

rechnungswesen & controlling



Wir sind auch
Rechnungslegung
und Controlling.



Unser Verband wird seit Jahrzehnten erfolgreich nach kaufmännischen Grundsätzen geführt. Die finanziellen Mittel kommen zu einem wesentlichen Teil aus dem Weiterbildungsgeschäft, was uns unter anderem ermöglicht, den Mitgliederbeitrag seit Jahrzehnten bei CHF 120.– zu belassen. Damit profitieren die aktiv am Verbandsgeschehen teilnehmenden Mitglieder um ein Vielfaches – von wesentlichen Vergünstigungen für die Weiterbildungsangebote über kostenlose Netzwerkveranstaltungen und Anlässe in den Regionalgruppen bis hin zum freien Zugang zu «getAbstract Business». Gleichzeitig konnten wir genügend Reserven schaffen, um für wirtschaftlich schwierige Zeiten gewappnet zu sein – auch über einen längeren Zeitraum. Die kaufmännische Führung des veb.ch ist somit von existentieller Bedeutung für den Erfolg des Verbandes.

»» Fortsetzung Seite 4

Controlling

Leistungs- und Kostencontrolling im KMU

Rechnungslegung

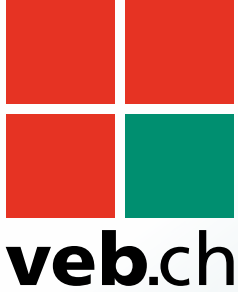
Konzernverantwortungsinitiative –
Konsequenzen für die Rechnungslegung

Bildung

Change Management – Führung im Wandel

Persönlich

Interview mit Christina Jacober,
Geschäftsführerin AdA-Baukasten SVEB



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

Sabrina Affolter
Shkelqim Avdili
Roman Bernold
Roger Bertoni
Michela Bertschy
Andrea Beugger
Christian Bieli
Michael Bircher
Melanie Bollin
Andreas Brotzer
Reni Brügger
Andrea Bucher
Roman Buff
Daniel Bühler
Ayse Bulgurcu
Prisca Bünter
Lidia Cerra
Roman Dill
Diana Egli
Tobias Etter
Luzia Fäh
Sara Fazan
Martin Fehr
Simon Fischer
Karoline Forster
Thorsten Fritz
Mike Gimmel
Michael Grob
Sandra Gurtner
Jacqueline Hadorn
Regula Halbis
Aleksandra Hetmanska
Florian Hofer
Antonette Hofstetter
Nicole Honold
Edith Hoppler
Lukas Horat
Peter Hostettler
Tamara Huber
Lukas Hüslar
Raphael Imhof
Matthias Iten
Jacqueline Jacob
Géraldine Jehli
Marianne Jud

Thomas Karl
Ronny Keller
Susanne Keller
Jannick Kocher
Esther Kofler
Carmen Krapf
Justyna Kruscelnicka
Jonas Kühne
Jacqueline Kümmin
Nicole Kurt
Urs Ledergerber
Judith Lehmayr
Tanja Lehmann
Jolanta Lindenmann
Silvan Mathis
Michael Meichtry
Michelle Mühlebach
Christine Müller
Patrick Nef
Daniela Rechberger
Sonya Reich
Sabrina Reichmuth
Svetlana Ritter
Regula Rodel
Heidi Rohrer
Angela Roth
Andrea Saluz
Daniel Savary
Corsin Senn
Caroline Stäger
Lorena Töngi Munoz
Bosko Trajkovic
Pragash Veemarajan
Angela Villiger
Martin Vogt
Osi von Arx
Christian von Rotz
Ljiljana Vukelic
Susanne Walcher
Gerald Walti
Benno Wälti
Peter Wegmann
Seraina Wiesmann
René Winterstein
Marc 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 Semi-
nar-anbieter. veb.ch fördert
Bekanntheit, 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
90 Kolleginnen und Kollegen
willkommen.

Sie sind veb.ch beigetreten.

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

Inhaltsverzeichnis

Editorial

Wir sind auch Rechnungslegung und Controlling 1

Controlling

Data Governance –
Grundlage zur nachhaltigen Standardisierung 5
Leistungs- und Kostencontrolling im KMU 8

Rechnungslegung

Konzernverantwortungsinitiative – Konsequenzen
für die Rechnungslegung 11
IFRS Update: «IASB stellt jährlichen
Impairmenttest für Goodwill zur Diskussion» 17
FER Fachkommissionssitzung Juni 2020
und Fragestellungen aus der Praxis 20
MCH2 : Imputations internes 21
Rechnungslegung nach OR 23
veb.ch-Bestseller zur Rechnungslegung 26

Revision

COVID-19-Kredit:
Auswirkungen auf den Revisionsbericht 27

Recht

Aktuelle und interessante Gerichtsurteile 30

Steuern

Leistungen im Todesfall 32
Das neue Kapitalband ändert die Ausgangslage
bei der Emissionsabgabe 34
Heilbehandlungen: ausgenommen
oder steuerpflichtig? 35

Bildung

Führung ist lernbar 37
Change Management – Führung im Wandel 40
Der Auftrag –
was wir von der Armee lernen können 43
Aus der Controller Akademie 46
Herzliche Gratulation an die Absolventen der
Höheren Fachprüfung in Rechnungslegung und
Controlling und der Berufsprüfung im Finanz-
und Rechnungswesen 48
Unser Angebot PraxisKompakt 51
Ich bin fit für die Ausbildung
mit Perspektive – welche Schule passt? 52

Digitalisierung

Homeoffice ist kein Randphänomen mehr –
Modernisierung ist gefordert 54
Die Maschine wird den Menschen nicht ersetzen 56
Die QR-Rechnung ist da – und niemanden interessiert es 58

Persönlich

Interview mit Christina Jacober,
Geschäftsführerin AdA-Baukasten SVEB 61

ACF

L'assemblea annuale dell'ACF 64

GetAbstract

Teamgeist trotz Distanz 65

Inside veb.ch

Regionalgruppen 66
News aus der Geschäftsstelle 67
Aktuelle Veranstaltungen 68

Als Verband wie auch als Vertreter unseres Berufsstandes haben wir jedoch einen weiteren Auftrag; und zwar einen, der über das Kommerzielle hinausgeht. Erwähnt sei hier unter anderem das Prüfungswesen, die Herausgabe von Fachpublikationen sowie die Orientierung von Wirtschaft und Verwaltung über den Wert unserer Ausbildungen. Und die Verbandsstatuten «beauftragen» uns zudem, nachhaltig und sichtbar Einfluss auf die Entwicklung und Einführung zweckmässiger Formen des Rechnungswesens und Controllings zu nehmen.

Doch gerade Weiterbildungsangebote zu Rechnungslegung (ausser der Gesetzgeber nimmt im OR Revisionen vor) und insbesondere Controlling werden eher mässig besucht. Ganz anders sieht es bei den Tagesseminaren aus, die gesetzliche Änderungen, wie z. B. Steuern, Sozialversicherungen, Revision etc. zum Inhalt haben: Diese Seminare werden oftmals überrannt. Doch: Wir sind auch Rechnungslegung und Controlling, sprich dipl. Expertinnen und Experten in Rechnungslegung und Controlling!

Legen wir das Augenmerk auf diesen Bereich, sehen wir folgendes: In der Rechnungslegung sind wir erfolgreicher Herausgeber des veb.ch Praxiskommentars «Rechnungslegung nach Obligationenrecht» (in 2. Auflage, über 1'000 Seiten) wie auch des «Schweizer Kontenrahmen KMU» – beides Standardwerke in der Schweizer Rechnungslegungslandschaft. Und vor kurzem haben wir den zweiten «veb.ch-Tag der Rechnungslegung» durchgeführt mit aktuellen Themen zu den Standards OR, Swiss GAAP FER und IFRS.

Im Bereich Controlling haben wir bis anhin fünf Standards geschaffen (gibt es als kostenlose Broschüren oder als pdf):

- Nr. 1: Investitionsrechnung
- Nr. 2: Budgetierung
- Nr. 3: Reporting
- Nr. 4: Projektcontrolling
- Nr. 5: Wertorientierte Führung
(inkl. Kennzahlenübersicht)

Die Standards werden der heutigen Schweizer Praxis, dem aktuellen Umfeld und den Anwendern und Anwenderinnen gerecht (in der Folge auch den verschiedenen Empfängerinnen und Empfängern sowie Stakeholdern) und sind diesen mit ihren klaren Grundsätzen wertvolle Hilfe.

Einzelne kleinere Weiterbildungsformate zu Themen wie «Controlling im KMU» stossen so weit auf gutes Interesse. Wir wollen nun jedoch mit einem jährlichen Controlling-Tagesseminar auch (wieder) neu Flagge zeigen. Für die «Controller- und CFO-Tagung» vom 11. November 2020

haben wir ein attraktives Programm zusammengestellt mit hochqualifizierten Referenten aus exzellenten Unternehmen wie Horvath & Partner, On Running, BDO, Jungfrau-bahnen, Swiss Casino, Swiss Shrimps und BARC.

Nicht zu unterschätzen ist, dass der veb.ch als Träger der Prüfungen zum Fachausweis Finanz- und Rechnungswesen und dipl. Expertin bzw. Experte in Rechnungslegung und Controlling massgeblich Einfluss auf die Gestaltung und Ausbildung von Rechnungslegung und Controlling in der Schweiz hat; Prüfungen, die regelmässig an die aktuellen Erfordernisse von Wirtschaft und Verwaltung angepasst werden. Und es ist nicht von der Hand zu weisen: Das zu einem Stichtag an Prüfungen abgefragte Wissen entwickelt sich stetig weiter; deshalb ist kontinuierliche Weiterbildung auch so wichtig. Mit unseren Angeboten wollen wir dazu beitragen, dass sich Ihre seinerzeit grosse Investition auch in Zukunft bezahlt macht.



Ihr Präsident, Herbert Mattle

Data Governance – Grundlage zur nachhaltigen Standardisierung

Die Bedeutung und Menge von Daten hat eine massive Steigerung erfahren. Reaktiv und unkoordiniert, oder proaktiv bewirtschaftet und vorangetrieben? Wie steht es um Ihr Datenmanagement? Data Governance ist ein zentraler Erfolgsfaktor im Umgang mit Daten im Unternehmen und darüber hinaus.



Christian Dahlhausen

Relevanz einer Data Governance

Viele Unternehmen haben bereits den Wert von Daten erkannt, befinden sich in punkto Maturität und Umsetzung jedoch noch am Anfang. Oft setzt man primär bei operativen Elementen an, wie etwa bei der Stammdatenpflege, ohne die Grundlagen für eine nachhal-

tige Integration und Kontrolle des unternehmenseigenen Datenmodells und externer Daten in den Vordergrund zu rücken. Dies ist typisch für Unternehmen, die vorwiegend über dezentrale Datenprozesse verfügen und fehlende Verantwortung für Datenobjekte vorweisen. Es fehlt regelmässig an zentralen Funktionen und Rollen im Datenmanagement, die Leitsätze sowie Designprinzipien festlegen und vorantreiben. Zudem mangelt es häufig an Engagement auf Top-Management Ebene und geeigneten Sponsoren sowie einer Verankerung im Fachbereich.

Doch wie kann eine Data Governance einen Wertbeitrag liefern und die Unternehmensziele unterstützen? Diese Frage soll anhand zweier Beispiele erläutert werden.

Durch die voranschreitende Vernetzung, insbesondere durch Social Media, stehen Unternehmen neue Daten in strukturierter und auch unstrukturierter Form zur Verfügung. Dies kann durch eigene Plattformen (zum Beispiel Apps und Portale), Kollaborationsplattformen, als auch allgemein zugängliche Netzwerke erfolgen. Im Bereich Market & Services und insbesondere im Vertrieb setzt man heutzutage vermehrt auf die Ergänzung betriebseigener Daten zu Analyse und Produktentwicklungszwecken. Diese können zum Beispiel Daten von Influencern sein, deren Aussagen oder Platzierung von Produkten den eigenen Umsatz und die Unternehmensreputation positiv, wie auch negativ beeinflussen können.

Doch wem im Unternehmen gehören diese Daten und wo werden diese bei Bedarf gespeichert? Welche Daten können und dürfen von welchen Personen oder Funktionen genutzt werden?

Hier ist ein ganzheitlicher und nachhaltiger Ansatz gefragt, bei dem die Data Governance diese Daten in standardisierter Weise und kontrolliert in die Datenlandschaft des Unternehmens einbettet. Sie stiftet insbesondere Mehrwert, indem sie Datenquellen und Nutzungsbedingungen übergreifend steuert und überwacht, was somit das Risiko von Fehlinterpretationen der Informationen senkt.

Das nächste Beispiel soll den Wertbeitrag einer Data Governance anhand eines klassischen Datenobjekts verdeutlichen.

Kundenstammdaten sind ein Schlüsselement für die Abwicklung von Vertriebs- und Reportingprozessen. Sie werden zudem auch für Absatz- und Produktionsplanung sowie beim Aufbau neuer Geschäftsmodelle genutzt. Im Allgemeinen sind diese Daten unternehmensweit über diverse Applikationen, wie etwa ein Enterprise-Resource-Planning (ERP) und ein Customer-Relationship-Management System (CRM), einen Webshop oder andere Portale verteilt.

Fehler in den Kundenstammdaten und deren abhängigen Objekten, wie etwa Konditionen, können weitreichende Konsequenzen haben. Jüngst geschehen bei einer Schweizer Detailhandelskette, die aufgrund von Fehleingaben über 400 Bestellungen ihrer Kunden stornieren musste. Hier sind zudem aufgrund des direkten Aussenkontakts und der Öffentlichkeitswirkung negative Auswirkungen auf Kundenzufriedenheit und Kundenbindung zu erwarten.

Im oben skizzierten Fall hätte man durch Einsatz von Kontroll- und Prüfmechanismen als ein Instrument der Data

Governance das Risiko von Fehleingaben, sprich unzureichender Datenqualität, minimieren können.

Was ist Data Governance?

Die Data Governance ist in die Organisation eingebettet und arbeitet mit Daten und Metadaten. Sie ist durch verschiedene Funktionen und Rollen mit den operativen Elementen des Unternehmens verbunden. Die Data Governance integriert und steuert Verfahren, Datenobjekte und Datenprozesse im Datenmodell. Sie umfasst eine ganzheitliche Regelung, welche sich auf die gesamte Systemlandschaft auswirkt. Damit die Governance Organisation reibungslos ihren Verantwortlichkeiten nachkommen kann, sollen an den Funktions- und Systemschnittstellen keine unnötigen Barrieren, insbesondere im Sinne von manuellen Eingriffen oder Verantwortungskonflikten auftreten.

Die Dateninhaberschaft (Data Ownership) innerhalb der Data Governance regelt die Verantwortung für die Datenobjekte. Die Datenpflege wird allerdings durch andere Personen oder Rollen ausgeführt. Die Datenpflege wird regelmässig mit dem Einsatz von vielfältigen Softwarewerkzeugen vorgenommen, wobei Stammdaten in den genutzten Systemen änderbar sind. Da allerdings in vielen Fällen keine durchgängige Softwareunterstützung besteht, mangelt es häufig an einem harmonisierten Pflegeprozess. Darüber hinaus sind die Mitarbeitenden oft für einen übergreifenden Pflegeprozess unzureichend geschult.

Das Fehlen von konzernweiten Regeln, Vorgaben und Richtlinien führt dazu, dass viele lokale Regelungen und Ausnahmen in der Organisation existieren. Ebenso wenig werden oftmals konkrete Datenqualitätsindikatoren festgelegt und keine kontinuierliche Überwachung der

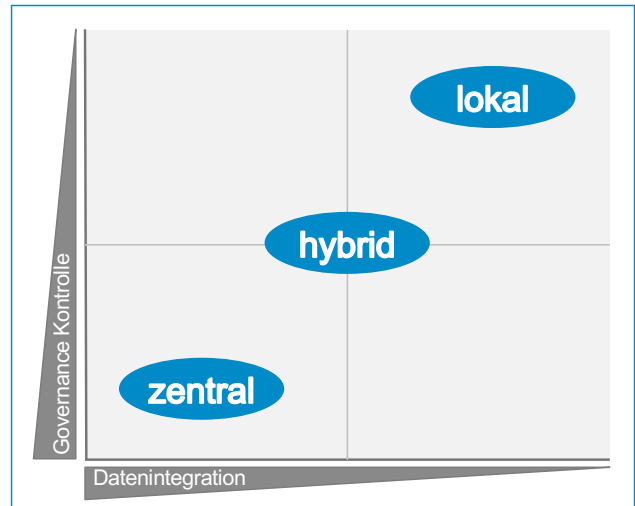


Abbildung 1: Data Governance Ausrichtung

Datenqualität durchgeführt. In der Konsequenz büßen Geschäftsprozesse regelmässig an Effizienz ein.

Der Aufbau einer Data Governance erzielt mehrere positive Auswirkungen. Sofern die Governance konsequent angewendet wird, kann die Datenqualität nachhaltig auf einem hohen Niveau gehalten werden. Als besonders vorteilhaft erweisen sich die Minimierung oder gar Eliminierung von Doppelarbeit und die optimierte Effektivität der Mitarbeitenden.

Die Data Governance maximiert das Ertragspotenzial von Daten. Die damit einhergehende erhöhte Entscheidungskonsistenz schafft Vertrauen in die Entscheidungsfindung, was sich auch positiv auf die Unternehmenskultur auswirkt. Zudem kann eine Reduktion des Risikos von Sanktionen durch Aufsichtsbehörden erzielt werden. Die Datensicherheit einschliesslich der Festlegung und Überprüfung der Anforderungen an die Richtlinien für die Datenverteilung erfährt eine markante Verbesserung.

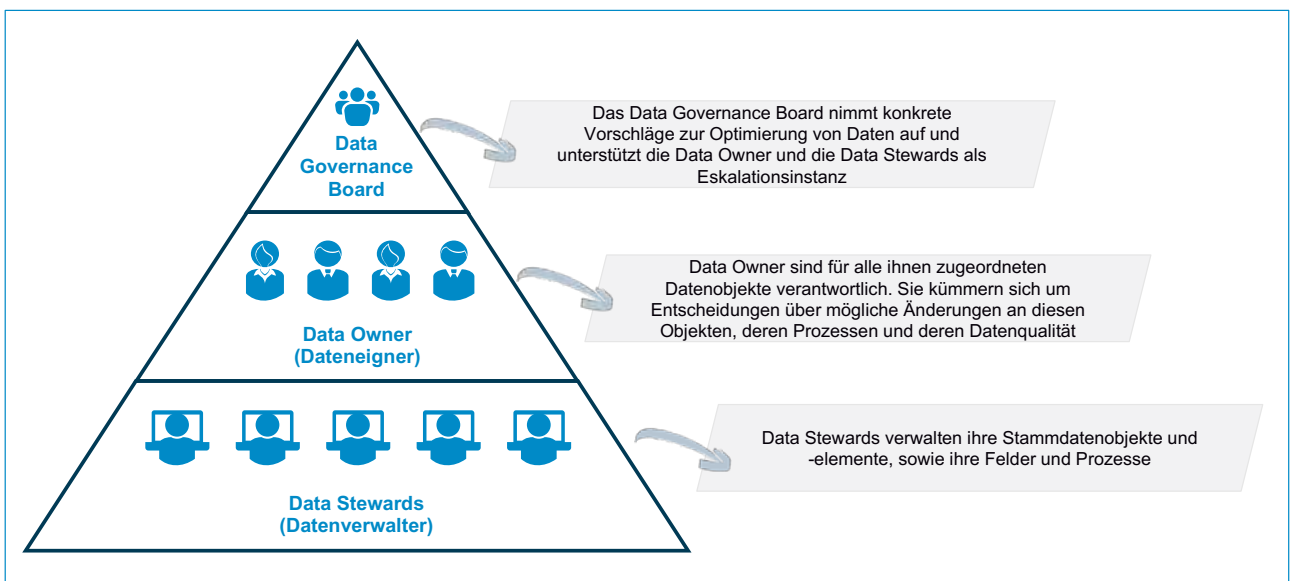


Abbildung 2: Funktionen innerhalb der Data Governance Organisation

Für die Ausrichtung der Data Governance und Datenverantwortung stellen sich folgende zentrale Fragen:

Wie ist die grundsätzliche Ausrichtung der Data Governance (Option, Modell)?

Ein Unternehmen sollte sich vor der Implementierung zwischen einer zentralen und einer lokalen Governance Organisation entscheiden (siehe Abbildung 1).

In einigen Fällen ist es auch möglich, eine hybride Governance Organisation zu wählen (z.B., wenn es aufgrund von Zeit, Ressourcen und Budget nicht möglich ist, die ganze Organisation und Prozesse in einem Schritt zu ändern oder wenn eine lokale Organisation bereits existiert). Je zentralisierter die Governance im Unternehmen aufgesetzt ist, desto höher sind die Dimensionen Kontrolle und Integration ausprägbar. Dabei werden insbesondere die Datenqualität und Prozesse durch die Wahl der Option beeinflusst. Eine zentrale Governance wird zudem durch die Bestimmung eines datenführenden Systems begünstigt.

Wo sind Know-how sowie Ressourcen vorhanden und welche Funktionen werden benötigt?

Eine Data Governance Organisation beinhaltet in der Regel die in Abbildung 2 aufgeführten Grundelemente. Je nach Modell oder Unternehmensspezifika können weitere Funktionen und Rollen hinzukommen, wie etwa Datenqualitätsverantwortliche. Anzahl, hierarchische Ansiedlung und weitere Eigenschaften richten sich nach der individuellen Konstellation des jeweiligen Unternehmens.

Hier sind gewöhnlich deutliche Unterschiede zwischen KMU und grösseren Konzernen erkennbar. Konzerne etablieren die Data Governance Funktionen oft als eigenständige Positionen mit einem Trend hin zu zentralen Organisationselementen, wohingegen kleinere und mittel-

ständige Unternehmen diese bevorzugt bestehenden Personen im Unternehmen zuweisen. Die organisatorische Einbettung ist zudem stark von der Unternehmenskultur und der Maturität im Datenmanagement beeinflusst.

Vorgehensmodell zum Aufbau einer Data Governance

In Abbildung 3 wird ein erprobtes Vorgehen zur Etablierung einer Data Governance skizziert.

Schlussfolgerung

Abschliessend lässt sich festhalten, dass die Data Governance ein Schlüsselement bzw. Fundament für den standardisierten Umgang mit Daten darstellt. Sie steigert nachhaltig das Wissen um eigene und externe Daten im Unternehmen. Im Fall von Systemeinführungen und Transformationsprojekten ist sie ein wichtiger Projektbeschleuniger und trägt dazu bei, Kosten zu begrenzen. Hier empfiehlt sich ein frühzeitiger Aufbau. Die zeitlichen Rahmenbedingungen beim Aufbau einer Data Governance sind nicht zu unterschätzen. Viele Unternehmen sehen sich sowohl mit aufbauorganisatorischen Herausforderungen als auch mit Diskussionen um Kompetenzdefinitionen konfrontiert.

