch sind es nur zwei Prozent aller Kandidierenden», sagte Chester Romanutti. Meistens ging es dabei um Zeitzuschläge oder um das Absolvieren der Prüfung in einem separaten Raum. Weshalb sind es nur so wenige? «Es gibt sicherlich Teilnehmende, die sich schlicht nicht getrauen, nach einem Nachteilsausgleich zu fragen. Hier kommt den Schulen eine wichtige Rolle zu, sie sollen aufklären und informieren», sagte Romanutti.

Während der Tagung tauchte immer wieder die Frage auf, ob denn Menschen, die einen Nachteilsausgleich benötigen, auch arbeitsmarktfähig sind. Dazu nimmt das SBFI wie folgt Stellung: Die Prüfungskommission soll lediglich prüfen, ob eine Person die Prüfungsanforderungen bestehen kann. Den Schritt weiter Richtung Arbeitsmarkt darf die Prüfungskommission nicht beurteilen.

Alle Bildungsverantwortliche waren sich am Ende einig, dass ein Austausch untereinander und eine professionelle Begleitung der Antragssteller wichtig ist. Einig waren sich auch alle Podiumsteilnehmenden, dass die verschiedenen Prüfungsorganisationen in dieser Hinsicht sehr gute Arbeit leisten.

*Stephanie Federle,
Leiterin Kommunikation & Medien, veb.ch*

The advertisement features a blue background with a grid pattern. At the top, the 'Cresus' logo is displayed with the tagline 'Die Unternehmenssoftware'. Below this, the headline reads 'Die QR-Rechnung ist da!' followed by the question 'Ist auch Ihre Software QR-Ready?'. A large QR code is shown on a red background with a white checkmark. In the center, a smartphone screen displays a checklist of four items, all marked with checkmarks: 'Ich habe eine QR-IBAN', 'Ich habe QR-Papier', 'Ich nutze Cresus', and 'Ich spare Zeit'. Below the checklist is another QR code and the text 'QR-Ready' with translations in German, French, and Italian. At the bottom, logos for Windows, Apple, Linux, and Cresus are shown, along with the website 'www.cresus.ch'. The background also shows a blurred image of a paper invoice with a QR code and text in German and French.



NEU
auch als
Blended-Learning-
Lehrgang!

Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen *mit eidg. Fachausweis*

Unser neues **Blended-Learning-Modell** ist eine Kombination aus $\frac{2}{3}$ Präsenzunterricht und $\frac{1}{3}$ selbstgesteuerten Lerneinheiten. Damit eignen Sie sich theoretisches Wissen in **Ihrem eigenen Tempo** an – wann und wo es für Sie gerade passt!

Bei der Erarbeitung der fachlichen Basis werden Sie von unseren passgenauen Videos sowie einer modernen Lernplattform unterstützt. Mit Onlinetests überprüfen Sie, ob Sie das Wesentliche verstanden haben. Im ergänzenden Präsenzunterricht geht es dann vor allem um die Verarbeitung, Vertiefung und Diskussion des Gelernten zum Beispiel anhand von Übungen.

Sie haben die Wahl: Nebst dem neuen Blended-Learning-Lehrgang bieten wir auch weiterhin die Variante mit reinem Präsenzunterricht an.

Unterrichtsmodelle und nächste Starts

Blended Learning

Halbtagesklassen Donnerstag
(wahlweise Vor- oder Nachmittag)
Start: 3. März 2022

Reiner Präsenzunterricht

Tagesklasse Mittwoch
Start: 2. März 2022

Nächster Infoanlass

10. Januar 2022



Details zum
Blended-Learning-Lehrgang

**kv business school
zürich**

mein bildungspartner.

Aus der Controller Akademie

In der Controller Akademie ist momentan wieder eine gewisse Normalität zurück: Das neue Studienjahr der Praxisstudiengänge CFO und Controlling hat begonnen, ebenso fand der Kick-off Event für die eidgenössischen HFP Experten/-innen in Rechnungslegung und Controlling statt. **Nebst Bewährten gibt es im Jahr 2022 auch Neues: Das Modul Digitalisierung und Datenmanagement wird erstmals angeboten.**



Monika Lehmann

Im Oktober starteten die neuen Studiengänge – und dies wieder in gewohntem Präsenzunterricht. Je eine Klasse der Praxisstudiengänge CFO und Controlling nahm das erste Modul in Angriff. Für beide einsemestrigen praxisorientierten Weiterbildungen haben wir in diesem Jahr einen abwechslungsreichen Mix an verschiedenen Unterrichtsformen zusammengestellt, sodass die Studierenden von der jeweils optimalen Lehr- und Lernform profitieren können.

Prüfungsvorbereitungsseminare zum Fachausweis Finanz- und Rechnungswesen

Die Seminare sind das Konditionstraining für die eidgenössische Berufsprüfung Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen und eine optimale Grundlage für Ihren erfolgreichen Abschluss.

Sie repetieren anhand von professionellen Kurzreferaten und Aufgaben alle wichtigen Inhalte der Wegleitung.

Gleichzeitig profitieren Sie beim Austausch mit den besten Dozierenden sowie den Teilnehmenden anderer Schulen von neuen Impulsen.

Es sind noch letzte Plätze verfügbar am Wochenende vom 25./26. Februar 2022

Alle Informationen sowie die Anmeldung dazu finden Sie unter www.controller-akademie.ch.

Mit dem beliebten Kick-off Event am schönen Vierwaldstättersee sind wir auch in unseren bewährten Vorbereitungskurs für die eidg. HFP Experten/-innen in Rechnungslegung und Controlling gestartet. Unsere Studierenden konnten – nebst Informationen zum Studium und ersten Fachvorträgen – auch wertvolle Tipps von einem unserer ehemaligen HFP Absolventen mit nach Hause nehmen. Ein Referat zu «Best Practices» und ein entsprechender Workshop zur Thematik «Organisation im Studium» haben unseren Studierenden mit Sicherheit geholfen, sich von Anfang an optimal zu organisieren und den Lernstoff fortlaufend zu verarbeiten.

Auch unser Repetitionskurs zur Vorbereitung auf die eidgenössische Berufsprüfung Fachmann/-frau Finanz- und Rechnungswesen erfreut sich wiederum sehr grosser Beliebtheit, sodass wir gleich mit drei Klassen gestartet sind.

Nächste Kurse

Um sich optimal auf die eidgenössische Berufsprüfung als Fachmann/-frau im Finanz- und Rechnungswesen vorzubereiten, bieten sich an der Controller Akademie zwei zusätzliche Möglichkeiten: Einerseits veranstalten wir am 8./9. Januar 2022 eine Simulationsprüfung in der Eulachhalle Winterthur, an dem Ort, wo die eidgenössische Prüfung im März 2022 durchgeführt wird. Die beste Chance, um sich bei der Standortbestimmung gleich an die Umgebung zu gewöhnen. Andererseits bieten wir auch in diesem Winter wieder unsere beliebten Prüfungsvorbereitungsseminare an, welche allen Studierenden nochmals die Gelegenheit geben, das Lösen von Aufgaben zu trainieren und gleichzeitig im Gespräch mit unseren versierten Dozierenden letzte Unklarheiten zu beseitigen.

Ausblick 2022

Nebst Bewährtem werden wir im 2022 auch Neues anbieten: Im Hinblick auf die neue HFP Prüfungsordnung,

welche 2023 in Kraft tritt, haben wir ein zusätzliches Modul geschaffen. Es befasst sich mit den aktuellen Themen Digitalisierung und Datenmanagement und bereitet die Studierenden auf die neue Prüfung in diesem Fach vor. In der zweiten Jahreshälfte werden wir das Modul zudem ausserhalb des HFP Vorbereitungsstudiengangs anbieten, sodass auch externe Fachleute davon profitieren können.

Ganz im Sinne von lebenslangem Lernen werden wir im Sommer 2022 einen Refresher Kurs für diplomierte Expertinnen und Experten in Rechnungslegung und Controlling anbieten. Der Refresher Kurs wird sich über mehrere Module erstrecken und den Teilnehmenden die Gelegenheit bieten, sich in den relevanten Themen mit den neuesten Trends und Methoden auseinanderzusetzen.

Viel Glück für die anstehenden Prüfungen

In der Zwischenzeit bedanken wir uns bei all unseren Studierenden für das entgegengebrachte Vertrauen im vergangenen Jahr. Für das neue Jahr wünschen wir weiterhin viel Erfolg und Spass im Studium und drücken insbesondere all unseren Teilnehmenden der Abschlussklassen die Daumen für die anstehenden Prüfungen.

