

rechnungswesen & controlling



«Chalchuliere mit Chalchül»

Unter dem Motto «Gesucht, geprüft, gemacht» setzt der Verein für die höheren Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling seit 2016 Massnahmen zur Stärkung der Berufsabschlüsse mit Fachausweis und Diplom um – das Projekt «Zahlenmeister». Kernidee ist ein Storytelling: Berufsleute erzählen von ihrem Bildungsweg und ihren Erfolgsgeschichten mit teils ungewöhnlichen Karrieren. Sie sind überall zu finden, die Spezialisten in Rechnungswesen und Controlling, in allen Branchen, Wirtschaftssektoren, in jeder Art und Grösse von Organisation.

»» Fortsetzung Seite 4

Controlling

Wirkungsvolle Steuerung von Projekten unter IFRS 15

Rechnungslegung

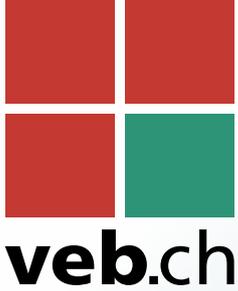
Vernehmlassung Swiss GAAP FER 30
«Konzernrechnung»

Revision

Berücksichtigung des COVID-19-Kredits bei Kapitalverlust und Überschuldung

Persönlich

Interview mit Zahlenmeister Müslüm



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

Marianne Anliker
Kathrin Bachmann-Peterhans
Patrick Bättig
Nadja Bertschi
Christoph Bruhin
Alessio Bucefari
Janine Bühlmann
Olivera Burger
Ardian Dalipi
Nadine Fankhauser
Sonja Füchslin
Giovanna Genziani
Alfred Graber
Christoph Häfliger
Lisa Handschin
Jan Hartmann
Peter Iff
Müzeyen Kinar
Sabrina Koslowski
Sibylle Kost-Kleiner
Mike Lüscher
Barbara Marchica

Claudia Mayrhofer
Cindy Messmer
Navina Pereira
Sergey Polovinkin
Silvester Popescu
Peter Rubin
Anikó Sárándi
Tanja Schaad
Patrik Schacher
Ueli Schafflützel
Jane Schmidheiny
Tamara Schuler
Viktorya Senkal Casado
Philipp Stulz
Patrik Süess
Peter von Ballmoos
Christin Walser
Thomas Wegmann
Sara Weidmann
Renate Zbinden
Karin Zimmermann

**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 und der dualen Aus-
bildung in Wirtschaft, Öffentlich-
keit und Politik; er ist vom Bund
beauftragter Mitträger der eid-
genössisch anerkannten Fach-
ausweis- und Diplomprüfung.
veb.ch bringt seine Mitglieder
an den Puls der Wirtschaft und
näher zum Erfolg.

www.veb.ch

Wir heissen
43 Kolleginnen und Kollegen
willkommen.

Sie sind veb.ch beigetreten.

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

Inhaltsverzeichnis

Editorial

«Chalchuliere mit Chalchül» 1

Controlling

Wirkungsvolle Steuerung von Projekten unter IFRS 15 5

Rechnungslegung

Vernehmlassung Swiss GAAP FER 30 «Konzernrechnung» 9

Consultation Swiss GAAP RPC 30 «Comptes consolidés» 13

IFRS Update: Wertminderung bei Nutzungsrechten durch veränderte Immobiliennutzung 17

Rechnungslegung nach OR 20

SWISCO

Consolidation dans le secteur public 21

ACF

Rendicontazione secondo CO – Novità introdotte dal nuovo diritto azionario (2) 24

Revision

Berücksichtigung des COVID-19-Kredits bei Kapitalverlust und Überschuldung 26

Steuern

Update zur Mehrwertsteuer 31

Sozialversicherungen

Variable und schwankende Löhne im BVG: Was muss, was kann versichert werden? 32

Recht

Aktuelle und interessante Gerichtsurteile 35

Die Aktienrechtsrevision auf der Zielgeraden 37

Revidiertes Erbrecht tritt am 1. Januar 2023 in Kraft 39

Bildung

Neues Erbrecht für KMU 40

Zahlenmeisterlich mit Daten jonglieren – ein Muss! 43

Controller Akademie mit hoher Erfolgsquote an der Höheren Fachprüfung 45

649 neue Zahlenmeisterinnen und Zahlenmeister – wir gratulieren herzlich! 47

Prüfungserfolg Fachausweis – im zweiten Anlauf mit Bravour 49

Leadership 4.0: Ein neues Führungsverständnis entwickeln 52

Digitalisierung

Digitale Transformation des CFO Office 54

GetAbstract

Grundlagen und Anwendung der Spieltheorie 57

Persönlich

«Tsahlenmaischter zu sain, isch wie ein Samenchor, das wächst» 59

Inside veb.ch

«Hurra, wir haben eine neue Website!» 62

Regionalseite 63

Beim Projekt «Zahlenmeister» geht es auch darum, beim «war of talents» (Kampf um Talente) erfolgreich mitzumischen. Gerade den KV-Lehrabgänger*innen stehen viele Türen offen, wir wollen sie für das Finanz- und Rechnungswesen begeistern. Dass uns dies trotz zunehmendem Weiterbildungswettbewerb in den letzten Jahren gelungen ist, zeigen beispielsweise die Zahlen beim Fachausweis: Im Gegensatz zu vielen anderen eidgenössischen Prüfungen konnten seit 2014 bis aktuell 2021 die Anzahl der Prüfungsteilnehmenden Jahr für Jahr kontinuierlich gesteigert werden – von 950 auf 1122.

Mit dem Bestehen einer eidgenössisch anerkannten Prüfung wird Know-how qualifiziert – fundiertes Fachwissen kombiniert mit erprobter Erfahrung aus der Praxis. Absolventinnen und Absolventen beweisen damit Durchhaltewillen, lernen ihre Stärken kennen, erproben ihre Leistungsfähigkeit. Sie tauschen sich aus und erweitern ihr Netzwerk. Nicht nur ihre Entwicklung zeigt steil aufwärts, sondern auch ihre Aufstiegschancen steigen. Spannende und lukrative Jobs in allen Branchen und Organisationen warten auf sie. Erfolgsgeschichten gibt es zuhauf – das zeigt ein Blick auf zahlenmeister.ch.

Und nun ist dieses Storytelling um ein Kapitel reicher: die Müslüm Story. Was macht die Kunstfigur in der Gilde der Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen? Seine Geschichte soll für Aufmerksamkeit sorgen – insbesondere bei jungen Leuten, die sich nach dem KV die Frage stellen «Wie weiter?» Im Kurzfilm spricht Müslüm offen über seine Zahlensucht, rappt, boxt und überfällt sogar eine Tankstelle. Irrwitzig und humorvoll. Das Storytelling von «Gesucht, geprüft, gemacht» geht mit dieser Story einen unkonventionellen Schritt weiter. Junge Berufsleute sollen für den spannenden Weg im Finanz- und Rechnungswesen motiviert werden – sie können auf zahlenmeister.ch/müslüm auf spielerische Art und Weise herausfinden, ob sie das Zeug zur Zahlenmeisterin oder zum Zahlenmeister haben.

Ich durfte Müslüm in Bern persönlich treffen und mit dem gestandenen Zahlenmeister über eine Leidenschaft, die auch einige Leiden geschaffen hat, sprechen. «Tshalenmaischer zu sain, isch wie ein Samenchor, das wächst» lautet der Titel des Persönlich-Interviews in diesem Heft – und das notabene humoristisch und original in «Müslümisch» verfasst.

Mit viel «Süpervitamin»



Ihr Präsident, Herbert Mattle

Wirkungsvolle Steuerung von Projekten unter IFRS 15

Langfristige Fertigungsaufträge mit Kunden sind oftmals komplex, wesentlich und unterliegen operativen Unwägbarkeiten. Der vorliegende Artikel zeigt auf, wie eine moderne Projektsteuerung mit den Anforderungen von IFRS 15 in Einklang gebracht und operativ verankert werden kann.



Ralf Noffke



Stephan Schaeffler

Viele Unternehmen befinden sich inmitten grosser Finanztransformationsprojekte oder stehen kurz davor. Heterogene ERP-Systeme werden harmonisiert oder – im Sinne einer echten Modernisierung – durch eine neue ERP-Generation ersetzt. Der Umfang und die Komplexität eines jeden Transformationsprojektes legen nahe, sich auch mit der Zukunftsfähigkeit des Steuerungsmodells, der Werteflüsse und damit der zukünftigen Informationsbedürfnisse des Managements Gedanken zu machen. So kann erreicht werden, dass am Ende der Transformation nicht nur ein neuer Antrieb, sondern auch ein adäquates Navigationssystem an Bord ist.

Die Modernisierung der Systeme und Überarbeitung der Prozesse bietet nicht zuletzt die Chance, vorhandene, komplexe Bilanzierungsanforderungen angemessen zu berücksichtigen und einzubetten. Dem Konzernrechnungswesen obliegt dabei die Verantwortung, die Bedürfnisse in den oftmals IT-getriebenen Projektteams zu artikulieren und die Umsetzung zu begleiten. Eines dieser komplexen Themen ist die Bilanzierung von Kundenverträgen mit zeitraumbezogener Umsatzerfassung nach IFRS 15.35 ff.

1 IFRS 15 und Steuerungsmodell als Leitplanke

Kundenverträge mit zeitraumbezogener Umsatzerfassung haben eine inhärent hohe Komplexität und werden typischerweise als eigenständige Projekte aufgesetzt und geführt. Bereits in der Planungs- und Kalkulationsphase sind Schätzungen und Annahmen erforderlich, die

während des Projekts laufend zu aktualisieren sind. Als Treiber sind u. a. sich verändernde Kundenanforderungen (Change Requests, Nachträge), operative Erkenntnisse (Lösungsansätze lassen sich technisch nicht wie initial geplant umsetzen) oder Schwierigkeiten auf der Beschaffungsseite zu nennen.

Eine wirksame Steuerung erfordert daher einen soliden Planungsprozess und zeitnahe und exakte Rückmeldung über den aktuellen Projektstand. So können Fehlentwicklungen rechtzeitig erkannt und behoben werden. Dies ist allerdings nicht allein durch eine moderne IT-Lösung möglich. Organisation, Prozesse und Datenmodell müssen auf Basis der fachlichen Vorgaben und Steuerungsanforderungen in der IT-Lösung integriert sein.

1.1 Anforderungen

Während die grundsätzlichen IFRS 15 Anforderungen aus Sicht Konzernrechnungswesen grundsätzlich klar sind (erste Dimension), bleiben Interpretationsspielräume im Detail. Dazu gehören unter anderem:

- Wann und in welcher Höhe sind Nachträge zu berücksichtigen?
- Wie sind Leistungsverpflichtungen zu trennen und im System abzubilden?
- Welche Kosten sind für die Ermittlung der Drohverluste zu berücksichtigen?
- Wie sollen wesentliche, zugekaufte Komponenten bei PoC-basierten Projekten im Projektfortschritt berücksichtigt werden?
- Wie sollen Intercompany-Beziehungen in PoC-basierten Projekten innerhalb der Gruppe aufgesetzt werden?
- Wie können die Offenlegungsanforderungen vollständig und korrekt erfüllt werden?

Die Steuerungsanforderungen des Managements stellen als zweite Dimension Anforderungen an zeitnahe und

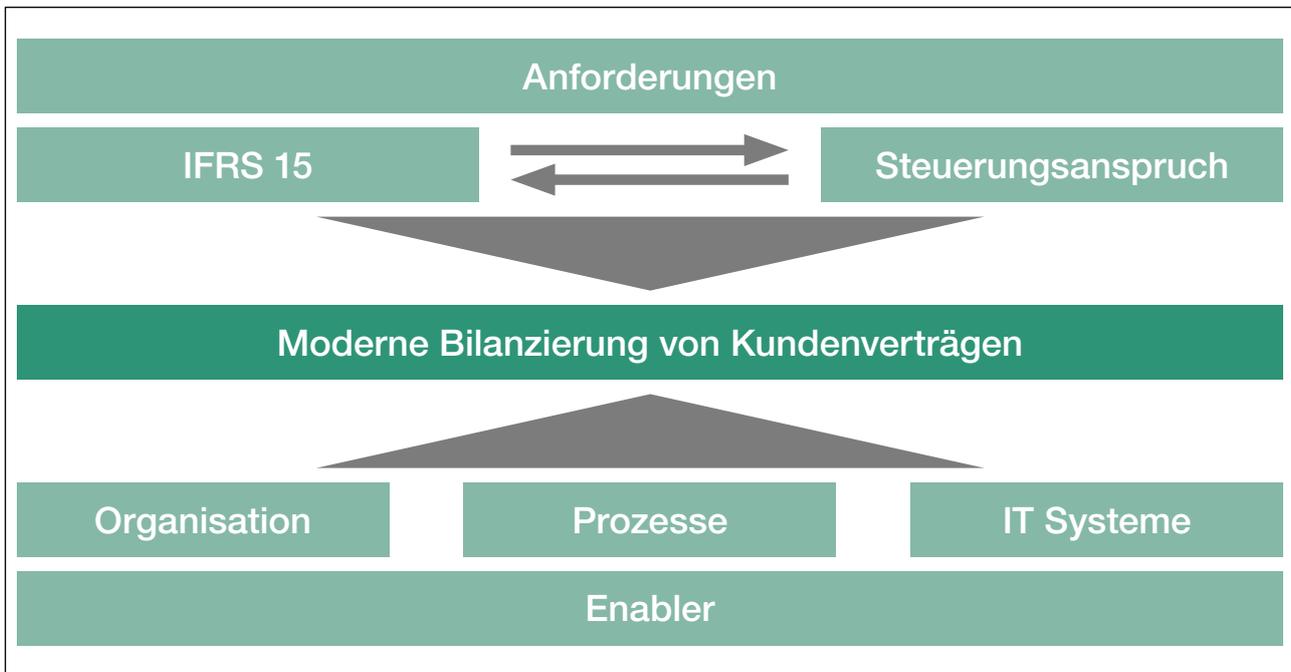


Abbildung 1: IFRS 15 in der Unternehmenssteuerung

verlässliche Informationen wie auch an Auswertungsdimensionen. In Bezug auf die Einzel-Projektebene geht es hier um die Identifikation von Massnahmen zur Verbesserung der Wirtschaftlichkeit eines Projekts (z. B. Nachforderungen, Reklamationen bei Subunternehmen etc.). Taktisch und strategisch stehen das Wachstum und die Profitabilität von Geschäftssegmenten und Märkten im Vordergrund. Weiterhin haben diese Informationen Einfluss auf die Bilanzierung.

Im Projektgeschäft besteht latent das Risiko, dass Informationen durch die hohe Anzahl Beteiligter (Projektteam wie auch Subunternehmen) sowie aufgrund komplexer Datenerhebungsprozesse aus unterschiedlichen Vorgesystemen oder mit Medienbrüchen zu spät, unvollständig und nicht ausreichend steuerungsrelevant bereitgestellt werden können. Steuerungsentscheide müssen jedoch auf allen Ebenen (Konzern, Gesellschaft, Geschäftsbereich bis auf Ebene Profit Center oder Projekt) zeitnah und auf einer soliden Datenbasis gefällt werden können.

Ein Beispiel dafür ist der Monatsabschluss. Dieser muss innerhalb weniger Tage erstellt werden, erfordert jedoch, dass wesentliche Datenerhebungsprozesse sowie darauf aufbauende Schätz- und Ermessensentscheide abgeschlossen sein müssen, um Projekte angemessen bewerten und verbuchen zu können. Die Anforderungen aus IFRS 15 und aus Sicht der Steuerung definieren die Leitplanken für die Bilanzierung, die durch organisatorische, prozessuale und systemseitige Massnahmen erfüllt werden können.

1.2 Enabler

Die Sicht der Organisation, dabei vor allem hinsichtlich Ressourcen und Kompetenzen, stellt ein wichtiges Element zwischen Anforderungen, Prozessen und Systemen dar. Die verschiedenen Mitarbeitenden verantworten die Kundeninteraktion, stellen die Projektdurchführung sicher und sind für die finanzielle Führung als Grundlage der Bilanzierung der Projekte in der Verantwortung. Der Aufbau der Organisation als dezentrale oder zentrale Struktur, die Anzahl und Rollendefinition der Projektverantwortlichen und die Struktur des Controllings haben einen massgeblichen Einfluss darauf, wie Prozesse und Systeme zur Erreichung der Ziele auszurufen sind.

Aus Prozesssicht stellen die regelmässig geforderten Forecasts wie auch die inhärente Subjektivität in der Bewertung grosse Anforderungen an die zeitnahe und verlässliche Bilanzierung von Projekten. Dabei sind üblicherweise die Datenerhebung und -verfügbarkeit durch die enge Taktung im Monatsabschluss herausfordernd, zum Beispiel:

- Verfügbarkeit von Zeitrapporten der Mitarbeiter
- Korrekte Kostenverbuchung bei Teilprojekten oder separierten Nachträgen
- Zeitnahe Beurteilung von Drohverlusten auf Basis der Ist-Zahlen
- Vollständige Pflege der finanziellen Daten im Projekt-system selbst.

Aus Systemsicht kommt die Frage auf, welches Projekt-system die besten Voraussetzungen mit sich bringt. Dabei

stehen Branchenlösungen unabhängiger Tool-Anbieter mit ERP-integrierten Lösungen im Wettbewerb. Je nach Projektstruktur und Transformationsansatz kann die optimale Lösung unterschiedlich ausfallen. Anforderungen müssen immer mit der Realität und den Rahmenbedingungen der Organisation in Einklang gebracht werden, um das operative Tagesgeschäft im Zielbild bestmöglich zu unterstützen.

2 Erkenntnisse aus der Praxis

Unabhängig davon, ob die Behandlung von Kundenaufträgen mit zeitraumbezogener Umsatzerfassung im Rahmen eines Finanztransformationsprojekts mitbetrachtet oder als eigenständiges Projekt einer Optimierung und Neuausrichtung unterzogen werden soll: Die folgenden fünf Schritte haben sich im Rahmen unserer Projekte als bewährter Ansatz herausgestellt und bilden das Fundament für den langfristigen Erfolg von Projekten.

2.1 Geschäftsmodell und Steuerungsansatz

Zu Beginn ist eine kritische Betrachtung des bisherigen Geschäftsmodells und Steuerungsansatzes geboten:

- Feststellen, ob Veränderungen im Geschäftsmodell absehbar sind. Antizipieren der Auswirkungen auf die Kundeninteraktion und das operative Geschäft. Beispiel: Bundling von Leistungen in Pakete oder Gesamtlösungen statt Einzelprojekten, Einführung digitaler Services, wie z. B. Bereitstellung und Analyse von Echtzeitdaten für analytische Zwecke.
- Verproben des Steuerungsmodells vor dem Hintergrund der Erkenntnisse aus der Geschäftsmodellanalyse. Beispiel: Vorhandensein relevanter Auswertungsdimensionen auf Grund neuer Geschäftsmodelle, Kundensegmente oder geänderter Werteflüsse.

Fehlt eine solche Auseinandersetzung zu Beginn des Projekts, ist das Risiko gross, bisherige Strukturen und Informationen vorzutragen und diese nach dem Go-live nochmal korrigieren zu müssen.

2.2 Schritt 2: Zielbild und Ambitionsniveau

Die Komplexität einer voll integrierten und hochautomatisierten Lösung kann je nach Ausgangslage hoch sein. Eine klare Definition der Leitplanken und des Ambitionsniveaus in Form eines Zielbilds ist zentral für den Erfolg des Gesamtprojekts und die Ressourcenallokation. Beispiel: Grundsatzentscheid zum Umgang mit Vorsystemen, Klärung, inwieweit Planung, Reporting oder Analytics mit im Scope sind oder in welchem Rahmen Einkauf und Supply Chain mitbeachtet werden sollen. Darauf aufbauend leiten sich das zukünftige Steuerungsmodell,

die Skizze der Zielprozesse und die angestrebte IT-Architektur ab.

2.3 Schritt 3: Fachkonzeption

In einer Fachkonzeptphase sind die Grundlagen für die zukünftige Lösung zu erarbeiten. Diese sollten interdisziplinär mit Vertretern des operativen Geschäfts, des Controllings, des Accountings und der IT erarbeitet werden. Inhaltlich stehen unter anderem folgende Themen im Vordergrund:

- Bewertungsmethoden: Definition der erforderlichen Bewertungsmodelle (Kosten vs. Zeit), Erarbeitung differenzierter Modelle nach Komplexität oder Wesentlichkeitsüberlegungen, Granularität der Kostenprognose, Umgang mit Sonderfällen wie Kleinst- oder Grossprojekten.
- Projektstrukturen: Definition erforderlicher und/oder gewünschter Hierarchien im Projektsystem in Abwägung der damit verbundenen Komplexität und Auswertbarkeit. Beispiel: Sammelprojekte am unteren Ende des Spektrums bis hin zu komplexen, mehrstufigen Netzplänen am anderen Ende müssen systemseitig und durch die Projektverantwortlichen handhabbar und adäquat definiert sein.
- Ergebnisrechnung: Definition der Struktur der Ergebnisrechnung (Deckungsbeitragsrechnung) sowie der Auswertungsdimensionen.
- Centerkonzept: Definition der zukünftigen Centerstruktur für Cost Center, Service Center oder Profit Center – die Beantwortung hat einen engen Zusammenhang mit den Diskussionen zum Geschäftsmodell und zum Steuerungskonzept.
- Werteflüsse: Definition, wie mit Primär- und Sekundärkosten umzugehen ist und wie Umlagen stattfinden sollen. Beispiel: Entscheid der Zielauslastung der Mitarbeitenden, Logik für Ermittlung der Stundensätze nach Funktionsstufen, Definition der Umlageschlüssel indirekter Kosten und Umgang mit Abweichungen aus Sicht Accounting und Ergebnisrechnung.

2.4 Zielarchitektur und Prozessdesign

Die steuerungsbezogenen und fachlichen Anforderungen sind im Anschluss in Zielprozesse zu übersetzen, die sich eng mit den systemischen wie auch organisatorischen Rahmenbedingungen verzahnen. Beispiel: Jeder Prozessschritt braucht einen klaren Prozesseigner, definierte Verantwortlichkeiten auf Aktivitätsniveau und eine präzise Definition, mit welchen IT-Systemen, Transaktionen und technischer Unterstützung die Schritte abgearbeitet werden.

Die Zielarchitektur aus Sicht IT und Prozesse ist eng mit den Initiativen zur Planung, zum Reporting und den übrigen Finanzprozessen zu verknüpfen. Je nach Definition des Projektumfangs sind die konzeptionellen Überlegungen zudem mit Einkauf und Supply Chain bis hin in die Kundeninteraktion im Vertrieb zu integrieren. Der Ablösung bisher genutzter Vorkonzepte, wie z. B. für Kalkulation oder Planung, muss dabei besondere Beachtung geschenkt werden, da hier die Veränderung für die Organisation erheblich ist und tief in die operativen Prozesse hineingreift.

Im Ergebnis ist zu erwarten, dass Datenflüsse auf Basis weniger Systeme und automatisierter erfolgen können, was zeitliche wie auch qualitative Verbesserungen nach sich zieht und damit langfristig die Effizienz steigert.

2.5 Change Management

Die Modernisierung der Projektbilanzierung wirkt sich im Unternehmen quer über verschiedene Funktionen und Organisationseinheiten aus. Damit betrifft sie eine Vielzahl von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern (darunter Verantwortliche für Projektleitung, Projektcontrolling, aber auch Bauleitung und Technik vor Ort sowie IT, Vertrieb und Buchhaltung), die sich in der Vergangenheit nicht oder nur teilweise mit den Rahmenbedingungen der Bilanzierung befassen mussten.

Ein regelmässiger Austausch zwischen Projektteam und den zukünftig betroffenen Mitarbeitergruppen ist dringend geboten, um die Akzeptanz für die neue Lösung sicherzustellen. Dabei hat sich ein regelmässiges Verproben der Zwischenergebnisse durch das Projektteam mit einer ausgewählten Anzahl von Betroffenen im Rahmen eines Sounding Boards als wertstiftend und sinnvoll erwiesen. Mit zunehmendem Projektfortschritt sind dann zeitlich gestaffelte und inhaltlich kaskadierende Trainings ein weiteres, wertvolles Mittel, um die Organisation schrittweise an die neue Realität heranzuführen.

3 Zusammenfassung

Konformität mit den IFRS-Anforderungen liegt in der Verantwortung des Konzernrechnungswesens. Die aktuell laufenden Finanztransformationsprogramme und ERP-Ablösungen stellen grosse Chancen dar, bisher oft noch manuelle Schritte und Korrekturen in die Prozesse und ins ERP einzubetten und eine wirkungsvollere und effizientere Steuerung zu ermöglichen. Die Steuerungsanforderungen des Managements sollten dabei kritisch gewürdigt und – wo sinnvoll – aktualisiert werden. Mitarbeitende erhalten durch ein durchdachtes und gemeinsam erarbeitetes Konzept am Ende bessere Werkzeuge im Alltag und werden entlastet, was der Organisation als Ganzes hilft. Statt wie bisher Zeit für die Datensammlung, Korrekturen und Abstimmungen zu verwenden und unter

Zeitdruck Massnahmen abzuleiten, kann in Zukunft mehr Energie für die operative und finanzielle Steuerung aufgewendet werden.

Die Umsetzung braucht klare Leitplanken und einen intensiven und regelmässigen Austausch aller Anspruchsgruppen. Mit dem gemeinsamen Willen und vereinten Anstrengungen für eine moderne Projektbilanzierung können Unternehmen einen wesentlichen Schritt hin zu mehr Transparenz bei vollständiger Compliance mit IFRS 15 machen.

Ralf Noffke, lic. oec. HSG, ist Principal im Segment Financial & Management Accounting im Competence Center Controlling und Finanzen bei Horváth in Zürich, rnoffke@horvath-partners.com

Dr. Stephan Schaeffler ist Industry Head Infrastructure bei Horváth in Zürich, sschaeffler@horvath-partners.com

Vernehmlassung Swiss GAAP FER 30 «Konzernrechnung»

Mit dem vorliegenden Entwurf des überarbeiteten Swiss GAAP FER 30 ist ein wichtiger Meilenstein erreicht. Ziel der Weiterentwicklung ist es, dem Anwender die notwendigen prinzipienorientierten Anwendungsrichtlinien zu geben, ohne in ein Regulierungsdickicht zu verfallen.

Gemäss dem Leitbild der Stiftung für Fachempfehlungen zur Rechnungslegung (Stiftung FER) durchlaufen Projekte zwei aufeinanderfolgende Phasen (1. Überprüfungsverfahren, 2. Projektdurchführung). Im Jahr 2017 wurde beschlossen, Swiss GAAP FER 30 einem Überprüfungsverfahren zu unterziehen, da immer relativ viele Rückfragen von Anwendern eingegangen sind. Im Zuge dieses Verfahrens hatte die Öffentlichkeit die Möglichkeit, sich zur bestehenden Fachempfehlung zu äussern.

Aus dem Überprüfungsverfahren resultierte ein Diskussionsbedarf zur bisherigen Rechnungslegung des Goodwill. Auch bei den schrittweisen Anteilskäufen bzw. -verkäufen und bzgl. Stilllegungen/Liquidationen wurde ein Handlungsbedarf eruiert. Zusätzlich wurden mehr Anwendungsrichtlinien für assoziierte Organisationen bzw. für die Anwendung der Equity-Methode gewünscht. Darüber hinaus wurden fehlende Vorgaben im Bereich kumulierte Fremdwährungsdifferenzen und ausgewählte Offenlegungsfragen adressiert. Basierend auf den Erkenntnissen des Überprüfungsverfahrens beschloss die Fachkommission im Juni 2018 einstimmig, die Fachempfehlung «Konzernrechnung» einer Überarbeitung zu unterziehen (= Start Phase 2. Projektdurchführung).

Das Projekt wurde von einer Arbeitsgruppe (Subkommission) unter der Leitung von Patrick Balkanyi durchgeführt. In der Arbeitsgruppe waren Fachleute verschiedener Anspruchsgruppen der Swiss GAAP FER vertreten (Anwender aus Unternehmen unterschiedlicher Grössen, Banken, Börsenaufsicht und Wirtschaftsprüfer).

Die strategischen Leitplanken des Überarbeitungsprojekts bestanden in der Beachtung der Ausrichtung von Swiss GAAP FER als prinzipienorientierter True & Fair View-Rechnungslegungsstandard. Es sollten, sofern sinnvoll und notwendig, zusätzliche Regelungen oder Konkretisierungen für die Erstellung von entscheidungsrelevanten Informationen über die Vermögens-, Finanz- und Ertrags-

lage unter Berücksichtigung der Themenrelevanz für Swiss GAAP FER-Anwender erarbeitet werden. Dies umfasst insbesondere auch eine Kosten-Nutzen-Abwägung hinsichtlich der Implementierung neuer Regelungen.

Im Rahmen des Projektes wurden zum Teil auch Themengebiete anderer Fachempfehlungen (z. B. Swiss GAAP FER 31 «Ergänzende Fachempfehlungen für kotierte Unternehmen») diskutiert. Es wurde jedoch bewusst entschieden, die Überarbeitung auf Swiss GAAP FER 30 zu konzentrieren. Anpassungen weiterer Swiss GAAP FER-Standards werden bei Bedarf zu einem späteren Zeitpunkt durchgeführt. Der vorliegende Entwurf wurde in der Fachkommissionsitzung im Juni 2021 mit nur einer Gegenstimme und ohne Enthaltungen für die Vernehmlassung freigegeben.

In den folgenden Abschnitten werden die wesentlichen Änderungen im Vergleich zur bestehenden Fachempfehlung vorgestellt.