Christian Dahlhausen, Senior Projektmanager bei Horváth & Partner AG Schweiz, Experte für Stammdatenmanagement und Governance, CDahlhausen@horvath-partners.com

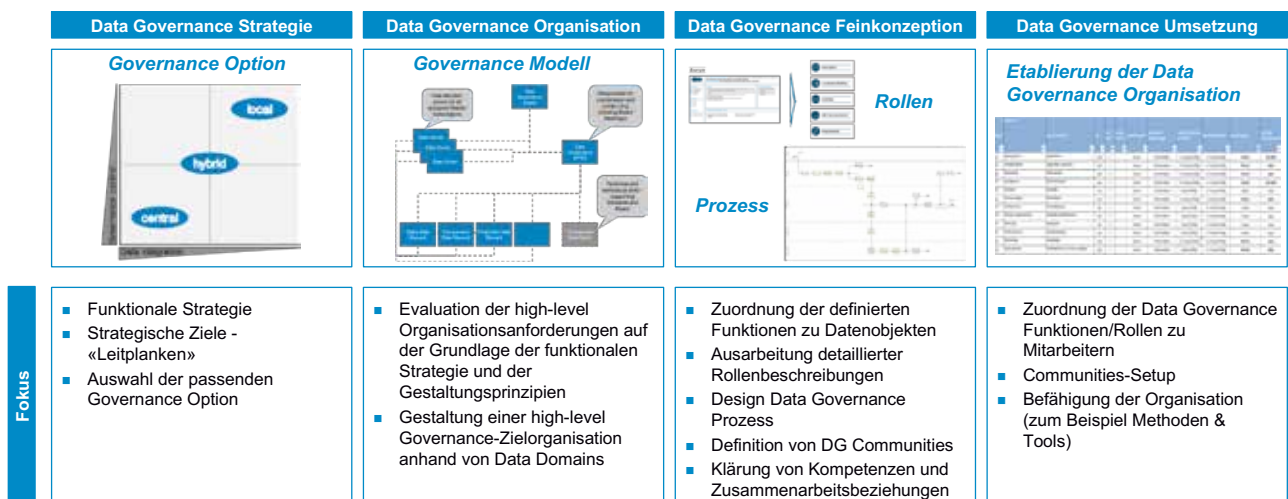


Abbildung 3: Etablierung einer Data Governance

Leistungs- und Kostencontrolling im KMU

Das Leistungs- und Kostencontrolling hat in Unternehmen eine wichtige Analyse- und Entscheidungsfunktion. Der Beitrag zeigt auf, wie das finanzielle Führungsinstrumentarium rasch um ein informatives Leistungs- und Kostencontrolling ergänzt werden kann.



Markus Speck

Eine tragikomische Anekdote zum Beginn:

Ein Bauunternehmer (10 Mitarbeitende) hat mir einst stolz geschildert, dass er die meisten Projekte dank seiner unschlagbaren Preise gewinnt. Der Faktencheck (dauerte ein paar Minuten) zeigte dann, dass er mit seinen offerierten Stundenansätzen nicht einmal die Personalkosten decken konnte, geschweige denn die übrigen Gemeinkosten. Der Effekt war in der Bilanz ersichtlich: kurzfristige Schulden von rund einer Viertelmillion, ein grosser Teil davon Mehrwertsteuer und Sozialversicherungen...

Überleben in der Coronakrise hat bei vielen KMU den Sinn für ein straffes Leistungs- und Kostenmanagement auf dramatische Art und Weise geschärft. Wie soll man vorgehen, wenn das finanzielle Führungsinstrumentarium rasch und nachhaltig um ein Leistungs- und Kostencontrolling ergänzt werden muss? Die nachfolgenden Ausführungen sollen eine «Anschubhilfe» leisten.

Überleben in der Coronakrise hat bei vielen KMU den Sinn für ein straffes Leistungs- und Kostenmanagement auf dramatische Art und Weise geschärft. Wie soll man vorgehen, wenn das finanzielle Führungsinstrumentarium rasch und nachhaltig um ein Leistungs- und Kostencontrolling ergänzt werden muss? Die nachfolgenden Ausführungen sollen eine «Anschubhilfe» leisten.

Wozu braucht es ein Leistungs- und Kostencontrolling?

Das Leistungs- und Kostencontrolling unterstützt die Führungskräfte des Unternehmens, eine jederzeitige Einschätzung der Lage vorzunehmen und daraus zeitnah die richtigen Entscheide treffen zu können. Dies bedeutet, dass die vom Controlling zur Verfügung gestellten Instrumente einfach nachvollziehbar, inhaltlich einwandfrei und zeitlich wirksam aufbereitet werden müssen. Konkret muss das Instrumentarium ermöglichen:

- die Umsatzleistung und die damit generierte Bruttomarge in verschiedenen Dimensionen messbar zu machen und in einem Plan-/Ist-Vergleich darzustellen;

- die so genannten Overheadkosten transparent aufzuzeigen und dies wiederum in einem Plan-/Ist-Vergleich (Kosten bzw. Fixkosten der verschiedenen unterstützenden Unternehmensfunktionen);
- die Kalkulationsgrundsätze innerhalb eines Unternehmens zu vereinheitlichen, materiell mit den Wertschöpfungs- und Kostenstrukturen abzustimmen und letztlich die einheitliche Anwendung unternehmensweit durchzusetzen.

Wie vorgehen, wenn ein Leistungs- und Kostencontrolling aufgebaut werden soll?

Bevor Strukturen definiert und ein Abrechnungssystem angelegt werden, müssen drei fundamentale Fragen geklärt werden.

1. Was ist das Leistungsprogramm und in welchen Dimensionen wollen wir dieses mess- und steuerbar machen?

Für diese Frage ist ein intensiver und konstruktiver Austausch mit den Führungskräften des Unternehmens notwendig. Wie wird das Leistungsprogramm strategisch und operativ geführt? Anhand welcher Kriterien beurteilen die Führungskräfte die erbrachte Leistung als gut oder nicht gut? In welchen Dimensionen soll die Beurteilung erfolgen (Produkte, Marktsegmente, Kundensegmente etc.)?

2. Wie sieht der typische Wertschöpfungsprozess aus und welche Funktionen tragen wie zur Wertschöpfung bei?

Hier geht es darum, das Unternehmen in seinen Strukturen und Prozessen fundiert zu ergründen. Welche Funktionen sind direkt am Leistungserstellungsprozess beteiligt (an der «Produktion» der Leistung)? Welche Funktionen sind am Marketing- und Verkaufsprozess beteiligt, welche Funktionen erbringen unterstützende Leistungen?

3. Wie wird kalkuliert?

Jedes Unternehmen hat Kalkulationsgrundsätze, auch wenn diese allenfalls sehr rudimentär sind. Die Frage zielt darauf ab, wie heute kalkuliert wird und ob dieses Verfahren in Bezug auf das Leistungsprogramm und den Wertschöpfungsprozess Sinn macht. Offensichtliche Fehler oder grobe Ungenauigkeiten müssen so früh als möglich bereinigt werden. Im weiteren Verlauf hat das Controlling hier einen wesentlichen Führungsbeitrag zu leisten: Als verantwortliche Controlling-Führungskräfte gestalten wir die Kalkulationsverfahren entscheidend mit und stellen sicher, dass die Prinzipien einheitlich angewandt werden (von der Angebotskalkulation im Verkauf bis zur Nachkalkulation in der Betriebsabrechnung).

Abrechnungssystem einrichten: wie anfangen?

Ausgehend von einer existierenden Finanzbuchhaltung (mit unterstützenden Systemen wie Lohn, Auftragsabwicklung etc.) hilft uns der «gute alte BAB» beim konzeptionellen Vorgehen.

Als erstes ist zu definieren, wie die **Zuordnung der so genannten Primärarten** aus der Finanzbuchhaltung auf Objekte der Betriebsbuchhaltung (Kostenstellen, Kostenträger) organisiert werden soll. Der KMU-Kontenrahmen ist diesbezüglich schon gut strukturiert, und wir können daraus eine einfache, aber wichtige Zuordnungs- bzw. Kontierungslogik ableiten:

- Buchungstatsachen in Kontenklasse 3 werden auf Kostenträger zugeordnet;
- Buchungstatsachen in Kontenklasse 4 werden auf Kostenträger zugeordnet.

Bereits durch diese Zuordnungen können pro Kostenträger die generierten Wertschöpfungsbeiträge abgeleitet werden.

Die Kontierungsbegriffe für Buchungen in den Kontenklasse 3 und 4 können je nach Bedarf mit weiteren Merkmalen angereichert werden (z. B. Kundensegmente), was eine weiterführende Auswertung über BI-Systeme ermöglicht.

- Die Buchungstatsachen in Kontenklassen 5 und 6 werden auf Kostenstellen zugeordnet.

Der Vollständigkeit halber: Wenn auch die Kontenklasse 7 und 8 integriert werden sollen, empfiehlt es sich, diese Vorgänge sachlich abzugrenzen.

Im zweiten Schritt muss die Abrechnungslogik für jede einzelne Kostenstelle festgelegt werden (**Kostenverrechnung über Sekundärkostenarten**). Hier ist zu entscheiden, welche Kostenstellen über Zuschlagssätze abgerechnet werden (z. B. Material-Gemeinkosten) und welche über Kostensätze nach Stunden oder anderen Leistungseinheiten. Dieser Entscheid ist insofern sehr wichtig, als die Führungskräfte später in ihren Abrechnungen die belasteten Kosten so einfach wie möglich verstehen und nachvollziehen wollen.

Das im nachstehenden BAB gewählte Beispiel ist bewusst einfach gehalten und blendet Varianten wie Normal- oder Standard-Kostenrechnung noch aus. Auch zur Frage der «gerechten» Abrechnungsschlüssel lassen sich umfangreiche Diskussionen führen. Eine Vertiefung zu den verschiedenen Aspekten im betrieblichen Abrechnungssystem wird in künftigen Publikationen behandelt. Abschliessend finden Sie ein Fallbeispiel, welches als Anregung für das praktische Vorgehen dienen soll.

Fallbeispiel

Das Beispiel-Unternehmen bietet standardisierte technische Dienstleistungen (DL) an, welche in sechs DL-Grup-

	Kostenarten	Kostenstellen			Kostenträger	
		Materialwirtschaft	Produktion	Vertrieb + Admin	Produkt-Gruppe I	Produkt-Gruppe II
1	Primärarten Finanzbuchhaltung Verkaufserlöse (Klasse 3) Einzelkosten (Klasse 4) Personalkosten (Klasse 5) Diverse Gemeinkosten (Klasse 6)	C D	C D	C D	A B	A B
	Subtotal zugeordnete Erlös- und Kostenarten	Summe	Summe	Summe	Wertschöpfung	Wertschöpfung
2	Sekundärarten Kostenverrechnung Abrechnung über Zuschläge Abrechnung nach Leistungen etc.	-E	-E	-E	+E	+E
3	Ergebnisausweis	-	-	-	Betriebs-Ergebnis	Betriebs-Ergebnis

pen gegliedert sind. Für jede DL-Gruppe ist eine Führungskraft ergebnisverantwortlich.

- Die Ergebnisrechnung wurde bisher halbjährlich auf Excel erstellt (ausserhalb des ERP-Systems) und war sehr zeitaufwändig.
- Die Abrechnung der Kostenstellen erfolgte zu Ist-Vollkosten.
- Die Umlagen wurden über teilweise komplexe Berechnungen vorgenommen.

Umsatz pro Dienstleistungsgruppe
- Einzelkosten
- Kosten produktive Kostenstellen (Stunden-Rapportierung)
+/- Interne Verrechnungen
- Umlage Hilfskostenstellen
- Umlage indirekt produktive Kostenstellen
- Umlage allgemeiner Overhead
= Betriebsergebnis pro Dienstleistungsgruppe

Für die meisten Führungskräfte war die Ergebnisrechnung schwierig nachvollziehbar. Viele Diskussionen wurden über die Angemessenheit der Umlagen geführt...

Umsatz pro Dienstleistungsgruppe
- Einzelkosten
- Kosten produktive Kostenstellen (Stunden-Rapportierung)
+/- Interne Verrechnungen
- Umlage Hilfskostenstellen
- Umlage indirekt produktive Kostenstellen
- Umlage allgemeiner Overhead
= Betriebsergebnis pro Dienstleistungsgruppe

- Die ersten Schritte in der Optimierung waren auch hier die Fragen zum Leistungsprogramm, zu den Wertschöpfungs- und Kostenstrukturen sowie den Kalkulationsgrundsätzen.
- Ein grosser Vorteil war, dass die Kontierungsbegriffe im ERP-System bereits wirksam mit «Finanzkonto + Objekt Betriebsabrechnung» angelegt waren. Auch die Zeitwirtschaft funktionierte im ERP-System einwandfrei. Die Abrechnung der Kostenstellen wurde auf Normalkosten umgestellt.
- Der Lösungsansatz führte zu einer mehrstufigen DB-Rechnung. Auslöser dazu war die Schlüsselfrage: «Bis auf welche Ergebnis-Stufe wird die Leistung der DL-Verantwortlichen unmittelbar gemessen, ab welcher Stufe nicht mehr?»
- Die Abrechnungs- und Umlageverfahren wurden vereinfacht (Nachvollziehbarkeit!) und können nun vollständig über Buchungslogiken im ERP-System abgewickelt werden.

Speck Markus, eidg. dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling, Speconsult GmbH, Jona, markus.speck@speconsult.ch

Umsatz pro Dienstleistungsgruppe
- Einzelkosten
= Wertschöpfung pro Dienstleistungsgruppe
- Leistungs-Rapportierung direkt produktive KST
= Deckungsbeitrag 1 pro Dienstleistungsgruppe
- Restkosten (Overhead) direkt produktive KST
= Deckungsbeitrag 2 pro Dienstleistungsgruppe
- Hilfskostenstellen und allgemeiner Overhead
= Betriebsergebnis pro Dienstleistungsgruppe

Zum Weitersagen

Online Lehrgänge zur Vorbereitung auf die Berufsprüfung im Finanz- und Rechnungswesen

Start: 2. November 2020

www.efachausweis.ch | Persönlich, kompetent, flexibel

efachausweis

Konzernverantwortungsinitiative – Konsequenzen für die Rechnungslegung

Im Folgenden wird geprüft, welche Konsequenzen bei Annahme der Konzernverantwortungsinitiative für die Rechnungslegung, insbesondere für die Bildung von Rückstellungen, aber auch für den Anhang (Angabe einer Eventualverbindlichkeit) und Lagebericht, zu erwarten sind.



Dieter Pfaff

Hintergrund

Die Eidgenössische Volksinitiative «Für verantwortungsvolle Unternehmen: zum Schutz von Mensch und Umwelt» (kurz: Konzernverantwortungsinitiative) beinhaltet für Schweizer Konzerne eine Pflicht zur Sorgfaltsprüfung. Konzerne müssten bei Annahme der Initiative und entsprechender gesetzlicher

Umsetzung überprüfen, ob durch ihre Tätigkeiten im Ausland Menschenrechte und Umweltstandards verletzt werden, entsprechend handeln und darüber berichten. Würden die Konzerne ihre Sorgfaltsprüfungspflicht missachten, könnten sie gemäss Initiativtext in der Schweiz für ihre schädlichen Handlungen belangt werden.

Die Sorgfaltsprüfung erstreckt sich auf alle Geschäftstätigkeiten und die Lieferkette. Die Haftung gilt nur für vom Konzern kontrollierte Unternehmen – insbesondere Tochtergesellschaften – im Ausland. Die Initiative bezieht sich auf die 2011 in der UNO einstimmig angenommenen Leitprinzipien für Wirtschaft und Menschenrechte. Bei einer Haftungsklage beurteilt ein Schweizer Richter, ob der Konzern hierzulande seine Pflichten erfüllt hat.

Aus Rechnungslegungssicht stellt sich die Frage, ob bei Annahme der Initiative und entsprechender Änderung der Bundesverfassung Konsequenzen für die Rechnungslegung, insbesondere für die Bildung von Rückstellungen, aber auch für den Anhang (Angabe einer Eventualverbindlichkeit) und Lagebericht, zu erwarten sind.

Wortlaut der Konzernverantwortungsinitiative

Gemäss Initiativtext soll die Bundesverfassung wie folgt geändert werden:

Art. 101a Verantwortung von Unternehmen

¹ Der Bund trifft Massnahmen zur Stärkung der Respektierung der Menschenrechte und der Umwelt durch die Wirtschaft.

² Das Gesetz regelt die Pflichten der Unternehmen mit satzungsmässigem Sitz, Hauptverwaltung oder Hauptniederlassung in der Schweiz nach folgenden Grundsätzen:

a. Die Unternehmen haben auch im Ausland die international anerkannten Menschenrechte sowie die internationalen Umweltstandards zu respektieren; sie haben dafür zu sorgen, dass die international anerkannten Menschenrechte und die internationalen Umweltstandards auch von den durch sie kontrollierten Unternehmen respektiert werden; ob ein Unternehmen ein anderes kontrolliert, bestimmt sich nach den tatsächlichen Verhältnissen; eine Kontrolle kann faktisch auch durch wirtschaftliche Machtausübung erfolgen;

b. Die Unternehmen sind zu einer angemessenen Sorgfaltsprüfung verpflichtet; sie sind namentlich verpflichtet, die tatsächlichen und potenziellen Auswirkungen auf die international anerkannten Menschenrechte und die Umwelt zu ermitteln, geeignete Massnahmen zur Verhütung von Verletzungen international anerkannter Menschenrechte und internationaler Umweltstandards zu ergreifen, bestehende Verletzungen zu beenden und Rechenschaft über ergriffene Massnahmen abzulegen; diese Pflichten gelten in Bezug auf kontrollierte Unternehmen sowie auf sämtliche Geschäftsbeziehungen; der Umfang dieser Sorgfaltsprüfungen ist abhängig von den Risiken in den Bereichen Menschenrechte und Umwelt; bei der Regelung der Sorgfaltsprüfungspflicht nimmt der Gesetzgeber Rücksicht auf die Bedürfnisse kleiner und mittlerer Unternehmen, die geringe derartige Risiken aufweisen;

c. Die Unternehmen haften auch für den Schaden, den durch sie kontrollierte Unternehmen aufgrund der Verletzung von international anerkannten Menschenrechten oder internationalen Umweltstandards in Ausübung ihrer geschäftlichen Verrichtung verursacht haben; sie haften dann nicht nach dieser Bestimmung, wenn sie beweisen, dass sie alle gebotene Sorgfalt gemäss Buchstabe b angewendet haben, um den Schaden zu verhüten, oder dass der Schaden auch bei Anwendung dieser Sorgfalt eingetreten wäre;

d. Die gestützt auf die Grundsätze nach den Buchstaben a–c erlassenen Bestimmungen gelten unabhängig vom durch das internationale Privatrecht bezeichneten Recht.

Einschätzung der Konsequenzen für die Rechnungslegung

Grundsätzlich sind Konsequenzen für die Bilanz und Erfolgsrechnung (Bildung von Rückstellungen), den Anhang (Eventualverbindlichkeit) sowie den Lagebericht (Nachhaltigkeitsberichterstattung und Risikobeurteilung) denkbar.

Bildung von Rückstellungen (insbes. für Schadenersatzforderungen)

Wer ein Unternehmen kontrolliert, soll diese Kontrolle auch zur Verhinderung von Verletzungen von international anerkannten Menschenrechten und Umweltstandards ausüben. Deshalb verlangt die Initiative eine Haftung eines Schweizer Konzerns für Schäden, die von ihm kontrollierte Unternehmen (typischerweise Tochterunternehmen) im Ausland verursachen. Da die Geschäftsherrenhaftung im Obligationenrecht (Art. 55 OR) diesen Vorgaben am nächsten kommt, ist der Initiativtext dieser Bestimmung nachgebildet. Es handelt sich demnach um eine zivilrechtliche Haftung. Hat eine Tochterfirma eines Schweizer Konzerns die Menschenrechte verletzt, können die Opfer die Mutterfirma in der Schweiz auf Schadenersatz verklagen. Die Geschädigten müssen dazu vor Gericht den erlittenen Schaden, dessen Widerrechtlichkeit und einen adäquaten Kausalzusammenhang beweisen können. Wenn dies gelingt, haben Konzerne noch die Möglichkeit, sich aus der Haftung zu befreien: falls sie nachweisen können, dass sie alle geforderte Sorgfalt angewendet haben, um diesen konkreten Schaden zu vermeiden. Auch dieser Mechanismus ist der Geschäftsherrenhaftung nachgebildet und findet sich auch in anderen Schweizer Haftungsnormen wieder.

«Rückstellungen sind zu erfassen, wenn das Unternehmen aufgrund von Ereignissen in der Vergangenheit davon ausgeht, dass ein Mittelabfluss in Zukunft eintreten wird, dieser Mittelabfluss jedoch in zeitlicher oder in betragsmässiger Hinsicht mit Unsicherheiten behaftet ist. Je

nach Grad der Unsicherheit ergeben sich unterschiedliche Behandlungen in der Jahresrechnung. Sind Gläubiger, Betrag und Fälligkeit bekannt, handelt es sich um eine Verbindlichkeit, welche als solche in die Bilanz einzusetzen ist (s. Art. 959 Abs. 5). Ist das Eintreten der Verpflichtung wenig wahrscheinlich oder kann der Betrag des erwarteten Mittelabflusses unmöglich geschätzt werden, so handelt es sich um eine Eventualverbindlichkeit. Diese ist einzig im Anhang auszuweisen (Art. 959c Abs. 2 Ziff. 10). «Dazwischen» liegen bildlich gesprochen die Rückstellungen.» (Stenz, veb.ch Praxiskommentar, Art. 960e N 13). Die Bildung einer Verbindlichkeit kommt folglich erst dann in Frage, wenn eine konkrete Schadenersatzforderung (i. d. R. nach erfolgreicher Klage) vorliegt und damit Gläubiger und Betrag bekannt sind. Die Bildung einer Eventualverbindlichkeit wird weiter unten geprüft.

Die Leistungsverpflichtung gegenüber Dritten kann eine zivilrechtliche, öffentlichrechtliche oder faktische Grundlage haben (Ballwieser, Münchener Kommentar, § 249 N 11). Im Zusammenhang mit der Konzernverantwortungsinitiative wird vor allem eine zivilrechtliche Haftung in Frage kommen. An eine faktische Verpflichtung (z.B. Schadenersatz ohne rechtliche Grundlage) wird man aus Objektivierungsgründen hohe Anforderungen stellen müssen (Ballwieser, Münchener Kommentar, § 249 N 11). Die entscheidende Frage dabei ist, ob der Konzern den Schaden auch tatsächlich begleichen will.

Zur Beurteilung, ob die Pflicht zur Bildung einer Rückstellung vorliegt, müssen folgende Voraussetzungen erfüllt sein (vgl. Stenz, veb.ch Praxiskommentar, Art. 960e N 15; Ballwieser, Münchener Kommentar, § 249 N 14 ff.):

- Zukünftiger Mittelabfluss;
- Ereignis der Vergangenheit;
- Wahrscheinlichkeit des Mittelabflusses.

Zukünftiger Mittelabfluss

Die Verpflichtung muss einen Aufwandsüberschuss generieren, was bedeutet, dass die Verpflichtung nicht durch erwartete Vermögenszugänge überkompensiert werden darf (vgl. Ballwieser, Münchener Kommentar, § 249 N 14). Bei Annahme und rechtlicher Umsetzung der Konzernverantwortungsinitiative dürfte das Kriterium des Vorliegens eines Aufwandsüberschusses regelmässig erfüllt sein.

Ereignis der Vergangenheit

Das verpflichtende Ereignis muss in der Vergangenheit liegen, also bis zum Bilanzstichtag eintreten. Typische Beispiele sind das Vorliegen eines Rechtsstreits, Garantieverpflichtungen oder Steuernachzahlungen. «Es ist das ursächliche Ereignis relevant und nicht das Ereignis, welches zur Erkenntnis führt, dass ggf. eine Verpflichtung besteht.