Monika Lehmann, eidg. dipl. Expertin in Rechnungslegung und Controlling, EMBA Controlling & Consulting BFH, Geschäftsleiterin der Controller Akademie AG in Zürich, monika.lehmann@controller-akademie.ch



Heute anmelden, morgen stolz auf sich sein!

www.controller-akademie.ch



ControllerAkademie

« Plus que des chiffres » : une compétence de leadership

L'Association pour les examens supérieurs en comptabilité et controlling prépare une réforme de ses examens, qui entrera en vigueur en 2023. Les nouveautés concernent principalement les conditions d'admission, qui incluront dorénavant la réussite d'un module sur les fonctions de conduite.

La réforme a pris sa source dans une analyse du champ professionnel destinée à identifier les compétences nécessaires sur le terrain dans la comptabilité et le controlling. À l'avenir, les candidats des deux niveaux devront suivre un module sur les fonctions de conduite, qui sera organisé de façon centralisée.

Le projet est mené en collaboration avec la Haute école d'économie à Zurich (HWZ). Les programmes de formation aux fonctions de conduite sont placés sous la responsabilité de Joël Mattle, Directeur de la commission spécialisée sur les fonctions de conduite, et Matthias Mölleney, Directeur du projet à la HWZ.

Monsieur Mölleney, dans quelle mesure les circonstances exceptionnelles qu'ont connues les dirigeants à cause de la pandémie de coronavirus ont-elles influencé la conception des modules sur les fonctions de conduite ?

Mölleney : Les organisations en réseau, les équipes ad hoc à court terme et les autres configurations dynamiques sont de plus en plus importantes. La coopération se dématérialise. Dès que les membres d'un groupe ont pu se réunir en personne, même une seule fois, la communication en ligne leur permet ensuite de tisser les mêmes liens entre eux qu'une présence physique. Bien entendu, les découvertes des recherches récentes dans ce domaine sont mises à profit dans les formations continues.

Monsieur Mattle, comment le module sur les fonctions de conduite est-il conçu au niveau de l'examen professionnel ?

Mattle : Il se présente sous la forme d'un parcours d'apprentissage numérique qui nécessite environ 40 heures. Nous appliquons un fractionnement et nous glissons de petites questions intermédiaires ou de petits éléments d'examen dans tous les chapitres. Les personnes en for-



Joël Mattle, Président de la Commission spécialisée sur les fonctions de conduite, Association pour les examens supérieurs en comptabilité et en controlling.

mation organisent elles-mêmes leur calendrier d'étude, en recourant à toute une panoplie d'outils. Pour notre part, nous fournissons des supports sur les fondements de la communication, sur la gestion des feed-backs et des conflits, sur la constitution et la conduite d'une équipe, ou encore sur la mise en place de petites unités de formation dans l'équipe.

Comment s'organise le programme du niveau du diplôme, qui nécessite une participation en présentiel ?

Mölleney : Le module comprend trois journées. Durant les deux premiers jours, nous fournissons les éléments de connaissance requis et nous en discutons. Il est question de gestion autonome, d'aptitudes à la conduite, de con-



Matthias Mölleny, Directeur du Center for Human Resources Management & Leadership, HWZ

solidation de l'esprit d'équipe selon le concept « Beyond Leadership », de motivation et d'identification. Les participants effectuent en outre des réflexions et des exercices. Il leur est ensuite demandé d'appliquer ce qu'ils ont appris dans la pratique et de rédiger un rapport d'expérience à ce sujet, qui fait fonction de justificatif de leurs prestations. Le troisième jour, pour clôturer le séminaire, nous échangeons nos expériences et nous mettons nos observations en commun.

Quelle valeur ajoutée les modules sur les fonctions de conduite apportent-ils pour les employeurs ?

Mattle : Après cette formation d'un excellent niveau, nos spécialistes maîtrisent en profondeur le concept moderne de la conduite et disposent d'une large gamme d'outils et de ressources qu'ils peuvent exploiter au quotidien. Les deux modules créent des incitants, et par la suite, les dirigeants peuvent s'appuyer sur cette base pour aller plus loin.

Merci beaucoup pour cet entretien !

Principes fondamentaux de la réforme des examens

À l'avenir, la gestion des données sera également intégrée en complément aux fonctions de conduite – au rang de condition d'admission pour le brevet et d'un examen d'une heure et demie pour le diplôme. En contrepartie, la liste des compétences exigées sera allégée de quelques points dans les directives. Davantage d'informations sur la gestion des données seront communiquées ultérieurement.

PROFFIX

Software für KMU

«SIE HABEN DAS **GESCHÄFT.** PROFFIX DIE **SOFTWARE.**»

Peter Herger, Geschäftsführer PROFFIX Software AG



JETZ IM VIDEO Erfahren Sie, weshalb PROFFIX heute zu den erfolgreichsten Schweizer KMU-Softwareanbietern zählt. www.proffix.net

«Maestri di numeri» con competenze di leadership

La società per gli esami superiori in contabilità e controlling sta portando avanti una riforma che entrerà in vigore nel 2023. Tra le altre, le novità riguardano le condizioni di ammissione, che prevedono lo svolgimento di un modulo sulla leadership.

La base della riforma è costituita da un'analisi del settore professionale finalizzata a valutare le competenze richieste nella pratica in materia di contabilità e controlling. Adesso, come condizione di ammissione, i candidati di entrambi i livelli dovranno superare un modulo sulla leadership organizzato centralmente.

Il progetto verrà realizzato in collaborazione con la Scuola Universitaria di Economia di Zurigo (HWZ). La gestione dei programmi sulla leadership è stata affidata a Joël Mattle, capo della commissione della materia conduzione, e a Matthias Mölloney, project manager della HWZ.

Signor Mölloney, in che misura influisce la situazione straordinaria causata dalla pandemia da Coronavirus nello sviluppo dei moduli sulla conduzione e leadership?

Mölloney: Organizzazioni interconnesse, team creati ad hoc a breve termine e altre costellazioni dinamiche assumono un'importanza sempre maggiore. La collaborazione si sta spostando sul piano virtuale. Una volta che un gruppo si è riunito di persona, tramite la comunicazione virtuale è possibile ottenere le stesse dinamiche interattive assicurate dalla presenza fisica. Questi nuovi risultati della ricerca confluiscono naturalmente nella formazione continua.

Signor Mattle, come è concepito il modulo sulla conduzione e leadership a livello di esame professionale?

Mattle: Si tratta di un percorso di studio digitale, che richiede 40 ore circa. Lavoriamo passo dopo passo, creando brevi domande o elementi d'esame. Le tempistiche di questo studio individuale verranno gestite dai singoli studenti, che avranno a che fare con un'ampia varietà di strumenti. Prepariamo materiale sulle basi della comuni-

cazione, sulla gestione dei feedback e dei conflitti, sulla formazione e la direzione dei team, nonché sulla creazione di piccole unità di formazione nel team.

Come si presenta il programma a livello di diploma, basato sull'orario in presenza?

Mölloney: Parliamo di un modulo di tre giorni. Nei primi due giorni forniamo e affrontiamo gli input relativi alle tematiche di self-management, capacità di leadership, team building secondo il concetto di «Beyond Leadership», motivazione e identificazione. I partecipanti devono inoltre fornire riflessioni e svolgere sessioni di training. Successivamente, i partecipanti sono chiamati ad applicare nella pratica le nozioni apprese e a redigere un rapporto sulle esperienze, valido a comprova delle prestazioni. Il terzo giorno conclusivo del seminario è previsto uno scambio di esperienze e una sintesi delle conoscenze acquisite.

Quale è il valore aggiunto dei moduli sulla conduzione per il datore di lavoro?

Mattle: Specialisti altamente qualificati con fondamenti sulla conduzione di moderna concezione e un set di strumenti e concetti a cui fare riferimento nella pratica. Con i due moduli creiamo stimoli e realizziamo una base su cui costruire.

Principi della riforma degli esami

Oltre alla conduzione e leadership, verrà integrato anche il data management; nell'attestato professionale come condizione di ammissione, nel diploma come esame della durata di 1,5 ore. Per contro, il catalogo delle competenze richieste stabilito nelle direttive verrà snellito di alcuni punti. Informazioni sul data management verranno comunicate in un secondo momento.



KMUs zielgerichtet steuern

Dipl. Controller/in NDS HF

Eidgenössisch anerkannt



Nächster Start: Herbst 2022

Steuerkompetenz für Treuhänder/innen (veb.ch)

Dipl. Steuerberater/in NDS HF

In eidgenössischer Anerkennung



Nächster Start: März 2022

SIB

SCHWEIZERISCHES
INSTITUT FÜR
BETRIEBSÖKONOMIE

DIE SCHWEIZER
KADERSCHMIEDE
SEIT 1963

Erstklassige Bildung direkt
beim HB Zürich. **Die grösste
HFV der Schweiz!**

**ZÜRICH/CITY
WWW.SIB.CH
043 322 26 66**

veb.ch – wir sind digital

Unsere neue Webseite www.veb.ch ist seit anfangs September 2021 aufgeschaltet. Mittels versendetem Boarding Pass haben wir Sie dazu eingeladen, mit uns an Board zu kommen – und das ganz ohne Covid-Zertifikat. Die neue Webseite ist ein kleiner Baustein in einem riesigen Digitalprojekt.