Wesentliche Änderungen

Goodwill und negativer Goodwill

Eine wichtige Eigenschaft von Swiss GAAP FER 30 ist die Behandlung von Goodwill. Eine der zentralen Fragen der Überarbeitung war, ob das bisherige duale Konzept der Aktivierung und Abschreibung bzw. die Möglichkeit der sofortigen Verrechnung des Goodwill mit dem Eigenkapital beibehalten werden soll. Dies wird in der Rechnungslegungspraxis kontrovers diskutiert. Da beide Konzepte in der Schweiz bestens etabliert sind, wurde entschieden, das duale Konzept beizubehalten, aber gleichzeitig die Alternative der Goodwillverrechnung weiterzuentwickeln (Swiss GAAP FER 30/14-23 [neu]).

Aus diesem Grunde neu eingeflossen in die Fachempfehlung ist die Klarstellung, dass durch die im Zuge der

Erstkonsolidierung vorzunehmende Neubewertung der übernommenen Aktiven und Verbindlichkeiten zu aktuellen Werten erstmals auch vormals nicht erfasste immaterielle Werte aufgedeckt und in der Konzernbilanz angesetzt werden müssen. Eine Aktivierungspflicht wird mindestens für Marken, Patente und Lizenzen vorgeschrieben. Weitere immaterielle Werte wie Auftragsbestand, Kundenlisten, Technologien etc. können auf freiwilliger Basis angesetzt werden.

Für diejenigen Unternehmen, die Goodwill aktivieren und abschreiben, ist eine Erleichterung vorgesehen. In diesem Fall kann auf die Aktivierung von nicht bilanzierten immateriellen Aktiven zum Zeitpunkt der Neubewertung verzichtet werden. Diese Erleichterung wurde eingeführt, da diese Unternehmen die nicht aktivierten immateriellen Aktiven, die ein Bestandteil des Goodwill sind, indirekt bereits über die Erfolgsrechnung abschreiben. Dies ist auch als Erleichterung für kleine und mittlere Unternehmen zu verstehen, bei denen Goodwill tendenziell eher aktiviert und abgeschrieben wird, während Grossunternehmen eher zu einer Verrechnung mit dem Eigenkapital neigen. Kleine und mittlere Unternehmen können so eher auf eine Aktivierung von bislang nicht bilanzierten Aktiven zum Zeitpunkt der Erstkonsolidierung verzichten.

In Ergänzung zur bestehenden Swiss GAAP FER 30-Regelung wurde eine Präzisierung der Abschreibungsdauer aufgenommen, und zwar abhängig von der Bestimmbarkeit der Nutzungsdauer des Goodwill. Der überarbeitete Standard verlangt, dass der Goodwill planmässig – üblicherweise linear – abzuschreiben ist. Ist die Nutzungsdauer nicht verlässlich bestimmbar, erfolgt die Abschreibung über einen Zeitraum von fünf Jahren. Der Abschreibungshorizont bei bestimmbarer Nutzungsdauer soll dabei 20 Jahre nicht übersteigen.

Eine weitere Neuerung sind die Regeln zum negativen Goodwill («Badwill»), der im bisherigen Swiss GAAP FER 30 nicht geregelt war. Hier ist neu ein grundsätzliches Wahlrecht der Sofortverrechnung mit dem Eigenkapital oder der Passivierung und erfolgswirksamen Auflösung über maximal fünf Jahre vorgesehen. Bei dieser Frist wird angenommen, dass ein häufiger Auslöser eines negativen Goodwill eine Restrukturierungssituation darstellen dürfte. Die der maximalen Auflösungsdauer von fünf Jahren zugrundeliegende Annahme ist, dass nach dieser Periode die entsprechenden Restrukturierungspläne entweder vollzogen oder aber mittels Rückstellungen in der Jahresrechnung reflektiert wurden, so dass keine längere Auflösungsperiode gerechtfertigt erscheint. Die Wahl zwischen Verrechnung und Passivierung von negativem Goodwill ergibt sich konsequenterweise daraus, wie das Wahlrecht bzgl. der Behandlung von Goodwill ausgeübt worden ist: Unternehmen, die Goodwill aktivieren und abschreiben, sollen auch den negativen Goodwill passivieren und planmässig auflösen. Unternehmen, die Goodwill mit

dem Eigenkapital verrechnen, müssen auch den negativen Goodwill verrechnen.

Das Recycling des Goodwill bei Verlust der Kontrolle im Konzept der Eigenkapitalverrechnung wurde beibehalten und folgerichtig auch auf den negativen Goodwill erweitert.

Schrittweiser Anteilserwerb und -verkauf

Neu geregelt wird in Swiss GAAP FER 30/21-22 (neu), wie bei einem schrittweisen Anteilserwerb und -verkauf vorzugehen ist.

Falls eine assoziierte Organisation besteht und weitere Anteile innerhalb der Kategorie assoziierte Organisationen erworben werden, ist der positive bzw. negative Goodwill für jeden Akquisitionsschritt separat zu ermitteln. Es erfolgt keine Neubewertung für die zugrundeliegenden Nettoaktiven.

Demgegenüber sieht Swiss GAAP FER 30/21 (neu) vor, dass im Zeitpunkt des Kontrollerwerbs eine Neubewertung der Aktiven und Verbindlichkeiten zu erfolgen hat. Dabei ergeben sich Bewertungsdifferenzen zwischen aktuellen Verkehrswerten und Buchwerten auf bisherigen Anteilen, welche im Eigenkapital erfasst werden. Dadurch wird sichergestellt, dass erworbene Aktiven und Verbindlichkeiten im Zeitpunkt des Kontrollerwerbs zum vollen aktuellen Verkehrswert in die Konzernrechnung einfließen. Der Bewertungszeitpunkt ist jeweils das Datum der Kontrollübernahme.¹

Zusätzlich wurde die Vorgehensweise für den Erwerb von Minderheitsanteilen bzw. Veräusserung von Anteilen ohne einen Kontrollverlust neu geregelt. Für die Abbildung eines Erwerbs resp. einer Veräusserung von Minderheitsanteilen sind konzeptionell zwei Methoden denkbar:

1. Behandlung als separater Akquisitionsschritt mit Goodwillermittlung (aktueller Vorschlag);
2. Behandlung als Transaktion mit Aktionären.

Im Swiss GAAP FER 30-Entwurf wurde die erste Methode gewählt, da es sich um eine konzeptneutrale Methode handelt, unabhängig davon, ob Goodwill aktiviert oder mit dem Eigenkapital verrechnet wird.² Durch dieses Vorgehen wird auch verhindert, dass nur für erstmalige Zukäufe in den Kontrollbereich hinein (z. B. Aufstockung von 49% auf 51%) Goodwill berechnet wird, jedoch nicht für den

¹ Für ein Beispiel zur Illustration der vorgeschlagenen Lösung vgl. Loser, Silvan / Eberle, Reto: Schrittweiser Unternehmenserwerb nach Swiss GAAP FER, in Expert Focus 2016/3, S. 130 f. (Abschnitt 3.3.1). Im genannten Artikel findet sich auch eine Gegenüberstellung zur aktuell geltenden IFRS-Lösung (Abschnitt 3.3.2).

Erwerb von weiteren Minderheitsanteilen. Der Goodwill stellt den Mehrpreis im Vergleich zu bilanzierten Werten dar, auch wenn Transaktionen mit Minderheiten durchgeführt werden.

Bei schrittweisen Anteilsverkäufen wird der anteilige Gewinn/Verlust berechnet und im Periodenergebnis erfasst. Wird die Beteiligung durch eine Transaktion zur assoziierten Organisation (Abgabe der Kontrolle), erfolgt die Bewertung des verbleibenden Anteils zu den anteiligen Nettoaktiven unter Berücksichtigung des anteiligen Goodwill bzw. negativen Goodwill. Die Entscheidung, die verbleibenden Anteile zu den anteiligen Nettoaktiven (und nicht zu aktuellen Werten) zu bewerten, wurde getroffen, um den Aufwand für die Swiss GAAP FER-Anwender in einem vernünftigen Mass zu halten und eine Umsetzung der neuen Regelungen zu vereinfachen.

Stilllegung und Liquidation

Eine Klarstellung haben die Stilllegung und die Liquidation von Geschäftsteilen erfahren, die bis anhin nicht geregelt waren. Diese Geschäftsvorfälle sind gleich wie eine Veräusserung zu behandeln. Bei früherer Goodwillverrechnung mit dem Eigenkapital ist die Belastung (ggf. anteilig) des Periodenergebnisses im Zeitpunkt der Stilllegung/Liquidation des Geschäftsteils vorzunehmen. Diese Vorgehensweise ist auch für einen verrechneten negativen Goodwill anzuwenden. Eine Stilllegung ist vergleichbar mit einem Verkauf zu einem Preis von Null, weshalb in dieser Analogie auch die Pflicht zur Rezyklierung des Goodwill konsequent und folgerichtig ist (Swiss GAAP FER 30/71 [neu]).

Kaufpreisanpassungen bei Kauf von Beteiligungen (Earn-out)

Das Thema Kaufpreisanpassung soll neu in der Fachempfehlung geregelt werden (Swiss GAAP FER 30/23 [neu]). Solche Anpassungen haben den Zweck, den Käufer bei Unsicherheiten über die zukünftige Geschäftsentwicklung abzusichern. Davon zu unterscheiden sind zukünftige Zahlungen an den Verkäufer, damit er seine Arbeitstätigkeit auch nach der Übernahme fortsetzt (Lohnzahlung).

Die zukünftige Verpflichtung aus einer Kaufpreisanpassung wird zunächst zum Erwerbszeitpunkt zum aktuel-

len Wert angesetzt. Zu jedem Bilanzstichtag erfolgt eine Folgebewertung. Die Veränderung der Einschätzung der noch zu leistenden Zahlungen führt zur Anpassung des Goodwill bzw. negativen Goodwill, weswegen keine direkte erfolgswirksame Verbuchung erfolgt. Falls aufgrund der Neubewertung der Verpflichtung der Goodwill angepasst wird, so wird die Abschreibung des resultierenden Goodwill (falls das Wahlrecht der Bilanzierung gewählt wurde) über die Restnutzungsdauer vorgenommen. Es ist keine rückwirkende Anpassung der bereits erfassten Abschreibungen des Goodwill bzw. Auflösung des negativen Goodwill vorgesehen.

Assoziierte Organisationen

Bei den assoziierten Organisationen wurde die Abgrenzung zu den Finanzanlagen präzisiert, indem der 20%-Schwellenwert umfassender beschrieben wurde (Swiss GAAP FER 30/56 [neu]). Der massgebliche Einfluss der Muttergesellschaft auf die Organisation wird angenommen, wenn die Möglichkeit besteht, an deren finanz- und geschäftspolitischen Entscheidungen mitzuwirken.

Ferner sind in Swiss GAAP FER 30/57 (neu) die Anforderungen an Abschlüsse von assoziierten Organisationen klargestellt worden. Diese waren bis anhin nicht explizit geregelt.

Für Konzerne, die Goodwill aktivieren und abschreiben, kann der Goodwill aus assoziierten Organisationen in der Bilanzposition «assozierte Organisationen» oder in der Bilanzposition «immaterielle Werte» ausgewiesen werden. Bei Goodwillverrechnung muss auch der Goodwill von assoziierten Organisationen mit dem Eigenkapital verrechnet werden. Zusätzlich wird der Umgang mit Fremdwährungsdifferenzen im Zusammenhang mit den assoziierten Organisationen geregelt.

Behandlung von kumulierten Fremdwährungsdifferenzen

Swiss GAAP FER 30/19 (alt) bzw. Swiss GAAP FER 30/24 (neu) verlangt, dass zu konsolidierende Jahresrechnungen in fremder Währung von Tochtergesellschaften und assoziierten Organisationen in die Konzernwährung umgerechnet werden. Die daraus resultierenden Fremdwährungsdifferenzen werden im Eigenkapital erfasst. Gleiches gilt für Fremdwährungsdifferenzen auf langfristige konzerninterne Darlehen mit Eigenkapitalcharakter.

Liegt bei einer Tochtergesellschaft der Kontrollverlust oder der Verlust des massgeblichen Einflusses an einer assoziierten Organisation vor, sollen neu die dazugehörigen kumulierten Fremdwährungsdifferenzen erfolgswirksam aus dem Eigenkapital ausgebucht werden (Swiss GAAP

2 Für ein Beispiel zur Illustration der vorgeschlagenen Lösung vgl. Loser, Silvan / Eberle, Reto: Erwerb von Minderheitsanteilen nach Swiss GAAP FER, in Expert Focus 2018/5, S. 364 f. (Abschnitt 3.2.2). Im genannten Artikel findet sich auch eine Gegenüberstellung zur aktuell geltenden IFRS-Lösung (Abschnitt 3.2.1).

FER 30/25 [neu]). Der gleiche Ansatz ist auch für die kumulierten Fremdwährungsdifferenzen auf langfristige konzerninterne Darlehen mit Eigenkapitalcharakter vorgesehen (Swiss GAAP FER 30/26 [neu]).

Zusätzlich ist neu geregelt, dass bei schrittweisem Verkauf einer Tochtergesellschaft ohne Kontrollverlust die anteilmässigen kumulierten Fremdwährungsdifferenzen den Minderheiten erfolgsneutral zugeordnet werden (Swiss GAAP FER 30/25 [neu]).

Offenlegung

Die bisherigen Offenlegungspflichten wurden im Wesentlichen um zwei Themen erweitert. So wurde einerseits bis anhin lediglich die Darstellung der wichtigsten Bestandteile der Bilanzen von gekauften bzw. verkauften Organisationen per Zeitpunkt der Erstkonsolidierung bzw. der Entkonsolidierung im Anhang gemäss Swiss GAAP FER 30/43 (alt) verlangt. Neu wird in Swiss GAAP FER 30/48 (neu) diese Offenlegungsanforderung um Informationen zur Erfolgsrechnung ergänzt. Die Offenlegung umfasst die Nettoerlöse seit dem Erwerbszeitpunkt, welche in die Konzernerfolgsrechnung eingeflossen sind, sowie die Nettoerlöse bis zum Erwerbszeitpunkt im entsprechenden Geschäftsjahr. Falls die Nettoerlöse bis zum Erwerbszeitpunkt nicht ermittelt werden können, sind die Nettoerlöse gemäss letztem verfügbarem Abschluss offenzulegen. Dagegen werden bei einem Verkauf die Nettoerlöse bis zum Zeitpunkt der Entkonsolidierung sowie der Nettoerlös des gesamten Vorjahres im Anhang gezeigt.

Die zweite Erweiterung im Bereich Offenlegungen betrifft den Eigenkapitalspiegel. Hier wird neu verlangt, dass im Eigenkapital der verrechnete Goodwill bzw. negative Goodwill in einer separaten Komponente (Spalte) offengelegt wird. Ergänzt wird diese Anforderung dadurch, dass auch die kumulierten Fremdwährungsdifferenzen im Eigenkapitalnachweis gesondert in einer eigenen Spalte dargestellt werden sollen.

Ertragssteuern

Swiss GAAP FER 30/25 (alt) bzw. Swiss GAAP FER 30/30 (neu) wird textlich gekürzt. Ein zusätzliches Lemma regelt Steuerwert versus Neubewertung in der Eröffnungsbilanz. In der Folge werden die Ziffern konsequent auf die Konzernrechnung ausgerichtet, weil die allgemeingültigen Regeln zu den Steuern bereits in Swiss GAAP FER 11 enthalten sind. Die Vorgaben zu den thesaurierten Gewinnen bleiben gleich. Wichtig für die Anwender ist auch der Hinweis, dass beim erstmaligen Ansatz von Goodwill im Rahmen einer Akquisition in der Regel keine latenten Ertragssteuerschulden berücksichtigt werden.

Anwendungszeitpunkt und Übergangsbestimmungen

Die Resultate der Vernehmlassung werden der Fachkommission in der Sitzung im Frühjahr 2022 vorgelegt. Damit die Anwender genügend Zeit für eine Umstellung und Implementierung der neuen Regelungen haben, ist eine Inkraftsetzung ab 1. Januar 2024 geplant.

In Übereinstimmung mit dem Swiss GAAP FER Rahmenkonzept/30 sind bei Änderungen von Grundsätzen der Rechnungslegung auch die Vorjahreszahlen anzupassen. Dabei werden die Vorjahreszahlen angepasst, wie wenn die neuen Grundsätze schon immer angewendet worden wären (retrospektive Methode). Um den Anwendern den Übergang zwischen dem alten und neuen Swiss GAAP FER 30 zu erleichtern, wurden Übergangsbestimmungen zu den folgenden zwei Themengebieten eingeführt. Gemäss der ersten Ausnahme entfällt eine retrospektive Anpassung für Akquisitionen respektive Veräusserungen vor dem 1. Januar 2024.

Die zweite Ausnahme betrifft die erfolgswirksame Ausbuchung von kumulierten Fremdwährungsdifferenzen. In diesem Bereich wird dem Anwender auch bei der Bestimmung der kumulierten Fremdwährungsdifferenzen (falls diese praktisch nicht ermittelbar sind) pro Tochterorganisation respektive assoziierter Organisation entgegengekommen. Hier besteht die Möglichkeit für den Anwender, eine einmalige Befreiung in Anspruch zu nehmen, welche einen Neuanfang betreffend kumulierten Fremdwährungsdifferenzen ermöglicht. Wird von dieser Befreiung Gebrauch gemacht, muss dies im Anhang offengelegt werden.

Vernehmlassung

Die Fachkommission lädt die Öffentlichkeit dazu ein, zum Entwurf der Fachempfehlung und zum begleitenden Fragebogen im Rahmen der Vernehmlassung von September bis Dezember 2021 Stellung zu nehmen. Der Entwurf, eine Gegenüberstellung der Swiss GAAP FER 30 Fachempfehlungen und der Fragebogen zur Vernehmlassung sind vom 1. September bis zum 31. Dezember 2021 unter <https://fer.ch/konzernrechnung> verfügbar.

Aus Gründen der Transparenz beabsichtigt die Fachkommission, nach Abschluss des Vernehmlassungsverfahrens die eingegangenen Stellungnahmen zu den Vernehmlassungsfragen auf der Webseite der Swiss GAAP FER zu veröffentlichen, sofern dies nicht ausdrücklich abgelehnt wird.

*Patrick Balkanyi, Anita Gierbl,
Thomas Keel, Felix Blaser*

Consultation Swiss GAAP RPC 30

«Comptes consolidés»

Le présent projet de nouvelle Swiss GAAP RPC 30 marque une avancée importante. La révision a pour but de fournir à l'utilisateur les directives d'application nécessaires basées sur les principes, sans tomber dans l'imbroglie réglementaire.

Conformément au modèle de la Fondation pour les recommandations relatives à la présentation des comptes (Fondation RPC), les projets passent par deux phases successives (1. Procédure de vérification, 2. Exécution du projet). La décision de soumettre la Swiss GAAP RPC 30 à une procédure de vérification remonte à 2017. Cette procédure a donné la parole au public qui a pu s'exprimer sur la recommandation en vigueur.

Les retours se sont révélés critiques au sujet du traitement du goodwill. D'autre part, il est apparu que des dispositions sur l'acquisition et la vente réalisée par étapes ainsi que sur la fermeture et la liquidation seraient appréciées. Les participants ont également souhaité le renforcement des directives d'application pour les entités associées et l'application de la méthode de la mise en équivalence. L'absence de consignes sur les écarts de conversion cumulés et sur certains aspects des informations à fournir a également été pointée du doigt. Sur la base de ces résultats, en juin 2018, la Commission a voté à l'unanimité la révision de la recommandation «Comptes consolidés» (= démarrage de la 2e phase du projet).

La révision a été confiée à un groupe de travail (sous-commission) dirigé par Patrick Balkanyi. Le groupe de travail réunissait des spécialistes représentant différentes parties prenantes (utilisateurs travaillant dans des entreprises de tailles variées, banques, surveillance boursière, auditeurs).

Les grandes lignes stratégiques du projet de révision consistaient à respecter l'orientation des Swiss GAAP RPC en tant que normes comptables basées sur le principe de l'image fidèle («True & Fair View»). L'objectif était également d'élaborer, si besoin, des réglementations supplémentaires ou des transpositions pour la fourniture d'informations utiles à la prise de décisions sur le patrimoine, la situation financière et les résultats aux destinataires des comptes annuels en tenant compte de la pertinence de la thématique pour l'utilisateur des Swiss GAAP RPC. Ceci

concerne notamment le rapport coût/utilité associé à la mise en place de nouvelles règles.

La révision de la Swiss GAAP RPC 30 touchait en partie à des thèmes traités dans d'autres recommandations (p. ex. Swiss GAAP RPC 31 «Recommandation complémentaire pour les sociétés cotées»). La décision a alors été prise de se concentrer sur la révision de la Swiss GAAP RPC 30. Les ajustements d'autres normes Swiss GAAP RPC seront effectués ultérieurement si nécessaire. Le projet de norme actuel a été mis en consultation par la Commission, avec une seule voix contre et sans abstentions.

Les paragraphes ci-après présentent les principales évolutions par rapport à la recommandation en vigueur jusque-là.

Principaux changements

Goodwill et goodwill négatif

Le traitement du goodwill est le cœur à proprement dit de cette recommandation. L'une des principales questions lors de la révision de la norme a porté sur le maintien ou non du double concept actuel d'inscription à l'actif et d'amortissement respectivement la possibilité de compensation immédiate du goodwill avec les fonds propres. La question est controversée dans la pratique de présentation des comptes. Les deux concepts étant établis, la décision a été prise de conserver les deux méthodes, tout en développant l'alternative de la compensation du goodwill (Swiss GAAP RPC 30/14-23 [nouveau texte]).

La norme révisée précise que, du fait de la réévaluation des actifs et des passifs à leur juste valeur, des valeurs incorporelles vont apparaître dans le bilan du groupe pour la première fois. L'introduction de l'obligation d'inscription à l'actif porte au minimum sur les marques, les brevets et les licences. D'autres immobilisations incorporelles comme

le carnet de commandes, la liste des clients, les technologies, etc. peuvent être portées au bilan à titre facultatif.

Un allègement pour les entreprises qui portent le goodwill au bilan et l'amortissent est prévu: elles peuvent renoncer à l'obligation d'inscription à l'actif des actifs incorporels non portés au bilan au moment de la réévaluation. Cette exception a été introduite car ces entreprises amortissent déjà indirectement, dans le compte de résultat, les actifs incorporels non portés à l'actif qui sont une composante du goodwill. Ceci est aussi considéré comme un allègement octroyé aux petites et moyennes entreprises qui ont la tendance de porter le goodwill à l'actif et de l'amortir tandis que les grandes entreprises sont plutôt enclines à compenser le goodwill avec les fonds propres.

La durée d'amortissement a été précisée en complément de la réglementation actuelle de la Swiss GAAP RPC 30, selon la façon dont est définie la durée d'utilisation du goodwill. La norme révisée demande à ce que le goodwill soit amorti de façon planifiée (généralement selon le modèle linéaire). Si la durée d'utilisation ne peut pas être déterminée de façon fiable, l'amortissement s'effectue sur 5 ans. Avec une durée d'utilisation déterminable, l'horizon d'amortissement ne doit cependant pas dépasser 20 ans.

Des règles sur le goodwill négatif («badwill») ont été introduites pour la première fois. Le choix est donné entre la compensation immédiate avec les fonds propres ou l'inscription au passif et la dissolution avec effet sur le résultat sur 5 ans au maximum. L'apparition d'un goodwill négatif devrait souvent être liée à une restructuration attendue. La supposition est qu'à l'issue d'une période de cinq ans, les plans de restructuration correspondants sont définis et se reflètent par leur achèvement ou par des provisions dans les comptes annuels; une période de dissolution plus longue ne semble alors pas justifiée. Le traitement du goodwill négatif résulte directement du choix exercé pour le traitement du goodwill. Les entreprises qui inscrivent le goodwill à l'actif et l'amortissent doivent aussi porter le goodwill négatif au passif et le dissoudre de façon planifiée. Les entreprises qui compensent le goodwill doivent aussi compenser le goodwill négatif.

Le recyclage du goodwill en cas de perte du contrôle dans le concept de la compensation des fonds propres a été conservé et, par conséquent, étendu au goodwill négatif.

Acquisition et vente réalisée par étapes

La Swiss GAAP RPC 30/21-22 (nouveau texte) définit pour la première fois comment procéder en cas d'acquisition et de vente progressives de parts.

En présence d'une entité associée et si d'autres parts au sein de cette catégorie sont acquises, le goodwill positif

ou négatif est déterminé séparément pour chaque étape de l'acquisition. Les actifs nets sous-jacents ne sont pas réévalués.

La Swiss GAAP RPC 30/21 (nouveau texte) exige, par contre, une réévaluation des actifs et passifs au moment de la prise de contrôle. Les différences d'évaluation qui résultent sur les anciennes quotes-parts entre les justes valeurs et les valeurs comptables sont intégrées aux fonds propres. Ceci garantit que les actifs et les passifs repris figurent dans les comptes consolidés à leurs pleines justes valeurs au moment de la prise de contrôle. La date de la réévaluation est la date de la prise de contrôle.¹

La marche à suivre pour l'acquisition de parts minoritaires ou la cession de parts sans perte de contrôle fait également l'objet d'un nouveau règlement. Du point de vue conceptuel, deux méthodes sont envisageables pour comptabiliser une acquisition ou une cession de parts minoritaires.

1. Traitement comme étape d'acquisition séparée avec détermination du goodwill (proposition actuelle)
2. Traitement comme transaction avec des actionnaires.

Le projet de Swiss GAAP RPC 30 a choisi la première méthode car il s'agit d'une méthode au concept neutre, que le goodwill soit inscrit à l'actif ou compensé avec les fonds propres.² Cette méthode évite également que le goodwill ne soit calculé que pour les achats effectués pour la première fois dans la sphère de contrôle (p. ex. une augmentation de 49% à 51%) et pas pour l'acquisition d'autres parts de minorités. Le goodwill représente la prime payée par rapport aux valeurs portées au bilan, même lors de transactions avec des minorités.

En cas de ventes réalisées par étapes, les bénéfices/les pertes sont calculés proportionnellement et intégrés au résultat de la période. Si, suite à une transaction, la participation évolue en entité associée (remise du contrôle), l'évaluation de la part restante par rapport aux actifs nets proportionnels s'effectue en tenant compte du goodwill/goodwill négatif proportionnel. La décision d'évaluer les parts restantes par rapport aux actifs nets proportionnels (et non pas aux justes valeurs) a été prise afin de maintenir

¹ Pour un exemple illustrant la solution proposée, cf. Loser, Silvan / Eberle, Reto: Schrittweiser Unternehmenserwerb nach Swiss GAAP FER, dans Expert Focus 2016/3, p. 130 ss (paragraphe 3.3.1). L'article mentionné inclut aussi une mise en regard par rapport à la solution IFRS actuelle en vigueur (paragraphe 3.3.2).

² Pour un exemple illustrant la solution proposée, cf. Loser, Silvan / Eberle, Reto: Erwerb von Minderheitsanteilen nach Swiss GAAP FER, dans Expert Focus 2018/5, p. 364 ss (paragraphe 3.2.2). L'article mentionné inclut aussi une mise en regard par rapport à la solution IFRS actuelle en vigueur (paragraphe 3.2.1).

l'effort à un niveau raisonnable pour les utilisateurs des Swiss GAAP RPC et faciliter la mise en œuvre de la nouvelle réglementation.

Fermeture et liquidation

La fermeture et la liquidation de parties d'entreprise qui, jusqu'à présent, n'étaient pas réglementées ont été précisées. Ces opérations doivent être traitées comme une cession. Si le goodwill avait été compensé avec les fonds propres, le résultat de la période doit être débité (proportionnellement le cas échéant) à la date de la fermeture/liquidation de la partie de l'entreprise. Cette façon de faire s'applique aussi au goodwill négatif compensé. Une fermeture est comparable à une vente à prix nul, ce pourquoi l'obligation de recycler le goodwill est cohérente et logique (Swiss GAAP FER 30/71 [nouveau texte]).

Ajustements du prix d'achat lors de l'achat de participations (earn-out)

La norme a intégré le thème de l'ajustement du prix d'achat (Swiss GAAP RPC 30/23 [nouveau texte]). Les ajustements du prix d'achat ont pour objectif de couvrir l'acheteur en cas d'incertitudes sur les futures évolutions des activités. Il faut en différencier les futurs paiements au vendeur pour qu'il poursuive son activité professionnelle après le rachat (paiement de salaire).

L'engagement futur résultant des éléments conditionnels du prix d'achat est fixé à la juste valeur à la date de l'acquisition. Une évaluation subséquente de tels éléments a lieu à chaque date du bilan. Le changement d'évaluation entraîne un ajustement du goodwill/goodwill négatif; il n'y a donc pas de comptabilisation avec effet direct sur le résultat. Si le goodwill est ajusté suite à la réévaluation de l'engagement, l'amortissement du goodwill en résultant sera effectué sur la durée d'utilisation restante (si l'option d'inscription au bilan a été choisie). Aucun ajustement rétroactif des amortissements déjà saisis du goodwill ou de dissolution du goodwill négatif n'est prévu.

Entités associées

Concernant les entités associées, la distinction par rapport aux placements financiers a été précisée, le seuil des 20% étant décrit plus amplement (Swiss GAAP FER 30/56 [nouveau texte]). L'influence de la société-mère sur une organisation est supposée notable si la possibilité lui est donnée de participer aux décisions de l'entité en matière de politique d'affaires et financière.

Par ailleurs, la Swiss GAAP RPC 30/57 (nouveau texte) précise les exigences à remplir par les comptes annuels des entités associées. Jusqu'à présent, celles-ci n'étaient pas réglementées de façon explicite.

Pour les groupes qui inscrivent le goodwill à l'actif et l'amortissent, le goodwill peut apparaître soit sous le poste du bilan «entités associées» soit sous le poste du bilan «valeurs incorporelles». Si le goodwill est compensé, le goodwill des entités associées doit lui aussi être compensé avec les fonds propres. Le traitement des écarts de conversion par rapport aux entités associées a également été réglementé.

Traitement des écarts de conversion cumulés

La Swiss GAAP RPC 30/19 (ancien texte) respectivement la Swiss GAAP RPC 30/24 (nouveau texte) demandent à ce que soient convertis dans la devise du groupe les états financiers en devise étrangère des entités consolidées et entités associées. Les écarts de conversion qui en résultent seront affectés aux fonds propres. Il en ira de même pour les écarts de conversion de prêts à long terme en monnaies étrangères internes au groupe et à caractère de fonds propres.