Erhält das Unternehmen erst nach dem Bilanzstichtag eine Mängelrüge von einem Kunden für eine Lieferung, die noch im Berichtsjahr erfolgte, so ist der Verkauf des Produktes das relevante Ereignis und nicht der Erhalt der Mängelrüge.» (Stenz, veb.ch Praxiskommentar, Art. 960e N 16).

Daraus darf aber nicht der Schluss gezogen werden, dass allein die Existenz von Tochtergesellschaften in Ländern, in denen eine Kontrolle zur Verhinderung der Verletzung von international anerkannten Menschenrechten und Umweltstandards schwierig ist, zur zwangsweisen Bildung von Rückstellungen führt. So hat das Bundesgericht in einem Urteil zur Vorteilsgewährung an den Chef der Abteilung Asset Management der BVK Personalvorsorge des Kantons Zürich den Sachverhalt wie folgt beurteilt (s. BGer. 2C_102/2018, E. 5.4.2): «Wer über juristische Personen abgewickelten Rechtsgeschäften kriminelle Machenschaften zugrunde legt, der kennt diese Machenschaften und geht naturgemäss entweder davon aus, dass diese gar nicht kriminell sind, oder aber, dass sie nie ans Tageslicht kommen werden. Zu verlangen, dass die betroffene Gesellschaft Rückstellungen für im Zusammenhang mit solchen Geschäften drohende strafrechtliche Einziehungs- und/oder zivilrechtliche Ersatzforderungen bildet, ginge offensichtlich zu weit; mit der Rückstellungsbildung würde allenfalls die Aufmerksamkeit Dritter erweckt und das Risiko der Entdeckung erheblich erhöht. Wie das Steuerrekursgericht zutreffend ausführte, ist es in solchen Konstellationen daher geradezu systemimmanent, dass sich ein Rückstellungsbedarf erst durch ein Ereignis von aussen – hier die Eröffnung des Strafverfahrens – ergibt.»

Im Klartext bedeutet dies, dass das über Tochtergesellschaften im Ausland generierte Risiko von Menschenrechts- und Umweltverletzungen allein (noch) nicht zur Bildung einer Rückstellung berechtigt. Notwendig ist vielmehr die mit hinreichender Sicherheit (Wahrscheinlichkeit) erwartete oder tatsächliche Eröffnung eines entsprechenden Strafverfahrens. Diese Eröffnung stellt dann allerdings kein rückstellungsbegründendes, sondern ein wertaufhellendes Ereignis dar: Die mangelnde Kontrolle zur Verhinderung der Verletzung von Menschenrechts- und Umweltbelangen war bereits vorher gegeben und berechtigt zur Rückstellungsbildung im betroffenen Jahr; diesen Schluss legt zumindest das Bundesgerichtsurteil von 2018 zum BVK-Fall nahe: «Das ändert indessen nichts daran, dass die entsprechenden Erträge von Anfang an mit dem Risiko der Entdeckung und damit auch jenem einer allfälligen strafrechtlichen Einziehung und/oder zivilrechtlichen Ersatzforderungen belastet sind. Wird nach dem Bilanzstichtag ein Strafverfahren eröffnet, so liegt darin keine neue rechtsgestaltende Tatsache für die Entstehung der entsprechenden Verpflichtungen, sondern konkretisiert sich lediglich das bereits vorher bestehende, den auf kriminellen Machenschaften beruhenden Erträgen innewohnen-


de Risiko (vgl. ebenso im Ergebnis Urteil des deutschen Bundesfinanzhofs vom 2. Oktober 1992 [BStBl 1993 II S. 153], wo es um von einem heilpädagogischen Kinderheim in Rechnung gestellte erheblich überhöhte Regelsätze ging, welche bei einer Prüfung durch das Landessozialamt entdeckt wurden). Die Eröffnung von Strafverfahren gegen den Chef der Abteilung Asset Management der BVK sowie gegen den Gründer und Verwaltungsrat der Beschwerdeführerin stellt daher entgegen der Auffassung der Vorinstanzen eine wertaufhellende Tatsache dar, welche spätestens bei Abnahme der Jahresrechnung 2009 am 7. Dezember 2010 hätte beachtet und durch Bildung einer entsprechenden Rückstellung berücksichtigt werden müssen.» (BGer. 2C_102/2018, E. 5.4.2).

Wahrscheinlichkeit des Mittelabflusses

Eine Rückstellung ist zu bilden, wenn vergangene Ereignisse einen zukünftigen Mittelabfluss erwarten lassen; in diesem Fall sind die «voraussichtlich erforderlichen Rückstellungen zulasten der Erfolgsrechnung» zu bilden (Art. 960e Abs. 2). Wie der notwendige Betrag der Rückstellung zu ermitteln ist, bleibt im Gesetz offen. Nach Stenz sollte die Rückstellung so objektiv wie möglich auf Basis des wirtschaftlichen Risikos berechnet werden und dabei dem Erwartungswert der zukünftigen Mittelabflüsse entsprechen (Stenz, veb.ch Praxiskommentar, Art. 960e N 22 f.).

ZERTIFIKATSLEHRGANG

NPO Rechnungslegung, Besteuerung und Organisation



veb.ch

Daten:
4. November / 11. November
25. November 2020

Aus dem Inhalt:

- Rechnungslegung/Rechnungsvorschriften im Überblick
- Gestaltung der Jahresrechnung für NPO
- Was muss im Anhang offengelegt werden?
- Welche Entschädigungen müssen publiziert werden?
- Wie stellt man die Kapitalveränderungsrechnung richtig dar?
- Wie kann ein effizientes Controlling bei einer NPO eingeführt werden?

Kursort:
veb.ch,
Talacker 34, Zürich

Preis:
CHF 2550 inkl. MWST

**Informationen
und Anmeldung:**
www.veb.ch/Seminare
und Lehrgänge oder
info@veb.ch

Nach Böckli (OR-Rechnungslegung, N 1025) ist bei einer Wahrscheinlichkeit zwischen 25% und 75% der Betrag des befürchteten Mittelabflusses zu erfassen. Nur für wenig wahrscheinliche Fälle dürfte eine blosser Offenlegung als Eventualverbindlichkeit sinnvoll sein (siehe unten). Eine Gruppenbewertung auf Basis gewichteter Eintrittswahrscheinlichkeiten dürfte im Fall der mangelnden Kontrolle zur Verhinderung von Menschenrechts- und Umweltverletzungen ebenfalls nicht in Frage kommen; stattdessen ist von einer Einzelbewertung der Risiken in den einzelnen Tochtergesellschaften auszugehen.

Angabe einer Eventualverbindlichkeit im Anhang

Gemäss Art. 959c Abs. 2 Ziff. 10 sind «rechtliche oder tatsächliche Verpflichtungen, bei denen ein Mittelabfluss entweder als unwahrscheinlich erscheint oder in der Höhe nicht verlässlich geschätzt werden kann» im Anhang anzugeben, sofern sie nicht bereits aus der Bilanz oder der Erfolgsrechnung ersichtlich sind. Nach Böckli (OR-Rechnungslegung, N 1025) kommen Eventualverbindlichkeiten bei einer Eintrittswahrscheinlichkeit des Ereignisses bis unter 25% in Frage. Bei Stenz (veb.ch Praxiskommentar, Art. 960e N 34) sind im Anhang offenzulegende Eventualverbindlichkeiten «sehr selten und basieren in aller Regel auf einem Spezialereignis».

Dennoch könnte gerade die bei Umsetzung der Konzernverantwortungsinitiative grundsätzlich drohende Haftung eines Schweizer Konzerns für Schäden, die von ihm kontrollierte Unternehmen (typischerweise Tochterunternehmen) im Ausland verursachen, ein möglicher Anwendungsfall sein. Kessler/Pfaff (veb.ch Praxiskommentar, Art. 959c N 79) nennen als Beispiel explizit «Rechtsstreitigkeiten und Prozessrisiken, z.B. eine noch nicht bezifferte oder nur vage begründete Schadenersatzforderung». Allerdings ist zu beachten, dass zwingend eine Rückstellung vorzunehmen ist, sobald ein Mittelabfluss ernstlich droht.

Auch wenn der Gesetzgeber keine konkreten Detaillierungsvorgaben macht, ist für jede Klasse von Eventualverbindlichkeiten zumindest Folgendes anzugeben (Kessler/Pfaff, veb.ch Praxiskommentar, Art. 959c N 80):

- Kurze Beschreibung der Art (z.B. bei Rechtsstreitigkeiten: Streitgegenstand, Streitwert, klagende Partei);
- Schätzung der finanziellen Auswirkung;
- Hinweis auf Unsicherheiten hinsichtlich des Betrags oder der Fälligkeit des Abflusses;
- Gründe, warum die Verpflichtung nicht als Rückstellung erfasst wurde.

Sollten sich allfällige Haftungsklagen aber bereits abzeichnen, empfiehlt sich unbedingt die Bildung einer Rückstellung (siehe oben). Eine Eventualverbindlichkeit kommt daher am ehesten in Frage, wenn Hinweise nur

zur allgemeinen Natur von Haftungsrisiken aus einer sich noch nicht manifestierten Verletzung von Menschen- oder Umweltrechten gemacht werden sollen. Allerdings stellt sich dann die Frage, ob Erläuterungen im Lagebericht den Sachverhalt nicht angemessener abbilden können.

Angaben im Lagebericht

«Der Lagebericht stellt den Geschäftsverlauf und die wirtschaftliche Lage des Unternehmens sowie gegebenenfalls des Konzerns am Ende des Geschäftsjahres [...] dar.» (Art. 961c Abs. 1). Gemäss Auslegung sind Ausführungen u.a. zu den folgenden beiden Themenbereichen Bestandteil des Lageberichts (Glanz/Pfaff, veb.ch Praxiskommentar, Art. 961c N 37):

- Personal und Soziales: Zusammensetzung der Mitarbeitenden nach verschiedenen Kriterien; Fluktuation; Zusammensetzung des Personalaufwands; berufliche Vorsorge und Sozialleistungen; Entwicklung bei der Aus- und Weiterbildung; Gesundheitsschutz;
- Nachhaltigkeit: Umweltschutzmassnahmen; einschlägiger Aufwand; Umweltrisiken; Nachhaltigkeitspolitik; ggf. Rahmenkonzept.

Beide Sachbereiche eignen sich bestens, um auf Massnahmen und Konzepte einzugehen, die der Erlangung einer zweckmässigen Sicherheit zur Erreichung der Umwelt- und Menschenrechtsziele dienen und somit geeignet sind, Haftungsrisiken aus Menschenrechts- oder Umweltverletzungen angemessen zu beschränken.

«Nach der EU-Richtlinie deckt mittlerweile die sog. nicht-finanzielle Erklärung auch Nachhaltigkeitsaspekte ab, sodass dort bislang freiwillig erstellte Nachhaltigkeitsberichte in die Lageberichte integriert werden können. Von den 50 Schweizer Unternehmen mit der höchsten Marktkapitalisierung publizieren heute die allermeisten freiwillig einen Nachhaltigkeitsbericht.» (Glanz/Pfaff, veb.ch Praxiskommentar, Art. 961c N71). Daher eignet sich auch die nicht-finanzielle Berichterstattung eines Konzerns hervorragend, um Risiken, Steuerungs- und Kontrollaktivitäten sowie das Monitoring in Bezug auf die Verhinderung von Menschenrechts- und Umweltverletzungen zu erläutern.

Fazit

1. Die Bildung einer Verbindlichkeit kommt erst dann in Frage, wenn sich konkrete Haftungsklagen abzeichnen. Dass Konzerne bereits Rückstellungen für (allgemeine) Haftungsrisiken bilden, die sich aus einer Verletzung von Menschen- und Umweltrechten ergeben könnten, ginge offensichtlich zu weit.
2. Hat eine Tochterfirma eines Schweizer Konzerns hingegen in einem konkreten Fall bestimmte Menschen- und

Umweltrechte verletzt und droht daraus eine Haftungsklage, ist eine Rückstellung zu bilden, auch dann, wenn der zukünftige Mittelabfluss nur schwer abgeschätzt werden kann. Die Offenlegung einer Eventualverbindlichkeit ist hingegen kein Ersatz für die Bildung einer Rückstellung.

Quellenhinweise

Ballwieser, Wolfgang, Kommentar zu § 249 HGB Rückstellungen, in: Münchener Kommentar, hrsg. von Karsten Schmidt und Werner F. Ebke, 4. Aufl., München 2020, erscheint demnächst, S. 121-142.

Böckli, Peter, OR-Rechnungslegung, 2. Aufl., Zürich 2019.

Bundesgerichtsentscheid 2C_102/2018: herunterladbar unter www.bger.ch/ext/eurospider/live/de/php/aza/http/index.php?lang=de&type=show_document&highlight_docid=aza%3A%2F%2F15-11-2018-2C_102-2018&zoom=YES& (Stand: 3. August 2020).

Glanz, Stephan/Pfaff, Dieter, Kommentar zu Art. 961c, in: Rechnungslegung nach Obligationenrecht, veb.ch Praxiskommentar, hrsg. von Dieter Pfaff, Stephan Glanz, Thomas Stenz und Florian Zihler, 2. Aufl., Zürich 2019, S. 648-681.

Stenz, Thomas, Kommentar zu Art. 960e, in: Rechnungslegung nach Obligationenrecht, veb.ch Praxiskommentar, hrsg. von Dieter Pfaff, Stephan Glanz, Thomas Stenz und Florian Zihler, 2. Aufl., Zürich 2019, S. 578-601.

3. Die Offenlegung einer Eventualverbindlichkeit kommt allenfalls dann in Frage, wenn Hinweise nur zur allgemeinen Natur von Haftungsrisiken aus einer sich noch nicht manifestierten Verletzung von Menschen- oder Umweltrechten gemacht werden sollen. Allerdings stellt sich in diesem Fall die Frage, ob Erläuterungen im Lagebericht den Sachverhalt nicht angemessener abbilden können.

4. Der Lagebericht (und die nichtfinanzielle Berichterstattung, falls separat erfolgend) eignen sich bestens, um auf Massnahmen und Konzepte einzugehen, die der Erlangung einer zweckmässigen Sicherheit zur Erreichung der Umwelt- und Menschenrechtsziele dienen und somit geeignet sind, Haftungsrisiken aus Menschenrechts- oder Umweltverletzungen angemessen zu beschränken.

Dieter Pfaff, Prof. Dr., Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre an der Universität Zürich und Vizepräsident veb.ch, dieter.pfaff@business.uzh.ch

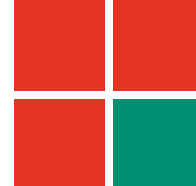
Der Schweizer Standard für Finanzbuchhaltung

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



abacus.ch/finanzbuchhaltung

 **ABACUS**



veb.ch

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



Neuaufgabe: Mit illustrativen Fallstudien, Risiko-Kontroll-Matrizen und Checkliste

Möchten Sie Ihr IKS auf den Prüfstand stellen oder überarbeiten?

Der Schweizer Leitfaden zum Internen Kontrollsystem hilft

Neu: 8. Auflage



**In einem knapp gehaltenen Theorie-
teil werden die Verfahren der Unter-
nehmensbewertung vorgestellt und
mit Praxisbeispielen kommentiert.**

Unternehmen werden meist für Hunderte von Millionen verkauft beziehungsweise gekauft. Wie kommt ein solcher Kaufpreis zustande? Woher wissen KMU, was ihr Unternehmen wert ist?

Antworten dazu finden Sie in diesem Lehrbuch.

Neu: 4. Auflage

Bestellmöglichkeit unter
www.ofv.ch.

veb.ch-Mitglieder profitieren von einem Rabatt von **20%** bei einer Online-Bestellung.

Informationen dazu finden Sie in Ihrem Login unter «Dokumente für Mitglieder».

IFRS Update: «IASB stellt jährlichen Impairmenttest für Goodwill zur Diskussion»

Akquisitionen spielen eine wichtige Rolle in der globalen Wirtschaft. Der daraus resultierende Goodwill ist vom Unternehmen jährlich auf Wertminderung zu überprüfen. Im März 2020 veröffentlichte das IASB ein Diskussionspapier¹ mit dem Ziel, die Berichterstattung in Bezug auf die Entwicklung erworbener Unternehmen zu verbessern und das Accounting für Goodwill zu vereinfachen.



Frederik
Schmachtenberg

Verbesserung der Angaben zu Akquisitionen

Es ist nicht neu, dass Investoren und der Kapitalmarkt allgemein bemängeln, dass in den Finanzinformationen der Folgejahre nicht ausreichend aussagekräftige Informationen zu den getätigten Unternehmenserwerben enthalten sind, um beurteilen zu können, ob eine Akquisition erfolgreich oder evtl. ein Fehlkauf war. Damit können die Investoren bzw. der Kapitalmarkt auch das Management nur schwer in die Verantwortung nehmen, z. B. im Zusammenhang mit der Frage, ob das für die Akquisition aufgewendete Kapital bestmöglich investiert wurde.



Ruth Gwerder

Das IASB hat diese Kritik im Diskussionspapier (DP) aufgenommen und beabsichtigt, Vorschläge für eine Erweiterung der Angaben zu erworbenen Unternehmen in den Folgeperioden zu erarbeiten, da IFRS 3 heute keine solcher Angaben vorschreibt.

Dabei stellt sich die Frage, welche Kennzahlen ein Unternehmen seinen Anlegern vorlegen soll, um den Erfolg von Akquisitionen zu beurteilen. Ein Ansatz wäre hier z. B. eine Offenlegung in Richtung des «*management approach*» (ähnlich wie in IFRS 8), da davon ausgegangen werden kann, dass unternehmensintern Analysen im Sinne von «*return on investment*» erstellt und rapportiert werden. Das IASB schlägt vor, dass künftig nicht mehr nur die Hauptgründe für den Unternehmenszusammenschluss angegeben werden, sondern auch die strategischen Gründe für

die Durchführung der Akquisition sowie die Ziele des Managements bzw. des Hauptentscheidungsträgers eines Unternehmens (*chief operating decision maker [CODM]*) im Hinblick auf die Akquisition.

Das IASB vertritt im DP die Auffassung, dass Unternehmen dabei folgende Angaben offenlegen sollten:

- im Jahr der Akquisition: die Kennzahlen, die das Management intern verwendet, um zu beurteilen, ob die Akquisition die angestrebten Ziele erfüllt;
- während des Überwachungszeitraums durch das Management den Zielerreichungsgrad im Hinblick auf diese Ziele;
- sollten die Ziele vom Management nicht überwacht werden, wären dieser Umstand sowie die Gründe hierfür offenzulegen;
- beendet das Management die Überwachung der Zielerreichung vor dem Ende des zweiten Jahres, so ist diese Tatsache sowie die Gründe hierfür ebenfalls offenzulegen;
- sollte das Management die Kennzahlen zur Überwachung der Akquisition ändern, wären die Gründe hierfür sowie die neuen Kennzahlen anzugeben.

Goodwill: Wertminderung und Abschreibung

Kann der Wertminderungstest effektiver gestaltet werden?

Beim IFRS 3 Post-Implementation Review wurde festgehalten, dass die Erfassung von Wertminderungen des Goodwills grundsätzlich nützliche Informationen liefert. Jedoch wurde bemängelt, dass diese Informationen teilweise nicht rechtzeitig vorliegen, da Unternehmen dazu tendieren, Wertminderungen erst relativ spät zu erfassen. Zusätzlich wird der Impairmenttest als zu komplex und kostenintensiv betrachtet.

¹) DP/2020/1 Business Combinations: Disclosures, Goodwill and Impairment

Für die verzögerte Erfassung von Wertminderungen kann es nach Ansicht des Boards zwei Gründe geben:

1. zu optimistische Prognosen des Managements;
2. implizite Absicherung bzw. Abschirmung des Goodwills durch Headroom aus anderen Teilen der Geschäftstätigkeit, die Teil der gleichen zahlungsmittelgenerierenden Einheit (ZGE) sind (sog. Shielding-Effekt)

Bezüglich der zu optimistischen Prognosen seitens des Managements hält das IASB fest, dass beim Impairmenttest von ZGEs stets ein Risiko von zu optimistischen Bewertungen besteht (auch dann, wenn diese keinen Goodwill enthalten) und dass es sich hierbei um ein Problem der praktischen Anwendung handelt, das durch eine Änderung des Standards nicht beseitigt werden kann.

Was das Problem des Shielding-Effekts anbelangt, so liegt bei ZGEs in der Regel ein gewisser Headroom vor. Dieser Headroom ergibt sich meist aus Posten, die nicht in der Bilanz erfasst werden (dürfen), wie beispielsweise selbst erarbeiteter Goodwill oder selbst geschaffene Kundenbeziehungen oder Marken, die nach IAS 38 nicht aktivierbar sind. Ein aktivierter Goodwill würde unter Umständen keine Wertminderung erfahren, da jede Verringerung dieses Goodwills zuerst implizit mit dem Headroom (nicht erfasste Bilanzpositionen) verrechnet wird und ein Wertminderungsaufwand erst dann festgestellt würde, wenn sich der Headroom auf null reduziert hat.

Derzeit hält das Board jedoch die Entwicklung eines anderen Impairmenttests für ZGEs mit Goodwill, der wesentlich effektiver und zu einer zeitigeren Erfassung von Impairments führen würde als der gegenwärtige Test gemäss IAS 36, für nicht umsetzbar. Hingegen sind Vereinfachungen vorgeschlagen, welche weiter unten beschrieben werden.

Sollte die planmässige Abschreibung des Goodwills wieder eingeführt werden?

Im Jahr 2004 beschloss das IASB den Impairment-only-Ansatz für Goodwill einzuführen, da dieser nach Überzeugung des IASB entscheidungsnützlichere Informationen für Investoren liefert und zudem rigoros und operationell ist. Im Rahmen des Post-Implementation Review von IFRS 3 wurde das IASB gebeten, die Rückkehr zur planmässigen Abschreibung des Goodwills zu prüfen, auch um den immer grösser werdenden Goodwill-Werten in den Bilanzen der Unternehmen entgegenzuwirken. Bei der Erarbeitung des DP hat eine knappe Mehrheit der IASB-Member entschieden, den Impairment-only-Ansatz beizubehalten; die Gründe dafür sind im DP dargelegt. Im DP wird jedoch die Frage gestellt,

ob die planmässige Abschreibung von Goodwill wieder eingeführt werden soll und wenn ja, weshalb.

Ausweis des gesamten Eigenkapitals ohne Goodwill

Da Unternehmen, gemäss dem im Exposure Draft (ED) *General Presentation and Disclosures (Primary Financial Statements)* enthaltenen Vorschlag, Goodwill zukünftig in einem separaten Bilanzposten darstellen sollten, befasst sich das Board im DP mit der Frage, ob Unternehmen in der Bilanz zusätzlich auch das um den Goodwill bereinigte Eigenkapital ausweisen sollten. Das Board glaubt, dadurch die Transparenz im Hinblick auf den Goodwill und dessen Beziehung zu anderen Abschlussposten zu erhöhen.

Vereinfachung des Impairmenttests

Abschaffung der jährlichen Wertminderungsprüfung

Aktuell sind Unternehmen verpflichtet, Goodwill mindestens einmal im Jahr zu testen. Dies ist ein komplexer, kosten- und zeitintensiver Vorgang und stellt eine zusätzliche Belastung für Unternehmen dar. Stakeholder halten den Test im Hinblick auf die Bestimmung der Wertminderung des Goodwills für unwirksam und sind der Auffassung, dass die Wertminderungsprüfung des Goodwills nur dann zwingend sein sollte, wenn Indikatoren für eine mögliche Wertminderung vorliegen, d.h. nur anlassbezogen.

