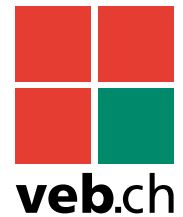


# rechnungswesen & controlling



veb.ch setzt  
Standards –  
der Schweizer  
Kontenrahmen  
KMU 2023



Haben Sie den «Schweizer Kontenrahmen KMU» schon bestellt? Das Original liegt druckfrisch in einer überarbeiteten Neuauflage 2023 vor. Das beliebte Nachschlagewerk wurde umfassend und entsprechend den Anforderungen der Aktienrechtsreform 2020, die seit 1. Januar 2023 in Kraft ist, überarbeitet und kann ab sofort mit 20 Prozent Rabatt auf unserer Website bezogen werden ([veb.ch/kontenrahmen](http://veb.ch/kontenrahmen)).

Zusammen mit meinen Mitautoren Markus Helbling und Dieter Pfaff hatten wir das Ziel, den Schweizer Kontenrahmen KMU zu einem einzigartigen Nachschlagewerk für Kontierung, Rechnungswesen und Rechnungslegung in der täglichen Praxis eines KMU auszubauen. Deshalb wurden die Inhalte in dieser 2. Auflage weiter

---

## Controlling

**Nachhaltigkeitsberichterstattung:  
Überblick und Herausforderungen**

## Rechnungslegung

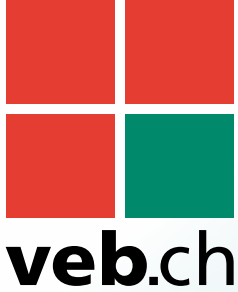
**Wahlrechte im Übergang zur überarbeiteten  
FER 30**

## Sozialversicherungen

**Workation – wenn Mitarbeitende in den Ferien  
im Ausland arbeiten**

## Persönlich-Interview

**mit Thomas Cadusch und Kevin Kaufmann**



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

Bujar Ajgeraj  
Men Ambühl  
Roman Amstutz  
Anita Bantit  
Sabrina Barp  
Agathe Battliner  
Livia Baur  
Sarah Behounek  
Roland Berli  
Nathalie Bider  
Roland Bider  
Dieter Blum  
Marc Bodin  
Dominique Bouverat  
Irene Capaul  
Primus Casanova  
Serge Christen  
Timea Csuha  
Hasan Dermakau  
Fabio Di Furia  
Dominic Ebner  
Damiano Emmenegger  
Giulia Eugster  
Kathrin Fischli  
Rhea Gislser  
Duygu Gözütok  
Mara Grogg-Hubeli  
Nadine Gruber  
Ali Guenduez  
Judith Haberthür  
Tanja Hadorn  
Cedric Hauser  
Michael Hauser  
Livia Heinzelmann  
Barbara Hinnen  
Markus Hofstetter  
Heike Honerkamp  
Sandra Hotz  
Dominik Huber  
Sibylle Hunzinger  
Marc'Antonio Iten  
Antonia Kamer  
Michael Karrer  
Stéphanie Käser  
Stephan Kloter

Ursula Knopf  
Eveline Knüsel  
Petra Knüsel  
Denise Koch-Graf  
Fabienne Köppel  
Meriton Krasniqi  
Denise Kümmerli  
Daniela Lehnherr  
Lukas Lichtmannegger  
Heiko Mattmann  
Veronika Meyerhans Suter  
Andreas Neuhaus  
Eva Pardal  
Rahel Maria Seonah Park  
Nicole Pfyl  
Diana Quadri  
Elias Regotz  
Liliane Rossier  
Simon Roth  
Lukas Rüttimann  
Alexandra Schlunegger  
Rebekka Schlup  
Corina Schmucki  
Dashmire Selmani  
Monika Siffert  
Niklaus Stamm  
Daniela Staudach  
Sven Steger  
Daniel Stocker  
Wendelin Studer  
Angela Thomann  
Anna Hava Veliu  
Ivo Wolgensinger  
Ramona Würsten  
Delil Siar Yilmaz  
Renate Zeiter  
Philipp Ziltener

**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 Seminar-  
anbieter. veb.ch fördert Be-  
kanntheit, Anerkennung und  
Entwicklung von Fachausweis  
und Diplom sowie der dualen  
Ausbildung in Wirtschaft, Öffent-  
lichkeit und Politik; er ist vom  
Bund beauftragter Mitträger  
der eidgenössisch anerkannten  
Fachausweis- und Diplomprü-  
fung.

veb.ch bringt seine Mitglieder  
an den Puls der Wirtschaft und  
näher zum Erfolg.

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

Wir heissen  
**82 Kolleginnen und Kollegen**  
willkommen.

**Sie sind veb.ch beigetreten.**

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

---

# Inhaltsverzeichnis

---

## Editorial

veb.ch setzt Standards – der Schweizer Kontenrahmen  
KMU 2023 1

---

## Controlling

Nachhaltigkeitsberichterstattung: Überblick und  
Herausforderungen 5

---

## Rechnungslegung

Wahlrechte im Übergang zur überarbeiteten FER 30 10

ESG im IFRS-Abschluss: Aspekte, die manchmal  
übersehen werden 14

Schweizer Kontenrahmen KMU – jetzt als  
Neuaufgabe 2023 16

Sistema dei conti svizzero PMI – ora in una  
nuova edizione 2023 19

Rechnungslegung nach OR 21

Comparer la situation financière des collectivités  
publiques suisses 22

---

## Revision

OR 725: Gestiegene Finanzverantwortung  
aus Sicht der Unternehmensleitung 26

---

## Sozialversicherungen

Zwangsbezug von Freizügigkeitsguthaben? 30

Workation – wenn Mitarbeitende in den Ferien  
im Ausland arbeiten 33

---

## Steuern

MWST-Steuersatzerhöhung per 1. Januar 2024 –  
wie abgrenzen? 35

---

## Recht

Nichtfinanzielle Berichterstattung:  
Wo bleibt das Tierwohl? 37

Aktuelle und interessante Gerichtsurteile 40

---

---

## Bildung

Erfolgreiche Durchführung der Führungsworkshops  
und Online-Module 42

Aus der Controller Akademie:  
Mehr Wissen, mehr Kompetenz 44

«Der duale Bildungsweg hat mir sehr viel gebracht.»  
Interview mit Lukas Rüttimann 46

Seminar-Bestseller mit über tausend Gästen  
vor Ort und online 49

Bildungscontrolling steuert die Weiterbildungsplanung 50

Leadership Experts are made, not born! 52

---

## Digitalisierung

Hackerangriffe gefährden die Existenz unserer  
KMU – wen interessiert? 54

Buchtipps getAbstract:  
Cybersicherheit ist Chefsache 57

---

## Persönlich

Interview mit Kevin Kaufmann und Thomas Cadusch:  
In den Fussspuren weitergehen und neue Ziele  
verfolgen 58

---

## Inside veb.ch

Einladung zur 87. Generalversammlung 62

Regionalgruppen 63

---

angereichert: Neu greifen wir bedeutende Themen mit Bezug zum Kontenrahmen auf, wie Kapitalverlust und Überschuldung, Unternehmensfortführung, eingeschränkte und ordentliche Revision, Planung der Liquidität oder Controlling und Reporting.

Ich bin überzeugt, dass der neue Schweizer Kontenrahmen KMU weiterhin die Qualität des Rechnungswesens schweizerischer Unternehmen verbessern und somit einen wichtigen Beitrag für die Schweizer Wirtschaft leisten wird. Mein Dank geht an alle, die an diesem Werk in irgendeiner Art und Weise mit viel Know-how und Herzblut beteiligt waren.

Basierend auf dem Schweizer Kontenrahmen KMU publizieren wir auch wieder den offiziellen Schulkontenrahmen. Mit seiner kompakten Form ist dieser als Instrument für die Ausbildung wie auch für kleinere KMU äusserst praktisch und nützlich. Die gedruckte Version kann ebenfalls über unsere Website bestellt oder als PDF-Datei heruntergeladen werden ([veb.ch/kontenrahmen](http://veb.ch/kontenrahmen)).

veb.ch setzt Standards, nicht nur mit dem Schweizer Kontenrahmen KMU. Wir vertreten den Berufsstand «Rechnungswesen – Rechnungslegung – Controlling» und veb.ch ist die zuständige «Organisation der Arbeitswelt (OdA)». Daher sehen wir es als unsere Aufgabe und Pflicht an, für Wirtschaft, Verwaltung und Öffentlichkeit erstklassige, aktuelle Fachliteratur für die Praxis zu entwickeln. Mit Stolz darf ich sagen, dass dies uns in den letzten Jahren gelungen ist:

- Schweizer Kontenrahmen KMU, 2. Auflage März 2023
- veb.ch-Praxiskommentar Rechnungslegung nach Obligationenrecht, 2. Auflage
- Lehr- und Praxisbuch zur Schweizer Mehrwertsteuer, 2. Auflage
- IKS-Leitfaden, 8. Auflage
- Sozialversicherungen, Löhne, Finanzspezifische Personaladministration
- IFRS für KMU

Hinzu kommen Broschüren, die kostenlos im Webshop von veb.ch heruntergeladen oder teilweise auch als PDF-Dokumente bestellt werden können:

- Controlling Standards 1 – 5
- Datenmanagement
- Cyber Security Booklet
- «Milchbüchlein»
- Leitfaden für Vereine

Und nicht zu vergessen, topaktuell, der Schulkontenrahmen 2023 in verschiedenen Sprachen oder unser Fachmagazin «rechnungswesen & controlling».

veb.ch setzt Standards nicht nur mit erstklassiger Fachliteratur! So auch mit unseren Weiterbildungsangeboten wie Zertifikatslehrgängen, CAS-Angeboten, Tagesseminaren oder PraxisKompakt-Kursen, stets aktuell und praxisnah – mit erfahrenen Top-Referentinnen und Referenten. Sie finden bei uns sicherlich das passende Angebot für Ihre Karriere. Dabei können Sie vielfach entscheiden, ob Sie vor Ort oder online teilnehmen möchten.

Mitmachen bei veb.ch lohnt sich! Profitieren Sie unter anderem von den Netzwerkveranstaltungen unserer fünf Regionalgruppen, von der Generalversammlung mit Fachreferaten oder von den jährlich zwei «vebinaren» über brandaktuelle Themen – notabene sind all diese Events kostenlos für Mitglieder.

Viel Wissenswertes finden Sie auch in dieser Ausgabe unseres Fachmagazins - viel Lesevergnügen!

Herbert Mattle



---

# Nachhaltigkeitsberichterstattung: Überblick und Herausforderungen

---

Die nichtfinanzielle Berichterstattung wird mit der zukünftigen formellen Prüfungspflicht schrittweise der Finanzberichterstattung gleichgestellt. Unternehmen müssen sich strukturiert mit steuerungsrelevanten Nachhaltigkeitszielen und Berichtsinhalten auseinandersetzen und diese in ihre Berichtsprozesse integrieren.

---



Flavia Kruck

Nachhaltigkeit gewinnt zunehmend an Bedeutung. Unternehmen stehen vermehrt unter Druck, ihren Beitrag zur Erreichung der UN-Entwicklungsziele (UN Sustainable Development Goals, «UN SDGs») zu leisten. Damit einhergehend entspricht auch die Veröffentlichung von ausschliesslich finanziellen Kennzahlen im Geschäftsbericht nicht mehr den heutigen Informationsansprüchen der Stakeholder.

Unternehmen dabei zu unterstützen, ihre Auswirkungen auf die Gesellschaft, die Umwelt und die Wirtschaft für ihre Stakeholder transparent darzustellen. Der GRI-Standard ist der weltweit meistverbreitete freiwillige Nachhaltigkeitsstandard und wurde über die Jahre hinweg an neue Erkenntnisse angepasst (Global Reporting, 2022). 2011 publizierte das NGO Sustainability Accounting Standards Board (SASB) branchenspezifische Standards und fokussierte dabei insbesondere auf die finanziellen Auswirkungen von Nachhaltigkeitsthemen auf die Unternehmen. Neben den GRI- und SASB-Standards wurde in den vergangenen Jahren eine Vielzahl von weiteren globalen sowie auch lokalen Reporting-Standards erlassen. Zwischen der ersten Veröffentlichung des GRI-Standards und heute wurden insgesamt circa 600 unterschiedliche Vorschriften und Standards veröffentlicht – Tendenz in den vergangenen fünf Jahren deutlich steigend (An de Wijs, van der Lugt & Petrovics 2020). Viele dieser freiwilligen Standards lassen den berichtenden Unternehmen einen erheblichen Interpretations- und Ermessensspielraum und unterliegen durch den freiwilligen Charakter keiner Prüfungspflicht.



Nicolas Mesonero

## 1. Nachhaltigkeitsberichterstattung: ein Überblick

In den letzten zwei Jahrzehnten wurde von internationalen Organisationen eine Vielzahl an Initiativen, Prinzipien, Frameworks und Standards entwickelt, um den berichtenden Unternehmen Hilfestellungen zur Offenlegung von qualitativen und quantitative Nachhaltigkeitsinformationen zu geben. Während deren Anwendung auf freiwilliger Basis beruhte, sehen sich Unternehmen nun auch mit regulatorischen Berichtspflichten konfrontiert. Nachfolgend soll ein Überblick über die relevanten Entwicklungen geschaffen werden.

### 1.1. Frühe internationale Entwicklungen

Nach der Jahrtausendwende lancierte die Global Reporting Initiative (GRI) eine Hilfestellung, um berichtende

### 1.2. Die Europäische Union als Vorreiterin

Die Europäische Union löste 2018 durch die Einführung der im Jahr 2014 verabschiedeten Non-Financial-Reporting Directive (NFRD) den freiwilligen Berichts-Charakter ab und formulierte verpflichtende Anforderungen, um dem steigenden Bedarf an mehr Transparenz und Verantwortung für nachhaltige Praktiken gerecht zu werden. Die Berichtspflichten wurden im Zuge des 2019 verabschiedeten Green Deals und des Inkrafttretens der Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) im Januar 2023 ausgeweitet. Die Berichtsanforderungen werden von der EFRAG («European Financial Reporting Advisory Group») in zwölf sektorübergreifenden ESRS-Standards («European Sustainability Reporting Standards») konkretisiert. Zwei der ESRS fokussieren sich dabei auf generelle Anforderungen und Berichtsinhalte, während sich die

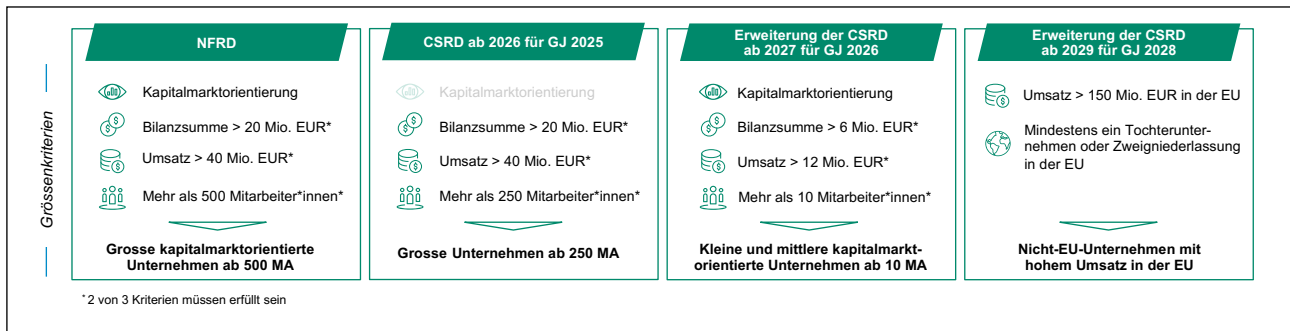


Abbildung 1: Grössenkriterien für eine Berichtspflicht in der EU

restlichen Standards den Dimensionen Umwelt, Soziales und Governance widmen. Die CSRD räumt quantitativen Aspekten einen höheren Stellenwert ein und erweitert die vergangenheitsbasierte Betrachtungsweise der NFRD um eine zukunftsgerichtete Komponente. Neben der Zukunftsorientierung weitet die CSRD auch das Verständnis des Wesentlichkeitsbegriffs aus: Unter dem Prinzip der doppelten Wesentlichkeit sollen sowohl Auswirkungen von Nachhaltigkeitsthemen auf das Unternehmen («finanzielle Materialität») als auch der Einfluss des Unternehmens auf Umwelt und Gesellschaft berücksichtigt werden («Impact Materialität»). Ausserdem müssen die Informationen neu im Lagebericht offengelegt werden und unterliegen dementsprechend einer obligatorischen, externen Prüfungspflicht. Diese wird in einem ersten Schritt auf eine Prüfung mit begrenzter Sicherheit («limited assurance») beschränkt. Perspektivisch ist allerdings eine vertiefte Prüfung mit hinreichender Sicherheit («reasonable assurance») vorgesehen.

Ebenfalls zu beachten sind die Offenlegungspflichten der EU-Taxonomie-Verordnung. Die EU-Taxonomie ist ein Klassifikationssystem und zielt darauf ab, Transparenz über die ökologische Nachhaltigkeit von Wirtschaftsaktivitäten betroffener Unternehmen zu schaffen und so Finanzströme in nachhaltige Aktivitäten zu lenken. Die EU-Taxonomie umfasst sechs Umweltziele. Berichtspflichtige Unternehmen identifizieren in einem ersten Schritt taxonomie-fähige Geschäftstätigkeiten, d.h. Aktivitäten, welche den Taxonomie-Kriterien zugeordnet werden können («Eligibility»). Anschliessend wird mittels definierten technischen Bewertungskriterien geprüft, ob die Geschäftstätigkeiten einen wesentlichen Beitrag zur Erreichung eines von der EU-Taxonomie definierten Ziels beisteuern, ohne ein anderes Ziel zu beeinträchtigen («Do-not-significant-harm»-Prinzip) und unter der Einhaltung von sozialen Mindeststandards ausgeübt werden. Falls dies erfüllt ist, gilt die Geschäftsaktivität als Taxonomie-konform («Taxonomy-aligned»). Ziel der Prüfung ist es, den EU-Taxonomie-konformen Anteil des Umsatzes, der Investitionsausgaben (CapEx) und der Betriebsausgaben (OpEx) auszuweisen. Für zwei Umweltziele (Klimaschutz und Anpassung an den Klimawandel) wurden bereits

technische Bewertungskriterien ausgearbeitet und können somit konkret angewendet werden. Für alle anderen Ziele kann die Taxonomie-Konformität noch nicht ausgewiesen werden.

Die Kriterien für eine Berichtspflicht werden in den kommenden Jahren stetig angepasst (siehe Abbildung 1). Während in den Anwendungsbereich der NFRD nur grosse börsennotierte Unternehmen sowie Banken und Versicherungen fielen, fällt bei der CSRD die Kapitalmarktorientierung als Kriterium für grosse Firmen weg und der Schwellenwert der Anzahl FTEs wird gesenkt. In einem zweiten Schritt wird die CSRD auf kapitalmarktorientierte KMUs ausgeweitet. Ab 2029 für das Geschäftsjahr 2028 sollen auch nicht EU-Unternehmen mit einem Nettoumsatz von über EUR 150 Mio. und mindestens einer Tochtergesellschaft oder Zweigniederlassung in der EU berichtspflichtig werden.

Mit den neuen Grössenkriterien für eine Berichtspflicht steigt die Anzahl von berichtspflichtigen Unternehmen gemäss Schätzungen der EU (Europäisches Parlament, 2022) von 11 700 Unternehmen auf circa 50 000 Unternehmen.

### 1.3. Entwicklungen in der Schweiz

Während die Europäische Union auf internationaler Ebene eine Vorreiterrolle eingenommen hat, wird auch die Schweiz ihre Vorschriften zur Nachhaltigkeitsberichterstattung verschärfen und lehnt sich dabei stark an die europäische Gesetzgebung an. Nach der Ablehnung der Konzernverantwortungsinitiative (KVI) und des Inkrafttretens des Gegenvorschlags per Januar 2022 sowie der Verabschiedung der Verordnung zur verbindlichen Klimaberichterstattung grosser Unternehmen, welche per Januar 2024 in Kraft tritt, gelten auch in der Schweiz in Zukunft klare Richtlinien. Der Gegenvorschlag der KVI verankert die Berichtspflicht für grosse Unternehmen des öffentlichen Interesses (siehe Abbildung 2) in fünf unterschiedlichen Belangen: Umwelt-, Sozial- und Arbeitnehmerbelange, sowie die Achtung von Menschenrechten und die Bekämpfung von Korruption. Der Bericht beinhaltet eine

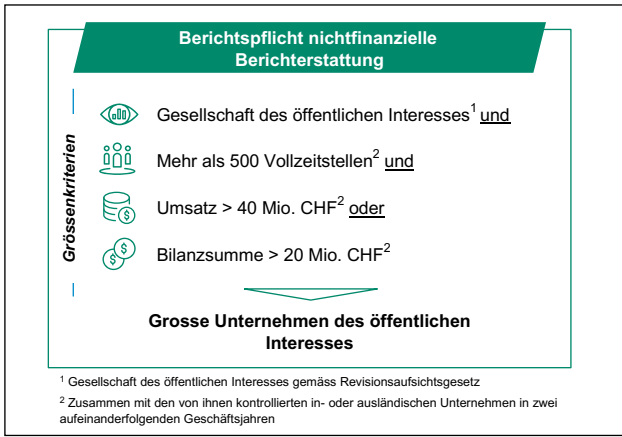


Abbildung 2: Grössenkriterien für eine Berichtspflicht in der Schweiz

übergreifende Beschreibung des Geschäftsmodells sowie die Offenlegung der erarbeiteten Konzepte, ergriffenen Massnahmen, entsprechenden Risiken und verwendeten Messgrössen für die einzelnen Belange. Anders als bei den EU-Anforderungen werden die offenzulegenden quantitativen Kennzahlen jedoch nicht vorgegeben. Gemäss einer Recherche der NZZ sind in der Schweiz ab Januar 2024 für das Geschäftsjahr 2023 bereits über 200 Firmen von den neu geltenden Berichtspflichten betroffen (Müller, 2022).

Die Gesetzgebung orientiert sich dabei an international geltenden Empfehlungen und leistet somit einen wertvollen Beitrag zur internationalen Vergleichbarkeit und Standardisierung der Nachhaltigkeitsberichterstattung. Die Berichterstattung zu den Arbeitnehmerbelangen soll beispielsweise nach den Kernkonventionen der internationalen Arbeitsorganisation ILO erfolgen, jene der Klimabelange nach den Empfehlungen der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD). Die Empfehlungen der TCFD werden allerdings erst für das Geschäftsjahr 2024 verpflichtend.

Die TCFD soll Transparenz zu klimabezogenen Chancen und Risiken eines Unternehmens schaffen und umfasst

dabei die Dimensionen Governance, Strategie, Risikomanagement und KPIs. Die Empfehlungen gelten als international anerkanntes und von verschiedenen Regulatoren bevorzugtes Regelwerk im Bereich Klimaberichterstattung. Kritische Stimmen bemängeln allerdings den noch immer grossen Interpretationsspielraum der Anforderungen und fehlende konkrete Vorgaben zum Zeithorizont, wie beispielsweise zur Erreichung von CO<sub>2</sub> – Zielen. Sehr ähnliche Kritikpunkte werden auch zu anderen Regelwerken geäussert.

#### 1.4. Internationaler Standard nach IFRS

Um auf internationaler Ebene die Vergleichbarkeit und Standardisierung der Nachhaltigkeitsberichte weiter voranzutreiben, entwickelt das International Sustainability Standards Board (ISSB) einheitliche IFRS-Standards (IFRS S1 und IFRS S2). Diese weisen einen starken Investoren-Fokus auf und sollen als Reihe von hochwertigen, konsistenten, vergleichbaren und verständlichen Regelwerken der internationalen Standardisierung dienen. Gerade für international agierende Grosskonzerne kann dies die Komplexität in der Berichterstattung etwas entschärfen, auch wenn die Standards vorerst auf freiwilliger Basis erscheinen werden.

Die ersten Exposure Drafts der beiden IFRS-Nachhaltigkeitsstandards wurden Ende März 2022 publiziert. Nach einer ersten Feedbackrunde im Juli 2022 wurden einige der vorgeschlagenen Änderungen zwischen Oktober 2022 und Januar 2023 besprochen und eingearbeitet. Unklar bleibt jedoch, bis wann die Standards vollumfänglich in Kraft treten und anzuwenden sind.

#### 1.5. Zeitliche Einordnung der zukünftigen Entwicklungen

Wie erwähnt kommen auf Schweizer Unternehmen in den kommenden Jahren einige Neuerungen und Erweiterungen von bestehenden Rahmenwerken zu. Die Berichtspflichten sind in Abbildung 3 zusammengefasst.

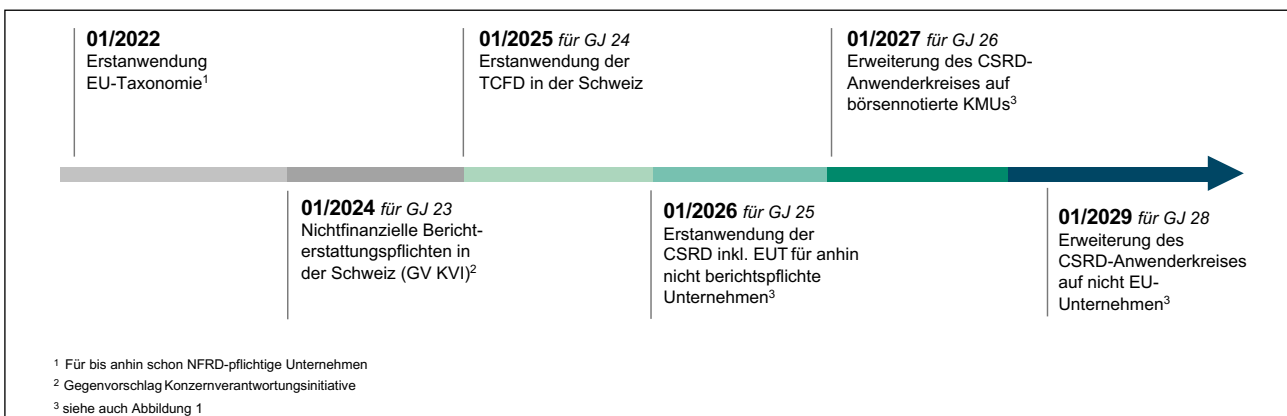


Abbildung 3: Zeitliche Einordnung der neuen Berichtspflichten

## 1.6. Fazit

Trotz des Versuchs, die Standards international zu konsolidieren und zu standardisieren, bestehen für viele Unternehmen weiterhin Unklarheiten. Viele der Standards werden iterativ und kontinuierlich angepasst, ausgeweitet und weiterentwickelt. Die Entwicklung von Standards befindet sich zwar momentan in einer Reifephase, in der sich einige final etablieren und die gesetzlichen lokalen Rahmenbedingungen klarer werden; allerdings bestehen in der Praxis auch immer noch viele Unklarheiten. Die unterschiedlichen lokalen Rahmenbedingungen erhöhen die Komplexität vor allem für international agierende Grossunternehmen. Neben den erwähnten Berichtspflichten in Europa werden auch neue lokale Vorgaben im asiatischen und amerikanischen Raum besprochen. Durch die hohe Dynamik fehlen oft pragmatische Best-Practice-Ansätze mit bewährten Vorgehensmodellen.

## 2. Herausforderungen

Die hohe Komplexität, welche mit der Nachhaltigkeitsberichterstattung einhergeht, bringt einige Herausforderungen mit sich. Die wichtigsten werden im Nachgang kurz erläutert.

### 2.1. Vielzahl an Anforderungen

Die wohl grösste Herausforderung im Bereich Nachhaltigkeitsberichterstattung ist das Fehlen eines universell geltenden Standards. Unternehmen müssen zudem für eine Vielzahl von Stakeholdern wie zum Beispiel Kunden oder Investoren, weitere qualitative und quantitative Nachhaltigkeitsinformationen in zusätzlichen Formaten wie Ratings (z. B. Ecovadis) oder eigens gefertigten Fragebögen bereitstellen. Obschon sich die offenzulegenden Datenpunkte teilweise überschneiden, sind diese nicht immer in den gleichen Dimensionen auszuweisen. Um die grosse Anzahl an Datenpunkten einordnen zu können, hilft ein Blick auf die Anforderungen im Rahmen der CSRD: Insgesamt werden 82 Offenlegungsanforderungen, über 800 qualitative und mehr als 180 quantitative Datenpunkte gefordert. Die Vielzahl an Anforderungen stellt insbesondere international agierende Unternehmen vor eine grosse Herausforderung, da diese die unterschiedlichen regionalen Anforderungen effizient umsetzen müssen. Der resultierende Umsetzungsaufwand um Prozesse, Verantwortlichkeiten und IT-Systeme anzupassen, sollte nicht unterschätzt werden.

### 2.2. Datengrundlage für die Nachhaltigkeitsberichterstattung

Neben der Vielzahl an existierenden Anforderungen sind die Verfügbarkeit und Messbarkeit der erforderlichen Daten weitere Herausforderungen, mit der viele Unternehmen

zu kämpfen haben. Für die Nachhaltigkeitsberichterstattung werden Kennzahlen aus verschiedenen Datenquellen benötigt, welche oft auch dezentral von unterschiedlichen Verantwortlichen und Abteilungen ermittelt werden. Viele der Kennzahlen können jedoch nicht per Knopfdruck aus Vorkonfigurationen geladen werden, sondern müssen manuell erhoben und berechnet werden. Oftmals fehlt gruppenweit das einheitliche Verständnis, wie die Kennzahlen überhaupt errechnet werden sollen. Dies führt zu einem hohen Aufwand, Fehleranfälligkeit bei der Konsolidierung der Werte und auch zu Inkonsistenzen zwischen den verschiedenen Offenlegungen.