En cas de perte de contrôle sur une filiale ou de perte d'une influence notable sur une entité associée, les écarts de conversion cumulés correspondants devront désormais être sortis des fonds propres avec effet sur le résultat (Swiss GAAP RPC 30/25 [nouveau texte]). La même approche a été retenue pour les écarts de conversion cumulés de prêts à long terme internes au groupe et à caractère de fonds propres (Swiss GAAP RPC 30/26 [nouveau texte]).

Il est également précisé qu'en cas de vente d'une filiale réalisée par étapes sans perte de contrôle, les écarts de conversion cumulés proportionnels doivent être affectés aux parts minoritaires sans incidence sur le compte de résultat (Swiss GAAP RPC 30/25 [nouveau texte]).

Publication

Les obligations de publication ont été complétées par deux thèmes. Jusqu'à présent, la Swiss GAAP RPC 30/43 (ancien texte) demandait à ce que les principaux éléments du bilan des entités acquises ou vendues soient présentés en annexe à la date de la première consolidation ou déconsolidation. En plus de cette obligation, la Swiss GAAP RPC 30/48 (nouveau texte) demande des informations sur le compte de résultat. La publication contient les produits nets depuis la date d'acquisition qui ont alimenté le compte de résultat du groupe ainsi que les produits nets jusqu'à la date de l'acquisition durant l'exercice correspondant. Si les produits nets jusqu'à la date d'acquisition ne peuvent pas être déterminés, ils devront être publiés conformément aux derniers comptes disponibles. En revanche, lors d'une vente, l'annexe devra inclure les produits nets jusqu'à la date de déconsolidation ainsi que le produit net de l'année précédente.

Le deuxième ajout en matière de publication concerne le tableau des capitaux propres. Le goodwill/goodwill négatif compensé devra à l'avenir être présenté comme élément séparé (colonne). Cette exigence est complétée par l'obligation de présenter aussi les écarts de conversion cumulés dans une colonne à part du tableau des capitaux propres.

Impôts sur les bénéfices

Le libellé de la Swiss GAAP RPC 30/25 (ancien texte) respectivement Swiss GAAP RPC 30/30 (nouveau texte) a été raccourci. Une entrée supplémentaire régleme la valeur fiscale face à la réévaluation dans le bilan d'ouverture. Par la suite, les chiffres s'orientent aux comptes consolidés car les règles générales sur les impôts sont déjà définies dans la Swiss GAAP RPC 11. Les consignes sur les bénéfices thésaurisés restent identiques. Remarque importante pour l'utilisateur: aucun impôts différé passif sur les bénéfices n'est prise en compte lors de la première comptabilisation du goodwill dans le cadre d'une acquisition.

Date d'application et dispositions transitoires

Les résultats de la consultation seront présentés à la Commission lors de la séance au printemps 2022. Une entrée en vigueur à compter du 1^{er} janvier 2024 est prévue afin de laisser suffisamment de temps aux utilisateurs pour mettre en place les nouvelles règles.

Conformément au cadre conceptuel Swiss GAAP RPC/30, les chiffres des années passées doivent eux aussi être adaptés en cas de modification des principes de présentation des comptes. Les chiffres des années précédentes sont retraités (restatement) comme si les

nouveaux principes avaient toujours été en vigueur (méthode rétrospective). Des dispositions transitoires ont été introduites concernant deux thématiques pour faciliter la transition entre l'ancien et le nouveau texte de la Swiss GAAP RPC 30. La première exception supprime l'ajustement rétrospectif des acquisitions ou des cessions antérieures au 1^{er} janvier 2024.

La deuxième exception concerne la sortie de compte avec effet sur le résultat des écarts de conversion cumulés. Cet aménagement, qu'apprécieront les utilisateurs, concerne la détermination des écarts de conversion cumulés (si non réalisable dans la pratique) par filiale ou entité associée. La possibilité est donnée à l'utilisateur de demander une dispense unique qui permette un nouveau départ en ce qui concerne les écarts de conversion cumulés. L'annexe doit indiquer s'il a été fait usage de cette dispense.

Mise en consultation

La Commission invite le public à se prononcer sur le projet de recommandation et le questionnaire qui l'accompagne dans le cadre de la consultation qui se déroulera de septembre à décembre 2021. Le projet, une comparaison de l'ancien avec le nouveau texte et le questionnaire sur la consultation seront disponibles du 1^{er} septembre au 31 décembre 2021 sur <https://www.fer.ch/fr/projets/swiss-gaap-rpc-30-comptes-consolides/>.

Pour des raisons de transparence, la Commission a l'intention de publier les prises de position reçues sur les questions de la consultation sur le site Internet des Swiss GAAP RPC une fois le processus terminé, à moins que leur publication ne soit expressément rejetée.

Die Autorin und Autoren



Patrick Balkanyi, lic. oec. publ. dipl. Wirtschaftsprüfer, Mitglied Fachkommission und Fachausschuss Swiss GAAP FER, Partner PwC, Zürich, patrick.balkanyi@pwc.ch



Anita Gierbl, Dr. oec. HSG, Wissenschaftliche Mitarbeiterin Universität St. Gallen, Fachassistenz Swiss GAAP FER, Audit PwC, Zürich, anita.gierbl@unisg.ch



Thomas Keel, dipl. Wirtschaftsprüfer, Mitglied der Fachkommission Swiss GAAP FER, Seniorpartner Keel+Partner AG, St. Gallen, Revio AG, St. Gallen, ket@k-partner.ch



Felix Blaser, dipl. Wirtschaftsprüfer + CPA, Mitglied der Fachkommission Swiss GAAP FER, Teamleiter Spezialfinanzierungen, Zürcher Kantonalbank, Dozent an der ZHAW, Institut für Financial Management, felix.blaser@zkb.ch

IFRS Update: Wertminderung bei Nutzungsrechten durch veränderte Immobiliennutzung

Die Corona-Pandemie veranlasst viele Unternehmen, die Nutzung gemieteter Immobilien zu überprüfen. In diesem Zusammenhang müssen alle Fakten und Umstände sorgfältig geprüft werden, um die bilanziellen Auswirkungen unter Berücksichtigung der relevanten IFRS-Normen zu bestimmen.



Frederik
Schmachtenberg

Aufgrund der Corona-Pandemie haben viele Unternehmen ihre Büro- und Gewerbeflächen reduziert oder erwägen eine Änderung der Nutzung. Dabei kann zwischen der Entscheidung einer Reduktion der Fläche oder einer Nutzungsänderung und der Umsetzung einige Zeit vergehen, welches wiederum die Frage aufwirft, ob und, wenn ja, wann ein Impairmentaufwand erfasst werden muss.



Elisa Alfieri

Ein Unternehmen, welches eine solche veränderte Nutzung der Büro- und Gewerbeflächen plant, sollte sich daher an jedem Abschlussstichtag die folgenden wichtigen Fragen stellen:

- Welche Entscheidungen wurden vom Management oder dem Verwaltungsrat diesbezüglich bereits getroffen?
- Welche Teile der vom Management beschlossenen Pläne wurden bereits umgesetzt?
- Wann wird mit der Umsetzung der noch offenen Schritte gerechnet?

Änderung der vom Management beabsichtigten Verwendung eines Nutzungsrechts

Das Zusammenspiel zwischen den Leitlinien in IFRS 16 *Leasingverhältnisse* und IAS 36 *Wertminderung von Vermögenswerten* kann mit Herausforderungen verbunden sein, wenn ein Unternehmen entscheidet, die Nutzung von angemieteten Immobilien zu reduzieren. Leasingnehmer

sollten die Leitlinien in IFRS 16 und IAS 36 zusammen mit den Regelungen in IAS 16 *Sachanlagen* anwenden. Dabei ist zu bestimmen, ob eine Änderung der Verwendung eines Nutzungsrechts einen Anhaltspunkt für ein Impairment darstellt, und inwiefern dies Implikationen auf die Festlegung der Cash Generating Unit (CGU), zu der es gehört, und auf die erwartete Nutzungsdauer sowie den Restwert des Nutzungsrechts hat.

Vorliegen von Impairmentindikatoren

Ein Unternehmen hat an jedem Abschlussstichtag zu prüfen, ob Anhaltspunkte vorliegen, dass Vermögenswerte, die in den Anwendungsbereich von IAS 36 fallen, wertgemindert sein könnten. Gemäss IAS 36.12(f) stellen signifikante Veränderungen des Umfangs und der Art der Nutzung eines Vermögenswertes eine interne Informationsquelle für das Vorliegen eines Impairmentindikators dar. Die Entscheidung des Unternehmens, die Verwendung des Nutzungsrechts zu ändern, kann somit darauf hindeuten, dass ein Impairmentindikator vorliegt. Falls ja, hat ein Unternehmen den Vermögenswert oder die CGU, zu der er gehört, einem Impairmenttest zu unterziehen.

Neubeurteilung der CGU

IAS 36 definiert eine CGU als die kleinste identifizierbare Gruppe von Vermögenswerten, die Cashflows erzeugt, die weitestgehend unabhängig von den Cashflows anderer Vermögenswerte oder anderer Gruppen von Vermögenswerten sind.

Die Entscheidung, die Verwendung eines Nutzungsrechts zu ändern, wirft die Frage auf, ob die Verwendung auf eine Weise geändert wurde, durch die sich auch die Zusammensetzung der CGU, zu der das Nutzungsrecht gehört, verändert haben könnte. Denn der Beschluss, das Nutzungsrecht aufzugeben oder unterzuvermieten, könnte die CGU Bestimmung je nach Art des Vermögenswerts und

der Art seiner Nutzung unterschiedlich beeinflussen. So wird beispielsweise ein Einzelhandelsgeschäft meist als eigenständige CGU identifiziert, wohingegen Verwaltungsbüros häufig als Corporate Assets eingestuft werden, die den einzelnen CGUs auf einer stetigen Basis zugeordnet werden müssen. Entsprechend kann die Umnutzung einer Einzelhandelsfläche in eine Bürofläche auch zu einer Änderung der CGU-Struktur führen.

Auswirkungen der Nutzungsänderung

Die Entscheidung, die Nutzung zu ändern, kann je nach Zeitpunkt unterschiedliche Auswirkungen haben. Es ist zu berücksichtigen, wie lange das Nutzungsrecht innerhalb der aktuellen CGU noch verwendet wird und diese somit weiterhin Cashflows generieren wird. Darüber hinaus müssen Unternehmen die Restlaufzeit des Leasingverhältnisses sowie alle für die Beurteilung der CGU relevanten Fakten und Umstände berücksichtigen. In vielen Fällen erfordert diese Beurteilung auch Ermessensentscheidungen vom Management sowie zusätzliche Offenlegungen im Jahresabschluss.

Nach IAS 36.22(b) hat ein Unternehmen den erzielbaren Betrag für einen einzelnen Vermögenswert zu bestimmen, es sei denn, ein Vermögenswert erzeugt keine Cashflows, die weitestgehend unabhängig von denen anderer Vermögenswerte sind. Wenn dies der Fall ist, ist der erzielbare Betrag für die CGU zu bestimmen, zu welcher der Vermögenswert gehört. Ausgenommen davon ist jedoch der Fall, wenn der Nutzungswert des Vermögenswerts Schätzungen zufolge nahezu dem Fair Value abzüglich der Kosten der Veräusserung entspricht und dieser zuverlässig bemessen werden kann. In vielen Ländern ist z. B. der Immobilienmarkt gut entwickelt, so dass der beizulegende Zeitwert abzüglich der Kosten der Veräusserung eines Nutzungsrechts an Immobilien womöglich zuverlässig bestimmt werden kann.

Wenn das Nutzungsrecht nur für kurze Zeit in seiner ursprünglichen CGU verwendet werden soll, bevor es aufgegeben oder untervermietet wird, wäre in Abhängigkeit der Fakten und Umstände auch die Schlussfolgerung möglich, dass das Nutzungsrecht und die CGU weitestgehend unabhängige Cashflows erzeugen. Somit wäre das Nutzungsrecht auf eigenständiger Basis einem Impairmenttest zu unterziehen. Das heisst, je grösser die Zeitspanne zwischen der Entscheidung, das Nutzungsrecht aufzugeben oder unterzuvermieten, und der tatsächlichen Nutzungsänderung ist, desto geringer ist die Wahrscheinlichkeit, dass die Entscheidung unmittelbaren Einfluss auf die CGU Beurteilung hat. Und genauso im umgekehrten Fall: Je kürzer die Zeitspanne zwischen der Entscheidung und der erwarteten Nutzungsänderung ist, desto wahrscheinlicher ist es, dass sich die erwartete

Nutzungsänderung auf die Beurteilung der CGU und den anschliessenden Impairmenttest auswirkt.

Auch wenn das Unternehmen nach Berücksichtigung aller Fakten und Umstände zu dem Schluss gelangt, dass die Entscheidung keine unmittelbare Auswirkung auf die CGU-Beurteilung haben wird, muss es dennoch auch die Nutzungsdauern und Restwerte der betreffenden Vermögenswerte neu beurteilen (gem. IAS 8).

Weitere Überlegungen

Teilaufgabe oder Untervermietung eines Nutzungsrechts

Wenn verschiedene Bereiche oder Stockwerke eines Gebäudes im Rahmen eines einzigen Vertrags angemietet, aber für unterschiedliche Zwecke genutzt werden, kann dies Fragen beim Impairmenttest bezüglich der zu verwendenden Bilanzierungseinheit (*unit of account*) aufwerfen. Das heisst, es muss bestimmt werden, ob das Nutzungsrecht, das Teil eines in einem einzigen Vertrag geregelten Leasingverhältnisses ist, auf der Ebene des Gesamtvertrags zu beurteilen und einheitlich auf dieser Ebene zu bilanzieren ist, oder ob die verschiedenen Bereiche oder Stockwerke eventuell eigenständig zu beurteilen und zu bilanzieren sind. Für diese Beurteilung sind IFRS 16.B20 und B32 sowie in Paragraph 10 von IAS 40 *Als Finanzinvestition gehaltene Immobilien* heranzuziehen.

Grundsätzlich regelt IAS 36, in welcher Form Vermögenswerte zur Erzeugung unabhängiger Cashflows beitragen. Aus unserer Sicht hängt die Antwort auf diese Frage vor allem davon ab, ob sich der Leasingvertrag auf Teile eines oder mehrerer identifizierbarer Vermögenswerte bezieht, die physisch unterscheidbar sind und separate Bilanzierungseinheiten bilden. Denn gerade bei gemieteten Vermögenswerten oder Gebäuden, die teilweise zumindest für unterschiedliche Zwecke genutzt werden könnten und bei denen diese unterschiedlichen Teile jeweils physisch unterscheidbar sind, bildet die (erwartete) Nutzung und somit die Erzeugung unabhängiger Cashflows die Grundlage für die gemäss IAS 36 zu berücksichtigenden Aspekte.

Untervermietungen

Immobilien, die im Rahmen eines Operating-Leasingverhältnisses an Dritte vermietet werden, sind oft als Finanzinvestition gehalten, unabhängig davon, ob sie sich im Eigentum des berichtenden Unternehmens befinden oder ob es sich um Nutzungsrechte an Immobilien handelt. Unternehmen sollten daher prüfen, inwiefern die Vorschriften von IAS 40 zur Anwendung kommen. IAS 40 schreibt vor, dass Immobilien, die sowohl zu Investitionszwecken als auch zu Nicht-Investitionszwecken genutzt werden, getrennt zu bilanzieren sind. Und nach IAS 40.57 ist das Nut-

zungsrecht aus dem Bestand der selbst genutzten Immobilien in den Bestand der als Finanzinvestition gehaltenen Immobilien zu übertragen, wenn die Selbstnutzung endet und für die Untervermietung freigegeben wird.

Fazit

Ein Unternehmen, das sich entscheidet, die Nutzung eines Immobiliennutzungsrechts zu ändern, sollte alle Fakten und Umstände sorgfältig prüfen, um die bilanziellen Auswirkungen dieser Entscheidung unter Berücksichtigung der verschiedenen IFRS-Normen zu bestimmen. In diesem Zusammenhang sollte das Unternehmen ein spezielles Augenmerk insbesondere auf folgende Aspekte legen:

- die Laufzeitänderung des Leasingverhältnisses und der Leasingverbindlichkeit,
- ein allfälliger Wertminderungsaufwand, und
- eine Änderung der Nutzungsdauern und Restwerte der betreffenden Vermögenswerte.

Zudem hat ein Unternehmen die in diesem Zusammenhang getroffenen (und möglicherweise geänderten) wesentlichen Ermessensentscheidungen in seinem Abschluss transparent offenzulegen.

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

Elisa Alfieri, Associate Partner bei EY Schweiz, IFRS Desk EY Schweiz, Mitglied der Fachkommission True & Fair View Rechnungslegung, EXPERTsuisse, elisa.alfieri@ch.ey.com

The advertisement features the Cresus logo at the top, with the tagline 'Die Unternehmenssoftware'. Below this, the headline reads 'Die QR-Rechnung ist da!' followed by the question 'Ist auch Ihre Software QR-Ready?'. A large QR code is displayed on a red background with a white checkmark. Below the QR code, a smartphone screen shows a list of four checked items: 'Ich habe eine QR-IBAN', 'Ich habe QR-Papier', 'Ich nutze Cresus', and 'Ich spare Zeit'. At the bottom of the phone screen, there is a 'QR-Ready' section with a QR code and the text 'Startklar für die QR-Rechnung', 'Prêt pour la facture QR', and 'Pronto per la fattura QR'. The background of the ad shows a blurred image of a paper invoice with a QR code and some text like 'Einzahlung Giro' and 'Konto / Zahlbar an'. At the bottom of the ad, there are logos for Windows, Apple, Linux, and Cresus, along with the website 'www.cresus.ch'.

Rechnungslegung nach OR

Legitime Interessen einer Kapitalgesellschaft können zum Erwerb eigener Anteile führen. Da es sich wirtschaftlich aber um eine Rückerstattung von Kapital bzw. eine Ausschüttung handelt, werden die Interessen der übrigen Anteilsinhaber und der Gläubiger durch diverse gesetzliche Anforderungen geschützt, u. a. durch Angaben im Anhang.

Gem. Art. 959c Abs. 2 Ziff. 4 OR ist im Anhang die Anzahl eigener Anteile offenzulegen, die das Unternehmen direkt oder indirekt durch Tochterunternehmen hält. Konkret anzugeben sind die Anzahl und jeweilige Titelkategorie der am Bilanzstichtag direkt und indirekt gehaltenen eigenen Anteile. Auch treuhänderisch von Dritten für das Unternehmen gehaltene eigene Anteile fallen darunter, sofern der Dritte kein eigenes Aktionärsrisiko trägt.

Als Anteile i. S. v. Art. 959c Abs. 2 Ziff. 4 gelten z. B. bei der AG die Aktien und die Partizipationsscheine; nicht dazu zählen jedoch die Genussscheine, welche keinen Nominalwert haben und nicht Haftungssubstrat sind.

Zweck dieser Angabe im Anhang ist, dass die Stimmrechtsverhältnisse in der General- oder Gesellschafterversammlung richtig eingeschätzt werden können; zumindest bei der AG und der GmbH ruht das Stimmrecht an eigenen Anteilen (Art. 659a Abs. 1 OR und Art. 783 Abs. 4 OR). Zudem kann aufgrund der Deklaration der eigenen Aktien im Anhang überprüft werden, ob das Unternehmen die zulässige Obergrenze bzw. die Pflicht zur Wiederveräusserung der eigenen Anteile und die entsprechenden Reservevorschriften einhält. Und schliesslich führt der Erwerb eigener Anteile dazu, dass das Risikokapital im Vergleich zum ursprünglich einbezahlten Nominalkapital geringer ist, was für die Beurteilung der Kreditwürdigkeit des Unternehmens von Bedeutung ist.

Art. 959c Abs. 2 Ziff. 5 OR verlangt darüber hinaus die Offenlegung der Transaktionen mit eigenen Anteilen im betreffenden Berichtszeitraum, unter Angabe der Bedingungen, zu denen sie erworben oder veräussert wurden. Diese Angaben sollen es den übrigen Anteilsinhabern ermöglichen, anhand der Kaufs- und Verkaufskonditionen den Grundsatz der Gleichbehandlung aller Anteilsinhaber und – auch unterjährig – die gesetzlichen Grenzen des Erwerbs eigener Anteile zu überprüfen.

Der Detaillierungsgrad der Offenlegung ist nach dem Zweck der Vorschrift, den konkreten Umständen und dem Wesentlichkeitsprinzip (Art. 958c Abs. 1 Ziff. 4 OR) zu beurteilen. Kleinere Unternehmen mit bloss wenigen Transaktionen während der Berichtsperiode sollten grundsätzlich jede Transaktion angeben mit Datum, Anzahl Titel, Titelkategorie, Preis und weiteren das Geschäft bestimmenden Nebenabreden, insbesondere zusätzliche Leistungen oder erhebliche preisrelevante Auflagen oder Bedingungen wie Rückkaufvereinbarungen. Bei Publikumsgesellschaften, welche regelmässig mit eigenen Aktien handeln, kann eine zusammenfassende Darstellung gewählt werden, wobei aber mindestens folgende Angaben zu machen sind: «Anfangs- und Schlussbestand des Geschäftsjahrs, die Gesamtzahl der Käufe und Verkäufe pro Titelkategorie (zu einem sinnvollen Durchschnittskurs), Höchst- und Tiefstpreise, bedeutsame Einzelgeschäfte, Bestätigung, dass die Transaktionen zu Drittbedingungen durchgeführt wurden» (Neuhaus/Gerber, Basler Kommentar OR II, 5. Aufl., Art. 959c N 39, mit Verweis auf Böckli, OR-Rechnungslegung, 2. Aufl., N 648). Welche Periode für die Berechnung eines Durchschnittskurses sinnvoll ist, muss unternehmensspezifisch beurteilt werden; bei einer hohen Anzahl von Transaktionen ist eine monatliche oder quartalsweise Zusammenfassung vertretbar.

*Prof. Dr. Dieter Pfaff,
Professor für Accounting, Universität Zürich
Vizepräsident veb.ch*

Quellennachweis

Adaptierter Auszug aus Kessler Franz/Pfaff Dieter, Kommentar zu Art. 959c OR, in: Pfaff Dieter/Glanz Stephan/Stenz Thomas/Zihler Florian (Hrsg.), Rechnungslegung nach Obligationenrecht – veb.ch Praxiskommentar mit Berücksichtigung steuerrechtlicher Vorschriften, 2. Aufl., Zürich 2019, S. 468-470.

Consolidation dans le secteur public

Les collectivités publiques externalisent de plus en plus fréquemment la fourniture de leurs prestations. Publier des comptes consolidés revêt donc une importance croissante.

Cet article décrit comment présenter dans les comptes des collectivités les participations à d'autres entités.



Evelyn Munier



Nils Soguel

En publiant en 2008 le manuel relatif au modèle comptable harmonisé de deuxième génération (MCH2), la Conférence des directrices et directeurs cantonaux des finances recommandait pour la première fois aux cantons et aux communes de présenter des comptes consolidés. Une des 20 recommandations du manuel est spécifiquement consacrée à la présentation d'une vision consolidée des comptes publics. Cette recommandation a été conçue en se référant à un modèle inspiré de la nouvelle gestion publique tel qu'appliqué par la Confédération (modèle dit des trois cercles). Cette conception n'est pas suffisamment axée sur la pratique. Elle présente donc de nombreuses difficultés de mise en œuvre.

Pour remédier à ces problèmes, le Conseil suisse de présentation des comptes publics a élaboré un complément à cette recommandation. Ce complément clarifie et simplifie la recommandation sous deux aspects essentiels. D'abord le complément s'affranchit de la recommandation en remplaçant le modèle des trois cercles par une simple délimitation entre les comptes annuels (comptes individuels) et les comptes consolidés. Ensuite, le complément met plus clairement en avant l'importance du droit cantonal. Aux termes du complément, le critère du contrôle, tel que prévu dans la recommandation, ne doit intervenir qu'à titre subsidiaire, si la législation ne prévoit rien. Nous présentons ici les principaux éléments de ce complément. Les détails sont disponibles sur le site internet du Conseil (www.srs.cspcp.ch).

Comptes annuels (individuels) et comptes consolidés

Les rapports financiers sont établis au niveau des comptes annuels (états financiers individuels) et au niveau des comptes consolidés. Les rapports financiers incluent les entités suivantes :

- Comptes annuels : Le parlement, le gouvernement, l'administration au sens strict, l'organisation judiciaire ainsi que les autres autorités indépendantes. A l'échelon d'un canton, les autres autorités indépendantes sont, par exemple, les commissions relevant du fonctionnement de l'Etat, le contrôle cantonal des finances ou l'office de médiation.
- Comptes consolidés : Toutes les entités dont les états financiers figurent dans les comptes annuels de la collectivité publique concernée (voir ci-dessus), auxquelles s'ajoutent les établissements de droit public, ainsi que d'autres organisations. Les comptes consolidés comprennent donc, en sus, des entités comme des universités, des hôpitaux, des entreprises de transport, des associations publiques, des associations intercommunales, ou des concordats.

Degré de contrôle

En principe, le droit cantonal supérieur est déterminant pour faire la distinction entre les deux niveaux mentionnés ci-dessus. Si le droit supérieur n'offre pas suffisamment d'éléments pour établir une distinction, il faut se référer au degré de contrôle.

Les critères ci-dessous (a à e) permettent de déterminer si une collectivité publique contrôle une entité. Auquel cas, l'entité tierce doit être incluse dans les comptes consolidés. Ces critères n'ont pas besoin d'être remplis cumulativement pour conclure à l'existence d'un contrôle

- a) La collectivité publique est structurellement liée à cette entité.

- b) La collectivité publique détient une participation importante de cette entité.
- c) La collectivité publique a le pouvoir d'influencer significativement cette entité. Le pouvoir d'exercer une influence significative existe dès lors que la collectivité publique peut influencer de manière décisive sur le comportement financier et opérationnel de cette entité. Ce pouvoir peut s'exercer à travers l'élaboration du budget ou l'approbation des comptes ; à travers le droit d'influencer la politique commerciale et la politique d'investissement de l'entité ; à travers le droit d'accepter ou de refuser des mutations notables, comme par exemple la vente d'un actif important, ou à travers le droit à retirer des avantages.
- d) La collectivité publique peut désigner la majorité des membres du conseil de l'entité ou de sa direction.
- e) Une loi spécifique existe qui définit l'organisation et les tâches de cette entité.

Participations du patrimoine administratif et participations du patrimoine financier

Dans le cadre de l'établissement des comptes consolidés, un traitement différencié s'applique selon que l'entité tierce fait l'objet d'une participation classée dans le patrimoine administratif ou dans le patrimoine financier (placement financier) de la collectivité publique concernée. Si la participation est classée dans le patrimoine administratif, une consolidation est, en principe, nécessaire. On ne peut alors y renoncer que dans des cas exceptionnels, dûment justifiés. Par contre, s'il s'agit d'un placement financier (donc classé dans le patrimoine financier), une consolidation ne peut s'effectuer que dans des cas exceptionnels, dûment justifiés.

Des exceptions de l'obligation de consolider sont possibles si consolider les comptes ne permet pas d'offrir une vision d'ensemble de l'état réel des finances, du patrimoine et du résultat. Ainsi, il faut renoncer à consolider une participation classée dans le patrimoine administratif si cela n'améliore pas la vision d'ensemble qu'il faut donner de l'état des finances, du patrimoine et du résultat. Par contre, il faut consolider une participation classée dans le patrimoine financier (placement financier) dès lors que la consolidation est incontournable pour offrir une vision d'ensemble de l'état des finances, du patrimoine et du résultat.

Les participations peuvent prendre la forme de parts sociales dans des sociétés coopératives, de déclarations d'adhésion, d'actions ou d'autres titres de participation. Sont assimilées à des participations : les fondations (pour autant qu'il s'agisse d'entités contrôlées) et associations,

ainsi que les parts à des entreprises conjointes, à des associations intercommunales, à des accords conjoints ou à des concordats.

Choix des modalités de consolidation

Pour chaque entité à consolider, il faut choisir l'une des trois méthodes suivantes :

- Consolidation intégrale,
- Consolidation proportionnelle,
- Mise en équivalence.

Les critères quantitatifs ou qualitatifs retenus pour la consolidation (seuil d'importance) et les entités consolidées doivent figurer dans l'annexe aux comptes. Les entités qui ne sont pas consolidées doivent être présentées d'une manière transparente dans le tableau des participations et des garanties figurant dans l'annexe aux comptes. L'évaluation des participations non consolidées classées dans le patrimoine administratif s'effectue à la valeur d'acquisition corrigée (réévaluée), celle des participations classées dans le patrimoine financier (placements financiers) à la valeur vénale.

Consolidation intégrale

Dans le cas d'une consolidation intégrale, les actifs et les passifs de l'entité concernée sont complètement intégrés dans les comptes consolidés. Fondamentalement, il faut procéder en fonction des étapes suivantes :

- Retraitement des états financiers individuels : Les états financiers individuels doivent être retraités afin de respecter les normes comptables de la collectivité publique qui présente des comptes consolidés (dans ce cas le modèle comptable harmonisé MCH2).
- Cumul des états financiers : Les états financiers sont additionnés ligne par ligne.
- Compensation de la valeur comptable de la participation dans l'entité à consolider avec la part correspondante de son capital propre.
- Elimination des opérations internes au bilan : Les créances et les engagements, les prêts et emprunts, les contributions d'investissement et les comptes de régularisation entre deux entités doivent être éliminés.
- Elimination des opérations internes au compte des investissements : Les dépenses d'investissements relatives à des participations dans l'entité à consolider, ainsi que les prêts octroyés et leurs remboursements doivent être compensés en n'activant que les montants nets. Les contributions d'investissement octroyées et reçues entre les deux entités doivent être éliminées.
- Elimination des opérations internes du compte de résultats : Les revenus et les charges entre deux entités doivent également être éliminés.