Das IASB denkt, dass es einen Vorschlag erarbeiten sollte zur Abschaffung des jährlichen, automatischen Tests für Goodwill und sonstige immaterielle Vermögenswerte mit unbestimmter Nutzungsdauer und solche, die noch nicht nutzungsbereit sind.

Im Zuge der angedachten Umstellung auf einen anlassbezogenen Wertminderungstest wird das Board prüfen, ob die in IAS 36.12 aufgeführten Indikatoren aktualisiert werden müssten.

Nutzungswert – künftige Restrukturierungen oder Erweiterungen

Bei der Ermittlung des Nutzungswerts müssen Unternehmen gemäss IAS 36 Cashflow-Prognosen für einen Vermögenswert auf der Basis seines gegenwärtigen Zustands vornehmen. Geschätzte künftige Cashflows aus künftigen Restrukturierungen, zu denen sich das Unternehmen noch nicht verpflichtet hat (siehe IAS 37 *Rückstellungen, Eventualverbindlichkeiten und Eventualforderungen* bezüglich Leitlinien, wann sich ein Unternehmen zu einer Restrukturierung verpflichtet hat), oder die aus der Verbesserung der Ertragskraft des Vermögenswerts hervorgehen, dürfen nach IAS 36 erst dann in

den Cashflow-Prognosen berücksichtigt werden, wenn die Zahlungsmittelabflüsse tatsächlich eingetreten sind.

Da die Vorschrift, diese Cashflows nicht zu berücksichtigen, komplex und kostenintensiv sein kann, da das Management Finanzbudgets und -prognosen in der Regel einschliesslich solcher Sachverhalte erstellt (d. h. solche Effekte in der Praxis dann oft mühsam wieder manuell herausgerechnet werden müssen), erwägt das Board die Erarbeitung eines Vorschlags zur Abschaffung dieser Restriktion.

Nutzungswert – Nach-Steuer-Basis und Diskontierungssätze

Das Board plant gegenwärtig die Erarbeitung eines Vorschlags zur Abschaffung der ausdrücklichen Vorschrift, dass Unternehmen bei der Berechnung des Nutzungswerts Cashflows und Diskontierungssätze auf Vor-Steuer-Basis verwenden müssen. Demnach würden Unternehmen intern einheitliche Annahmen für Cashflows und Abzinsungssätze verwenden und diese (Nach-Steuer-) Diskontierungssätze offenlegen müssen.


Ausblick

Die Kommentierungsfrist für dieses DP endet am 31. Dezember 2020 (coronabedingt verlängert). Stakeholdern wird empfohlen, die Möglichkeit zu ergreifen, Stellung-

nahmen beim IASB einzureichen, insbesondere wenn sie überzeugende Argumente für die Wiedereinführung der planmässigen Abschreibung von Goodwill haben. Gemäss dem aktuellen Arbeitsplan des ISAB ist die Diskussion der eingegangenen Kommentare für das erste Halbjahr 2021 vorgesehen. Welche der Vorschläge weiterverfolgt und schliesslich in einem Exposure Draft enthalten sein werden, wird von diesen Stellungnahmen und der anschließenden Erörterung des IASB abhängen. Eine Abschaffung oder Änderung der jährlichen Goodwill Impairmenttests ist daher in naher Zukunft noch nicht zu erwarten.

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

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

<p>DIPLOMLEHRGANG</p> <h2>IFRS-Diplomlehrgang</h2>	<p>Der Diplomlehrgang richtet sich an Personen aus dem Finanz- und Rechnungswesen von Unternehmen, Mitarbeitende in Wirtschaftsprüfung und Treuhand, aber auch an Mitglieder von Leitungsorganen (Geschäftsleitung, Audit Committee) sowie Interessierte aus den Bereichen Banking und Finanzanalyse.</p> <p>Start: 5. November 2020</p> <p>Weitere Daten: 6. November 2020, 10. Dezember 2020 11. Dezember 2020, 18. März 2021, 19. März 2021 15. April 2021, 16. April 2021</p> <p>Freiwillige Diplomprüfung: 11. Mai 2021 * (Gebühren CHF 970 inkl. MWST Für Nichtmitglieder: CHF 1000 inkl. MWST)</p>	 <p>Preis: Mitglieder veb.ch/ swisco/ACF: CHF 4850 Nichtmitglieder: CHF 5000</p> <p>Ort Kaufleuten, Eingang Talacker 34, 8001 Zürich, 3. Stock</p>
---	--	---

FER Fachkommissionssitzung Juni 2020 und Fragestellungen aus der Praxis

Dieser Swiss GAAP FER Update berichtet einerseits über die Fachkommissionssitzung vom 16. Juni 2020 und andererseits über das Thema Geldflussrechnung in Übereinstimmung mit Swiss GAAP FER 4.



Patrick Balkani

Ergebnisse aus der Fachkommissionssitzung

An der Fachkommissionssitzung vom 16. Juni 2020 wurde das Projekt Swiss GAAP FER 30 Konzernrechnung besprochen. Schwerpunkte der Diskussion bildeten die buchhalterische Behandlung von assoziierten Organisationen, die Offenlegungen bei Akquisitionen und De-

vestitionen sowie der schrittweise Unternehmenserwerb bzw. -verkauf.

Anlässlich der Sitzung der FER Fachkommission im Dezember 2020 ist geplant, einen Gesamtentwurf des überarbeiteten Standards Swiss GAAP FER 30 «Konzernrechnung» vorzulegen.

Thema Geldflussrechnung

Eine Geldflussrechnung ist Bestandteil aller Swiss GAAP FER Abschlüsse, unabhängig davon, ob die Kern-FER oder das gesamte Regelwerk angewendet wird. Sie ist ein zentrales Element, um die operative Ertragslage, die Finanz- und Investitionspolitik eines Unternehmens als Ergänzung zur Bilanz und Erfolgsrechnung zu verstehen. Swiss GAAP FER 4 gibt die Minimalanforderungen an eine Geldflussrechnung für einen Swiss GAAP FER Abschluss vor. Für die Konzernrechnung werden die Grundsätze von Swiss GAAP FER 4 mit zusätzlichen Anforderungen ergänzt (FER 30 Ziffer 29 bis 31).

In der Praxis zeigt sich, dass die Erstellung der Geldflussrechnung fehlerbehaftet sein kann und nicht immer sachgerecht erfolgt. Folgende Beispiele sollen dies illustrieren:

- Kurzfristige Anlage von Überschussliquidität oder Dritten gewährte Darlehen werden als Geldfluss aus

Finanzierungstätigkeit statt als Investitionsvorgang dargestellt.

- Die Beschaffung einer Maschine mittels Finanzierungsleasing wird im Zeitpunkt des Anlagenzugangs als geldwirksame Transaktion dargestellt, obwohl der Geldfluss erst mit Begleichung der Leasingraten erfolgt.
- WIR-Forderungen werden als Teil des Fonds «Flüssige Mittel» ausgewiesen.
- Ein Unternehmenserwerb, der kurz vor dem Jahresende erfolgte, jedoch erst im Folgejahr bezahlt wird, wird als Investitionsvorgang gezeigt.

Die Wichtigkeit der Geldflussrechnung wird auch dadurch unterstrichen, dass die SIX Exchange Regulation als Schwerpunkt für ihre Durchsicht von Halbjahres- und Jahresabschlüssen 2020 die korrekte Erstellung der Geldflussrechnung ausgewählt hat. Explizit hat sie darauf hingewiesen, dass der Fonds «Flüssige Mittel», die Aufteilung in Betriebstätigkeit, Investitionstätigkeit und Finanzierungstätigkeit der Geldflussrechnung, die korrekte Darstellung im Bereich der Investitionstätigkeit bei Unternehmenserwerb bzw. -verkauf als auch die Vollständigkeit der Angaben zu den nicht zahlungswirksamen Transaktionen überprüft werden.

Schlussfolgerung

Die Geldflussrechnung ist ein zentrales Element der Jahresrechnung. Der korrekte Ausweis der geforderten Kategorien von Geldflüssen setzt eine rechtzeitige und fundierte Analyse der Zahlungsströme voraus.

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

MCH2 : Imputations internes

Le Conseil suisse de présentation des comptes publics a pour mandat de faire évoluer le modèle comptable harmonisé MCH2. Il a clarifié comment utiliser les imputations internes pour faire ressortir plus précisément le coût des prestations publiques dans les budgets et les comptes annuels.



Evelyn Munier

Contexte

Le modèle comptable harmonisé applique le principe de la comptabilité d'exercice. Il offre ainsi offre globalement une bonne image des coûts de fourniture des prestations. Cette information est véhiculée par le compte de résultats et en particulier par le résultat opérationnel. Mais le MCH2 doit également être utile à la conduite managériale. C'est pourquoi le plan comptable prévoit des imputations internes. Une imputation interne est une opération consistant à mettre à la charge d'une unité administrative (unité organisationnelle), ainsi qu'à la charge d'une fonction (à l'intérieur de la classification fonctionnelle), le coût d'une prestation fournie à l'interne par

une autre unité appartenant à la même collectivité publique. Simultanément, le même montant est inscrit en revenu dans l'unité qui fournit la prestation à l'interne.

Une imputation interne intervient donc lorsqu'une charge (ou un revenu) n'est pas enregistrée d'emblée dans l'unité ou dans la fonction responsable de fournir la prestation publique concernée. Il s'agit d'une opération purement comptable. Elle ne s'accompagne d'aucun mouvement de trésorerie, d'aucun décaissement, d'aucun encaissement.

Le plan comptable harmonisé réserve le groupe de comptes par nature 39 pour l'inscription des charges en interne et le groupe de comptes 49 pour l'inscription des revenus en interne. Mais le Manuel MCH2, contrairement à celui du MCH1 n'explique pas pourquoi et comment utiliser ces groupes de compte. Le Conseil suisse de présentation

des comptes publics a donc élaboré un complément à la Recommandation 03 pour remédier à cette lacune. Cet article résume ce complément ; les détails sont disponibles dans les Compléments aux recommandations du site internet du Conseil (www.srs.cspcp.ch).

Des comptes spécifiques pour répartir les charges et les revenus entre unités

La nécessité d'imputer à l'interne intervient lorsque des charges engendrées par la fourniture d'une prestation au profit de plusieurs services sont d'abord enregistrées de manière centralisée. L'imputation interne permet dans un second temps de ventiler ces charges, en totalité ou en partie, dans services bénéficiaires. Les natures de charges concernées sont les charges de personnel (groupe de comptes 30), les charges de biens et services, et autres charges d'exploitation (31), les amortissements du patrimoine administratif (33) et les charges financières (34)¹.

Les imputations internes permettent aussi de répartir le coût global des services de support (logistique informatique, logistique administrative, logistique financière, logistique des bâtiments) entre les unités administratives bénéficiaires de ces services. Ce n'est plus alors une nature spécifique de charges qui est répartie (30, 31, 33 ou 34), mais le coût complet du service offert, c'est-à-dire la somme de ses charges (déduction faites des recettes éventuelles).

¹ Lorsqu'une facture est ventilée d'emblée entre les différentes unités et fonctions concernées, on ne recourt pas à une imputation interne. En effet, dans ce cas-là, le montant n'est pas enregistré de manière centralisée. Pensons à une collectivité publique qui reçoit d'un fournisseur une facture de matériel de bureau pour un montant de CHF 10'000 et qui comptabilise trois paiements, l'un pour CHF 2'000, l'autre pour CHF 5'000 et le dernier pour CHF 3'000 ; cela au débit des trois services (fonctions) concernés et dans la nature 3100 (par opposition à la nature 390x qui serait utilisée en cas d'imputation interne).

Certains revenus sont également parfois enregistrés de façon centralisée et doivent ensuite être imputés, en totalité ou en partie. Il peut s'agir de revenus comptabilisés dans les natures suivantes : patentes et concessions (41), taxes et redevances (42), revenus divers (43), revenus financiers (44).

Les revenus fiscaux (40), les attributions aux financements spéciaux et fonds ainsi que les prélèvements sur les financements spéciaux et fonds (35 et 45), les charges et revenus de transferts (36 et 46), les subventions redistribuées et à redistribuer (37 et 47), ainsi que les charges et revenus extraordinaires (38 et 48) ne doivent pas être imputés à l'interne.

Il est impératif d'utiliser les natures de comptes 39 et 49 –et pas d'autres– pour comptabiliser les imputations internes. Cela permet de les identifier avec certitude et d'éviter de compter à double les charges et les revenus concernés. C'est d'ailleurs pour cette raison que la présentation échelonnée du compte de résultats proposée par la Recommandation 04 ne mentionne ni le groupe 39, ni le groupe 49. Cela évite de gonfler artificiellement les charges et les revenus opérationnels.

Puisque les mêmes montants sont imputés simultanément à la fois en charge et en revenu, le total de la nature 39 est, à l'échelle de l'ensemble de la collectivité, strictement identique au total de la nature 49. Le fait que ces deux natures n'apparaissent pas dans la présentation échelonnée du compte de résultats ne biaise donc pas le résultat opérationnel global.

Par contre, à l'échelon des unités administratives et des fonctions considérées isolément, le montant de ces deux natures n'est pas identique. Donc les imputations internes influencent le résultat individuel des unités et des fonctions concernées. C'est bien là leur but.

Meilleure information sur le degré de couverture des coûts

Les imputations internes portent sur les transactions et relations intervenant entre les unités administratives d'une même collectivité publique, par exemple d'un même canton ou d'une même commune. Elles portent également sur les coûts à mettre en charge et les revenus provenant des financements spéciaux ou des entités particulières faisant fonction d'unité administrative de la collectivité publique concernée.

Typiquement, on y recourt pour s'assurer que le degré de couverture des coûts dans les domaines concernés par un financement spécial est adéquat, c'est-à-dire pour s'assurer que le montant des contributions causales préle-

vées équivaut au coût de la prestation fournie. Dans les communes, cela concerne en particulier la gestion des déchets, celle de l'eau potable et des eaux usées.

Par ailleurs, des imputations internes précises sont indispensables pour garantir la fiabilité et la comparabilité des analyses statistiques menées par les cantons et par la Confédération, à l'instar de l'analyse du financement par les émoluments dans les cantons et les communes.

Par contre, les transactions de la collectivité publique concernée avec des entités tierces juridiquement indépendantes (entreprise publique, entité appartenant au secteur privé ou autre administration publique) ne doivent en aucun cas être comptabilisées dans les groupes de comptes 39 et 49. Les autres natures de charges et de revenus offertes par le plan comptable doivent être utilisées.

Conclusion

Les collectivités utilisent (encore) peu les imputations internes. Ces dernières ne représentent, dans les cantons, que 6% du total de charges en moyenne sur les trente dernières années. Quoiqu'il en soit, grâce à ce dispositif, le MCH2 permet de présenter plus fidèlement le coût opérationnel des unités administratives et des prestations. Et cela à l'intérieur des états financiers mis à disposition du public –contrairement à la comptabilité analytique qui, si elle existe, n'est pas publiée. Les imputations internes sont donc un instrument précieux à disposition des collectivités qui souhaitent mener à bien leur effort de transparence.

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 publics (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 publics (SRS CSPCP), evelyn.munier@unil.ch

Rechnungslegung nach OR – Wesentliche Neuerungen durch die Aktienrechtsrevision

Im Juni 2020 hat die Aktienrechtsrevision endlich die parlamentarische Hürde geschafft. In der Schlussabstimmung wurde die Vorlage im Nationalrat mit 143 zu 51 Stimmen bei 4 Enthaltungen und im Ständerat mit 37 zu 4 Stimmen bei 4 Enthaltungen angenommen. Die Referendumsfrist dauert bis zum 8. Oktober 2020. Beiliegend informieren wir Sie über die wesentlichen Neuerungen, die einen besonderen Bezug zur Rechnungslegung haben.

Aktienkapital in Fremdwährung

Schweizer Unternehmen mit Auslandbezug führen ihre Bücher oft in der Währung jenes Wirtschaftsraums, in dem sie primär tätig sind. Bereits heute gewährt Art. 958d Abs. 3 OR das Wahlrecht, die Jahresrechnung in einer Fremdwährung zu erstellen, wenn es sich dabei um die «für die Geschäftstätigkeit wesentliche Währung» handelt, die Werte zusätzlich in Landeswährung angegeben werden sowie die dafür angewandten Umrechnungskurse im Anhang angegeben und bei Bedarf erläutert werden. Neu darf nun das Aktienkapital ebenfalls in einer für die Geschäftstätigkeit wesentlichen Währung lauten (Art. 621 Abs. 2 nOR). Dafür hatte sich veb.ch bereits früh an verschiedenen Stellen, u. a. in der Vernehmlassung und in seinem politischen Beirat eingesetzt, weil damit zwei fundamentale Probleme elegant gelöst werden:

1. Kapitalschutz

Bei Kapitalgesellschaften besteht von Gesetzes wegen ein Mindestkapital, das hauptsächlich als Haftungssubstrat dienen soll und in der Bilanz immer als solches erscheint. Bislang lautet das Grundkapital (und folglich der Mindestzahlungsbetrag) auf CHF. Gesetzliche Restriktionen betreffend Gründung, Kapitalerhöhung, Kapitalherabsetzung, Erwerb und Veräusserung eigener Anteile, Ausschüttungen sowie Bildung und Auflösung jeglicher offener Reserven sollen sicherstellen, dass in Höhe des Grundkapitals stets buchmässige Substanz vorhanden ist (nominelle Kapitalerhaltung). Auch die OR-Bilanzierungs- und Bewertungsvorschriften haben letztlich diesen Zweck, weiterhin die vorgeschriebenen Massnahmen bei Kapitalverlust und bei Besorgnis einer Überschuldung.

Das Aktienkapital in ausländischer Währung ermöglicht es nun den Unternehmen, sämtliche kapitalbezogenen Aspekte – z.B. die Bildung der Reserven, die Ausschüt-

tung von Dividenden und die Beurteilung der drohenden Überschuldung – in der gewählten ausländischen Währung festzulegen. Dies führt zur Kohärenz zwischen dem Aktienrecht und dem Rechnungslegungsrecht (Art. 957a Abs. 4 und Art. 958d Abs. 3 OR), die bisher nur unzureichend gelungen war (zu Einzelheiten siehe Glanz/Pfaff, veb.ch Praxiskommentar, Art. 958d).

Die Denomination des Grundkapitals in ausländischer Währung hat zur Konsequenz, dass es den Kapitalschutz in CHF nicht mehr zu bemessen gilt: Die zuständigen Organe können ihre Beschlüsse – soweit Positionen des Eigenkapitals davon betroffen werden – allesamt in ausländischer Währung ausdrücken. Das Gleiche gilt für die Massnahmen bei Kapitalverlust und Überschuldung. Zu diesen Zwecken müssen die Fremdwährungsausweise der Jahresrechnung nicht mehr in CHF umgerechnet werden. Nachdem die Verantwortlichen in der «für die Geschäftstätigkeit wesentlichen» Währung denken, ist es konsequent, dass sie einschlägige Beschlüsse in Fremdwährung ausdrücken können. Die zusätzlichen CHF-Ausweise gemäss Art. 958d Abs. 3 OR lassen sich dann mit geringem Aufwand nach der Stichtagskursmethode generieren, sind aber strenggenommen jetzt ohne Informationswert.

2. Bemessung der direkten Steuern

Wegen des Massgeblichkeitsprinzips werden die Steuern vom Gewinn und Kapital der Unternehmen mit ausländischer funktionaler Währung i. d. R. in CHF veranlagt. Im Steuerrecht besteht daher grosses Interesse daran, wie im Handelsrecht in CHF umgerechnet wird. Seit dem 1. Oktober 2009 lag ein einschlägiger Bundesgerichtsentscheid vor (BGE 136 II 88): Der Entscheid konkretisiert, dass Differenzen, die durch die nachträgliche Umrechnung des Fremdwährungsrohabschlusses resultieren, nicht steuerwirksam sind, wobei er erstmals die IFRS als Erkenntnisquelle heranzieht und eine Umrechnung entsprechend der Stichtagskursmethode von IAS 21 vorschreibt. Der Entscheid ist verwirrend, weil die Währungsumrechnung den OR-Bewertungsregeln unterworfen ist. Zudem lässt das OR keine Direkterfassung von Umrechnungsdifferenzen im Eigenkapital zu (zu Einzelheiten siehe Glanz/Pfaff, veb.ch Praxiskommentar, Art. 958d).

Die damit verbundene Rechtsunsicherheit verliert nun ihre Grundlage, weil der Gesetzgeber gleichzeitig mit Abschaffung der CHF-Denomination des Grundkapitals das DBG und StHG dahingehend ergänzt, dass bei Erstellung

der Jahresrechnung in «für die Geschäftstätigkeit wesentlicher» Fremdwährung auch die direkten Steuern in dieser Währung veranlagt werden: Insoweit wird die steuerliche Massgeblichkeit der Handelsbilanz wieder hergestellt und zudem entfällt die Währungsumrechnung zwecks Steueranlagung. Die Aktienrechtsrevision sieht diesbezüglich in einer Anpassung des Bundesgesetzes über die direkte Bundessteuer (DBG) sowie des Steuerharmonisierungsgesetzes (StHG) vor, dass bei Rechnungslegung einer juristischen Person in Fremdwährung der steuerbare Gewinn anhand des durchschnittlichen Devisenkurses der Steuerperiode (Verkaufskurs) und das steuerbare Eigenkapital anhand des durchschnittlichen Devisenkurses am Ende der Steuerperiode (Verkaufskurs) in CHF umgerechnet und besteuert werden (Art. 80 Abs. 1^{bis} nDBG, Art. 31 Abs. 3^{bis} und 5 nStHG).

Neuregelung der Reserven und Anpassung an die Bezeichnungen im Rechnungslegungsrecht

Die Reserven werden neu – analog zum Rechnungslegungsrecht (Art. 959a Abs. 2) – in gesetzliche Kapitalreserve, gesetzliche Gewinnreserve und freiwillige Gewinnreserven unterteilt (Art. 671 ff. nOR).

Dabei umfasst die gesetzliche Kapitalreserve wie bisher die Mittel, die von den Eigenkapitalgebern der Gesellschaft zugeführt wurden, im Einzelnen Aufgelder (Agio) und Kaduzierungsgewinne sowie weitere Einlagen und Zuschüsse (Art. 671 Abs. 1 nOR). Die gesetzliche Kapitalreserve darf an die Aktionäre zurückbezahlt werden, wenn die gesetzlichen Kapital- und Gewinnreserven, abzüglich des Betrags allfälliger Verluste, die Hälfte (bzw. bei Holdinggesellschaften 20%) des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals übersteigen (Art. 671 Abs. 2 nOR).

Die Gewinnreserven umfassen hingegen sämtliche Reserven, die aus einbehaltenen Gewinnen der Gesellschaft gebildet wurden. Der gesetzlichen Gewinnreserve sind 5% des Jahresgewinns zuzuweisen (Art. 672 Abs. 1 nOR). Ein allenfalls vorliegender Verlustvortrag ist vorher zu beseitigen. Die gesetzliche Gewinnreserve ist zu äufnen, bis sie zusammen mit der gesetzlichen Kapitalreserve die Hälfte (bzw. bei Holdinggesellschaften 20%) des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals erreicht (Art. 672 Abs. 2 nOR). Freiwillige Gewinnreserven dürfen nur gebildet werden, wenn das dauernde Gedeihen des Unternehmens unter Berücksichtigung der Interessen aller Aktionäre dies rechtfertigt (Art. 673 Abs. 2 nOR).