### 2.3. Fehlende Verantwortlichkeiten und Ressourcen

Auf organisatorischer Ebene fehlen bei der Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten häufig klar definierte Abläufe und zentrale Verantwortlichkeiten sowie effiziente Governance-Prozesse. Die Anforderungen der verschiedenen Standards umfassen wie oben erwähnt eine grosse Bandbreite an Themen aus verschiedenen Unternehmensbereichen, welche oft interdisziplinär erarbeitet werden müssen. Durch die dezentrale Erstellung gestalten sich die Prozesse dann oft ineffizient. Neben den prozessualen Herausforderungen sind bei vielen Unternehmen auch fehlende Ressourcen ein grosser Pain-Point. In einer effizienzgetriebenen Arbeitswelt sehen die geplanten Ressourcen oft keine Aktivitäten neben dem Tagesgeschäft vor oder diese verkommen zu einer minder priorisierten Nebenaufgabe. Dies ist gerade bei dem sehr wissensintensiven und umfassenden Thema Nachhaltigkeit eine grosse Herausforderung.

## 3. Empfehlungen und Ausblick

Damit die Erstellung von Nachhaltigkeitsberichten trotz der hohen Komplexität und der für gewisse Unternehmen mittlerweile hohen Dringlichkeit gelingt, lassen sich in der Praxis verschiedene Erfolgsfaktoren identifizieren.

### 3.1. Buy-In auf allen Unternehmensstufen

Die Abteilungen, welche (künftig) an der Erstellung eines Nachhaltigkeitsberichts beteiligt sind, müssen frühzeitig in die Berichtsprozesse und in den Wissensaufbau eingebunden werden. Um Widerstände zu vermeiden, muss sichergestellt werden, dass in den jeweiligen Teams genügend Ressourcen bereitgestellt werden, die Mitarbeiter die Wichtigkeit der Thematik verstehen und die notwendigen Kompetenzen zur korrekten Ausführung ihrer neuen Tätigkeiten erwerben. Grundvoraussetzung dafür ist das Commitment des Top-Managements. Nur mit dem «tone from the top» kann sichergestellt werden, dass genügend Ressourcen für eine erfolgreiche Umsetzung zur Verfügung stehen.



### 3.2. Klare organisatorische Verankerung

Es empfiehlt sich, die Verantwortung für die Erstellung des Nachhaltigkeitsberichts bei der Finanzabteilung zu verorten. Der Finanzbereich weist seit jeher eine hohe Kompetenz in den Bereichen Datenerfassung und Berichtserstellung inkl. Gewährleistung einer externen Prüfungstauglichkeit auf. Auch im Bereich Nachhaltigkeit gilt es, diese Fähigkeiten einzubringen, ohne zum Nachhaltigkeitsexperten werden zu müssen. Die mit der Berichterstattung verbundenen Aktivitäten werden in Zusammenarbeit mit der Nachhaltigkeitsabteilung durchgeführt. Zudem sind etliche Unternehmensfunktionen in der einen oder anderen Form im Berichtsprozess involviert (z. B. die Personalabteilung, die HR-Kennzahlen liefert, oder der Einkauf, der Lieferanteninformationen bereitstellt). Damit die Richtigkeit und Zuverlässigkeit der Berichte sichergestellt werden können, müssen bestehende Governance-Prozesse auf die Nachhaltigkeitsberichterstattung ausgeweitet werden. Für eine effektive und effiziente Umsetzung ist ein klares Rollenverständnis zu schaffen, indem klare Aufgaben, Kompetenzen und Verantwortlichkeiten (AKV-Prinzip) festgelegt werden.

### 3.3. Single Point of Truth

Mit den zunehmenden Anforderungen und der steigenden Komplexität nimmt auch der Aufwand für die Erfassung, Validierung und Verarbeitung der relevanten Datenpunkte zu. Oftmals werden in Unternehmen noch verbreitet Excel-Lösungen eingesetzt, welche jedoch zu Fehleranfälligkeiten und einem hohen manuellen Aufwand führen. Eine geeignete Softwarelösung wirkt dem massiv entgegen und schafft zudem einen Single Point of Truth (SPOT): Damit werden alle Informationsbedarfe der unterschiedlichen Stakeholder aus einer allgemeingültigen, verbindlichen Datenquelle bedient. So kann nicht nur die Konsistenz der publizierten Werte sichergestellt werden, sondern auch die Effizienz der Erstellung und Verteilung der Berichte massgeblich gesteigert werden.

### 3.4. Verankerung im Steuerungsmodell

Die externe Nachhaltigkeitsberichterstattung schafft Transparenz über die Nachhaltigkeitsleistung eines Unternehmens. Doch nur wenn Nachhaltigkeitsaspekte auch in die Steuerungsinstrumente und Entscheidungsprozesse integriert werden, können die angestrebten Erfolgspotenziale dauerhaft erreicht und Wettbewerbsvorteile erzielt werden. Unter anderem müssen dafür steuerungsrelevante Kennzahlen definiert werden, die dann analog den finanziellen Grössen geplant und in der internen Berichterstattung abgebildet werden. Ausgewählte Performance-Treiber müssen im Forecast berücksichtigt werden, um etwaige Plan-Ist-Abweichungen frühzeitig erkennen und erforderliche Gegenmassnahmen ergreifen zu können.

Zusammengefasst werden diese Steuerungsaufgaben oftmals als Green Controlling bezeichnet, welches gleichberechtigt neben dem Financial Controlling steht.

## 4. Fazit

Die nichtfinanzielle Berichterstattung gewinnt an Relevanz und wird mit der zukünftigen formellen Prüfungspflicht schrittweise der Finanzberichterstattung gleichgestellt. Durch die steigende Bedeutung müssen sich Unternehmen strukturiert mit steuerungsrelevanten Nachhaltigkeitszielen und Berichtsinhalten auseinandersetzen und diese in bestehende Berichtsprozesse integrieren. Der Aufwand für den initialen Aufbau eines Nachhaltigkeitsreportings ist zweifelsohne – ähnlich wie dies für die Finanzberichterstattung der Fall war – erheblich, nimmt für die Folgejahre allerdings rapide ab und sollte eher als Chance gesehen werden, um die Rahmenbedingungen für eine robuste Steuerung in eine nachhaltige Zukunft sicherzustellen. Darüber hinaus kann mit einem soliden Sustainability Reporting durch die Minimierung von Risiken und der Etablierung einer nachhaltigen Reputation der langfristige Unternehmenswert gesteigert werden.

---

*Flavia Kruck, Senior Project Manager und Leiterin Nachhaltigkeit im Competence Center Controlling und Finanzen bei Horváth in Zürich, fkruck@horvath-partners.com*

---

*Nicolas Mesonero, Managing Consultant im Competence Center Controlling und Finanzen bei Horváth in Zürich, nmesonero@horvath-partners.com*

#### Quellen:

- Europäisches Parlament. 2022. Sustainable economy: Parliament adopts new reporting rules for multinationals. Verfügbarkeit auf: <https://www.europarl.europa.eu/news/en/press-room/20221107IPR49611/sustainable-economy-parliament-adopts-new-reporting-rules-for-multinationals>
- Global Reporting. 2022. The GRI Standards Enabling transparency on organizational impact. Verfügbarkeit auf: <https://www.globalreporting.org/media/wmxlks/about-gri-brochure-2022.pdf>
- Müller André. (2022). Die Wirtschaft hat die Konzernverantwortungsinitiative abgewendet, aber jetzt tritt der Gegenvorschlag in Kraft. Viele Firmen sind nicht bereit dafür", in: Neue Zürcher Zeitung, Verfügbarkeit auf: <https://www.nzz.ch/wirtschaft/gegenvorschlag-kvi-kmu-nicht-bereit-fuer-konzernverantwortung-ld.1702563>.
- Van der Lugt, C. T., P. P. van de Wijs, & D. Petrovics. (2020). Carrots & Sticks 2020 - Sustainability reporting policy: Global trends in disclosure as the ESG agenda goes mainstream. Global Reporting Initiative (GRI) and the University of Stellenbosch Business School (USB).

# Wahlrechte im Übergang zur überarbeiteten FER 30

Die überarbeitete FER 30 wurde im Mai 2022 von der FER-Fachkommission verabschiedet. Sie ist für Konzernrechnungen mit einem Geschäftsjahr beginnend am 1. Januar 2024 oder später verpflichtend anzuwenden. Eine frühzeitige Anwendung des überarbeiteten Standards ist gestattet.



Isabelle Senn

Erstellerinnen und Ersteller von Konzernrechnungen nach FER hatten bisher bei der Festlegung von Rechnungslegungsgrundsätzen einige Wahlrechte. Die überarbeitete Version des Konzernrechnungsstandards regelt nun gewisse bisher nicht adressierte Themenbereiche explizit. Die Erstanwendung der überarbeiteten FER 30 wird die

Konzernzentralen im Jahr 2023 beschäftigen. Dabei stellt sich die Frage, ob trotz detaillierterer Regelungen nach wie vor Gestaltungsspielräume existieren oder ob die Wahlrechte im Zuge der Überarbeitung mehrheitlich entfernt wurden. Besonders interessant sind Wahlrechte im Zusammenhang mit dem Erwerb von Tochterorganisationen.

Nachfolgend werden die folgenden Bezeichnungen für Wahlrechte verwendet:

- **Direktes Wahlrecht:**  
FER 30 erlaubt explizit zwei oder mehrere mögliche Varianten für die Rechnungslegung, Darstellung oder Offenlegung.
- **Indirektes Wahlrecht:**  
Aus der Formulierung in FER 30 lässt sich ableiten, dass es zwei oder mehrere mögliche Varianten für die Rechnungslegung, Darstellung oder Offenlegung von Sachverhalten gibt.
- **Praxiswahlrecht:**  
Für einen in FER 30 nicht konkret geregelten Sachverhalt hat sich eine gelebte Praxis entwickelt. Es werden nachfolgend nur Praxiswahlrechte aufgeführt, welche bereits in der Fachliteratur und/oder in öffentlich zugänglichen Events eines Big4-Unternehmens thematisiert wurden.

## Direktes Wahlrecht: Behandlung des Goodwills

In einer Konzernrechnung ist eines der relevantesten Wahlrechte bei der Behandlung des Goodwills anzutreffen. Ein Goodwill entsteht in der Konzernrechnung, wenn im Rahmen eines Unternehmenserwerbs der Kaufpreis die zum Transaktionszeitpunkt erworbenen neubewerteten Nettoaktiven übersteigt. Sowohl die bisherige als auch die überarbeitete FER 30 gewähren ein direktes Wahlrecht zur Goodwillbehandlung:

Aktivierung des Goodwills mit Abschreibung über die Nutzungsdauer

--- oder ---

Aktivierung und direkte Verrechnung des Goodwills per Erwerb mit dem Eigenkapital

Die direkte Verrechnung des Goodwills mit dem Eigenkapital ist nach der Rechnungslegung gemäss der bisherigen FER 30 für viele börsenkotierte FER-Anwenderinnen und -Anwender die attraktivere Option. Das zeigte sich bei einer Analyse der FER-Jahresrechnungen per 31. Dezember 2021 von 60 an der Schweizer Börse SIX Swiss Exchange AG («SIX») kotierten Unternehmen. 77 Prozent dieser Population legten offen, dass sie das Wahlrecht der direkten Verrechnung von Goodwill mit dem Eigenkapital wahrnehmen (vgl. KPMG AG, 2023, S. 69).

Bei der Variante der Goodwillverrechnung wird das Konzerneigenkapital direkt im Zeitpunkt des Erwerbs reduziert und es finden zukünftig keine Belastungen der Konzerneerfolgsrechnung durch Goodwillabschreibungen und allfällige ausserplanmässige Wertminderungen statt.

## Praxiswahlrecht: Umfang der anzusetzenden Nettoaktiven beim Unternehmenserwerb

Im Rahmen der Kaufpreisallokation beim Unternehmenserwerb stellt sich eine weitere zentrale Frage – welche der übernommenen identifizierbaren Aktiven bilanziert werden dürfen bzw. müssen. Dabei stehen in der Regel insbesondere bisher beim akquirierten Unternehmen nicht bilanzierte immaterielle Vermögenswerte im Zentrum. Beispiele dafür sind vom akquirierten Unternehmen geschaffene, bisher nicht aktivierte Software, Technologien, Marken, Patente oder auch Kundenbeziehungen.

Mangels expliziter Detailregelungen hat sich nach der bisherigen FER 30 bei der Festlegung des Umfangs der anzusetzenden identifizierbaren Nettoaktiven beim Unternehmenserwerb ein Praxiswahlrecht entwickelt. Die bisherige FER-Praxis hat gezeigt, dass viele Unternehmen bewusst darauf verzichten, zusätzliche, bisher nicht angesetzte immaterielle Vermögenswerte zu identifizieren und entsprechend zu bewerten und zu erfassen. Die Analyse von 60 Geschäftsberichten von an der SIX kotierten Unternehmen bestätigt dies. Die Offenlegungen in 72 Prozent der untersuchten Jahresrechnungen lassen darauf schließen, dass die untersuchten Unternehmen lediglich bisher bereits angesetzte Aktiven zu aktuellen Werten bilanzieren. Nur 6 Prozent der untersuchten Population setzen weitere, zusätzlich identifizierte Aktiven an (vgl. KPMG AG, 2023, S. 72). Nebst anderen Beweggründen mag die Reduktion des Arbeitsaufwands und der Kosten für eine Kaufpreisallokation zu dieser klaren Präferenz führen.

Die überarbeitete FER 30 führt nun Minimalanforderungen für Unternehmen ein, die Goodwill per Erwerb mit dem Eigenkapital verrechnen. Diese Unternehmen haben nach der neuen Regelung in jedem Fall bisher nicht erfasste, für den Kontrollerwerb entscheidungsrelevante immaterielle Vermögenswerte anzusetzen. Somit muss im Sinne eines «Management Approach» bei jedem Unternehmenserwerb analysiert werden, welche beim erworbenen Unternehmen bisher nicht bilanzierten immateriellen Vermögenswerte für den Kaufentscheid relevant waren. Die konkrete Umsetzung dieser Bestimmung kann ein gewisses Mass an Ermessenspielraum – und damit verbunden Diskussionsbedarf mit der Revisionsstelle – mit sich bringen. Es handelt sich dabei nicht um ein Wahlrecht.

Aus der Formulierung in der bisherigen und auch in der überarbeiteten FER 30 lässt sich ableiten, dass es unabhängig von der Goodwillbehandlung möglich sein wird, alle identifizierbaren immateriellen Vermögenswerte anzusetzen, welche die Aktivierungskriterien erfüllen. Es ist somit davon auszugehen, dass sich auch bei der Anwendung der überarbeiteten FER 30 das folgende Praxiswahlrecht etablieren wird:

## Unternehmen, die Goodwill aktivieren und abschreiben

Ansatz von bei dem erworbenen Unternehmen bisher angesetzten Nettoaktiven

--- oder ---

Ansatz von

- bei dem erworbenen Unternehmen bisher angesetzten Nettoaktiven und
- weiteren neu identifizierten Vermögenswerten

(Vgl. KPMG AG, 2023, S. 71)

## Unternehmen, die Goodwill per Erwerb mit dem Eigenkapital verrechnen

Ansatz von

- bei dem erworbenen Unternehmen bisher angesetzten Nettoaktiven und
- bisher nicht erfassten, für den Kontrollerwerb entscheidungsrelevanten immateriellen Vermögenswerten

--- oder ---

Ansatz von

- bei dem erworbenen Unternehmen bisher angesetzten Nettoaktiven und
- bisher nicht erfassten, für den Kontrollerwerb entscheidungsrelevanten immateriellen Vermögenswerten und
- weiteren neu identifizierten Vermögenswerten.

(Vgl. KPMG AG, 2023, S. 71)

Unternehmen, die auch weitere neu identifizierte Vermögenswerte ansetzen, haben den Grundsatzentscheid zu fällen, welche Vermögenswerte in einer Kaufpreisallokation identifiziert werden sollen. Dabei können entweder alle oder auch nur ausgewählte identifizierbare Vermögenswerte bewertet und bilanziert werden. Ein selektiver Ansatz von neu identifizierten Aktiven hat zur Folge, dass beispielsweise die von akquirierten Unternehmen selbstgeschaffene bisher nicht aktivierte Software angesetzt wird, jedoch konsequent auf eine Bilanzierung von Kundenbeziehungen verzichtet wird. Die einmal gewählte Methode ist bei allen Akquisitionen konsistent anzuwenden und in den Rechnungslegungsgrundsätzen zur Konzernrechnung offenzulegen.

Unabhängig vom gewählten Rechnungslegungsgrundsatz sind die angesetzten erworbenen Vermögenswerte und Verbindlichkeiten zu aktuellen Werten zu bewerten.

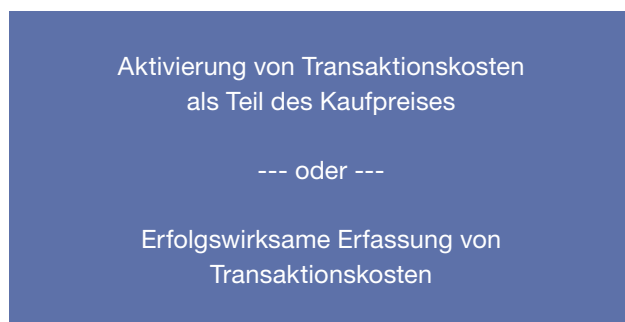
Themengebiet	Themen mit Wahlrechten nach überarbeiteter FER 30	Themen mit Wahlrechten nach bisheriger FER 30
Konsolidierungskreis und Beteiligungen in der Konzernrechnung	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Direktes Wahlrecht: Bilanzierung von Gemeinschaftsorganisationen</li> <li>■ Direktes Wahlrecht: Folgebewertung von Beteiligungen mit einem Stimmrechtsanteil von unter 20 %</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Direktes Wahlrecht: Bilanzierung von Gemeinschaftsorganisationen</li> <li>■ Direktes Wahlrecht: Folgebewertung von Beteiligungen mit einem Stimmrechtsanteil von unter 20 %</li> <li>■ Indirektes Wahlrecht: Ausweis von Goodwill aus dem Erwerb von Beteiligungen, die anhand der Equity-Methode bilanziert werden</li> </ul>
Erwerb von Tochterorganisationen und Minderheitsanteilen	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Direktes Wahlrecht: Behandlung des Goodwills</li> <li>■ Praxiswahlrecht: Umfang der anzusetzenden Nettoaktiven beim Unternehmenserwerb</li> <li>■ Praxiswahlrecht: Erfassung von Transaktionskosten beim Unternehmenserwerb</li> <li>■ Praxiswahlrecht: Erfassung von gegenseitigen Kauf- und Verkaufsoptionen von Minderheitsanteilen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Direktes Wahlrecht: Behandlung des Goodwills</li> <li>■ Praxiswahlrecht: Umfang der anzusetzenden Nettoaktiven beim Unternehmenserwerb</li> <li>■ Praxiswahlrecht: Erfassung von Transaktionskosten beim Unternehmenserwerb</li> <li>■ Praxiswahlrecht: Erfassung von gegenseitigen Kauf- und Verkaufsoptionen von Minderheitsanteilen</li> <li>■ Praxiswahlrecht: Goodwill-Ermittlung beim schrittweisen Unternehmenserwerb</li> <li>■ Praxiswahlrecht: Behandlung des Badwills bei Unternehmen, die Goodwill aktivieren und über die Nutzungsdauer abschreiben</li> <li>■ Praxiswahlrecht: Erfassung von Wertänderungen von Rückstellungen für variable Kaufpreisbestandteile</li> <li>■ Praxiswahlrecht: Erfassung der Differenz zwischen Kaufpreis und Buchwert der Minderheiten beim Erwerb von Minderheitsanteilen</li> </ul>
Fremdwährungen im Konzern	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Direktes Wahlrecht: Fremdwährungsumrechnung von Positionen der Erfolgsrechnung und Geldflussrechnung bzw. einzelner Transaktionen</li> <li>■ Direktes Wahlrecht: Behandlung von kumulierten Fremdwährungsumrechnungsdifferenzen aus Darlehen mit Eigenkapitalcharakter bei deren Rückzahlung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Praxiswahlrecht: Behandlung von erfolgsneutral erfassten kumulierten Fremdwährungsumrechnungsdifferenzen bei der Veräußerung von Tochterorganisationen</li> </ul>
Weitere Themenbereiche	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Praxiswahlrecht: Allokation des anteiligen negativen Eigenkapitals von überschuldeten Tochterorganisationen auf Minderheiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ Praxiswahlrecht: Allokation des anteiligen negativen Eigenkapitals von überschuldeten Tochterorganisationen auf Minderheiten</li> </ul>

**Tabelle 1:** Auswahl relevanter Wahlrechte nach FER 30 (vgl. KPMG AG, 2023, S. 65 – 84, und KPMG AG, 2021, S. 59 – 76)

Die überarbeitete FER 30 wird somit in der Regel für Unternehmen, die Goodwill per Erwerb mit dem Eigenkapital verrechnen zu einem Mehraufwand bei der Durchführung von Kaufpreisallokationen führen, da sie entscheidungsrelevante immaterielle Werte identifizieren, bewerten und bilanzieren müssen. Dabei kann es unter Umständen notwendig sein, eine Bewertungsfachperson zu involvieren. Unternehmen, die Goodwill aktivieren und abschreiben, können auf die separate Identifikation, Bewertung und Bilanzierung von immateriellen Vermögenswerten verzichten.

### Praxiswahlrecht: Transaktionskosten im Rahmen des Unternehmenserwerbs

Bei einem Unternehmenserwerb entstehen häufig Kosten wie beispielsweise Beratungshonorare, Vermittlungsprovisionen sowie direkt zurechenbare administrative Kosten. Es stellt sich die Frage, wie direkt dem Unternehmenserwerb zuweisbare Kosten zu erfassen sind. Die Behandlung von Transaktionskosten bzw. solchen Kosten, die aufgrund des Vertragsabschlusses zustande gekommen sind, ist weder in der bisherigen noch in der überarbeiteten FER 30 geregelt. Deshalb hat sich in der Vergangenheit das folgende Praxiswahlrecht etabliert, welches auch in Zukunft Bestand hat:



(vgl. Loser/Eberle, 2018, S. 367)

Werden die Transaktionskosten als Teil des Erwerbspreises aktiviert, erhöhen sie den Goodwill aus einer Transaktion und werden – je nach Rechnungslegungsgrundsatz zur Goodwillbehandlung – über die Nutzungsdauer über die Goodwillabschreibung der Konzernerefolgsrechnung belastet oder direkt per Erwerb als Teil des Goodwills mit dem Konzerneigenkapital verrechnet.

### Weitere Wahlrechte im Übergang zur überarbeiteten FER 30

Die drei dargestellten Wahlrechte zu Themengebieten im Rahmen eines Unternehmenserwerbs zeigen auf, dass die überarbeitete FER 30 bisherige etablierte direkte Wahlrechte weiterhin explizit gewährt, Praxiswahlrechte mangels expliziter Regelung nach wie vor zulässt sowie aber auch mit den geänderten Bestimmungen Wahlrechte modifiziert. Im Vergleich zur bisherigen FER 30 sind durch

explizite Regelungen zu bestimmten Sachverhalten des Weiteren bestehende Wahlrechte eliminiert worden.

Die Tabelle 1 zeigt einen Überblick über eine Auswahl der als am relevantesten erachteten Wahlrechte nach bisheriger und überarbeiteter FER 30 (Auflistung nicht abschliessend). Die Darstellung zeigt auf, dass in Bezug auf die Wahlrechte mit der erstmaligen Anwendung der FER 30 einige Änderungen zu berücksichtigen sind. Da eine frühzeitige Anwendung der überarbeiteten FER 30 erlaubt ist, mag es für Unternehmen, die erstmalig eine Konzernrechnung nach FER 30 erstellen, bereits sinnvoll sein, die neuen Regelungen umzusetzen oder zumindest bei ausgewählten Wahlrechten die Variante zu wählen, die auch nach der überarbeiteten FER 30 zulässig ist. Für Konzerne, die bereits die bisherige FER 30 anwenden, ist eine Prüfung der bisherig angewendeten Wahlrechte empfehlenswert. Ein Beispiel dafür ist die Prüfung des Entscheids zum Wahlrecht der Goodwillbehandlung. Durch die Einführung der Aktivierungspflicht für entscheidungsrelevante immaterielle Vermögenswerte für Unternehmen, die Goodwill mit dem Eigenkapital verrechnen, wurden neue Entscheidungskriterien geschaffen, welche bei der erstmaligen Anwendung der FER 30 beurteilt werden sollten.

Die FER bleiben auch mit der Einführung der überarbeiteten FER 30 ein prinzipienorientierter Standard. Dennoch werden einige bisher nicht adressierten Themenbereiche explizit geregelt, was voraussichtlich zu einer Erhöhung der Vergleichbarkeit von Konzernrechnungen führen wird. Die erstmalige Anwendung der überarbeiteten FER 30 kann als Chance genutzt werden, die Wahlrechte in der Konzernrechnung erneut zu beleuchten und allenfalls gewisse Rechnungslegungsgrundsätze anzupassen. Bei der Änderung von Rechnungslegungsgrundsätzen ist die Vorjahresrechnung anzupassen («Restatement»), sodass die Konzernrechnung so dargestellt ist, als ob der geänderte Grundsatz schon immer angewendet worden wäre.

---

Isabelle Senn, dipl. Wirtschaftsprüferin, Director  
KPMG AG, Accounting Advisory Services Corporates,  
kpmg.ch/aas, isenn@kpmg.com

---

#### Literaturverzeichnis

- KPMG AG (2021): Umstellung auf Swiss GAAP FER: Ein Massanzug für Ihren Jahresabschluss, 1. Auflage 2021.
- KPMG AG (2023): Umstellung auf Swiss GAAP FER: Ein Massanzug für Ihren Jahresabschluss, 2. Auflage 2023, kpmg.ch/umstellung-fer.
- Loser, Silvan / Eberle, Reto (2018): Erwerb von Minderheitsanteilen nach Swiss GAAP FER, in: Expert Focus 5/2018; S. 361 – 368.

---

# ESG im IFRS-Abschluss: Aspekte, die manchmal übersehen werden

---

Obwohl es bisher keinen IFRS-Standard gibt, der ESG-Themen zum Gegenstand hat, können ESG-Themen sehr wohl eine Vielzahl von IFRS Bilanzierungsthemen und IFRS Anhangangaben beeinflussen. Der Beitrag behandelt eine Auswahl an Themen, an die man im Abschlusserstellungsprozess vielleicht nicht immer denkt.

---



Frederik  
Schmachtenberg



Beat A. Schweizer

Wenn es um Environment, Social und Governance (ESG) Themen geht, steht das Thema Klimawandel oft ganz oben. Mit der Übernahme der Recommendations der Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD) müssen sich Unternehmen nicht nur mit der Analyse von Klimarisiken beschäftigen, sondern auch mit deren finanziellen Quantifizierung. Entsprechende Vorschriften gibt es bereits in der Schweizer Gesetzgebung (Verordnung zu Klimabelangen, ab Geschäftsjahr 2024 anwendbar) und der Europäischen Regulierung (Corporate Sustainability Reporting Directive CSRD, gestaffelt ab Geschäftsjahr 2024 anwendbar). Für 2023 sind auch

entsprechende Vorgaben der US Securities and Exchange Commission (SEC) zu erwarten, die verpflichtende Offenlegungen von klimabezogenen Risiken in den Einzelposten des Finanzabschlusses definieren werden.

Auch wenn es noch keinen IFRS-Offenlegungsstandard gibt, der sich direkt auf klimabezogene Themen bezieht<sup>1</sup>, so haben Klimarisiken und andere klimabezogene Aspekte oft einen Einfluss auf eine Vielzahl von Bilanzierungs-

<sup>1</sup> Ende März 2022 hat das International Sustainability Standards Board (ISSB) der IFRS-Stiftung seine ersten beiden Exposure Drafts (IFRS S1 *Allgemeine Anforderungen an Angaben über nachhaltigkeitsbezogene Finanzinformationen* und IFRS S2 *Klimabezogene Angaben*) veröffentlicht (siehe hierzu auch «rechnungswesen & controlling» Ausgabe 4/2022). Diese werden derzeit überarbeitet, und die finale Veröffentlichung ist für Ende Q2 2023 geplant.

themen. Daneben können auch klimabezogene Chancen und Risiken einen bedeutenden Einfluss haben, weshalb auch Investoren und sonstige Bilanzleser erwarten dürfen, über diese Risiken informiert zu werden. Die folgende Auswahl an Themen und Überlegungen sollen Unternehmen gewissermassen Denkanstoss und Orientierungshilfe sein, auch wenn sie natürlich keinen Anspruch auf Vollständigkeit erheben.

## ■ IAS 1 Darstellung des Abschlusses

IAS 1 schreibt vor, dass Unternehmen Angaben zu wichtigen zukunftsbezogenen Annahmen machen, durch die ein beträchtliches Risiko mit wesentlichen Auswirkungen auf die Buchwerte der erfassten Aktiven und Passiven entstehen kann. Und zu dieser Art Risiken zählen eben bei vielen Unternehmen auch klimabezogene Risiken. Diese können anhand von unterschiedlichen Klimaszenarien und entsprechenden Sensitivitätsanalysen dargestellt und in der Finanzplanung berücksichtigt werden, wie das beispielsweise auch die TCFD Recommendations verlangen.

Falls Unternehmen die potenziellen Auswirkungen von Klimarisiken auf die Vermögens- und Finanzlage und die zukünftige Ertragsentwicklung nicht umfänglich untersucht haben, sollte zumindest erläutert werden, warum sie nicht in der Lage sind, die Klimarisiken im Abschluss detailliert abzubilden bzw. zu quantifizieren.

## ■ IAS 16 Sachanlagen

Klimabezogene Aspekte haben das Potenzial, die Nutzungsdauer, den Restwert und die Stilllegung von Sachanlagen erheblich zu beeinflussen. Der Klimawandel und die damit verbundene Gesetzgebung zur Förderung der Nachhaltigkeit erhöhen das Risiko, dass aktuelle Sachanlagen zu «stranded assets» werden, deren Buchwert im Rahmen des bestehenden Geschäftsmodells des Unternehmens nicht mehr erwirtschaftet werden kann.