- **Elimination des bénéfices ou des pertes internes** : Les bénéfices ou les pertes internes provenant d'opérations entre les entités consolidées doivent être éliminés dès lors qu'ils sont importants.

Consolidation proportionnelle

La consolidation proportionnelle s'opère de la même manière que la consolidation intégrale. En revanche, on ne consolide pas les valeurs au bilan ou au compte de résultats de l'entité à consolider dans leur totalité, mais uniquement à hauteur du pourcentage de la participation correspondante. La quote-part de la participation est déterminée en fonction de la relation entre la collectivité publique et l'entité contrôlée. Ainsi, dans le cas d'une association intercommunale, la part de coûts supportée par la collectivité publique ou la possibilité pour la collectivité de participer aux décisions peuvent servir de base.

Mise en équivalence

Lorsqu'une participation est consolidée à l'aide de la méthode de la mise en équivalence, c'est le capital propre et le résultat de l'entité à consolider qui doivent être enregistrés proportionnellement à l'importance de la participation. Il faut alors éliminer les bénéfices ou les pertes internes qui ont un impact important sur le capital propre ou sur le résultat. Afin de pouvoir recourir à la méthode de la mise en équivalence, il est nécessaire que l'entité à consolider applique les mêmes normes comptables que l'entité qui procède à la consolidation. L'entité qui consolide est responsable de s'en assurer.

Conclusion

A l'heure actuelle, les collectivités externalisent de plus en plus fréquemment la fourniture des prestations publi-

ques, plutôt que de produire à l'interne, par leurs propres moyens. Par exemple, les collaborations entre collectivités se multiplient, aussi bien au niveau cantonal que communal. Pensons aux différentes associations intercommunales, par exemple pour les écoles, pour la gestion des eaux usées ou des déchets, etc. Les montants en jeu dans le cadre de ces collaborations s'accroissent constamment. Souvent les collectivités associées sont solidairement responsables des engagements pris par l'association intercommunale concernée. On le comprend aisément : pour une collectivité, offrir une vision consolidée de sa situation financière intégrant ses diverses participations est nécessaire pour donner à ses parties prenantes une vue d'ensemble de la situation financière qui soit le plus conforme possible à l'état réel des finances, du patrimoine et du résultat. Cela fait partie du devoir de transparence sur les risques encourus.

Nils Soguel, Prof. Dr. ès sciences économiques, professeur ordinaire de finances publiques à l'Institut de hautes études en administrations publiques-IDHEAP de l'Université de Lausanne, directeur du Conseil suisse de présentation des comptes publiques (SRS-CSPCP), 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

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

Rendicontazione secondo CO – Novità introdotte dal nuovo diritto azionario (2)

Nel 2023 entrerà in vigore il nuovo diritto azionario. Nell'edizione R&C 02.2021 abbiamo iniziato a darvi una panoramica delle importanti modifiche di cui bisognerà tenere conto nell'allestimento dei conti e nella gestione finanziaria a partire dall'introduzione di questa importante modifica legislativa.



Dieter Pfaff

Il secondo articolo su questo tema tratta in particolar modo i dividendi intermedi (o acconti su dividendi) e le chiusure intermedie, nonché altre particolarità contabili introdotte con il nuovo diritto azionario.

Dividendi intermedi e chiusura intermedia

Nella pratica riscontra sempre vivo interesse la distribuzione infrannuale di dividendi, ad esempio per una redistribuzione della liquidità in gruppi di imprese o in società i cui finanziatori sono abituati a ricevere dividendi trimestrali. Se dividendi intermedi siano leciti secondo il CO attualmente in vigore è controverso. Il nuovo diritto azionario permette ora la distribuzione di acconti su dividendi, nel caso in cui sono soddisfatti i criteri per una distribuzione di dividendi e in presenza di un conto intermedio revisionato (non necessario in società che hanno effettuato l'opting-out) (art. 675a nCO). È inoltre possibile rinunciare alla verifica se tutti gli azionisti hanno acconsentito al versamento di acconti sui dividendi e il soddisfacimento dei crediti non ne risulta compromesso (art. 675a, cpv. 2 nCO).

Vi sono inoltre altre fattispecie in cui viene richiesto l'allestimento di un conto intermedio, come ad esempio nel caso di riduzione del capitale, se la data di chiusura del bilancio precede di oltre sei mesi quella in cui l'assemblea generale delibera la riduzione del capitale (art. 653I nCO) o nel caso di una fusione, se la data determinante per il bilancio precede di oltre sei mesi la data di conclusione del contratto di fusione o se si sono verificate importanti modifiche patrimoniali posteriormente alla chiusura del bilancio (art. 11 LFus).

Il conto intermedio è allestito conformemente alle disposizioni sul conto annuale e comprende un bilancio, un conto economico e un allegato. Sono fatte salve le disposizioni

applicabili alle grandi imprese e ai gruppi (art. 960f nCO). Le semplificazioni e le forme abbreviate sono consentite purché non ne risenta l'esposizione dell'andamento degli affari. Devono essere indicate almeno le rubriche e le somme intermedie figuranti nell'ultimo conto annuale (art. 960f, cpv. 2 nCO). L'allegato del conto intermedio contiene inoltre le indicazioni sullo scopo del conto intermedio, le semplificazioni e le forme abbreviate, comprese eventuali deroghe ai principi applicati nell'ultimo conto annuale, nonché gli altri fattori che hanno considerevolmente influenzato la situazione economica dell'impresa durante il periodo in rassegna, in particolare la stagionalità (art. 960f, cpv. 2 nCO). Il conto intermedio va designato come tale. Deve essere firmato dal presidente dell'organo superiore di direzione o di amministrazione e dalla persona cui compete l'allestimento del conto intermedio in seno all'impresa (art. 960f, cpv. 3 nCO).

Piccoli adattamenti che concernono la contabilità commerciale e il finanziamento

Piccoli adattamenti concernono l'articolazione minima del capitale proprio (art. 959a, cpv. 2, n. 3, lett. d–g nCO), le indicazioni nell'allegato (art. 959c, cpv. 2, n. 4, 14 e 15 nCO), le agevolazioni per grandi imprese (art. 961d, cpv. 1 nCO) nonché la rinuncia all'obbligo di allestire un conto annuale consolidato (art. 963a, cpv. 2, n. 2 e cpv. 3 nCO).

Articolazione minima del capitale proprio (art. 959a, cpv. 2, n. 3, lett. d–g nCO)

Alla lettera d viene cancellata la definizione di "perdite accumulate quale posta negativa" e viene introdotto il concetto di perdite riportate quale posta negativa. Nell'articolazione minima vengono introdotte espressamente quali nuove definizioni "Utile riportato e perdita riportata" e "Utile d'esercizio e perdita d'esercizio", la qual cosa permette chiarezza e trasparenza:

3. capitale proprio

- a. – c. invariati
- d. riserve facoltative da utili,
- e. proprie quote del capitale, da iscriversi quale posta negativa (invariato),
- f. utile o perdita riportati, da iscriversi quale posta negativa,
- g. utile o perdita dell'esercizio, da iscriversi quale posta negativa.

Indicazioni nell'allegato

(art. 959c, cpv. 2, n. 4, 14 e 15 nCO)

- Nuovo devono essere indicate solamente ancora il numero di quote sociali proprie detenute dall'impresa stessa o da imprese da essa controllate (art. 963 CO) (art. 959c, cpv. 2, n. 4 nCO); secondo il diritto in vigore si parlava di partecipazioni e non di società controllate per cui il raggio di inclusione era molto più ampio.
- Nell'art. 959c, cpv. 2, n. 14 nCO vengono aggiunti anche i motivi per una revoca dell'ufficio di revisione (oltre alle motivazioni in caso di dimissioni anticipate).
- Nuova è l'introduzione dell'art. 959c, cpv. 2, n. 15 nCO, che rende obbligatorio elencare tutti gli aumenti e le riduzioni del capitale effettuati dal consiglio d'amministrazione entro i limiti del margine di variazione del capitale. Secondo l'art. 653s nCO lo statuto può autorizzare il consiglio d'amministrazione a modificare, per cinque anni al massimo, il capitale azionario entro determinati limiti (margine di variazione del capitale) L'aumento o la riduzione sono limitati al 50% del capitale azionario iscritto nel registro di commercio.

Agevolazioni per gradi imprese

(art. 961d, cpv. 1 nCO)

Grandi imprese ai sensi dell'art. 961 CO non sono più tenute a fornire indicazioni supplementari nell'allegato né ad allestire un conto dei flussi di tesoreria e una relazione annuale se viene allestita una chiusura contabile, e non più necessariamente un conto di gruppo, in base a una norma contabile riconosciuta. Questa disposizione è particolarmente rilevante per le società elettriche che sovente allestiscono una chiusura contabile secondo le norme Swiss GAAP FER (Messaggio 2016, pagina 619).

Rinuncia all'obbligo di allestire un conto annuale consolidato

(art. 963a, cpv. 2, n. 2 e cpv. 3 nCO)

- L'art. 963a CO regola l'esenzione dall'allestimento di un conto di gruppo. Nel cpv. 2, n. 2 nCO viene adattata la soglia minima per le associazioni agli articoli 961d, cpv. 2, n. 2 e 962, cpv. 2, n. 2 CO.

Un conto di gruppo deve quindi essere allestito nonostante i criteri dell'esenzione secondo l'art. 963a, cpv. 1 CO siano soddisfatti, se il 20% (finora il 10%) dei membri lo richiedono.

- Con il cpv. 3 nCO viene inoltre introdotta la possibilità di prevedere un capitale di base in valuta estera. Se i conti non sono redatti in CHF, la somma di bilancio e la cifra d'affari di cui all'art. 963a cpv. 1, n. 1 CO sono stabiliti rispettivamente in base al corso di conversione alla data della chiusura di bilancio e in base al corso medio annuale.

Prof. Dr. Dieter Pfaff,
Università Zurigo e Vice presidente veb.ch

Traduzione: Thomas Ernst

Berücksichtigung des COVID-19-Kredits bei Kapitalverlust und Überschuldung

Das Gesetz schreibt Handlungspflichten vor, wenn ein hälftiger Kapitalverlust oder eine Überschuldung eintritt. Hat eine Gesellschaft einen COVID-19-Kredit erhalten, so wird dieser bei der Berechnung und der Beurteilung, ob ein Fall von Art. 725 Abs. 1 bzw. Abs. 2 OR vorliegt, nicht zum Fremdkapital gezählt.



Daniela Salkim

Aufgrund der Corona-Krise drohen vielen Firmen Überschuldung und Konkurs. Zur Bewältigung der Folgen auf die Wirtschaft hat der Bundesrat in grossem Umfang verbürgte COVID-19-Kredite ausgegeben, welche je nach Fälligkeit als kurzfristige oder langfristige Verbindlichkeit zu bilanzieren sind. Besondere Regeln gelten

indes für COVID-19-Kredite bis zu CHF 500'000, denn diese werden bei der Prüfung der Überschuldung nicht berücksichtigt. Sie werden demnach so behandelt, wie wenn darauf ein Rangrücktritt gewährt worden wäre. Nachfolgend werden einige Berechnungsbeispiele sowie mögliche Formulierungen für die Berichterstattung aufgeführt.

Bisherige Bestimmungen OR 725 (Kapitalverlust und Überschuldung)

Ein hälftiger Kapitalverlust gem. Art. 725 Abs. 1 OR (siehe Abbildung 1) liegt dann vor, wenn die Summe des Aktienkapitals und der gesetzlichen Reserven mindestens zur Hälfte, aber noch nicht vollständig, aufgezehrt ist. Wenn die letzte Bilanz somit einen hälftigen Kapitalverlust zeigt, hat der Verwaltungsrat (VR) unverzüglich eine Generalversammlung (GV) einzuberufen und Sanierungsmassnahmen zu beantragen. Die Sanierungsmassnahmen werden in der Einladung als Anträge des VR ordnungsgemäss traktandiert und sind anschliessend im GV-Protokoll sorgfältig zu dokumentieren. Auch über Sanierungsmassnahmen, welche vom VR bereits beschlossen und eingeleitet wurden, muss die GV informiert werden. Sollte der VR keine weiteren Handlungen vorsehen, in der Meinung, dass die bereits ergriffenen Massnahmen ausreichen, um eine Sanierung der Gesellschaft innert nützlicher Frist zu bewirken, sind auch diese Entscheidungen zu protokollieren.

Eine Überschuldung im Sinne von Art. 725 Abs. 2 OR (siehe Abbildung 2) liegt vor, wenn das Aktienkapital und allfällige noch existierende Reserven vollständig vom Bilanzverlust aufgezehrt wurden. Die vorhandenen Aktiven decken folglich das Fremdkapital nicht mehr.

Während bei einer offensichtlichen Überschuldung die Lage für alle geübten Bilanzlesenden sofort ersichtlich ist, muss der Verwaltungsrat bei begründeter Besorgnis einer Überschuldung zuerst eine Zwischenbilanz zu Fortführungs- und zu Veräusserungswerten erstellen und diese anschliessend durch eine Revisionsstelle oder – falls keine Revisionsstelle bezeichnet ist – durch einen zugelassenen Revisor bzw. eine zugelassene Revisorin im Auftrag prüfen lassen. Falls sich aus der Zwischenbilanz ergibt, dass Forderungen der Gesellschaftsgläubiger weder zu Fortführungs- noch zu Veräusserungswerten gedeckt sind, so hat der VR den Richter zu benachrichtigen.

Von der Benachrichtigung des Richters darf abgesehen werden, wenn kurzfristig realisierbare Sanierungsmassnahmen eingeleitet oder ein ausreichender Rangrücktritt vereinbart werden. Eine kurzfristig finanzielle Sanierung (d. h. die Zunahme an Flüssigen Mitteln oder der Abnahme von Fremdkapital) ist der schnellste Weg, aber oft nicht möglich. Deshalb bildet die Gewährung eines in der Höhe ausreichenden Rangrücktritts durch einen Gläubiger eine Massnahme, die vom Gesetzgeber vorgesehen ist, um Zeit für eine Sanierung zu gewinnen. Ein Rangrücktritt ist allerdings nur dann gültig, wenn dieser unbedingt und zeitlich unbeschränkt eingeräumt wurde. Zusätzlich muss die Bonität des Rangrücktrittgebers gegeben sein, das bedeutet, dass dieser sich durch die Einräumung eines Rangrücktritts nicht selbst gefährden darf. Aber Vorsicht: Ein Rangrücktritt befreit zwar von der Pflicht zur Benachrichtigung des Richters, beseitigt aber die Überschuldung nicht.

Hälftiger Kapitalverlust

Bilanz	
Aktiven	Passiven
Vermögen	Fremdkapital
Bilanzverlust ($\geq 50\%$ AK + ges. Res.)	Eigenkapital (AK + ges. Res.)

Das Vermögen deckt zwar das Fremdkapital, aber weniger als 50 % des Eigenkapitals.

Art. 725 Abs. 1 OR

Zeigt die letzte Jahresbilanz, dass die Hälfte des Aktienkapitals und der gesetzlichen Reserven nicht mehr gedeckt ist, so beruft der Verwaltungsrat unverzüglich eine Generalversammlung ein und beantragt ihr Sanierungsmassnahmen.

Abbildung 1: Hälftiger Kapitalverlust (gem. Art. 725 Abs. 1 OR)

Überschuldung

Bilanz	
Aktiven	Passiven
Vermögen	Fremdkapital
Bilanzverlust ($> 100\%$ AK + Res.)	Eigenkapital (AK + Res.)

Das Vermögen deckt das Fremdkapital nicht mehr.

Art. 725 Abs. 2 OR

Wenn begründete Besorgnis einer Überschuldung besteht, muss eine Zwischenbilanz erstellt und diese einem zugelassenen Revisor zur Prüfung vorgelegt werden. Ergibt sich aus der Zwischenbilanz, dass die Forderungen der Gesellschaftsgläubiger weder zu Fortführungs- noch zu Veräusserungswerten gedeckt sind, so hat der Verwaltungsrat den Richter zu benachrichtigen, sofern nicht Gesellschaftsgläubiger im Ausmass dieser Unterdeckung im Rang hinter alle anderen Gesellschaftsgläubiger zurücktreten.

Abbildung 2: Überschuldung (gem. Art. 725 Abs. 2 OR)

Eine gesetzlich festgelegte Frist für die Benachrichtigung des Richters nach Erkennen der offensichtlichen Überschuldung existiert nicht. Jedoch geht man in der Praxis davon aus, dass die Anzeige innert 60 Tagen ab Kenntnis der offensichtlichen Überschuldung erfolgen muss, wenn die Sanierung nicht kurzfristig möglich ist. Die Überschuldungsanzeige (Bilanzdeponierung) liegt grundsätzlich in der Kompetenz des VR und setzt somit einen Verwaltungsratsbeschluss voraus. Das entsprechende Protokoll ist zusammen mit der geprüften Zwischenbilanz dem Konkursgericht einzureichen.

Pflicht gemäss OR 725 unter Berücksichtigung des COVID-19-Kredits

Das COVID-19-Solidarbürgschaftsgesetz (COVID-19-SBÜG) wurde am 18. Dezember 2020 verabschiedet. Gemäss «Artikel 24 Kapitalverlust und Überschuldung» werden für die Berechnung der Deckung von Kapital und

Reserven nach Artikel 725 Abs. 1 OR und für die Berechnung einer Überschuldung nach Artikel 725 Abs. 2 OR Kredite, die gestützt auf Artikel 3 COVID-19-SBÜV verbürgt wurden, nicht als Fremdkapital berücksichtigt.

Die folgenden vier Berechnungsbeispiele veranschaulichen die verschiedenen Situationen, die sich nach Berücksichtigung eines COVID-19-Kredits ergeben können. Falls ein Zusatz im Revisionsbericht notwendig ist, werden entsprechende Formulierungsvorschläge aufgeführt.¹

Falls der VR aufgrund der speziellen Regelungen gem. Art. 24 des COVID-19-Solidarbürgschaftsgesetzes auf seine Sanierungspflicht bzw. den Gang zum Konkursgericht verzichtet, ist der zutreffende Sachverhalt im Anhang hervorzuheben (sowie durch die Revisionsstelle zu prüfen). Damit sollten sachkundige Bilanzlesende die Situation und das Verhalten des VR nachvollziehen können.

Beispiel 1: Kapitalverlust gem. OR 725 Abs. 1 (mit COVID-19-Kredit)

in TCHF	Aktiven	in TCHF	Passiven
Diverse Aktiven	9'600	Diverses Fremdkapital	10'000
Cash COVID-19-Kredit	500	COVID-19-Kredit	500
		Aktienkapital	1'000
		Gesetzliche Gewinnreserve	400
		Freiwillige Gewinnreserve	200
		Bilanzverlust (inkl. Jahresverlust)	-2'000
Total Aktiven	10'100	Total Passiven	10'100

- A) Situation vor Berücksichtigung des COVID-19-Kredits** verbleibendes Eigenkapital
 – Überschuldung gem. OR 725 Abs. 2 (ohne COVID) TCHF -400
- B) Situation nach Berücksichtigung des COVID-19-Kredits** verbleibendes Eigenkapital
 – Kapitalverlust gem. OR 725 Abs. 1 (mit COVID) TCHF 100

C) Zusatz im Revisionsbericht

«Wir machen darauf aufmerksam, dass die Hälfte des Aktienkapitals und der gesetzlichen Reserven im Sinne von Art. 725 Abs. 1 OR in Verbindung mit Art. 24 COVID-19-Solidarbürgschaftsgesetz nicht mehr gedeckt ist.»

Eventuell auch ein Hinweis im Revisionsbericht

«Ferner weisen wir darauf hin, dass es der Verwaltungsrat unterlassen hat, die Generalversammlung unverzüglich über den Verlust von mehr als der Hälfte des Aktienkapitals und der gesetzlichen Reserven zu orientieren und ihr Sanierungsmassnahmen zu beantragen.»

Beispiel 2: Kapitalverlust gem. OR 725 Abs. 1 (mit Rangrücktritt/mit COVID-19-Kredit)

in TCHF	Aktiven	in TCHF	Passiven
Diverse Aktiven	9'600	Diverses Fremdkapital	9'000
Cash COVID-19-Kredit	500	Darlehen mit Rangrücktritt	1'000
		COVID-19-Kredit	500
		Aktienkapital	1'000
		Gesetzliche Gewinnreserve	400
		Freiwillige Gewinnreserve	200
		Bilanzverlust (inkl. Jahresverlust)	-2'000
Total Aktiven	10'100	Total Passiven	10'100

- A) Situation vor Berücksichtigung des COVID-19-Kredits** verbleibendes Eigenkapital
 – Überschuldung gem. OR 725 Abs. 2 (ohne COVID) TCHF -400
 – Überschuldung gem. OR 725 Abs. 2 (mit RR/ohne COVID) TCHF 600
 (RR deckt Passivüberschuss [TCHF -400 + TCHF 1'000])
- B) Situation nach Berücksichtigung des COVID-19-Kredits** verbleibendes Eigenkapital
 – Kapitalverlust gem. OR 725 Abs. 1 (mit COVID) TCHF 100

C) Zusatz im Revisionsbericht

«Wir machen darauf aufmerksam, dass die Hälfte des Aktienkapitals und der gesetzlichen Reserven im Sinne von Art. 725 Abs. 1 OR in Verbindung mit Art. 24 COVID-19-Solidarbürgschaftsgesetz nicht mehr gedeckt ist. Zudem haben Gläubiger der Gesellschaft im Umfang von TCHF 1'000 Rangrücktritt erklärt.»

Beispiel 3: Überschuldung gem. OR 725 Abs. 2 (mit Rangrücktritt/mit COVID-19-Kredit)

in TCHF	Aktiven	in TCHF	Passiven
Diverse Aktiven	9'700	Diverses Fremdkapital	10'000
Cash COVID-19-Kredit	500	Darlehen mit Rangrücktritt COVID-19-Kredit	1'000 500
		Aktienkapital	1'000
		Gesetzliche Gewinnreserve	400
		Freiwillige Gewinnreserve	100
		Bilanzverlust (inkl. Jahresverlust)	-2'800
Total Aktiven	10'200	Total Passiven	10'200

A) Situation vor Berücksichtigung des COVID-19-Kredits

	verbleibendes Eigenkapital
- Überschuldung gem. OR 725 Abs. 2 (ohne RR/ohne COVID)	TCHF -1'300
- Überschuldung gem. OR 725 Abs. 2 (mit RR/ohne COVID) <i>(RR deckt Passivüberschuss nicht [TCHF -1'300 + TCHF 1'000])</i>	TCHF -300

B) Situation nach Berücksichtigung des COVID-19-Kredits

	verbleibendes Eigenkapital
- Überschuldung gem. OR 725 Abs. 2 (ohne RR/mit COVID)	TCHF -800
- Überschuldung gem. OR 725 Abs. 2 (mit RR/mit COVID) <i>(RR + COVID-Kredit decken Passivüberschuss [TCHF -300 + TCHF 500])</i>	TCHF 200

C) Zusatz im Revisionsbericht

«Wir machen darauf aufmerksam, dass die X AG im Sinne von Art. 725 Abs. 2 OR in Verbindung mit Art. 24 des COVID-19-Solidarbürgschaftsgesetzes überschuldet ist. Da Gläubiger der Gesellschaft im Betrag von TCHF 1'000 Rangrücktritt erklärt haben, hat der Verwaltungsrat von der Benachrichtigung des Richters abgesehen.»

Beispiel 4: Kapitalverlust gem. OR 725 Abs. 1 (mit COVID-19-Kredit) nicht erfüllt

in TCHF	Aktiven	in TCHF	Passiven
Diverse Aktiven	10'600	Diverses Fremdkapital	10'000
Cash COVID-19-Kredit	500	COVID-19-Kredit	500
		Aktienkapital	1'000
		Gesetzliche Gewinnreserve	400
		Freiwillige Gewinnreserve	200
		Bilanzverlust (inkl. Jahresverlust)	-1'000
Total Aktiven	11'100	Total Passiven	11'100

A) Situation vor Berücksichtigung des COVID-19-Kredits

	verbleibendes Eigenkapital
- Kapitalverlust gem. OR 725 Abs. 1 («normal» bzw. ohne COVID) <i>(Differenz zw. EK [TCHF 600] und gefordertem Mindestkapital [TCHF 700]: TCHF -100)</i>	TCHF 600

B) Situation nach Berücksichtigung des COVID-19-Kredits

	verbleibendes Eigenkapital
- Kapitalverlust gem. OR 725 Abs. 1 (mit COVID) nicht erfüllt <i>(Differenz zw. EK mit COVID-Kredit [TCHF 1'100] und gefordertem Mindestkapital [TCHF 700]: TCHF 400)</i>	TCHF 1'100

C) Zusatz im Revisionsbericht

Es ist kein Zusatz im Revisionsbericht erforderlich, denn der Tatbestand gem. Art. 725 Abs. 2 OR (in Verbindung mit Art. 24 des COVID-19-SBüG) ist nicht erfüllt. Folglich besteht keine «Sanierungspflicht».

Beachte: Dieser Sachverhalt ist unbedingt im Anhang anzugeben. Es besteht eine Prüfpflicht durch die Revisionsstelle.

Überwachung der Liquidität

In vielen Fällen gilt aber die Hauptsorge des VR weniger der Bilanzsituation als der Liquidität. Oftmals ist diese angespannt, bevor ein Kapitalverlust sichtbar wird. Deshalb ist die Erstellung eines Liquiditätsplans, der die geplanten zukünftigen Ein- und Auszahlungen darstellt, unerlässlich. Auch ein vorsichtiges Budget und allenfalls ein Forecast sind zentral. Der VR muss sich überlegen, wie er die Zahlungsbereitschaft des Unternehmens sicherstellen will. Diese Unterlagen müssen von der Revisionsstelle im Rahmen der Abschlussprüfung für die Beurteilung der Fortführungsfähigkeit geprüft werden.

Hinweis

Wichtig anzumerken ist, dass die COVID-19-Kredite bis zum Betrag von CHF 500'000 bei der Berechnung und Beurteilung, ob ein hälftiger Kapitalverlust oder gar eine Überschuldung vorliegt, nicht zum Fremdkapital zu zählen sind. Trotzdem bestehen die Pflichten gemäss Art. 725 OR (Erstellen einer Zwischenbilanz zu Fortführungs- und Veräusserungswerten, Prüfung durch eine Revisionsstelle, Benachrichtigung des Richters) grundsätzlich auch mit dem Gesetz (Art. 24 des COVID-19-SBüG) weiterhin.

Der Beschluss, auf den Gang zum Konkursgericht zu verzichten, ist vom VR sorgfältig abzuwägen sowie schriftlich zu begründen und nachvollziehbar zu dokumentieren (VR-Protokolle, Bilanz- und Erfolgsrechnung, Liquiditätspläne usw.) und anschliessend durch die Revisionsstelle im Rahmen der Schlussrevision zu prüfen. Nur wenn aus der Beurteilung des Verwaltungsrats nachvollziehbar hervorgeht, dass eine Bilanzsanierung möglich ist, kann die in Art. 725 Abs. 2 OR verlangte Prüfung der Zwischenbilanz unterbleiben.

¹ Hinweis: Berechnungen und Beispiele wurden von den Team-Mitgliedern von SIFER/TREUHAND|SUISSE ausgearbeitet.

Daniela Salkim, dipl. Wirtschaftsprüferin, Vizedirektorin SQPR AG, Bern, www.sqpr.ch, Leiterin Wirtschaftsprüfung, Audit Treuhand AG, Horgen, www.audit-treuhand.ch, daniela.salkim@audit-treuhand.ch

Gesucht, geprüft, gemacht.

Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen mit eidg. Fachausweis

Eidg. dipl. Experten in Rechnungslegung und Controlling

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

Verein für die höheren Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling

kaufmännischer
verband
mehr wirtschaft. für mich.

 **veb.ch**



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

Tatjana Späni, Sattel

Update zur Mehrwertsteuer

Gegenüber den Steuerpflichtigen wurden Corona-bedingt verschiedene Erleichterungen und Entgegenkommen erlassen. Auch «betriebsintern» hat sich die ESTV in schnellen Schritten umorganisiert und angepasst. Daneben sind die Massnahmen für die Teilrevision des Mehrwertsteuergesetzes weitergelaufen.



Armin Suppiger

Die Corona-Pandemie zeigt auch Spuren bei der MWST. Die Eidgenössische Steuerverwaltung (ESTV) hat schnell reagiert, und ab dem 20. März 2020 bis zum 31. Dezember 2020 wurde der Verzugszins auf null Prozent festgelegt. Die Abrechnungs- und Zahlungsfristen können kostenlos und ohne Begründung nach Fälligkeit

um drei Monate verlängert werden. Für einen längeren Zahlungsaufschub ist weiterhin ein begründetes Gesuch notwendig. Durch die publizierte Praxisänderung kann ein Antrag auf einen zweiten reduzierten Satz bei der Saldosteuer («Take away», Coiffeur etc.) unter gewissen Umständen sogar rückwirkend beantragt werden. Zudem wurde entschieden, dass COVID-19-Kredite und Erwerbsausfallentschädigungen nicht als Subventionen gelten und zu keinen Vorsteuerkürzungen führen.

COVID-19 hat auch Auswirkungen auf die Zahlen: Die MWST-Einnahmen sind rückläufig und betragen im Jahr 2020 rund CHF 22,1 Milliarden gegenüber dem Budget von rund CHF 23,59 Milliarden. Die Anzahl Steuerpflichtige ist gegenüber 2019 von 390'350 auf 396'997 (Stand Mai 2021) angestiegen. Mit der Solidaritätsbürgschafts- und Härtefallverordnung konnten zahlreichen Betrieben das Überleben gesichert werden. Diesbezüglich liegen leider auch Missbräuche vor: Von der ESTV wurden bisher 992 Strafanzeigen mit einer Deliktsumme von über CHF 133,8 Millionen erlassen!