Marija Atanasova

Im Projekt ging es darum, unsere bestehende, in die Jahre gekommene Plattform abzulösen und die heute notwendigen Bedürfnisse abzudecken. Nebst der Überarbeitung unseres Webauftritts erfolgte die Einführung eines CRM, die Ablösung unserer Weiterbildungsverwaltungssoftware und der Ausbau unserer Lernplattform

MaxBrain, welche wir schon seit bereits zwei Jahren im Einsatz haben.

Der Evaluationsprozess – Suchen im Dschungel

Im Frühling 2020 begannen wir, unsere Prozesse zu analysieren und eine Auslegeordnung zu erstellen, was wir als Verband und Weiterbildungsdienstleister benötigen, und um auch die heutigen Bedürfnisse unserer Mitglieder und Kunden abzudecken. Es war uns wichtig, nicht an bestehenden Prozessen festzuhalten, sondern unvoreingenommen und gezielt zu hinterfragen, warum dies so gemacht wird und ob wir das überhaupt so weiterführen. Schnell mussten wir feststellen, dass es die «eierlegende Wollmilchsau» nicht gibt. Somit sind wir auf die Suche gegangen, um aus jedem Bereich (Marketing, Weiterbildung, E-Learning, Finanzen etc.) die für uns besten Lösungen mit Schnittstellen zu finden und unsere Software-Architektur nach unseren Anforderungen aufzubauen. Dabei war es uns sehr wichtig, dass wir auf standardisierten Schnittstellen aufbauen bzw. die einzelnen Teillösungen sicher verbinden konnten. Im Fokus stand stets der Kundennutzen: Wie können wir unsere Kunden und Mitglieder weiterbringen und individuell beraten.

Bevor wir im März 2021 den Startschuss für das Projekt geben konnten, haben wir viele Anbieter (CRM und Weiterbildungsverwaltungstools) angeschaut und geprüft. Es

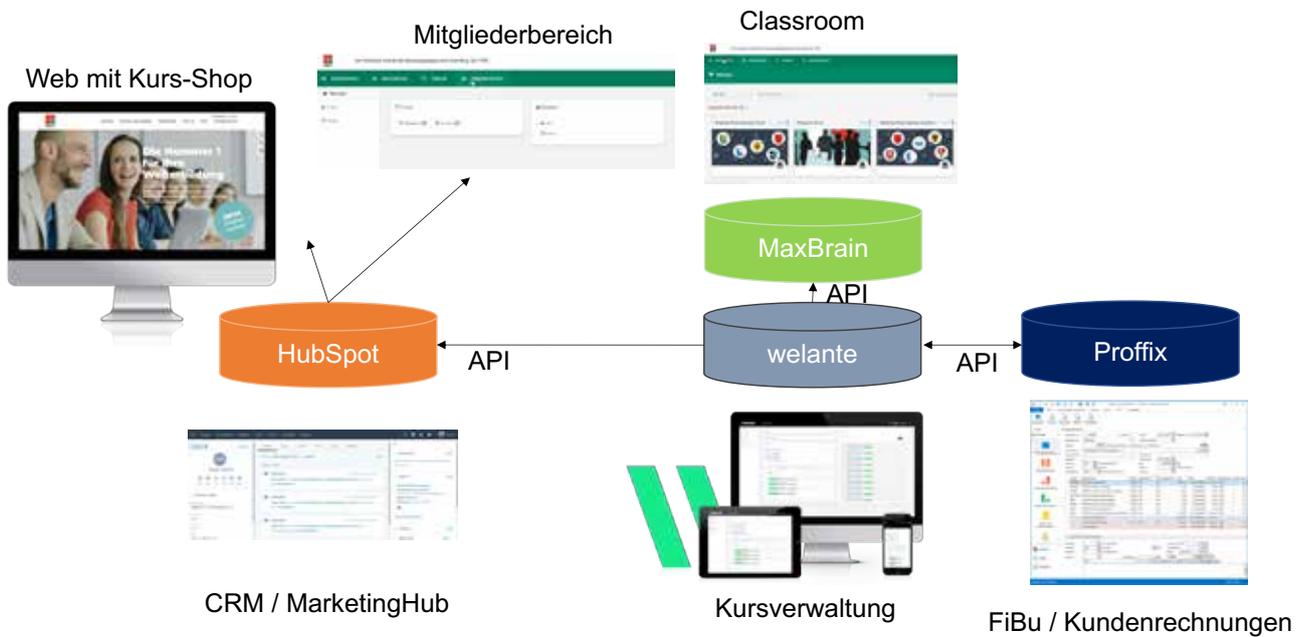
war nicht einfach, im Software-Dschungel den Überblick zu behalten, doch was wir uns immer im Hinterkopf behielten, war, dass wir uns einen starken Partner wünschen, der sich stetig weiterentwickelt und mit der Technologie mitgeht. Das Wichtigste war aber, dass unser zukünftiger Partner zu veb.ch passt. Beide Seiten mussten sich bewusst sein, dass nicht einfach eine Software gekauft wird und dann Ende ist. Es war und ist keine klassische Käufer-Verkäufer-Beziehung, sondern eine Partnerschaft, die wächst und von der man gegenseitig profitiert. Kommunikation ist alles.

Unsere Partner – es muss passen

Eine auf unsere Grössenverhältnisse abgestimmte CRM-Lösung haben wir mit dem weltweit im Einsatz stehenden «HubSpot» zuerst gefunden und dann den notwendigen Partner mit der Firma Chili Digital AG in Winterthur dazu gewonnen. Das erste Puzzleteil CRM /neue Webseite war somit gesetzt. Eher zufällig haben wir an einem Quartalsmeeting mit unserem bestehenden Partner MaxBrain AG in Zürich (E-Learning) erfahren, dass sie an einer Schnittstelle zur Firma welante GmbH im Bereich Kurs- und Verbandsverwaltung arbeiten. Nach einem ersten Kennenlernen konnten wir auch hier wieder eine schnelle Entscheidung treffen und zusagen. Dieses Beispiel zeigt einmal mehr, wie wichtig es ist, mit den Partnern in ständigem Austausch zu bleiben und Bedürfnisse proaktiv zu kommunizieren. Pflegen Sie die Beziehung zu Ihren Partnern – es entsteht ein wertvolles Netzwerk mit vielen Ideen, die Sie weiterbringen.

Entscheidungsfindung und Projektteam

Am Ende der Evaluation stand der Antrag an den Vorstand. Dieser beinhaltete im Wesentlichen die vorgeschlagene Lösung, den Kostenrahmen, mögliche Risiken und Chancen, die Projektorganisation und das Projektteam, die Ablösung der bestehenden Software und



den zeitlichen Ablauf. Der Vorstand hat in der Folge das Investitionsbudget von CHF 250'000 als oberen Rahmen genehmigt, Kenntnis von den jährlich wiederkehrenden Kosten genommen und die weiteren Entscheidungen an das Projektteam delegiert. Dieses bestand aus Marija Atanasova, Leiterin Rechnungswesen, Personaladministration, IT (Gesamtprojektleiterin), Pia Käser, Leiterin Sales & Marketing (Teilprojektleiterin) sowie als Vertreter des Vorstandes Herbert Mattle (Präsident) und Peter Herger (Informatik).

Frühzeitig hat das vollständige Projektteam einen dreitägigen Scrum Master Kurs absolviert, um möglichst eine agile Projektumsetzung und Projektführung gewährleisten zu können.

Im März 2021 konnten wir am Kick-off Meeting mit allen Teilnehmenden gut vorbereitet mit der Arbeit beginnen. Jeden Montag haben wir uns einerseits intern, aber auch mit Chili Digital AG als Hauptprojektleitung über den

Stand der Dinge abgeglichen. Nach jeder Sitzung wurde ein schriftliches Protokoll mit den Entscheidungen und Aufgaben verfasst. Dieses Meeting war ein Muss-Kriterium. Damit die Partner unsere Abläufe besser verstehen und uns damit auch optimal beraten konnten, haben wir unsere Kern-Prozesse als (Mini-)Use-Cases dokumentiert und intensiv besprochen. So konnten wir festlegen, welcher Prozess wo abgebildet wird. Dies war zu Beginn der kritische Punkt, da wir neu vier Tools inkl. FiBu/Lohn Software im Einsatz haben und ganz klar definiert werden musste, wie die Prozessketten aussehen und die Schnittstellen miteinander verbunden werden sollen. Die Kommunikation mit allen Beteiligten ist diesbezüglich das A und O.