Verluste müssen in folgender Reihenfolge verrechnet werden: Erstens mit dem Gewinnvortrag, zweitens mit den freiwilligen Gewinnreserven, drittens mit der gesetzlichen Gewinnreserve und zuletzt mit der gesetzlichen Kapitalreserve (Art. 674 Abs. 1 nOR). Anstelle einer Verrechnung

mit den gesetzlichen Reserven ist auch ein Vortrag auf neue Rechnung gestattet (Art. 674 Abs. 2 nOR).

Dividenden dürfen erst festgesetzt werden, nachdem die Zuweisungen an die gesetzliche Gewinnreserve und an die freiwilligen Gewinnreserven erfolgt sind (Art. 675 Abs. 3 nOR).

Zwischendividende und Zwischenabschluss

In der Praxis zeigt sich immer wieder ein starkes Interesse an der Ausrichtung einer Zwischendividende, z. B. zur Liquiditätsumverteilung in einem Konzern oder bei Gesellschaften, deren Eigenkapitalgeber Quartalsdividenden gewöhnt sind. Ob Zwischendividenden nach geltendem OR zulässig sind, ist umstritten. Neu erlaubt die Aktienrechtsrevision Zwischendividenden, sofern die Voraussetzungen zur Ausschüttung einer Dividende erfüllt sind und ein geprüfter Zwischenabschluss (nicht notwendig bei Gesellschaften mit Opting-out) vorliegt (Art. 675a nOR). Allerdings kann auf eine Prüfung verzichtet werden, wenn alle Aktionäre der Ausschüttung zustimmen und die Forderungen der Gläubiger dadurch nicht gefährdet werden (Art. 675a Abs. 2 nOR). Es gibt zudem weitere Anlässe, die den Verwaltungsrat zur Erstellung eines Zwischenabschlusses verpflichten, so z. B. bei der Kapitalherabsetzung, wenn der Bilanzstichtag im Zeitpunkt der Beschlussfassung mehr als sechs Monate zurückliegt (Art. 653I nOR), oder beim Abschluss des Fusionsvertrags, wenn der Bilanzstichtag mehr als sechs Monate zurückliegt oder wichtige Änderungen in der Vermögenslage der an der Fusion beteiligten Gesellschaften eingetreten sind (Art. 11 FusG).

Ein Zwischenabschluss ist nach den Vorschriften zur Jahresrechnung zu erstellen und enthält eine Bilanz, eine Erfolgsrechnung und einen Anhang. Die Vorschriften für grössere Unternehmen und Konzerne bleiben vorbehalten (Art. 960f nOR). Vereinfachungen oder Verkürzungen sind zulässig, sofern keine Beeinträchtigung der Darstellung des Geschäftsgangs entsteht. Es sind mindestens die Überschriften und Zwischensummen auszuweisen, die in der letzten Jahresrechnung enthalten sind (Art. 960f Abs. 2 nOR). Zudem enthält der Anhang des Zwischenabschlusses Angaben über den Zweck des Zwischenabschlusses, die Vereinfachungen und Verkürzungen sowie Faktoren, welche die wirtschaftliche Lage des Unternehmens während der Berichtsperiode wesentlich beeinflusst haben, insbesondere Ausführungen zur Saisonalität (Art. 960f Abs. 2 nOR).

Der Zwischenabschluss ist als solcher zu bezeichnen. Er ist vom Vorsitzenden des obersten Leitungs- oder Verwaltungsorgans und der innerhalb des Unternehmens für den Zwischenabschluss zuständigen Person zu unterzeichnen (Art. 960f Abs. 3 nOR).

Kleinere Anpassungen, welche die kaufmännische Buchführung und Rechnungslegung betreffen

Kleinere Anpassungen beziehen sich auf die Mindestgliederung des Eigenkapitals (Art. 959a Abs. 2 Ziff. 3 Bst. d–g nOR), Angaben im Anhang (Art. 959c Abs. 2 Ziff. 4, 14 und 15 nOR), Erleichterungen für grössere Unternehmen (Art. 961d Abs. 1 nOR) sowie die Befreiung von der Pflicht zur Erstellung einer Konzernrechnung (Art. 963a Abs. 2 Ziff. 2 und Abs. 3 nOR).

Mindestgliederung des Eigenkapitals (Art. 959a Abs. 2 Ziff. 3 Bst. d–g nOR)

Bei Buchstabe d wird die Bezeichnung «kumulierte Verluste als Minusposten» gestrichen und stattdessen der Begriff des Verlustvortrags als Minusposten eingeführt. Weiterhin werden nun auch die Bezeichnungen «Gewinnvortrag oder Verlustvortrag» und «Jahresgewinn oder Jahresverlust» explizit in die Gliederung eingefügt, was zur Klärung und Transparenz beiträgt:

3. Eigenkapital

- a. –c. unverändert
- d. freiwillige Gewinnreserven,
- e. eigene Kapitalanteile als Minusposten (unverändert),
- f. Gewinnvortrag oder Verlustvortrag als Minusposten,
- g. Jahresgewinn oder Jahresverlust als Minusposten

Angaben im Anhang (Art. 959c Abs. 2 Ziff. 4, 14 und 15 nOR)

- Es müssen neu nur noch die Anzahl eigener Anteile, die das Unternehmen selbst oder die von ihm nach Art. 963 OR kontrollierten Unternehmen halten, angegeben werden (Art. 959c Abs. 2 Ziff. 4 nOR); nach geltendem Recht war von Beteiligungen statt von kontrollierten Unternehmen die Rede und damit der Kreis weitergefasst).
- Bei Art. 959c Abs. 2 Ziff. 14 nOR werden die Gründe bei Abberufung der Revisionsstelle hinzugefügt (zusätzlich zur Begründung bei vorzeitigem Rücktritt).
- Neu eingefügt ist Art. 959c Abs. 2 Ziff. 15 nOR, die Angaben zu allen Kapitalerhöhungen und Kapitalherabsetzungen verpflichtend macht, die der Verwaltungsrat (VR) innerhalb eines Kapitalbands vorgenommen hat. Die Statuten können den VR gemäss Art. 653s nOR ermächtigen, das Aktienkapital innerhalb einer Bandbreite (Kapitalband) im Umfang von jeweils 50% des im Handelsregister eingetragenen Aktienkapitals während maximal fünf Jahren zu erhöhen oder herabzusetzen.

Erleichterungen für grössere Unternehmen (Art. 961d Abs. 1 nOR)

Grössere Unternehmen im Sinne von Art. 961 OR können neu auch dann auf die zusätzlichen Angaben im

Anhang zur Jahresrechnung, die Geldflussrechnung und den Lagebericht verzichten, wenn das Unternehmen nur einen (Einzel-)Abschluss (und nicht unbedingt eine Konzernrechnung) nach einem anerkannten Standard zur Rechnungslegung erstellt. Dies ist u. a. für Unternehmen in der Stromwirtschaft von Bedeutung, die oftmals einen Einzelabschluss nach Swiss GAAP FER erstellen (Botschaft 2016, S. 619).

Befreiung von der Pflicht zur Erstellung einer Konzernrechnung (Art. 963a Abs. 2 Ziff. 2 und Abs. 3 nOR)

- Art. 963a OR regelt die Befreiung von der Pflicht zur Erstellung einer Konzernrechnung. In Abs. 2 Ziff. 2 nOR wird die Höhe des Schwellenwerts für die Ausübung des Minderheitenrechts beim Verein an die Höhe der Schwellenwerte in den Artikeln 961d Abs. 2 Ziff. 2 und 962 Abs. 2 Ziff. 2 OR angepasst. Die Konzernrechnung eines Vereins ist also trotz Vorliegen eines der Befreiungstatbestände gemäss Art. 963a Abs. 1 OR dennoch zu erstellen, wenn neu 20% (statt 10%) der Vereinsmitglieder dies verlangen.
- Der Abs. 3 nOR wird infolge der Möglichkeit eingeführt, ein Grundkapital in ausländischer Währung vorzusehen. Erfolgt die Rechnungslegung nicht in CHF, so ist zur Festlegung der Werte gemäss Art. 963a Abs. 1 Ziff. 1 OR für die Bilanzsumme der Umrechnungskurs zum Bilanzstichtag und für den Umsatzerlös der Jahresdurchschnittskurs massgebend.

Inkrafttreten der Revision

Was das Inkrafttreten der Aktienrechtsrevision angeht, sind verlässliche Prognosen derzeit nicht möglich. Fest steht lediglich, dass die «Nachfolgearbeiten» (Ausarbeitung der Ausführungsbestimmungen wie insbesondere der Handelsregisterverordnung, inkl. Durchführung einer entsprechenden Vernehmlassung) noch einige Zeit in Anspruch nehmen werden. Über das Inkrafttreten wird sodann der Bundesrat entscheiden. Mit einem Inkrafttreten der Gesamtvorlage vor 2022 ist daher wohl kaum zu rechnen.

*Prof. Dr. Dieter Pfaff,
Universität Zürich und Vizepräsident veb.ch*

Literaturhinweis

Glanz, Stephan/Pfaff, Dieter, Kommentar zu Art. 958d 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. 211-247.

Die von der Bundesversammlung beschlossenen Gesetzesänderungen finden Sie unter folgendem Link:
<https://www.admin.ch/opc/de/federal-gazette/2020/5573.pdf>

• veb.ch • Bestseller •



Praxiswissen von veb.ch: Das Lehr- und Praxisbuch zur Schweizer Mehrwertsteuer

Das Buch behandelt das Thema MWST von Grund auf bis hin zur anspruchsvollen Materie der Gruppenbesteuerung. Viele einprägsame alltägliche Beispiele aus der Praxis sowie eine grosse Aufgabensammlung mit Lösungen beleuchten alle relevanten Themen des Schweizer MWST-Gesetzes – übersichtlich und verständlich. Mit dem gelungenen Mix von Theorie und Praxis ist das Buch sowohl für den täglichen Einsatz wie auch für die Ausbildung geeignet.

Das neue MWST-Buch ist ein praktischer Wegbegleiter mit nützlichem Praxiswissen und für CHF 93 beim Verlag SKV (www.verlagskv.ch) erhältlich.



Schweizer Kontenrahmen KMU: Das Original

Ein Muss für jedes KMU: Das umfassend überarbeitete Standardwerk des Schweizer Rechnungswesens – mit Berücksichtigung des neuen Rechnungslegungsrechts und der Entwicklung der letzten 17 Jahre!

Das für die Schweizer KMU sehr wichtige Werk kann in den Sprachen deutsch, französisch und italienisch bestellt werden.

Weitere Infos auf www.veb.ch, Kontenrahmen KMU.



Fragen zur Rechnungslegung nach OR? Der veb.ch Praxiskommentar liefert die Antworten – 2. Auflage, 200 Seiten mehr

Das Werk wurde für diese zweite Auflage vollständig überarbeitet und aktualisiert. Neu hinzugekommen sind Beiträge über die Massgeblichkeit des OR für NPO, über die Buchführungsvorschriften des MWST-Rechts sowie über die Bilanzfälschung.

Bestellungen unter www.verlagskv.ch oder info@verlagskv.ch

**veb.ch-Mitglieder erhalten 15% Rabatt
auf das ganze Sortiment beim Verlag SKV.**

Weitere Informationen
sowie Bestellmöglichkeit zu
allen Publikationen unter
www.veb.ch/Publikationen



COVID-19-Kredit: Auswirkungen auf den Revisionsbericht

COVID-19 hat nicht nur Auswirkungen auf den Jahresabschluss eines Unternehmens, sondern auch auf die Revisionsstellen. Denn diese haben die Einhaltung der gesetzlichen Bestimmungen zu überprüfen. Welche Konsequenzen haben Verstösse im Zusammenhang mit dem COVID-19-Kredit auf den Revisionsbericht?



Daniela Salkim

Zur Entschärfung der wirtschaftlichen Folgen des Coronavirus hat der Bundesrat diverse KMU-Unterstützungsmassnahmen beschlossen. Unter anderem stellte der Bundesrat Liquiditätshilfen im Umfang von insgesamt 40 Milliarden Franken zur Verfügung. Mit Überbrückungskrediten

(COVID-19-Kredite) wurden Unternehmen, welche aufgrund der Pandemie in Liquiditätsschwierigkeiten geraten waren, schnell und unbürokratisch unterstützt. Die Frist für die Kreditgesuche endete am 31. Juli 2020.

Bei der Kreditvergabe wurden zwei Arten unterschieden (Abbildung 1):

Grundsätzlich kann gesagt werden, dass für den Erhalt solcher Kredite der Antragsteller wesentlich durch die Pandemie beeinträchtigt gewesen sein musste. Es konnte folglich nicht jedes Unternehmen unabhängig der Betroffenheit solch einen COVID-19-Kredit beantragen.

Prüfpflicht der Revisionsstellen

Auch wenn die Vergabe eines COVID-19-Kredits rasch und ohne vertiefte Kreditprüfung durch die Bank vergeben

wurde, ist dieser an diverse Bedingungen geknüpft. Die Bestimmungen sind in der COVID-19-Solidarbürgschaftsverordnung festgehalten.

In diesem Zusammenhang ist die Revisionsstelle – spätestens bei der Revision der Jahresrechnung 2020 – verpflichtet, die Einhaltung der Bestimmungen in Art. 6 Abs. 3 COVID-19-Solidarbürgschaftsverordnung zu kontrollieren (Abbildung 2).

Die Bestimmungen nach Abs. 3 dienen hauptsächlich dazu, eine Zweckentfremdung der aufgrund dieser Verordnung erhaltenen Kredite zu verhindern. Vor allem sollen keine Mittel abfliessen oder Sicherheiten für bestehende oder neue Finanzverbindlichkeiten gewährt werden, wenn damit nicht zwingende Bedürfnisse zur Aufrechterhaltung des operativen Betriebs des Unternehmens gedeckt werden. Die Geschäftsleitung hat deshalb alle geeigneten Massnahmen (das schliesst z.B. auch Verhandlungen mit Vertragspartnern oder den Aufschub bestimmter Projekte mit ein) zu treffen, damit ein nicht betriebsnotwendiger Abfluss von Liquidität verhindert werden kann. Man beachte, dass diese Einschränkungen auch für Unternehmen mit Holdingstruktur gelten.

Solange der COVID-19-Kredit nicht vollständig zurückbezahlt worden ist, sind die Bedingungen einzuhalten.

«COVID-19-Kredit»	<ul style="list-style-type: none">• Kredit bis CHF 500'000• zu 100% vom Bund garantiert• Zins von aktuell 0,0%
«COVID-19-Kredit PLUS»	<ul style="list-style-type: none">• Kredit von CHF 500'000 bis CHF 20 Mio.• zu 85% vom Bund garantiert• Zins auf dem verbürgten Anteil des Kredits von aktuell 0.5% (für den restlichen Anteil gem. Kreditvertrag)

Abbildung 1: Zwei Arten der COVID-19-Kredite

Abs. 3: Während der Dauer der Solidarbürgschaft ausgeschlossen sind:

- a. die Ausschüttung von Dividenden und Tantiemen sowie das Zurückerstaten von Kapitaleinlagen;
- b. die Gewährung von Aktivdarlehen oder die Refinanzierung von als Aktivdarlehen ausgestalteten Privat- und Aktionärsdarlehen, mit Ausnahme der Refinanzierung von seit dem 23. März 2020 aufgelaufenen Kontoüberzügen bei derjenigen Bank, die den nach dieser Verordnung verbürgten Kredit gewährt;
- c. das Zurückführen von Gruppendarlehen; und
- d. die Übertragung von mittels einer Solidarbürgschaft nach dieser Verordnung besicherten Kreditmitteln an eine mit dem Gesuchsteller oder der Gesuchstellerin direkt oder indirekt verbundene Gruppengesellschaft, die ihren Sitz nicht in der Schweiz hat.

Abbildung 2: Bestimmungen in Art. 6 Abs. 3 COVID-19-Solidarbürgschaftsverordnung

Dieser Bereich wird für die Revisoren noch einige Jahre eine zentrale Rolle bei der Prüfung der Jahresrechnung spielen, wenn man bedenkt, dass die Rückzahlungsfrist für die COVID-19-Überbrückungskredite fünf Jahre beträgt und in Härtefällen eine Verlängerung um 2 Jahre möglich ist.

Konsequenzen für den Revisionsbericht

Mit dem COVID-19-Kredit sind die finanziellen Handlungsfreiheiten eines Unternehmens massiv eingeschränkt. Dem Kreditnehmer ist es zum Beispiel untersagt, den Anlegern Kapital zurückzuführen. Dazu gehören nicht nur liquiditätswirksame, sondern auch nicht unmittelbar liquiditätswirksame Dividendenausschüttungen (beispielsweise mittels Verrechnung mit Aktionärsdarlehen).

Das Institut für die Eingeschränkte Revision (SIFER) von TREUHAND|SUISSE hat einige Beispiele ausgearbeitet, die mögliche Auswirkungen eines COVID-19-Kredits auf die Berichterstattung zeigen (Abbildungen 3 und 4).

Fazit

Ein Unternehmen, welches vorsätzlich basierend auf falschen Angaben einen COVID-19-Kredit erhält oder gegen die Kreditbestimmungen verstösst, kann mit einer Busse bis CHF 100'000 bestraft werden. In der Praxis werden die Bussen vermutlich aber erst dann ausgesprochen werden, wenn das Darlehen nicht zurückbezahlt werden kann. In diesem Fall werden die Richtigkeit der Angaben im Antrag sowie die Mittelverwendung unter Einhaltung der Einschränkungen überprüft werden.

Der Gewinnverwendungsvorschlag verstösst gegen die Bestimmungen der Solidarbürgschaftsverordnung, d.h., der Gewinnverwendungsvorschlag ist nicht gesetzeskonform, da die Solidarbürgschaftsverordnung Gesetzescharakter hat.

- Eine Formulierung im Revisionsbericht könnte wie folgt lauten (verneinende Prüfungsaussage mit Bezug auf die Prüfung des Gewinnverwendungsantrags):

«Der Antrag über die Verwendung des Bilanzgewinns sieht eine Dividende in der Höhe von CHF XX vor. Da die Gesellschaft einen COVID-19-Kredit nach der COVID-19-Solidarbürgschaftsverordnung erhalten hat, verstösst der Gewinnverwendungsvorschlag gegen die Bestimmungen von Art. 6 Abs. 3 COVID-19-Solidarbürgschaftsverordnung».

Stellt die Revisionsstelle im Folgejahr fest, dass die Gewinnverwendung nicht gesetzeskonform durchgeführt worden ist, müsste ein Hinweis auf einen Gesetzesverstoss im Revisionsbericht nach Massgabe von Art. 728c Abs. 2 OR angebracht werden.

- Bei der eingeschränkten Revision gilt die beschränkte Hinweispflicht. Bei einem Verstoss gegen Art. 6 bzw. Art. 7 Solidarbürgschaftsverordnung wird ein Hinweis im Revisionsbericht zur eingeschränkten Revision empfohlen, sofern der Gesetzesverstoss für die Meinungsbildung des Berichtsempfängers von Bedeutung ist, d.h.:
 - der Verstoss ist wesentlich;
 - der Verstoss wurde aufgrund von durchgeführten Prüfungshandlungen festgestellt (z.B. Befragungen oder Einsichtnahme in Bankunterlagen);
 - ein direkter Bezug zur Jahresrechnung liegt vor (COVID-19-Kredit sollte aus der Jahresrechnung ersichtlich sein).

Abbildung 3: Beispiel zur Gewinnverwendung. Quelle: SIFER / TREUHAND|SUISSE

- Hinweis aufgrund Gesetzesverstoss wegen **Nichteinhaltung der Höhe der Kreditlimite:**
«Wir weisen darauf hin, dass die Gesellschaft einen COVID-19-Kredit nach der COVID-19-Solidarbürgschaftsverordnung erhalten hat, welcher gegen die Bestimmungen von Art. 7 Abs. 1 der Solidarbürgschaftsverordnung verstösst, da die Gesellschaft mehr als 10% des Umsatzerlöses 2019 beantragt und erhalten hat».
- Hinweis aufgrund Gesetzesverstoss wegen **Gewährung von Aktionärsdarlehen:**
«Wir weisen darauf hin, dass die Gesellschaft einen COVID-19-Kredit nach der COVID-19-Solidarbürgschaftsverordnung erhalten hat, welcher gegen die Bestimmungen von Art. 6 Abs. 3 der Solidarbürgschaftsverordnung verstösst, da die Gesellschaft nach erfolgter Kreditgewährung ein Aktionärsdarlehen gewährt hat».
- Hinweis aufgrund Gesetzesverstoss wegen **Rückzahlung von Gruppendarlehen:**
«Wir weisen darauf hin, dass die Gesellschaft einen COVID-19-Kredit nach der COVID-19-Solidarbürgschaftsverordnung erhalten hat, welcher gegen die Bestimmungen von Art. 6 Abs. 3 der Solidarbürgschaftsverordnung verstösst, da die Gesellschaft nach erfolgter Kreditgewährung ein Gruppendarlehen zurückbezahlt hat.»
- Hinweis aufgrund Gesetzesverstoss wegen **Investitionen ins Anlagevermögen**, welche keine Ersatzinvestitionen sind (die Empfehlung ist nur in offensichtlichen Fällen anzubringen):
«Wir weisen darauf hin, dass die Gesellschaft einen COVID-19-Kredit nach der COVID-19-Solidarbürgschaftsverordnung erhalten hat, welcher gegen die Bestimmungen von Art. 6 Abs. 2 der Solidarbürgschaftsverordnung verstösst, da die Gesellschaft nach erfolgter Kreditgewährung neue Investitionen ins Anlagevermögen getätigt hat, welche nicht Ersatzinvestitionen sind.»

Abbildung 4: Weitere Beispiele für Gesetzesverstösse im Zusammenhang mit dem COVID-19-Kredit

Sollte die Revisionsstelle im Rahmen der Prüfung der Jahresrechnung 2020 bereits feststellen, dass ein Verstoss gegen die Bestimmungen der Solidarbürgschaftsverordnung vorliegt, sollte durch einen Hinweis im Revisionsbericht die Generalversammlung darüber in Kenntnis gesetzt werden.

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

Lucerne University of Applied Sciences and Arts

HOCHSCHULE LUZERN

Wirtschaft
Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ

Master/Diploma/Certificate of Advanced Studies

MAS/DAS Controlling CAS Controlling DAS Accounting

Start Lehrgänge: 29. Januar 2021

CAS Digital Controlling CAS Accounting

Start Lehrgänge: 27. August 2021

Online-Info-Anlässe

22. Oktober und 26. November 2020, 18:15 Uhr

www.hslu.ch/ifz-financial-management, T +41 41 757 67 67, ifz@hslu.ch

FH Zentralschweiz

Jetzt informieren!

Aktuelle und interessante Gerichtsurteile

Steuerrecht

Transponierung

Eine solche ist auch dann zu bejahen, wenn sich der Anteilsinhaber einer Drittperson bedient, um seine Beteiligungen in eine Gesellschaft einzubringen. Dies ist dann der Fall, wenn der Pflichtige Beteiligungen im Rahmen der güterrechtlichen Auseinandersetzung an seine Ex-Frau überträgt, unter der Verpflichtung, diese umgehend in seine Gesellschaft einzubringen, und die Transaktion mit einem gleichentags abgeschlossenen Kaufrecht abgesichert wird. Zum gleichen Resultat führt eine Würdigung unter dem Aspekt einer Steuerumgehung (Steuerrekursgericht Kt. ZH DB.2019.192, ST.2019.250 / 29. Juni 2020).