Digitalisierung geht weiter

Als eines der eingeführten Schutzkonzepte hatte die ESTV die MWST-Kontrolle vor Ort eingestellt. Zudem wurde die IT-Performance gesteigert (Stand Mai 2021: 82,6 Prozent der Steuerpflichtigen erstellen die Abrechnung online)

und allen Mitarbeitenden wurde soweit möglich die Arbeit im Homeoffice erlaubt. Verschiedenste Projekte im Bereich der Digitalisierung sind im Gang: Partnerportal, Adressänderungen, alle PDF-Formulare auf der Website, Ratenpläne etc. Zudem erfolgen die Ausbildungen der Mitarbeitenden online. Bei all diesen Massnahmen stand die Weiterführung der Erhebung der MWST jedoch immer im Vordergrund (Verfügungen, Rechnungsstellung, Bussen, Mahnungen, Betreibungen).

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

Teilrevision des Mehrwertsteuergesetzes (MWSTG)

Die Teilrevision des MWSTG ist weiter vorgeschritten: die Besteuerung von Online-Versandhandelsplattformen, freiwillige jährliche Abrechnung mit Raten, Vereinfachungen für Reisebüros. Nach der Durchführung des Vernehmlassungsverfahrens sollte im Herbst 2021 die Botenschaft publiziert werden und im Jahr 2022 die Revision im Parlament besprochen und genehmigt werden. Früheste Inkraftsetzung der MWST-Teilrevision ist per 1. Januar 2023.

Variable und schwankende Löhne im BVG: Was muss, was kann versichert werden?

Ist es in Ordnung, auf dem Bonus keine Pensionskassenbeiträge abzurechnen? Wie wird bei Mitarbeitenden vorgegangen, deren Einkommen stark schwankt? Ist es notwendig, auf den kalkulatorischen Privatanteil bei Firmenkassenbeiträge zu bezahlen? Die Autoren machen nachfolgend eine Auslegeordnung rund um diese sowie weitere Fragestellungen.



Yves Goldmann

Um die Frage zu klären, was in der zweiten Säule versichert werden muss und was versichert werden kann, sind die gesetzlichen Rahmenbedingungen abzustecken. Diese sind vereinfacht wie folgt:

■ Zwingend versichert sind Arbeitnehmende, welche über 18 Jahre alt sind, das Rentenalter noch nicht erreicht haben und einen Jahreslohn von über CHF 21'510 erzielen.

■ Obligatorisch versichert ist der Jahreslohn zwischen CHF 25'095 und CHF 86'040 (Stand 2021). Dieser versicherte Lohn wird «koordinierter Lohn» genannt.

■ Da erste und zweite Säule koordiniert sind, ist grundsätzlich der AHV-Lohn auch der BVG-Lohn (Art. 7 Abs. 2 BVG). AHV-pflichtige Lohnkomponenten sind deshalb auch BVG-pflichtige Lohnkomponenten. Einige Ausnahmen werden in diesem Artikel aufgezeigt.

■ Umgekehrt kann nur das im BVG versichert werden, was in der AHV versichert ist. Wiederum existieren eng gesteckte Ausnahmen.

Der AHV-Lohn

Wie erwähnt ist der Lohn, der im BVG versichert werden muss (kann), grundsätzlich deckungsgleich mit dem in der AHV versicherten Lohn. Es lohnt sich daher, ein paar Ausführungen zum AHV-Lohn zu machen. Der sogenannte «massgebende Lohn» gemäss Art. 5 Abs. 2 AHVG setzt sich aus allen Entgelten zusammen, welche arbeitnehmende Personen für geleistete Arbeit erhalten. Die

Entgelte, welche hiermit gemeint sind, sind zahlreich und beinhalten neben dem Grundlohn z. B. geldwerte Vorteile aus Mitarbeiterbeteiligungen, Naturalbezüge oder Ferienentschädigungen. Umgekehrt gehören Familienzulagen oder effektive Spesenentschädigungen, wie grundsätzlich auch genehmigte pauschale Spesenentschädigungen, nicht zum massgebenden Lohn.¹

Der obligatorisch versicherte Lohn

Wie beschrieben ist in der zweiten Säule der Jahreslohn zwischen CHF 25'095 und CHF 86'040 obligatorisch versichert. Das BVG macht dabei keinen Unterschied, ob es sich um fixe Monatslöhne oder variable Lohnzahlungen handelt. Einzig Lohnbestandteile, welche nur gelegentlich anfallen, dürfen reglementarisch ausgeschlossen werden. Eine jährliche, erfolgsabhängige Komponente qualifiziert gerade nicht als gelegentliche Lohnzahlung.

Für den Lohnanteil bis CHF 25'095 gilt die Annahme, dass er durch AHV und IV bereits ausreichend versichert ist. Der Abzug von CHF 25'095 heisst «Koordinationsabzug» und berücksichtigt den Beschäftigungsgrad nicht. Teilzeitpenssen führen daher im Obligatorium zu einer überproportionalen Vorsorgelücke.

Überobligatorium und umhüllender Bereich

Beim BVG handelt es sich um ein Minimalgesetz. Die im Gesetz definierten Beiträge und Leistungen werden als BVG-Minimum oder Obligatorium bezeichnet. Jeder Ar-

Literaturnachweis

¹ Eine umfangreiche Darstellung hinsichtlich massgebendem Lohn und ausgenommenen Entschädigungskomponenten findet sich in der «Wegleitung über den massgebenden Lohn in der AHV, IV und EO (WML)» <https://sozialversicherungen.admin.ch/de/d/6944/download>.

beitgeber ist jedoch herzlich eingeladen, seine Angestellten in einem besser ausgebauten Vorsorgeplan zu versichern; hierfür schuf der Gesetzgeber sogar steuerliche Anreize.

In den Vorsorgeplänen der meisten Versicherten wird der versicherbare Jahreslohn daher nicht auf CHF 86'040 beschränkt. Es ist zulässig, Löhne bis zum Zehnfachen dieses Betrags (derzeit CHF 860'400) zu versichern. Der Teil oberhalb von CHF 86'040 wird Überobligatorium genannt. Ein Vorsorgeplan, der über das Obligatorium hinaus geht, heisst umhüllend.

Sobald der Lohn den Betrag von CHF 86'040 erreicht, kann der Vorsorgeplan relativ frei definieren, wie der darüber liegende Lohnanteil versichert wird. Es ist aber zu beachten, dass es sich bei der zweiten Säule um eine Sozialversicherung handelt. Daher gelten die Grundsätze der Planmässigkeit und der Kollektivität. Der Vorsorgeplan muss also im Voraus klar beschreiben, welche Lohnbestandteile versichert und welche nicht berücksichtigt werden. Diese Definition gilt für alle betroffenen Versicherten. In der Praxis kommt es immer wieder vor, dass der Arbeitgeber im Arbeitsvertrag Garantien über die Versicherung in der Pensionskasse abgibt. Da die Pensionskasse den Arbeitsvertrag aber gerade nicht unterzeichnet, ist sie als unbeteiligte Drittperson von der abgegebenen Garantie nicht betroffen. Falls der Arbeitgeber also eine von der Pensionskasse nicht erfüllbare Garantie abgegeben hat, haftet der Arbeitgeber für die Folgen. Der Arbeitgeber sollte daher jeweils abklären, ob er für die von ihm zugesagte Leistung überhaupt als Garant auftreten kann.

Die meisten umhüllenden Vorsorgepläne versichern den gesamten Fixlohn und regeln die variablen Bestandteile explizit.

Variable Lohnbestandteile

Der einfachste Ansatz schliesst alle variablen Lohnbestandteile von der Versicherung in der zweiten Säule aus. Die Voraussetzung dafür ist, dass das Obligatorium durch den Fixlohn bereits erfüllt ist. Je höher der variable Anteil an der Gesamtentlohnung ist, umso weniger entspricht dieses Vorgehen dem Vorsorgegedanken. Wenn jedoch umgekehrt die variablen Bestandteile versichert werden und diese stark schwanken, erschwert dies den Budgetprozess beim Arbeitgeber und kann im Extremfall bis zu einem Liquiditätensengpass führen.

In der Praxis sind daher zahlreiche Methoden anzutreffen, um die Lohnschwankungen zu glätten. Anstelle der effektiv ausgerichteten variablen Lohnkomponente wird eine im Vorsorgeplan klar definierte Grösse versichert wie z. B. der budgetierte Bonus, ein Prozentsatz (häufig 20 bis 30 Prozent) des Fixlohns, der durchschnittliche Bonus der letzten drei oder fünf Jahre o. ä.

Alle diese Methoden sind zulässig, solange der in Pensionskasse versicherte Lohn nicht höher ist als der AHV-Lohn. Dabei sind in einzelnen Jahren sogar Ausreisser erlaubt, falls gezeigt werden kann, dass die Abweichung nicht systematischer Natur ist und der versicherte Lohn im drei- bis fünfjährigen Schnitt den AHV-Lohn nicht übersteigt.

Schwankende Löhne

In diesem Fall ist der ganze Jahreslohn starken Schwankungen unterworfen. Die Versicherung des jeweils aktuellen Lohns würde zu stossenden Resultaten führen.

In wirtschaftlich schlechten Zeiten erhöht sich in der Regel die Wahrscheinlichkeit, invalid zu werden. In den meisten Vorsorgeplänen ist die Invalidenrente als Prozentsatz des versicherten Lohns definiert. Während einer Rezession ergäbe sich damit die Konstellation, dass der versicherte Lohn massgeblich sinkt, der Arbeitnehmer krank wird und sich seine Invalidenrente auf dem letzten, also deutlich tieferen Lohn berechnet. Dabei hat er in der wirtschaftlich besseren Vergangenheit Beiträge auf der Basis seines damaligen, deutlich höheren Lohns bezahlt.

Aus diesem Grund lässt es das BVG bereits im obligatorischen Bereich zu, dass der Vorsorgeplan bei Berufen, in denen der Beschäftigungsgrad oder die Einkommenshöhe stark schwanken, die koordinierten Löhne pauschal nach dem Durchschnittslohn der jeweiligen Berufsgruppe festsetzt oder dass der Vorsorgeplan vom Jahreslohn abweicht und dafür auf den für eine bestimmte Zahlungsperiode ausgerichteten Lohn abstellt. Was im Obligatorium erlaubt ist, ist auch im umhüllenden Bereich zulässig.

BVG-Pflicht bei Naturalbezügen («Fringe Benefits»)

Aus den eingangs gemachten Erläuterungen, dass der BVG-Lohn grundsätzlich dem AHV-Lohn entspricht, geht hervor, dass AHV-pflichtige Lohnnebenleistungen dann zwingend in der zweiten Säule zu versichern sind, wenn der umhüllende Vorsorgeplan diese Nebenleistungen nicht ausschliesst. Der Privatanteil beim privat nutzbaren Firmenwagen ist also BVG-pflichtiger Lohnbestandteil und auf den, typischerweise pauschal ermittelten, geldwerten Vorteil sind BVG-Beiträge geschuldet. Wenn sich per 1. Januar 2022 der jährliche geldwerte Vorteil aus Firmenwagen von 9.6 % des Kaufpreises auf 10.8 % erhöht, wird ohne weiteres der in der zweiten Säule versicherte Lohn ebenfalls ansteigen.

Gleiches gilt für andere Fringe Benefits, wie z. B. Verpflegung oder Unterkunft. Gerade beim Firmenwagen dürfte es jedoch oft der Fall sein, dass die Mitarbeitenden auch ohne den geldwerten Vorteil bereits den oberen Grenzbe-

trag des obligatorisch zu versichernden Lohns erreichen und entsprechend Gestaltungsspielraum besteht. Wie bereits ausgeführt kann man im überobligatorischen Bereich Regelungen treffen und den Privatanteil nicht, oder nur mit dem Minimum von CHF 150 monatlich, versichern, um zu vermeiden, dass sich der BVG-Lohn ändert, wenn jemand ein anderes Firmenauto erhält.

Korrekturen im Rahmen einer AHV- (SUVA-)Revision

Die Ausgleichskassen, respektive die SUVA, nehmen regelmässig Arbeitgeberkontrollen vor, um zu prüfen, ob korrekt mit den Sozialversicherungen abgerechnet wurde. Kommt es aufgrund solcher Kontrollen zu Aufrechnungen, stellt sich die Frage, ob die zusätzlich AHV-pflichtigen Lohnbestandteile auch nachträglich in der zweiten Säule abgerechnet werden müssen. Nach Meinung der Autoren ist dies im obligatorischen Bereich sicher der Fall, da der BVG-Lohn, wie schon mehrfach erwähnt, dem AHV-Lohn entspricht. Im überobligatorischen Bereich stellt sich die Frage, was das Reglement vorsieht. In nicht wenigen Fällen dürfte jedoch auch dort der AHV-Lohn versichert sein, weshalb auch im überobligatorischen Bereich grundsätzlich Korrekturen anzubringen sind.

Fazit

Bei der Versicherung variabler und schwankender Lohnbestandteile besteht in der zweiten Säule durchaus eine gewisse Flexibilität, insbesondere im überobligatorischen bzw. umhüllenden Bereich.

Wie dieser Spielraum am besten zu nutzen ist, hängt stark von den Bedürfnissen des Arbeitgebers und seiner Belegschaft ab.

Jede Variante hat ihre Vor- und Nachteile, welche am besten durch Vergleichsberechnungen sichtbar gemacht werden. Zur Vermeidung von Unklarheiten ist eine präzise Formulierung in den relevanten Reglementen unabdingbar. Im Zweifelsfall empfiehlt es sich, professionelle Beratung hinzuzuziehen.

Yves Goldmann, Pensionskassen-Experte SKPE und Kundenverantwortlicher bei PensExpert AG, Zürich, yves.goldmann@pens-expert.ch

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

TAGESSEMINAR

veb.ch Tag der Rechnungslegung 2021

Donnerstag, 30. September 2021, 8.45 bis 16.30 Uhr

Im Seminar werden aktuelle Praxisfragen und Lösungen rund um die Rechnungslegung nach OR, Swiss GAAP FER und IFRS diskutiert. Die Referenten erklären das Wichtigste mit einfachen Beispielen aus der Praxis. veb.ch unterstützt Sie bei der Lösung von Rechnungslegungsproblemen zum Geschäftsjahresende.

- Update zur Rechnungslegung allgemein: Praxisfragen und Lösungen
- Swiss GAAP FER: Neuerungen und Projekte
- Swiss GAAP FER: Aktuelle Praxisfragen und Lösungen
- IFRS Änderungen 2021 und Ausblick IFRS Agenda
- IFRS: Aktuelle Praxisfragen und Lösungen
- Die neue Aktienrechtsrevision mit Checklisten zum Geschäftsjahr 2021/22

Am Nachmittag findet ein Parallelprogramm mit getrennten Sessions zu Swiss GAAP FER und zu IFRS statt – Teilnehmende können das passende Angebot wählen.

Referenten

- **Baur David**
- **Di Nino Roberto**
- **Eberle Reto** Prof. Dr.,
- **Haag Stefan**
- **Köster Oliver**
- **Losser Silvan** Dr. oec.
- **Passardi Marco** Prof. Dr. oec. publ.,
- **Petry Heiko**



Dieses Seminar wird hybrid durchgeführt. Teilnahme vor Ort oder Live-Übertragung für Online-Teilnehmende. Sie haben die Wahl!



Tagungsort:

Zürich Marriott Hotel
Neumühlequai 42,
8006 Zürich

Preis inkl. MWST:

Mitglieder veb.ch
CHF 750
Nichtmitglieder
CHF 860

Informationen und Anmeldung:

www.veb.ch/Seminare
und Lehrgänge oder
info@veb.ch

Aktuelle und interessante Gerichtsurteile

Wirtschaftsrecht

Aktionärbindungsvertrag zur Abberufung eines Geschäftsführers

In seinem Urteil 4A_450/2019 und 4A_460/2019 vom 18. Mai 2020 befand das Bundesgericht über eine in einem Aktionärbindungsvertrag enthaltene Bestimmung, wonach die Abberufung des Geschäftsführers und Minderheitsaktionärs (Eigentümer von 34% des Aktienkapitals) einen vorgängigen mit 75% der Aktienstimmen gefassten Generalversammlungsbeschluss voraussetzt. Es entschied, dass diese Bestimmung eine Garantie im Sinne von Art. 111 OR darstelle. Denn die Muttergesellschaft (Eigentümerin von 58.5% des Aktienkapitals) habe sich ausdrücklich verpflichtet zu verhindern, dass der Geschäftsführer ohne seine vorgängige Zustimmung abberufen werde. Urteil des Bundesgerichts 4A_450/2019 vom 18. Mai 2020, publiziert am 30. Juni 2021.

Videoaufnahme nicht erlaubt, wenn Reglement fehlt

Eine Videoaufnahme, für deren Betrieb ein Videoreglement notwendig wäre, aber keines besteht, darf in einem Strafverfahren nicht als Beweismittel genutzt werden, selbst wenn die Installation der Videokamera in Absprache mit der Polizei erfolgte. Damit bestätigte das Bundesgericht seine strenge Auslegung bezüglich Verwertbarkeit von Videoaufnahmen. Solche Videoaufnahmen im öffentlichen Bereich stellen grundsätzlich eine Persönlichkeitsverletzung dar, die nur zur Aufdeckung von schweren Straftaten gerechtfertigt ist. Urteil des Bundesgerichts 6B_1288/2019 vom 21. Dezember 2020, publiziert am 27. Mai 2021.

Corona-Erwerbsersatz wurde verlängert

Die Rechtsgrundlagen für den Corona-Erwerbsersatz sind neu bis zum 31. Dezember 2021 gültig, statt bis zum 30. Juni. Die Anmeldefrist für den Leistungsbezug wurde neu auf den 31. März 2022 festgelegt. Ferner können ab dem 1. Juli 2021 die Beträge künftiger Entschädigungen im Rahmen des Corona-Erwerbsersatzes aufgrund des Einkommens gemäss der Steuerveranlagung 2019 berechnet werden. Diese Anpassungen auf Verordnungsebene hat der Bundesrat an seiner Sitzung vom 18. Juni 2021 beschlossen.

Keine Rückzahlungspflicht für

WEF-Vorbezug trotz späterer Vermietung

Die Vermietung eines Wohnobjekts, das mit vorbezogenen Mitteln aus der beruflichen Vorsorge finanziert wurde, führt nicht zwangsläufig zu einer Rückzahlungspflicht gegen-

über der Pensionskasse. Das Bundesgericht verneint die Rückzahlungspflicht im Fall einer Eigentümerin, die ihre Wohnung nach jahrelanger Eigennutzung unbefristet und mit beidseitiger Kündigungsfrist von drei Monaten vermietet hat.

Anwalt ist verpflichtet, unaufgefordert periodisch über Honorar Auskunft zu geben

Das Bundesgericht erwog in diesem Urteil, dass Art. 12 lit. i 2. Halbsatz BGFA einen Anwalt verpflichte, den Klienten unabhängig von Auskunftsbegehren unaufgefordert und periodisch über die Höhe des geschuldeten Honorars zu informieren. Dies jedenfalls dann, wenn der Anwalt und der Klient zu Beginn des Mandats keine Vereinbarungen darüber getroffen hätten, wie die Information über die Höhe des geschuldeten Honorars während der laufenden Mandatsführung erfolgen solle. Was unter periodischer Information zu verstehen sei, müsse im Einzelfall beurteilt werden. (Urteil vom 2. Juni 2021, 2C_1000/2020)

Strafdelikt im Bewerbungsverfahren nicht angegeben

Im Urteil A-668/2020 vom 23. November 2020 des Bundesverwaltungsgerichts ging es um einen Mitarbeitenden, welcher der Arbeitgeberin beim Vertragsabschluss verschwiegen hatte, dass gegen ihn im Zeitpunkt des Bewerbungsprozesses ein Strafverfahren wegen Veruntreuung lief. Hierzu hat er im Bewerbungsverfahren u. a. eine falsche selbständige Erwerbstätigkeit über die Dauer von 8 Jahren vorgegeben. Die Arbeitgeberin kündigte dann, nach Scheitern der Verhandlungen über eine Auflösungsvereinbarung, das Arbeitsverhältnis rückwirkend fristlos. Zusammenfassend hielt das Bundesverwaltungsgericht im Urteil A-668/2020 vom 23. November 2020 fest, dass der Mitarbeitende seine frühere Arbeitsstelle absichtlich täuschte und die Arbeitgeberin deshalb rechtmässig die Unverbindlichkeit des Arbeitsvertrages aufgrund eines Willensmangels geltend machte, in Anlehnung an Art. 319 ff. OR.

Steuerrecht

Wohnsitz bei interkantonalen Steuerauscheidung

Der Steuerpflichtige konnte nicht nachweisen, dass er tatsächlich seinen Wohnsitz in den Kanton Schwyz verlegt hatte. Aus den umfangreichen Bankkonto- und Kreditkartenunterlagen ergaben sich kaum Auslagen, welche auf eine örtliche Anwesenheit in Schwyz schliessen liessen. Der Mietvertrag der Wohnung im Kanton Zürich, die seine Lebenspartnerin bewohnte, lautete auf seinen Namen bis

am 31. Dezember 2016. Ebenso hatte er keine persönlichen Beziehungen in Schwyz. Sein Lebensmittelpunkt liegt also in Zürich. Da er bereits im Kanton Schwyz rechtskräftig veranlagt wurde, hat der Kanton Schwyz die bereits rechtskräftige Veranlagung aufzuheben und dem Steuerpflichtigen auch den Steuerbetrag zurückzuerstatten. Abweisung der Beschwerde des Steuerpflichtigen gegen den Kanton Zürich. (Urteil vom 19. Mai 2021, 2C_86/2021)

Veranlagung nach pflichtgemäßem Ermessen

Reicht der Selbständigerwerbende trotz Mahnung weder eine Jahresrechnung bzw. einen Geschäftsabschluss noch eine Steuererklärung ein, kommt er seiner verfahrensrechtlichen Mitwirkungspflicht nicht nach. Vor diesem Hintergrund ist nicht zu beanstanden, dass die Veranlagungsbehörde im Rahmen der ermessensweisen Veranlagung trotz erheblicher betraglicher Schwankungen auf einen Mittelwert des Einkommens und auf das Vermögen aus Vorperioden abstellt. Weiter ist eine Veranlagung nach pflichtgemäßem Ermessen nur nichtig, wenn die Veranlagungsbehörde die Steuerfaktoren bewusst und willkürlich zum Nachteil der steuerpflichtigen Person bemisst. Ist der Rechtsfehler minder erheblich, bleibt es bei der blossen Anfechtbarkeit der Ermessensveranlagung durch den Steuerpflichtigen, wobei es diesfalls zur Umkehr der Beweislast kommt. Vorliegend ist die Steuererklärung, die erst nach der ihrerseits bereits verspäteten Einspra-

che eingereicht wurde, nicht mehr zu berücksichtigen. Abweisung der Beschwerde des Steuerpflichtigen. (Urteil vom 18. Mai 2021, 2C_1022/2020)

Verlängerung der Abholfrist bei eingeschriebenem Einspracheentscheid

Fiktive Zustellung des Einspracheentscheides trotz individueller Verlängerung der Abholfrist der Sendung. Weil die Pflichtige den Absender im Verlauf des Fristverlängerungsauftrags ohne Weiteres ermitteln konnte und in den Allgemeinen Geschäftsbedingungen der Post explizit erwähnt wird, dass der postalische Service der Fristverlängerung keinen Einfluss auf die gesetzlichen Vorschriften betreffend Zustellungsfiktion habe, kann die Pflichtige aus dem Auseinanderklaffen zwischen Legalfrist und Frist der postalischen Zustellung nichts zu ihren Gunsten ableiten. (DB.2020.164, ST.2020.192/01. Juni 2021)

Keine Unterhaltskosten für Liegenschaften bei Leerstand

Die Pflichtige will Unterhaltskosten für ein Schwimmbad in Abzug bringen. Die Kosten sind vorliegend nicht als Gewinnungskosten zu qualifizieren, da für die betreffende Stockwerkeinheit wegen Leerstand/Nichtnutzung seit 2015 kein Eigenmietwert versteuert wird. Es fehlt damit an einem entsprechenden Ertrag, weshalb ein Abzug dieser Kosten nicht in Frage kommt. Abweisung (DB.2020.221, ST.2020.259/22. April 2021)

Lucerne University of
Applied Sciences and Arts

**HOCHSCHULE
LUZERN**

Wirtschaft
Institut für Finanzdienstleistungen Zug
IFZ

Jetzt informieren!

WEITERBILDUNG AM IFZ

Master/Diploma/Certificate of Advanced Studies

**MAS/DAS Controlling
CAS Digital Controlling
CAS Group Reporting and Analysis**

Start Lehrgänge: 19. August 2022

Info-Anlässe: 3. November und 1. Dezember 2021

IFZ Konferenz

Controller Tagung Schweiz

27. Oktober 2021

FH Zentralschweiz

www.hslu.ch/ifz-financial-management

Die Aktienrechtsrevision auf der Zielgeraden

Das Aktienrecht soll modernisiert und den Bedürfnissen von Wirtschaft und Gesellschaft angepasst werden. Letzten Sommer konnte der entscheidende Meilenstein erreicht werden: Nationalrat und Ständerat haben der Revision des Aktienrechts zugestimmt. Jetzt gilt es, die Ausführungsbestimmungen zu erarbeiten und über das Inkrafttreten zu entscheiden.



Karin Poggio

Seit bald 28 Jahren laufen die Arbeiten rund um die Aktienrechtsrevision.¹ Diese unglaublich lange Revisionsdauer erklärt den Umfang und die Komplexität dieses Gesetzgebungsprojekts. In der Schlussabstimmung vom 19. Juni 2020 wurde die Vorlage zur Revision des Aktienrechts² im Nationalrat mit 143

zu 51 Stimmen bei 4 Enthaltungen und im Ständerat mit 37 zu 4 Stimmen bei 4 Enthaltungen angenommen. Das Parlament hat damit eine der umfangreichsten Revisionsvorlagen der letzten Jahre beschlossen.³ Am 8. Oktober 2020 ist das Referendum unbenützt abgelaufen.

1. Teilinkraftsetzungen

Ein modernes Aktienrecht ist damit beschlossen, das Aktienrecht scheint nach vielen Jahren bald wieder à jour zu sein. Bevor die neuen Bestimmungen in Kraft gesetzt werden können, gilt es, die nötigen Ausführungsbestimmungen zu erarbeiten. In sich abgeschlossene Themengebiete, die keine weiteren Ausführungsbestimmungen benötigen, können bei Bedarf vorab in Kraft gesetzt werden. Mit Hinweis auf lange Übergangsfristen respektive besondere Dringlichkeit hat der Bundesrat bei der Aktienrechtsrevision die folgenden Teilinkraftsetzungen beschlossen:

1.1 Geschlechterrichtwerte und Rohstofftransparenz

Am 11. September 2020 hat der Bundesrat beschlossen, die Bestimmungen zu den Geschlechterrichtwerten (Art. 734f OR) auf den 1. Januar 2021 in Kraft zu setzen.⁴ In grossen börsenkotierten Gesellschaften müssen im Verwaltungsrat beide Geschlechter mindestens zu 30 Pro-

zent respektive in der Geschäftsleitung mindestens zu 20 Prozent vertreten sein. Erfüllt die Gesellschaft den entsprechenden Richtwert nicht, muss sie erklären, weshalb die Richtwerte nicht erreicht werden und welche Massnahmen zur Förderung des weniger stark vertretenen Geschlechts ergriffen werden («comply or explain»). Für die entsprechende Berichterstattung gelten grosszügige Übergangsfristen: Für den Verwaltungsrat respektive für die Geschäftsleitung gilt die Berichterstattung spätestens ab dem Geschäftsjahr, das fünf Jahre respektive zehn Jahre nach Inkrafttreten des neuen Rechts beginnt.

Zum anderen traten per 1. Januar 2021 auch die Bestimmungen zur Rohstofftransparenz in Kraft (Art. 964a ff. OR). Schweizer Unternehmen, die in der Rohstoffförderung tätig sind, müssen Zahlungen an staatliche Stellen ab CHF 100'000 pro Geschäftsjahr offenlegen und in einem Bericht elektronisch publizieren. Die Artikel 964a-964e OR finden erstmals Anwendung auf das Geschäftsjahr, das ein Jahr nach Inkrafttreten des neuen Rechts beginnt.

1.2 Fristverlängerung Nachlassstundung

Eine weitere Teilinkraftsetzung hat der Bundesrat im Zusammenhang mit den Corona-Massnahmen schon wenig später beschlossen: Die Bestimmung zur Verlängerung der Nachlassstundung (Art. 239a SchKG) wurde bereits auf den 20. Oktober 2020 in Kraft gesetzt.⁵ Die Gesamtdauer der provisorischen Nachlassstundung wird damit von bisher vier auf neu acht Monate verlängert.

2. Ausführungsbestimmungen

Ansonsten erfordert die Umsetzung der Änderungen des Obligationenrechts, wie erwähnt, den Erlass von Ausführungsbestimmungen. Im Vordergrund stehen die Anpassungen im Bereich des Handelsregisterrechts; die Handelsregisterverordnung⁶ ist entsprechend zu überarbeiten. Mit der Änderung der Handelsregisterverordnung

werden die Änderungen der Aktienrechtsrevision auf Verordnungsstufe nachgeführt. Neue materielle Aspekte enthält die geänderte Verordnung grundsätzlich keine, die materielle Rechtsänderung erfolgt mit der Revision des Obligationenrechts (Aktienrecht). Einzig im Bereich des Aktienkapitals in Fremdwährung geht die Verordnung weiter als das Obligationenrecht (Aktienrecht). Der vom Parlament verabschiedete Gesetzestext enthält hier eine Delegationsnorm an den Bundesrat: Art. 621 Abs. 2 nOR schreibt vor, dass der Bundesrat die zulässigen Währungen für ein Aktienkapital in Fremdwährung festzulegen hat. Im Rahmen der Revision der Handelsregisterverordnung kommt der Bundesrat dieser Pflicht zur Regelung auf Verordnungsstufe nach.⁷

Vom 17. Februar bis zum 24. Mai 2021 lief die Vernehmlassung zur Änderung der Handelsregisterverordnung.⁸ Es wurden 53 zum Teil umfangreiche Stellungnahmen eingereicht. Sämtliche eingegangenen Stellungnahmen sind öffentlich zugänglich.⁹ Über die Ergebnisse der Vernehmlassung wird ein Auswertungsbericht erstellt und die Vorlage zur Änderung der Handelsregisterverordnung wird entsprechend den Ergebnissen der Vernehmlassung überarbeitet. Der Bundesrat wird den Auswertungsbericht zur Vernehmlassung zur Kenntnis nehmen und über das Inkrafttreten der angepassten Verordnung entscheiden. Mit dem entsprechenden Bundesratsentscheid ist nicht vor Ende dieses Jahres zu rechnen.