## ■ IAS 36 Wertminderung von Vermögenswerten

Die zunehmende Sensibilisierung für die Folgen von Umweltveränderungen kann zu einem veränderten Markt-, Wirtschafts- oder Rechtsumfeld führen, was wiederum dazu führen kann, dass bestimmte Geschäftsaktivitäten weniger rentabel oder gar verlustbringend werden, was Investitionen erfordern oder zur Stilllegung von Produktionsstätten führen kann. Zudem können sich die Marktzinsen und damit, für DCF-Methoden wichtig, auch der Diskontierungszinssatz verändern. Veränderte Risikosituationen können sich auch in den Versicherungskosten widerspiegeln. Daher gilt es zu prüfen, ob solche Ereignisse und Umstände vorliegen, die auf eine Wertminderung von Vermögenswerten hindeuten.

## ■ IAS 2 Vorräte

Vorräte bzw. deren Bewertung könnten aufgrund von Gebühren für den CO<sub>2</sub>-Ausgleich, zusätzlichen Einfuhrzöllen, Kosten für die Produktumstellung/-umgestaltung oder aufgrund von veränderter Kundennachfrage oder gesetzlichen Beschränkungen betroffen sein.

## ■ IAS 12 Ertragsteuern

Die Fähigkeit des Unternehmens, ein künftiges zu versteuerndes Ergebnis zu erzielen, könnte durch klimabezogene Entwicklungen beeinflusst werden. Zudem können wesentliche klimabezogene Änderungen der Steuergesetzgebung (z. B. Strafen oder Beschränkungen der Abzugsfähigkeit von Kosten für bestimmte Sektoren, Regionen oder Tätigkeiten) mit erheblichen Auswirkungen auf die Ertragsteuern (z. B. Werthaltigkeit latenter Steueransprüche) einhergehen.

## ■ IAS 19 Leistungen an Arbeitnehmer und IFRS 2 Anteilsbasierte Vergütungen

Gibt es nachhaltigkeitsbezogene Ziele, die eventuell Teil der Vergütungspolitik sind, und wenn ja, sind diese Ziele angemessen berücksichtigt, und ist die Einschätzung bzgl. möglicher Zielerreichung konsistent mit der Einschätzung ähnlicher, nachhaltigkeitsbezogener Ziele, die in anderen Bereichen des Abschlusserstellungsprozesses beurteilt werden müssen?

## ■ IFRS 7 Finanzinstrumente: Angaben; IFRS 9 Finanzinstrumente

Änderungen in der Risikobewertung in Bezug auf bestimmte Sektoren/Regionen, die stark von fossilen Brennstoffen oder CO<sub>2</sub>-intensiven Tätigkeiten abhängig sind, können einen Einfluss auf die Risikosegmentierung haben (z. B. in den Angaben zu den erwarteten Kreditverlusten und/oder Risikokonzentrationen). Zudem sollte man sich die Frage stellen, ob finanzielle Vermögenswerte mit klimabezogenen Zielen (z. B. grüne Anleihen) die Kriterien für eine Bewertung zu fortgeführten Anschaffungskosten erfüllen, oder ob der Ansatz für die Schätzung der erwarteten Kreditverluste

bei Forderungen und Vertragsvermögenswerten die klimabezogenen Risiken oder Unsicherheiten, denen bestimmte Kunden ausgesetzt sind, angemessen widerspiegeln.

## ■ IFRS 15 Erlöse aus Verträgen mit Kunden

Klimabezogene Entwicklungen können zu grossen Unsicherheiten in Bezug auf die erfassten Umsatzerlöse führen, beispielsweise hinsichtlich des Anspruchs auf variable Gegenleistungen. Auch stellt sich die Frage, ob allfällige Gebühren im Zusammenhang mit CO<sub>2</sub>-Emissionen an Kunden weiterverrechnet werden können bzw. sollten. Entsprechende Auswirkungen auf die Bilanzierung (inkl. auf erfasste Vertragskosten) sind zu prüfen.

## Fazit und Ausblick

Auch wenn heute kaum noch jemand negiert, dass der Unternehmenswert und -erfolg eben nicht nur von finanziellen Aspekten, sondern auch von ESG-Themen und -Kennzahlen beeinflusst wird, nehmen bisher nur wenige Unternehmen einen aus betriebswirtschaftlicher Sicht längerfristigen und umfassenden Blickwinkel ein, um ESG-Themen vollständig zu integrieren und finanziell zu quantifizieren. So gilt das, was oben insbesondere in Bezug auf Klimaaspekte gesagt wurde, prinzipiell analog für alle relevanten ESG-Themen. Finanzielle Risiken aber auch Chancen können beispielsweise auch in Bezug auf Wasser, Biodiversität oder soziale Belange einen Einfluss auf den IFRS-Abschluss haben. Wichtig ist dabei, relevante, unternehmensspezifische und konkrete (quantifizierbare) Angaben zu machen und verallgemeinernde und standardmässige Formulierungen zu vermeiden. Denn sobald sich diese Art von Risiken tatsächlich einmal negativ auf die Vermögens- und Ertragslage eines Unternehmens auswirkt, ist es ein Leichtes für Investorinnen und Investoren, zurückzugehen und im letzten Jahresabschluss nachzuschauen, ob das eingetretene Risiko im letzten Abschluss auch ausreichend offengelegt wurde.

---

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

*Beat A. Schweizer, Manager bei EY Schweiz, Climate Change and Sustainability Services, beat.schweizer@ch.ey.com*

---

# Schweizer Kontenrahmen KMU – jetzt als Neuauflage 2023

---

Die Argumente für eine systematische Erfassung der Konten in einem Kontenrahmen sind aktueller denn je. Die Aktienrechtsreform 2020 sowie praktische Bedürfnisse haben uns dazu bewogen, das Original, den Schweizerischen Kontenrahmen KMU, anzupassen und Ende März neu aufzulegen.

---

Insbesondere die Änderungen des neuen Aktienrechts, das auf den 1. Januar 2023 in Kraft getreten ist, haben zu einigen wesentlichen Anpassungen und Ergänzungen des Schweizerischen Kontenrahmens KMU geführt. Dabei haben wir die Grundprinzipien der Struktur nicht verändert und auch der grossen Flexibilität in der Anwendung weiterhin Raum gegeben. Dies mag in der heutigen Welt der strukturierten Daten verwundern. Doch ist zu beachten, dass der Kontenrahmen KMU immer auch von Laien angewendet werden soll. Dies ist auch der Grund, warum wir die Vorschriften zur Rechnungslegung – die Buchführung ist zwingend darauf auszurichten – nur sehr knapp behandeln. Eine ausführliche Kommentierung aller Bestimmungen zur Rechnungslegung nach Obligationenrecht (mit Berücksichtigung steuerrechtlicher Vorschriften) findet sich in unserem veb.ch-Praxiskommentar. Dort, wo das OR lückenhaft oder die Umsetzung zu unpräzise ist, können zudem die Swiss GAAP FER zu Rate gezogen werden.

Unsere Überarbeitungen gewährleisten, dass die gesetzlichen Vorschriften zur Darstellung der Jahresrechnung weiterhin erfüllt werden können. Im Wesentlichen haben wir folgende Änderungen vorgenommen:

- Die Gruppe Checks, Besitzwechsel (diskontfähig) wird um Kredit- und Debitkarten erweitert. Die entsprechenden Kommissionen werden unter den Erlösminde-rungen aufgeführt.
- Kryptowährungen haben ihren Platz je nach Anlage-dauer und Anlagezweck unter der Gruppe Wertschri-ften kurzfristig gehalten und Wertschriften des Anlage- vermögens gefunden. Unter dem Finanzerfolg finden sich die entsprechenden Kurskorrekturkonten.
- Die Aufwertungsreserven sind neu unter den gesetzli-chen Gewinnreserven aufgeführt; ebenso die Reserven für eigene Aktien (indirekter Erwerb).
- Für die neue Möglichkeit der Zwischendividende und demzufolge für die Zwischeneinlage in die Reserven

wurden in der Gruppe Bilanzgewinn und Bilanzverlust Konten geschaffen.

- Zudem zeigen wir mit Hilfe von Buchungssätzen detailliert auf, wie die Zwischendividende und die Zwischeneinlage unterjährig sowie mit dem Beschluss der Generalversammlung über die ordentliche Gewinn- verwendung verbucht werden.
- Die eigenen Kapitalanteile werden neu gesetz- konform nach den freiwilligen Gewinnreserven und vor dem Gewinnvortrag oder Verlustvortrag geführt.
- Neu zeigen wir die Warenrechnung mit permanent gebuchtem Warenverkehr auf.
- Die Eigenmiete unter Raumaufwand haben wir ge- löscht. Sie gehört zu den kalkulatorischen Kosten.
- Zudem wurden kleinere Korrekturen in den Bezeich- nungen vorgenommen, zusätzlich Konten eingefügt und nicht mehr benötigte gelöscht.

Neu greifen wir in einem gesonderten Kapitel einige er- gänzende Themen auf, die einen erweiterten Bezug zum Kontenrahmen haben:

- Zahlungsunfähigkeit, Kapitalverlust, Überschuldung und Sanierung
- Fortführung des Unternehmens und Liquidationsbilanz
- Eingeschränkte und ordentliche Revision
- Controlling und Reporting
- Kennzahlen
- Investitionen und ihre Beurteilung
- Bewertung von KMU
- Liquidität und ihre Planung
- Aufbewahrung
- Digitalisierung im KMU

Beispielhaft für die Überarbeitung des Kontenrahmens möchten wir hier auf die Grundlagen zur Verbuchung der Zwischendividende eingehen (siehe Mattle/Helbling/Pfaff, Schweizer Kontenrahmen KMU, Zürich 2023, S. 150 f.):



Neu kann die Generalversammlung (GV) gestützt auf einen Zwischenabschluss die Ausrichtung einer Zwischendividende beschliessen. Werden Zwischengewinne ausgeschüttet, sind auch die vorgeschriebenen Reservezuweisungen vorzunehmen. Im untenstehenden Beispiel wird angenommen, dass die gesetzliche Gewinnreserve zusammen mit der gesetzlichen Kapitalreserve die Hälfte des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals noch nicht erreicht hat.

Im Jahresabschluss und im ordentlichen Antrag für die Gewinnverwendung sind die Zwischendividendenausschüttung und die Einlage in die gesetzliche Gewinnreserve aus dem Zwischen- oder Periodengewinn auszuweisen. Dafür sieht der Kontenrahmen die Konten 2971 Zwischendividendenausschüttung, 2972 Einlage in die gesetzliche Gewinnreserve aus Zwischengewinn vor. Die Buchungen werden mit dem Datum der GV vorgenommen.

In CHF	30. 06. 2025
Gewinnvortrag vom Vorjahr	100
Zwischengewinn	60
<b>Bilanzgewinn; zur Verfügung der Generalversammlung</b>	<b>160</b>
Zwischendividendenausschüttung	-40
Einlage in die gesetzliche Gewinnreserve aus Zwischengewinn	-3
<b>Bilanzgewinn nach Zwischendividende</b>	<b>117</b>

Buchungen			
2971 Zwischendividendenausschüttung	an	2269 beschlossene Ausschüttungen	40
2972 Einlage in die gesetzliche Gewinnreserve aus Zwischengewinn	an	2950 gesetzliche Gewinnreserve	3

Die (ordentliche) Jahresrechnung stellt eine Fortschreibung basierend auf den Vorjahreswerten dar. Daraus ergibt sich, dass der Gewinn- oder Verlustvortrag beim Jahresabschluss nach dem Beschluss einer Zwischendividende keine Anpassung erfährt. Zudem muss der Jahresgewinn den Gewinn für das ganze Geschäftsjahr darstellen.

In CHF	31. 12. 2025
Gewinnvortrag vom Vorjahr	100
Zwischendividendenausschüttung	-40
Einlage in die gesetzliche Gewinnreserve aus Zwischengewinn	-3
Jahresgewinn	80
<b>Bilanzgewinn; zur Verfügung der Generalversammlung</b>	<b>137</b>
Dividendenausschüttung	-20
Einlage in die gesetzliche Gewinnreserve	-1
<b>Gewinnvortrag auf neue Rechnung</b>	<b>116</b>

Buchungen			
2979 Jahresgewinn	an	2970 Gewinnvortrag	80
2970 Gewinnvortrag	an	2269 beschlossene Ausschüttungen	20
2970 Gewinnvortrag	an	2950 gesetzliche Gewinnreserve	1
2970 Gewinnvortrag	an	2971 Zwischendividendenausschüttung	40
2970 Gewinnvortrag	an	2972 Einlage in die gesetzliche Gewinnreserve aus Zwischengewinn	3

Mit dem Beschluss der GV über die ordentliche Gewinnverwendung werden die «Hilfskonten» Zwischendividendenausschüttung und Einlage in die gesetzliche Gewinnreserve und/oder freiwilligen Gewinnreserven aus Zwischengewinn auf den Gewinnvortrag umgebucht.

Der überarbeitete Schweizerische Kontenrahmen KMU liegt Ende März 2023 druckfrisch vor und kann ab sofort bestellt werden.

*Herbert Mattle / Markus Helbling / Dieter Pfaff*



### Schweizer Kontenrahmen KMU, Neuauflage 2023

Bestellen Sie jetzt das Buch «Schweizer Kontenrahmen KMU» mit einem Rabatt von 20 Prozent zum Vorzugspreis von CHF 78 (statt CHF 98) auf unserer Website: [www.veb.ch/kontenrahmen](http://www.veb.ch/kontenrahmen) oder QR-Code scannen

zzgl. Versandkosten von CHF 9; keine Portokosten bei Bezug auf der Geschäftsstelle oder bei Seminaren



LERNZIELE FLEXIBEL ONLINE UMSETZEN  
**SELBSTSTUDIUM** oder **MENTORING**

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

# RECHNUNGSWESEN

## Lehrgänge 2023

➔ **EXPERTE/EXPERTIN**  
in Rechnungslegung und  
Controlling

**Startdaten:**  
3. April 2023 (**Last Call**)  
2. Oktober 2023

➔ **FACHMANN/FACHFRAU**  
Finanz- und Rechnungswesen

**Startdaten:**  
Alle 3 Monate  
(2. Mai, 2. August, 2. November)

➔ **SACHBEARBEITER/IN**  
Rechnungswesen

**Startdaten:**  
Alle 3 Monate  
(2. Mai, 2. August, 2. November)

Persönliche, kompetente und flexible Vorbereitung auf die  
Prüfung mit dem Branchenpionier **eFachausweis**.



**Mehrwerte:**  
Statista.de, iPad, GetAbstract,  
und noch mehr (je nach Lehrgang)



**Flexibles Lernen:**  
Online, virtuell, offline  
ohne Reisezeiten



**Top Lernmethoden:**  
Wissenschaftlich erprobt  
und modern



**SIZ Diplom:**  
Vorbereitung und Prüfung  
inbegriffen

---

# Sistema dei conti svizzero PMI – ora in una nuova edizione 2023

---

Gli argomenti favorevoli alla registrazione sistematica dei conti in un sistema contabile standardizzato sono più che mai attuali. La riforma del diritto azionario del 2020 e le esigenze pratiche ci hanno spinti a adattare e ripubblicare l'originale, il Sistema dei conti svizzero PMI. La nuova edizione sarà disponibile alla fine di marzo.

---

In particolare, le modifiche al nuovo diritto azionario, che è entrato in vigore il 1° gennaio 2023, hanno comportato alcuni significativi aggiustamenti e integrazioni al Sistema dei conti svizzero PMI. Non abbiamo modificato i principi di base della struttura dando così ampio spazio alla flessibilità nell'applicazione. Questo può sembrare sorprendente nel mondo odierno dei dati strutturati. Va tuttavia sottolineato che il Sistema dei conti svizzero PMI è pur sempre destinato a essere utilizzato anche da persone non esperte. Questo è anche il motivo per cui ci occupiamo solo brevemente delle disposizioni in materia di tenuta dei conti: tuttavia è imperativo che i conti siano allineati con esse. Un commento dettagliato su tutte le disposizioni in materia di tenuta dei conti contabili secondo il Codice delle obbligazioni (tenendo in considerazione le disposizioni del diritto tributario) è disponibile nel nostro commento pratico veb.ch. Se il CO è incompleto o l'implementazione è troppo imprecisa, è possibile consultare anche le RPC Swiss GAAP.

Le nostre revisioni garantiscono il rispetto dei requisiti legali per la presentazione dei conti annuali. In sostanza, abbiamo apportato le seguenti modifiche:

- Il gruppo Assegni, Effetti attivi (scontabili) viene ampliato includendo le Carte di credito e le Carte di debito. Le commissioni corrispondenti sono elencate tra le Diminuzioni dei ricavi.
- Le Criptovalute hanno trovato posto sia nel gruppo dei Titoli detenuti a breve termine, sia nel gruppo dei Titoli dell'attivo fisso, classificate a seconda del periodo di detenzione e dello scopo dell'acquisto. I corrispondenti conti di correzione dei corsi sono riportati nel Risultato finanziario.
- Le Riserve di rivalutazione sono ora elencate tra le Riserve legali da utili, così come anche le Riserve per azioni proprie (acquisizione indiretta).
- Per la nuova possibilità di acconti sui dividendi e, di conseguenza per gli acconti alle riserve, sono stati creati dei conti nel gruppo Utile di bilancio o perdita di bilancio.
- Inoltre, mostriamo in dettaglio, con l'aiuto di registrazioni contabili, come devono essere contabilizzati gli acconti sui dividendi e le attribuzioni nel corso dell'anno secondo la delibera dell'Assemblea Generale sulla destinazione dell'utile.
- Le azioni proprie sono ora iscritte, a norma di legge, dopo le Riserve facoltative da utili e prima dell'Utile o perdita riportati.
- Con un esempio pratico evidenziamo le registrazioni necessarie per la tenuta del magazzino in modo permanente.
- Abbiamo eliminato il valore locativo dei propri locali aziendali. Fa parte dei costi figurativi.
- Inoltre, sono state apportate piccole correzioni alle descrizioni; sono stati aggiunti altri conti e sono stati eliminati quelli non più necessari.

In un capitolo a parte, affrontiamo ora alcuni argomenti complementari aventi una relazione indiretta con il piano dei conti:

- Insolvenza, perdita di capitale, sovraindebitamento e risanamento.
- Continuità aziendale e bilancio di liquidazione
- Revisione limitata e ordinaria
- Controlling e reporting
- Indici
- Investimenti e la loro valutazione
- Valutazione di PMI
- Liquidità e la sua pianificazione
- Conservazione atti
- Digitalizzazione nelle PMI

Il nuovo Sistema dei conti svizzero PMI sarà pubblicato alla fine del primo trimestre del 2023. Si sta valutando una sua traduzione in italiano. Senz'altro saranno disponibili da subito in italiano le modifiche apportate a questo importante testo professionale dovute alle implementazioni legali con l'introduzione del nuovo diritto azionario.

*Herbert Mattle / Markus Helbling / Dieter Pfaff*

veb.ch setzt Standards  
für die Praxis

# Unsere Tagesseminare 2023 im Überblick

Halten Sie sich mit unseren Seminaren fachlich à jour. Neue Gesetze, neue Auflagen und Anforderungen – unsere Seminare sind aktuell und praxisnah. Top-Referentinnen und Referenten teilen ihr Fachwissen und ihre Erfahrungen.



Scan me  
veb.ch, Weiter-  
bildungsangebote

## Arbeits- und Sozial- versicherungsrecht im KMU

Dienstag, 23. Mai 2023

## CH-MWST: Aktuelle Themen und Neuerungen

Dienstag, 13. Juni 2023

## Neues aus dem Steuerrecht

Dienstag, 29. August 2023

## veb.digital: Digitalisierung im KMU

Dienstag, 12. September 2023

## Tag der Rechnungslegung

Mittwoch, 27. September 2023

## Die Unternehmensnach- folge im neuen Erbrecht

Montag, 6. November 2023

## Die eingeschränkte Revision

Donnerstag, 9. November 2023

## Jahresabschlussplanung 2023/2024

Dienstag, 21. November 2023

## Jahresabschlussplanung 2023/2024

Mittwoch, 6. Dezember 2023

## Jahresabschlussplanung 2023/2024

Dienstag, 12. Dezember 2023

## Jahresabschlussplanung 2023/2024

Dienstag, 19. Dezember 2023  
(im Kursaal in Bern, nur vor Ort)

## Jahresabschlussplanung 2023/2024

Dienstag, 10. Januar 2024

## INFORMATIONEN UND ANMELDUNGEN

Für weitere Informationen und die Anmeldung besuchen Sie unsere Website [www.veb.ch](http://www.veb.ch), rufen Sie uns unverbindlich an 043 336 50 30 oder schreiben Sie uns eine E-Mail an [info@veb.ch](mailto:info@veb.ch).



Hybrid Learning – Sie haben die Wahl: Diese Tagesseminare finden in hybrider Form statt. Jede Teilnehmerin, jeder Teilnehmer darf selbst entscheiden, ob der Unterricht vor Ort oder online besucht wird.

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

---

# Rechnungslegung nach OR

**Art. 958c OR enthält in Abs. 1 Ziff. 1-7 die nicht abschliessende Aufzählung der Grundsätze ordnungsmässiger Rechnungslegung (GoR). Im Folgenden wird der Grundsatz der Verlässlichkeit (Ziff. 3) näher erläutert. Notwendige Voraussetzungen für Verlässlichkeit sind die Richtigkeit, Willkürfreiheit und Objektivität.**

Die Rechnungslegung eines Unternehmens muss für alle Adressatinnen und Adressaten so erfolgen, dass sie sich ein zuverlässiges Urteil über die wirtschaftliche Lage des Unternehmens bilden können (Art. 958 Abs. 1 OR). Die Adressatinnen und Adressaten müssen sich also auf die Rechnungslegung verlassen können; sie darf keine wesentlichen Fehler enthalten, welche insbesondere die Meinungsbildung und Beschlussfassung beeinträchtigen. Notwendige Voraussetzungen für Verlässlichkeit sind die Richtigkeit, Willkürfreiheit und Objektivität (vgl. Botschaft 2007, S. 1701).

Wird an Vergangenes angeknüpft, das klar bestimmt ist oder sich anhand objektiver Kriterien bestimmen lässt, so lässt sich die Richtigkeit relativ leicht umsetzen, wie z. B. bei Angaben über die Höhe der liquiden Mittel per Bilanzstichtag. Die Rechnungslegung muss dann frei von wesentlichen Fehlern sein (vgl. Böckli, Aktienrecht, § 6 N. 141; EXPERTsuisse, HWP 2014, S. 37).

Bei Angaben und Informationen über Zukünftiges ist der Massstab «richtig oder falsch» hingegen nicht mehr anwendbar (vgl. Boemle/Lutz, Jahresabschluss, S. 120). Für solche Fälle, in denen die Unsicherheit zu Ermessensspielräumen führt und die Angaben sowie Informationen deutlich stärker auf subjektiv geprägten Schätzungen beruhen, greift jedoch der Aspekt der Willkürfreiheit. Dies bedeutet, dass das Unternehmen seinen Schätzungen solche Annahmen und Hypothesen zugrunde legt, die von ihm als sachlich zutreffend und plausibel angesehen werden (vgl. Boemle/Lutz, Jahresabschluss, S. 121). Die IFRS sprechen in diesem Zusammenhang zutreffend von Neutralität («neutrality») und fordern insbesondere, dass Vermögenswerte und Erträge nicht überbewertet sowie Verbindlichkeiten und Aufwände nicht unterbewertet sind (siehe IFRS-Rahmenkonzept 2.16). Das Unternehmen muss also seine Annahmen und Hypothesen unvoreingenommen und frei von Manipulationsabsichten treffen (vgl. Böckli, Aktienrecht, § 6 N. 141).

Sowohl die vergangenheits- als auch die zukunftsbezogene Abbildung konkreter Sachverhalte muss objektiven Regeln unterliegen, d. h. von den Adressatinnen und Adressaten der Rechnungslegung beurteilt und nachvollzogen werden können. Die Nachprüfbarkeit verlangt, dass alle kodifizierten und nichtkodifizierten GoB und GoR sowie die übrigen OR-Rechnungslegungsvorschriften eingehalten werden und alle wesentlichen Annahmen (z. B. über die voraussichtliche Nutzungsdauer abnutzbarer Vermögenswerte) sowie Hypothesen (z. B. über den wahrscheinlichen Ausfall von Forderungen) insbesondere im Anhang zur Jahresrechnung nachvollziehbar offengelegt werden. Das Kriterium der Nachprüfbarkeit erklärt auch, warum dem Einzelbewertungsgrundsatz (Art. 960 Abs. 1 OR) so grosse Bedeutung zukommt. Die Gesamtbewertung eines Unternehmens oder seiner grösseren Einheiten, die auf der Schätzung künftiger Erträge oder Einzahlungen und Aufwände oder Auszahlungen basieren müsste, könnte sonst kaum weder von sachverständigen Adressatinnen und Adressaten der Rechnungslegung noch von den Prüfungsgesellschaften solide beurteilt werden.

Der Grundsatz der Verlässlichkeit, insbesondere das Kriterium der Willkürfreiheit, wird im OR durch die Zulässigkeit stiller Willkürreserven (Art. 960a Abs. 4 OR) eingeschränkt (vgl. Böckli, Aktienrecht, § 6 N. 142). Die Rechnungslegung wird durch die Bildung und Auflösung stiller Willkürreserven verzerrt, der zuverlässige Einblick in die wirtschaftliche Lage des Unternehmens erschwert oder gar verunmöglicht. Die nach Art. 959c Abs. 1 Ziff. 3 OR erforderliche Offenlegung des Gesamtbetrags der Nettoauflösung stiller Reserven kann diesen Widerspruch zwischen Zuverlässigkeit der Rechnungslegung und Zulässigkeit stiller Reserven nur sehr begrenzt beheben.

*Prof. Dr. Dieter Pfaff / Dr. Florian Zihler*

---

## Literaturhinweise:

Böckli Peter, Schweizer Aktienrecht, 5. Aufl., Zürich/Genf, 2022; Boemle Max/Lutz Ralf, Der Jahresabschluss, 5. Aufl., Zürich 2008; Botschaft des Bundesrates zur Änderung des Obligationenrechts (Aktienrecht und Rechnungslegungsrecht sowie Anpassungen im Recht der Kollektiv- und der Kommanditgesellschaft, im GmbH-Recht, Genossenschafts-, Handelsregister- sowie Firmenrecht) vom 21. Dezember 2007, Bundesblatt 2008, S. 1589 ff.; EXPERTsuisse, Schweizer Handbuch der Wirtschaftsprüfung, Band «Buchführung und Rechnungslegung», Zürich 2014.

---

# Comparer la situation financière des collectivités publiques suisses

---

Les informations qu'apportent les comptes d'une organisation, publique ou privée, sont relativement brutes. Afin de porter un diagnostic pertinent sur la situation financière, il est indispensable de recourir à des indicateurs financiers, notamment à des fins de comparaison.

---



Nils Soguel

Les indicateurs, aussi appelés ratios, sont des outils courants d'évaluation, d'aide à la maîtrise du risque et d'aide à la décision. Le regroupement de plusieurs indicateurs permet de mettre en place un tableau de bord financier. Le tableau de bord est d'autant plus utile que les indicateurs sont sélectionnés avec soin et organisés de manière logique. Les indicateurs doivent être suffisamment nombreux pour permettre un diagnostic nuancé. En même temps, leur nombre doit être suffisamment limité pour éviter de noyer l'information.



Evelyn Munier

Que l'organisation appartienne au secteur privé ou au secteur public, elle devrait se livrer à sa propre réflexion pour choisir les indicateurs qui reflètent le mieux les objectifs qu'elle poursuit ou les problèmes qu'elle rencontre.

Le tableau de bord qui est présenté ici est calqué sur celui qui est utilisé par l'Institut de hautes études en administration publique IDHEAP pour établir son comparatif annuel des finances des collectivités publiques suisses<sup>1</sup>. Il recourt à une batterie de quinze indicateurs répondant à diverses préoccupations de gestion financière. Cette batterie inclut les huit indicateurs prescrits par le Manuel MCH2. A l'intérieur du tableau de bord, les indicateurs sont répartis en trois groupes thématiques et un groupe d'indicateurs auxiliaires.

Le premier groupe s'intéresse à la thématique des grands équilibres budgétaires de la collectivité. Les ratios qui le composent renseignent sur quatre enjeux clés : la collectivité parvient-elle à couvrir ses charges à l'aide de ses revenus, peut-elle suffisamment financer elle-même ses investissements, limite-t-elle le recours à des capitaux de tiers et la charge d'intérêts liée à la dette accumulée ne réduit-elle pas trop sa marge de manœuvre budgétaire ?

Le second groupe aborde la thématique de la qualité de la gestion financière. Quatre aspects sont analysés : la collectivité maîtrise-t-elle l'évolution de ses dépenses, produit-elle un effort d'investissement approprié, prévoit-elle ses revenus fiscaux avec exactitude et emprunte-t-elle à des conditions avantageuses ?

Un troisième groupe traite de la thématique de l'importance de l'endettement et des engagements accumulés. La dette accumulée forme l'essentiel des engagements vis-à-vis des tiers. L'importance des engagements est saisie en les mettant en regard à la fois des revenus fiscaux et des revenus courants. Cela permet de déterminer pendant combien d'années les revenus fiscaux, respectivement les revenus courants, devraient être consacrés à rembourser les emprunts pour éteindre la dette.

Un quatrième groupe, plus hétérogène, réunit cinq indicateurs auxiliaires. Ces indicateurs, s'ils sont recommandés par le Manuel MCH2, y sont pour la plupart traités comme des indicateurs de deuxième priorité (##).

Chaque groupe d'indicateurs a sa raison d'être. Il est important de savoir si les équilibres budgétaires peuvent être maintenus. Mais il est tout aussi important d'examiner la qualité de la gestion financière. En effet, un lien existe entre la qualité de la gestion financière et les

<sup>1</sup> Soguel, N. (2020). Comprendre et gérer les finances de ma collectivité. Lausanne : EPFL Press (chapitre 9). Soguel, N., et Munier, E. (2022). Comparatif 2021 des finances cantonales et communales. Cahier 321, Lausanne : IDHEAP.