Wie in der Scrum Master Ausbildung gelernt, haben wir uns für das Projekt Meilensteine gesetzt. Mit dem Go-Live Termin im September hatten wir total drei Meilensteine geplant. Ziel war es, an diesen Terminen eine definierte Auswahl an Tasks umgesetzt zu haben. Diese Planung

Einige Erfolgsfaktoren – zusammengefasst:

- Voraussetzung ist die richtige Unternehmenskultur im Sinne von «Change Management».
- Das Projekt mit agilen Ansätzen aus Scrum führen, agil, agil, agil – wobei das Ziel immer klar sein muss, aber in mehreren Meilensteinen in kürzeren Zeitabschnitten unterteilt.
- Partner und Lösungen, die zusammen und zu uns passen – keine Angst vor Schnittstellen. Die «eierlegende Wollmilchsau» gibt es nicht, auch wenn diese versprochen wird.
- Kleines Team mit Entscheidungskompetenz – möglichst keine externen Berater, dafür interne Personalressourcen für die Projektdauer möglichst freistellen.
- Das A und O – WIR passen unsere Prozesse und Abläufe der neuen Softwarelösung an und nicht umgekehrt.
- Ein laufendes Kostencontrolling – monatliche Rechnungen verlangen.

und Vorgehensweise haben sicherlich auch einen grossen Beitrag dazu geleistet, dass wir pünktlich ab September alles live schalten konnten.

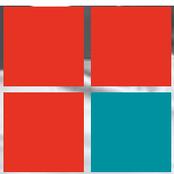
Fazit

Insgesamt lässt sich festhalten, dass die Projektdurchführung sehr gut abgelaufen ist. Die Datenbank konnte ohne Komplikationen migriert und mit allen Tools verknüpft werden. Die ersten Kursanmeldungen nach der Liveschaltung der neuen Homepage liessen nicht lange auf sich warten. Die Kommunikation und Zusammenarbeit mit allen Partnern waren sehr konstruktiv und man spürte, dass alle an einem Strang ziehen. Was nicht zu unterschätzen ist, sind die intern geforderten Ressourcen. Glücklicherweise waren wir auf dieses Volumen gut vorbereitet, denn niemand kennt die internen Abläufe besser als die Mitarbeitenden selbst. Eine externe Projektleitung kam für uns nicht in Frage. Was wir im Nachhinein anders gemacht hätten, ist,

dass wir beim wöchentlichen Montags-Meeting alle Partner und Projektteilnehmer hätten einbeziehen sollen. So hätten wir das eine oder andere kleinere Missverständnis bezüglich Umsetzungsvorgehen vermeiden können. Und im Übrigen: Dank modernster, intuitiver Software war der Ausbildungsaufwand eher klein.

Wir bedanken uns herzlich bei Chili Digital AG, welante GmbH und MaxBrain AG für die grossartige Realisation dieses Projekts.

*Marija Atanasova, Leiterin Rechnungswesen,
Personaladministration, IT, marija.atanasova@veb.ch*



veb.ch

PERSONAL & IMMOBILIEN

ZERTIFIKATSLEHRGANG

Personaladministration **Start: 3. März 2022**

**veb.ch – der Schweizer Verband für
Rechnungswesen und Controlling. Seit 1936.**
www.veb.ch

DAS ERWARTET SIE:

- Sozialversicherungen
- Ausländische Mitarbeitende
- Arbeitsrecht
- Lohnadministration
- Die Steuern und der Lohnausweis



Hybrid Learning – Sie haben die Wahl

Dieser Zertifikatslehrgang findet in hybrider Form statt. Jede Teilnehmerin, jeder Teilnehmer darf selbst entscheiden, ob der Unterricht vor Ort oder online besucht wird.

Termine

3.3. / 4.3. / 24.3. / 25.3.2022

Freiwillige Zertifikatsprüfung
7.4.2022 (online)

Preis:

Mitglieder veb.ch/swisco/ACF: CHF 2600
Nichtmitglieder: CHF 2750
Preise inkl. MWST

Ort

Kaufleuten, Eingang Talacker 34,
8001 Zürich, 3. Stock

Anmeldung

www.veb.ch, Seminare und Lehrgänge

Führung im digitalen Umfeld

Die Digitalisierung hat Einfluss auf die Führung. Unser Umfeld ist volatil, unsicher, komplex und mehrdeutig (VUCA). Lange Entscheidungswege sind meist nicht zielführend. Mit einfachen Tricks können wir digitale Tools einsetzen, um unsere Führung in der VUCA-Welt der Geschwindigkeit anzupassen.



Joël Mattle

Die digitale Reise hat erst begonnen. Die Entwicklungsschritte werden immer schneller. Wir müssen uns anpassen, um mit dem Tempo mithalten zu können. Tun wir dies nicht, verlieren wir den Anschluss und dies kann langfristig negative Folgen für die eigene Karriere oder das Unternehmen bedeuten.

Das Erfolgsrezept heisst: Umdenken und Dinge anders gestalten als bisher, wenn man mit dem Tempo der Veränderung mithalten will. Digitale Riesen wie Google, Amazon oder Facebook nutzen den technologischen Fortschritt clever, um Kundenbedürfnisse zu maximieren. Sie haben eine Kultur erschaffen, die permanent nach Verbesserungen strebt – alte Prozesse eliminiert und innovative Lösungen sucht.

Sicherheit führt zum Teamerfolg

Das «einfach loslegen» ist vom Chef schnell gesagt, doch dabei werden oft zwei wesentliche Voraussetzungen vergessen:

1. Habe ich meinen Mitarbeitenden die Werkzeuge gegeben, um die Aufgaben möglichst effektiv und effizient zu lösen?
2. Erhalten meine Mitarbeitenden die notwendige Sicherheit, um Fehler machen zu dürfen?

Google hat fünf Schlüsseldynamiken für den Teamerfolg identifiziert, abgesehen davon wie gross das Team ist. Psychologische Sicherheit steht dabei an oberster Stelle. Der oder die Mitarbeitende weiss, dass bei einem Fehler dieser nicht gegen sie oder ihn verwendet wird und geht somit in der Kommunikation offen damit

um. Vertrauen und Verständnis werden zusätzlich durch Empathie gefördert.

Einheitlicher Sinn

Kennen Ihre Mitarbeitenden den Kontext und Sinn ihrer Arbeit? Kontext und Sinn sind zentrale Erfolgskriterien, um Mitarbeitende zu motivieren, bei bevorstehenden Veränderungen mitzuziehen.

Mit dem Golden Circle von Simon Sinek stellen Sie das «Warum» ins Zentrum ihres Handelns. Dies ist vor allem in einem Change-Prozess sehr nützlich, denn durch den gemeinsamen Sinn des Vorhabens wird das Zusammengehörigkeitsgefühl des Teams unterstützt.

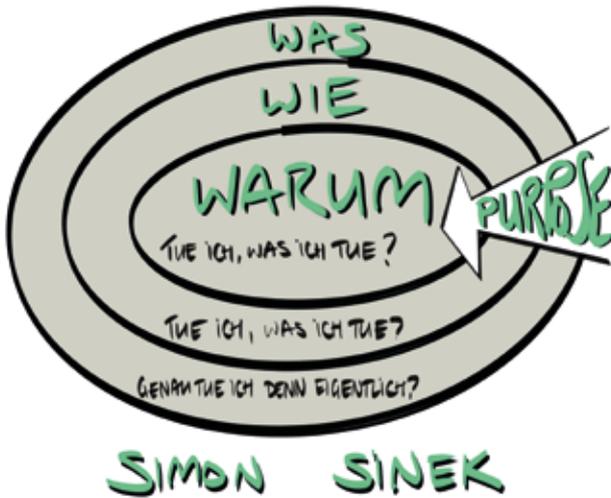
Den Nordstern finden

Transformationsgeschäfte sind herausfordernd, da diese meist parallel zum Tagesgeschäft laufen. Die Konsequenz: Die Mitarbeitenden müssen mit den gleichen Ressourcen erheblich mehr leisten. Schon vor langer Zeit gab der Polarstern, der hellste Stern im Sternbild kleiner Bär, den Piraten die geografische Nordrichtung an. Auch Unternehmen sollten einen Nordstern (North Star Metric) haben, oder anders gesagt, die eine Kennzahl, die mehr Strahlkraft besitzt wie alle anderen. Diese eine Zahl gibt den Mitarbeitenden in einer unsicheren Zeit eine klare Richtung vor, in welche das Unternehmen steuert. Damit dies gelingt, braucht es Daten – und zwar die richtigen. Nur durch die permanente Optimierung der Tätigkeiten im Hinblick auf den Nordstern profitiert das Unternehmen und alle sprechen vom gleichen Ziel.