3. Inkrafttreten der Aktienrechtsrevision

Die Aktienrechtsrevision soll zusammen mit den Ausführungsbestimmungen, sprich mit der geänderten Handelsregisterverordnung, in Kraft treten; die erwähnten, bereits in Kraft gesetzten Bestimmungen vorbehalten.

Im Zusammenhang mit dem Zeitpunkt des Inkrafttretens der Aktienrechtsrevision sind weitere Aspekte zu beachten: Sowohl für die Handelsregister- wie auch für die Steuerbehörden werden, insbesondere im Zusammenhang mit der Einführung des neuen Kapitalbands und der Möglichkeit eines Aktienkapitals in Fremdwährung, gewisse Anpassungen im Informatikbereich notwendig. Weiter gilt es zu beachten, dass die Steuerbestimmungen betreffend Fremdwährung und Kapitalband in die kantonale Steuergesetzgebung überführt werden müssen. Alles in allem scheint ein Inkrafttreten der Aktienrechtsrevision vor 2023 kaum realistisch. Über den definitiven Zeitpunkt des Inkrafttretens wird der Bundesrat entscheiden. Es ist davon auszugehen, dass der Bundesrat im Rahmen der Kenntnisnahme der Vernehmlassungsergebnisse zur Änderung der Handelsregisterverordnung darüber entscheiden wird. Das neue Aktienrecht wird somit bald in der Praxis angewendet werden können – bis es soweit ist, braucht es allerdings, was bei der Aktienrechtsrevision schon mehrfach nötig war: Geduld.

Quellenhinweise

- ¹ Der Schlussbericht der Arbeitsgruppe «Groupe de réflexion Gesellschaftsrecht», welcher als Startschuss der heutigen Aktienrechtsrevision gilt, datiert vom 24. September 1993.
- ² Botschaft vom 23. November 2016 zur Änderung des Obligationenrechts (Aktienrecht), BBl 2017 399 ff. (Curia-Vista-Geschäftsnummer 16.077); zum Inhalt s. Karin Poggio/Florian Zihler, Entwurf zur Revision des Aktienrechts als dritter Meilenstein, EXPERT Focus 2017/1-2.
- ³ Details zur parlamentarischen Beratung und zum Inhalt des Schlussabstimmungstextes s. Karin Poggio, Vierter Meilenstein in der Aktienrechtsrevision, EXPERT Focus 2020/9.
- ⁴ <https://www.admin.ch/gov/de/start/dokumentation/medienmitteilungen/bundesrat.msg-id-80358.html>.
- ⁵ <https://www.admin.ch/gov/de/start/dokumentation/medienmitteilungen.msg-id-80701.html>.
- ⁶ Handelsregisterverordnung (HRegV) vom 17. Oktober 2007 (SR 221.411).
- ⁷ Art. 118a E-HRegV.
- ⁸ <https://www.admin.ch/gov/de/start/dokumentation/medienmitteilungen.msg-id-82350.html>.
- ⁹ [fedlex-data-admin-ch-eli-dl-proj-6021-9-cons_1-doc_5-de-pdf-a.pdf](https://www.fedlex.admin.ch/eli-dl-proj-6021-9-cons_1-doc_5-de-pdf-a.pdf).

*Karin Poggio, MLaw und Notarin, Wissenschaftliche Mitarbeiterin, Projektleiterin Aktienrechtsrevision, Bundesamt für Justiz Bern
karin.poggio@bj.admin.ch*

TAGESSEMINAR	
Das neue Aktienrecht	
2. Durchführung:	
Dienstag, 2. November 2021	
 Dieses Seminar wird hybrid durchgeführt.	Preis (inkl. MWST): Mitglieder veb.ch/ SWISCO/ACF CHF 750 Nichtmitglieder CHF 860

Revidiertes Erbrecht tritt am 1. Januar 2023 in Kraft

Am 18.12.2020 hat die Bundesversammlung beschlossen, einzelne Bestimmungen im Erbrecht des ZGB zu ändern. Dieses neue Erbrecht tritt am 1.1.2023 in Kraft. Stirbt die Erblasserin oder der Erblasser am 31.12.2022 oder vorher, gilt das bisherige Recht; stirbt sie oder er erst danach, gilt das neue Recht.

Erbrechtsrevisionen sind selten. Das hat Vorteile, weil Rechtsänderungen in diesem Rechtsgebiet nicht allzu häufig erfolgen sollten, aber auch Nachteile, weil die Gefahr besteht, dass das massgebende Recht allzu sehr veraltet. Vor rund zehn Jahren hat der Gesetzgeber, im Anschluss an eine Motion «Für ein zeitgemässes Erbrecht» des damaligen Ständerats Felix Gutzwiller, wieder einmal eine Teilrevision in Angriff genommen.

Kernstück des neuen Erbrechts ist die Erweiterung der Verfügungsfreiheit der Erblasserin oder des Erblassers, verbunden mit den entsprechenden Chancen, aber auch Risiken (für alle Akteure im «Erbenschaftsgeschehen»). Die Elternpflichtteile wurden komplett abgeschafft, die Pflichtteile der Nachkommen wurden reduziert, von 3/4 ihrer gesetzlichen Erbteile auf 1/2. Einzig die Pflichtteile der Ehegatten und der eingetragenen Partnerinnen und Partner blieben unangetastet und betragen weiterhin 1/2 ihrer gesetzlichen Erbteile. Zwei Beispiele: Hinterlässt die Erblasserin drei Kinder, kann sie dem einen neu 2/3 zuweisen, sodass für die beiden anderen zusammen nur je 1/6 bleiben (bisher: 1/2 bzw. je 1/4); hinterlässt der Erblasser eine Tochter und eine Ehefrau (die nicht die Mutter der Tochter zu sein braucht), kann er der Ehefrau neu 3/4 zuweisen (bisher: 5/8); oder er kann der Tochter 3/4 zuweisen (wie bisher).

Die überlebenden Ehegatten sind, neben den Erblassern, die Gewinner der Revision. Dies umso mehr, als der Gesetzgeber weitere, bereits bestehende Möglichkeiten für eine Begünstigung der Ehegatten ausgebaut hat, vor allem auch sofern diese in Konkurrenz mit gemeinsamen Nachkommen stehen, mit dem Paradebeispiel der neuen Bestimmungen über die Berechnung der Pflichtteile bei ehevertraglichen Vorschlagszuweisungen. Verlierer der Revision sind die Konkubinatspartner, da sie auch weiterhin nicht zu den gesetzlichen Erben gehören, nachdem der Bundesrat zu ihren Gunsten immerhin eine «Härtefalllösung» in Form eines gesetzlichen Unterstüt-

zungsanspruchs vorgeschlagen hatte. Weiter sorgte der Gesetzgeber in Bezug auf die erbrechtliche Tragweite der in der Praxis besonders wichtigen Säule 3a für erwünschte Klarstellungen (mit Änderungen auch im BVG). Zudem verlieren Ehegatten unter bestimmten Voraussetzungen neu ihren Pflichtteilsanspruch auch dann, wenn ein Scheidungsverfahren rechtshängig war und die Ehe wider Erwarten gleichwohl nicht durch Scheidung, sondern durch den Tod eines Ehegatten aufgelöst wird.

Die Erblasser und ihr Beraterstab haben nun Zeit, bereits bestehende Regelungen in Testamenten und Erbverträgen, aber auch in Eheverträgen zu prüfen und bei Bedarf zu ändern oder zu präzisieren, sofern dies überhaupt noch möglich ist und sofern sie allfällige Gesetzesrevisionen nicht ohnehin bereits redaktionell antizipiert haben. Insbesondere ist zu prüfen, ob der Erblasser, falls erwünscht, mit Sicherheit seine Verfügungsfreiheit vollumfänglich ausgeschöpft hat, oder ob es Zeit ist, überhaupt davon Gebrauch zu machen, etwa unter Konkubinatspartnern.

Paul Eitel, Prof. Dr. iur., Universitäten Luzern und Freiburg, Rechtsanwalt und Fachanwalt SAV Erbrecht, Bracher Spieler Schönberg Eitel Rechsteiner, Solothurn; paul.eitel@bracheranwaelte.ch

ZERTIFIKATSLEHRGANG	
Erbrecht	
4. November / 11. November 25. November / 2. Dezember 21. Dezember 2021 (freiwillige Prüfung)	
 Dieser Lehrgang wird hybrid durchgeführt.	Preis (inkl. MWST): Mitglieder CHF 2600 Nichtmitglieder CHF 2750

Neues Erbrecht für KMU

99 Prozent aller Unternehmen der Schweiz sind KMU und werden oftmals von einem einzigen Eigentümer oder Eigentümerin geführt. Das bisherige Erbrecht sieht im Falle seines/ihres Ablebens keinerlei besondere Vorschriften vor, was zu verschiedenen Problemen führt. Deshalb soll es im revidierten Erbrecht Verbesserungen für die Unternehmensnachfolge bei KMU geben.



Josef Studer

Nach bisherigem Erbrecht wird ein Unternehmen (bzw. die Anteile daran, also Aktien oder Stammanteile) wie ein sonstiger Vermögenswert behandelt. Wer erbrechtliche Probleme vermeiden will, muss eigentlich sein Unternehmen zu Lebzeiten und zum Marktwert weitergeben. Aber nicht alle Eigentümer wollen dies auch tun. Relativ ein-

fach ist es, wenn das Unternehmen nur einen kleinen Teil des Vermögens des Unternehmers darstellt. Dann ist es meist auch möglich, die Pflichtteile auszubezahlen. Andernfalls muss der übernehmende Erbe die übrigen Erben auszahlen, was (z. T. erhebliche) finanzielle Mittel erfordert. Auch der Weg des Erbvorbezugs oder einer gemischten Schenkung kann Ausgleichszahlungen an die Miterben und -erben erfordern.

Geplante Revisionen

Das geltende Erbrecht wird zurzeit in Etappen revidiert. Der Pflichtteil der Eltern wird abgeschafft, und der Pflichtteil für Ehegatte und Nachkommen beträgt neu nur noch die Hälfte. Damit können Unternehmerinnen und Unternehmer über eine höhere Quote ihres Vermögens frei verfügen und so einen grösseren Teil ihres Unternehmens an eine einzelne Person vererben, ohne die Pflichtteile der übrigen zu verletzen. Diese Revision tritt per 1. Januar 2023 in Kraft.

Zusätzlich sollen – in einem eigenen Gesetzesänderungsprojekt – spezifische Regelungen für die Unternehmensnachfolge geschaffen werden. In der Vernehmlassung ernteten die Vorschläge des Bundesrats grosse Zustimmung. Das Parlament hat aber noch nicht darüber beraten (Stand Juni 2021). Die folgenden vier Massnahmen stehen im Zentrum.

Integralzuweisung

Die Unternehmensnachfolge kann in einem Testament oder mit einem Erbvertrag zu Lebzeiten geregelt werden. Ist dies nicht der Fall, gilt das Gesetz. Im Vordergrund der Revision steht die Idee, dass das Unternehmen (bzw. die Mehrheit der Anteile an einer AG oder GmbH) nur an einen einzigen Erben übergehen soll (sog. Integralzuweisung). Alle Erbinnen und Erben sollen dies für sich verlangen können. Dadurch wird eine unerwünschte Zerstückelung bzw. der Verkauf des Unternehmens vermieden. Wenn sich mehrere Erben melden sollten, entscheidet das Gericht zugunsten des oder der am besten geeigneten.

Stundung für Ausgleichszahlungen

Allerdings sind bei der Integralzuweisung die Pflichtteile der übrigen Erben zu beachten. Nach geltendem Recht sind diese bei der Erbteilung auszubezahlen. Da eine solche Auszahlung zu bedrohlichen Liquiditätsengpässen beim übernehmenden Erben bzw. beim Unternehmen führen könnte, soll diese aufgeschoben werden können. Die Zahlungsfrist beträgt maximal fünf Jahre und wird vom Gericht festgesetzt. Dabei werden alle Umstände des Erbfalls berücksichtigt. Es soll auch möglich sein, für die gestundeten Beträge eine Sicherheit zu verlangen. Sie müssen zudem verzinst werden.

Unternehmenswert berechnet per Nachfolgetermin

Für die Berechnung des Unternehmenswerts – genauer: der betriebswirtschaftlich notwendigen Teile – wird auf



044 307 33 33
veda@akad.ch

Das Netzwerk für Absolventinnen und Absolventen von AKAD

den Zeitpunkt der Nachfolge abgestellt, nicht mehr auf den Wert am Todestag des Erblassers oder der Erblasserin. Wurde das Unternehmen zu Lebzeiten übertragen, profitiert nur der übernehmende Erbe von der Wertvermehrung, zu der er wahrscheinlich beigetragen hat. Er hat ja auch eine Wertverminderung infolge schlechten Geschäftsgangs allein zu tragen. Die Wertsteigerung bei nicht betriebsnotwendigen Teilen (z. B. unbebautem Land als Reserve) soll hingegen allen Erben zugutekommen.

Schutz der Pflichtteile der übrigen Erben

Aber nicht nur die Erbin, die das Unternehmen übernimmt, soll geschützt werden. Auch die pflichtteilsberechtigten Erben sollen nicht gegen ihren Willen einen Minderheitsanteil am Unternehmen erhalten, während der übernehmende Erbe die Mehrheit und damit die Kontrolle behält. Sie dürfen die Ausrichtung ihres Pflichtteils in anderer Form,

z. B. in Geld, beweglichen Sachen oder Immobilien, verlangen.

Fazit

Die geplante erleichterte Unternehmensnachfolge löst viele Probleme. Und sie gibt Sicherheit für Investitionen in das eigene Unternehmen. Damit können auch Arbeitsplätze erhalten werden. Man darf gespannt sein, wie die endgültige Fassung des Parlaments aussehen wird.

*Josef Studer, lic. iur., Erwachsenenbildner, unterrichtet neben seiner Autoren- und Beratungstätigkeit seit vielen Jahren u. a. Finanzfachleute und Treuhänder.
info@akad.ch*

HR, Lohnbuchhaltung und Zeiterfassung in einer Software

Die effiziente Gesamtlösung für das Personalwesen



Human Resources



Lohnbuchhaltung



Zeiterfassung

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 Lohnbuchhaltungen sowie die integrierte Erfassung von Arbeitszeit, Absenzen, Spesen und vieles mehr.



Weitere Informationen:
abacus.ch/personal

 **ABACUS**

TAGESSEMINAR **Das neue Aktienrecht**

2. Durchführung

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

www.veb.ch

DAS ERWARTET SIE:

Alles Wichtige zum neuen Aktienrecht bei veb.ch

Nach fast 30 Jahren Revisionsdauer wird das Aktienrecht modernisiert und den Bedürfnissen von Wirtschaft und Gesellschaft angepasst. Letzten Sommer haben Nationalrat und Ständerat der Revision des Aktienrechts zugestimmt. Das Referendum ist unbenützt abgelaufen. Bereits in Kraft gesetzt wurden (neben den Geschlechterrichtwerten) die Bestimmungen zur Rohstofftransparenz sowie die Bestimmungen zur Verlängerung der Nachlassstundung. Ansonsten müssen noch die Ausführungsbestimmungen erarbeitet werden, was die Inkraftsetzung der übrigen Änderungen verzögert.

Wesentliche Neuerungen betreffen

- das Aktienkapital in Fremdwährung,
- die Neuregelung der Reserven und Anpassung an die Bezeichnungen im Rechnungslegungsrecht,
- die Zwischendividende und den Zwischenabschluss,
- punktuelle Anpassungen, welche die kaufmännische Buchführung und Rechnungslegung betreffen,
- das Kapitalband (womit auch die Kapitalherabsetzung neu geregelt wird),
- die (beabsichtigte) Sachübernahme,
- die Rückerstattungspflicht ungerechtfertigt bezogener Leistungen,
- die teilweise Senkung der Schwellenwerte zur Ausübung von Minderheitsrechten,
- Bestimmungen rund um die GV (z. B. deren virtuelle Durchführung) und den VR (z. B. Beschlussfassung von VR-Beschlüssen unter Verwendung elektronischer Mittel), oder
- die Sanierung (u. a. neuer Tatbestand der drohenden Zahlungsfähigkeit).

Jetzt Platz reservieren!

Datum:

Dienstag, 2. November 2021

Durchführungsort:

Hotel Marriott, Zürich

Preis:

Mitglieder veb.ch/SWISCO/ACF:
CHF 750

Nichtmitglieder: CHF 860

Preise inkl. MWST

Informationen und Anmeldung:

www.veb.ch, Seminare und Lehrgänge
oder info@veb.ch

Erich Ettl

dipl. Wirtschaftsprüfer,
dipl. Steuerexperte, Partner BDO AG,
Ständerat Kanton OW

Roberto Di Nino

dipl. Wirtschaftsprüfer, dipl. Experte in
Rechnungslegung und Controlling,
dipl. Treuhandexperte, Inhaber
Grevag AG, Langenthal

Franz J. Kessler

Dr. iur., LL.M., Rechtsanwalt,
Partner bei Pestalozzi
Rechtsanwälte AG, Zürich

Marco Passardi

Prof. Dr. oec. publ., Dozent
und Projektleiter am Institut für
Finanzdienstleistungen Zug IFZ, Dozent
und Projektleiter Hochschule Luzern,
Lehrbeauftragter der Universität Zürich

Karin Poggio

MLaw und Notarin, Wissenschaftliche
Mitarbeiterin, und Projektleiterin
Aktienrechtsrevision,
Bundesamt für Justiz Bern



Dieses Seminar wird hybrid durchgeführt. Teilnahme vor Ort oder LIVE-Übertragung für Online-Teilnehmende. Sie haben die Wahl!

Zahlenmeisterlich mit Daten jonglieren – ein Muss!

Am Prinzip von Soll und Haben wird sich im Rechnungswesen und Controlling so rasch nichts ändern. Massiv im Wandel ist hingegen der Umgang mit Daten im Zeitalter der Digitalisierung.

Das Datenmanagement fliesst in die Prüfungsreform der Berufs- und höheren Fachprüfung ein, die ab 2023 greifen wird.

Eine umfangreiche Berufsfeld-Analyse stand am Anfang der Prüfungsreform, die der Verein für die höheren Prüfungen im Rechnungswesen und Controlling aktuell umsetzt. Nicht das «Ob» von Digitalisierung als Bestandteil stand dabei zur Debatte, sondern das «Wie». Dies auch mit Blick auf die Studie «Digital Switzerland», welche die Hochschule für Wirtschaft Zürich (HWZ) im Jahr 2018 zusammen mit veb.ch durchführen liess. Im Fokus stand «die digitale Reife im Rechnungswesen und in anverwandten Bereichen» von 1026 teilnehmenden Schweizer Unternehmen. Davon bezeichneten sich 85 Prozent als «digitale Dinosaurier». Da aber mehr als die Hälfte der Befragten bestätigte, dass Controllerinnen und Controller in die Datenanalyse, -interpretation und -organisation investieren müssen, waren die nächsten Schritte vorgezeichnet.

Ab dem Prüfungsjahr 2023 werden auf beiden Prüfungsstufen – Berufsprüfung wie auch höhere Fachprüfung – Kompetenzen im Datenmanagement verlangt. Die entsprechende Fachkommission des Prüfungsvereins hatte sich der Herausforderung angenommen, den Handlungsbedarf zusammenzutragen, die neue Wegleitung auszuarbeiten und sie bei den Berufsleuten und in den Trägerverbänden zu vernehmlassen. Peter Herger, Initiant der Fachkommission Datenmanagement, gibt im Gespräch einen Einblick in die Hintergründe, die Inhalte und den Nutzen der Reform.

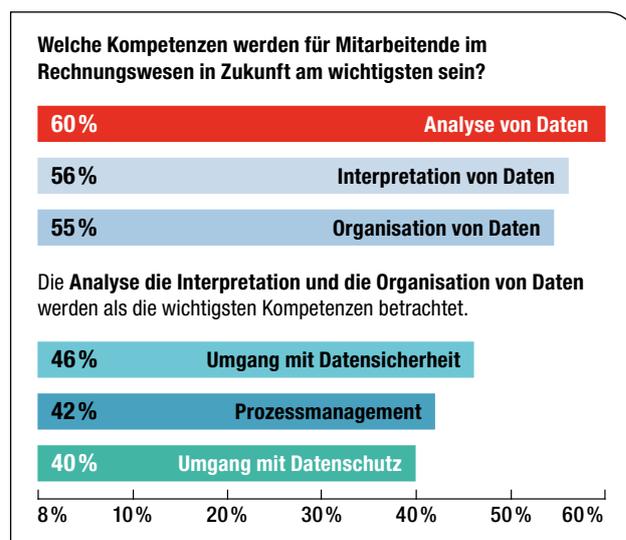
Peter Herger, das Datenmanagement ist als Zulassungsbedingung in die revidierte Wegleitung der Fachleute, aber als Prüfungsfach bei den Expertinnen und Experten eingeflossen. Weshalb das unterschiedliche Vorgehen?

Tabellenkalkulationen und die Basics zu Datenschutz und Datensicherheit setzen wir als Kompetenzen auf Stufe Fachausweis voraus. Leider verfügen nicht alle der zukünftigen Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen über eine solche Vorbildung, sodass wir in einem ersten Schritt sicherstellen müssen, dass das nötige Grundwissen zum

Umgang mit Daten vorhanden ist. Wir prüfen nun die Zertifikate im Markt, die wir in der Zulassung zur Berufsprüfung anerkennen. Ganz anders stellt sich die Situation auf der Stufe der höheren Fachprüfung dar. Hier ist der Umgang mit Daten unumgänglich und in der Praxis auch üblich. Geeignete, auf unser Berufsfeld zugeschnittene Standardlehrgänge gibt es schlichtweg nicht. Heute übernehmen häufig Datenanalysten die Rolle von Controllern, ohne den notwendigen betriebswirtschaftlichen Background zu haben. Wir holen nun das Datenmanagement in unsere Ausbildung und Prüfung mit hinein, um Grundlagen zu schaffen und den Austausch zwischen Controllern und Datenanalysten auf Augenhöhe zu ermöglichen.

Mit welchen Themen?

Zunächst werden Grundlagen zu Begrifflichkeiten, Datenbanken, -strukturen und -sicherheit, zu Big und Smart Data und zu rechtlichen Aspekten vermittelt. Anschlies-



Eines der Umfrageergebnisse aus der Studie «Digital Switzerland» von HWZ und veb.ch aus dem Jahr 2018 (mehr Informationen: www.digital-switzerland.ch/digital-switzerland-2018)

send geht es um Automatisierung, Business Intelligence, Künstliche Intelligenz und Predictive Analytics – alles mit einem konkreten Praxisbezug vermittelt. Zusätzlich setzen wir uns auch mit der digitalen Transformation und den neuen Rollenbildern auseinander, die das berufliche Selbstverständnis verändern. Dies alles fliesst am Prüfungstag in einer anderthalbstündigen Fallstudie zusammen. Eine Nullserie zu diesen Prüfungsaufgaben wird zurzeit entwickelt und den Schulen Ende Jahr zur Verfügung gestellt.

Was wollen Sie mit dem neuen Prüfungsinhalt erreichen?

Die Fragestellungen für die Unternehmen und Organisationen kommen immer aus dem eigenen, spezifischen Business heraus. Es ist schwierig, externe Datenanalysten hinzuzuziehen, die selber im Business nicht verhaftet sind. Sie können Antworten finden, aber nicht zwingend die richtigen Fragen stellen. Dies ist der Job unserer diplomierten Expertinnen und Experten. Mit dem neuen Bildungsmodul werden sie nicht plötzlich selber zu Profi-Analysten. Sie kennen aber die Fragestellungen und die Daten in ihrem Business, sind dann auch mit den Konzepten des Datenmanagements und den Möglichkeiten von zentralen IT-Werkzeugen vertraut und können sich dadurch mit den Analysten auf Augenhöhe unterhalten.

Inwiefern profitieren die Arbeitgeber davon?

Es ist die Aufgabe des Controllings, Entscheidungsgrundlagen zu schaffen. Mit dem Datenmanagement steigt deren Qualität vor allem im Bereich der Predictive Analytics, wo es um Prognosen und Zukunftsszenarien geht. In der Schweiz fallen viele Entscheide noch aus Erfahrung, ohne die Aussagekraft von Modellrechnungen und unterschiedlichen Parametern zu nutzen. Daten sind ein Schatz. Controllerinnen und Controller stehen an vorderster Front bereit, um ihn zu heben und als strategischen Erfolgsfaktor einzusetzen.

Wie soll dieses sehr spezifische Fachwissen in den Klassenzimmern Einzug halten?

Die bestehende Fachliteratur ist nicht auf unser Berufsfeld ausgerichtet. Die Fachkommission hat sich deshalb entschlossen, ein Skript zu verfassen, das die Themen der Wegleitung aufgreift. Für einzelne Kapitel, zum Beispiel zur Künstlichen Intelligenz, haben wir Gastautoren beigezogen. Das Skript wird voraussichtlich die Reihe der Controlling Standards ergänzen, die veb.ch publiziert. Wir sind hierzu eine Kooperation mit dem Fachverband eingegangen.

Gibt es auch ein Bildungsangebot für aktuelle Titelträgerinnen und -träger?

Es ist ja nicht so, dass die gestandenen Controllerinnen und Controller heute ohne Know-how im Datenmanage-



Peter Herger, Initiant und Mitglied Fachkommission Datenmanagement, Verein für die höheren Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling, Mitinhaber und Geschäftsführer der PROFFIX Software AG

ment unterwegs wären. Viele haben sich das Wissen und die Fertigkeiten «on the job» angeeignet. Wir können ihnen nun aber eine Gesamtschau und Handlungsoptionen bieten. Zum einen wird ihnen das Skript zur Verfügung stehen. Zum anderen sind wir dabei, Schulungsmodule zu prüfen. Die Bildungsinstitutionen selber werden sicher ebenfalls aktiv werden.

Peter Herger hat sein Amt als Leiter der Fachkommission Datenmanagement kürzlich an Marek Gossner abgegeben, ist aber weiterhin Mitglied. Herzlichen Dank für die Aufbauarbeit und das Gespräch!

Marion Tarrach

Prüfungsreform im Rechnungswesen und Controlling

Neben dem Datenmanagement ist Leadership ein weiterer Kompetenzbereich, der mit der Prüfungsreform 2023 in die Berufsprüfung im Finanz- und Rechnungswesen sowie in die höhere Fachprüfung in Rechnungslegung und Controlling Einzug hält. Ein Beitrag dazu ist in rechnungswesen & controlling 1/2021 (QR-Code?) veröffentlicht worden. Die neuen Prüfungsordnungen und Wegleitungen sind auf www.examen.ch/RWC greifbar. Es wird eine zweijährige Übergangszeit gelten, in der Repetentinnen und Repetenten die Prüfungen entweder nach alter oder nach neuer Prüfungsordnung absolvieren können.

Controller Akademie mit hoher Erfolgsquote an der Höheren Fachprüfung

Die Controller Akademie glänzt mit einer überdurchschnittlichen Erfolgsquote an der Höheren Fachprüfung der Expert*innen in Rechnungslegung und Controlling. Matthias Kaufmann hat das Diplom mit einer der besten Noten erfolgreich geschafft und blickt im Gespräch auf die intensive Studienzeit zurück.



Monika Lehmann

Es freut uns ausserordentlich, dass die Studierenden der Controller Akademie an den eidgenössischen Prüfungen 2021 einmal mehr sehr erfolgreich abgeschlossen haben: Die Gesamterfolgsquote an der HFP in der deutschen Schweiz lag bei rund 77 Prozent. Von der Controller Akademie haben sensationelle 97 Prozent mit

internem Diplom bestanden. Ausserdem haben weitere fünf Studierende ohne internes Diplom die eidgenössische Prüfung bestanden. Das entspricht einer Erfolgsquote von insgesamt 82 Prozent.

Wir gratulieren allen erfolgreichen Kandidatinnen und Kandidaten zu diesem bedeutungsvollen Meilenstein und wünschen ihnen alles Gute auf ihrem weiteren Weg!

Auch an unseren Kooperationsschulen in Bern, Basel, St. Gallen und Luzern haben die Studierenden sehr gute Resultate erzielt. Die Partnerschaften wirken sich gegenseitig sehr positiv aus und wir freuen uns auf eine weiterhin gute Zusammenarbeit.

Methodik und Didaktik weiter optimiert

Am 24. Oktober 2021 beginnt bei uns der nächste Studiengang mit einem Kick-off-Seminar in Brunnen. Neben dem beliebten fünfsemestrigen Studiengang bieten wir wiederum eine Variante in drei Semestern an. Aufgrund der sehr positiven Erfahrungen aus dem Fernunterricht während der Pandemie und den sehr guten Resultaten an der HFP 2021 haben wir die Methodik und Didaktik weiter optimiert. Die Studierenden erwarten deshalb ein vielfältiger Mix an verschiedenen Unterrichtsformen. Wir sind überzeugt, dass sich damit der Lerneffekt für die Studierenden nochmals steigern wird.

Wissenswertes

Vorbereitung Berufsprüfung Fachfrau/Fachmann Finanz- und Rechnungswesen

Nebst dem Repetitionskurs, der anfangs September begonnen hat, bieten wir zur Vorbereitung auf die Berufsprüfung 2022 wiederum die Simulationsprüfung sowie die beliebten Vorbereitungsseminare an. Anmeldestart ist der 1. Oktober 2021 – notieren Sie sich das Datum, die Plätze sind sehr begehrt!