Groupes	Indicateurs du tableau de bord financier	Indicateurs MCH2	
		1 <sup>ère</sup> priorité	2 <sup>e</sup> priorité
<b>Équilibres budgétaires</b>	Couverture des charges	I1	
	Autofinancement de l'investissement net	I2	# <sup>1</sup>
	Engagements nets supplémentaires	I3	
	Poids des intérêts nets	I4	
<b>Qualité de la gestion financière</b>	Maîtrise des dépenses courantes par habitant	I5	
	Effort d'investissement	I6	
	Exactitude de la prévision fiscale	I7	
	Intérêt moyen de la dette	I8	
<b>Importance de l'endettement</b>	Taux d'endettement net	I9	#
	Dette brute par rapport aux revenus	I10	##
<b>Indicateurs auxiliaires</b>	Taux d'autofinancement	I11	##
	Part des charges d'intérêts	I12	# <sup>2</sup>
	Part du «service de la dette»	I13	##
	Proportion des investissements	I14	## <sup>3</sup>
	Dette nette par habitant	I15	##

<sup>1</sup> Indicateur intitulé «Degré d'autofinancement» dans le Manuel MCH2.  
<sup>2</sup> Indicateur analogue à l'indicateur du poids des intérêts nets.  
<sup>3</sup> Indicateur analogue à l'indicateur de l'effort d'investissement.

**Tableau 1:** Tableau de bord financier et lien avec les indicateurs recommandés par le Manuel MCH2.

équilibres budgétaires. A terme, la première influence la seconde. Entre deux collectivités qui peinent à se maintenir en équilibre, celle qui affiche une meilleure gestion financière se positionne plus favorablement. De même, pour une collectivité dont la situation financière est équilibrée, une gestion financière performante constitue une garantie pour l'avenir. Finalement, une collectivité qui, année après année, enregistre des déséquilibres verra son endettement enfler. En même temps, des engagements importants hypothèquent les équilibres futurs en raison des charges financières qui en résultent.

### Agrégation et synthèse des indicateurs

Le dispositif propose, pour chaque indicateur, la possibilité d'évaluer la valeur calculée sur une échelle allant de 6 (excellente situation) à 1 (situation extrêmement problématique nécessitant des mesures correctives fortes). C'est un des avantages majeurs du tableau de bord. En effet, noter les résultats sur une échelle uniforme permet de juger rapidement la situation, même sans être fin connaisseur des finances publiques. De plus, les notes obtenues pour chaque indicateur peuvent être agrégées à l'aide d'une moyenne.

Pour agréger les résultats, il faut décider quel poids attribuer à chaque indicateur et à chaque groupe d'indicateurs. Calculer une simple moyenne arithmétique n'est pas satisfaisant. Certains indicateurs revêtent une plus grande importance que d'autres. C'est en particulier le cas

lorsque la loi impose une règle budgétaire. Si cette règle vise à limiter les excédents de charges, alors l'indicateur de couverture des charges devrait être surpondéré (I1). Si la règle impose un autofinancement minimum, alors c'est l'indicateur d'autofinancement de l'investissement net qui devrait être surpondéré (I2#). Si encore la règle pose une limite au volume de la dette, un indicateur d'endettement devrait être surpondéré (par exemple I9# ou I10##). C'est pourquoi tout utilisateur du dispositif est encouragé à se livrer à sa propre réflexion et à déterminer sa propre pondération.

Afin d'initier la réflexion, nous offrons notre propre vision des choses. A l'intérieur de chacun des trois groupes d'indicateurs – équilibres budgétaires, qualité de la gestion financière, importance de l'endettement – nous nous sommes interrogés pour savoir quels seraient le ou les indicateurs que nous conserverions absolument s'il ne fallait en conserver qu'un ou deux. A ces indicateurs, nous avons donné un poids double (2). Pour les autres indicateurs, nous avons donné un poids simple (1).

Dans le groupe qui s'intéresse aux équilibres budgétaires, nous donnons la priorité à l'information sur la couverture des charges (I1), sur l'autofinancement de l'investissement net (I2#) et sur les engagements supplémentaires (I3). La pondération de ces indicateurs est donc de 2. Dans le groupe centré sur la qualité de la gestion financière, nous donnons la priorité à l'information sur la maîtrise des dépenses courantes par habitant (I5) et sur l'effort

Groupes	Indicateurs du tableau de bord financier	Pondérations	
		Indicateurs	Groupes
<b>Equilibres budgétaires</b>	Couverture des charges	I1	2
	Autofinancement de l'investissement net	I2 <sup>#</sup>	2
	Engagements nets supplémentaires	I3	2
	Poids des intérêts nets	I4	1
<b>Qualité de la gestion financière</b>	Maîtrise des dépenses courantes par habitant	I5	2
	Effort d'investissement	I6	2
	Exactitude de la prévision fiscale	I7	1
	Intérêt moyen de la dette	I8	1
<b>Importance de l'endettement</b>	Taux d'endettement net	I9 <sup>#</sup>	2
	Dette brute par rapport aux revenus	I10 <sup>##</sup>	1

# Indicateur MCH2 de première priorité  
## Indicateur MCH2 de deuxième priorité

**Tableau 2:** Pondération des indicateurs du tableau de bord financier

d'investissement (I6). Dans le groupe relatif à l'importance de l'endettement, nous donnons la priorité à l'information sur le taux d'endettement net (I9#).

Les indicateurs auxiliaires n'apparaissent pas dans l'agrégation. En effet, ces indicateurs viennent compléter l'information véhiculée par les autres indicateurs. Ils sont souvent redondants et corrélés avec ces autres indicateurs.

Concernant les groupes d'indicateurs, nous donnons la priorité à l'information sur les équilibres budgétaires et sur la gestion financière. La pondération de ces deux groupes est donc de 2. Cependant, nous considérons que l'importance de l'endettement doit être pondérée de manière moindre. En effet, cette information ne reflète que l'héritage du passé. Elle est donc moins importante que celle des autres groupes pour préparer l'avenir et pour gérer la collectivité. La pondération de ce groupe est donc de 1. Ces poids permettent de dégager une note de synthèse globale reflétant la situation financière dans son ensemble.

### Une base de données et une feuille de calcul

Depuis 1999, l'IDHEAP publie chaque année son Comparatif. Une base de données contenant les valeurs des indicateurs pour toutes les années dès 1999 pour les cantons et la Confédération et dès 2001 pour les villes est à disposition pour être téléchargée depuis le site Internet de l'IDHEAP de l'Université de Lausanne : [www.unil.ch/idheap/comparatif](http://www.unil.ch/idheap/comparatif).

Une feuille de calcul est également disponible pour calculer aisément les différents indicateurs. Elle permet d'obtenir une note pour chaque indicateur en fonction de la valeur calculée, allant de 6 (situation excellente)

à 1 (situation extrêmement préoccupante). Il suffit pour cela de saisir quelques informations à partir des comptes de la collectivité.

### Conclusion

Le tableau de bord proposé peut être utilisé de différentes manières. D'abord, il sert à évaluer la situation de la collectivité sur la base des comptes de cette dernière. Il permet donc de porter un diagnostic ponctuel en calculant les indicateurs au moment de la clôture. Il sert aussi à analyser l'évolution de la situation dans le temps en observant comment la valeur des indicateurs change de période en période.

Le tableau de bord permet également à la collectivité de se comparer à d'autres collectivités. Pour cela, il faut calculer les indicateurs pour la collectivité avec laquelle on souhaite se comparer. On peut aussi recourir à la base de données du Comparatif de l'IDHEAP qui comprend les indicateurs pour l'ensemble des cantons, pour de nombreuses villes et pour la Confédération.

Le tableau de bord est aussi utile au moment de la préparation du budget. D'abord parce que le diagnostic posé sur la base des comptes permet de se fixer des objectifs par rapport à certains indicateurs (par exemple maîtrise des dépenses, couverture des charges, effort d'investissement, autofinancement de l'investissement, engagements supplémentaires). Il permet également aux autorités –Exécutif, commission des finances, Législatif– de saisir facilement les conséquences des décisions budgétaires sur la situation financière générale de la collectivité. En effet, la plupart des indicateurs peuvent également être calculés avec les informations figurant dans le budget.



Le tableau de bord peut en outre faciliter la préparation du plan financier pluriannuel. Comparer la valeur des indicateurs au début et à la fin de la période de planification, basée sur des données prévisionnelles, permet de mettre en évidence les conséquences financières des grands projets et de déterminer si ces projets sont compatibles avec la situation financière de la collectivité.

Finalement, les indicateurs s'avèrent utiles pour informer au-delà du cercle des autorités de la collectivité, par exemple pour informer les médias, la population ou les bailleurs de fonds. En effet, ils offrent une synthèse de la situation financière et permettent de vulgariser le message.

---

*Nils Soguel, Prof. Dr. ès sciences économiques, professeur ordinaire de finances publiques à l'Institut de hautes études en administrations publiques-IDHE-AP de l'Université de Lausanne, directeur du Conseil suisse de présentation des comptes publiques (SRS CSPCP), [nils.soguel@unil.ch](mailto:nils.soguel@unil.ch)*

*Evelyn Munier, Mag. ès sciences économiques, experte diplômée en finance et controlling, secrétaire scientifique du Conseil suisse de présentation des comptes publiques (SRS CSPCP), [evelyn.munier@unil.ch](mailto:evelyn.munier@unil.ch)*

## HR, Lohnbuchhaltung, Zeiterfassung & Spesenmanagement in einer Software

Die effiziente Gesamtlösung für das Personalwesen



Human Resources



Lohnbuchhaltung



Zeiterfassung



Spesenmanagement

### Ihr Nutzen

Unsere Module im Personalbereich bieten innovative Lösungen für ein effizientes HR-Management. Sie umfassen Rekrutierung, Employee Self Service (ESS/MSS), Personaldossier, Einsatzplanung, Vergütungsmanagement, branchenspezifische Lohnbuchhaltung sowie die integrierte Erfassung von Arbeitszeit, Absenzen, Spesen und vieles mehr.



Weitere Informationen:  
[abacus.ch/personal](http://abacus.ch/personal)

 **ABACUS**

# OR 725: Gestiegene Finanzverantwortung aus Sicht der Unternehmensleitung

Das seit dem 1. Januar 2023 in Kraft getretene Aktienrecht enthält diverse Neuerungen für Kapitalgesellschaften. Aus Sicht der Unternehmensleitung dürfte vor allem die gestiegene Finanzverantwortung von wesentlichem Interesse sein. Nachfolgend werden die drei wichtigsten Änderungen erläutert.



Daniela Salkim

Das revidierte Aktienrecht sollte mit seinen zahlreichen Neuregelungen vor allem den heutigen wirtschaftlichen Gegebenheiten und Bedürfnissen angepasst werden. Es bietet zahlreiche Regelungen für Aktiengesellschaften, Gesellschaften mit beschränkter Haftung und weitere Gesellschaftsformen. Für den Verwaltungsrat

gelten ab 2023 neue Bestimmungen, welche seine Finanzverantwortung vor allem bei Sanierungen erhöhen. Um die Interessen der Gläubiger zu schützen, muss der Verwaltungsrat von nun an nicht nur im Falle eines Kapitalverlusts (Art. 725a OR) oder einer Überschuldung (Art. 725b OR) mit der nötigen Eile (siehe nachfolgenden Auszug) reagieren, sondern auch bei einer drohenden Zahlungsunfähigkeit der Gesellschaft (Art. 725 OR).

→ Was ist aber unter «mit der gebotenen Eile» zu verstehen?

Gemäss Auszug aus der Botschaft zur Änderung des Obligationenrechts (Aktienrechts):

«... Dabei kann an die vom Bundesgericht zum Konkursaufschub entwickelte Praxis angeknüpft werden, wonach dem VR die nötige Zeit für die Erarbeitung von Sanierungsmassnahmen und ggf. deren Vorlage zuhanden der Generalversammlung zu gewähren ist, sofern begründete Aussicht auf wirksame und ausreichende Massnahmen besteht. Ansonsten aber besteht kein Raum für Verzögerungen und der VR hat wie bisher unverzüglich zu handeln.» (BBI 2017 576)

## Drohende Zahlungsunfähigkeit

Die Unternehmensleitung hat die unübertragbare und unentziehbare Aufgabe zur Finanzkontrolle (siehe Abbildung 1). Neu verpflichtet Art. 725 OR die Unternehmensleitung,

stets die Liquiditätslage ihrer Gesellschaft zu überwachen und bei drohender Illiquidität entsprechende Massnahmen zur Sicherstellung der Zahlungsfähigkeit zu ergreifen.

Eine drohende Zahlungsunfähigkeit liegt vor, wenn der Schuldner über einen länger anhaltenden Zeitraum voraussichtlich nicht in der Lage sein wird, seinen finanziellen Verpflichtungen nachzukommen. Ein vorübergehender Liquiditätsengpass stellt somit nicht gleich eine Zahlungsunfähigkeit dar.

Es sei hier kurz darauf hingewiesen, dass, obwohl der Gesetzgeber das Erstellen einer Liquiditätsplanung nicht (mehr) im Gesetz aufgeführt hat, die Kontrolle der Zahlungsfähigkeit ohne eine solche Planung praktisch unmöglich ist. Die Anforderungen hinsichtlich Detaillierungsgrad einer Liquiditätsplanung hängen aber wesentlich von der entsprechenden Unternehmensgrösse und der Komplexität des Geschäfts ab. Folglich kommt einer sauberen Dokumentation (z. B. in Form einer Liquiditätsplanung, eines Budgets, von VR-Protokollen) im Zusammenhang mit den beschlossenen bzw. umgesetzten Massnahmen eine grosse Bedeutung zu. Sollte im Falle einer späteren Überschuldung (siehe Art. 725b OR) nachgewiesen werden können, dass der VR seine Pflichten vernachlässigt hat, kann deren Missachtung gegebenenfalls eine Verantwortlichkeit des VR begründen.

## Kapitalverlust und Sonderregeln zum «Opting-out»

Zeigt die letzte Jahresrechnung, dass die Aktiven abzüglich der Verbindlichkeiten die Hälfte der Summe aus Aktienkapital, nicht rückzahlbarer gesetzlicher Kapitalreserve und gesetzlicher Gewinnreserve nicht mehr decken, so ergreift der Verwaltungsrat Massnahmen zur Beseitigung des Kapitalverlusts. Anders als nach dem bisherigen Recht, muss der Verwaltungsrat nur dann eine Sanierungsgeneralversammlung einberufen, wenn die Massnahmen in der Kompetenz der GV liegen

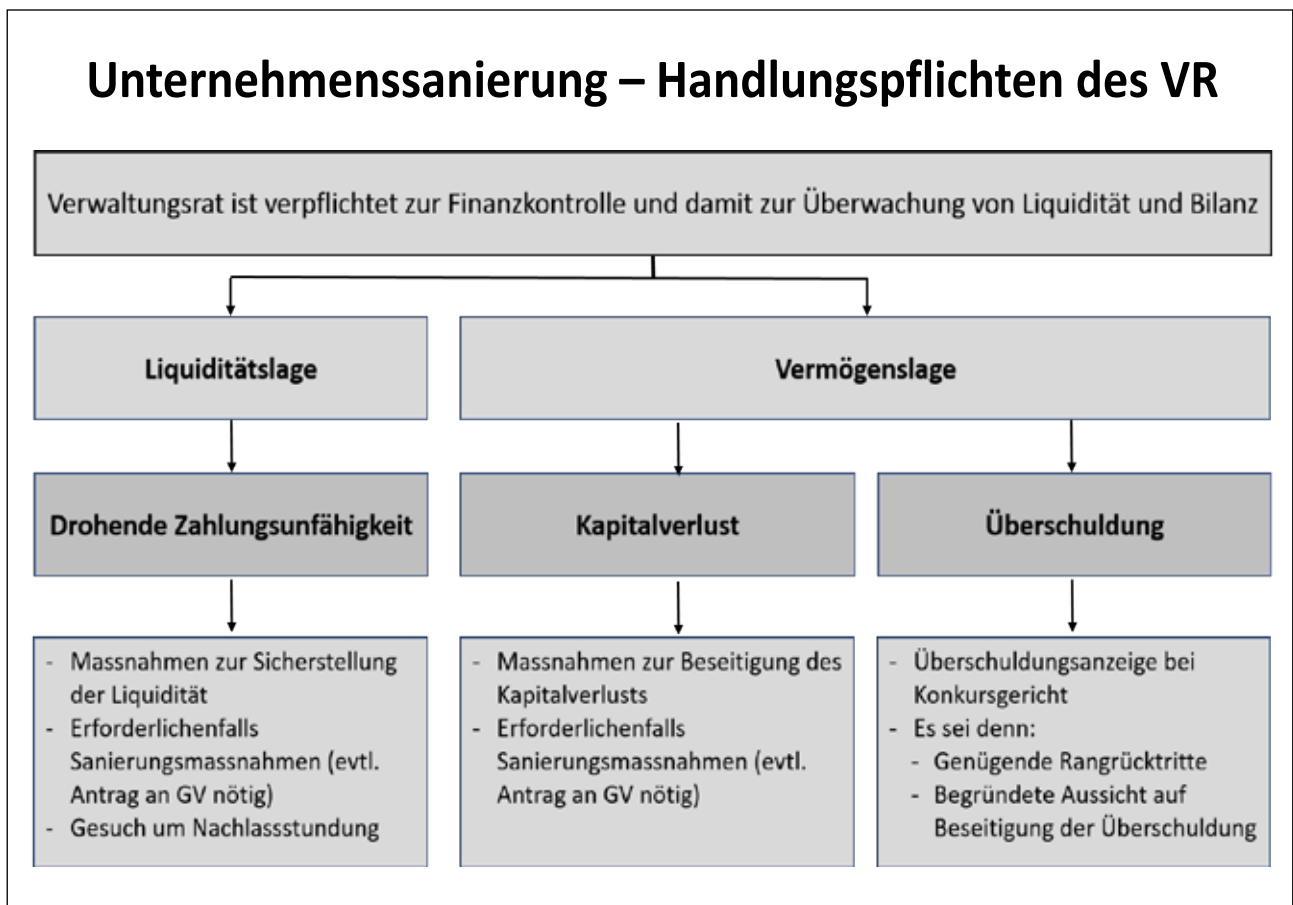
(Art. 725a Abs. 1 OR). Auch in diesem Fall ist der Verwaltungsrat gut beraten, die geplanten und umgesetzten Massnahmen sowie deren Ergebnisse nachvollziehbar und sauber zu dokumentieren.

Eine Gesellschaft im Opting-out (also ohne Revisionsstelle), deren Jahresrechnung einen häftigen Kapitalverlust aufweist, muss die letzte Jahresrechnung vor ihrer Genehmigung durch die Generalversammlung einer eingeschränkten Revision durch eine zugelassene Revisorin oder einen zugelassenen Revisor unterziehen lassen (Art. 725a Abs. 2 OR). Der Verwaltungsrat ernennt diese Person. In der Praxis wird die Suche nach einem zugelassenen Prüfer höchstwahrscheinlich recht anspruchsvoll werden. Aus diesem Grund sollten sich Unternehmen, welche Gefahr laufen, in einen Kapitalverlust zu fallen, frühzeitig um Sanierungsmassnahmen kümmern. Sollten die ersten Sanierungsmassnahmen nicht ausreichend sein, um den Kapitalverlust zu beseitigen, müsste sich die Unternehmensleitung rechtzeitig um die neu im Gesetz geforderte Prüfung bemühen.

Die Pflicht zur Prüfung der Jahresrechnung mit einem Kapitalverlust gilt zwar erst ab dem 1. Januar 2023, betroffen sind aber bereits alle Jahresabschlüsse, welche zu diesem Zeitpunkt nicht durch die Generalversammlung

genehmigt worden sind. Das bedeutet beispielsweise, dass Abschlüsse mit Bilanzstichtag per 30. September 2022 darunterfallen, wenn die Jahresrechnung einen Kapitalverlust ausweist und diese per 31. Dezember 2022 noch nicht durch die Generalversammlung abgenommen wurde.

In der Praxis kommt manchmal die Frage auf, was bei einem Versäumnis dieser Prüfungspflicht mit dem Jahresabschluss geschieht. Man könnte zwar in einem ersten Augenblick vielleicht davon ausgehen, dass die Folgen zu vernachlässigen wären, aber dem ist nicht so. Dieser Auffassung ist auch das Institut für die Eingeschränkte Revision (SIFER) von TREUHAND | SUISSE. Denn auf der einen Seite würden sich die verantwortlichen Organe eines Unternehmens bei einer Verschlechterung der Unternehmenssituation wie bereits vorgängig dargelegt zivilrechtlichen Ansprüchen ausgesetzt sehen. Aber auch bei einer erfolgreichen Sanierung des Unternehmens sind die Folgen wesentlich. So sieht Art. 731 OR vor, dass bei Fehlen eines gesetzlich vorgeschriebenen Prüfungsberichts sämtliche Entscheidungen einer Generalversammlung zu Themen, welche einen Zusammenhang mit der Jahresrechnung haben, nichtig sind. Somit wäre die Abnahme der Jahresrechnung sowie allfälliger Gewinnverwendungen durch die Generalversammlung gar nicht mehr mög-



**Abbildung 1:** Finanzverantwortung des Verwaltungsrats  
(Quelle: Broschüre «Das revidierte Aktienrecht», Seite 14, Ausgabe 2021 von EXPERTsuisse),

lich. Es erscheint daher mehr als ratsam, diese Nichtigkeit von Generalversammlungsbeschlüssen in jedem Falle zu verhindern.

## Überschuldung

Die Definition der Überschuldung bleibt durch die Aktienrechtsrevision unverändert (Art. 725b OR). Somit gilt, dass wenn begründete Besorgnis besteht, dass die Verbindlichkeiten der Gesellschaft nicht mehr durch die Aktiven gedeckt sind, ein Zwischenabschluss zu erstellen ist. Dabei hält das revidierte Aktienrecht fest, dass bei Vermutung der Unternehmensfortführung auf einen Zwischenabschluss zu Veräusserungswerten verzichtet werden kann, sofern der Zwischenabschluss zu Fortführungswerten keine Überschuldung aufweist. Falls die Annahme der Fortführung nicht besteht, genügt der Zwischenabschluss zu Veräusserungswerten.

Wie beim Kapitalverlust sind die Zwischenabschlüsse (zu Fortführungs- und/oder Veräusserungswerten) in jedem Fall durch die Revisionsstelle oder, wenn eine solche fehlt, durch einen zugelassenen Revisor bzw. eine zugelassene Revisorin zu prüfen. Diese Person wird wie im Falle eines Kapitalverlusts durch den Verwaltungsrat gewählt. Ist die Gesellschaft gemäss beiden Zwischenabschlüssen überschuldet, muss das Gericht benachrichtigt werden. Die neuen Gesetzesbestimmungen sehen vor, dass der Verwaltungsrat auf die Benachrichtigung des Gerichts verzichten kann, wenn im Ausmass der Überschuldung Rangrücktritte über den geschuldeten Betrag und die Zinsforderungen vorliegen oder «begründete Aussicht» auf Sanierung innerhalb von spätestens 90 Tagen nach Vorliegen der geprüften Zwischenabschlüsse besteht und es nicht zu einer zusätzlichen Gefährdung von Gläubigerforderungen kommt (Art. 725b Abs. 4 Ziff. 2 OR).

Darüber hinaus ist zu beachten, dass in Zukunft die Überschuldungsanzeige durch Rangrücktritt nur abgewendet werden kann, wenn der Gläubiger nicht nur die Darlehensverbindlichkeiten, sondern auch die verfallenen und zukünftigen Zinsen subordiniert (Art. 725b Abs. 4 Ziff. 1 OR). Falls nicht schon so vereinbart, hat die Gesellschaft zwei Jahre Zeit, die bestehenden Rangrücktrittserklärungen zu erneuern.

## Fazit

Das revidierte Aktienrecht setzt im Zusammenhang mit Sanierungsfällen neu die Liquidität der Gesellschaft in den Mittelpunkt. Der Verwaltungsrat hat die Aufgabe, die Liquidität der Gesellschaft laufend zu überwachen. Soweit begründete Besorgnis einer drohenden Zahlungsunfähigkeit besteht, ist die Unternehmensleitung verpflichtet, geeignete Massnahmen zur Sicherstellung der Liquidität zu ergreifen und wenn nötig zusätzliche Sanierungsmassnahmen einzuleiten. Weiterhin erscheint es für Gesellschaften im Opting-out aufgrund der neuen Pflicht zur Prüfung der Jahresrechnung im Falle von Art. 725a OR resp. Art. 725b OR sehr empfehlenswert, wenn möglich allfällige Kapitalverluste oder eine allfällige Überschuldung noch im laufenden Geschäftsjahr zu beseitigen, zumal die Organisation eines zugelassenen Revisors bzw. einer zugelassenen Revisorin unter den gegebenen Voraussetzungen relativ schwierig sein dürfte.

---

*Daniela Salkim, dipl. Wirtschaftsprüferin, Geschäftsführerin der Swiss Quality & Peer Review AG, Bern, [www.sqpr.ch](http://www.sqpr.ch), Leiterin Wirtschaftsprüfung, Audit Treuhand AG, Horgen, [www.audit-treuhand.ch](http://www.audit-treuhand.ch) [daniela.salkim@audit-treuhand.ch](mailto:daniela.salkim@audit-treuhand.ch)*

## PROFFIX

Software für KMU

---

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

---

Peter Herger, Geschäftsführer PROFFIX Software AG



**JETZT IM VIDEO** Erfahren Sie, weshalb PROFFIX heute zu den erfolgreichsten Schweizer KMU-Softwareanbietern zählt. [www.proffix.net](http://www.proffix.net)

Wir unterstützen Sie bei der Wiederzulassung RAB



## Das Revisions-Sorglos-Paket: Jetzt mitmachen und sorglos sein!

### Qualitätssicherung? Zulassung? RAB?

Die Swiss Quality & Peer Review AG bietet Ihnen professionelle und kostengünstige Dienstleistungen zur Qualitätssicherung bei der eingeschränkten Revision und den Spezialprüfungen an. Damit erfüllen Sie die geforderten Zulassungskriterien auch in Zukunft einfach und sicher.

### Das Revisions-Sorglos-Paket umfasst:

- Ein umfangreiches Musterhandbuch mit allen relevanten ISQC-CH 1-Vorgaben zur Qualitätssicherung im Word-Format, als Grundlage für Ihre Dokumentation des internen QS-Systems.
- Wertvolle Arbeitshilfen und Mustervorlagen
- Eine interne Nachschau, welche jährlich durch eine qualifizierte Person mit entsprechender RAB-Zulassung durchgeführt wird.
- Prüfungssoftware «SQA»: Die Software ist auf die eingeschränkte Revision und Spezialprüfungen ausgerichtet. Dank dieses Tools können Revisionsaufträge und Spezialprüfungen nach den gesetzlichen Anforderungen effizient abgewickelt werden.
- Einen halben Tag Weiterbildung inkl. Erfahrungsaustausch

### Zusätzliche Dienstleistung der SQPR

Unser Experten-Team bietet Ihnen massgeschneiderte und auftragsbasierte Unterstützung im Bereich QS an:

- Interne Nachschau: Wir führen die Nachschau auf Stufe Organisation (Firm Review) und Auftragebene (File Review) durch und geben wertvolle Empfehlungen zur Verbesserung Ihres QS-Systems.
- Wiederzulassungsprozess bei der Revisionsaufsichtsbehörde (RAB)

### Weitere Informationen und Beratung:

Swiss Quality & Peer Review AG  
Monbijoustrasse 20 | 3011 Bern  
Telefon 031 312 33 09 | [info@sqpr.ch](mailto:info@sqpr.ch)  
[www.swiss-quality-peer-review.ch](http://www.swiss-quality-peer-review.ch) | [www.sqpr.ch](http://www.sqpr.ch)

### Empfohlen von TREUHAND | SUISSE und veb.ch

Für Unterstützung in der Romandie und im Tessin:  
Weitere Informationen unter DOMREV GmbH,  
Falkengasse 3, 6004 Luzern  
Tel: 041 410 77 34 | Email: [info@domrev.ch](mailto:info@domrev.ch)  
[www.domrev.ch](http://www.domrev.ch)

MIT CHF 2900 ERFÜLLEN SIE DIE GESETZLICHEN ANFORDERUNGEN – SICHER UND SORGLOS!

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 an.

# Zwangsbezug von Freizügigkeitsguthaben?

Die Idee, dass Freizügigkeitsguthaben nur dann über Alter 65 hinaus beibehalten werden dürfen, wenn weitergearbeitet wird, war anfänglich in der Botschaft zur Reform AHV 21 erwähnt, dann im Rahmen der Abstimmung kein Thema mehr. Nun wird sie doch aktuell.



Cyrill Habegger

Nach der Abstimmung zur Altersreform «AHV 21» hat der Bundesrat am 9. Dezember 2022 das Datum für das Inkrafttreten der Reform auf den 1. Januar 2024 festgelegt. Er hat zudem die Ausführungsbestimmungen in die Vernehmlassung geschickt, welche bis zum 24. März 2023 gedauert hat. Neben vielen Detailregelungen rund um

die bereits bekannten Anpassungen wie Erhöhung des Referenzalters für die Frauen oder flexiblem Altersrücktritt in der ersten Säule hat der Bundesrat gleichzeitig auch die ursprünglich angedachte Anpassung von Art. 16 Abs. 1 Freizügigkeitsverordnung (FZV) in die Vernehmlassung geschickt. Die vorgesehene Änderung der Bestimmung hätte auf viele bestehende Pensionierungsplanungen Einfluss. Doch nicht nur das, bei unsauberer oder überhasteter Umsetzung werden Vorsorgenehmerinnen und Vorsorgeanbieter vor teilweise überraschende Herausforderungen gestellt.

## Geplante Vorordnungsanpassung

Per 1. Januar 2024 will der Bundesrat den Wortlaut der Bestimmung Art. 16 Abs. 1 FZV wie folgt anpassen:

### Art. 16 Abs. 1 FZV

<sup>1</sup> Altersleistungen von Freizügigkeitspolice und Freizügigkeitskonten dürfen frühestens fünf Jahre vor Erreichen des Referenzalters ausbezahlt werden. Sie werden bei Erreichen des Referenzalters fällig. **Weist die versicherte Person nach, dass sie weiterhin erwerbstätig ist**, so kann sie den Leistungsbezug höchstens fünf Jahre über das Erreichen des Referenzalters hinaus aufschieben.

Bislang ist es möglich, Freizügigkeitsguthaben frühestens fünf Jahre vor und spätestens fünf Jahre nach Erreichen des ordentlichen Referenzalters zu beziehen. Die heutige Verordnungsbestimmung enthält keine weiteren Einschränkungen.