Grundstückgewinnsteuer; anrechenbare Aufwendungen

Anwalts- und Gerichtskosten qualifizieren als anrechenbare Aufwendungen, wenn sie bei der Erstellung eines Wohn- und Geschäftshauses entstanden sind und ihren Ursprung darin haben, dass der Bauherr wegen Unvollständigkeit und Mängeln einen Streit mit dem Generalunternehmer ausfechten musste (Steuerrekursgericht Kt. ZH GR.2020.3 / 23. Juni 2020).

Interkantonale Ausscheidung der Einkünfte eines Kollektivgesellschafters

Zur Bestimmung des auf den Wohnsitz entfallenden Arbeitsentgelts gilt der Drittvergleich. Der Vergleich mit dem Lohn eines angestellten Kadermitarbeiters ist sachgerecht und gegenüber einer rein statistischen Methode vorzuziehen. Die an den Angestellten ausbezahlten, gewinnabhängigen Lohnbestandteile sind in die Bestimmung des hypothetischen Arbeitsentgelts einzubeziehen. Interkantonale Vereinbarungen haben gegenüber den bundesgerichtlichen Vorgaben zurückzutreten (Steuerrekursgericht Kt. ZH ST.2019.190 / 14. Mai 2020).

A-Post-Plus: Beginn der Rechtsmittelfrist

Bei Verfahren mit Versand per A-Post-Plus beginnt die Rechtsmittelfrist zu laufen, wenn die Sendung in das Postfach oder in den Briefkasten des Empfängers gelegt wird. Die streitbetroffene Verfügung verblieb einzig deshalb im Postgebäude, weil die Rechtsvertretung auf eine samstägliche Zustellung verzichtet hatte. Der Fristenlauf konnte somit am Sonntag einsetzen: Abweisung der Beschwerde. Urteil vom 08. Juni 2020 (2C_463/2019): Mehrwertsteuer 2014.

Kein Erbvorbezug, sondern Einkommen gemäss der Einkommensgeneralklausel

Nachweis gescheitert, dass ein Einkommenszufluss in der deklarierten Höhe von Fr. 300'000.- aus dem Erbvorbezug von einer Grossmutter des Pflichtigen in Mazedonien stamme (Steuerrekursgericht Kt. ZH DB.2018.193, ST.2018.233 / 08. April 2020).

Haftung geschiedener Eheleute für offene Schulden

Streitig ist vorliegend die Haftung von Ehegatten im Kanton Zürich. Die Ehescheidung führt nach dem kantonalen Recht zu keiner rückwirkenden Aufhebung der Solidarhaftung. Die Rückwirkung tritt aber bei Zahlungsunfähigkeit einer der Ehegatten ein, sofern wie vorliegend ein Gesuch gestellt wurde. Der Beschwerdeführer erfüllt jedoch seine qualifizierten Rüge- und Begründungsobliegenheiten nicht, um darzulegen, dass eine Zahlungsunfähigkeit vorliege; Abweisung der Beschwerde. Urteil vom 15. Juni 2020 (2C_142/2020): Staats- und Gemeindesteuern 2012 (Zürich).

Lebensmittelpunkt ist nicht der Ort des Wohneigentums

Das Paar hatte von 2014 bis 2018 ein Fünfsternehotel im Wallis geleitet. In ihrer Freizeit sind sie regelmässig ins Tessin zurückgekehrt, wo sie eine 4,5-Zimmer-Wohnung haben. Der Lebensmittelpunkt der Steuerpflichtigen ist ab 2016 an ihrem gemeinsamen Arbeitsort im Wallis. Die Steuerpflichtigen unterhalten keinerlei familiäre Beziehungen im Tessin und auch keine tiefgreifenden gesellschaftlichen Beziehungen. Der Besitz von Wohneigentum lässt nicht automatisch den Rückschluss zu, dass der Bezug zu diesem Ort grösser ist als zum anderen Ort; Gutheissung der Beschwerde der Steuerverwaltung. Urteil vom 08. Juni 2019 (2C_806/2019): Direkte Bundessteuer und Staats- und Gemeindesteuern 2016 (Wallis).

Verlust über mehrere Jahre keine Liebhaberei für ein Gastroununternehmen

Abgrenzung selbständige Erwerbstätigkeit – Liebhaberei: Für eine selbständige Erwerbstätigkeit ist Gewinnstrebigkeit erforderlich. Vorliegend handelt es sich um einen Dauerverlustbetrieb mit hohem Personalaufwand, welcher aber gemäss betriebswirtschaftlichen Kennzahlen mehr oder weniger im Normalfeld liegt. Deshalb ist die Gewinngeeignetheit nicht zu bestreiten. Der Steuerpflichtige hat vorliegend auch den Aufbau und Betrieb aus eigenen Mit-

teln finanziert. Abweisung der Beschwerde und Rückweisung an die Vorinstanz zur neuen Veranlagung. Urteil vom 19. Juni 2020 (2C_495/2019): Direkte Bundessteuer und Staats- und Gemeindesteuern 2012 (Zürich).

Allgemeines Recht

Bank haftet nicht für von Hackern erteilte Zahlungsaufträge

Eine Genfer Privatbank haftet nicht für unrechtmässige Abbuchungen von einem Kundenkonto, da sie kein schwerer Fehler trifft. Dies hat das Bundesgericht entschieden. Hacker hatten sich Zugang auf das Mail-Konto eines Kunden verschafft und Überweisungen auf von ihnen bestimmte Konten veranlasst (BGer Urteil 4A_9/2020).

Uneinigkeit der Eltern über Masernimpfung für Kinder

Können sich Eltern bei gemeinsamer elterlicher Sorge nicht über die Impfung der Kinder gegen Masern einigen, muss im Interesse des Kindeswohls das Gericht oder die Kindesschutzbehörde entscheiden. Richtschnur für den Entscheid ist dabei die Empfehlung des Bundesamtes für Gesundheit zur Durchführung der Masernimpfung. Vorbehalten bleiben allfällige Kontraindikationen für die Impfung bei den Kindern (BGer Urteil 5A_789/2019).

Mitbestimmung des Personals bei PK-Wechsel

Arbeitnehmer haben beim Wechsel der beruflichen Vorgesorgeeinrichtung durch den Arbeitgeber ein echtes Mitbe-

stimmungsrecht. Die Kündigung des Anschlussvertrages mit der bisherigen Pensionskasse durch den Arbeitgeber setzt die vorgängige Zustimmung des Personals voraus. Fehlt diese, ist die Kündigung ungültig (BGer Urteil 9C_409/2019).

Entzug der Zulassung als Revisionsexperten wegen Verletzung der Unabhängigkeit

Das Bundesverwaltungsgericht (BVGer) hat die Beschwerde gegen den Entscheid der RAB teilweise gutgeheissen, einem zugelassenen Revisionsexperten die Zulassung für zwei Jahre zu entziehen. Der Revisionsexperte hatte als leitender Revisor die ordentliche Revision einer Jahresrechnung für ein Unternehmen durchgeführt, obwohl ein anderes Unternehmen, das von der Revisionsstelle zwischenzeitlich übernommen worden war, zuvor an der Buchhaltung des geprüften Unternehmens mitgewirkt und andere Dienstleistungen (Löhne, Mehrwertsteuer) erbracht hatte. Das Gericht bestätigte zwar die Verletzung der Unabhängigkeit, sprach aber auf der Grundlage der jüngsten Rechtsprechung des Bundesgerichts einen Verweis aus. Entscheidend war dabei, dass die Verletzung von der RAB als mittelschwer eingestuft wurde, dass sie nur einmal auf einem einzigen Revisionsmandat begangen wurde und dass der Revisionsexperte vor dem Eingreifen der RAB die notwendigen Massnahmen ergriffen hatte, um solche Verstösse in Zukunft zu vermeiden (Urteil des Bundesverwaltungsgerichts Nr. B-2332/2018 vom 11. März 2020).

Jahreskonferenz Swiss GAAP FER

Informieren Sie sich über aktuelle Themen der Rechnungslegung nach Swiss GAAP FER, Neuerungen und laufende Projekte der Stiftung FER (FER 30 und Subventionen) und knüpfen Sie wertvolle Kontakte innerhalb der Swiss GAAP FER Community.

SWISS GAAP FER

Stiftung für Fachempfehlungen zur Rechnungslegung

Wann: 5. November 2020

Als veb.ch-Mitglied profitieren Sie von einem reduzierten Preis.

Anmeldeformular sowie nähere Informationen zur Jahreskonferenz Swiss GAAP FER finden Sie in der Ausschreibung unter www.fer.ch/jahreskonferenz2020

Leistungen im Todesfall

Beim Tod von Arbeitnehmenden werden aus den Sozialversicherungszweigen AHV, UVG und BVG unterschiedliche Hinterlassenenleistungen ausbezahlt. Beim Leistungsanspruch sowie bei der Höhe der Rente gibt es gewaltige Unterschiede.



Pius Schmidt

Hinterlassene sind mit drei schwierigen Aufgaben konfrontiert. Da ist einmal die Verarbeitung auf der emotionalen Ebene. Hinzu kommen die vielen Behördenangelegenheiten und die Organisation der Beerdigung. Hier gibt es keine «To-do-Liste», was alles geregelt werden muss. Zu guter Letzt geht es um finanzielle Aspekte: Die Regelungen der Privat- und Sozialversicherungen beeinflussen die Zukunft der Hinterbliebenen wesentlich.

Im Folgenden Praxisfall beschränke ich mich auf die Sozialversicherungen, insbesondere die gesetzlichen Zweige AHV, UVG und BVG. Die Unterschiede veranschauliche ich anhand der vier Familien Meier, Müller, Pfister und Huber.

Olivia und Diego Meier, beide 44-jährig, seit 24 Jahren verheiratet, zwei Kinder, Cecilia, 21-, und Arno, 22-jährig

Olivia arbeitet in der Firma «Gebirge AG» mit einem Jahreslohn von CHF 140'000, Diego ist Hausmann. Ihre beiden Kinder studieren. Auf dem Weg zur Arbeit stürzt Olivia mit dem Fahrrad und stirbt. Welche Leistungen werden fällig? Aus der AHV erhalten beide Kinder je eine Waisenrente bis zum Ende ihres Studiums, längstens aber bis zum 25. Altersjahr. Diego erhält keine Leistung, denn die Witwenrente der AHV erlischt, sobald das jüngste Kind

18-jährig ist. Das UVG hingegen zahlt zwei Waisenrenten und eine Witwenrente. In diesem Fall zahlt auch noch das BVG Hinterlassenenleistungen (Subsidiärrente). Bei einem Unfall zahlen die Zweige AHV, UVG + BVG (nach Gesetz).

Die Witwenrenten im UVG und BVG werden bis zum Tod von Diego ausbezahlt, sofern er nicht wieder heiratet. Hätte Diego in der Firma «Gebirge AG» mit dem gleichen Lohn wie Olivia gearbeitet und wäre er tödlich verunfallt, so hätte Olivia aus der AHV eine Witwenrente bis zum ordentlichen Pensionsalter erhalten und danach eine Altersrente.

Franka und Fridolin Müller, beide 44-jährig, seit 23 Jahren verheiratet, zwei Kinder, Debora, 20-, und Dylan, 22-jährig

Franka und Fridolin arbeiten im Unternehmen «Hohe Berge AG» mit einem Jahreslohn von je CHF 90'000. Beide Kinder sind erwerbstätig. Auf dem Heimweg stolpert Fridolin unglücklich über eine Mauer und stirbt. Welche Leistungen werden fällig? Franka erhält von der AHV sowie im Rahmen des UVG eine Witwenrente. Das BVG leistet eine einmalige Abfindung, obwohl sie die Erwerbstätigkeit weiter ausübt.

Wäre stattdessen Franka gestürzt, erhielte Fridolin ausser einer einmaligen Abfindung aus der beruflichen Vorsorge keine Leistungen (AHV und UVG zahlen nichts an den Witwer).

Ann und Ron Pfister, beide 42-jährig, seit 21 Jahren verheiratet, Zwillinge Rita und Loris, 19-jährig

Da Ann viel mehr verdient, ist Ron für den Haushalt zuständig und Ann arbeitet mit einem Lohn von CHF 130'000 in der Fabrik «Berggipfel GmbH». Die Zwillinge Rita und Loris sind im letzten Lehrjahr. Ann erkrankt an COVID-19 und stirbt nach fünf Wochen. Ron erhält aus der AHV keine Leistung. Da die Kinder noch in Ausbildung sind, erhalten



Telefon: 044 307 32 28
E-Mail: vediba@akad.ch

Das Netzwerk für Absolventinnen und Absolventen von AKAD Business

diese von AHV und BVG Waisenrenten bis zum Ende der Lehre, längstens jedoch bis zum 25. Altersjahr. Aus der beruflichen Vorsorge erhält auch Ron eine Witwerrente bis zu seinem Tod.

Bemerkung: Seit 2005 wird im BVG die Ehegattenrente fällig. Es wird nicht unterschieden zwischen den Geschlechtern.

Ellen und Ruben Huber, beide 44-jährig, seit 23 Jahren verheiratet, zwei Kinder, Kim, 22-, und Chris, 23-jährig

Da die Kinder zwischenzeitlich erwerbstätig sind, haben Ellen und Ruben die Möglichkeit, zu 100 Prozent im Betrieb «Bergkuppe AG» zu arbeiten. Sie haben einen Jahreslohn von je CHF 125'000. Ruben erkrankt an COVID-19 und muss künstlich beatmet werden, nach drei Wochen stirbt er. Ellen erhält von der AHV eine Witwenrente und von der Pensionskasse erhält sie eine einmalige Abfindung.

Wäre Ellen an der Krankheit gestorben, würde Ruben von der Pensionskasse bloss eine einmalige Vergütung erhalten. Aus dem BVG wird eine Ehegattenrente nur fällig, wenn unterstützungspflichtige Kinder vorhanden sind oder die Witwe respektive der Witwer älter als 45 Jahre ist und das Paar mindestens fünf Jahre verheiratet war.

Grundsätzliches

Wie in diesen vier Situationen dargestellt, unterscheidet der Gesetzgeber zwischen Mann und Frau sowie zwischen unterstützungspflichtigen (bis Alter 25) und erwerbstätigen Kindern. Bei den beiden Sozialversicherungszweigen AHV und UVG sind die Leistungen zwingend vorgegeben, ausser das Arbeitgeberunternehmen hat eine Unfall-Zusatzversicherung abgeschlossen. Wenn in diesen vier Fällen bei der Pensionskasse vom gesetzlichen Rahmen ausgegangen wird, sind die Hinterlassenenrenten sehr tief. Wo überhaupt, würde die Pensionskasse gemäss Gesetz eine Ehegattenrente von unter CHF 1000 im Monat bezahlen.

Nicht näher beleuchtet wurden die Leistungen im Todesfall von ledigen Personen, beim Zusammenleben im Konkubinat oder bei Pensionierten. Zur Einschätzung der individuellen Situation ist es ratsam, die Vorsorgesituation von Zeit zu Zeit im Detail zu überprüfen. Mit Blick auf die Unvorhersehbarkeit des Schicksals ist es empfehlenswert, ein Testament, eine Patientenverfügung und einen Vorsorgeauftrag zu erstellen.

Pius Schmidt, eidg. dipl. Sozialversicherungsexperte und Pensionskassenleiter, Geschäftsinhaber Skillcenter GmbH in Aarau, langjähriger Dozent bei AKAD Business. business@akad.ch

Cresus
Die Unternehmenssoftware

Die QR-Rechnung ist da!
Ist auch Ihre Software QR-Ready?

QR-Ready
Starklar für die QR-Rechnung
Prêt pour la facture QR
Prontissimo per la fattura QR

Ich habe eine QR-IBAN
 Ich habe QR-Papier
 Ich nutze Cresus
 Ich spare Zeit

QR-Ready
Starklar für die QR-Rechnung
Prêt pour la facture QR
Prontissimo per la fattura QR

Einzahlung Giro
Einzahlung für / Versement pour / Versamento per

Konto / Zahlbar an
CH06 3000 5230 50
TechnoPME AG
Eggasse 102
4852 Rothrist

Referenz
22 22220 00100 1

Zusätzliche Information
000000111111

www.cresus.ch

Das neue Kapitalband ändert die Ausgangslage bei der Emissionsabgabe

Bei Aktiengesellschaften hat die Flexibilisierung von Kapitalveränderungen durch das neue Instrument des Kapitalbands Auswirkungen auf die Emissionsabgabe. So führt das Kapitalband zu einer sogenannten Nettobetrachtung und zu einem Steueraufschub bis zur definitiven Festlegung des Kapitals.



Matthias Gartenmann

Flexibilisierung bei Kapitalveränderungen

Die Aktienrechtsrevision sieht im Bereich der Kapitalveränderungen mit der Einführung des Kapitalbands eine Flexibilisierung vor. So können die Statuten den Verwaltungsrat ermächtigen, das Aktienkapital innerhalb von max. 5 Jahren um die Hälfte herauf- und herabzusetzen (Art. 653s nOR). Das neue Instrument ersetzt die genehmigte Kapitalerhöhung. Die Referendumsfrist läuft noch bis am 8. Oktober 2020 und mit einem Inkrafttreten ist wohl frühestens im Laufe des Jahres 2022 zu rechnen.



Pascal Krützmann

Auswirkungen auf die Emissionsabgabe

Diese Flexibilisierung hat steuerliche Auswirkungen, insbesondere bei der Schaffung von Eigenkapital. Nach geltendem Recht löst grundsätzlich jede Aufstockung des Eigenkapitals die Emissionsabgabe von 1% aus, weshalb das Stempelgesetz nun ebenfalls angepasst wird. Der Freibetrag von CHF 1'000'000 bleibt allerdings in Kraft (Art. 6 Abs. 1 lit. h StG). Mit den Änderungen soll erreicht werden, dass keine Mehrfachbelastung des Eigenkapitals mit der Emissionsabgabe erfolgt, damit die gewollte Flexibilität des neuen Instruments nicht durch steuerliche Hürden eingeschränkt wird. Aus diesem Grund wurde eine Lösung gewählt, die sich an das Genossenschaftskapital anlehnt (Art. 9 Abs. 2 StG). So wird innerhalb des Kapitalbands die sogenannte Nettobetrachtung eingeführt (Art. 9 Abs. 3 nStG). Kapitalerhöhungen und -rückzahlungen werden während der Frist von max. 5 Jahren miteinander verrechnet. Die temporären Schwankungen werden also nicht sogleich durch die Emissionsabgabe erfasst,

sondern das Kapitalband wird als Einheit angesehen. Die Emissionsabgabe ist geschuldet, wenn nach Ablauf des Kapitalbands das Eigenkapital «netto» grösser wird.

Die Abgabeforderung entsteht heute bei der Emissionsabgabe im Zeitpunkt der Eintragung der Erhöhung ins Handelsregister oder bei der bedingten Kapitalerhöhung im Zeitpunkt der Ausgabe der Beteiligungsrechte (Art. 7 Abs. 1 lit. a und a^{bis} StG). Die Forderung beim Kapitalband entsteht am Ende von max. 5 Jahren, das heisst, es erfolgt ein Steueraufschub bis zur definitiven Festlegung des Kapitals (Art. 7 Abs. 1 lit. f nStG).

Fallbeispiel

Die VE AG möchte im ersten Jahr das Kapital von CHF 1'000'000 auf CHF 1'400'000 erhöhen und müsste auf der Erhöhung von CHF 400'000 die Emissionsabgabe von 1% abführen. Darauf folgend reduziert sie das Kapital von CHF 1'400'000 auf CHF 1'200'000. Im letzten der max. 5 Jahre des Kapitalbands erhöht sie das Kapital von CHF 1'200'000 auf CHF 1'500'000. Unter geltendem Recht fällt erneut auf der Erhöhung von CHF 300'000 die Emissionsabgabe an. Nach neuem Recht ist die Emissionsabgabe beim Kapitalband nur auf den Nettobetrag geschuldet. Die VE AG hat das Kapital «netto» um insgesamt CHF 500'000 erhöht.

Beim Kapitalband ist nicht nur die Emissionsabgabe, sondern es sind auch die weiteren Steuerarten, vorab die Verrechnungssteuer, im Auge zu behalten.

Matthias Gartenmann, lic. iur., Universität Zürich, Rechtsanwalt, eidg. dipl. Steuerexperte, Zürich, matthias.gartenmann@gmail.com

Pascal Krützmann, MLaw, Universität Luzern, eidg. dipl. Steuerexperte, Manager, EY St. Gallen, pascal_kruetzmann@hotmail.com

Heilbehandlungen: ausgenommen oder steuerpflichtig?

Die von der MWST ausgenommenen Leistungen sind unter Art. 21 MWSTG aufgezählt. Dazu gehören u.a. die Heilbehandlungen. Die erbrachten Leistungen sind an diverse Vorgaben geknüpft. Werden diese nicht erfüllt, liegen steuerpflichtige Umsätze vor und die erzielten Einnahmen sind abzurechnen.



Armin Suppiger

Die von Ärzten, Zahnärzten, Psychotherapeuten, Chiropraktoren, Physiotherapeuten, Naturärzten, Entbindungspflegern, Pflegefachmännern und -frauen oder ähnlichen Heil- und Pflegeberufen erbrachten Heilbehandlungen der Humanmedizin sind von der MWST ausgenommen, sofern sie über eine Berufsausübungsbewilligung

verfügen. Damit eine von der MWST ausgenommene Heilbehandlung vorliegt, müssen folgende Voraussetzungen kumulativ erfüllt sein:

- a) Die Leistungserbringer der Heilbehandlungen müssen einen Beruf ausüben, welcher gemäss Art. 35 Abs. 2 MWSTV als Heil- oder Pflegeberuf gilt.
- b) Die Leistungserbringer der Heilbehandlung müssen im Besitz der nach kantonalem Recht erforderlichen Bewilligung zur selbstständigen Berufsausübung oder zur Ausübung der Heilbehandlung nach der kantonalen Gesetzgebung explizit zugelassen sein. Gemäss Praxis der ESTV ist einer solchen Bewilligung gleichgestellt die Bestätigung des Kantons, dass die betreffende Person zur Ausübung von Heilbehandlungen an kranken und verletzten Personen berechtigt und zugelassen ist (gesetzlich verankerte Meldepflicht). Eine Genehmigung, welche bestätigt, den Beruf ohne Bewilligung auszuüben, gilt dabei nicht als Bestätigung im vorgenannten Sinn.
- c) Bei der ausgeübten Tätigkeit muss es sich um eine Feststellung und Behandlung von Krankheiten, Verletzungen und anderen Störungen der körperlichen und seelischen Gesundheit oder der Vorbeugung von Krankheiten und Gesundheitsstörungen des Menschen handeln.

Hinsichtlich der Zulassung durch das kantonale Gesetz genügt gemäss bundesrechtlicher Rechtsprechung nicht, wenn ein Kanton eine Tätigkeit (bspw. bei der Komplementärmedizin) bloss duldet, also gesetzlich nicht verbietet, und weder bewilligungs- noch meldepflichtig erklärt. Kein Kriterium bildet, ob die Behandlung von der Krankenkasse anerkannt wird oder nicht. Insbesondere ist auch bei naturheilkundlichen Behandlungen von Krankheiten, Verletzungen und anderen Störungen der körperlichen oder mentalen Gesundheit des Menschen die Bewilligung nach der kantonalen Gesetzgebung Voraussetzung für die Steuerausnahme.


Bundesgerichtsentscheid vom 21.8.2018 (2C_478/2017)

Das Bundesgericht hält in seinem Entscheid fest, dass die sog. «Titelführungsbewilligung», welche der Kanton Zürich an Osteopathen ausstellt, für Belange der MWST einer kantonalen Berufsausübungsbewilligung gleichzusetzen ist!