Datum Simulationsprüfung: 07./08.01.2022

Daten Prüfungsvorbereitungsseminare:
11./12.02.2021, 18./19.02.2021, 25./26.02.2021

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

Die nächsten Startdaten für unsere Studiengänge sind:

- Expertin/Experte in Rechnungslegung und Controlling: 24.10.2021 (Dauer: 3 oder 5 Semester)
- Praxisstudium Controlling: 06.10.2021 (Dauer: 1 Semester)
- Praxisstudium CFO: 12.10.2021 (Dauer: 1 Semester)

Ein Interview mit Matthias Kaufmann, erfolgreicher Absolvent des dreisemestrigen Studienganges zur Vorbereitung auf die HFP 2021.

Weshalb haben Sie den dreisemestrigen Studiengang dem fünfsemestrigen Studium vorgezogen?

Den Studiengang in drei Semestern zu absolvieren, war für mich aus mehreren Gründen optimal: Einerseits widme ich mich gerne einem Thema mit voller Energie anstatt dies über eine längere Zeit eher nebenbei zu machen. Andererseits war ich der Meinung, dass ich neben dem Bachelorstudium und mehreren Jahren Berufserfahrung in Accounting und Controlling einen gut gefüllten «Rucksack» hatte, um diesen Intensivstudiengang meistern zu können.

Welches waren die wichtigsten Strategien und Vorgehensweisen, um das dreisemestrige Studium erfolgreich zu bewältigen?

Eine klare Lernstrategie und eine gute Organisation während der drei Semester war für mich absolut zentral. Aufgrund der hohen Anzahl an unterschiedlichen Lernthemen und Fächern war für mich eine digitale Organisation ausser Frage, da ich das analoge Organisieren von tausenden von Seiten Lernmaterial als nicht effektiv erachtete.

Die Vorbereitungen der Semester- und Abschlussprüfung erforderte einen klaren Fokus und die nötige Zeit, um die geforderten Inhalte zu vertiefen. Die Planung der zeitlichen Ressourcen zusammen mit dem Arbeitgeber bedingten auf beiden Seiten klare Eingeständnisse zu Gunsten der Ausbildung. Glücklicherweise konnte ich auf einen sehr zuvorkommenden Arbeitgeber vertrauen, der mich zu jeder Zeit unterstützt hat.

Welches ist die wertvollste Erfahrung, die Sie während des Studiums gemacht haben?

Die Kombination der geforderten Themen war aus meiner Sicht enorm hilfreich, um die betriebswirtschaftlichen Zusammenhänge von interner und externer finanzieller Organisation in Kombination mit steuerlichen Themen, der Berichterstattung und den internationalen Anforderungen zu verstehen. Gerade in der Pandemie-Zeit mit digitalem Unterricht war es eine Herausforderung, den eigenen Antrieb aufrecht zu erhalten und das Ziel stets vor Augen zu haben. Digitale Lerngruppen können für die Motivation



Matthias Kaufmann

unterstützend wirken, wobei für mich der persönliche Austausch dennoch gefehlt hat.

Wie hat sich der Abschluss der Höheren Fachprüfung für Sie beruflich ausgewirkt?

In meiner Stelle als Group Controller konnte ich meine fachliche Kompetenz erweitern und bin für meine täglichen Aufgaben dadurch besser vorbereitet. Das Verständnis der unterschiedlichen Herausforderungen eines börsenkotierten Unternehmens sind mir umfassender bewusst, als dies vor der Ausbildung der Fall war.

Was würden Sie den zukünftigen Studentinnen und Studenten mit auf den Weg geben?

Sie entscheiden sich für eine Ausbildung, die ihnen die gesamten finanziellen Herausforderungen eines Unternehmens in einer Tiefe vermittelt, so dass sie für jegliche Aufgaben gewappnet sein werden, die mit der finanziellen Steuerung zusammenhängen. Die Weiterbildung bedeutet eine herausfordernde Zeit, die damit belohnt wird, dass die Studierenden ein Verständnis für unternehmerische Zusammenhänge erlangen, welche sie für unterschiedlichste Jobs im Bereich Finanzen qualifizieren. Sie werden es nicht bereuen!

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

649 neue Zahlenmeisterinnen und Zahlenmeister – wir gratulieren herzlich!

1122 Kandidatinnen und Kandidaten sind dieses Jahr zur Berufsprüfung angetreten. Mit unterschiedlichem Erfolg. Nur gerade 57,8 Prozent haben in der ganzen Schweiz reüssiert und können nun stolz den eidgenössischen Fachausweis in den Händen halten – ein Berufstitel, der ihr Wissen und Können qualifiziert.



Dalya Abo El Nor

Die schriftlichen Prüfungen der Berufsprüfung im Finanz- und Rechnungswesen fanden dieses Jahr erst vom 8. bis 10. Juni 2021 an verschiedenen Standorten statt. Der eidgenössische Fachausweis ist nach wie vor beliebt und ein begehrtes Weiterbildungsziel. Insgesamt nahmen dieses Jahr 1122 Kandidatinnen und Kandidaten an

der Berufsprüfung teil (angemeldet 1321). Das entspricht einem Anstieg von 6,6 Prozent gegenüber dem Vorjahr. Die Prüfungsergebnisse in den drei Sprachregionen sind wie folgt ausgefallen:

Berufsprüfung im Finanz- und Rechnungswesen 2021

	Deutschschweiz	Romandie	Tessin	Gesamt-schweiz
Angemeldet	854	366	101	1'321
Geprüft	749	289	84	1'122
Bestanden	461	151	37	649
Nicht bestanden	288	138	47	473
Bestanden %	61,5 %	52,2 %	44,0 %	57,8 %
Nicht bestanden %	38,5 %	47,8 %	56,0 %	42,2 %

Wir stellen zwischen den Ergebnissen der Erst-Kandidat*innen und Repetent*innen einen deutlichen Unter-

Prüfungsausschreibung 2022

Berufsprüfung Fachfrau/Fachmann im Finanz- und Rechnungswesen

Schriftliche Prüfung: 30. März bis 1. April 2022
Prüfungsgebühr: CHF 1900

Höhere Fachprüfung Expertin/Experte in Rechnungslegung und Controlling

Schriftliche Prüfung: 15. bis 18. März 2022
Mündliche Prüfung: 11. bis 12. April 2022
Prüfungsgebühr: CHF 2700

Gesucht, geprüft, gemacht.

Anmeldung

**Ab 9. August bis
30. September 2021**

Weitere Informationen zur
Online-Anmeldung finden
Sie unter examen.ch/RWC

Verein für die höheren Prüfungen in
Rechnungswesen und Controlling

kaufmännischer
verband
mehr wirtschaftl. für mich.

veb.ch

schied fest. In der Deutsch- und Westschweiz ist die Erfolgsquote bei denjenigen, die zum ersten Mal an der Prüfung teilgenommen haben, um über 10 Prozent besser als bei denjenigen, die die Prüfung wiederholt haben.

Dass sich ein zweiter Anlauf lohnen kann und durchaus Sinn macht, zeigt in diesem Heft die Story von Kerstin Blanc (Seite 49) exemplarisch. Die Ursachen für das Scheitern können nämlich vielfältig sein. Nach einer gründlichen Analyse und mit neuer Strategie (z. B. auch andere Prüfungsvorbereitung) ist das Bestehen in vielen Fällen möglich. Das zeigt übrigens auch die neueste Videostory von Nicole Mäder auf zahlenmeister.ch.

Sämtliche Statistiken finden Sie unter www.examen.ch/RWC, dort auch noch detaillierter mit den Durchschnitten pro Prüfungsfach.

Unsere eidgenössischen Prüfungen im grossen Umfang zu organisieren, braucht neben Talent fürs Organisieren mit Termintreue auch viel Durchhaltewillen und sicherlich

auch eine grosse Portion Gelassenheit – besonders in Corona-Zeiten! An dieser Stelle geht ein herzliches Dankeschön an alle Beteiligten für ihr grosses Engagement und Mitwirken!

Weitere Infos zu den Prüfungen

Auf unserer Website www.examen.ch/RWC finden Sie alle Informationen zu den Prüfungen. Für Fragen stehen wir Ihnen gerne unter der Telefonnummer 044 283 45 90 (Berufsprüfung) und 044 283 46 03 (Höhere Fachprüfung) oder per E-Mail, rwc@examen.ch zur Verfügung.

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



Der nationale Qualifikationsrahmen Berufsbildung (NQR) erlaubt es, Bildungssysteme und Studiengänge untereinander zu vergleichen. Ihre starke Einstufung belegt den Stellenwert der höheren Berufsabschlüsse in Rechnungswesen und Controlling für den Schweizer Arbeitsmarkt.

Prüfungserfolg Fachausweis – im zweiten Anlauf mit Bravour

Der erste Anlauf zur Fachfrau im Finanz- und Rechnungswesen misslang Kerstin Blanc. Nicht so der zweite, wie sich ein Jahr später herausstellen sollte. Die Fachausweis-Inhaberin ist mittlerweile Buchhalterin bei der Vermögensverwaltung Kaiser Partner in Vaduz.



Kerstin Blanc

Nein, lustig ist das Warten auf Prüfungsergebnisse in der Regel nicht. In dieser Zeit verheisst ein Abholzettel für einen eingeschriebenen Brief nichts Gutes. Kerstin Blanc musste einen solchen entgegennehmen. Nicht ganz unerwartet, wie sie meint, denn das Gefühl während der schriftlichen Berufsprüfung zur Fachfrau im Finanz- und Rechnungswesen sei nicht immer das Beste gewesen.

Nach einem kurzen Moment des Schocks war aber klar, dass sie einen zweiten Anlauf starten würde. Mit Erfolg! Eine erleichterte, glückliche und zurecht ein wenig stolze Berufsfrau mit eidgenössischem Fachausweis blickt auf zwei höchst unterschiedliche Prüfungserlebnisse und ihre Learnings daraus zurück.

Kerstin Blanc, wie war das Warten auf die ersten Prüfungsergebnisse?

Ich hatte ein mulmiges Gefühl, als ich von den ersten Kolleginnen und Kollegen hörte, dass sie bestanden hatten. Bei mir fehlte eine solche Nachricht noch. Der Blick in den Briefkasten bestätigte dann leider das unguete Gefühl. Zuerst war ich noch ziemlich gefasst, aber irgendwann hat es mich «erwischt». Es war hart.

Waren Sie überrascht, die Prüfungen im ersten Anlauf nicht bestanden zu haben?

Eine grosse Überraschung war das negative Prüfungsergebnis nicht. Ich habe mich da und dort auf dem linken Fuss erwischen lassen. Die Prüfungsaufgaben waren nicht so, wie ich sie erwartet hatte. Wir Menschen sind ja Gewohnheitstiere – und ich hatte mich stark an den Prüfungen und deren Struktur aus den Vorjahren orientiert. Nun gab es aber einen ungewohnten Fokus vor allem auf Mehrwertsteuer und Steuern. Das hat mich blockiert. Ich konnte damit nicht umgehen, obwohl es um vertrauten Stoff ging, den ich eigentlich intus hatte.

Welche Lehren haben Sie daraus gezogen?

Erkenntnisse bezüglich Zeitmanagement und das Wissen, bei jeder Aufgabe etwas hinzuschreiben, auch wenn möglicherweise nicht ganz klar ist, was gefragt ist. Es geht ja darum, dass die Prüfungsexpertinnen und -experten etwas vorfinden, für das sie Punkte vergeben können. Auch wenn es nicht überall die volle Punktzahl sein sollte, sind

Studiengänge, die Karrieren machen

- » mehr Kompetenz
- » mehr Effizienz
- » mehr Marktwert



Praxisstudium Controlling

Start: 06.10.2021

Zielorientiert und praxisnah:
Der Studiengang vermittelt umfassendes, im Berufsalltag direkt umsetzbares Controlling-Fachwissen und behandelt neu das relevante Thema «Digitalisierung im Controlling».

Praxisstudium CFO

Start: 12.10.2021

Modular aufgebaut und einzeln buchbar: das joborientierte Praxisstudium für tiefgreifende und im Berufsalltag des Finanz- und Rechnungswesens direkt umsetzbare Fach- sowie Instrumentenkenntnisse.

Experten in R+C

Start: 24.10.2021

Erfolgversprechend und karrierefördernd: der Diplom-Studiengang für die zielstrebige Vorbereitung auf die Höhere Fachprüfung zur eidg. dipl. Expertin / zum eidg. dipl. Experten in Rechnungslegung und Controlling.

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

Eine Institution
von veb.ch
und kfmv Zürich



ControllerAkademie

es immerhin Punkte, die helfen, um zu bestehen. Denn wo nichts steht, können auch keine Punkte verteilt werden. (Lacht) Heute kann ich zudem sagen, dass die Art der Fragen und die Schwerpunkte einer Prüfung egal sein sollten. Entweder man hat gelernt oder nicht. Wenn man sich mit der Materie in der Schule, beim Lernen sowie im beruflichen Alltag auseinandergesetzt hat und gut vorbereitet ist, spielt die Prüfungsform keine grosse Rolle. Nur weil etwas ungewohnt daherkommt, bedeutet das nicht, dass man gleich aufgeben sollte.

Wie haben Sie den richtigen «Mindset» für den zweiten Prüfungsversuch hinbekommen?

Zunächst habe ich gezweifelt und mich auch gefragt, was denn wäre, wenn es auch im zweiten Anlauf nicht klappen sollte. Irgendwann sagte ich mir: Egal, was kommt, ich gehe da nochmals durch. Es war mir möglich, Prüfungserfolg und Selbstwertgefühl zu trennen und mir damit auch den Druck zu nehmen. Es hätte ja auch noch andere Wege gegeben, um beruflich weiterzukommen. Der Ehrgeiz, die Prüfung zu schaffen, der ist natürlich trotzdem geblieben ... (Lacht) Aber die enorme Verbissenheit war weg.

Hat sich an Ihrer Lernstrategie etwas geändert?

Ja, sehr viel. Ich habe mir eine bessere Strategie beim Lernen angeeignet. Genauer gesagt habe ich mich fast jeden Tag hingesezt und etwas durchgearbeitet, auch wenn es nur eine halbe oder ganze Stunde war. Beim ersten Durchlauf habe ich erst ein paar Monate vor der Prüfung begonnen. Das war für mich, wie sich herausstellen sollte, nicht so vorteilhaft für diese Prüfung. Zudem habe ich mich beim zweiten Anlauf dazu entschlossen, den Repetitionskurs der Controller Akademie in Zürich zu besuchen. Diesen Kurs kann ich allen nur empfehlen – auch solchen, die zum ersten Mal an so eine Prüfung gehen.

Hatte die Zusatzschleife bis zum Fachausweis letztlich sogar eine gute Seite?

Definitiv. Diese Erfahrung war Gold wert. Ich durfte meinen Rucksack mit mehr Erfahrung, weiterem Wissen und vor allem vertiefterem Wissen füllen, da ich auch ein Jahr mehr Berufserfahrung sammeln konnte. Zudem nehme ich gewisse Dinge heute lockerer – und auch mit mir selber gehe ich gelassener um.

Wie schätzen Sie den Wert Ihres Berufsabschlusses ein?

Es ist ein Abschluss, auf den man sehr gut aufbauen kann und der fachlich Sicherheit gibt. Ich merke die Veränderung im Berufsalltag. Wo ich früher eher mal einen Vorgesetzten um Rat gefragt hätte, kann ich heute sagen: Ich

weiss das. Es fällt viel leichter, eigene Entscheidungen zu treffen. Aber ausgelernt hat man natürlich nie.

War Ihnen von Anfang an klar, dass Sie auf die duale Bildung setzen werden?

Mein Weg zum Fachausweis begann ein Jahr nach der Lehre. Ich habe die Grundbildung in der öffentlichen Verwaltung absolviert, wo ich in unterschiedliche Bereiche hineinschauen konnte. Steuern und Buchhaltung haben mir damals am besten gefallen. Nach dem Wechsel zu einer anderen Gemeinde begann ich die Ausbildung zur Sachbearbeiterin Rechnungswesen edupool. Dies mit dem Ziel vor Augen, bald einmal in einem Treuhandbüro arbeiten zu können – das war schon immer mein Traum. Die Sachbearbeiter-Ausbildung liess sich direkt mit der Vorbereitung auf die eidgenössische Berufsprüfung kombinieren. Ich bin quasi in den Fachausweis hineingerutscht, ohne erst noch auf mehr Berufserfahrung zu setzen.

Was macht die Treuhandbranche zu einem beruflichen Traum?

Mir gefällt die Vielfalt in einem Treuhandbüro. Man deckt alles ab: vom Personal bis Steuern über Mehrwertsteuer, Buchhaltung, Jahres- und Zwischenabschlüsse, Revisionen und vieles mehr. Diese Abwechslung wollte ich. Während der Vorbereitung auf die zweite Berufsprüfung entdeckte ich ein Interesse an Konzernen. Jetzt bin ich bei Kaiser Partner in Vaduz beschäftigt, die als Konzern strukturiert sind und jemanden mit breiter Themenkenntnis gesucht haben. Die früheren Kundenkontakte sind durch tiefe interne Einblicke abgelöst worden, nämlich durch analytische Aufgaben, Risikobeurteilungen, Datenmanagement etc. Es ist spannend zu sehen, wie viel man aus verschiedenen Programmen, Daten und der Verknüpfung von Schnittstellen herausholen kann.

Das klingt nach einer folgenden Controller-Ausbildung mit der eidgenössischen Fachprüfung als nächstem Bildungsschritt?

Das habe ich mir auch schon überlegt. Es könnte durchaus sein, dass es irgendwann in Richtung Expertin in Rechnungslegung und Controlling oder in Richtung Treuhand-Expertin geht. Aber dafür lasse ich mir noch Zeit.

Kerstin Blanc, herzlichen Dank für das Gespräch!

Marion Tarrach

Leadership 4.0: Ein neues Führungsverständnis entwickeln

Die einen reden von «Unboss your Company». Andere sprechen von Holacracy, von Selbstorganisation, von Agilität und von den Millennials, die angeblich so anders ticken. Egal, welches Schlagwort man braucht, bei all diesen Debatten geht es immer um eine neue Führungskultur und um ein neues Selbstverständnis von Chef*innen und Chefs.



Lioudmila Thalmann

Die Führungskultur ist unaufhaltsam im Wandel. Dies liegt nicht nur an den Mitarbeitenden, die plötzlich andere Neigungen und Präferenzen entwickeln, sondern auch an den Aufgaben, auf die sich die Führung bezieht: an der digitalen Transformation, an der Wissensgesellschaft, an der permanenten Beschleunigung von Entscheidungsprozessen und dem Arbei-

ten in weltweiten Netzwerken. Die Folge: Organisationen haben heute mit erhöhter Volatilität, Unsicherheit, Komplexität und Ambiguität (Mehrdeutigkeit) zu kämpfen (VUKA-Welt).

Führen in der VUKA-Welt

Unternehmen sind also in der VUKA-Welt, das heisst mit Veränderungen leben und umgehen, angekommen. Aber nicht nur diese. Denn wer zur Generation Y und den Digital Natives gehört, für den gehört Volatilität und Unsicherheit zum dominierenden Erfahrungshorizont. Die Generation Y drängt nun in die Arbeitswelt und wird schon in zehn Jahren die Mehrheit der Mitarbeitenden ausmachen. Augenfällig ist dabei, dass diese Gruppe eine starke Aversion gegen Mikro-Management hat, wie verschiedene Studien zeigen. Die Generation Greta interessiert aber vor allem das grosse Ganze, und wer die Sinnhaftigkeit seines Tuns nicht plausibel darstellen kann, wird im Kampf um die besten Talente einen schlechten Stand haben. Die Sinnhaftigkeit bezieht sich neben dem grossen «Warum» auch auf das konkrete «Wie» und somit auf die Führungskultur: Wie werden Mitarbeitende miteinbezogen? Wie werden Entscheidungen getroffen? Wie wird mit Innovationen und Fehlern umgegangen?

Wer sind die heutigen Leader?

All dies hat Einfluss auf das Selbstverständnis von Führenden und man kann provokativ die Frage stellen: Was sol-

len Führungskräfte heute sein – Chef*innen oder Coaches? Wer entscheidet, wer ermöglicht? Bevor man diese Frage beantworten kann, stellt sich gleich die nächste: Was ist mit «Coach» eigentlich gemeint und welches Rollenverständnis steckt hinter diesem Begriff?

Interessant ist hier ein kurzer Blick auf die Etymologie, zum Beispiel beim Begriff «Chef oder Chefin». Sein Ursprung liegt im lateinischen Wort Kopf «Caput» und bezeichnet das, was von oben herab einer Gruppe, einem Unternehmen oder einer Organisation vorsteht. Diese Person gibt also aufgrund ihres Informationsvorsprungs die Richtung an – die Chefin oder der Chef führt und die Mitarbeitenden folgen.

Im Gegensatz dazu der Begriff «Coach», der ursprünglich aus dem Englischen kommt und Kutsche bedeutet – ein Fortbewegungsmittel. Ein Coach wird seine Managementaufgabe grundsätzlich anders verstehen: Nicht als Front Runner, der dank seiner hierarchischen Macht Menschen von oben lenkt. Sondern als jemand, der seine Mitarbeitenden vorwärtsbringt und sie befähigt, besser zu werden – sowohl fachlich als auch menschlich. Der Coach fördert also die Stärken seiner Kolleginnen und Kollegen und gibt ihnen Raum zum Lernen und zur Entfaltung.

Das Spannende dabei: Dieses Führungsverständnis führt zu keiner Abwertung der Führungsaufgabe, sondern einer Aufwertung. Denn wenn Führende die Mitarbeitenden als Menschen wahrnehmen – und sie nicht bloss auf ihre Rolle als funktionserfüllende Arbeitskraft reduzieren – dann wird die Aufgabe der Führenden umfassender und wertvoller.

Der Wunsch nach einer neuen Führungskultur

Der Vorteil einer Führung 4.0 kommt nicht nur dem Einzelnen zugute, sondern dem gesamten Unternehmen. So hat Kurt Lewin schon in den 1940er Jahren nachgewiesen,

dass partizipativ geführte Teams mehr leisten und eine Vertrauenskultur sich positiv auf die Arbeitsleistung auswirkt. Und auch die Forderung nach emotional intelligenter Führung ist schon einige Jahrzehnte alt. Kein Wunder also, dass das Thema in den Teppichetagen der Unternehmen breit diskutiert wird, wie die deutsche Studie «Führungskultur im Wandel» zeigt: 100 Prozent der 400 interviewten Führungskräfte halten die Fähigkeit zur Gestaltung ergebnisoffener Prozesse für eine Schlüsselkompetenz. Und mehr als drei Viertel der Führenden wünschen sich einen Paradigmenwechsel in der Führungskultur.¹

Die Stossrichtung, in die sich Leadership entwickelt, ist somit klar. Es bleibt die Frage nach der Umsetzung. Hier hat der Vordenker der New-Work-Bewegung, Frédéric Laloux, drei wesentliche Prinzipien aufgezeigt, welche die Entwicklung von sogenannten «lebendigen Organisationen» ermöglichen:

- **Selbstmanagement:** Ziel ist eine hohe Selbstverantwortung von Mitarbeitenden sowie Teams und die Abschaffung von hierarchischen Strukturen.
- **Ganzheitlichkeit:** Die ganzheitliche Entwicklung der Mitarbeitenden und eine aktive Übernahme von individueller Verantwortung müssen verfolgt werden.
- **Evolutionärer Zweck:** Der Unternehmenszweck gibt vor, welchen Beitrag das Unternehmen in der heutigen Welt leisten will, und ist Richtschnur für alle Entscheidungen.

Zugegeben: Auch diese Prinzipien sind eher allgemeiner Natur, und in unseren Weiterbildungen fragen uns die Teilnehmenden oft nach Tipps für die konkrete Implementierung. Hier haben sich die folgenden sechs Schritte bewährt:

1. Führungskultur definieren

Vision, Mission und Werte festzulegen, ist erst der Anfang, denn ein Unternehmensleitbild muss auch gelebt werden. Darum: Halten Sie fest, welches Verhalten Ihre Mitarbeitenden einnehmen sollen. Je genauer dieses Miteinander definiert wird, desto konsequenter kann es von allen Beteiligten umgesetzt werden.

2. Rituale einführen

Rituale helfen, die gewünschte Kultur im Alltag zu leben. Dazu gehören regelmässige Teamevents – vom Morgen treffen bis zum Get-together am Feierabend. Was dabei wichtig ist: Pflegen Sie eine offene Feedbackkultur, die

auf Wertschätzung basiert und Entwicklungspotenziale aufzeigt.

3. Der Cultural Fit zählt

Ein guter CV ist gut; ein optimaler Kulturfitt ist besser. Nicht umsonst heisst es «hire for attitude, train for skills», denn wenn neue Mitarbeitende nicht zu Ihnen passen, dann leidet die Performance zwangsläufig – im schlimmsten Fall sogar im ganzen Team.

4. Neue Mitarbeitende in die eigene Kultur integrieren

Je besser das kulturelle Onboarding ist, desto schneller werden neue Angestellte ihr Potenzial entfalten. Konkret heisst das: Integrieren Sie neue Mitarbeitende rasch in interne Prozesse und übergeben Sie frühzeitig Verantwortung.

5. Machen Sie Unternehmenskultur sichtbar

Symbole und Artefakte sind wichtig, um Kultur erlebbar zu machen. Das gilt besonders für die Unternehmenskultur. Hier helfen «Role Models», die man deutlich sichtbar kommuniziert – z. B. «Robin Hood» bei einem NGO oder «George Clooney» bei einem Kaffeehersteller. Zudem können die «Zehn Gebote unseres Unternehmens» als Reminder dienen, um die Unternehmenskultur ins tägliche Tun zu überführen.

6. Werden Sie zum Vorbild

Wenn Führende ihre eigenen Prämissen nicht ernst nehmen, wird es schwierig. Dieser Mechanismus gilt auch im Umkehrschluss. Denn moderne Leader, die mit Begeisterung vorangehen, ihre Werte aktiv leben und die positive Kraft ihrer Vision täglich zum Ausdruck bringen, schaffen genau das, was heute zählt: Identifikation und echtes Engagement.

Das Fazit ist demnach, dass Leadership 4.0 nicht nur eine Notwendigkeit ist, um neue Mitarbeitende zu gewinnen und bessere Leistungen zu erzielen, sondern dass sie auch machbar ist. Doch es gibt noch einen weiteren Aspekt, der für eine neue Führungskultur spricht: Sie führt zu mehr Zufriedenheit – und macht mehr Spass, garantiert!

Quellennachweis

¹ Studie «Führungskultur im Wandel» von nextpractice GmbH, Bremen www.nextpractice.de (im Auftrag von www.inqa.de)

Lioudmila Thalmann, lic.phil UZH, MBA ETH ZH, Diplom Uni Basel, Geschäftsführerin Inno-Park Schweiz AG, Mitglied der Fachkommission Führung im Verein für höhere Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling, lthalmann@innopark.ch

Digitale Transformation des CFO Office

Die Digitalisierung ist bei den Schweizer Unternehmen längst angekommen, das zeigt eine Umfrage deutlich. Bei der Umsetzung ist aber noch viel zu tun. Welchen Herausforderungen sich CFO bei der aktuellen digitalen Transformation stellen müssen, wird im folgenden Beitrag aufgezeigt.



Wolfgang Schmid

Die sich sehr schnell ändernden Rahmenbedingungen eines Unternehmens führen zu neuen Herausforderungen an die Unternehmenssteuerung. In einer eigens durchgeführten Umfrage vom Herbst 2020 haben von 20 befragten Unternehmen aus dem CFO Umfeld (Finanz- und Rechnungswesen sowie IT) 17 bereits mit der Umsetzung

von Digitalisierungsprojekten im CFO Office begonnen. Gleichzeitig werden neue Technologien im Finanz- und Rechnungswesen, wie Predictive Analytics, Robotic Process Automation, Machine Learning und Process Mining noch gar nicht oder nur bei einzelnen Unternehmen angewendet.

Wieso sind die Technologien entscheidend für die Unternehmenssteuerung?

Ein sehr dynamisches, komplexes und unsicheres Marktumfeld führt dazu, dass es notwendig ist, einzelne Geschäftsprozesse in Echtzeit zu verarbeiten und dass möglichst aktuelle Informationen als Entscheidungsgrundlage dem Management zur Verfügung stehen.

Folgende wichtige Voraussetzungen müssen dafür geschaffen werden:

- Harmonisierung, Standardisierung und die Zentralisierung von Prozessen;
- einheitliche Datenbasis und -struktur für das gesamte Unternehmen.

Aktuelle Informationen in Form eines kontinuierlichen Abschlussprozesses (Continuous Accounting) in einer entsprechenden Qualität ist die Voraussetzung für eine zeitgemässe Unternehmenssteuerung. Das ist die Grundlage

für Ad-hoc-Berechnungen von unterschiedlichen Szenarien des Forecasts. Es sollte deshalb eine zentrale Datenquelle für die Aufbereitung der Entscheidungsgrundlagen geben (Single Source of Truth).

Diese Voraussetzungen dienen nicht nur als wichtige Grundlage, um den Informationsfluss im Unternehmen zu verbessern und die Transparenz zu erhöhen, sondern ermöglichen auch die Nutzung der folgenden zukunftsorientierten Technologien.

Process Mining

Process-Mining-Techniken sind in der Lage, Wissen aus Ereignisprotokollen zu extrahieren, welche in jeglichen Informationssystemen vorhanden sind. Diese Auswertung der Daten bietet neue Möglichkeiten zur Analyse, Überwachung und Verbesserung von Prozessen in einer Vielzahl von Anwendungen (van der Aalst, 2016). So stellt Process Mining eine Alternative zur klassischen Prozessanalyse dar und ist eine entscheidende Unterstützung der Prozessmodellierung, um a) interne Ressourcen mit zeitaufwendigen Befragungen zu schonen, und b) eine tatsächlich objektive Sicht auf die End-to-End-Prozesse zu bekommen. Dabei werden die Prozesse auf Grund der ausgeführten Transaktionen in den Systemen (z. B. ERP) in Hinblick auf Häufigkeit und Zeit ausgewertet und visualisiert. Mit diesen Informationen kann eine Vielzahl an Prozessen neu ausgerichtet werden. Process Mining sorgt auch für die notwendige Transparenz in Bezug auf die Compliance.