## Hintergrund

Die Motivation für die Anpassung entnimmt die aufmerksame Leserin den «Erläuterungen zur Eröffnung des Vernehmlassungsverfahrens».<sup>1</sup> Dort wird Folgendes festgehalten: «In der Freizügigkeitsverordnung ist eine Bestimmung analog zu jener einzuführen, die heute für die Säule 3a gilt. Mit dieser Änderung soll ein Anreiz zum Weiterarbeiten über das Referenzalter hinaus gesetzt werden. Der Rentenaufschub und die Fortführung der Erwerbstätigkeit hängen auch aus steuerlicher Sicht zusammen, denn nur Personen, die tatsächlich weiterarbeiten, sollen von der steuerprivilegierten beruflichen Vorsorge profitieren können. Frauen und Männer, die ihren Rentenbezug über das Referenzalter hinaus aufschieben möchten, müssen ihrer Freizügigkeitseinrichtung nachweisen können, dass sie weiterhin eine unselbstständige oder selbstständige Erwerbstätigkeit ausüben.»

Das Anliegen, die Handhabung im Bereich der Freizügigkeitsguthaben in diesem Punkt mit der Säule 3a (Art. 3 Abs. 1 BVV3) gleichzuschalten, ist nicht neu und wird insbesondere von der Schweizerischen Steuerkonferenz (SSK) vertreten.<sup>2</sup> Der Vorschlag war auch in der 2019 erschienenen Botschaft zur AHV 21 bei den Ausführungen zum neuen Art. 13b Abs. 2 BVG<sup>3</sup> erwähnt, wurde dann bis zur Abstimmung entweder fallengelassen oder jedenfalls

<sup>1</sup> <https://www.news.admin.ch/news/message/attachments/74328.pdf> (abgerufen am 30. Januar 2023).

<sup>2</sup> Vgl. Schweizerische Steuerkonferenz, Vorsorge und Steuern – Anwendungsfälle zur beruflichen Vorsorge und Selbstvorsorge, Anwendungsfall A 5.3.1.

nicht prominent diskutiert, sodass der Eindruck entstand, dass eine solche Änderung nicht Teil der Abstimmung ist. Dies würde auch Sinn machen, steht doch eine BVG-Reform an, welche sich thematisch viel besser für eine solche Verordnungsanpassung eignet als eine Reform der ersten Säule.

Die erwähnte Bestrebung, dieselben Regeln für Säule 3a und Freizügigkeitsguthaben zu haben, scheint grundsätzlich verständlich. Dass die Anpassung im Bereich der Freizügigkeitsguthaben fast ausschliesslich steuerlich motiviert ist, ist sowohl den Erläuterungen in der Vernehmlassung als auch den Ausführungen der SSK zu entnehmen. Die vorsorgerechtliche Argumentation, dass diese Bestimmung einen Anreiz zur Weiterarbeit schaffen soll, scheint wenig stichhaltig. Es werden nämlich alle Versicherten abgestraft, welche mit Alter 65 ein Jahr Auszeit nehmen, um sich von 45 Jahren Berufsleben zu erholen, sozial tätig zu sein oder sich um Enkelkinder zu kümmern. Bei diesen Personen wird nicht nur die Pensionskasse, sondern zukünftig auch alles sonstige Vorsorgegeld ins freie Vermögen zwangsüberführt, und zwar auch dann, wenn sie nach einem Jahr Pause wieder ins Berufsleben einsteigen. Dies widerspricht dem Sinn von Freizügigkeitskonten, welche u. a. dazu dienen, dass Gelder während einer erwerbsfreien Zeit im Vorsorgekreislauf verbleiben können.

## Offene Fragen

Wird Art. 16 Abs. 1 FZV wie vorgesehen per 1. Januar 2024 angepasst, stellen sich Fragen administrativer und auch steuerlicher Natur. Den administrativen Aspekt scheint der Bundesrat zu erkennen und schreibt in den Erläuterungen zum Vernehmlassungsverfahren: «Die Voraussetzung der effektiven Weiterführung einer Erwerbstätigkeit ist erfüllt, wenn die versicherte Person den Nachweis beispielsweise in Form eines Lohnausweises, eines Arbeitsvertrags oder einer Bestätigung des Arbeitgebers erbringt.» Man verlangt mit anderen Worten, dass Banken, Versicherungen und nicht zuletzt die Stiftung Auffangeinrichtung, welche gemäss Website allein 1.3 Millionen Kunden im Bereich von Freizügigkeitskonten betreut, sämtliche Versicherten jenseits des Referenzalters dahingehend zu überprüfen, ob diese weiterhin erwerbstätig sind.

An diese aufwändigen Abklärungen fügt nahtlos die naheliegende nächste Frage an: Gibt es einen Mindestbeschäftigungsgrad zu beachten? Zwar steht in den Erläuterungen «das Gesetz sieht keinen Mindestbeschäftigungsgrad

vor», dies ist jedoch in Art. 2 Abs. 1<sup>bis</sup> Freizügigkeitsgesetz ebenfalls so, dort ist jedoch das BSV der Auffassung, dass bei einer Reduktion des Pensums von 80 bis 100 Prozent auf weniger als 20 Prozent die Gefahr eines Missbrauchs besteht.<sup>4</sup> Es besteht also zur Überführung von Pensionskassenguthaben in Freizügigkeitslösungen zwischen dem frühestmöglichen Pensionierungsalter und dem regulatorischen Referenzalter implizit die Notwendigkeit, zumindest im Umfang von 20 Prozent weiterzuarbeiten, um nicht dem latenten Risiko einer steuerlichen Umqualifikation («Zwangspensionierung») ausgesetzt zu sein. Sollte die Praxis (der Steuerverwaltungen oder des BSV) in vorliegender Frage in eine ähnliche Richtung gehen, wäre die Planbarkeit kaum mehr gegeben und auf Seiten der Vorsorgeanbieter bestünde kaum durchführbarer Abklärungsbedarf. Die Aussage, dass kein Mindestpensum vorgesehen ist, muss daher dahingehend verstanden werden, dass analog wie zur Säule 3a eine minimale Erwerbstätigkeit ausreicht, damit keine Zwangsüberführung der Freizügigkeitsgelder stattfindet.<sup>5</sup>

Eine sofortige Umsetzung brächte weitere Schwierigkeiten. Bereits erwähnt wurde der Eingriff in bestehende Pensionierungsplanungen. So ist z. B. vorstellbar, dass sich jemand nach der Pensionierung vorübergehend im Ausland aufhält mit der Absicht, in zwei bis drei Jahren in die Schweiz zurückzukehren, um dann Freizügigkeitsguthaben zu beziehen. Erfolgt hier eine Zwangsüberführung der Freizügigkeitsguthaben ins freie Vermögen, würde dies in vielen Fällen in einer Besteuerung im Ausland resultieren mit möglicherweise hohen Steuerfolgen. Viele Doppelbesteuerungsabkommen der Schweiz sehen beim Bezug von Vorsorgegeldern das Besteuerungsrecht im Wohnsitzstaat vor. Wohnt eine Person daher zum Zeitpunkt der Zwangsüberführung z. B. in Spanien, liegt das Besteuerungsrecht in Spanien. Dies führt nicht nur dazu, dass typischerweise für die Vorsorgenehmerin höhere Einkommenssteuern anfallen als bei einem Bezug in der Schweiz, sondern auch zu einem Verlust an inländischem Steuersubstrat. Dies im Gegensatz zur heute geltenden Regel: Mit spätestens Alter 70 müssen die Freizügigkeitsgelder bezogen werden und die Leistung wird auf jeden Fall besteuert.

Auch die Frage, ob Freizügigkeitspolice, welche typischerweise ein vertraglich definiertes Ablaufdatum haben, durch eine Änderung einer Verordnung zwangsüberführt werden sollen, darf kritisch diskutiert werden. Es würde so nicht nur in Planungen, sondern auch in Verträge zwischen Versicherten und Versicherern eingegriffen.

<sup>3</sup> Hier wird der Aufschub der Altersleistung in der Pensionskasse nach Erreichen des Referenzalters geregelt. Dieser ist nur zulässig, wenn weiterhin ein Erwerbseinkommen erzielt wird.

<sup>4</sup> Vgl. Mitteilungen über die berufliche Vorsorge Nr. 115 Rz. 716.

<sup>5</sup> Sinnvoll wäre z. B., die Schwelle bei einem Einkommen von CHF 2'300 (Übersteigen des «geringfügigen Lohns» gemäss Art. 34d AHVV) jährlich zu setzen.

Aus all diesen Gründen ist, wenn die Verordnung wirklich per 1. Januar 2024 wie vorgesehen angepasst werden soll, eine vernünftig bemessene Übergangsfrist vorzusehen. Sinnvoll wäre hierbei ein Zeitraum von fünf Jahren; das würde bei Personen, die nächstens das Referenzalter erreichen, die bestehende Planung nicht tangieren und auch die stufenweise Erhöhung des Frauen-Referenzalters abfedern. Stand heute würden Frauen mit Jahrgang 1962 eine Zwangsüberführung ihrer Freizügigkeitsguthaben mit Alter 64 und 6 Monaten erleben, was die Administration und Planung weiter erschwert.

### Auswirkungen für die Beratung

Wie allgemein bekannt ist, sollten Pensionierungsplanungen frühzeitig angegangen werden. Dank der AHV 21 bestehen flexiblere Möglichkeiten bei schrittweisem Rücktritt oder auch verbesserte Bedingungen, wenn nach dem Referenzalter weitergearbeitet wird. Die Änderung von Art. 16 Abs. 1 FZV ist in diesen Planungen jedoch zu berücksichtigen. Wie grosszügig eine Übergangsfrist bemessen sein wird, muss sich zeigen. Führt die Politik einen strammen Zeitplan ohne relevante Übergangsfristen, ist je nach Konstellation (vorhandene

Freizügigkeitsgefässe, geplante Erwerbstätigkeit, persönliche Ausgangslage) möglicherweise ein frühzeitiger Bezug (erster) Freizügigkeitsguthaben bereits im laufenden Jahr angezeigt.

### Fazit

Die schon lange angeregte Anpassung von Artikel 16 Abs. 1 FZV, welche das Beibehalten von Freizügigkeitsguthaben nach Erreichen des Referenzalters davon abhängig macht, dass weitergearbeitet wird, soll per 1. Januar 2024 umgesetzt werden. Dies ist im Rahmen von Pensionierungsplanungen zu berücksichtigen. Auf der anderen Seite ist die Politik gefordert, sachgerechte Übergangsfristen vorzusehen; dies aus Gründen der Rechtssicherheit und um den grossen administrativen Herausforderungen bei Freizügigkeitseinrichtungen Rechnung zu tragen.

---

*Cyrill Habegger, dipl. Steuerexperte und Leiter Steuern bei PensExpert AG, Luzern,  
cyrill.habegger@pens-expert.ch*

## Hochkarätige Autoren informieren Sie über die aktuellen Trends im Finanz- und Rechnungswesen.



### Finanz- und Rechnungswesen Jahrbuch 2023



Die Herausgeber Prof. Dr. Reto Eberle, Prof. Dr. David Oesch und Prof. Dr. Dieter Pfaff der Universität Zürich sowie ein erstklassiges Autoren- und Autorinnenteam garantieren für höchste Fachkompetenz.

#### Top aktuelle Themen

- Swiss GAAP FER 30 «Konzernrechnung» Umsatzrealisierung nach IFRS und Schweizer Vorschriften
- Die neuen aktienrechtlichen Sanierungsbestimmungen: Eine Annäherung aus Sicht der KMU-Praxis
- Finanzielle Führung und Verschuldungskapazität
- Die neue «Fachmitteilung Unternehmensbewertung» der EXPERTsuisse
- EU-Taxonomie-Verordnung – ein Überblick über die Berichterstattung im ersten Anwendungsjahr
- Nachhaltigkeitsberichterstattung
- Von welchen Faktoren hängt die Zuverlässigkeit der Jahresrechnungen öffentlicher Gemeinwesen ab?
- Aktuelles und Kontroverses zur Zusammensetzung von NPO-Leitungsgremien
- Ganzheitliche Messung und Steuerung von Leistung mit dem House of Performance
- Integration von Geschäfts- und Nachhaltigkeitsstrategien und deren Steuerung: ein Ansatzvergleich mit Fallbeispiel
- Mit der Wahl der richtigen EPM-Tools zu mehr Effizienz

Bestellen Sie gleich Ihr neues Jahrbuch für nur CHF 98.– unter [Telefon 044 434 88 34](tel:0444348834) oder online [www.weka.ch](http://www.weka.ch)



---

# Workation – wenn Mitarbeitende in den Ferien im Ausland arbeiten

---

Workation ist attraktiv und ermöglicht den Arbeitnehmenden, einen Ferienaufenthalt durch eine Remote-Arbeitstätigkeit zu verlängern. Es ist zwingend notwendig, dass Arbeitgebende die Rechtslage im Ausland kennen, weil sie bei einer Workation Tätigkeit ihrer Mitarbeitenden haftbar gemacht werden können.

---



Dagmar Richardson

Für 62 Prozent aller Befragten ist es bei der Jobwahl ausschlaggebend, ob der Arbeitgebende Workation anbietet.<sup>1</sup> Die Pandemie hat diese Nachfrage verstärkt, weil Remote-Work zur Normalität wurde. Mitarbeitende arbeiten nicht nur vermehrt im Homeoffice, sondern verlängern ihre Ferien und arbeiten im Ferienhaus oder im Hotel.

Solange der Mitarbeitende Workation im gleichen Staat tätig, wo sich der Arbeitgebende und der Lebensmittelpunkt des Mitarbeitenden befindet, ist dies risikofrei. Oft jedoch möchte der Mitarbeitende von Workation jenseits der Landesgrenze profitieren. In diesem Fall ist es wichtig, dass der Arbeitgebende die Risiken kennt, da er im Ausland haftbar gemacht werden kann.

## Arbeitsbewilligung

Workation liegt im Trend und viele Ferienparadiese haben diese Einnahmequelle für sich entdeckt. Einige Staaten bieten eine sogenannte Remote-Work-Bewilligung an. Zum Beispiel hat Mauritius ein verlängerbares Premium-Reisevisum für einen Zeitraum von einem Jahr eingeführt, das Langzeitbesuchende die Möglichkeit bietet, dort zu leben und zu arbeiten. Um sich in Mauritius für das Premium-Visum zu qualifizieren, müssen Besuchende ihre Langzeitaufenthaltspläne nachweisen und über eine angemessene Reise- und Krankenversicherung verfügen. Der Hauptgeschäftssitz und die Einnahmequelle der Firma sollten ausserhalb von Mauritius liegen.<sup>2</sup> Was im Marketing-Prospekt nicht steht, sind die eintretende lokale Steuerpflicht sowie die Sozialversicherungsunterstellung.

1 NEWOKA-Workation-Studie, Sommer 2022

2 <https://www.aviareps.de/de/news/workation-im-paradies-leben-und-arbeiten-auf-mauritius/>

Die Arbeitgebenden sind verpflichtet zu prüfen, dass ihre arbeitenden Mitarbeitenden sich legal im Ausland aufhalten, resp. die richtige Bewilligung oder das geeignete Visum haben.

In EU und EFTA-Staaten ist ein Aufenthalt von bis zu drei Monaten im Jahr im gleichen Staat meistens problemlos, ausser bei einer Workation auf der Baustelle, was kaum der Fall sein sollte, da dies unter die EU Posted Workers Directive fallen würde und ab dem ersten Tag im Aufenthaltsland meldepflichtig wäre.

Reisende in Staaten ausserhalb der EU und EFTA benötigen ein Visum oder können je nach Nationalität bis zu drei Monaten «Ferien» ohne Visum verbringen. Bei einer Visumpflicht muss der Aufenthaltsgrund angegeben werden. Holiday Office gilt als Remote-Work und würde somit in vielen Ländern ausserhalb EU und EFTA eine Arbeitsbewilligung erfordern. Bei Reisen in Länder mit Visumpflicht und keiner Angabe von dem geplanten Remote-Work, kann sich der Mitarbeitende strafbar machen und der Arbeitgebende, für welchen er im Ausland arbeitet, zur Rechenschaft gezogen werden.

## Sozialversicherungen

Gesetzlich braucht jede Arbeitstätigkeit im Ausland ein A1, CoC oder Bestätigung der Weiterführung der Schweizer Sozialversicherungen.

Für EU und EFTA-Länder kann für Mitarbeitende ein A1 für fünf Jahre, für eine Mehrfach­tätigkeit in verschiedenen Ländern, inkl. dem Workation Land, beantragt werden. Damit ist die richtige Unterstellung gesichert und bei einer Inzidenz der Mitarbeitende gedeckt. Liegt kein fünfjähriges A1 vor, kann abgewogen werden, ob ein A1 für eine kurze Workation von max. drei Monaten beantragt werden soll. Gemäss Gesetz muss in einem Staat mit Sozialversicherungsabkommen ab dem ersten

Auslandarbeitstag eine Entsendungsbescheinigung (A1, CoC) beantragt werden. Anhand der Praxis und in Absprache mit den Schweizer Behörden kann aufgrund der Verhältnismässigkeit bei kurzen, einmaligen Auslandseinsätzen darauf verzichtet werden. Sollte eine Bescheinigung doch notwendig sein, kann sie auch nachträglich beantragt werden, da diese in der Schweiz deklaratorisch und nicht konstitutiv ist (Bundesgerichtsurteil U 50/07 vom 4.8.2008; Erwägung 4).

Bei Ländern (ausserhalb EU und EFTA) mit Sozialversicherungsabkommen sollte ebenfalls spätestens bei einem Aufenthalt von über drei Monaten ein CoC beantragt werden.

Der Antrag von einem A1 oder CoC von über drei Monaten, aber bis zu max. zwei Jahren kann in der Schweiz für eine sogenannte Couche-Entsendung beantragt werden. Das BSV (Bundesamt für Sozialversicherungen) und damit auch die Ausgleichskassen akzeptieren sogenannte Couche-Entsendungen bis zu max. zwei Jahren. Für Entsendungen aus privaten Gründen kann ein A1 oder CoC via ALPS beantragt werden, damit die Mitarbeitenden während des Auslandsaufenthalts den Schweizer Sozialversicherungen unterstellt bleiben. Die Gründe dazu müssen privat sein, wie z. B. Pflege von Familienmitgliedern im Heimatland. Im ALPS wird dies als Entsendung ohne Grund eingegeben.

### Einkommensteuer

Bei einem Aufenthalt von über 183 Tagen werden Mitarbeitende in Staaten mit einem Doppelbesteuerungsabkommen (DBA) dort steuerpflichtig; in Staaten ohne DBA sogar bereits ab dem ersten Tag. Diese Verpflichtung ist vielen Mitarbeitenden nicht bewusst. Bei einer Nichteinhaltung der lokalen Gesetze durch die Mitarbeitenden sollten sich die Arbeitgebenden des möglichen Reputationsschadens im entsprechenden Land bewusst sein. In Ländern mit einem «Quellensteuer-Modell», wo der Arbeitgebende die Einkommensteuern vom Lohn abzieht und dem Staat abführen muss, können sie bei einem Versäumnis durch den Mitarbeitenden zur Kasse gebeten werden.

### Betriebsstätten Risiko

Workation ist ein neuer Trend und noch wenig auf dem Radar von ausländischen Steuerbehörden. Nichtsdestotrotz gelten hier die gleichen Regeln, die in den DBA's meistens im Artikel 5 beschrieben werden. Im Ausland ausgeführte Management-Tätigkeiten, auch während Workation, können eine ausländische Betriebsstätte begründen. Viele Firmen verbieten in diesem Zusammenhang daher auch den leitenden Mitarbeitenden, ihren Auslandsaufenthalt in den sozialen Medien zu erwähnen.

### Richtlinien

Im Rahmen von Employer Branding bieten viele Firmen Workation an, um ihre Attraktivität zu verbessern und um potenzielle Arbeitskräfte anzuziehen. Trotzdem sollte kein grünes Licht für alle gewährt werden. In erster Linie muss der Arbeitgebende vorher wissen, wer vom Ausland aus arbeiten möchte. Daher empfiehlt es sich, einen Antragsprozess aufzusetzen, um etwaige Haftungsrisiken bereits im Vorfeld identifizieren zu können. Der Mitarbeitende muss beim Antrag folgende Informationen offenlegen:

- Grund für die Tätigkeit im Ausland (privater Aufenthalt in Ferienort, Besuch Verwandte, Betreuung Eltern, etc.)
- Arbeitspensum im Ausland (z. B. 50 Prozent am Nachmittag, da am Morgen jeweils einem Sport nachgegangen wird oder 2 Wochen Ferien und 2 Wochen Workation 100 Prozent)
- Bewilligung für Tätigkeit im Ausland (hat die Person eine Bewilligung für das Workation-Land)
- Entscheidungsbefugnis während Workation (welche Entscheide verantwortet die Person für den Arbeitgebenden im Ausland)
- Erreichbarkeit (vor allem bei Zeitverschiebung)
- Lebensmittelpunkt (kann Impact auf Steuerunterstellung haben)
- Nebenbeschäftigung (kann Impact auf Sozialversicherungsunterstellung haben)
- Krankenkasse, inkl. Bestätigung Deckung im Ausland
- Bei Ausländern: Bewilligung im Wohnsitzstaat (kann bei längerem Auslandsaufenthalt Verlust dieser Bewilligung bedeuten)
- Datensicherheit (welche Internet- und Telefon-Verbindung wird benützt).

---

*Dagmar Richardson, Master in HRM und Geschäftsleiterin von International HR Services AG, Zug,  
d.richardson@internationalhrs.com*

### Exklusives webinar zum Thema Workation: Dienstag, 27. Juni 2023, 12 bis 13 Uhr

Referentin ist Dagmar Richardson, eine ausgewiesene Spezialistin für ausländische Arbeitsformen und deren rechtlichem Impact. Kunden schätzen ihre pragmatische Art, Auslandsentsätze und Entsendungen zu unterstützen. Ihre Hinweise auf mögliche Risiken beruhen auf langjähriger Erfahrung. Ihr Know-how bei Inbound und Outbound ist profund und sie hat die Stärke, die Themen Bewilligungen, Sozialversicherungen, Steuern optimal aufeinander abzustimmen.

---

# MWST-Steuersatzerhöhung per 1. Januar 2024 – wie abgrenzen?

---

Die Zusatzfinanzierung der AHV durch die Erhöhung der Mehrwertsteuer wurde vom Stimmvolk angenommen und tritt per 1. Januar 2024 in Kraft. Die Steuerpflichtigen sind nun mit den Abgrenzungen gefordert: Welche Umsätze werden mit den bisherigen bzw. mit den neuen Steuersätzen abgerechnet?

---



Armin Suppiger

An der Volksabstimmung vom 25. September 2022 hat die Mehrheit der Stimmberechtigten der Zusatzfinanzierung der AHV durch die Erhöhung der Mehrwertsteuer zugestimmt. Der Bundesrat hat im Dezember beschlossen, dass die Erhöhung per 1. Januar 2024 in Kraft tritt mit folgenden Anpassungen:

- Normalsatz von 7,7 % auf neu 8,1 %
- Beherbergung von 3,7 % auf neu 3,8 %
- Reduzierter Satz von 2,5 % auf neu 2,6 %

Massgebend, welche Umsätze zum bisherigen bzw. neuen Steuersatz abzurechnen sind, ist der Zeitpunkt der Leistungserbringung. Auf den Rechnungen sind die entsprechenden Steuersätze auch richtig aufzuführen. Damit wird zum einen sichergestellt, dass Leistungen, welche ab dem 1.1.2024 erbracht werden, zum höheren Steuersatz abgerechnet werden. Zum andern ist gewährleistet, dass Leistungsempfänger mit Vorsteuerberechtigung nur den an die Eidgenössische Steuerverwaltung (ESTV) bezahlten MWST-Betrag zurückfordern.

Insbesondere sind bei Arbeiten, welche teilweise vor und nach dem 1.1.2024 erbracht werden, die Abgrenzung mit besonderen Planungs- und Instruktionsaufwand verbunden. Beispielsweise müssen bei laufenden Bauprojekten auf den Zeitpunkt per 31.12.2023 Teilrechnungen zum bisherigen Steuersatz erstellt werden. Alle Leistungen ab dem 1.1.2024 sowie Leistungen, welche nicht mittels Teilrechnungen fakturiert wurden, müssen mit dem neuen, erhöhten Steuersatz abgerechnet werden.

Vorauszahlungen im Jahr 2023 für Lieferungen, welche im Folgejahr erfolgen, sind bereits mit dem neuen Steuersatz in Rechnung zu stellen. Werden Leistungen fakturiert,

welche sowohl den bisherigen und den neuen Steuersatz betreffen (z. B. Zeitungs- oder Serviceabonnemente), müssen die Leistungen vor und nach dem Zeitpunkt der Steuersatzerhöhung getrennt ausgewiesen und die jeweiligen Positionen mit dem bisherigen bzw. neuen Steuersatz bezeichnet werden.

Eine besondere Herausforderung für die Steuerpflichtigen stellt die MWST-Deklaration dar: Die ESTV führt die neuen Steuersätze erst ab der MWST-Abrechnung vom 3. Quartal 2023 auf. Ob die ESTV noch eine Publikation vornimmt, wie Umsätze, welche im 1. Halbjahr 2023 bereits mit den neuen Steuersätzen fakturiert wurden, zu deklarieren sind, ist unbekannt. Andernfalls sind die Steuerpflichtigen gefordert, wie diese Umsätze zu deklarieren sind (eventuell Deklaration erst im 3. Quartal 2023).

---

Armin Suppiger, dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling, MWST-Experte FH, VATAR AG, Luzern, Vorstandsmitglied veb.ch  
[armin.suppiger@veb.ch](mailto:armin.suppiger@veb.ch)

# Sommer und Weiterbildung?

# Das passt.

Wussten Sie schon, dass Sie die Sommerzeit für eine spannende Weiterbildung nutzen können? Unsere Kurse sind aktuell und vielfältig.

## ESG-Berichterstattung über nichtfinanzielle Belange

**Montag, 17.7.2023**

08.30 – 12.00 Uhr

## Wirtschaftsdelikte und Betrugsversuche erkennen

**Dienstag, 18.7.2023**

08.30 – 16.30 Uhr

## Lehrgang - Praktischer Umgang mit digitalen Dokumenten

**7. – 8.8.2023**

08.30 – 16.30 Uhr

## Controlling für ein KMU aufbauen

**Mittwoch, 9.8.2023**

08.30 – 16.30 Uhr

## Unternehmensbewertung/Due Dilligence

**Mittwoch, 16.8.2023**

08.30 – 16.30 Uhr

## Lehrgang - Führen in der Krise

**17. – 19.8.2023**

Im Campus Sursee

## Tax Accounting in der Praxis

**Donnerstag, 17.8.2023**

08.30 – 16.30 Uhr

## Verrechnungspreise bei KMUs

**Freitag, 18.8.2023**

08.30 – 12.00 Uhr

## Zertifikatslehrgang – Leadership: Grundlagen der Führung 4.0

**Start: 28.8.2023**

08.30 – 17.00 Uhr

(Unterricht ausschliesslich vor Ort)



Scan me

[www.veb.ch](http://www.veb.ch), Weiterbildungsangebote

Die Kurse finden online, hybrid oder vor Ort statt. Informieren Sie sich auf unserer Website unter [www.veb.ch](http://www.veb.ch), Weiterbildungsangebote, schreiben Sie uns eine Email an [info@veb.ch](mailto:info@veb.ch) oder rufen Sie uns an unter Tel. 043 336 50 30.

# Nichtfinanzielle Berichterstattung: Wo bleibt das Tierwohl?

Nach Ablehnung der Konzernverantwortungsinitiative (KVI) trat der Gegenvorschlag dazu in Kraft. Dessen Umsetzung führte zu den Bestimmungen über die Berichterstattung bezüglich Transparenz über nichtfinanzielle Belange und weiteren Berichten im Obligationenrecht (OR).



Sikander  
von Bhicknapahari

Die KVI hatte zum Ziel, dass Unternehmen in der Schweiz auch für Schäden haften, die durch von ihnen kontrollierte Unternehmen im Ausland entstehen, wenn diese international anerkannte Menschenrechte und Umweltstandards verletzen.

Im Gegenvorschlag wurden jene Themen entfernt, die als für den Wirtschaftsstandort Schweiz schädlich wahrgenommen wurden, und die grossen Unternehmen lediglich zu einer erweiterten Berichterstattung verpflichten. Um eine solche sicherzustellen, muss z. B. ein Managementsystem im Zusammenhang mit der Lieferkettenpolitik vorhanden sein.

Art. 964a OR führt aus, dass nur grössere Unternehmen eine vom Gesetz vorgeschriebene Berichterstattung erstellen müssen. Es handelt sich dabei um Berichte über

- nichtfinanzielle Belange,
- die Tätigkeit im Zusammenhang mit Mineralien, Erdöl und Erdgasvorkommen und des Einschlags von Holz,
- Konfliktmineralien und
- Kinderarbeit.

Art. 964b OR verlangt: «Der Bericht über nichtfinanzielle Belange gibt Rechenschaft über Umweltbelange, insbesondere die CO<sub>2</sub>-Ziele, über Sozialbelange, Arbeitnehmerbelange, die Achtung der Menschenrechte sowie die Bekämpfung der Korruption. Der Bericht enthält diejenigen Angaben, welche zum Verständnis des Geschäftsverlaufs, des Geschäftsergebnisses, der Lage des Unternehmens sowie der Auswirkungen seiner Tätigkeit auf diese Belange erforderlich sind.» Der Bericht kann sich auf nationale oder internationale Regelwerke abstützen. Gemäss Art. 964c OR muss der Bericht nach Genehmigung elektronisch veröffentlicht werden.

Rohstoffunternehmen (das sind gem. Art. 964d OR solche mit «Unternehmenstätigkeiten auf den Gebieten der Exploration, Prospektion, Entdeckung, Erschliessung und Förderung von Mineralien, Erdöl- und Erdgasvorkommen und des Einschlags von Holz in Primärwäldern») müssen einen Bericht über die Zahlungen an staatliche Stellen verfassen. Unter den Zahlungen sind gemäss Art. 964e OR sowohl Geld- wie auch Sachleistungen aufzuführen. Die Berichterstattungspflicht kann gem. Art. 964i OR auch auf Unternehmen ausgedehnt werden, die mit Rohstoffen handeln.