Behandlungen mit Methoden wie die Geistheilung, Fernheilung, Hellsehen, Parapsychologie, Astrologie, Radäthesie sowie Behandlungen, welche nicht nach der kantonalen Gesetzgebung zugelassen sind (selbst wenn sie von der kantonalen Verwaltung toleriert werden), gelten nicht als von der MWST ausgenommen.

In jedem Fall steuerbar ist ebenfalls die Abgabe von Medikamenten, Lebensmitteln und Getränken, welche nicht im Rahmen einer Heilbehandlung abgegeben werden, sowie der Verkauf von Gegenständen aller Art.

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



**Steuerkompetenz für Treuhänder/innen
(veb.ch)**

Dipl. Steuerberater/in NDS HF

In eidgenössischer Anerkennung



Nächster Start: 30. Oktober 2020

SIB SCHWEIZERISCHES
INSTITUT FÜR
BETRIEBSÖKONOMIE

DIE SCHWEIZER
KADERSCHMIEDE
SEIT 1963

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

ZÜRICH/CITY
WWW.SIB.CH
043 322 26 66

Führung ist lernbar

Im Rahmen der Sommerakademie von veb.ch wurden den Teilnehmer*innen innerhalb von vier Tagen ein Crash-Kurs im Bereich Führung – neudeutsch Leadership – vermittelt. Ein Rückblick auf vier ereignisreiche Weiterbildungstage.

Der «Verein für die höheren Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling» stellte in den letzten Jahren fest, dass das Thema Führung für unsere Spezialisten*innen in Rechnungslegung und Controlling für eine erfolgreiche Karriere immer wichtiger ist. Deshalb wird Führung ab 2023 in den eidgenössischen Prüfungen zum Fachausweis und Diplom ein neuer Bestandteil sein.

Die Fachkommission Führung – bestehend zurzeit aus Lioudmila Thalmann und Joël Mattle – erarbeitet das Detailkonzept. Währenddem für den Fachausweis eine Online-Ausbildung geplant wird, stehen für die Diplomprüfung Workshops im Vordergrund – mit einem hohen Networking Anteil.

Auch Zahlenmenschen können führen

Damit bereits heute schon die ehemaligen Absolventen*innen des Fachausweises den Bereich Führung kennenlernen können, hat veb.ch entschieden, eine Sommerakade-

mie rund um das Thema Führung durchzuführen. Dabei standen die Grundlagen der Führung im Zentrum, insbesondere für Personen, welche sich bislang wenig oder gar nicht mit dem Thema beschäftigt haben.

Ausgebuchte Premiere

Der Kurs war rasch ausgebucht und konnte trotz COVID-19 bei veb.ch als Präsenzveranstaltung durchgeführt werden – ein Mehrwert für die Ausbildung. Die 22 Teilnehmer*innen erhielten einen Einblick in die Grundlagen der Führung mit den Bereichen Selbsterkenntnis, Selbstmanagement, Kommunikation, Konfliktmanagement und Teamführung. Weiter wurde die Bedeutung eines Change-Managements anhand eines Praxisfalls durchleuchtet.

Die Sommerakademie wurde zudem mit zwei Inputreferaten von Fachexperten aufgewertet. So konnte Markus Diggelmann weitere Details in der Personalführung dis-



Die Gewinnerin des ersten Leadership Oscar: Michèle Ketterer (mitte) mit den beiden Hauptreferenten Lioudmila Thalmann und Joël Mattle.

kutieren. Die Teilnehmer*innen interessierten sich dabei vor allem für den Bereich Vorstellungsgespräche und Kündigungen.

Matthias Möllenev führte die Teilnehmenden in das Konzept Beyond Leadership ein. Durch diesen Ansatz soll gezielter auf Teammitglieder eingegangen werden, was sich positiv in der Beziehung untereinander sowie im Erreichen von Team- oder Unternehmenszielen auswirkt.

And the Oscar goes to ...

Abschliessend kann man festhalten, dass der erste Leadership Kurs bei veb.ch ein voller Erfolg war – was durch das Feedback der Teilnehmer*innen bestätigt wurde. Zum Abschluss der Sommerakademie gab es zur Überprüfung des Stoffes noch ein Abschlussquiz. Die Lernziele wurden erreicht, und die Siegerin des Quiz darf stolz den Leadership Oscar mit nach Hause nehmen – wir gratulieren!

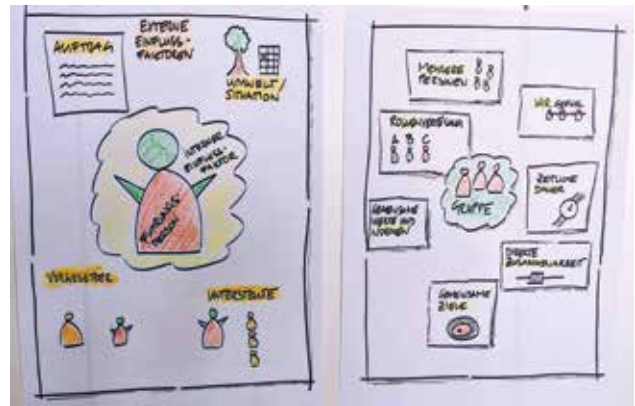
Vom Fachexperten zum Leader

Die Sommerakademie war keine abschliessende Führungsausbildung; unser Ziel war es vielmehr, die Teilnehmer*innen mit dem Thema Führung vertraut zu machen – neue Impulse zu setzen. Alle haben nun die Möglichkeit, sich in einzelnen Themenbereichen gezielt zu vertiefen.

Zeichen der Zeit erkannt

veb.ch hat das Interesse am Thema Führung richtig erkannt und mit der Sommerakademie einen spannenden Einstieg in das Leadership vermittelt. Da das Interesse enorm war, wird Leadership im Sommer 2021 als Lehrgang durchgeführt. Dabei stehen wieder die Grundlagen im Fokus, mit einzelnen vertieften Ausflügen. So steht unter anderem zusätzlich das Thema Mobbing auf der Liste.

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



Welche Einflussfaktoren bestimmen Führung und was beeinflusst eine Gruppe – Grundlagen für eine gute Führung.

ZERTIFIKATSLEHRGANG

Leadership: Grundlagen der Führung 4.0

Start: 7. Juni 2021

Weitere Daten:
8. Juni 2021, 21. Juni 2021
22. Juni 2021, 5. Juli 2021
6. Juli 2021

Unsere Referenten:

Tobias Heilmann, Dr. phil.,
Wirtschaftspsychologe, Geschäftsführer campaignfit GmbH, Studiengangsleiter FFHS, Dozent FFHS, UZH, ETH, Militärakademie

Markus Diggelmann HR-Fachexperte, Master of Advanced Studies in Human Resources Management an der ZHAW

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

Matthias Möllenev Leiter des Centers for HRM & Leadership, HWZ Hochschule für Wirtschaft Zürich

Lioudmila Thalmann lic.phil UZH, MBA ETH ZH, Diplom Uni Basel, Geschäftsführerin InnoPark Schweiz AG, Mitglied der Fachkommission Führung Verein für höhere Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling



Kursort:
veb.ch,
Talacker 34, Zürich

Preis:
Mitglieder veb.ch
CHF 3900
Nichtmitglieder
CHF 4050 inkl. MWST

Informationen und Anmeldung:
www.veb.ch/Seminare
und Lehrgänge oder
info@veb.ch

Das sagen unsere Teilnehmenden:



Nicole Stefania

«Ich würde den Kurs unbedingt weiterempfehlen»

Ich arbeite seit Jahresbeginn in einer leitenden Funktion, deshalb wollte ich mich im Bereich Leadership weiterbilden. Ich bin begeistert über die vielen Informationen, die wir während der Weiterbildung erhalten haben. Natürlich muss ich nun alles reflektieren und erst einmal setzen lassen. Ich nehme sehr viel aus dem Kurs mit, zum Teil wird es aber nicht einfach, alles in der Praxis umzusetzen. Für mich war es ein super Mix aus Theorie und Übungen, gut dosiert und nie langweilig. Ich würde den Kurs unbedingt weiterempfehlen.

Nicole Stefania, Leiterin Rechnungswesen und Controlling, Bank von Roll AG



Tina Turner

«Es war interaktiv und abwechslungsreich»

Aktuell bin ich stellvertretende Teamleiterin und ich war schon länger auf der Suche nach einer passenden Weiterbildung. Die Sommerakademie von veb.ch hat mich gleich angesprochen, weil die Weiterbildung sehr kompakt ist. Der Kurs war intensiv, sehr interaktiv und abwechslungsreich. Meine Erwartungen wurden vollends erfüllt. Ich habe viele Inputs erhalten. Besonders geblieben ist mir, dass in der Führung oft das Zwischenmenschliche zu kurz kommt. Auf das möchte ich in Zukunft vermehrt achten.

Tina Turner, Vizedirektorin, T+R AG



Michael Zuber

«Der Kurs hat mich weitergebracht»

Ich habe schon längere Zeit nach einer passenden Weiterbildung im Bereich Leadership gesucht und wurde lange nicht fündig, bis ich die Ausschreibung von veb.ch gesehen habe. Mich haben vor allem Zeitpunkt und Dauer der Weiterbildung angesprochen. Der Kurs war sehr spannend aufgebaut; besonders interessant und abwechslungsreich fand ich die Gruppenaufgaben. Führung hat viel mit der eigenen Persönlichkeit zu tun. Dabei habe ich einiges über mich selber gelernt, zum Beispiel, was ich für ein Konflikt- und Führungstyp bin. Der Kurs hat mich auf jeden Fall weitergebracht und mir «Aha-Momente» bereitet, die ich in der Praxis sicherlich anwenden kann..

Michael Zuber, Leiter Finanz- und Rechnungswesen, Swisslastic AG, St. Gallen

Fotos & Umfrage: Stephanie Federle



Neben Grundlagenvermittlung standen auch praktische Gruppenarbeiten auf dem Programm.

Change Management – Führung im Wandel

Das einzig Stabile ist der Wandel. Veränderungen sind zunehmend ein fester Bestandteil unseres Alltags, beruflich und privat. Oft fürchten wir diese als Bedrohung, besser aber heissen wir sie willkommen als Chance: Wenn nichts sicher ist, ist alles möglich!



Lioudmila Thalmann

In jedem Fall bleibt die Herausforderung jedoch bestehen, denn das Umfeld verändert sich, zum Teil wenig überraschend, zum Teil unvorhersehbar. Und nur wer sich der Situation stellt, sich fortlaufend anpasst, wird die neuen Spiele mitgestalten. Dabei gibt es keine Garantie, aber immer eine Chance.

leichter angegangen werden. Zusätzlich kann eine neue Führungskultur einen anderen Sinn für die Gemeinschaft im Unternehmen schaffen.

Mitarbeitende halten sich im Tagesgeschäft in einer Komfortzone auf. Sie tun also primär das, was sie gut können und worin sie Routine haben. Vielen Mitarbeitenden gelingt es ohne Unterstützung der Führungskräfte nicht, den Veränderungsprozess zu durchlaufen. Eine Führungsintervention beinhaltet folgende Aufgaben: Ängste wegnehmen, Sicherheit geben, positive Zukunftsszenarien entwickeln, bisherige Erfolge würdigen und neue Perspektiven aufzeigen. Menschen brauchen Zeit, um sich in einem neuen Umfeld zurecht zu finden. Es ist wichtig, während einer Veränderung immer in einem Dialog zu bleiben und regelmässig die nächsten Schritte des Prozesses aufzuzeigen.

Brauchen Unternehmen in unsicheren Zeiten mehr Führung? Nein. Wer führt, muss immer präsent sein. Wer führt, trägt die Verantwortung. Ein Patentrezept gibt es nicht, dafür gibt es Führungspersönlichkeiten, die wirksam handeln, smart mit Kopf und sensitiv mit Bauch entscheiden, ein Werterückgrat haben und ein gutes Team von Fachleuten, die in ihren Spezialdisziplinen kompetenter sind als die Führungsperson selbst. Change Management verlangt nicht nach mehr Führung, sondern nach Intensivierung einiger Führungsprinzipien.

Führen ist Verändern

Management eines permanenten Wandels ist eine zentrale Führungsaufgabe. Dabei ist eine Veränderung ohne Stehvermögen nicht möglich. Auch in schweren Krisen richten wir den Blick nach vorne. Niederlagen machen Führungskräfte schneller besser als Siege – Scheitern ist die Voraussetzung für künftige Erfolge. Je mehr dabei die Führungskraft das kritische Denken ihrer Mitarbeitenden in Bezug auf das eigene Führungsverhalten fördert, desto schneller gelingt der Wandel auch in eigener Sache.

Die bestehende Organisation kann den Wandel entweder begünstigen oder hindern. Mit Reorganisationen, wie zum Beispiel einer neuen Aufstellung des Teams, der Anpassung laufender Prozesse oder dem Aufgleisen zukunftsgerichteter Projekte können die Veränderungen

Führen ist Vernetzen

Die meisten Menschen sind heute auf zahlreichen Netzwerkplattformen sowohl privat als auch beruflich unterwegs. Wer allein arbeitet, addiert; wer gemeinsam mit den Anderen vernetzt wirkt, multipliziert. Je mehr dabei Kompetenzen im Team gebündelt werden, umso mehr muss die Führungskraft mit Forderungen und Kritik umgehen können. Durch Vernetzungen funktionieren Unternehmen wirtschaftlicher. Eine effektive Vernetzung findet dabei nicht nur auf der gleichen Hierarchiestufe und in der eigenen Abteilung statt, sondern bereichsübergreifend. Vernetzte Menschen tauschen sich wesentlich mehr als nur an offiziellen Sitzungen aus. Projekte entwickeln sich mit heterogen zusammengesetzten Projektteams schneller.

Führen ist Befähigen

Schwache Führungskräfte ertragen keine Erfolge anderer und haben den Anspruch, alles besser zu können. Fähige Change Manager sind fähige Headhunter und umgeben

sich mit Mitarbeitenden, die fachlich besser sind als sie selbst. Ein Manager ist keine Fachkraft, sondern eine Führungskraft. Wer Fachmann bleibt, demotiviert seine Mitarbeitenden. Wer nicht führt, bündelt nicht die Energie der Mannschaft. Das bedingt, die Zeit und die Kraft in Menschen zu investieren, und zwar mehr als man jemals zurückbekommen wird.

Führungskräfte sind die Motoren von Veränderungen

Der Erfolg eines Unternehmens ist stark davon abhängig, wie konsequent und professionell Veränderungen angegangen werden. Die beste Idee oder Strategie nützt nichts, wenn sie ohne kompetente Führungskräfte, die sich selbst als Change Manager begreifen, umgesetzt wird. Es braucht keine «Top-Manager», sondern Menschen, die situativ zwischen Manager und Leader pendeln können und erkennen, in welcher Phase einer Veränderung sich Mitarbeitende befinden und wie sie situationsgerecht angesprochen werden können. Wie Käse im Toast bekommen Führungskräfte etwas Druck und Hitze von beiden Seiten. Auf der einen Seite stehen die berechtigten Interessen von Mitarbeitenden, welche eingebunden und mitgenommen werden möchten, die nach Antworten und Orientierung

suchen. Auf der anderen Seite stehen die eigene Leistung und die unternehmerischen Ziele auf dem Prüfstand. Jedem Veränderungsprozess muss genügend Raum und Zeit gegeben werden. Nur orientierte Führungskräfte können nötige Orientierung geben.

Schliesslich ist jede Veränderung Pionierarbeit und bedingt einen steinigen Weg. Thomas Edison, ein Unternehmer und der Erfinder der Glühbirne, soll einem seiner Mitarbeiter gesagt haben «Wir haben nicht versagt. Wir haben nur 1'000 Wege gefunden, die nicht funktionieren.» Erlahmt die Aufbruchsstimmung eines Veränderungsprozesses, ist die Aufgabe der Führungskräfte, Zuversicht zu verbreiten und immer wieder einen Lichtblick zu geben.

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

 <p>ASEFiD SVDS</p> <p>ASSOCIATION SUISSE DES EXPERTS FISCAUX DIPLÔMÉS</p> <p>SCHWEIZERISCHE VEREINIGUNG DIPLOMIERTER STEUEREXPERTEN</p>	www.steuerexperten.ch www.asefid.ch seminar@asefid.ch		
	SEMINAR 2020 13. November Welle 7, Bern	SEMINAIRE 2020 13 novembre Welle 7, Berne	
	Themen	Sujet	
	Neues aus Bundesbern	Nouveautés de la Berne fédérale	Christian Lüscher Nationalrat Genf Conseiller National Genève
	MWST Aktuelles von der MWST	TVA Actualités en matière de la TVA	Claude Grosjean ESTV Abteilung Steuergesetzgebung AFC Division Législation fiscale
	Wegweisende Bundesgerichtsentscheide	Nouvelles décisions phares rendues par le Tribunal fédéral	Moritz Seiler Bundesgericht Tribunal fédéral
Sanierung aus steuerlicher Sicht	Assainissement d'un point de vue fiscal	Dr. Felix Schalcher Hitachi Power Grids	
Verrechnungssteuer Verrechnungssteuer, Zahlstellen	Impôt anticipé Impôt anticipé, système de l'agent payeur	Jörg Schudel Group Tax Bank Julius Bär	
Kosten: CHF 250 für Nicht-Mitglieder und CHF 100 für (Neu-) Mitglieder inkl. – Lunch und Pausenerfrischungen – Simultanübersetzung	Prix: CHF 250 pour les non-membres et CHF 100 pour les (nouveaux) membres incl. – déjeuner et boissons – traduction simultanée		



ControllerAkademie

Controller Akademie AG | Sihlpostgasse 2 | Postfach | 8021 Zürich
Telefon 044 438 88 00 | info@controller-akademie.ch



Start 22. Oktober 2020

Repetentenkurs für die eidg. Berufsprüfung im Finanz- und Rechnungswesen

Mit einem speziell auf Sie zugeschnittenen Unterrichtsprogramm und erfahrenen Dozierenden verschiedener Schulen profitieren Sie von einer idealen Ausgangslage für Ihren erfolgreichen Abschluss. Der Kurs bereitet Sie optimal darauf vor, zu Ende zu bringen, was Sie begonnen haben!

Jetzt anmelden!
www.controller-akademie.ch

Die Controller Akademie
ist eine Institution von

**kaufmännischer
verband**

*mehr wirtschaft. für mich.
in zürich.*



Der Auftrag – was wir von der Armee lernen können

Wie bei allem ist es von Vorteil, wenn man sich an gewisse Strukturen halten kann. In der letzten Ausgabe des r&c ging es um die Führungstätigkeiten im Militär und welcher Mehrwert daraus entsteht. In diesem Artikel steht die Führungstätigkeit in einer nichtmilitärischen Institution im Vordergrund.



Joel Mattle

Was im Militär funktioniert und seit Jahren umgesetzt wird, funktioniert auch im zivilen Umfeld. Die Führungstätigkeiten nach dem «5+2» Prinzip können ohne weiteres im zivilen Bereich angewendet werden. Es ist klar, dass man nicht bei jedem «Wasserträger»-Problem oder jeder Routinearbeit einen solchen Prozess auslöst. Dieser

bewährt sich jedoch für Problemstellungen ausserhalb des Tagesgeschäftes oder wenn sich die Lage ändert.

Die Ausgangslage für den nachfolgend beschriebenen Prozess: Sie erhalten von ihrem CEO den Auftrag, den Prozess der Kundenbetreuung zu vereinfachen, da sich Kunden immer wieder über diesen beschwerten und ihn als zu kompliziert und nicht als zielführend, ineffizient betrachten. Die Ausgangslage dient als Anhalt für das Durchspielen des Prozesses. Die Bemerkungen zu den einzelnen Teilbereichen sind nicht abschliessend und nicht als Musterlösung zu verstehen.

Problemerkfassung und Sofortmassnahmen

In diesem Schritt versucht man das Problem und die Zusammenhänge herauszufinden: Um was geht es und was ist das Problem? Am besten zeichnet man sich den Prozess auf und versucht, Teilbereiche herauszufiltern. Für diese Teilbereiche werden nach Möglichkeit Mitarbeiter*innen/Experten*innen hinzugezogen, die unterstützen sollen (Als Vorgesetzter muss man nicht überall der Experte sein; es braucht Mitarbeiter*innen, auf die man sich verlassen kann!). Wenn die Problemerkfassung abgeschlossen ist, folgen Gedanken über den Zeitplan. Den vom CEO vorgegebenen Zeitrahmen von einem Monat muss man sich nun einteilen: einen Block für die Problemerkfassung (erledigt), Beurteilung der Lage, einen Block für die Ent-

schlussfassung mit anschliessender Planentwicklung und dann noch einen Block für die Umsetzung. Sofortmassnahmen sind keine einzuleiten, da man annahmegemäss keinen zeitlichen Druck hat und daher nicht sofort reagieren muss. Das Risikomanagement sei hier vernachlässigt.

Beurteilung der Lage

Nun setzt man sich vertieft mit der Lage auseinander; diese beinhaltet den Auftrag, Umwelt/Situation, externe Einflussfaktoren (militärisch sprechen wir vom Gegner – zivil u.a. Mitbewerber), interne Einflussfaktoren (militärisch sprechen wir von den eigenen Mitteln) und Zeit. Diese Bereiche versucht man, nach dem Muster «Aussage – Erkenntnis – Konsequenz» zu bearbeiten. Klare Konsequenzen helfen anschliessend bei der Umsetzung der Auftragserteilung.

Aussage: Welche Aussagen liegen zu dem genannten Bereich vor?

Erkenntnis: Wie stehen die Aussagen zueinander in Beziehung? Wo sind wir betroffen? Was hat Einfluss?

Konsequenz: Wie handle ich deshalb?

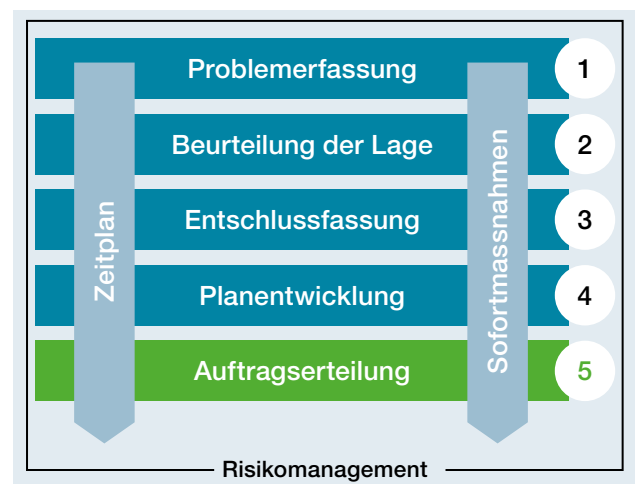


Abbildung 1: Führungstätigkeiten 5+2

Schauen wir uns den Bereich der internen Einflussfaktoren am Beispiel an.

A: Der Chef IT ist in den kommenden zwei Monaten in einer externen Ausbildung im Ausland.

E: Der Firma steht kein interner IT-Experte zur Optimierung der Kundensysteme zur Verfügung.

K: Ich beantrage beim CEO den Beizug einer externen Firma zur Umsetzung der IT-Belange in den kommenden Monaten.

(Ein weiteres vereinfachtes Beispiel: Heftiger Wirbelsturm mit Schäden und Stromausfall über Tage.

A: Die Stromzufuhr ist unterbrochen.

E: Strombasierte Anlagen wie Heizung funktionieren nicht.

K: Chef Einsatz entscheidet über Unterstützung mit Notstromaggregaten nach Priorität.)