Robotic Process Automation (RPA)

RPA bietet viele Vorteile für die Automatisierung von sich wiederholenden und regelbasierten Prozessen auf Basis von strukturierten Daten, um die Produktivität zu steigern. Das bietet sich insbesondere für das Accounting und Controlling an. Dabei erweitert RPA die Möglichkeiten selbst dort, wo ERP-Systeme aufgrund fehlender Schnittstellen

an ihre Grenzen stossen. Insbesondere Prozesse mit geringer menschlicher Interaktion eignen sich sehr gut für RPA (Svatopluk, Heisermann, Schabicki & Frank, 2018). Die Umsetzung der Prozessautomation findet bisher vor allem im Bereich der gesamten Supply Chain schon länger statt. RPA ist aber mittlerweile auch im Verantwortungsbereich des CFO angekommen (Reuschenbach, Beuckes & Isensee, 2020, S. 139–141).

Machine Learning

Maschinelles Lernen ist ein sich entwickelnder Zweig von Computeralgorithmen, die die menschliche Intelligenz nachahmen sollen, indem sie aus der Umgebung lernen (El Naqua, Ruijiang & Murphy, 2015). Machine Learning als Teilbereich der Künstlichen Intelligenz wird angewendet, um z. B. das Matching bei einer Intercompany Abstimmung zu vereinfachen und damit zu beschleunigen. Für das Berichtswesen, welches auf den Informationen in den vorgelagerten Belegen (z. B. Faktura) aufbaut, können Informationen abgeleitet werden und damit die Qualität im Berichtswesen kontinuierlich verbessert werden. Mit Hilfe von Machine-Learning-Verfahren können Prognosen auf Grund von historischen Daten automatisch erstellt wer-

den. Ergänzend dazu werden Szenario- und Simulationsanalysen durchgeführt, um auch nicht statistisch zusammenhängende Sachverhalte zu berücksichtigen (Meyer, 2020, S. 173–175).

Predictive Analytics

Predictive Analytics umfasst eine Vielzahl von statistischen Verfahren, die aktuelle, historische, wirtschaftliche und sogar unstrukturierte Daten wie Texte und Bilder analysieren. Diese Informationen werden verwendet, um Risiken und Chancen zu identifizieren und Beziehungen zwischen verschiedenen Faktoren zu erfassen. Die Ergebnisse der Analysen werden verwendet, um genauere Vorhersagen über zukünftige Ereignisse zu treffen und die in den Daten gefundenen Muster zu nutzen, was zu einer besseren Entscheidungsfindung führt (Halladay, 2013). Algorithmen und integrierte Werttreibermodelle unterstützen einen weitgehend automatisierten rollierenden Forecast, der den klassischen Budgetierungsprozess ablöst. Der Budgetierungsprozess dauert heute durchschnittlich vier Monate – die enormen internen Ressourcen für das Sammeln von Daten, Aufbereiten und Abstimmen sollten damit der Vergangenheit angehören.

 <p>ASEFID SVDS</p> <p>ASSOCIATION SUISSE DES EXPERTS FISCAUX DIPLÔMÉS SCHWEIZERISCHE VEREINIGUNG DIPLOMIERTER STEUEREXPERTEN</p>	<p>SEMINAR 2021 5. November Welle 7, Bern</p> <p>Themen</p>	<p>SEMINAIRE 2021 5 novembre Welle 7, Berne</p> <p>Sujet</p>	<p>www.steuerexperten.ch www.asefid.ch seminar@asefid.ch</p>
	<p>Verrechnungs- steuerreform</p>	<p>Réforme de l'impôt anticipé</p>	<p>Erich Ettlin Ständerat Obwalden Conseil d'Etat d'Obwald</p>
	<p>Digitalisierung im Steuerbereich</p>	<p>Digitalisation dans le domaine fiscal</p>	<p>Marianne Nufer Vorsteherin der Kantonalen Steuerverwaltung Obwalden Directrice de l'Administration fiscale cantonale d'Obwald</p>
	<p>Steuerbefreiung</p>	<p>Exonération fiscale</p>	<p>Olivier Gross Kantonale Steuerverwaltung Freiburg Administration cantonale de Fribourg</p>
	<p>Aktuelles aus der MWST-Gesetzgebung</p>	<p>Actualités de la législation sur la TVA</p>	<p>Claude Grosjean ESTV Abteilung Steuergesetzgebung AFC Division Législation fiscale</p>
	<p>Neue wegweisende Gerichtsentscheide</p>	<p>Nouvelles décisions de justice pionnières</p>	<p>Raphaël Gani Bundesverwaltungsgericht Tribunal administratif fédéral</p>
<p>Kosten: CHF 250 für Nicht-Mitglieder und CHF 100 für (Neu-) Mitglieder inkl. – Lunch und Pausenerfrischungen – Simultanübersetzung</p>	<p>Prix: CHF 250 pour les non-membres et CHF 100 pour les (nouveaux) membres incl. – déjeuner et boissons – traduction simultanée</p>		

Voraussetzungen und notwendige Rahmenbedingungen

Die Aufgaben in Bezug auf die erwähnten Techniken verlangen zusätzliche und veränderte Kompetenzen in den Bereichen der Datenanalyse, um statistische Modelle zur Auswertung und Herleitung der Entscheidungsempfehlungen zu erstellen. In Bezug auf die Digitalisierung der Finanzprozesse sind die Informationssysteme so zu implementieren, dass die Prozesse mit höchstmöglicher Effizienz und Nutzung aller technischen Möglichkeiten definiert und umgesetzt werden können. Für die Überwachung braucht es die Methodenkompetenz zum Aufbau einer geeigneten Governance, einem internen Kontrollsystem und dem Risikomanagement. Controller*innen als Business Partner müssen eine entsprechende soziale Kompetenz als Coach des Managements mit sich bringen und die Fähigkeit haben, Vorschläge über modellgestützte Entscheidungsgrundlagen hinaus zu unterbreiten. Neu ist diesbezüglich, dass die Entscheidungsgrundlagen auf «Predictive Analytics» und «Prescriptive Analytics» basieren.

Mögliches Vorgehen

Der Change Prozess verlangt eine gute Vorbereitung, die mit einer organisatorischen Risikoanalyse beginnt. Dabei werden potenzielle Risiken oder Hindernisse und unterstützende Faktoren identifiziert. Im zweiten Schritt werden

das Leitbild und die Vorteile erarbeitet. Dabei stellt sich das Unternehmen u. a. folgende Fragen:

- Wie sieht die Unternehmensstrategie aus?
- Was sind die wesentlichen «Treiber» und Ziele?
- Was sind die Voraussetzungen und sind diese gegeben?
- Was sind die Massnahmen, um die Voraussetzungen zu schaffen?
- Welche messbaren Mehrwerte (KPIs) sollen erreicht werden?

Wenn diese Fragen beantwortet sind, kann die Roadmap für die Umsetzung erarbeitet werden (Schwarz, 2008, S. 5–9).

Erkenntnisse und Bedeutung

Die wichtigsten Erkenntnisse sind, dass zum einen die Voraussetzungen für die Transformation geschaffen werden müssen und zum anderen ein längerer Weg der Umsetzung bevorsteht. Die Durchlaufzeit ergibt sich aus dem Aufbau von Know-how im Finanzbereich und dem Verständnis in den restlichen Unternehmensfunktionen, um den zusätzlichen Anforderungen gerecht zu werden. Die Rahmenbedingungen des Marktumfeldes werden den Prozess beschleunigen. Unternehmen und insbesondere CFO sollten sich rechtzeitig mit der Transformation beschäftigen, da die Veränderungen sehr viel Zeit in Anspruch nehmen und entsprechende Ressourcen binden werden.

Literatur

- El Naqa, Issam/Li, Ruijiang/Murphy, Martin J. (Hrsg.) (2015), *Machine Learning in Radiation Oncology*, Springer Verlag.
- Halladay, Shawn D. (2013), Using Predictive Analytics to improve decision making, in: *Equipment Lease Financing*, Volume 31, Nr. 2, S. 1–6.
- Meyer, Sven (2020), Data Science und moderne Datenanalyse-Software im Finanzbereich, in: Peter Preuss (Hrsg.), *Accounting und Taxation 4.0*, Schäffer-Poeschel Verlag, S. 167–177.
- Reuschenbach, Daniel/Beuckes, Tobias/Isensee, Johannes (2020), Intelligente Prozessautomatisierung im Accounting, in: Peter Preuss (Hrsg.), *Accounting und Taxation 4.0*, Schäffer-Poeschel Verlag, S. 131–149.
- Schwarz, Sabine (2008), Change Management im Rahmen einer Finance Transformation, in: Frank Keuper und Fritz Neumann (Hrsg.), *Finance Transformation*, Gabler Verlag, S. 5–9.
- Svatopluk, Alexander/Heisermann, Alexa/Schabicki, Theodor/Frank, Sophie (2018), RPA im Rechnungswesen und Controlling – welche Chancen ergeben sich, in: *Controlling*, Heft 3, S. 11–19.
- Van der Aalst, Wil (2016), *Process Mining: Data Science in Action*, 2. Aufl., Springer Verlag.

*Wolfgang Schmid, Executive MBA (FH) in Strategic Corporate Finance
Geschäftsführer und Management Berater der
CFP Business Consulting AG, Board Member Digital
Liechtenstein (digital-liechtenstein.li),
wolfgang.schmid@cfp-ag.com*

Grundlagen und Anwendung der Spieltheorie

Spieltheorie ist die Wissenschaft vom strategischen Denken. Mit der Kraft der Logik analysiert sie Handlungsoptionen und führt zu besseren Entscheidungen. Strategisches Denken hilft in allen Lebenslagen, besonders aber in Wirtschaft und Politik. Das Buch «Spieltheorie für Einsteiger» erklärt die Theorie verständlich und umfassend.

Wenn zwei Personen versuchen, einander zu überlisten, denken sie strategisch. Im Mittelpunkt der Spieltheorie steht immer das Wechselspiel von Wettbewerb und Kooperation. Es ist das grosse Verdienst der beiden Autoren, die Prinzipien der Spieltheorie, die eigentlich aus der Mathematik stammt, auf andere Bereiche übertragen zu haben. In ihrem Buch verzichten sie auf Formeln und erklären stattdessen anhand vieler Beispiele und Fallstudien die Grundlagen und Regeln. Der praktische Nutzen ist enorm. So gut wie jede Entscheidungssituation im Wirtschaftsle-

ben lässt sich mithilfe der Spieltheorie analysieren. Zu den vielen, teils in der Übersetzung auf deutsche Verhältnisse übertragenen Beispielen gehören das Verhalten von Bietern bei Ausschreibungen, die Durchsetzung von Preisen, die Gestaltung von Kooperationsverträgen oder die Erfolgsbeteiligung von Mitarbeitern. Da das Buch bereits 1995 erstmalig auf Deutsch veröffentlicht wurde, liegen die Beispiele schon ein paar Jahrzehnte zurück, aber das tut dem Nutzwert keinen Abbruch. Der «Brinkmanship», der Verhandlungsstrategie am Abgrund, ist ein eigenes Kapitel gewidmet. Gerade wer aus einer schwächeren Position heraus verhandelt, wird damit oft unerwartete Ergebnisse erzielen. getAbstract empfiehlt dieses Grundlagenwerk als Einstieg in die Kunst des strategischen Denkens.



getabstract
compressed knowledge

„Spieltheorie für Einsteiger“ von Avinash K. Dixit und Barry J. Nalebuff, Schäffer-Poeschel, 2018, 381 Seiten. Eine Zusammenfassung dieses Buches und Tausender weiterer Titel finden Sie auf www.getabstract.com

ZAHLENMEISTER



► Film ab! www.zahlenmeister.ch/muสลm

«Tsahlenmaischter zu sain, isch wie ein Samenchor, das wächst»

Müslüm in der Gilde der Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen? Aber sicher doch! Wie es dazu kam, zeigt die Story, die als Kurzfilm seit ein paar Tagen auf zahlenmeister.ch zu sehen ist. Herbert Mattle sprach mit dem gestandenen Zahlenmeister über eine Leidenschaft, die auch einige Leiden geschaffen hat.

Der Verein für die höheren Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling führt seit einigen Jahren Massnahmen durch, um auf die Attraktivität von Ausbildungen und Abschlüssen in diesem Berufsfeld hinzuweisen. Kernstück ist das Storytelling, in dem gestandene Berufsleute und neue Titelträger*innen über ihre Laufbahn berichten. Jüngst stand auch Müslüm vor der Kamera (zahlenmeister.ch/müslüm), Buchhalter mit Leib und Seele und einer sehr speziellen Lebensgeschichte, der junge Menschen fürs Finanz- und Rechnungswesen begeistern will.

Das Interview, das veb.ch-Präsident Herbert Mattle im Nachgang mit ihm führen konnte, setzte bei den frühkindliche Prägungen an. Selten hat man Müslüm so offen über seine Herkunft und seinen Werdegang erzählen hören.

Müslüm, welche Rolle spielten die Zahlen in deinen Berufsträumen als Bub?

Maine Mutter und ich gingen öfters in den Abendverkauf. Man beschaltete damals nicht onlain, sondern war in der Shtadt und sah sich das Angebot an. Und ich stand vor diesen Schaufeschtern und starrte nicht die Produkte, sondern die Preisschilder an. Ich fühlte mich so erhaben in diesen Momenten, egal wie raitsvoll die Ware im Schau-fenster, ich hatte nur Augen für die Tsahlen.

Hast du dich schon so jung auch mit Rabatten ausgekannt?

Ich habe schtundenlang mit den Verchäufern gefailscht. Das Verhandele liegt in der DNA vom natürchischen Sain. Jedes Füfi hab ich gedreht. Und manchmal brauchte das Tswántsgi ainige Minuten, bis es unten war beim Verchäufer. Weil auch er oder sie wirklich erstaunt war über maine Algorüthmen oder main Agglorhütmus, der von der Agglomerasion stammende Rhüthmus, der war damals noch aktiv. Zu diesem Rhüthmüs lernten maine Tsahlen tanzen.



Für jeden Spass zu haben: Herbert Mattle und Müslüm beim Fotoshooting im zentroom in Bern

Auf wieviele Generationen geht in deiner Familie die Liebe zu den Zahlen zurück?

Ich habe mich auf mainen genetischen Stammbaum teschten lassen. Baim Resultat war dann chaine Region marchiert auf der Weltcharte, nichts, die haben mir nur aine Tsahlenkombinasion zugeschtellt. Warum sehe ich denn nicht, wo ich herchomme? Haben die von Labor gemeint: «Junge, du bisch aine Tsahl.» Oh ja, «Tsahlen



und Figuren sind die Schlüssel aller Chreaturen»... Dieser Navolis hatte Recht mit seinem poetischen Versli.

Und wenn du keine Zahl wärst, sondern ein Tier...?

Ain Murmeli. Das schtändig die Matrigrs vor sich himurmelt.

Hat das alles in jener schlaflosen Nacht begonnen, als du beim Schäflein zählen bis zu 28'471 bekommen bist?

Ja, ja, das war die erschte Nacht. Vergisst man nicht. Darum sagt man ja auch: das erschte Mal. Das habe ich erscht später chapiert. Da haben andere mit 18 Jahren vom «erschten Mal» ertsählt. Von diesem Tsaitpunct an wusste ich, dass es auch Spät-Tsünder gibt.

Wie war dein Leben in der Pubertät?

In der Pubertät hat ain Tsahlenmaischter nur ains im Chöpfli, Tsahlen. Und das isch gut so, wail bai anderen Junggesellen chann das Hormonsüppi die Tsahlensuppe versaltsen.

Die Zahlen haben dich immer mehr in Besitz genommen. Wie hast du das gemerkt?

Es chamm schlaichend, tsuerscht wurde die Nacht, durch das «Schäflitsählen», tsum Tag und dann chamm ich nur noch tsu Tisch, wenn mich maine Mutter mit ainer Tsahlensuppe chöderte. Ja, es isch wie mit den Drogen, du fängsch mit dem harmlosen Material an und ehe du dich versiehst, bisch du Tsahlenmaischter.

Bevor du Hilfe gesucht hast, hast du aber Mist gebaut und eine Tankstelle überfallen.

Tsuerscht ainmal, dass ainsige, das an mir chriminell isch, sind maine Teschtoschteronwerte. Das Märli mit der Tankstelle, isch vielmehr ain grosses Missverständnis. Ich wollte nur das Tischört vom Angeschtellten an der Chasse, da war eine Tsahl drauf. Das haben die Forensicher aufgrund des Bildmaterials beschstätigen chönnen. Trotzdem hat mich der Richter zu «Anti-Aggressivtets-Trening» verdonnert. Überraschenderweise war das für mich im Nachhinain alles andere als aine Beschtrafung. Wie die Welt des Schwaitser Boggsschports höite weiss. Logisch, ain Tsahlenmaischter lässt sich gerne austsählen. Wie soll man da widerstehen?

Wann hat sich dein Zahlenleben zum Guten gewendet?

Als ich bemercht habe, dass es für maine Tsahlensucht ainen legalen Beruf gibt. Der Ringrichter, der den finalen

Champf laitete, war zufälligerweise Buchhalter. Der hat sofort gewusst, dass etwas nicht schtimmt, der hat gesehen, dass ich mainem Chontrahenten von der chörperlichen Potents her haushoch überlegen war. Der Schiri mainte, Junge, wenn es die Tsahlen waren, die dich so aus dem überpotenten Sain gebracht haben, dann hätte ich da aine Idee: Tsahlenmaischter.

Hattest du keine Angst vor dem Beruf und seinem Ruf? Langweilig, unkommunikativ, altmodisch, spröd...

Ich denche, Angscht... hat ain Tsahlenmaischter von seinem Wesen her nicht. Und schon gar nicht vor Langwaile. Im Gegenteil, Langwaile isch ain guter Chollege. Langwaile isch ain grosser Beschtrandtail von unserem Sain. Angscht und Langwaile hat ein Tsahlenmaischter nicht, das isch die Grundchonschtellasion, worauf aine Charriere aines Tsahlenmaischters fundiert.

Aber hat er denn Humor?

Hu-hu... (verständnislose, fragende Stille)

Das ist wie Humidor, aber nicht ganz das gleiche. Oder Kreativität?

Hu-hu... Hör ich tsum erschem Mal. Das andere, im Tsammenhang mit Tsahlen, das hab ich mal gehört.

Das ist nicht so gut, denn die kreativen Buchhalter, die ich kenne, die sind alle im Gefängnis...

(Lacht) Jetst hasch du mich tsum Leben erwecht. Ich bitte dich.

Siehst du, das war Humor... Aber weshalb braucht es eigentlich Buchhalter in der Welt?

Ich denche, die Welt schtellt diese Frage eben nicht. Tsahlenmaischter tsu werden oder tsu sain, isch wie ain Samenchor, das wächst. Ain Samenchor, das man (oder frau) schon immer als Essents saines Sains empfunden hat. Da chann Asfalt drüberchommen, letschtenendes werden die Wurtseln aines warhaftigen Maischters ausschlagen. Chann chommen, was will.

Welche Tipps gibst du jungen Leuten mit, die sich auf den Weg zum Zahlenmeister machen wollen?

Birüder und Schiwester, said beruhigt, es schtimmt alles mit öich, ihr macht nichts falsch. Lasst öich ja nicht beirren, wenn ihr nicht Fröide habt an so trivialem Dasain wie Fussball, Fröinde oder aine Wurscht auf dem Grill. Folgt öirem Innerschten und werdet, woraus ihr ohnehin schon beschteht: Tsahlen. Und vergesst dabai nie, was der be-

rühmte Filosofo «Navolis» mal sagte: «Die Schlüssel aller Chreaturen sind die Tsahlen und Figuren.» Also Tsahlenmaischter, du bisch allen ain Schritt voraus.

Was ist eigentlich aus dem «Chalchulatör» geworden, deinem früheren Spitznamen?

Tsuerscht henselen sie dich, dann mobben und demütigen sie dich, aber früher oder schpäter wirsch du ihnen die Rechnung machen... und sie werden sie betsahlen!

Wo hängt dein Zahlenmeisterdiplom heute?

Dort wo Diplome hingehören, über dem Schlaftsimmerbett, damit maine Roswitha waiss, womit sie es tsu tun hat, wenn sie am nächschten Morgen von ihrem Murmeli beim Murmeln der Schäfli geweckt wird – 28'471!

Vielen Dank, Müslüm, für das angeregte, humorvolle, dynamische Gespräch!

Herbert Mattle, Marion Tarrach

Fotos: Patric Spahni



Unter dem Motto «Gesucht, geprüft, gemacht» setzt der Verein für die höheren Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling seit 2016 Massnahmen zur Stärkung der Berufsabschlüsse mit Fachausweis und Diplom um. Kernidee ist ein Storytelling: Berufsleute erzählen von ihrem Bildungsweg, ihren Erfolgsgeschichten mit teils ungewöhnlichen Karrieren. Und nun ist dieses Storytelling um ein Kapitel reicher: die Müslüm-Story. Der Berner Schauspieler, Musiker und Komiker Semih Yavsaner steht hinter dem Pseudonym, und entwickelte gleich auch das haarsträubende Drehbuch zum Film – entstanden ist ein Kunstwerk! Diese Geschichte soll für Aufmerksamkeit sorgen – insbesondere bei jungen Leuten, die sich nach dem KV die Frage stellen: «Wie weiter?» Interessierte können auf spielerische Art und Weise herausfinden, ob sie das Zeug zur Zahlenmeisterin oder zum Zahlenmeister haben.

«Hurra, wir haben eine neue Website!»

Unsere Website veb.ch hat sich einer Verjüngungskur unterzogen und kommt jetzt benutzerfreundlicher daher. Vom Konzept bis zur Umsetzung hat es ein halbes Jahr gedauert – die Mühe hat sich gelohnt, die Inhalte sind «aufgeräumt» und erstrahlen in neuer Frische!

Unübersichtlich, überladen und veraltete Technik – so präsentierte sich unsere Website bis vor kurzem. Nach dem erfolgreichen Relaunch per Anfang September erstrahlt der Webauftritt in neuer Frische: Die Technik ist auf dem neusten Stand, die Inhalte sind klar strukturiert und benutzerfreundlich dargestellt. Das Ziel war, dass unsere Mitglieder aktuelle Blogbeiträge, News, die Angebote zu Seminaren oder Lehrgängen sowie weitere wichtige Informationen zu unserem Verband rasch auffinden. Überzeugen Sie sich selber vom Resultat und werfen Sie einen Blick auf unsere neue Website!

Sind Ihre Kontaktdaten noch aktuell?

Helfen Sie mit und schauen Sie im Mitgliederbereich, ob Ihre Email-Adresse und die übrigen Kontaktdaten noch aktuell sind. Damit ist sichergestellt, dass Sie nichts Wichtiges wie zum Beispiel einen aktuellen Blogbeitrag, die Einladung zur Generalversammlung oder ein topaktuelles kostenloses «webinar» verpassen. Für Ihre Mithilfe danken wir herzlich.



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

Mittwoch, 27. Oktober 2021

Netzwerkanlass
Steuerreform und AHV-Finanzierung (STAF) –
erste Erfahrungen, Frank Roth

NORDWESTSCHWEIZ

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

Samstag, 16. Oktober 2021

Geselliger Anlass: Besichtigung der Ermitage in Arlesheim. Eine Führung durch die Ermitage in Arlesheim und anschliessend ein Zvieri sind vorgesehen. Details folgen.

Mittwoch, 3. November 2021

Netzwerkanlass
Steuerreform und AHV-Finanzierung (STAF) –
erste Erfahrungen, Frank Roth

ZENTRALSCHWEIZ

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

Montag, 25. Oktober 2021

Netzwerkanlass
Steuerreform und AHV-Finanzierung (STAF) –
erste Erfahrungen, Frank Roth

Freitag, 19. November 2021

Generalversammlung Regionalgruppe Zentralschweiz
im Tierpark Goldau (Wildsaal im Restaurant
«Grüne Gans»)

OSTSCHWEIZ-FÜRSTENTUM LIECHTENSTEIN

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

Donnerstag, 7. Oktober 2021

Theaterabend, Chur
Theaterkomödie «Das perfekte Desaster Dinner»

Mittwoch, 20. Oktober 2021

Forum 21 in Chur zusammen mit KV Südostschweiz

Donnerstag, 28. Oktober 2021 St. Gallen

Donnerstag, 4. November 2021 Chur
Netzwerkanlässe
Steuerreform und AHV-Finanzierung (STAF) –
erste Erfahrungen, Frank Roth

ZÜRICH

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

Dienstag, 28. September 2021

Mehrwertsteuer mit Urs Denzler

Montag, 1. November 2021

Netzwerkanlass
Steuerreform und AHV-Finanzierung (STAF) –
erste Erfahrungen, Frank Roth

UNSERE PARTNER

swiss quality
peer review

veb.ch TREUHAND | SUISSE



ControllerAkademie

HWZ
Die Hochschule für Wirtschaft
in Zürich

kaufmännischer
verband
mehr wirtschaft. für mich.

die plattform.
bildung. wirtschaft. arbeit



veb.ch

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

acf.ch

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

swisco.ch

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

Impressum

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

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

Fotos: Patric Spahni, www.fotospahni.ch

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

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

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

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

Rechtlicher Hinweis: Nachdruck mit Quellenangabe gestattet

Adressänderungen: Bitte melden Sie Mutationen der Geschäftsstelle



REGIONALGRUPPEN

Unsere Seminare und Lehrgänge auf einen Blick!

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

veb.ch

veb.ch – der Schweizer Verband für Rechnungslegung und Controlling. Seit 1936.

RECHT

TAGESSEMINAR Das neue Aktienrecht 2. Durchführung

DIENSTAG, 2. NOVEMBER 2021

Alles Wichtige zum neuen Aktienrecht bei veb.ch

Nach fast 30 Jahren Revisionsdauer wird das Aktienrecht modernisiert und den Bedürfnissen von Wirtschaft und Gesellschaft angepasst. Letzten Sommer haben Nationalrat und Ständerat der Revision des Aktienrechts zugestimmt. Das Referendum ist unbenützt abgelaufen. Bereits in Kraft gesetzt wurden (neben den Geschlechterrichtwerten) die Bestimmungen zur Rohstofftransparenz sowie die Bestimmungen zur Verlängerung der Nachlassstundung. Ansonsten müssen noch die Ausführungsbestimmungen erarbeitet werden, was die Inkraftsetzung der übrigen Änderungen verzögert. Wesentliche Neuerungen betreffen

- das Aktienkapital in Fremdwährung,
- die Neuregelung der Reserven und Anpassung an die Bezeichnungen im Rechnungslegungsrecht,
- die Zwischendividende und den Zwischenabschluss,
- punktuelle Anpassungen, welche die kaufmännische Buchführung und Rechnungslegung betreffen,
- das Kapitalband (womit auch die Kapitalherabsetzung neu geregelt wird),
- die (beabsichtigte) Sachübernahme,
- die Rückerstattungspflicht ungerechtfertigt bezogener Leistungen,
- die teilweise Senkung der Schwellenwerte zur Ausübung von Minderheitsrechten,
- Bestimmungen rund um die GV (z. B. deren virtuelle Durchführung) und den VR (z. B. Beschlussfassung von VR-Beschlüssen unter Verwendung elektronischer Mittel), oder
- die Sanierung (u. a. neuer Tatbestand der drohenden Zahlungsunfähigkeit).

Durchführungsort: Hotel Marriott, Zürich

Online-Teilnahmen möglich

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

PERSONAL & IMMOBILIEN

LEHRGANG Sozialversicherungen

START: 1. OKTOBER 2021

Nach diesem Lehrgang kennen Sie die verschiedenen Sozialversicherungen in der Schweiz. Sie wissen, welche Versicherungen ein KMU zwingend abschliessen muss und welche freiwillig sind. Zudem wissen Sie, welche Leistungen bei den Versicherungen angemeldet werden können und wie lange die Lohnfortzahlungspflicht für ein KMU gesetzlich besteht.

RECHT

LEHRGANG Erbrecht

START: 4. NOVEMBER 2021

In diesem Lehrgang lernen Sie, wie eine Erbfolge konzipiert werden kann und wann ein Erbvertrag, Testament oder Vermächtnis sinnvoll ist. Aus steuerlicher Sicht werden die verschiedenen kantonalen Erbschaftssteuern gezeigt. Dabei werden Erbvorbezüge oder Schenkungen zu Lebzeiten miteinbezogen. Im gesamten Lehrgang werden der eheliche Güterstand, das Konkubinat sowie die eingetragene Partnerschaft mitberücksichtigt.

Alles Wichtige zum revidierten Erbrecht: Erblasser können künftig über einen grösseren Teil ihres Nachlasses frei verfügen.

RECHNUNGSLEGUNG & CONTROLLING

LEHRGANG IFRS Diplomlehrgang

START: 15. NOVEMBER 2021

Dieser Diplomlehrgang besteht aus einer Mischung von Selbststudium mittels öffentlich zugänglicher E-Learning-Module (auf Englisch) und Lektionen in Präsenzveranstaltungen, an welchen der Stoff vertieft und anhand von Praxisbeispielen veranschaulicht wird. Der Lehrgang behandelt die Elemente eines Konzernabschlusses auch mittels eines Geschäftsberichts eines Schweizer Konzerns. Die Theorie anhand von E-Learning-Modulen und die praxisbezogenen Fallbesprechungen in der Gruppe werden Sie in die Lage versetzen, IFRS richtig zu verstehen und anzuwenden sowie Problembereiche zu erkennen.

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

Lesen Sie unseren Blog unter:

blog.veb.ch

veb.coach – der Leitfaden für Vereine

veb.coach

Folgen Sie uns auf:



veb.ch
Talacker 34
8001 Zürich

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