Auf zum Mond

Gross denken und die Produkte streng aus Kundensicht weiterentwickeln – dies ist die Grundlage für den Erfolg der Techgiganten. Ziel der «Moonshot Thinking»-Metho-

GOLDEN CIRCLE



SIMON SINEK

Abbildung 1: Golden Circle nach Simon Sinek [eigene Darstellung]

de ist es, echte Innovation zu fördern. Es geht nicht um eine einfache Verbesserung des Produktes, sondern die Mitarbeitenden sollen nach den Sternen greifen, um ein Vielfaches grösser zu denken und Ideen anzusprechen, die zum heutigen Stand vielleicht absurd oder utopisch klingen. Richtig angewandt entfaltet die Methode neue Denkräume mit der Frage «was wäre wenn ...». Mitarbeitende sollen ein Ziel definieren, welches 10-mal grösser ist als das heutige. Sehen Sie den Mond bereits?

Fehler ist nicht gleich Fehler!

Es geht nicht darum, möglichst viele Fehler zu machen, um einen Innovationsprozess in Gang zu setzen. Wenn man Dinge zum ersten Mal tut, können Fehler passieren. Daher ist es wichtig, im Innovationsprozess von «nicht richtig machen» zu sprechen und nicht von einem Fehler. Nur so kann ein Lernprozess in Gang gesetzt werden. Struktur und Nachvollziehbarkeit des Lernprozesses sind dabei entscheidend für den Erfolg.

Auf dem Weg zum langfristigen Erfolg ist eine Führungsperson auf ihr Team angewiesen. Netflix wendet dabei den Keeper-Test an. Nach Netflix gibt es in einem Team keine «brillanten Idioten» – dafür ist das Team zu wichtig. Dabei werden A-Players gesucht – nicht nur im Bereich der Leistungsfähigkeit, sondern auch im sozialen und kommunikativen Bereich. Nur so kann ein Dream-Team entstehen. Ein wichtiger Hinweis auf der Suche nach dem richtigen Team kann dabei die Frage sein: Für welche meiner Mitarbeitenden würde ich kämpfen, um diese in der Firma zu behalten? Hinzu kommt, dass Netflix die «No Jerks Rule» anwendet. An einem produktiven Arbeitsort hat es keinen Platz für Stänkerer, Störenfriede und Egoisten. Hat es doch einer durch den Auswahlprozess geschafft, ist eine schnelle Trennung einzuleiten, um ein vertrauens-

volles Arbeitsumfeld zu erhalten. Seien Sie sich bewusst, egal über welche Qualifikationen jemand verfügt, fehlen Teamorientierung und der korrekte Umgang mit Mitmenschen, werden die Kosten für das Team rasch zu hoch.

Starten Sie mit der Reise ...

Ein Veränderungsprozess ist eine lange und mühsame Reise. Die schwierigste Stelle dabei ist der Anfang. Der erste Schritt ist ein Schritt in die richtige Richtung. Fehler sind dabei oft unvermeidlich, sollten aber nicht einfach auf die leichte Schulter genommen werden. Fehler begleiten den Lernprozess und fördern ihre Innovationen.

Ihre Branche braucht keine Innovationen? Fehl am Platz! Haben Sie sich vielleicht schon einmal überlegt, wie Sie den Kundennutzen maximieren können – nicht Ihre Prozesse? Starten Sie mit der Suche nach einem 11-Sterne Erlebnis für ihre Kunden und streben Sie nach Innovationen.

... machen Sie den ersten Schritt!

Vielleicht möchten Sie sich nicht mit einem Techgiganten vergleichen. Vielleicht stehen Sie der Digitalisierung kritisch gegenüber. Machen Sie dennoch den ersten Schritt und fördern Sie die psychologische Sicherheit in ihrer Arbeitsumgebung. Sind Sie aufmerksam und zeigen Sie Verständnis. Seien Sie in zwischenmenschlichen Situationen integrativ – kommunizieren Sie mit ihrem Team. Beziehen Sie ihr Gegenüber in die Entscheidungsfindung ein und nehmen Sie ihre Führungsrolle mit Überzeugung wahr und schaffen Sie damit Vertrauen.

* Grundlage für den Beitrag stammt aus: Leila Summa & Christine Kirchbach (2019). Digitalisierung einfach selbst gemacht. Redline Verlag.

Joël Mattle, Berufsmilitär, BA ETH Zürich Staatswissenschaften, Prüfungsexperte SVF Leadership, Leiter Fachkommission Führung Verein für höhere Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling, Joel.Mattle@auffaellig.ch

Vorbereitung für die eidg. Berufsprüfung im Finanz- und Rechnungswesen»

- » kompakte Repetition
- » effizientes Training
- » maximale Erfolgsaussichten

Letzte Plätze!

Fundiert und erfolgsversprechend –

die drei 2-tägigen Vorbereitungs-Seminare für die eidgenössische Berufsprüfung Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen. Weil Sie zwischen professionellen Kurzreferaten und Aufgaben alle wichtigen Inhalte der Wegleitung repetieren und sich mit den besten Dozierenden ihres Fachs sowie Teilnehmenden anderer Schulen austauschen.



Direkt beim HB Zürich!
www.controller-akademie.ch

Eine Institution
von veb.ch
und kfmv Zürich



ControllerAkademie

«Die Buchhaltung hat mich von Anfang an fasziniert»

Monika Walker ist seit kurzem im Vorstand der Regionalgruppe Zentralschweiz und seit drei Jahren Prüfungsexpertin der höheren Fachprüfung in Rechnungswesen und Controlling. Im Gespräch mit veb.ch-Präsidenten Herbert Mattle spricht die Luzernerin über Zahlen, Weiterbildung und über ihr eigenes Wohnmobil.

Monika Walker, wo bist du aufgewachsen?

Ich komme aus der Nähe von Luzern, wo ich heute noch wohnhaft bin. Das Interview heute am 11.11. um 11 Uhr ist für mich eine lustige Zeit, denn ich bin eine leidenschaftliche Fasnächtlerin. Meine Schwester näht uns jeweils die Kleider. Wir waren in unserer Fasnachtsgruppe schon als Waldfeen, Team Polarexpress und Bauarbeiter*innen unterwegs. Das diesjährige Kostüm ist aber noch geheim. (lacht)

Was wolltest du als Kind einmal werden?

Ich wollte früher Lehrerin werden. Ich hatte schon als kleines Kind meine Puppen unterrichtet, und zwar im Fach Mathematik. (schmunzelt) Der Wunsch, Lehrerin zu werden, änderte sich erst, als meine Schwester das Lehrerseminar besuchte. Ihre Erfahrungen brachten mich dazu, etwas ganz anderes auszuüben. So kam es, dass ich schliesslich eine kaufmännische Lehre bei einer Bank absolvierte.

Haben dich Zahlen schon immer fasziniert?

Ja, ich war schon als Kind ein absoluter Zahlenmensch und liebte Zahlenspiele. Ich bekam immer gute Noten, da mir das Lernen leicht viel. Ich war damals das einzige Mädchen, welches ins Matheförderprogramm aufgenommen wurde. Ich war aber auch immer sehr ehrgeizig, eine kleine Streberin. (lacht)

Wie sah deine schulische Weiterbildung aus?

Ich hatte eine sehr gute Lehrzeit bei der Bank. Es war allerdings fast etwas langweilig, deshalb war für mich schnell klar, dass ich später etwas anderes ausüben wollte. Nach der Lehre arbeitete ich in einem Treuhandbüro, wo ich für die gesamte Buchhaltung zuständig war. So kam ich zum ersten Mal mit der Buchhaltung in Berührung – und es hat mich von Anfang an fasziniert. Mein damaliger Chef



Monika Walker ist Prüfungsexpertin für den Fachausweis im Finanz- und Rechnungswesen.

hat mich gefördert und unterstützt. Er war es auch, der mir empfahl, einen Fachausweis zu absolvieren. Für mich war schnell klar, dass ich den Fachausweis in Finanz- und Rechnungswesen in Angriff nehmen wollte.

Was waren deine beruflichen Stationen?

Nachdem ich den Fachausweis bestanden hatte, fing ich in einem internationalen Treuhandbüro an, wo ich für die Buchhaltung von zwei Rohstoffunternehmen verantwortlich war. Nach einigen Jahren wechselte ich in die Papierindustrie. Dort war ich zuerst in einem 100-Prozent-Pensum alleine für die Buchhaltung zuständig. Nachdem mein Sohn auf die Welt gekommen war, blieb ich in einem Teil-



veb.ch-Präsident Herbert Mattle im Gespräch mit Monika Walker, neues Vorstandsmitglied der Regionalgruppe Zentralschweiz.

zeitpensum im Unternehmen. Nach zehn Jahren wechselte ich nach Zug ins Immobilien Asset Management. Dort war ich als CFO unter anderem für das Controlling zuständig. Nach zehn Jahren reizte mich wieder eine neue Herausforderung. Heute bin ich seit zwei Jahren Teamleiterin im Bereich Controlling bei der Pädagogischen Hochschule Zürich. Wie du siehst, gibt es bei mir alle zehn Jahre einen beruflichen Wechsel. (lacht)

Was genau ist dein Aufgabengebiet in der Pädagogischen Hochschule?