Wer in einer bestimmten Grössenordnung Zinn, Tantal, Wolfram oder Gold enthaltende Mineralien oder Metalle aus Konflikt- und Hochrisikogebieten in den freien Verkehr der Schweiz überführt oder in der Schweiz bearbeitet (Art. 964j Abs. 1 Ziff. 1 OR) muss in der Lieferkette Sorgfaltspflichten einhalten und darüber Bericht erstellen.

Ebenso muss, wer Produkte oder Dienstleistungen anbietet, «bei denen ein begründeter Verdacht besteht, dass sie unter Einsatz von Kinderarbeit hergestellt oder erbracht wurden», die Sorgfaltspflichten einhalten und einen Bericht erstellen.

Gemäss Art. 325<sup>bis</sup> und Art. 325<sup>ter</sup> StGB kann eine falsche Berichterstattung mit bis zu CHF 100 000 Busse geahndet werden. Würde eine solche Bestrafung bekannt, dürfte der Rufschaden je nach Unternehmen beträchtlich sein. Von der SIX wegen einer fehlerhaften Rechnungslegung sanktionierte Unternehmen leisten manchmal Zahlungen an die Rechnungslegungsstandard-Organisationen FER oder IAS/IFRS. Ähnlich dürften in Zukunft zur Wiederherstellung des guten Rufs wohl «freiwillige» Zahlungen für Umweltprojekte oder an Kinderhilfsorganisationen erfolgen, wenn diesbezüglich etwas Falsches in einem Bericht stand.

Auch wenn sich Art. 964a OR an grössere Unternehmen richtet, sind kleinere Zulieferer von den neuen Bestimmungen

mitbetroffen. Damit ein grösseres Unternehmen in seinem Bericht schreiben kann, dass es keine Produkte verkauft, bei deren Herstellung Kinderarbeit involviert war, wird auch der kleinere Zulieferer eine entsprechende Bestätigung abgeben müssen. Ein grösseres Unternehmen wird mit Blick auf die Ausführungen in der Verordnung (VSoTr) die Lieferkettenpolitik in die Verträge und Vereinbarungen mit den Lieferanten einfließen lassen.

Was jedoch in diesen neu zu erstellenden Berichten fehlt, ist ein Bezug zum Tierwohl. Heute wird damit geworben, wenn ein Kosmetikprodukt ohne Tierversuche entwickelt wurde. Die verschiedenen Bio-Labels zeigen, dass Konsumentinnen und Konsumenten ein Interesse am Tierwohl entwickelt haben. Sei es im Zusammenhang mit freilaufenden Hühnern, sei es, dass man sich daran gewöhnt hat, dass das Kalbfleisch von auf der Wiese aufgewachsenen Kälbern etwas röter ist. Die Diskussion im Zusammenhang mit der Massentierhaltungsinitiative hat gezeigt, dass es länderübergreifende Bestimmungen zum Tierwohl braucht. Die Sorge, dass in einem Land mit weniger oder keinen Vorschriften günstiger produziert werden kann (was für ein Ausdruck im Zusammenhang mit Lebewesen!), war ein immer wieder zu hörendes Argument gegen die Initiative.

Seit einigen Jahren sind Bestrebungen im Gange, eine UN-Konvention über Tiergesundheit und Tierschutz von der UN-Generalversammlung verabschieden zu lassen (UNCAHP siehe <https://www.uncahp.org>). Eine Verankerung des Tierschutzes in der UNO wird weltweit zu einer besseren Stellung des Tieres führen. Ein Wettbewerb zwischen tierfreundlichen Ländern, in denen gewisse Arten von Tierhaltung verboten sind, und tierunfreundlichen Ländern, die keine Regeln zum Schutz von Tieren kennen, wäre nicht mehr möglich. Eine UN-Konvention würde dazu führen, dass auch in anderen Ländern gelten müsste, was in der Schweiz bereits seit Jahren gesetzlich geregelt ist: Das Tier ist keine Sache. Die Internationale Arbeitsorganisation (ILO) mit Sitz in Genf ist für das Thema Kinderarbeit zuständig. Aktuell wäre naheliegend, dem Global Animal Law Verein (GAL) mit Sitz in Zürich eine entsprechende Rolle für das Tierrecht zu übertragen.

Gelten aufgrund einer UN-Konvention weltweit Mindeststandards für Tiere, wird die Berichterstattung analog diejenigen zur Kinderarbeit in der Lieferkette ergänzt werden müssen (Art. 964a ff. OR). Die freiwillige Transparenz führt bereits heute je nach Branche zu einem besseren Image bei der Kundschaft (z. B. Bio in der Gastronomie).

Ein Auszug aus einem im Buch «Grundrechte für Tiere» von Saskia Stucki zitierten Urteil aus Indien aus dem Jahre 2000 zeigt, wohin die Reise geht:

«If humans are entitled to fundamental rights, why not animals? In our considered opinion, legal rights shall not

be the exclusive preserve of the humans which has to be extended beyond people thereby dismantling the thick legal wall with humans all on one side and all non-human animals on the other side. While the law currently protects wild life and endangered species from extinction, animals are denied rights, an anachronism which must necessarily change.»

---

*Sikander von Bhicknapahari, lic.iur., dipl. Experte  
in Rechnungslegung und Controlling, zugelassener  
Revisionsexperte,  
email@sikander.net*



044 307 31 31  
veda@akad.ch

Das Netzwerk für Absolventinnen und  
Absolventen von AKAD

# Refresher für eidg. dipl. Expertinnen/Experten in R+C

- » neueste Branchentrends
- » aktuellstes Fachwissen
- » qualifizierte Entscheidungen



Zukunftsweisend und kompetenzfördernd: der modular aufgebaute Refresher-Studiengang informiert über Branchen-Neuheiten wie die Digitalisierung im Rechnungswesen und Controlling, geht auf Gesetzesänderungen ein und vertieft spezifisch Ihr Know-how.

**Die Module sind einzeln buchbar und starten am 8. Juni 2023.**



**Direkt beim HB Zürich!**  
[www.controller-akademie.ch](http://www.controller-akademie.ch)



# Aktuelle und interessante Gerichtsurteile

## Wirtschaftsrecht

### Haushaltsabgabe für TV und Radio

Die von der Serafe AG pro Haushalt erhobene Abgabe für Radio und Fernsehen stellt keine Diskriminierung gegenüber Personen dar, die als «Single» leben. Das Bundesgericht weist die Beschwerde eines allein wohnenden Mannes ab, welche sehr detailliert verschiedene Rügen, auch von diversen Verletzungen von Rechten der EMRK, vornahm, ab. (Urteil 2C\_547/2022 vom 13.12.2022)

### Aufklärungspflicht der Ärzte

Ein Berner liess von einem Arzt Polypen aus seiner Nase entfernen. Der Arzt verletzte dabei seine Hirnhaut. Der Patient verklagte den Arzt auf CHF 45 000 Schadenersatz wegen Erwerbsausfalls. Das Regionalgericht Bern-Mittelland und das Berner Obergericht gaben dem Patienten recht: Der Mann habe das Dokument, in dem auf diese Gefahr hingewiesen wurde, nicht unterschrieben. Die Bundesrichter sahen es anders: Der Patient hätte sich anhand des Merkblattes informieren können. Somit habe der Arzt seine Aufklärungspflicht nicht verletzt. (Bundesgericht, Urteil 4A\_315/2022 vom 13.12.2022)

### Zahlungsbefehl nicht an beide Ehegatten

Richtet sich ein Zahlungsbefehl gegen den landwirtschaftlichen Betrieb eines Ehepaares, reicht die Zustellung an einen der beiden Ehegatten. Die Regelung, dass ein Zahlungsbefehl an beide Partner gehen muss, gilt nur bei der Familienwohnung. Dies hat das Bundesgericht entschieden. (Urteil 5A\_650/2022)

### 5G-Antenne: Bewilligung nicht erteilt

Das Telekommunikationsunternehmen Sunrise kann sich bei seinen Vorhaben, eine bestehende Mobilfunkanlage in Ostermundigen bei Bern mit 5G-Antennen umzurüsten, nicht auf die Besitzstandgarantie berufen. Dies hat das Bundesgericht entschieden. Die von der Gemeinde erteilte Baubewilligung ist aufgehoben. (Urteil 1C\_591/2021)

### Einkommen volljähriger Kinder in der Unterhaltsberechnung

In seinem Urteil stellt das Bundesgericht klar, dass es im Ermessen des Gerichts liegt, in welchem Umfang ein volljähriges Kind zu seinem eigenen Unterhalt beitragen muss. Die neue bundesgerichtliche Rechtsprechung zur Unterhaltsberechnung verlangt nicht, dass das Einkommen des Kindes vollumfänglich in die Unterhaltsberechnung einbezogen wird. (Urteil 5A\_476/2022 vom 28.12.2022)

### Säule 3a gehört nicht zur Konkursmasse

Das Bundesgericht setzte sich mit der Frage auseinander, ob die gebundene Vorsorge 3a in die Konkursmasse einer natürlichen Person fällt, wenn die Pensionierung eingetreten ist, eine Kapitalleistung ausgerichtet wurde und die Kapitalleistung in einer vorangehenden Pfändung bereits als beschränkt pfändbar qualifiziert wurde. Das Bundesgericht kam zum Schluss, dass nur die Leistungen gemäss Art. 5 FZG im Konkurs als unbeschränkt pfändbar gelten. Dagegen sind Kapitalleistungen aus der gebundenen Vorsorge 3a, die den Lebensunterhalt sichern, beschränkt pfändbar und im Konkurs entsprechend zu behandeln. Wie das Einkommen aus einer Erwerbstätigkeit fallen die Kapitalleistungen aus der gebundenen Vorsorge 3a nach Konkurseröffnung nicht unter Art. 197 Abs. 2 SchKG und gehören demnach nicht zur Konkursmasse. (Entscheid 5A\_385/2022 vom 1.9.2022)

### Nachzahlung aus unentgeltlicher Rechtspflege

Das Bezirksgericht verlangte die Nachzahlung der Kosten für die unentgeltliche Prozessführung aus früheren Verfahren aufgrund verbesserter wirtschaftlicher Verhältnisse.

## Praktikermethode für die Unternehmensbewertung nicht geeignet

In seinem Urteil stellt das Bundesgericht klar, dass bei der Bewertung von personenbezogenen Unternehmen, Kieferorthopädie, zwischen der personenbezogenen und der unternehmensbezogenen Ertragskraft zu unterscheiden ist. Nur letztere ist auf dem freien Markt realisierbar und damit für den Verkehrswert relevant. Die weit verbreitete Praktikermethode ermittelt den Ertragswert unter Einschluss der personenbezogenen Ertragskraft und ist daher für personenbezogene Unternehmen ungeeignet.

Die Bewertung von Unternehmen ist in der anwaltlichen und gerichtlichen Praxis herausfordernd. Das Urteil zeigt, dass bei der Ertragsbewertung von personenbezogenen Unternehmen keine allgemeingültigen Formeln herangezogen werden können, auch wenn man denen in der Praxis oftmals noch immer begegnet. Vielmehr ist einzelfallbezogen zu prüfen, was ein Käufer auf dem freien Markt für den geschäftsbezogenen Goodwill zu zahlen bereit wäre. Dies macht die Unternehmensbewertung für die Parteien in hohem Mass unvorhersehbar. (Urteil 5A\_361/2022 vom 24.11.2022)



Der Steuerpflichtige konnte nicht überzeugend darlegen, dass sich seine wirtschaftlichen Verhältnisse entgegen der Deklaration in der Steuererklärung nicht verbessert hätten. Auch lag keine Verjährung vor. Abweisung der Beschwerde. (Urteil vom 7.12.2022, 2C\_412/2022)

#### Anspruch auf Covid-Erwerbsausfall

Eine Shiatsu-Therapeutin hat aufgrund der wegen der Corona-Pandemie verordneten Homeofficepflicht Anspruch auf Covid-Erwerbsausfall. Das Bundesgericht hat eine Beschwerde der Waadtländer AHV-Kasse abgewiesen. (Urteil 9C\_643/2021)

### Arbeitsrecht

#### Diskriminierung

Das Bundesgericht hat die Beschwerde einer Frau gutgeheissen, die sich sechs Mal vergeblich um eine Stelle als Wildhüterin im Kanton Freiburg bewarb. Der Fall geht nun an die Vorinstanz zurück. Sie muss entscheiden, ob eine Diskriminierung aufgrund des Geschlechts vorliegt. (Urteil 8C\_719/2021)

#### Zwischenverdienste nicht gemeldet

Das Berner Obergericht muss die Strafe für eine Frau verschärfen, die 16 Monate lang nicht alle Zwischenverdienste der Arbeitslosenkasse meldete und dadurch zu hohe Leistungen ausbezahlt erhielt. Dies hat das Bundesgericht entschieden. (Urteil 6B\_773/2021)

### Steuerrecht

#### Entschädigung für missbräuchliche Kündigung ist steuerfrei

Die vom Arbeitgeber an den Arbeitnehmer bezahlte Entschädigung wegen missbräuchlicher Kündigung ist steuerfrei. Die Entschädigung hat überwiegend den Charakter einer Genugtuungszahlung und zählt damit insgesamt zu den steuerfreien Einkünften. (Urteil 2C\_546/2021)

#### Verdeckte Gewinnausschüttungen anstatt Sponsoring

Eine Firma des Immobilienunternehmers und Präsidenten des FC Sion, Christian Constantin, ist vor Bundesgericht mit einer Beschwerde gegen einen Steuerentscheid des Kantons Freiburg abgeblitzt. Zahlungen dieser Firma an ein anderes Unternehmen von Constantin sind keine Sponsoring-Beiträge, sondern verdeckte Gewinnausschüttungen. (Urteil 2C\_1026/2021)

#### Wohnsitz und Lebensmittelpunkt

Das Urteil befasst sich mit der Frage, wo sich der steuerrechtliche Wohnsitz eines Ehepaares befindetet. Das Ehepaar wohnte lange Zeit in einer Gemeinde in Zürich und der Ehemann betrieb seine Praxis in dieser Gemeinde. Im September 2015 meldete sich das Ehepaar in einer Gemeinde in Graubünden an, in der es seit 1996 eine Wohnung besitzt. Am 1. Dezember 2015 wurde eine

Kapitalleistung aus der beruflichen Vorsorge des Steuerpflichtigen in Höhe von ca. CHF 2.5 Mio. fällig. Bei der Feststellung des steuerrechtlichen Wohnsitzes handelt es sich um eine steuerbegründende Tatsache, und die Steuerbehörde trägt die Beweislast. Obwohl vorliegend das Ehepaar gewisse Teile der Wohnung renoviert hatte und andere Anzeichen, welche für einen Wohnsitz in Graubünden sprachen, vorhanden waren, war die Tatsache, dass das Ehepaar einen grossen Teil seiner Zeit in Zürich arbeitete und lebte und sich über Jahre in der Region gesellschaftlich engagierte, von grösserer Bedeutung. Insgesamt ist von einer erheblichen wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Integration auszugehen. Bei einer solch starken Verwurzelung ist eine Verlegung des Lebensmittelpunktes nicht leichthin anzunehmen. (Urteil vom 11.1.2023 A-4943/2020)

#### Stolperstein für Konkubinatspaare

Der Pflichtige ist mit seiner Konkubinatspartnerin zu je 50 % Miteigentümer einer selbstbewohnten Liegenschaft. Aufgrund seiner höheren wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit habe er mit seiner Partnerin vereinbart, dass er mehr als die Hälfte der Unterhaltskosten und Schuldzinsen finanziere und macht in entsprechendem Umfang Abzüge geltend. Unterhaltskosten und Schuldzinsen qualifizieren als Gewinnungskosten. Diese können nur insoweit abgezogen werden, als ihnen zugehörige Einkünfte gegenüberstehen. Da der Pflichtige gestützt auf seinen 50 % Miteigentumsanteil einkommensseitig nur den hälftigen Eigenmietwert versteuert, kann er auch nur 50 % der für dieses Eigenheim angefallenen Unterhaltskosten und Schuldzinsen abziehen. Für die steuerliche Aufteilung von Unterhaltskosten ist des Weiteren grundsätzlich auf die sachenrechtliche Eigentümerstellung abzustellen und nicht auf obligationenrechtliche Vereinbarungen hinsichtlich einer davon abweichenden Kostentragungspflicht. (DB.2022.86, ST.2022.113 / 01.11.2022)

#### Stolperstein Liegenschaftsunterhalt – wirtschaftlicher Neubau

Die umfangreiche Sanierung einer älteren Liegenschaft, verbunden mit diversen An- und Umbauten (Aufstockung, Anpassung Raumstruktur, Wohnraumerweiterung, Pool und Carport) zu Kosten, welche den Erwerbspreis der Liegenschaft übersteigen, qualifiziert vorliegend als wirtschaftlicher Neubau mit der Folge, dass sämtliche Umbaukosten als wertvermehrend gelten und die steuerliche Abzugsfähigkeit derselben im Rahmen der direkten Bundessteuer bzw. Staats- und Gemeindesteuern des Kantons Zürich zu verneinen ist. Dies gilt rechtsprechungsgemäss auch für die darin enthaltenen Kosten für Energiesparmassnahmen. Dass ein Teil der Kosten im Vorjahr zum Abzug zugelassen wurde, ist unschädlich bzw. ändert an der Beurteilung nichts. (Steuerrekursgericht Kanton Zürich, Urteil DB.2022.92 / ST.2022.126)

---

# Erfolgreiche Durchführung der Führungsworkshops und Online-Module

---

Die Berufsfeldanalysen zum Reformprojekt der Berufsprüfung sowie der höheren Fachprüfung in Rechnungslegung und Controlling haben klar gezeigt, dass Führungskennnisse gefragt sind. Nun hat die Umsetzung der beiden Konzepte Online-Module und Führungsworkshops zum ersten Mal stattgefunden.

---



Martina Nikolic

Die angehenden Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen und Expert\*innen in Rechnungslegung und Controlling mit dem Prüfungsjahr 2023 konnten ihre Führungskompetenzen im E-Learning unter Beweis stellen bzw. an einem dreitägigen Führungsworkshop mit den anderen Teilnehmenden einen regen Austausch pflegen. Das Ziel dieser neuen

Zulassungsbedingungen für die Prüfungen ist, dass die Absolventinnen und Absolventen ihre Führungskompetenzen für die Praxis gezielt fördern und stärken.

Was sagen die Teilnehmenden nach der ersten Durchführung? Wo lagen die Schwierigkeiten? Das wollte der

Prüfungsverein in Erfahrung bringen und hat deshalb eine Umfrage gestartet. Die Rückmeldungen leisten einen wichtigen Beitrag zur Weiterentwicklung der Bildungsabschlüsse.

Auf die Frage nach den Schwierigkeiten wurde das «Dranbleiben» bei den Modulen vielfach genannt. Zudem wurde die Möglichkeit zur Interaktion vermisst. Auch die Doppelbelastung mit den Prüfungsvorbereitungen im Lehrgang wurde von vielen als Herausforderung erwähnt. Dieses Problem lässt sich aber nicht anders lösen, da der Zugang zu den Online-Modulen erst mit dem Anmeldeprozess im Sommer erteilt werden kann und die Online-Module dann bis Ende des Jahres gelöst werden müssen. Der Prüfungsverein erhält erst während des Anmeldeprozesses die Koordinaten aller Kandidatinnen und Kandidaten. Da es auch Personen gibt, die keinen Lehrgang besuchen, kann unter

## Umfrageergebnisse Online-Module Führung

An der Befragung haben 258 Personen teilgenommen (Umfrage ist noch nicht abgeschlossen).

Die Benutzerfreundlichkeit (selbsterklärend, einfache Handhabung) des Online-Tools war sehr gut. Die durchschnittliche Bewertung liegt bei 8 Punkten (auf einer Skala von 1 bis 10; 1 trifft überhaupt nicht zu, 10 trifft vollumfänglich zu).

Die Mehrheit der Befragten ist der Meinung, dass der Zeitaufwand von ca. 40 Stunden zutreffend ist.

Auf die Frage, ob sich ihr Leadership-Wissen durch die Absolvierung der Module vertieft hat, haben 70 % der Teilnehmenden zwischen 6 und 10 Punkten angegeben (Skala von 1 bis 10).

## Umfrageergebnisse Führungsworkshops

An der Befragung haben 28 Personen teilgenommen (Umfrage ist noch nicht abgeschlossen).

Die Struktur des Workshop-Ablaufs haben die Teilnehmenden mit durchschnittlich 7.4 Punkten bewertet (auf einer Skala von 1 bis 10; 1 trifft überhaupt nicht zu, 10 trifft vollumfänglich zu).

Für die Mehrheit der Befragten hat sich der Führungsworkshop gelohnt und sie konnten Gelerntes bereits im Alltag einsetzen.

Wenn die Teilnehmenden am Ablauf der Workshops etwas ändern könnten, wäre es lediglich, die Tage flexibel wählen zu können und den Workshop kompakter zu gestalten.

dem Aspekt der Gleichbehandlung der Zugang nicht früher erfolgen.

Abschliessend kann man sagen, dass die Meinungen in Bezug auf den neuen Bereich Führung auseinander gehen, besonders weil der neue Bereich einen Mehraufwand für die Kandidatinnen und Kandidaten bedeutet. Die meisten haben aber nachweislich vom neuen Bereich Führung profitiert.

Für den Prüfungsverein ist es zentral, die Prüfungen so zu gestalten, dass die Absolventinnen und Absolventen gut vorbereitet sind und in ihrem Berufsalltag die geforderten Kompetenzen nachweisen können. Nebst einem Flair für Zahlen spielen sogenannte Soft Skills im Berufsalltag eine immer wichtigere Rolle. Deshalb sind wir überzeugt, dass die Absolventinnen und Absolventen – auch dank

den neu erworbenen Führungskennntnissen – noch besser für die Herausforderungen in der heutigen Arbeitswelt gewappnet sind.

Informationen zu den bevorstehenden Prüfungen finden Sie auf der Website [examen.ch/RWC](http://examen.ch/RWC).

Für Fragen steht Ihnen auch das Prüfungssekretariat mit den Prüfungsorganisatorinnen Martina Nikolic (Berufsprüfung) unter der Nummer 044 283 45 90 und Céline Bucher (Höhere Fachprüfung) unter der Nummer 044 283 46 03 oder per E-Mail an [rwc@examen.ch](mailto:rwc@examen.ch) zur Verfügung.

---

*Martina Nikolic, Prüfungsorganisation BP für Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen, [rwc@examen.ch](mailto:rwc@examen.ch)*

## Gesucht, geprüft, gemacht.

Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen mit eidg. Fachausweis

Eidg. dipl. Experten in Rechnungslegung und Controlling

Die Videostory und das Interview finden Sie auf [zahlenmeister.ch/storys](http://zahlenmeister.ch/storys).

Verein für die höheren Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling

kaufmännischer  
verband  
mehr wirtschaft. für mich.

 **veb.ch**



**«Wer diese Prüfungen besteht, ist topqualifiziert und hat etwas Wertvolles erreicht.»**

**Thomas Reuteler, Embrach**

---

# Aus der Controller Akademie: Mehr Wissen, mehr Kompetenz

---

Mit einem Frauenanteil von 75 Prozent haben sich dieses Jahr 424 Personen (davon 105 Repetierende) für die Simulationsprüfung «Fachausweis Finanz- und Rechnungswesen» angemeldet. Für die professionelle Durchführung hat die Controller Akademie von den Teilnehmenden Bestnoten erhalten.

---



Monika Lehmann

Das Wintersemester 2022/23 neigt sich bald dem Ende zu. Eines der Highlights der Controller Akademie war die Simulation der Berufsprüfung der angehenden Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen im Januar 2023 in der Eulachhalle in Winterthur. Mit über 400 Teilnehmenden war der zweitägige Anlass eine organisatorische Herausforderung. Die Kandidatinnen und Kandidaten hatten die Möglichkeit, ihr Wissen am gleichen Ort, wo im April die eidgenössische Prüfung stattfindet, zu testen. Sie konnten herausfinden, an welchen Themen sie in den letzten Wochen noch arbeiten müssen, bevor es dann ernst gilt. Die vielen positiven Feedbacks bestätigen der Controller Akademie, zu einer erfolgreichen Prüfungsvorbereitung beigetragen zu haben.

Die Kandidatinnen und Kandidaten hatten die Möglichkeit, ihr Wissen am gleichen Ort, wo im April die eidgenössische Prüfung stattfindet, zu testen. Sie konnten herausfinden, an welchen Themen sie in den letzten Wochen noch arbeiten müssen, bevor es dann ernst gilt. Die vielen positiven Feedbacks bestätigen der Controller Akademie, zu einer erfolgreichen Prüfungsvorbereitung beigetragen zu haben.

## «Lifelong Learning» – ein Schlagwort oder ein Muss?

Alle Arbeitnehmenden haben eine Ausbildung hinter sich, und die meisten können diese auch mehr oder weniger direkt im beruflichen Alltag anwenden. Viele sind durch die höhere berufliche Weiterbildung die Karriereleiter hochgestiegen, andere haben Spezialistenaufgaben übernommen. Ihr Job ist interessant und herausfordernd – ist das Thema Bildung für sie demzufolge abgehakt?

Nein! Die berufliche Weiterbildung ist elementar, um die Arbeitsmarktfähigkeit zu bewahren. In Zeiten der Veränderungen ist es zusätzlich zum reinen Fachwissen unabdingbar, dass Arbeitnehmende ihre Kompetenzen in Bezug auf die sich verändernden Rahmenbedingungen erweitern und mit Fachwissen vernetzen können. Die Globalisierung erfordert Verständnis für neue Märkte, und Fremdsprachenkenntnisse werden zunehmend wichtiger.



Die Digitalisierung erfordert technologische Anpassungen mit neuen Formen der Zusammenarbeit und ermöglicht, Routinearbeiten durch den Computer erledigen zu lassen. All dies stellt uns vor neue Herausforderungen, um im Job fit zu bleiben.

Dieser Wandel eröffnet Chancen und schenkt Freiheiten: Wo vor einigen Jahren noch täglich im Büro gearbeitet wurde, dürfen Angestellte heute teilweise selber entscheiden, wo sie ihre Arbeit erledigen wollen. Mussten die Arbeitnehmenden früher eintönige Aufgaben ausführen, erledigen diese heute Maschinen. Aus Sicht von Spezialisten im Finanz- und Rechnungswesen und Controlling lautet die gute Nachricht, dass es viele spannende Arbeiten gibt, die nach wie vor persönlich erledigt werden: die individuelle Beratung, die persönliche Zusammenarbeit mit Menschen oder die Analyse und Beurteilung von vernetzten Problemstellungen im Unternehmen. Und dafür bilden wir uns weiter – um bestens gerüstet zu sein!

---

Monika Lehmann, eidg. dipl. Expertin in Rechnungslegung und Controlling, EMBA Controlling & Consulting BFH, Geschäftsleiterin Controller Akademie AG in Zürich, [monika.lehmann@controller-akademie.ch](mailto:monika.lehmann@controller-akademie.ch)

# Refresher für eidg. dipl. Expertinnen/Experten in Rechnungslegung und Controlling

Der modular aufgebaute Refresher-Studiengang informiert über Branchen-Neuheiten wie die Digitalisierung im Rechnungswesen und Controlling, fokussiert Themen wie die Rechnungslegung, Unternehmensbewertung sowie Steuern und vertieft spezifisch fachliches Know-how. Das macht die Teilnehmenden zu kompetenten Entscheidungsträgern, ebnet Karrierewege und eröffnet neue Chancen!

## Modul 1: Rechnungslegung nach OR / IFRS / FER

Auswirkungen der neuen aktienrechtlichen Vorschriften, die per 1.1.2023 in Kraft getreten sind, und aktuelle OR-Umsetzungsthemen. Swiss GAAP FER: FER 30 und weitere Anwendungsfragen. IFRS: Einzelfragen zur Umsetzung von IFRS 10, 11, 12, 15 und 16, Updates zu weiteren IFRS-Standards.

## Modul 2: Unternehmensbewertung / M&A

(Bitte einen Windows Laptop mitbringen)

- Update: Aktuelles aus der Steuerverwaltung, Theorie und Praxis
- Refresh: Was sollten Fachleute im Rechnungswesen und Controlling über Unternehmensbewertung wissen?
- Praxis: Fallstudie Heinrich Malz AG – ein KMU bewerten mit Excel und webbasierten Werkzeugen

## Modul 3: Strategisches Controlling und Geschäftsmodellierung

Von der Vision zur Aktion, strategisches Controlling, Geschäftsmodellierung – Business Canvas. Controlling im Hinblick auf die langfristige Perspektive eines Unternehmens, Analyse von Veränderungen des Umfelds sowie Anpassungen im Geschäftsmodell. Mit Vorgehensweisen und Tools zur Erkennung sowie Umsetzung strategischer Herausforderungen.

## Modul 4: Digitalisierung in Rechnungswesen und Controlling

(Bitte einen Windows Laptop mitbringen)

Grundlagen zu Digitalisierungstechniken, Digitalisierung und neue Rollen Business Intelligence: Konzept

und konkrete Anwendung, Tools und Methodiken zur Digitalisierung/Automatisierung des Reportings, Einzug von künstlicher Intelligenz, Fallstudie; Einführung und gängige Methoden zur Big Data Analyse, wichtige Neuerungen im Schweizer Datenschutzrecht und Einführung in Power Query sowie Power Pivot.

## Modul 5: Steuern

Topaktuelles zu Ersatzbeschaffung und weitere Aufschubtatbestände (auch im Umfeld von Tief- und Negativzinsen), Berechnung des Beteiligungsabzugs (insbesondere im Zusammenhang mit der Ausschüttung von Substanzdividenden), Handelsbilanz vs. Steuerbilanz (Abbildung und Transparenz in der Steuererklärung), steuerliche Realisationstatbestände (insbesondere unter Berücksichtigung von STAF), Besonderheiten bei selbständig erwerbenden natürlichen Personen als Folge der Unternehmenssteuerreform II, Kapitaleinzugprinzip bei der Einkommens- und Verrechnungssteuer (unter Miteinbezug der Unternehmenssteuerreform II), Refresher Emissions- und Umsatzabgabe (nach abgelehnter Abschaffung der Emissionsabgabe).