Wir sind für die Monatsabschlüsse im Controlling zuständig. Wir bereiten die Mehrjahresplanung auf, mit allen Jahresabschlüssen, Budgets, Forecasts sowie Reporting. Zudem führe ich ein kleines Team von drei Personen.

«Alle Fristen einzuhalten, allen Anspruchsgruppen gerecht zu werden und mit der Qualität, die wir liefern wollen – das ist herausfordernd und funktioniert nur, wenn alle am gleichen Strick ziehen.»

Was sind die grössten täglichen Herausforderungen?

Es ist alles streng terminiert und daher stehen wir oft unter Zeitdruck. Alle Fristen einzuhalten, neben Ad-hoc Auswertungen, allen Anspruchsgruppen gerecht zu werden und

mit der Qualität, die wir liefern wollen – das ist herausfordernd und funktioniert nur, wenn alle im Team am gleichen Strick ziehen.

Du hast 20 Jahre gewartet, bis du nach dem Fachausweis die Weiterbildung als Expertin in Rechnungslegung und Controlling in Angriff genommen hast. Was war deine Motivation, nach so langer Zeit nochmals eine längere Weiterbildung zu absolvieren?

Als Leiterin Buchhaltung und als CFO hatte ich mir durch meine tägliche Arbeit schon viel Wissen in diesem Bereich angeeignet und musste deshalb nicht von vorne anfangen. Da mein Sohn zu diesem Zeitpunkt schon etwas älter war, wollte ich beruflich nochmals durchstarten und mein Wissen in einem Diplom-Lehrgang vertiefen. Mein Ziel war es, mich mit dem Diplom von der breiten Masse abzuheben.

Wie war der schulische Einstieg nach so langer Zeit?

Gut war es, das ganze Wissen in einer strukturierten Form vermittelt zu bekommen. Zudem war es schön, neue Leute kennen zu lernen. Ich habe heute noch Kontakt mit einzelnen Kolleginnen und Kollegen. Es war aber keine einfache Zeit: Die Gratwanderung zwischen Kinderbetreuung, Arbeiten, Lernen und Haushalt liess mich an meine Grenzen kommen. Aufgeben war aber nie eine Option; dafür bin ich zu ehrgeizig. Ich musste lernen, dass ich

nicht überall 100 Prozent geben konnte. So organisierte ich mich, war strukturiert und hielt mich konsequent an meinen Zeitplan. Nur so schaffte ich es.

Was war dein Lieblingsfach und welches Fach mochtest du weniger?

Fallstudien und Controlling waren zwei spannende Fächer. Weniger Freude machte mir das Fach internationale Rechnungslegung, in dem Swiss GAAP FER und IFRS behandelt wurden. Ich besuchte während der Weiterbildung noch den Zertifikatslehrgang Swiss GAAP FER bei veb.ch, damit ich zusätzliche Unterstützung hatte.

«Die Gratwanderung zwischen Kinderbetreuung, Arbeiten, Lernen und Haushalt liess mich an meine Grenzen kommen.»

Vom Fachausweis zum Diplom der Experten gehen immer mehr Frauen verloren. 2021 absolvierten 67 % den Fachausweis, beim Diplom waren es lediglich noch 36 %. Was könnten die Gründe sein?

Vielleicht setzen Frauen auf andere Prioritäten, mehr auf Familienplanung. Es könnte aber auch sein, dass Frauen oft zu Gunsten ihres Partners zurückstecken, damit der Partner sich weiterbilden kann. Oder es liegt am mangelnden Selbstbewusstsein der Frauen, dass sie sich nicht getrauen, eine anspruchsvolle Weiterbildung zu absolvieren.

Du bist Prüfungsexpertin für den Fachausweis im Finanz- und Rechnungswesen. Was war deine Motivation?

Die Tage zum Korrigieren sind für mich eine persönliche Weiterbildung. Ich bleibe so stets am Ball und weiss über die aktuellen Anforderungen Bescheid. Mir gefällt auch das Networking und ich freue mich jedes Mal, die anderen Prüfungsexpertinnen und Prüfungsexperten zu treffen – auch wenn es sehr strenge Tage sind.

«Ich schätze vor allem, dass der Unterricht praxisorientiert aufgebaut ist, mit Dozierenden, die direkt aus der Praxis kommen.»

Was schätzt du an unserem Verband?

Das Angebot an Weiterbildungen ist enorm gross. Ich schätze vor allem, dass der Unterricht praxisorientiert aufgebaut ist, mit Dozierenden, die direkt aus der Praxis kommen. Besonders gut finde ich, dass ihr Tages- oder Halbtageskurse zu aktuellen Themen anbietet. Zudem besuche ich gerne die Networking-Anlässe und auch die Generalversammlung von veb.ch.

Du bist neu in den Vorstand der Regionalgruppe Zentralschweiz gewählt worden. Wie bist du dazu gekommen?

Ich wurde vom Präsidenten, Armin Suppiger, für das Amt als Kassierin angefragt, und ich habe gleich zugesagt. Es gefällt mir, in einem Verband etwas zu bewegen. Ich freue mich auf meine Tätigkeit im Vorstand.

Was machst du in deiner Freizeit?

Ich bin sehr gerne unter Menschen, ich mag gutes Essen, Tanzen und Wellness. Im Winter fahre ich gerne Ski. Zudem jasse ich regelmässig. Ich bin in einer Frauenjass-Gruppe und wir jassen einmal pro Monat. Das ist ein schöner Ausgleich zum Berufsalltag.

Welchen Traum möchtest du dir noch erfüllen?

Mein Traum ist es, einmal ein eigenes Wohnmobil zu besitzen. Mein Sohn ist jetzt 20 Jahre alt und braucht mich nicht mehr so intensiv wie früher. Ich fliege über die Festtage nach Barcelona und fahre mit dem Wohnmobil umher. Das wird ein Testlauf für mich und so sehe ich, ob es mir überhaupt gefällt, mit einem Wohnmobil zu reisen. Ich bin gespannt.

Wir danken dir für das Gespräch.

Interview: Herbert Mattle, Stephanie Federle

Behalte die Kontrolle über deine Zukunft. Mit der richtigen Ausbildung.



«Die HWZ beflügelt zu Topleistungen und rüstet die Studierenden mit breitem Know-how für den Erfolg im Job aus.»

Tania Thiebach, CFO bei Sherpany
Absolventin MAS Accounting & Finance HWZ

Angebot

Die HWZ bietet folgende Weiterbildungen im Bereich Accounting & Controlling an:

- MAS Accounting & Finance HWZ
- MAS Controlling HWZ
- CAS Accounting Expert HWZ
- CAS Controlling für Führungskräfte HWZ
- CAS Data Driven Controlling HWZ
- CAS Finance Transformation HWZ
- CAS Finanzcontrolling HWZ
- CAS Operatives Controlling HWZ
- CAS Strategic Finance HWZ
- CAS Strategisches Controlling HWZ

Jetzt informieren: fh-hwz.ch/accounting-controlling

Jetzt zum Infoabend oder
persönlichen Beratungsgespräch anmelden!

Was Führungskräfte morgen können müssen

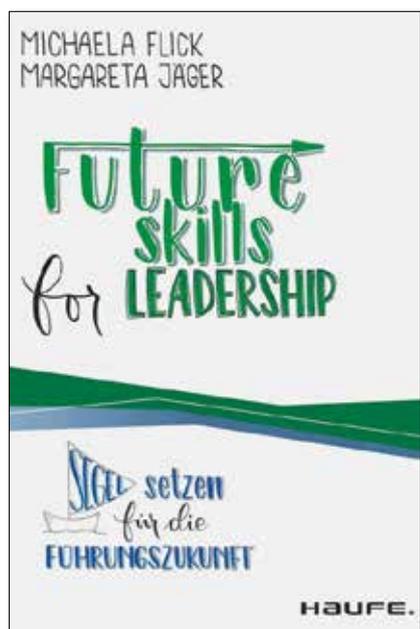
Keine Frage, die Digitalisierung wird die Arbeits- und Geschäftswelt grundlegend verändern. Doch inmitten dieser Transformation bleibt der Mensch der «Mittelpunkt aller Organisationen.» Welche Kompetenzen die Menschen von heute für die Herausforderungen von morgen erlernen sollten, zeigen Michaela Flick und Margareta Jäger in ihrem Buch *Futureskills for Leadership*.