## Modul 6: MWST

Neuerungen zu Steuerqualifikation und Steuerpflicht (Begriffsbestimmungen, Ort der Lieferung, Ort der Dienstleistung, obligatorische Steuerpflicht), von der Steuer ausgenommene Leistungen (Begriffsbestimmungen, Option, Auswirkungen auf die Vorsteuern), Vorsteuerabzug, Vorsteuerkürzungen und Vorsteuerkorrekturen sowie Nutzungsänderungen im Allgemeinen (Vorsteuerabzug effektiv/fiktiv, Vorsteuerabzugskorrektur bei gemischter Verwendung), Saldosteuersatzmethode: Vor- und Nachteile zur effektiven Abrechnungsmethode, Privatanteile und Leistungen an Mitarbeitende, Gesetzes- und Praxisänderungen (Auswahl).

**Die Module sind einzeln buchbar und starten am 8. Juni 2023. Weitere Informationen unter:  
[www.controller-akademie.ch](http://www.controller-akademie.ch).**

---

# «Der duale Bildungsweg hat mir sehr viel gebracht.»

---

Auf die kaufmännische Lehre mit BMS-Abschluss folgte bei Lukas Rüttimann eine Phase von Suchen und Ausprobieren, ehe sich seine Zukunft im Finanz- und Rechnungswesen abzuzeichnen begann. Der Experte in Rechnungslegung und Controlling arbeitet heute als Abteilungsleiter bei einem Hidden Champion im Anlagenbau.

---

Mitten im Vorbereitungslehrgang zum Fachausweis wechselte Lukas Rüttimann als Mitarbeiter Buchhaltung und Controlling zur Maerz Ofenbau AG in Zürich. Der Abschluss wurde 2019 mit einer Beförderung zum Gruppenleiter mit Fachverantwortung für ein kleines Team honoriert, der kurz darauf die Abteilungsleitung mit personeller Führungsverantwortung folgte. Mit dem Einstieg in die Weiterbildung zum eidgenössisch diplomierten Experten in Rechnungslegung und Controlling schlug er den gleichen Bildungsweg wie sein direkter Vorgesetzter ein, der CFO des Unternehmens. «Das zeigt auch, welchen Wert die Weiterbildung hat», meint der 30-jährige Titelträger, der seine höhere Fachprüfung 2022 mit einem Notenschnitt von 5,3 im Rang abschloss. «Der duale Bildungsweg von der Lehre über den Fachausweis bis zum eidgenössischen Diplom hat auch mir bereits sehr viel gebracht.»

**Lukas Rüttimann, auf den Bildern der Diplomfeier sind Sie in Jeans und T-Shirt zu sehen, mitten unter feinem Zwirn. Da würde man gerne die Geschichte zum Bild kennenzulernen ...**

Es ist die Geschichte eines komischen Tages ... Ich hatte zuhause ganz blöd den Kopf an einem Haken angeschlagen – der Morgen begann mit einer ordentlichen Schramme im Gesicht und entsprechend gestresst. Es blieb gerade noch Zeit, in Jeans und T-Shirt zu steigen, um rechtzeitig zu einem Termin im Büro zu sein. Danach wollte ich mich zuhause umziehen. Doch die Arbeit dauerte länger, ich musste direkt auf den Zug. So stand ich halt in Bern in Jeans und T-Shirt auf der Bühne. Und auch das nicht ohne Hindernisse. Ich war per E-Mail informiert worden, dass für mich wie für alle im Rang ganz vorne Plätze reserviert sein würden. Nur war da mein Name nicht zu finden – da fragt man sich dann schon, ob nicht doch alles ein Irrtum war (lacht). Zum Glück wurde ich ziemlich rasch aufgerufen.



Lukas Rüttimann

## War das tolle Prüfungsergebnis für Sie eine Überraschung?

Ja, extrem. Ich hatte mich zwar ein Quartal lang voll den Prüfungen verschrieben, die aber trotzdem alles andere als eine lockere Geschichte waren. Beispiel Fallstudie: Da schreibt man mehrere Stunden an einem Bericht, findet selber alles plausibel, hat aber kaum Guidelines und damit auch wenig Sicherheit, ob der Einstieg in die Lösung richtig war. Bezüglich Umfang und Fachwissen ist die höhere Fachprüfung definitiv eine andere Hausnummer als die Berufsprüfung zum Fachausweis.



An der Schlussfeier 2022 wurde Lukas Rüttimann mit einem Notenschnitt von 5,3 im Rang ausgezeichnet.

### Hatten Sie sich eine besondere Taktik zurechtgelegt, um die Prüfungen durchzustehen?

Wenn ich weiss, dass es gilt, dass ich jetzt abliefern muss, dann geht das auch. Ich hatte noch nie gross Mühe mit Prüfungssituationen. Im Gegenteil, das spornt mich an. Doch obwohl ich mich gut vorbereitet fühlte, blieb die Ungewissheit, ob es gereicht hat.

### Von wegen Ansporn: Was half Ihnen in der anstrengenden Zeit der Weiterbildung?

Ich habe ganz einfach die Verknüpfung zu meiner aktuellen Berufspraxis und zu möglichen zukünftigen Aufgaben gesehen. Die Diplombildung war nach dem Fachausweis ein naheliegender Schritt und interessierte mich wegen der zusätzlichen Fachgebiete. Wir arbeiten zum Beispiel mit IFRS (International Financial Reporting Standards), die kein Bestandteil der Vorbereitung auf den Fachausweis waren. Vom Schulstoff zum Controlling hatte ich vor Lehrgangbeginn allerdings nur vage Vorstellungen. Es dauerte ein Weilchen, bis das Thema für mich griffig wurde. Ich hatte vorher vor allem mit Budgetierung, Forecasting und Reporting zu tun.

### Inwiefern lohnt sich Ihr Abschluss für Ihren Arbeitgeber?

Einerseits, dass ich sattelfest bin in dem, was ich mache. Das Praxiswissen ist theoretisch abgesichert und erweitert worden, anderes Know-how ist hinzugekommen, alles mit direkter Verlinkung zur betrieblichen Realität. Dadurch lassen sich Prozesse hinterfragen und optimieren. Bei vielen meiner Aufgaben geht es zudem um das Reporting an unseren deutschen Konzern. Und natürlich: Ich bin für

unseren CFO zum Sparringpartner geworden – mit ein Grund, weshalb mein Arbeitgeber Weiterbildungswünsche fördert. Dadurch gewinnt man ja auch Mitarbeitende, die sich entwickeln wollen und somit auch die Firma voranbringen.

### Stehen Sie dem Kerngeschäft Ihres Arbeitgebers sehr nahe?

Unsere Produktion ist ausgelagert, wir machen inhouse aber das Engineering und liefern das Key Equipment. Ich bin in viele grössere und länger dauernde Projekte involviert, wodurch der fachliche Bezug entsteht, ohne dass ich die Funktionsweise unserer Öfen detailliert erklären könnte. Aber ich weiss, wie die Aufträge reinkommen, wie und mit welchen Stellen sie abgewickelt werden und wo die Kosten anfallen.

### Wie sehen Ihre beruflichen Perspektiven aus?

Aktuell steht das Sammeln und Vertiefen von Führungserfahrung auf meiner To-do-Liste, denn ich werde erstmals einen Personalwechsel im Team begleiten. Darüber hinaus sind Kurse zu Digitalisierung und Datenmanagement geplant. Irgendwann wird sicher der nächste Schritt folgen, also entweder ein Wechsel in eine Führungsposition in einem grösseren Unternehmen oder als CFO einer etwa gleich grossen Firma. Im Moment beschäftigen mich aber unsere internen Aufgaben und Entwicklungen. Eben hatten wir zum Beispiel einen interessanten Austausch, um zu überlegen, wie sich unser ERP-System (Enterprise Resource Planning) auf vor- und nachgelagerte Abteilungen ausweiten lässt. Es gilt, immer wieder Neues aufzugleisen.

*Interview: Marion Tarrach*

---

# Seminar-Bestseller mit über tausend Gästen vor Ort und online

---

Von Steuern bis Lohnausweis servieren die Seminare zur Jahresabschlussplanung von veb.ch an einem Tag alles Wichtige knackig und konkret auf einem Teller. Bei der letzten Durchführung wurde ein neuer Gästerekord erreicht. Auch 2023/24 finden wieder fünf Seminare statt – die Daten unbedingt vormerken!

---

«Das Angebot ist praktisch und umfasst alle wichtigen Themen», freut sich Harry Strauss aus Brütten. Er ist seit 2002 veb.ch-Mitglied und besucht seit 2011 jedes Jahr das Seminar zum Thema Jahresabschlussplanung: «Ich erhalte Informationen über Neuerungen und Änderungen, ohne dass ich viel Zeit mit Suchen verbringen muss.» Sein kurzer und knapper Kommentar: «Das ist super.»



**Jedes Jahr dabei:**  
*Harry Strauss findet das Angebot mit den wichtigsten Neuerungen und Änderungen in kompakter Form äusserst praktisch.*

Die jährlichen Seminare zum Thema Jahresabschlussplanung sind beliebt. Über 1 000 Teilnehmerinnen und Teilnehmer besuchten letztes Mal die fünf Durchführungen, sei es online oder vor Ort im Hotel Marriott in Zürich und im Kursaal in Bern. Die Seminare zeigen auf, was aktuell bei der Jahresabschlussplanung beachtet werden muss. Die Referenten berichten praxisnah über Aktualitäten bei den Steuern, zur Schweizer Mehrwertsteuer, den Sozialversicherungen, über den Lohnausweis und vieles mehr.

Zweimal wurde Erich Ettlin, der Ständerat von Obwalden, live aus dem Bundeshaus ins Seminar zugeschaltet und berichtete darüber, was auf den Berufsstand im neuen Jahr zukommen wird. «Das Seminar ist sehr kompakt und beinhaltet alle wichtigen Themen. Ich werde dabei sensibilisiert, auch worauf ich beim Jahresabschluss achten muss.» So kommentiert Andrea Bättig aus Zug den Seminarbesuch – noch hat sie keine gültige veb.ch-Mitgliedschaft, nach diesem Seminar aber will sie den Beitritt nachholen.

Die Teilnehmenden schätzen an den Tagesseminaren, dass sie alles Wichtige für den Jahresabschluss «auf



**Neu-Mitglied bei veb.ch:** *Die Teilnahme am Seminar hat für Andrea Bättig den Ausschlag gegeben.*

dem Teller» serviert erhalten. So müssen sie nicht selbst suchen und Zeit verschwenden. Die Stimmung an den Anlässen war nicht nur sehr gut, weil die Themen aktuell und informativ waren, sondern auch weil es sich beim feinen Essen oder in den Pausen vor Ort gut netzwerken liess. Online-Teilnehmende konnten sich den Anfahrtsweg sparen und profitierten von einem Chat, in dem ihre Fragen kompetent und sofort beantwortet wurden.



*Für Online-Teilnehmende ist zusätzlich ein Moderator im Einsatz, der den Frage-Chat hostet.*





Über 1000 Seminargäste nahmen vor Ort oder online teil.



Von Steuern bis Lohnausweis - alles Wichtige an einem Tag.



Das Seminar bietet eine ideale Plattform zum Netzwerken.



Modernste Technik garantiert professionelle Online-Übertragung.



Das eingespielte veb.ch-Team hat die Organisation fest im Griff.

## SAVE THE DATE

### Jahresabschlussplanung Seminare 2023 in Zürich, Bern oder online



Dienstag, 21. November 2023, Zürich  
Mittwoch, 6. Dezember 2023, Zürich  
Dienstag, 12. Dezember 2023, Zürich  
Dienstag, 19. Dezember 2023, Bern  
Mittwoch, 10. Januar 2024, Zürich



Alle Seminare ausser  
Bern können auch  
online besucht werden.

**Preis** (inkl. MWST):  
Mitglieder CHF 750  
Nichtmitglieder CHF 860  
Der Mitgliederpreis gilt  
für Mitglieder von  
veb.ch, ACF und SWISCO.

---

# Bildungscontrolling steuert die Weiterbildungsplanung

---

Das Bildungscontrolling richtet die betriebliche Weiterbildung an den Unternehmenszielen aus, greift steuernd ein und dokumentiert sie transparent. Es erfasst nicht nur die Kosten einer Weiterbildung, sondern ist vielmehr als steuernde Managementaufgabe zu verstehen. Der Beitrag erläutert die konzeptionelle Entwicklung.

---



George Babounakis

Das Funktions- und das Bereichs-Controlling, wie wir sie aus unserer eigenen Ausbildung kennen, werden systematisch oder intuitiv in den Unternehmen eingesetzt. Mit dieser Art des Controllings werden Investitionen geplant, Kennzahlen beurteilt oder an die Geschäftsleitung berichtet. Dieses Controlling ist uns zweifelsohne vertraut.

Wie verhält es sich aber mit dem Controlling im Bildungsbereich? Die stetige Entwicklung der Gesetze, die Rechtsprechung oder die Digitalisierung führen dazu, dass für uns Arbeitnehmende die lebenslange Weiterbildung nicht wegzudenken ist. Das Bildungscontrolling ist ein Management-System, um Trends in der Wissensentwicklung zu erkennen sowie Bildungsqualität und Effizienz zu verbessern. Um das menschliche Kapital Wissen zu erweitern, beteiligen sich Unternehmen an der betrieblichen Weiterbildung ihrer Mitarbeitenden. Das Bildungscontrolling dient dazu, fehlendes Wissen im Unternehmen zu erkennen und Weiterbildung der Mitarbeitenden zu steuern. Wichtiger Baustein ist dabei insbesondere, den Transfer des Gelernten in den Arbeitsprozess sicherzustellen. (Schuchmann & Seufert 2013).

Das Messen und Bewerten von Weiterbildungsaktivitäten sind in den uns bekannten Controlling Tools nur spärlich zu finden. Controlling von Weiterbildung muss von den Unternehmen sinngemäss, wie eine Investition im Anlagevermögen betrachtet werden, die einen künftigen Mehrwert einbringt. In der Praxis wird oft nur ein Kostenvergleich von Ausbildungen gemacht oder ein Kostendach für Weiterbildungen erstellt, welches oftmals mit einer Rückzahlungsklausel für Mitarbeitende untermauert wird.

Bildungscontrolling ist ein Konzept, das ein Ablauf- und Phasenmodell für das Management betrieblicher Weiterbildung zur Verfügung stellt. Dieses erfasst nicht nur die betriebswirtschaftlichen Kosten einer Weiterbildung, sondern ist vielmehr als steuernde Managementaufgabe zu verstehen. Wann ist eine Weiterbildung erfolgreich und wie kann der Nutzen gemessen werden? Ein Bildungscontrolling für Unternehmen kann konzeptionell folgendermassen entwickelt werden:

1. **Bedarfsanalyse von Wissen**, welches das Unternehmen noch benötigt. Dabei kann vergleichsweise eine Make-or-Buy-Entscheidung getroffen werden. Ist dieses fehlende Wissen durch einen neuen Mitarbeitenden zu gewinnen oder sind unsere Mitarbeitenden mit einer internen oder externen Schulung auszubilden?
2. **Festlegung der Lernziele durch das Unternehmen:** Welches Wissen fehlt und was muss vom Mitarbeitenden erlernt werden? Zum Beispiel einen Swiss GAAP FER Abschluss zu erstellen, eine Bewertung nach IFRS für das eigene Unternehmen vorzunehmen oder künftig eingeschränkte Revisionen durchzuführen.
3. **Gestaltung der Bildungsmassnahmen:** Ist die Ausbildung extern bei einer Schule oder einem Berufsverband «einzukaufen» oder können wir das intern im Unternehmen selbst unterrichten?
4. **Evaluation der Bildungsmassnahmen:** Die Beurteilung von Schulungen oder Seminaren ist weit verbreitet und lässt gewisse Rückschlüsse auf die Ausbildung und die Referierenden zu. Da solche Beurteilungen punktuell gemacht werden und sehr persönlich sind, ist die Evaluation zurückhaltend vertieft zu analysieren.
5. **Lerntransferkontrolle:** Damit soll überprüft werden, ob die Mitarbeitenden über die Kenntnisse verfügen, welche in der Bedarfsanalyse festgelegt wurden. Dies

kann beispielsweise durch Kennzahlen ermittelt werden, wie Umsatz pro Mitarbeiter, Anzahl Kundenreklamationen oder aber auch mittels Interviews oder Fallbeispielen aus der Praxis.

6. **Gesamtbeurteilung und Würdigung der Erkenntnisse:** Zum Schluss ist ein Soll-Ist-Vergleich der Punkte 1 bis 5 vorzunehmen, und falls nötig sind korrigierende oder ergänzende Massnahmen einzuleiten.

### Fazit

Zusammenfassend kann gesagt werden, dass herkömmliches Controlling auf die Überwachung und Verbesse-

rung der Geschäftsleistung zielt, während das Bildungscontrolling sich auf die Überwachung und Verbesserung der Bildungsergebnisse konzentriert. Will das Bildungscontrolling diesem Ansatz gerecht werden, müssen die Aufgaben des Bildungscontrollings proaktiv, also im Rahmen der strategischen Weiterbildungsplanung, durchgeführt werden.

---

*George Babounakis, Vizepräsident veb.ch,  
Bildungsleiter  
george.babounakis@veb.ch*



# CAS Schweizer Steuerrecht

Unser CAS Schweizer Steuerrecht ist eine bewährte berufs begleitende, praxisorientierte und theoriegestützte Weiterbildung. Er vermittelt alle für die Praxis notwendigen Kenntnisse und richtet sich an den aktuellen, sowie zukünftigen Anforderungen von Wirtschaft und Verwaltung aus. Unser Konzept ist einfach und kommt den Studierenden entgegen. Beim CAS Schweizer Steuerrecht können Sie drei aus vier folgenden Zertifikatslehrgängen frei wählen:

- Steuerspezialist\*in juristische Personen
- Steuerspezialist\*in selbstständig Erwerbende

- Steuerspezialist\*in unselbstständig Erwerbende
- CH-Mehrwertsteuer

### Zielpublikum

Unser CAS richtet sich an Fachleute aus dem Finanz- und Rechnungswesen sowie an Interessierte aus dem jeweiligen Fachgebiet.

### Jetzt informieren und anmelden



**veb.ch**

**veb.ch** setzt Standards in der Weiterbildung



**Scan me**  
veb.ch, Weiterbildungsangebote

### Weitere CAS-Angebote:

- Executive CAS veb.ch
- CAS Personaladministration

---

# Leadership Experts are made, not born!

---

Mit dem neuen Lehrgang «Leadership: Expert» kommt veb.ch dem Ruf nach mehr Leadership-Qualitäten in der Branche nach. Denn Führungskompetenzen werden Expertinnen und Experten in Rechnungslegung und Controlling nicht einfach in die Wiege gelegt, lassen sich aber gezielt trainieren!

---



Joël Mattle

Egal ob Führung im Alltag oder in der Krise, wer sich darauf vorbereitet, hat bessere Chancen, diese Ereignisse schadloser zu überstehen und allenfalls sogar als Gewinner aus der Situation zu gehen. Wer sich also intensiv mit dem Thema Leadership auseinandersetzt, wird eine bessere Führungsperson und hat einen grösseren Rucksack, um passende Massnahmen zu ergreifen.

Das Thema Leadership wird in der beschleunigten Arbeitswelt immer wichtiger, die Verantwortung nimmt zu: hier mal schnell ein Projekt zu führen oder kurzfristig einzuspringen. Mit einem gut gefüllten Rucksack mit Leadership-Wissen kann im Umgang mit Mitarbeitenden auf der gleichen Stufe profitiert werden. Auch aus diesem Grund gibt es bei veb.ch neu den Lehrgang Leadership: Expert. Dieser baut auf den Grundlagen der Führung auf und gibt einen vertieften Einblick in den Bereich des Leadership. Der Fokus wird auf die Führungsperson gelegt, ähnlich wie beim Leadership-Workshop während der Ausbildung zur Diplomprüfung des Vereins für die höheren Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling.

Warum? Als Führungsperson hat man sein eigenes Verhalten unter Kontrolle, hat Einfluss auf seine Mitarbeitenden, steuert die teamübergreifende Zusammenarbeit und koordiniert mit weiteren Vorgesetzten die Umsetzung der Vision.

## Selbstreflexion im Zentrum

Die Basis für eine erfolgreiche Führung liegt in der Selbstkenntnis der Führungsperson. Nur wer sich selber kennt,

weiss, wie man in bestimmten Situationen reagiert, und kann daher sein Handeln bewusst steuern. Neben einer Persönlichkeitsanalyse wird der Fokus in diesem Ausbildungsinhalt weiter auf die persönlichen Ressourcen und damit auch auf die Resilienz der Führungsperson gelegt.

«Es geht im Kern darum, durch Reflexion und persönliche Entwicklung einen optimalen Umgang mit sich selber und anderen zu finden. Und vor allem in herausfordernden Situationen Zugang zu seinen Ressourcen zu haben und diese proaktiv einsetzen zu können.»

Yvonne Küttel, Referentin

## Kommunikation ist entscheidend

Versteht man sich selber, so startet die Kommunikation mit seinem Umfeld – entweder verbal oder nonverbal. In diesem Kurs legen wir besonderen Wert auf die Kommunikation nach aussen – auch mit Einsatz von Kameras. Denn Führungskräfte müssen über Auftrittskompetenz verfügen, damit sie auch bei Interviews sicher auf heikle oder unangenehme Fragen antworten können.

«Wer professionell und glaubwürdig kommuniziert, schafft Vertrauen und Akzeptanz. Insbesondere in einer Krise zeigt sich, wer führen und kommunizieren kann. Denn das grösste Risiko in einer Krise ist oftmals der Mensch ...»

Judith Aklin, Referentin

## Offen sein und Chancen nutzen

Der Begriff New Work ist nach wie vor in aller Munde. Worum geht es jedoch wirklich und welchen Mehrwert kann ich als Führungsperson aus diesen Erkenntnissen ziehen?

«New Work war schon vor der Pandemie ein Megatrend. Im New Normal müssen sich alle Organisationen mit New Work auseinandersetzen.»

Dr. Sarah Genner, Referentin

## Potenzial voll ausschöpfen

Überall herrscht Fachkräftemangel. Die junge Generation will man jedoch nicht, da diese zu viele Forderungen stellt und zu wählerisch ist. Ist dem wirklich so? Oder sind zahlreiche Führungskräfte einfach zu festgefahren und können ihr Verhalten nicht der Lage anpassen?

Die Generation Z tickt anders. Mit dem richtigen Vorgehen und dem Willen der Führungsperson können auch diese jüngeren Personen ins Boot geholt und Ziele (vielleicht auf eine andere und bessere Weise) erreicht werden.

«Neue Generationen bringen neue Verhaltensweisen und Bedürfnisse in der Arbeitswelt mit. Während dies oft als Herausforderung angesehen wird, nutzen wir dies im Lehrgang als Chance und betrachten, wie wir die Führung für die Gen Z für die gesamte Organisation anwenden können. Ab in eine erfolgreiche Zukunft!»

Yannick Blättler, Referent

## Marktfähig bleiben

Wie halte ich mich als Führungsperson marktfähig, insbesondere auch bei einem Wechsel der Stelle oder im Bewerbungsprozess? Der Lebenslauf oder CV ist ein wichtiges Instrument im Berufsleben – doch LinkedIn spielt in Bezug auf das Eigenmarketing eine immer wichtigere Rolle. Im Lehrgang wird veranschaulicht, worauf Führungspersonen achten müssen, damit sie auf dem Arbeitsmarkt attraktiv bleiben. Zudem wird die Frage behandelt, was man als Führungsperson tun kann, um selbst die besten Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu gewinnen (Tipps zur Talentsuche).

«Führungskräfte sind Vorbilder – genauso wie es Influencer sind. Zwar muss nicht jeder Influencer werden, doch wer auf LinkedIn echt sichtbar und nahbar ist, wird es als Führungskraft viel einfacher haben, mit seinen Leuten zu arbeiten. Denn die Essenz einer harmonischen Zusammenarbeit ist Vertrauen und Verständnis für sein Gegenüber. Und genau das schaffst du mit LinkedIn. Wie? Das zeige ich dir.»

Daniel Ruf, Referent

## Leaders are made, not born!

Ganz nach diesem Motto lohnt sich jede Investition in eine Führungsausbildung. Diese ermöglicht eine breitere Erfahrungsbasis, mit welcher im Alltag auf das Umfeld und die entsprechende Lage eingegangen werden kann.

Fachkundige Dozentinnen und Dozenten aus der Praxis freuen sich, ihr aktuelles Leadership-Wissen mit Ihnen zu teilen!

---

Joël Mattle, Berufsmilitär, BA ETH Zürich Staatswissenschaften, HWZ MAS Digital Business, Prüfungsexperte SVF Leadership, LP3 Leadership Coach, ID37 Coach, Leiter Fachkommission Führung Verein für höhere Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling,  
joel.mattle@auffaellig.ch

**ZERTIFIKATSLEHRGANG**

**Leadership: Expert**  
23. bis 26. Oktober 2023

Dieser Lehrgang lässt sich unserem «Executive CAS veb.ch» anrechnen.



Der Lehrgang findet präsent vor Ort am Talacker 34 in Zürich statt.

**Preis** (inkl. MWST):  
Mitglieder CHF 2890  
Nicht-Mitglieder CHF 2990

# Hackerangriffe gefährden die Existenz unserer KMU – wen interessiert's?

Cyberattacken sind in der Wirtschaft eine ständige Bedrohung und können die Existenz von KMU gefährden. veb.ch hat deshalb einen Workshop entwickelt, der Leadership und den Umgang mit einer Cyberattacke vereint. Wer einen Blick auf die harten Fakten wirft, erkennt, warum dieses Thema in die Agenda gehört.

Auch die Schweizer Unternehmen sind nicht vor einem der Top-10 Unternehmensrisiken gefeit: Cybercrime. Das zeigen die Zahlen des Nationalen Zentrums für Cybersicherheit des Bundes (NCSC). Im Jahr 2022 sind dort rund 34 000 Meldungen zu Cybervorfällen eingegangen – so viele wie nie zuvor, 13 000 mehr als im Vorjahr und dreimal so viele wie im 2020. Da in der Schweiz keine Meldepflicht besteht, dürfte die Dunkelziffer um ein Vielfaches höher sein. Die Gründe für die rasante Zunahme dürften unter anderem in der fortschreitenden Digitalisierung der Geschäftsprozesse liegen wie auch in der zunehmenden Arbeit im Homeoffice infolge der Pandemie, verbunden mit dem Zugriff auf die IT-Infrastruktur der Firma von zu Hause aus.

Eine häufige Angriffsform auf Unternehmen ist der CEO-Fraud, bei welchem versucht wird, beim Finanzverantwortlichen Zahlungen auszulösen.

Die grösste Gefahr liegt aber in den Ransomware-Angriffen. Dabei dringen Angreifer ins Firmen-IT-System ein, stehlen und verschlüsseln Daten und versprechen eine Entschlüsselung erst nach Zahlung eines Lösegeldes. Leider weisen viele Firmenserver zahlreiche Sicherheitslücken auf – gerade auch bei KMU. Beim NCSC haben die Meldungen von Ransomware-Angriffen seit 2020 (66 Meldungen) im Jahr 2022 mit 159 Meldungen deutlich zugenommen. Bei solchen Attacken ist meist nicht nur der Geschäftsbetrieb gestört, oftmals über Tage. Cyberkriminelle entwenden oft auch heikle Kundendaten, die im Darknet veröffentlicht oder weiterverkauft werden. Der Reputationsschaden ist immens.

Der Öffentlichkeit bekannte Cyberangriffe der letzten Monate betrafen unter anderem das Internationale Komitee vom Roten Kreuz, Schokoladenproduzent Läderach, Autohändler Emil Frey, die CPH-Papierfabrik in Perlen LU, die Flughafen-Servicegesellschaft Swissport

oder die Uni Neuenburg und die Gemeinde Morges. Dazu viele KMU, deren Namen weniger im Rampenlicht stehen.

Wie gross ist der wirtschaftliche Schaden durch Cyberdelikte? Für die Schweiz wird dieser auf einige Milliarden Franken geschätzt.

## Was unternimmt unser Berufsstand?

Die Angehörigen unseres Berufsstandes sind meistens in KMU als CFO, kaufmännische Leiter\*in oder Leiter\*in Finanz- und Rechnungswesen in entscheidenden Führungspositionen und damit oftmals auch in der Verantwortung für die Organisation sowie die Informatik und nicht nur für die Prozesse des Rechnungswesens, sondern für sämtliche Geschäftsprozesse.

### ZERTIFIKATSLEHRGANG

#### Führen in der Krise – Cyberattacke

17., 18. und 19. August 2023

Campus Sursee

Die Übernachtungen und die Verpflegung sind im Preis inbegriffen.



Der Lehrgang findet präsent vor Ort im Campus Sursee statt.

**Preis** (inkl. MWST):  
Mitglieder CHF 2850  
Nicht-Mitglieder CHF 3100



Auf sie kommen heute zwei wichtige Aufgaben zu:

1. Digitalisierung des Unternehmens, der Geschäftsprozesse;
2. Auseinandersetzen mit den Bedrohungen aller Arten von Cybercrime und das Treffen von präventiven Abwehrmassnahmen.

Ich gehe davon aus, dass sich unser Berufsstand zunächst der ersten Aufgabe, der Digitalisierung, angenommen hat, auch wenn es hier noch viel zu tun gibt und viele KMU in diesem Bereich noch «schlafen». Weniger überzeugt bin ich davon, dass sich Führungskräfte intensiv mit allen möglichen Arten von Cybercrime befassen, präventive Massnahmen treffen und sich auch auf einen Ernstfall wie eine Cyberattacke vorbereiten. Denn: Eine Cyberkrise kann jedes Unternehmen treffen und kann

existenzgefährdend sein. Die Auseinandersetzung mit einer solchen Krisensituation beschränkt sich aber nicht nur auf die technischen Probleme, sondern ist ebenso ein Leadership Thema. Es ist bekannt, dass in Krisensituationen anders geführt werden muss als im Normalfall.

veb.ch hat deshalb einen einmaligen Workshop entwickelt, der Leadership und den Umgang mit einer Cyberattacke vereint: «Führen in der Krise – Cyberattacke». Dabei wird anhand konkreter Beispiele aufgezeigt, was vor und während der Krise zu tun ist. Erfahrene Expertinnen und Experten aus der Praxis helfen Ihnen, für den Ernstfall gewappnet zu sein. Gehören Sie zur Elite unseres Berufsstandes und melden Sie sich noch heute für diesen exklusiven Lehrgang an – Networking inbegriffen.