Es geht um acht wichtige Zukunftskompetenzen: Selbstmanagement, Kommunikation, Sichtbarwerden, Empathie, Fehlertoleranz, Veränderungskompetenz, Motivieren und Coaching. Aus diesen acht Kompetenzen heben die Autorinnen eine Schlüsselkompetenz heraus: Kommunikation. Der Austausch mit anderen war, ist und bleibt das eine entscheidende Tool erfolgreicher Führungskräfte. Nur als gute Kommunikatoren können diese ihre Mitarbeiter erreichen und motivieren. Die entscheidenden Voraussetzungen für effektive Kommunikation sind das Mindset, sprich die Einstellung, sowie Vertrauen. Das Mindset sollte dynamisch, vorwärtsgerichtet und grosszügig sein. Die Psychologin Carol Dweck hat dafür den Begriff des «Growth Mindset» geprägt, dass sie dem «Fixed Mindset» gegenüberstelle.

Um das Vertrauen ihres Teams zu gewinnen, müssen Führungskräfte alle Ungewissheiten aus der Welt schaffen, die zwischen ihnen und ihren Mitarbeitern stehen können.

Online wie offline sollten sie souverän agieren, sich stets angemessen verhalten und auch bei anderen auf Einhaltung gewisser Kommunikationsstandards pochen. Sie sollten auch den privaten Austausch im Team fördern und eine horizontale Kommunikationsweise etablieren, bei der jeder gleichwertig und statusunabhängig ins Gespräch eingebunden wird. Dabei können sie die Kraft der bildhaften Sprache und kleiner Geschichten nutzen, um ihrem Team Inhalte besser zu vermitteln. Hilfreich ist es, aktivisch zu sprechen, Konjunktive zu vermeiden, im Schriftverkehr Emojis zu nutzen und den Zuhörern Kontext zu geben.

Die Ausführungen der Autorinnen sind durchdacht und bauen auf bewährten Konzepten auf. Das Buch ist leicht verständlich geschrieben und übersichtlich gegliedert. Hilfreiche Abbildungen lockern zudem den Textfluss auf. Eine klare Leseempfehlung vor allem für Führungskräfte.



} getabstract
compressed knowledge

«*Futureskills for Leadership. Segel setzen für die Führungszukunft*» von Michaela Flick und Margareta Jäger, Haufe 2020, 168 Seiten. Eine Zusammenfassung dieses Buches und Tausender weiterer Titel finden Sie auf www.getabstract.com

Gratiszugang zu getAbstract für veb.ch-Mitglieder

getAbstract bietet die weltweit grösste Onlinebibliothek von Businessbuchzusammenfassungen. Tausende der besten und aktuellsten Wirtschafts-, Management- und Karrierebücher, auf je fünf Seiten zusammengefasst. Als veb.ch-Mitglied profitieren Sie von einem Gratiszugang.

85. GV von veb.ch: informativ, kurzweilig und unterhaltsam

veb.ch feierte dieses Jahr gleich zwei Jubiläen: 85. Jahre veb.ch und 70 Jahre Regionalgruppe Zentralschweiz. Grund genug, um die 85. Generalversammlung im Schweizerhof in Luzern abzuhalten. Weitere Höhepunkte waren zwei interessante Referate vom Luzerner Regierungsrat Reto Wyss sowie Ständerat Erich Ettlin.

Nach langer Zeit der Abstinenz standen wieder einmal Networking, gutes Essen und spannende Referate sowie eine kurzweilige Generalversammlung auf dem Tagesprogramm. Trotz neu eingeführter 3G-Regel erschienen die veb.ch-Mitglieder in erfreulich hoher Anzahl an der Generalversammlung. Aufgrund der aktuellen Beschränkungen wurden dieses Jahr neben den Mitgliedern keine Gäste eingeladen. Rund 120 Mitglieder nahmen vor Ort teil, 40 Mitglieder verfolgten die Referate und die Generalversammlung online.

Armin Suppiger, Vorstandsmitglied veb.ch sowie Präsident der Regionalgruppe Zentralschweiz, führte souverän durch den Nachmittag und stellte als ersten Referenten Reto Wyss, Regierungsrat und Vorsteher des Finanzdepartements des Kantons Luzern, vor. Reto Wyss berichtete über die Härtefallpolitik im Kanton Luzern. «Oberstes Ziel war es, dass die Wirtschaft in der Pandemie möglichst schnell wieder in Gang kommt», sagte Wyss. Der Kanton Luzern hat 1.8 Milliarden Franken zur Verfügung gestellt. «Damit wollten wir Arbeitsplätze sichern und Betriebsschliessungen verhindern». Insgesamt gingen 1900 Gesuche ein, wobei rund die Hälfte aus der Gastronomie und der Hotellerie stammten.

Neues aus Bundesbern

Was sind aktuelle Schwerpunkte in Sachen Steuerpolitik auf Bundesebene? Ständerat Erich Ettlin hatte in seinem Referat einiges zu berichten. Zuerst ging er auf die Stabilisierung der AHV (AHV 21) ein, welche zum Ziel hat, das finanzielle Gleichgewicht der AHV bis 2030 zu sichern und das Leistungsniveau der Altersvorsorge zu erhalten. Aufgrund der Ausarbeitung der zahlreichen Inhaltspunkte ist der Zeitpunkt des Inkrafttretens auf das Jahr 2024 verschoben worden. Interessant waren auch seine Einblicke zum Thema Abschaffung der Emissionsabgabe, welches den Wirtschaftsstandort Schweiz attraktiver machen würde. Auch zur ersten und zweiten Säule der OECD-Vorschläge betreffend internationaler Unternehmensbesteuerung oder zu nationalen Themen wie Eigenmietwert, Umsatzabgabe, Verrechnungssteuerreform, Kinderbetreu-

ungsabzug sowie zum Meldeverfahren VST und der Verlustverrechnung erfuhren die Mitglieder ein kurzes Update.

Rekord: In fünf Minuten war die Generalversammlung vorbei

veb.ch-Präsident Herbert Mattle ist seit Jahren bekannt für seine kurzweiligen Generalversammlungen. Bevor er die aufgelisteten Traktanden abwickelte, berichtete er über Aktuelles aus dem Verband. Ein grosser Meilenstein ist die neue Webseite von veb.ch, inklusive dem neuen Mitgliederbereich sowie der neuen Kursverwaltung respektive dem CRM im Hintergrund.

Erfreulich ist die Statistik zu den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Eidgenössischen Prüfungen 2021. Von 2014 bis 2021 sind die Zahlen von 950 auf über 1100 angestiegen. «Dies ist den Marketing-Kampagnen des Vereins für die höheren Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling zu verdanken, die immer wieder Erfolgsgeschichten von Berufsleuten in den Vordergrund stellen», sagte Herbert Mattle nicht ohne Stolz. Die neueste Geschichte ist die Müslüm-Story, welche Mattle den Anwesenden auch gleich in einem kurzen Film vorstellte. «Als Verband ist es uns wichtig, diese Prüfungen zu fördern», so Mattle.

Der eigentliche Höhepunkt, die offizielle 85. Generalversammlung, brach jegliche Schnelligkeits-Rekorde: In nur fünf Minuten führte Herbert Mattle durch alle neun Traktanden. Jahresrechnung und Budget wurden von den 116 stimmberechtigten Mitgliedern (wovon 45 online) einstimmig genehmigt, ebenso der seit über 30 Jahren unveränderte Mitgliederbeitrag von CHF 120. Die Revisionsstelle BDO wurde für zwei weitere Jahre bestätigt.

Nicht nur Herbert Mattle war erstaunt, dass er bereits beim letzten Traktandum angekommen war, sondern auch die Mitglieder. Diese freuten sich jedoch umso mehr, dass sie den Apéro und das anschliessende Abendessen unerwartet früh geniessen konnten.

Stephanie Federle







Leserumfrage Fachmagazin r&c: Ihre Meinung ist uns wichtig

Welche Themen lesen Sie in unserem Fachmagazin «rechnungswesen & controlling»? Was fehlt Ihnen, was wünschen Sie sich noch? Wir freuen uns, wenn Sie uns Ihre Meinung sagen und an dieser Leserumfrage teilnehmen. So können wir ein aktuelles Meinungsbild über unser Fachmagazin einholen. Denn: Wir möchten wissen, was Sie interessiert, um unser Magazin noch besser auf Ihre Wünsche abstimmen zu können.

Die Umfrage dauert nicht länger als 5 Minuten. Alle Angaben, die Sie hier machen, sind vertraulich. Die Umfrage läuft bis zum 31. Januar 2022.