*Herbert Mattle, Präsident veb.ch*



## CAS Personaladministration

Unser CAS Personaladministration ist eine bewährte berufsbegleitende, praxisorientierte und theoriegestützte Weiterbildung. Er vermittelt alle für die Praxis notwendigen Kenntnisse und richtet sich an den aktuellen, sowie zukünftigen Anforderungen von Wirtschaft und Verwaltung aus. Unser Konzept ist einfach und kommt den Studierenden entgegen. Das CAS Personaladministration umfasst folgende drei Zertifikatslehrgänge:

- Personaladministration
- Leadership:
  - Grundlagen der Führung 4.0
- Sozialversicherungen, Arbeitsrecht und Vorsorge

### Zielpublikum

Unser CAS richtet sich an Fachleute aus dem Finanz- und Rechnungswesen sowie an Interessierte aus dem jeweiligen Fachgebiet.

### Jetzt informieren und anmelden



**veb.ch**

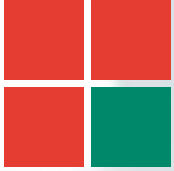
**veb.ch** setzt Standards in der Weiterbildung



**Scan me**  
veb.ch, Weiterbildungsangebote

### Weitere CAS-Angebote:

- Executive CAS veb.ch
- CAS Schweizer Steuerrecht



**veb.ch**

**veb.ch** – setzt Standards für das Rechnungswesen  
und Controlling

# Eine **Mitgliedschaft** setzt **Standards** für Ihre Karriere und bietet viele **Vorteile!**

Als Mitglied profitieren Sie von exklusiven Vorteilen und Vergünstigungen. Ihr Gegenwert für jährlich CHF 120: Sie bleiben fachlich à jour und können Ihr berufliches Netzwerk weiter ausbauen.

## Ihre Vorteile auf einen Blick

### **Kostenlose Teilnahme an**

- Netzwerkveranstaltungen und Events Ihrer Regionalgruppe
- der Generalversammlung mit Fachreferaten
- jährlich zwei «vebinaren» über brandaktuelle Themen

### **Sie erhalten**

- 4 x jährlich unser Fachmagazin
- Vergünstigungen bei Weiterbildungen
- Gratiszugang zu getAbstract Business (Buchzusammenfassungen)

Jetzt  
**Mitglied  
werden**  
für jährlich nur  
**CHF 120!**



**Nur gemeinsam sind wir stark! veb.ch vertritt die Interessen unseres Berufsstandes, setzt Standards. Deshalb ist jede Mitgliedschaft wichtig und zählt – auch Ihre!**



# Cybersicherheit ist Chefsache

Vom Datenklau bis zur Spionage: Cyberangriffe lauern überall und bergen enorme Risiken für Unternehmen. Das Buch von Thomas Köhler sensibilisiert die Geschäftsleitung für potenzielle Gefahren und rüstet sie mit dem nötigen Basiswissen für mehr Sicherheit im Unternehmen – ein Ratgeber, randvoll mit praktischen Tipps.

Nicht erst seit den bekannt gewordenen Ransomware-Attacken auf zahlreiche Unternehmen wissen wir: Cyberkriminalität ist ein enormes Risiko für Firmen aller Grössen. Die Schäden liegen teils in dreistelliger Millionenhöhe. Die Delikte reichen von Datendiebstahl, Wirtschafts- und Industriespionage bis zu Erpressung oder Sabotage. Im schlimmsten Fall kommen zum eigentlichen Schaden noch Strafzahlungen und behördliche Sanktionen hinzu, etwa wegen Verstössen gegen Datenschutzgesetze.

Dennoch werden Cyberrisiken oft auf die leichte Schulter genommen. Entscheider in Unternehmen rechtfertigen ihre Sorglosigkeit unter anderem damit, dass man ja versichert sei, dass man bereits vollständig geschützt sei oder dass das eigene Unternehmen gar nicht gross genug sei, um einen Angriff lohnenswert zu machen. Ein fataler Irrtum, warnt Thomas R. Köhler, Autor von «Chefsache Datenschutz». Denn es gibt keinen hundertprozentigen Schutz vor Hackerangriffen, und Versicherungen ziehen sich gern aus der Affäre. Auch kleine und mittelständische Unternehmen können das Ziel von Attacken sein. Wie die Firma Clearaudio im deutschen Erlangen, die

High-End-Plattenspieler anbietet. Die Firma mit weniger als 50 Mitarbeitenden hatte ein hochwertiges Lager für Plattenteller entwickelt und patentieren lassen. Dieses Lager wurde wundersamerweise auf einer Messe fast zeitgleich von einem chinesischen Hersteller angeboten.

Letztlich liegt die Verantwortung für die Gefahrenabwehr bei der Geschäftsleitung, betont der Autor. Cyberkriminelle kennen kein Pardon. Skrupellos nutzen sie jede Gelegenheit, um sich zu bereichern. Unternehmen können sich noch so viel Mühe mit der Absicherung ihrer Systeme geben – ein einziger Konfigurationsfehler, ein falsch definierter Zugang, ein fehlendes Update genügt. Anschaulich schildert Köhler, auf welchen Wegen Hacker in Firmennetzwerke eindringen, dort ihr Unwesen treiben und Daten klauen oder verschlüsseln. Er erklärt Schwachstellen und zeigt, wie Unternehmen sich schützen können. Ein höchst nützlicher Ratgeber, randvoll mit praktischen Tipps.

getabstract



*Chefsache Cybersicherheit,  
Thomas R. Köhler,  
Campus, 2021, 256 Seiten.  
Eine Zusammenfassung  
dieses Buches und Tausen-  
der weiterer Titel finden Sie  
auf [www.getabstract.com](http://www.getabstract.com).*

## Gratiszugang getAbstract für Mitglieder

getAbstract bietet die weltweit grösste Online-Bibliothek mit Zusammenfassungen zu aktuellen Fachbüchern aus den Bereichen Wirtschaft, Management und Karriere. Tausende der besten und aktuellsten Bücher sind kompakt und verständlich zusammengefasst und in je 15 Minuten lesbar. Als Mitglied von [veb.ch](http://veb.ch) haben Sie kostenlos Zugang und können mit Ihrem persönlichen Login direkt vom Angebot profitieren: [www.getabstract.com](http://www.getabstract.com).

---

# In den Fussspuren weitergehen und neue Ziele verfolgen

---

Im Vorstand von veb.ch kommt es an der nächsten GV im Juni zu einer Rochade. Nebst Präsident Herbert Mattle wird auch Thomas Ernst als «Verbindungsoffizier» zum ACF im Tessin zurücktreten und an zwei neue Teamplayer übergeben: Der Bündner Thomas Cadusch und der Tessiner Kevin Kaufmann stellen sich zur Wahl.

---

## Warum willst du dich, Kevin, im Vorstand von veb.ch engagieren?

Kevin Kaufmann: Thomas Ernst ist das Bindeglied zwischen veb.ch und dem ACF im Tessin. Diese Verbindung ist vorteilhaft und wichtig für unsere Region. Die Schlüsselposition möchte ich ebenso engagiert ausfüllen wie er – und vertiefen.

## Warum sprichst du so gut Italienisch?

K. K.: Gute Frage (lacht)! Ich bin im Tessin aufgewachsen. Als einjähriger Bub bin ich mit meinen Eltern von Bern nach Lugano umgezogen. Mein Vater war Eishockey-Profi und kam beim HC Lugano unter Vertrag. Deshalb hat unsere Familie im Tessin Wurzeln geschlagen und ich bin zweisprachig gross geworden.

## Wie sieht deine familiäre und berufliche Situation aus?

K. K.: Ich bin verheiratet und habe eine sechsjährige Tochter. Beruflich leite ich eine Treuhandfirma mit fünf Mitarbeitenden. Nach dem Fachausweis wollte ich nach Zürich, doch es kam anders: Im Treuhandbüro meiner Schwiegereltern habe ich mich engagiert und bin mit einem grösseren



Kevin Kaufmann



Thomas Cadusch

ren Projekt dort hängengeblieben. Heute ist die Treuhandgesellschaft aufgeteilt – sie pflegen noch ihre langjährigen Kunden, und ich habe meine eigenen aufgebaut.

## Ist deine Frau im gleichen Beruf tätig?

K. K.: Meine Frau ist gelernte Tourismusfachfrau. Danach war sie in der Videoproduktion tätig. Jetzt ist sie in unserem Büro für administrative Tätigkeiten zuständig.

## SWISCO ist in der Romandie und der ACF im Tessin tätig, beide gehören zu veb.ch Schweiz. Was ist das Besondere im Tessin und wie funktioniert die Verbandstätigkeit beim ACF? Triffst man sich dort im Grotto?

K. K.: Sagen wir es so: Der ACF hat keinen so schönen Hauptsitz wie veb.ch hier mitten in Zürich. Dafür betreibt der ACF eine eigene Schule für die Weiterbildung zum Fachmann/Fachfrau im Finanz- und Rechnungswesen – jedoch nicht für die Diplomstufe. Im Tessin gibt es drei weitere Schulen, welche die Ausbildung zum Fachausweis anbieten und uns konkurrenzieren.

## Wie bekannt und anerkannt sind der Fachausweis und das Diplom im Tessin?

K. K.: Der Fachausweis ist bekannt. Beim Diplom besteht die Schwierigkeit, dass die Unternehmen diese Fachkenntnis zu wenig nachfragen und bei ihren Mitarbeitenden fördern. Das kommt daher, weil viele Firmen von Italienern geführt werden. Das bedeutet, dass auch die Finanzen in italienischen Händen liegen. Beim Controlling sehe ich eine gewisse Entwicklung, weil die Qualität auch nachweislich Resultate bringt.

## Verstehen die italienischen Unternehmen unser Obligationenrecht, das Schweizer Steuersystem und die Mehrwertsteuer?

K. K.: Diese Kenntnisse müssen sie sich aneignen. Der Unterschied von der Schweiz zum Ausland ist riesig. Ich denke da an das Arbeitsrecht, die Schweizer Sozialwerke, die Pensionskassensysteme, die Lohnausweise und die Quellensteuer. Für viel Zündstoff sorgt das Abkommen mit den Grenzgängern – das sollte revidiert werden, wurde aber vom italienischen Parlament noch nicht angenommen.

### **Thomas, wenn du nach Zürich kommst, hast du als Bündner sprachliche Schwierigkeiten?**

Thomas Cadusch: Nein, eigentlich nicht. Ich liebe Dialekte. Ich bin ja auch ein wenig in der Theaterszene unterwegs ...

### **... nicht nur ein wenig! Ich habe Angst, dass, wenn wir dich auf der veb.ch-Bühne vorstellen, du plötzlich noch nach Hollywood gehst ...**

T. C.: Das wäre was, das OR in Hollywood schulen! Wenn der Zürcher ins Bündnerland kommt, hat der Bündner Probleme, weil der Zürcher zu schnell spricht. Spass beiseite. Ich verstehe alle Dialekte, auch den Walliser!

---

«Beim Controlling sehe ich eine gewisse Entwicklung, weil die Qualität auch nachweislich Resultate bringt.» Kevin Kaufmann

---

### **Was machst du beruflich ausser Theater spielen?**

T. C.: Das Theater ist mein Hobby. Beruflich bin ich seit 2019 erfolgreich mit meinem Treuhandbüro unterwegs. Die Aktiengesellschaft habe ich im Jahr davor gegründet. Auch durch meine schweizweite Tätigkeit beim Theater bin ich bekannt und dies spült viele Kunden hinein.

### **Welches Kundensegment sprichst du als Treuhänder an?**

T. C.: Querbeet. Vorher war ich sechs Jahre bei der Steuerverwaltung bei den «natürlichen Personen» tätig. Irgendwann wurde das zur Fließbandarbeit. Gelernt habe ich ursprünglich Plattenleger.

### **Dann gehörst du zu den Quereinsteigern in unseren Beruf – wann war das?**

T. C.: Mit 20 Jahren. Eigentlich habe ich zwei Berufe gelernt: Ofenbauer und Plattenleger. Meinem Vater gehörte ein Plattenleger-Geschäft, und ich habe danach noch das KV absolviert, damit ich auch Administratives erledigen konnte. Mein Vater empfahl mir ein Treuhandbüro, weil die über Verträge und Buchhaltung Bescheid wissen. So kam

es, dass ich glücklich im Treuhandwesen gelandet bin. Auf dem täglichen Weg zur Arbeit bin ich an der kantonalen Steuerverwaltung vorbeigefahren und habe mir gedacht: Dort sind die Götter. Wenn ich es dahin schaffe, bin ich auch einer. Vier Monate nach dem KV-Abschluss ruft mich der Chef-Steuerkommissär an und bietet mir einen Job an. In den gut sechs Jahren habe ich mich hochgearbeitet, und irgendwann sagte ich mir, dass ich dies nicht bis zur Pensionierung machen will. Das Treuhandwesen fasziniert mich mehr, und bietet ein breiteres Spektrum – auch in Bezug auf die Buchhaltung.

### **Warum kommen Kunden zu dir? Was machst du besser als andere Treuhänder?**

T. C.: Für die Gesamtberatung. Was ich bei meinen Kunden spüre, ist der Respekt, weil ich kein Theoretiker bin. Ich weiss, was gutes Handwerk bedeutet, kann selber anpacken und einen Nagel gerade einschlagen. Ich spreche, wie mir der Schnabel gewachsen ist – bodenständig. Fakten zählen, und ich erkläre die Dinge verständlich. So erhalte ich auch wichtige Informationen, damit ich ein Gesamtpaket schnüren kann. Meine Kunden haben es direkt mit mir zu tun, und nicht wie in einem grossen Treuhandbüro mit einem Sachbearbeiter. Das hebt mich von anderen ab. Auf Wunsch fülle ich sogar private Steuererklärungen aus.

### **Wie sah deine Weiterbildung aus?**

T. C.: Zuerst habe ich den Treuhand-Lehrgang gemacht und dann den Fachausweis im Finanz- und Rechnungswesen. Nach der Steuerverwaltung war ich bei Franz J. Rupf tätig. Er sagte zu mir, wenn ich sein Treuhandgeschäft übernehmen wolle, müsse ich den Fachausweis haben. Eigentlich war ich bei der Weiterbildung im Finanz- und Rechnungswesen ein Quereinsteiger. Den Fachausweis habe ich verkürzt in anderthalb Jahren gemacht.

---

«Was ich bei meinen Kunden spüre, ist der Respekt, weil ich kein Theoretiker bin.»  
Thomas Cadusch

---

### **Was ist der Unterschied zwischen dem Fachausweis im Treuhandwesen und dem Fachausweis im Finanz- und Rechnungswesen?**

T. C.: Der markanteste Unterschied ist, dass die Ausbildung zum Treuhänder – und das soll nicht despektierlich klingen – eher oberflächlich ist und mehr rechtliches Wissen vermittelt. Aber im Bereich Buchhaltung geht der Fachausweis im Finanz- und Rechnungswesen viel mehr in die Tiefe. Das hat mir auch ein Treuhandexperte bestätigt: Leute, die mit dem Fachausweis im Finanz- und Rech-



Kevin Kaufmann (rechts) und Thomas Cadusch (links) im Gespräch mit veb.ch-Präsident Herbert Mattle.

nungswesen mit der Ausbildung zum Treuhandexperten beginnen, konnten Konzernrechnung, Investitionsrechnung, Betriebsbuchhaltung ganz fix – er hingegen musste viel dazulernen und Gas geben, obwohl er den Fachausweis im Treuhand mit einer guten Prüfungsnote erlangte.

### Warum kommen Kunden zu dir, Kevin, wegen deiner Sprachkenntnisse?

K. K.: Die Sprache ist ein wichtiger Punkt. Unser fünfköpfiges Team spricht Englisch, Deutsch, und Italienisch – und wie auch Thomas eben gesagt hat, berate ich meine Kunden direkt. Bei meiner vorherigen Tätigkeit in einem grossen Unternehmen war ich vor allem für die Buchhaltung zuständig. Danach bin ich ins Treuhandwesen eingestiegen und habe den Fachausweis im Finanz- und Rechnungswesen absolviert.

### Von selbständigen Treuhändern höre ich oft, dass betriebswirtschaftliche Beratungen schwierig zu verkaufen sind. Kunden wollen primär Beratung für die Steueroptimierung. Wie ist eure Erfahrung?

K. K.: Das muss ich leider bestätigen. Ich habe zwar Kunden, die sorgfältig unterwegs sind und ihr Controlling-system ausbauen und pflegen. Aber viele KMU legen tatsächlich mehr Gewicht auf steuerliche Aspekte.

### Und im Bündnerland?

T. C.: Meine Kunden kommen aus der ganzen Schweiz.

Es ist aber schon so wie Kevin sagt, dass kleinere Kunden eher Steuern sparen wollen. Auf Optimierungen kann man dennoch hinweisen. Wenn man nicht nur Buchhaltung macht, kann man alles, was mit Finanzen zu tun hat, gut verpacken und verkaufen – wie bei den Sozialversicherungen oder indem man Abläufe optimiert. Spannend wird es bei einem Generationenwechsel, wenn die junge Garde auf neue Technologien setzt, und das Controlling als Führungsinstrument aufgebaut wird.

---

«Gute Tools vereinfachen die Zusammenarbeit und sparen Zeit.»  
Thomas Cadusch

---

### Wie weit sind deine Kunden im Tessin bei der Digitalisierung?

K. K.: Bei uns ist die Entwicklung wegen der Sprachbarriere nicht ganz so schnell. Es gibt allerdings immer mehr Softwareunternehmen, die ihre Produkte auch auf Italienisch anbieten.

C. T.: Für mich ist wichtig, dass die Kunden ein System finden, das sie verstehen. Grössere Kunden mit vielen Daten haben ihre Kreditoren und Debitoren im Griff. Bei manuellen Tätigkeiten hinken sie aber hinterher, weil das Know-how fehlt. Gute Tools vereinfachen die Zusammenarbeit und sparen Zeit. So kann ich mich bequem im Büro einloggen und die Buchungen meiner Kunden durchge-

hen und besprechen. Trotzdem ist für mich die physische Präsenz sehr wichtig.

### **Am 22. Juni 2023 stellt ihr euch zur Wahl. Warum soll die Generalversammlung euch wählen?**

K. K.: Die Verbindung mit dem Tessin möchte ich weiter pflegen und ausbauen. Der ACF will nach zwei pandemiebedingten Jahren mit wenigen Angeboten neue Seminare und Weiterbildungskurse anbieten. Wir können von den Erfahrungen von veb.ch profitieren und die Zusammenarbeit stärken. Umgekehrt stehe ich für eine Verjüngung und neue Ideen. Die digitalen Lösungen spielen dem Tessin in die Karten. Ein Mitglied muss für eine Seminarteilnahme keine lange Zugreise machen, sondern kann bequem online teilnehmen – hier sehe ich grosses Potenzial.

### **Warum soll man dich wählen, Thomas? Weil du immer so gut angezogen bist? Oder hast du noch andere Qualitäten?**

T. C. (lacht): Das ist Showbusiness! Inhalt sollte aber auch wichtig sein. Mich wählen? Grundsätzlich gilt das gleiche wie bei Kevin. Mich reizt an der Aufgabe, dass ich gerne etwas bewege. Das habe ich auch als Präsident der Regionalgruppe bewiesen. Anregungen aus den Regionen und der Basis kann ich einbringen, und auch junge Mitglieder gewinnen. Ein guter Altersmix im Vorstand macht es aus!

---

«Ich stehe für eine Verjüngung und neue Ideen. Die digitalen Lösungen spielen dem Tessin in die Karten.»  
Kevin Kaufmann

---

### **Was möchtest du einbringen oder vertreten?**

T. C.: Unserer Regionalgruppe Ostschweiz / Fürstentum Liechtenstein gehören die Kantone Graubünden, Glarus, St. Gallen, Appenzell Innerrhoden und Ausserrhoden, Teile vom Thurgau und das Fürstentum Liechtenstein an. Letztes Jahr fand die 40. GV statt. Wir sind somit die jüngste Regionalgruppe, jedoch flächenmässig die grösste. Wir wollen nicht nur Mitglieder in den Agglomerationen um Chur, Glarus und St. Gallen erreichen, sondern auch in den Seitentälern. Ich sehe grosses Potenzial, das reizt mich.

### **veb.ch macht grosse Anstrengungen, um neue Mitglieder zu gewinnen. Mit welchen Argumenten kannst du ein Nachwuchstalente mit Fachausweis zur Mitgliedschaft bewegen?**

T. C.: Mein Marketing-Argument lautet: Komm an einen

Netzwerkanlass und lerne Leute kennen. Du findest in allen Bereichen Spezialistinnen und Spezialisten, die dir weiterhelfen können, wenn du irgendetwas mal nicht weisst. Das Netzwerk ist alles – du kannst einfach zum Hörer greifen und jemanden fragen. Für den nächsten Anlass habe ich schon eine Frage parat, ich suche einen Schätzer für eine Immobilienbewertung.

### **Was macht der ACF?**

K. K.: Wir laden die erfolgreichen Absolventinnen und Absolventen zur GV ein und zeigen ihnen Wege, wie sie sich weiterentwickeln können. Im Tessin ist niemand mit dem Fachausweis oder Diplom ohne Arbeit.

### **Wenn ihr Mitarbeitende einstellt, worauf achtet ihr?**

T. C. Die Ausbildung ist wichtig, aber viel mehr interessiert mich, in welchem Umfeld sich die Person bewegt und wie viel Erfahrung sie mitbringt – auch mit Tätigkeiten in Vereinen. Dass die Person versteht, wie die Welt draussen funktioniert – im Business wie auch im Privaten – wäre mir wichtiger als eine sehr gute Abschlussnote.

K. K.: Auf die Sprachen. Fachkenntnisse gehören selbstverständlich auch dazu, sowie die Bereitschaft zur Weiterbildung. Geprägt durch meine eigene Hockeyzeit ist mir Teamspirit wichtig. Wenn im Büro keine gute Arbeitsatmosphäre herrscht, werden alle negativ beeinflusst.

### **Teamspirit ist ein gutes Stichwort. In meinen 32 Jahren als Präsident war mir die Chemie im Vorstand sehr wichtig; dazu gehört auch, dass man nicht immer gleicher Meinung ist. Wenn aber ein einziges Element nicht stimmt, kann dies alles kaputt machen. Bei euch beiden bin ich überzeugt, dass ihr bestens in den Vorstand passt.**

T. C.: Das Fachliche kannst du mit gezielter Weiterbildung wettmachen – nicht aber, was der Mitarbeitende persönlich mitbringt. Ich bin selber Präsident in drei Vorständen und suche mir die Leute aus. Ich kann mit ihnen sachlich fighten, aber danach gehen wir ein Bier trinken.

### **Vielen Dank für das Gespräch!**

*Herbert Mattle und Bettina Kriegel*

# Einladung

## zur 87. Generalversammlung von veb.ch



Referate, Networking und Kulinarisches – Sie sind herzlich zur 87. Generalversammlung am **Donnerstag, 22. Juni 2023**, im Marriott Hotel in Zürich eingeladen.

### Unser Programm

Ab 14.00 Uhr Einlass und Begrüssung

14.30 Uhr Referat zum Thema «Aktuelles zu Steuern und Parlament» von Erich Ettl, Ständerat Kanton Obwalden

15.20 Uhr Podiumsgespräch unter dem Titel «Leadership: vom Umgang mit Erfolg und Niederlagen»; mit den Gästen Matthias Glarner, Schwingerkönig 2016, Alina Pätz, mehrfache Curling-Weltmeisterin, Aldo C. Schellenberg, Dr. oec. publ., ehem. Korpskommandant und Matthias Möllene, Leiter des Centers for HRM & Leadership, HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich; Moderation durch Joël Mattle, Leiter Fachkommission Führung, Verein für die höheren Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling

16.45 Uhr Generalversammlung mit anschliessendem Apéro und Abendessen von Gastkoch Armin Amrein und dem Team des Marriott

Eine schöne Gelegenheit, das Netzwerk unter Berufskolleginnen und -kollegen zu pflegen und angeregte Gespräche zu führen.

Wir freuen uns auf Sie!



Erich Ettl



Matthias Glarner



Alina Pätz



Aldo C. Schellenberg



Matthias Möllene



Als Mitglied erhalten Sie eine persönliche Einladung. Reservieren Sie sich das Datum vom 22. Juni 2023 oder melden Sie sich gleich via QR-Code (bitte scannen) zur GV an.

## 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

#### Donnerstag, 20. April 2023

Vortrag zum Thema Sozialversicherungen mit  
Jacqueline Balmer,  
Hotel Bern, Zeughausgasse 9, Bern

#### Mittwoch, 3. Mai 2023

Generalversammlung der Regionalgruppe Bern  
mit Führung in der Engergiezentrale Bern,  
GV im Restaurant NOA, Bern.

### NORDWESTSCHWEIZ

Silvan Kruppenacher, Präsident  
Im Hölleletten 33, 4054 Basel  
Telefon 076 596 70 22, nordwestschweiz@veb.ch

#### Freitag, 9. Juni 2023

95. Generalversammlung der Regionalgruppe Nord-  
westschweiz in Olten

#### Samstag, 9. September 2023

Geselliger Anlass: Werftbesichtigung in Thun und  
Fahrt mit dem Dampfschiff nach Interlaken

### ZENTRALSCHWEIZ

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

#### Freitag, 3. November 2023

Generalversammlung der Regionalgruppe Zentral-  
schweiz

### OSTSCHWEIZ-FÜRSTENTUM LIECHTENSTEIN

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

#### Montag, 3. April 2023

Netzwerkanlass zum Thema Arbeitsrecht und Home  
Office, Referent: Markus Hugentobler,  
Klubschule Migros, Bahnhofplatz 2, St. Gallen

#### Freitag, 12. Mai 2023

Generalversammlung der Regionalgruppe Ostschweiz  
im Fürstentum Lichtenstein

### ZÜRICH

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

#### Dienstag, 23. Mai 2023

Generalversammlung der Regionalgruppe Zürich,  
Zunftthaus zur Schmiden, Zürich



REGIONALGRUPPEN

### UNSERE PARTNER

swiss quality  
peer review  
veb.ch TREUHAND | SUISSE

N P F  
NPO  
Finanzforum

ControlleraKademie

die plattform.  
bildung.wirtschaft.arbeit

kaufmännischer  
verband  
mehr wirtschaft. für mich.

#### 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 17 000 Exemplaren

**Redaktion:** Herbert Mattle, Präsident; Dieter Pfaff, Vizepräsident; Bettina Kriegel (www.kriegel-kommunikation.ch)

**Fotos:** 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/fachzeitschrift)

**Rechtlicher Hinweis:** Nachdruck mit Quellenangabe gestattet

**Adressänderungen:** Bitte melden Sie Mutationen der Geschäftsstelle

# Ein **CAS** gibt Ihrer Karriere Schub!

**veb.ch** setzt Standards in  
der Weiterbildung

**CAS Executive CAS veb.ch**



## Executive CAS veb.ch

<b>Digital CFO</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Digitalisierung und Controlling – Potenziale nutzen</li> <li>→ Neue Business Modelle</li> <li>→ Kulturelle Veränderungen</li> <li>→ Das Potenzial in Big Data &amp; Smart Data nutzen</li> </ul>	<b>8</b> Tage
<b>Leadership: Expert</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Umgang mit Stress</li> <li>→ Wie werden Botschaften kommuniziert?</li> <li>→ Was ist New Work?</li> <li>→ Wie bleiben Unternehmen attraktiv?</li> <li>→ LinkedIn: Wie nutze ich den Kanal für die Rekrutierung?</li> </ul>	<b>4</b> Tage
<b>KMU-Verwaltungsrat kompakt</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>→ Gesetzliche und statutarische Aufgaben sowie Pflichten und Rechte eines KMU-VR</li> <li>→ Risikomanagement, Reporting und Controlling im KMU-VR</li> <li>→ Digital KMU-VR</li> <li>→ Finanzielle Führung und Verantwortung im KMU-VR</li> </ul>	<b>3</b> Tage

Das «Executive CAS veb.ch» setzt sich aus drei Lehrgängen zusammen. Jeder Lehrgang dauert 3 bis 8 Tage, das CAS beinhaltet insgesamt 15 Tage.

### Ihr Nutzen

Qualifizierte Führungskräfte zeichnen sich im heutigen digitalen Zeitalter vor allem durch die Fähigkeit aus, KMUs in jeder Situation zu steuern und dabei wenn erforderlich zu verändern. Mit dem «Executive CAS veb.ch» vereinen Sie ganzheitliche Kompetenzen für die Führung und Umsetzung von Prozessen und Unternehmenstransformation.

Der «Executive CAS veb.ch» umfasst drei Zertifikatslehrgänge. Sie erhalten das Zertifikat, wenn Sie alle drei Lehrgänge erfolgreich abschliessen.

### Zielpublikum

Unser «Executive CAS veb.ch» richtet sich an Fachleute aus dem Finanz- und Rechnungswesen sowie an Interessierte aus dem jeweiligen Fachgebiet.

### ZULASSUNGSBEDINGUNGEN

Zum «Executive CAS veb.ch» zugelassen werden Teilnehmende mit einem fachlichen Niveau mindestens auf Stufe eidg. Fachausweis. Praxiswissen wird vorausgesetzt.

### INFORMATIONEN UND ANMELDUNGEN

Für weitere Informationen und die Anmeldung besuchen Sie unsere Website [www.veb.ch](http://www.veb.ch), rufen Sie uns unverbindlich an 043 336 50 30 oder schreiben Sie uns ein E-Mail an [info@veb.ch](mailto:info@veb.ch).

### PREISVORTEIL

Wenn Sie sich verbindlich für alle notwendigen Lehrgänge des CAS anmelden, erhalten Sie 15% Rabatt.

### Weitere CAS-Angebote:

- CAS Schweizer Steuerrecht
- CAS Personaladministration