Sie können den Fragebogen online über diesen QR-Code oder über unsere Webseite unter www.veb.ch/veb-blog/leserumfrage-fachmagazin-rc ausfüllen. Wir danken Ihnen für Ihre Rückmeldung.



Anlässe unserer Regionalgruppen

Die veb.ch-Regionalgruppen sind der fachliche und oft auch gesellschaftliche Treffpunkt der Mitglieder Ihrer Wohnregion. Sie öffnen Ihnen die Tür zu einem weitverzweigten Netzwerk engagierter Fachleute. Nutzen Sie dieses zur Beziehungspflege und zum beruflichen Austausch auf hohem Niveau.

BERN ESPACE MITTELLAND

Cornelia Habegger, Präsidentin
Geschäftsführerin habegger.1968 GmbH
Zelgliweg 11, 3421 Lyssach
Telefon 079 481 38 73, bern@veb.ch

Dienstag, 15. März 2022

Vortrag regional: Testament, Vorsorgeauftrag, Patientenverfügung – eine praktische Einordnung, Markus Schärer, Von Graffenried & Cie. Recht, Novotel Bern Expo (nur Präsenz)

Dienstag, 26. April 2022

Netzwerkanlass
«Covid-Kredite: Was muss im Jahresabschluss bei einer Überschuldung beachtet werden?»
Referent: Christian Feller, Hotel Bern

Donnerstag, 2. Juni 2022

Generalversammlung Regionalgruppe Bern Espace Mittelland

NORDWESTSCHWEIZ

Silvan Krummenacher, Präsident
Im Holeeletten 33, 4054 Basel
Telefon G 076 596 70 22, nordwestschweiz@veb.ch

Montag, 7. Februar 2022

Traditioneller Steueranlass

Mittwoch, 6. April 2022

Netzwerkanlass
«Covid-Kredite: Was muss im Jahresabschluss bei einer Überschuldung beachtet werden?»
Referent: Christian Feller

ZENTRALSCHWEIZ

Armin Suppiger, Präsident
Sportweg 5, 6010 Kriens
Telefon 041 226 40 60, zentralschweiz@veb.ch

Samstag, 29. Januar 2022

Krimi-Dinner, Hotel Wilden Mann, Luzern

Donnerstag, 28. April 2022

Netzwerkanlass
«Covid-Kredite: Was muss im Jahresabschluss bei einer Überschuldung beachtet werden?»
Referent: Christian Feller, Luzern

April/Mai 2022

FER vor Ort, Zug

OSTSCHWEIZ-FÜRSTENTUM LIECHTENSTEIN

Thomas Cadusch, Präsident
Giacomettistrasse 34, 7000 Chur
Telefon 081 252 07 21, ostschweiz@veb.ch

Donnerstag, 24. März 2022

Netzwerkanlass
«Covid-Kredite: Was muss im Jahresabschluss bei einer Überschuldung beachtet werden?»
Referent: Christian Feller, St. Gallen

Donnerstag, 7. April 2022

Netzwerkanlass
«Covid-Kredite: Was muss im Jahresabschluss bei einer Überschuldung beachtet werden?»
Referent: Christian Feller, Chur

Freitag, 10. Juni 2022

40. GV Regionalgruppe OS/FL in Chur

ZÜRICH

Peter Herger, Präsident
Hüttenstrasse 13, 8344 Bärenswil
Telefon G 081 710 56 00, zuerich@veb.ch

Montag, 31. Januar 2022

Traditioneller Steueranlass Zürich

Dienstag, 29. März 2022

Netzwerkanlass
«Covid-Kredite: Was muss im Jahresabschluss bei einer Überschuldung beachtet werden?»
Referent: Christian Feller

UNSERE PARTNER

swiss quality
peer review

veb.ch TREUHAND | SUISSE



ControlleraKademie

HWZ
Die Hochschule für Wirtschaft
in Zürich

**kaufmännischer
verband**
mehr wirtschaft. für mich.

die plattform.
bildung. wirtschaft. arbeit



veb.ch

Talacker 34, 8001 Zürich
Tel. 043 336 50 30, www.veb.ch, info@veb.ch

acf.ch

Ass. dei contabili-controller diplomati federali –
Gruppo della svizzera italiana
Vincenza Bianchi, la Presidente, 6963 Lugano-Cureggia
Telefono 091 966 03 35, www.acf.ch, iguarisco@acf.ch

swisco.ch

Chambre des experts en finance et en controlling
Joseph Catalano, Président, 1400 Yverdon-les-Bains
Tél. 024 425 21 72, www.swisco.ch, info@swisco.ch

Impressum

«rechnungswesen & controlling», Fachinformationen des Schweizerischen Verbandes der dipl. Experten in Rechnungslegung und Controlling und der Inhaber des eidg. Fachausweises im Finanz- und Rechnungswesen veb.ch. Erscheint vierteljährlich in einer Auflage von 18 000 Exemplaren

Redaktion: Herbert Mattle, Präsident; Dieter Pfaff, Vizepräsident; Stephanie Federle, Leiterin Kommunikation & Medien
Fotos: Patric Spahni, www.fotospahni.ch, Christian Hildebrand, Fotozug

Inserate und Auskünfte: Talacker 34, 8001 Zürich, Telefon 043 336 50 30, info@veb.ch, www.veb.ch

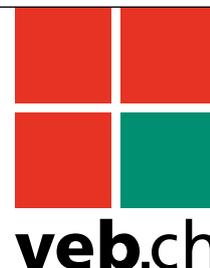
Layout: Druckzentrum AG, Zürich-Süd, Binzstrasse 9, 8045 Zürich

Druck und Versand: Druckzentrum AG, Zürich-Süd, Binzstrasse 9, 8045 Zürich

Bezug: «rechnungswesen & controlling» kann kostenlos bezogen werden bei veb.ch oder steht zum Download zur Verfügung (www.veb.ch/Publikationen/Fachmagazin r&c)

Rechtlicher Hinweis: Nachdruck mit Quellenangabe gestattet

Adressänderungen: Bitte melden Sie Mutationen der Geschäftsstelle



REGIONALGRUPPEN



Unsere Lehrgänge im Jahr 2022 auf einen Blick

Teilnahme auch online möglich

Unsere Lehrgänge richten sich an Fachleute aus dem Finanz- und Rechnungswesen sowie der Rechnungslegung, an Wirtschaftsprüfer*innen, Treuhänder*innen, Controller*innen, Steuerberater*innen, Personalfachleute und Interessierte aus dem jeweiligen Fachgebiet.

ZERTIFIKATSLEHRGANG

CH-Mehrwertsteuer

START: 28. Februar 2022

ZERTIFIKATSLEHRGANG

Personaladministration

START: 3. März 2022

ZERTIFIKATSLEHRGANG

Steuerspezialist*in für unselbstständig Erwerbende

START: 7. März 2022

ZERTIFIKATSLEHRGANG

Erbrecht

START: 17. März 2022
START: 3. November 2022
(2. Durchführung)

ZERTIFIKATSLEHRGANG

Steuerspezialist*in für juristische Personen

START: 27. April 2022

ZERTIFIKATSLEHRGANG

EU-Mehrwertsteuer: Quick Fixes und neue Gesetzesregelung

START: 28. April 2022

ZERTIFIKATSLEHRGANG

HRM 2 – das Harmonisierte Rechnungslegungsmodell

START: 2. Mai 2022

LEHRGANG

Datenschutzberater*in

START: 3. Mai 2022

ZERTIFIKATSLEHRGANG

Expert*in Swiss GAAP FER

START: 2. Juni 2022

LEHRGANG

KMU-Verwaltungsrat kompakt

START: 22. August 2022

ZERTIFIKATSLEHRGANG

Konzernrechnung

START: 25. August 2022

LEHRGANG

Leadership: Grundlagen der Führung 4.0

START: 29. August 2022

ZERTIFIKATSLEHRGANG

Steuerspezialist*in für selbstständig Erwerbende

START: 19. September 2022

ZERTIFIKATSLEHRGANG

Sozialversicherungen

START: 25. Oktober 2022

ZERTIFIKATSLEHRGANG

Die eingeschränkte Revision

START: 7. November 2022

ZERTIFIKATSLEHRGANG

IFRS International Financial Reporting Standard

START: 14. November 2022

Ist auch für Sie etwas dabei? Die Broschüre mit dem gesamten Kursangebot können Sie kostenlos bei der Geschäftsstelle unter info@veb.ch bestellen oder online nachlesen unter www.veb.ch.

Lesen Sie unseren Blog unter:

blog.veb.ch

Folgen Sie uns auf:



veb.ch
Talacker 34
8001 Zürich

Kontaktieren Sie uns für eine Beratung unter Tel. 043 336 50 30 oder schreiben Sie uns auf info@veb.ch. Wir helfen Ihnen.