Entschlussfassung

Jetzt werden Varianten erarbeitet, wie man das Problem lösen kann. Dabei ist es wichtig, dass alle Varianten sich wirklich unterscheiden und realisierbar sind. Zu jeder Variante werden Stärken und Schwächen aufgelistet. Anhand von Faktoren und deren Gewichtung bewertet man nun die Varianten. Am Schluss gelangt man zu einem Antrag, welcher dem CEO präsentiert wird. Im Idealfall kann dieser/diese der aufgezeigten Logik bzw. dem Vorschlag folgen und bewilligt die beantragte Variante.

Planentwicklung

Nachdem nun eine bewilligte Variante des CEO vorliegt, wird diese umgesetzt – Aufgaben werden personalisiert und zeitlich zugeteilt.

Ein klarer Auftrag in 5 Punkten

Zum Abschluss des ersten Teils der Führungstätigkeit steht Auftragserteilung (militärisch: Befehlsgebung). Auf die zivile Führungstätigkeit angewandt, beinhalten die fünf Punkte folgende Merkmale:

1. Orientierung

Durch diesen Punkt erhält der/die Mitarbeiter*in Informationen, welche im Zusammenhang mit der Umsetzung wichtig sein können. Ziel ist es, ein allgemeines Bild erzeugen zu können.

- Allgemeine Informationen über den Auftrag des/der Vorgesetzten;
- Informationen über den Kunden.

(Z.B.: Die Kundenbetreuung wird überarbeitet, da wir immer wieder Reklamationen erhalten und diese langfristig zu Vertragsauflösungen führen können. Damit erhalten die

Mitarbeiter*innen das «WHY» – warum machen wir etwas – Sinnvermittlung!).

2. Absicht

Durch die Absicht erfahren die Mitarbeiter*innen, wie der Auftrag gelöst werden soll; sie kennen die Idee. Durch diesen Schritt wissen die Mitarbeiter*innen bei der selbständigen Erledigung des Auftrages, wie der/die Vorgesetzte das Problem lösen will, was seine oder ihre Gedanken und Intensionen sind.

- Ich beabsichtige oder ich will...

(Z.B.: Ich beabsichtige das Problem mit folgenden drei Schritten zu lösen. Schritt 1 ist eine Optimierung der IT-Oberfläche...).

3. Aufträge

Hier werden die Aufträge an die Mitarbeiter*innen klar festgehalten.

- Auftrag;
- Termine;
- Form (Konzept, MindMap, Präsentation etc.).

(Z.B.: Kollege Meier erstellt bis am 24. August 2020 eine Präsentation für die interne Schulung der Mitarbeitenden...).

4. Besondere Anordnungen

In diesen Abschnitt gehören weitere Punkte, die für die Auftragserfüllung wichtig sind.

- Auflagen und Ressourcen wie beispielsweise Finanzen und Personal;
- Ablauf des Auftrages, Zeitplan;
- Mögliche Kontaktpersonen für die Auftragserfüllung.

(Z.B.: Angaben zur internen Schulung: Präsentation auf ppt und allenfalls Handouts, da diese an unterschiedlichen Standorten stattfindet. Weiter ist diese auf Deutsch und Französisch umzusetzen und soll in einem Block von 2 Stunden vermittelbar sein...).

5. Standorte/Erreichbarkeit

Zum Abschluss werden Mitarbeiter*innen noch organisatorische Punkte mitgegeben:

- nächste Termine von Besprechungen;
- die Erreichbarkeit des Vorgesetzten;
- Abwesenheiten während der Auftragserledigung.

(Z.B.: Meine Abwesenheit: 10. bis 17. August 2020. Ich weile im Ausland und bin nicht permanent erreichbar. Bei dringenden Angelegenheiten ist der Kontakt mit meiner Stellvertreterin Frau Huber zu suchen...).

Nach dem Auftrag ist vor dem Auftrag

Nachdem nun die Mitarbeitenden erfolgreich und möglichst im Sinne der Auftragstaktik angeleitet wurden, steht für die Führungsperson die nächste Phase an.

Bei der Auftragstaktik steht im Vordergrund, dass dem/der Mitarbeiter*in das Ziel vorgegeben wird; der Weg zur Zielerreichung obliegt dem Mitarbeitenden (innerhalb von «Leitplanken»). Im Gegensatz dazu steht die Befehlstaktik. Hier wird dem Mitarbeitenden alles vorgegeben und überprüft.

Ein steter Ist-Soll-Vergleich soll das Ziel nicht aus den Augen lassen und bei möglicher Abweichung des Fahrplans uns wieder zurück auf die Spur bringen. Weiter steht nun die Phase an, in welcher der/die Vorgesetzte in die nächste «Geländekammer» schauen kann. Somit ist er/sie seinen Mitarbeiter*innen immer einen Schritt voraus und kann die Geschehnisse lenken. Ebenfalls soll sich der/die Vorgesetzte in dieser Phase mit Eventualplanungen beschäftigen. Was wäre wenn? Durch die Vorbereitung möglicher Szenarien verliert man beim Eintreffen weniger Zeit, da man sich bereits mit der Situation gedanklich auseinandergesetzt hat.

Take-Away als Chef

Als Vorgesetzte/r muss man während des gesamten Prozesses stets im Auge behalten, dass Führung nicht einfach nach dem Muster FIRE AND FORGET funktioniert. Führen ist ein permanenter Prozess; dieser kann sehr anstrengend, aber auch sehr erfüllend sein.

Ein paar weitere Punkte im Bereich der Führung:

- Auftragstaktik verlangt Mitdenken und Selbstständigkeit der Mitarbeitenden. Dies geschieht nicht von heute auf morgen, wenn diese Werte im Unternehmen nicht gelebt werden.

- Nur durch einen sauberen Prozess ist man in der Lage, seinen Mitarbeitenden einen klaren Auftrag zu erteilen. Ohne diesen kommt es zu Missverständnissen.
- Durch das Führen einer Übersicht der erteilten Aufträge verliert man auch in der Hektik nicht den Überblick.

Grundsätzlich spielt es keine Rolle, wie man die einzelnen Teilschritte benennt – es geht um den Inhalt. Ebenfalls wichtig ist dabei, dass die Mitarbeitenden sich in den Prozess miteinbezogen fühlen und sich damit auskennen. Eine einmalige Auftragserteilung anhand der fünf Punkte führt nicht automatisch zum Erfolg. Die Mitarbeitenden müssen geschult und trainiert werden. Denn auch im Zivilen zeigt sich: Ohne Training kein Erfolg!

Haben Sie Interesse an Leadership? veb.ch bietet in 2021 einen Zertifikatslehrgang Leadership 4.0 an.

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

Wie formuliere ich einen Auftrag an meine Mitarbeitenden?

1. Orientierung

Allgemeine Informationen – Sinnvermittlung!

2. Absicht

Wie ich den Auftrag erfüllen will!

3. Aufträge

Klare Aufträge an die Mitarbeitenden (Auftrag, Termine, Form...)

4. Besondere Anordnungen

Auflagen, Ressourcen, Zeitplan, mögliche Kontaktpersonen etc.

5. Erreichbarkeit

Termine/Erreichbarkeit und Abwesenheiten

Aus der Controller Akademie

Wer kann mit welchem Lohn rechnen? Die Personalberatung «Careerplus» zeigt in ihrer neuesten Salärstudie für den Bereich Finanzen auf, in welchem Rahmen sich die Löhne von in KMU tätigen Finanzspezialisten bewegen und welche Faktoren über eine Lohnerhöhung entscheiden.



Monika Lehmann

Fazit: Die Finanzbranche liegt mit 90'000 Franken Medianjahreslohn bereits um 14.7 Prozent über dem landesweiten Durchschnitt – für eine Lohnerhöhung sind aber Weiterbildung, Fremdsprachenkenntnisse und Führungsspanne entscheidende Faktoren.

Führt zum Beispiel ein Leiter Finanzen/CFO – der mit einem Jahreslohn von 150'000 Franken zu den Spitzenverdienern im Finanzbereich zählt – vier Mitarbeitende, klettert sein Salär im Median um 16'500 Franken pro Jahr. War sein bisher höchster Abschluss der eidg. Fachausweis Finanz- und Rechnungswesen, so schlägt das Diplom «Eidg. dipl. Expertin/Experte in Rechnungslegung und Controlling» im Median mit 15'000 Franken zu Buche.

Einmal mehr ist schriftlich bestätigt: Aus- und Weiterbildung macht sich bezahlt – insbesondere spezifische Weiterbildungen zum eidgenössisch diplomierten Experten, Wirtschaftsprüfer und Treuhänder. Unter www.controller-akademie.ch in der Rubrik News finden Sie die vollständige Salärstudie Finanzen. Und hier Angebote, die Sie weiterbringen.

Eidg. dipl. Expertin/Experte in Rechnungslegung und Controlling

Am 18. Oktober 2020 beginnen die fünf- bzw. dreisemestrigen Studiengänge mit einem Kickoff-Seminar in Brunnen. Es hat noch wenige freie Plätze für Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen, für Absolventinnen und Absolventen einer Fachhochschule oder Universität und für weitere gut qualifizierte Interessenten, die eine praxisbezogene und tiefgehende Vorbereitung auf die Höhere Fachprüfung HFP als eidg. dipl. Expertin/Experte in Rechnungslegung & Controlling anstreben.

Die Studiengänge sind subventionsberechtigt. Wer an den eidgenössischen Prüfungen teilnimmt und alle Bedingungen erfüllt, erhält 10'500 Franken direkt vom Bund entschädigt.

Praxisstudium Chef/in Finanz- und Rechnungswesen

Erwerben Sie erweitertes Fachwissen sowie Instrumente im Finanz- und Rechnungswesen, die im Berufsalltag direkt umsetzbar sind. Ob in Sachen Steuern und Zoll, Jahresabschluss, Swiss GAAP FER, Risiko, Finanzierung und Unternehmensbewertung, Controlling oder im Bereich «Führung».

In neunter Durchführung bietet die Controller Akademie für alle, die nach dem Fachausweis oder ähnlichen Ausbildungen eine kurze Weiterbildung (Dauer: ein Semester) anstreben, das Praxisstudium zum Chef bzw. zur Chefin Finanz- und Rechnungswesen an. Start: 6. Oktober 2020.

Modul-Praxisstudiengang Controlling

Für alle, die mit dem Fachausweis im Finanz- und Rechnungswesen oder mit ähnlichen Ausbildungen die eidgenössisch diplomierte Expertenausbildung noch nicht in Angriff nehmen wollen, bietet die Controller Akademie einen Modul-Studiengang Controlling an. Das Praxisstudium beinhaltet sechs Module zu je 3 x 7 Lektionen. Jedes Modul kann mit einer Prüfung abgeschlossen werden. Wer alle Prüfungen besteht, erhält von der Controller Akademie ein entsprechendes Diplom.

Inhaltlich sind die Module klar voneinander abgegrenzt, beinhalten ausschliesslich Controlling-Themen und können auch einzeln besucht werden. Der Studiengang dauert ein Semester. Nächster Beginn ist am 14. Oktober 2020.

Die Excel-Kurse der Controller Akademie

Excel ist im Bereich Finanz- und Rechnungswesen, Treuhand, Controlling sowie Verwaltung nicht mehr wegzudenken – weder bei der täglichen Arbeit noch bei Monats- oder Quartalsabschlüssen.

Entsprechend wichtig sind deshalb massgeschneiderte Seminare, in denen Finanzfachleute ihre Excel-Kenntnisse erweitern und vertiefen können.

Excel zur Darstellung von Zahlen im Reporting

In diesem zweitägigen Seminar erweitern Sie nachhaltig Ihre Excel-Kenntnisse für die gewinnbringende und professionelle Darstellung von Zahlen und Fakten in Finanzen und Controlling.

Termine: Donnerstag, 26. November und 3. Dezember 2020

Excel für Fachleute Finanz- und Rechnungswesen

Nach diesem Kurs erstellen Sie professionelle Buchungskonzepte, fertigen Excel-Layouts für Bilanzen, Erfolgsrechnungen der Reportings an, erstellen Saldonachweise sowie einfache Controlling-Berichte, stimmen Konten ab und wissen, wann es sich lohnt, Makros einzusetzen. Zudem lernen Sie, Buchhaltungs-Schnittstellen (Abacus, SAP, Navision, Sage Sesam etc.) anzusprechen und Massenbelege oder Buchungsmappen mit passendem Zellschutz zu erstellen.

Termine: Donnerstag, 22. und 29. Oktober 2020

Excel für Controller

Aktuelle Daten in bestehende Reports zu integrieren, muss nicht zeitaufwändig sein! Mit diesem zweitägigen Seminar erweitern Sie Ihre Excel-Kenntnisse für den gewinnbringenden Einsatz im Fachbereich Controlling. Und

nutzen das Instrument mit Hilfe von Arrayformeln, Datenbanktechnik und Pivot-Tabelle von der Planung bis zur Analyse gezielt auf verschiedensten Gebieten.

Termine: Donnerstag, 22. und 29. April 2021

Excel für Controlling-Profis

Hier eröffnen sich dem Excel-erfahrenen Anwender in einem zweitägigen Seminar weiterführende, hilfreiche Programm-Nutzungsmöglichkeiten für den Controlling Bereich mit VBA und Power Pivot (Big Data).

Termine: Dienstag, 17. und 24. November 2020

Excel Master

Mit dem praxisorientierten Wissen und Werkzeug aus dem Excel Master Seminar meistern Sie nicht nur Ihren Berufsalltag effizienter, sondern auch Big Data-Anforderungen! Denn mit Power Query importieren Sie Daten aus verschiedenen Quellen und bringen Sie in die gewünschte Struktur. Anspruchsvolle Datenmodelle verarbeiten Sie mittels Power Pivot – und mit Power View stellen Sie alle aufbereiteten Zahlen und Fakten der beiden Programme optimal dar.

Termine: Donnerstag, 1. und 8. Oktober 2020

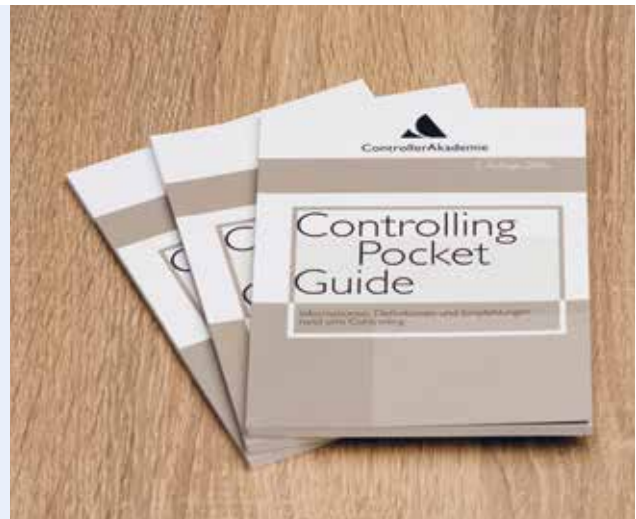
Wir freuen uns auf Ihre Anmeldung unter www.controller-akademie.ch

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

Eine Frage zum Controlling?

Die Antwort liegt auf der Hand. Klein, aber umfassend liefert Ihnen der Controlling Pocket Guide Massnahmen und Tipps.

Bestellen Sie jetzt online Ihr kostenloses Exemplar: www.controller-akademie.ch



Wir gratulieren herzlich

Die Prüfungen sind vorbei! Aufgrund der Corona-Situation hat der Prüfungsverein entschieden, die Schlussfeier der höheren Berufsbildung in Rechnungswesen und Controlling in Bern abzusagen. In den Jahren zuvor haben über 1000 erfolgreiche Prüfungsteilnehmende und ihre Angehörigen an der Feier teilgenommen. Eine Anzahl, die wir in der aktuellen Situation nicht verantworten können. Die Gesundheit aller steht für uns an oberster Stelle. Deshalb gratulieren wir auf diesem Weg allen erfolgreichen Absolventinnen und Absolventen und wünschen Ihnen für Ihre Zukunft alles Gute.

Besonders möchten wir diejenigen Kandidatinnen und Kandidaten erwähnen, welche in die Ränge gekommen sind. Wie erstmals im letzten Jahr wurde auch dieses Jahr wieder die Bestnote erreicht. Alexandra Herzog schloss den Fachausweis mit der Note 6.0 ab.

Insgesamt erreichten 10 Kandidatinnen und Kandidaten der höheren Fachprüfung den Rang mit einer Note von 5.3 und höher. Bei der Berufsprüfung kamen 52 Frauen und Männer in die Ränge mit einer Note von 5.3 und höher.



Es ist geschafft: Herzliche Gratulation an alle erfolgreichen Kandidaten der Höheren Fachprüfung und der Berufsprüfung.

Höhere Fachprüfung für Experten in Rechnungslegung und Controlling in der Deutschschweiz

Salvisberg	Luca	5.6
Deifel	Sonja	5.5
Graf-Vetsch	Monika	5.5
Homburger	Jonathan	5.5
Trottmann	Melanie	5.5
Känzig	Christian	5.4
Schmidli	Tobias	5.4
Böhringer	Simone	5.4
Wüthrich	Roger	5.4
Brex	Marco	5.3

Berufsprüfung für Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen in der Deutschschweiz

Alexandra	Herzog	6.0
Danièle	Mathier	5.9
Lea	Meyer	5.9
Florian	Haller	5.7
Helena	Reiser	5.7
Nadine	Sauber	5.7
Christa	Suter	5.7
Simon	Badertscher	5.6
Stefanie	Berger	5.6
Sabine	Glauser	5.6

Michèle	Bachmann	5.5
Karin	Barmettler	5.5
Ilena Marie	Feldmann	5.5
Fabienne	Germann	5.5
Silvia	Imfeld-Kathriner	5.5
Tamara	Kramer	5.5
Michelle	Mattli	5.5
Bruno	Sollberger	5.5
Charis	Stark	5.5
Linda	Stauffer	5.5
Jana	Steffani	5.5
Sonja	Wenger	5.5
Séverine	Affentranger	5.4
Daniel	Brühwiler	5.4
Valeria Nicole	Delminio	5.4
Nicole	Dreier	5.4
Katrin	Hürzeler	5.4
Ramona	Joller	5.4
Manuela	Leu	5.4
Katharina	Linder	5.4
Michael	Menzi	5.4
Pascal	Sulliger	5.4
Tanja	Beereuter	5.3
Peter	Haller	5.3
Monika	Helfenstein	5.3
Andrea	Howald	5.3
Corinne	Meli	5.3
Tanja	Rüegsegger	5.3
Sandra	Wickli	5.3

Berufsprüfung für Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen in der Westschweiz

Christelle	Deshusses	5.8
Davina	Marchand	5.7
Stéphanie	Charrière	5.6
Federico	Gianfreda	5.6
Eduardo	Fernández Gómez	5.5
Jérôme	Bolomey	5.4
Louis	Descloux	5.4
Jean-Louis	Fragnière	5.4
Patrick	Kirchner	5.4
Cynthia	Wittmer	5.4
Marlène	Carron	5.3

Berufsprüfung für Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen im Tessin

Roberto	Spada	5.7
Nadia	Stornetta	5.7

Kontakt

Verein für die höheren Prüfungen in
Rechnungswesen und Controlling
c/o examen.ch AG
Reitergasse 9
8004 Zürich
Telefon 044 283 45 90
rwc@examen.ch

TAGESSEMINAR

Jahresabschluss- planung 2020/2021

NEU: Sie haben die Wahl!

**Präsenz vor Ort oder
mit Live-Übertragung für
Online-Teilnehmende.**

Informationen und Anmeldung:

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

09. Dezember 2020

15. Dezember 2020

17. Dezember 2020

06. Januar 2021

14. Januar 2021

- STAF per 1.1.2020
- Die neue Quellensteuer
- MWST: Die Teilrevision
- COVID-19 und die steuerlichen Folgen: DBG, MWST, VSt
- Das neue Aktienrecht und die steuerlichen Folgen
- Alles kurz und einfach erklärt: Die Kreisschreiben, Rundschreiben, Merkblätter, MWST-Infobroschüren, MWST-Branchen-Infobroschüren
- Wichtiges aus den Kantonalen Steuerverwaltungen und der ESTV
- Neues von der Schweizerischen Steuerkonferenz (SSK)
- Wichtige Gerichtsentscheide



veb.ch

Preis:

Mitglieder veb.ch
CHF 750 inkl. MWST
Nichtmitglieder
CHF 860 inkl. MWST

Tagungsort:

Zürich Marriott Hotel
Neumühlequai 42,
8006 Zürich

Software SQA: Geprüft und erfolgreich zertifiziert nach PS 870

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



«Swiss Quality Audit» Ihre Revisions-Software

Die Prüfungssoftware «Swiss Quality Audit»

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

Weitere Informationen und Beratung:

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

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

Empfohlen von TREUHAND | SUISSE und veb.ch

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



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

veb.ch **PraxisKompakt**

Unser Angebot PraxisKompakt

Unsere Weiterbildungen sind auf unserer Webseite www.veb.ch/Seminare und Lehrgänge nach Rubriken geordnet. Möchten Sie einen unserer PraxisKompakt-Kurse besuchen, finden Sie diese verteilt in den Rubriken. Neu bieten wir einzelne Kurse auch online an.

PERSONAL & IMMOBILIEN

ONLINE Homeoffice – Rechtliche Aspekte

19. Oktober 2020 – 8.30 bis 12.00 Uhr

STEUERN

ONLINE MWST – Aktuelles aus der Praxis

23. Oktober 2020 – 13.00 bis 16.30 Uhr

ONLINE Sanierung von Kapital- gesellschaften (AG + GmbH)

11. November 2020 – 17.30 bis 19.00 Uhr

Schweizer Sozialversicherungen

30. November 2020 – 8.30 bis 16.30 Uhr

Der Lohnausweis im Alltag

7. Dezember 2020 – 8.30 bis 16.30 Uhr

ONLINE Lohnabrechnung, Sozialversicherungen, Lohnausweis, Berufskosten

12. Januar 2021 – 13.00 bis 16.30 Uhr

FÜHRUNG & MANAGEMENT

Business Plan – Geschäftsideen effizient umsetzen

24. November 2020 – 13.00 bis 16.30 Uhr



Durchführungsort
veb.ch, Talacker 34,
8001 Zürich, 3. Stock

**Interessiert? Melden Sie
sich noch heute an.**
Weitere Informationen und
Anmeldung unter:
www.veb.ch/Seminare und Lehrgänge

TAGESSEMINAR

CFO und Controller Tagung

NEU: Sie haben die Wahl!
Präsenz vor Ort oder
mit Live-Übertragung für
Online-Teilnehmende.

**Informationen
und Anmeldung:**
www.veb.ch/Seminare
und Lehrgänge oder
info@veb.ch

11. November 2020

- Digitalisierung im Controlling – Quo Vadis Unternehmenssteuerung?
- Praxis-Beispiel: Analytics-based pricing
- Controlling on the run
- Vollkostenrechnung und Leistungsbeurteilung – Wo liegt das Problem?
- V-Bahn – Generationenprojekt der Jungfraubahnen
- Wenn CFO und CEO sich anfangen zu verstehen
- Von der Bieridee zum Industriebetrieb: Frische Shrimps in der Schweiz
- Effektive Nutzung von Daten und Analyticssystem im Mittelstand



Preis:
Mitglieder veb.ch
CHF 750 inkl. MWST
Nichtmitglieder
CHF 860 inkl. MWST

Tagungsort:
Zürich Marriott Hotel
Neumühlequai 42,
8006 Zürich

Ich bin fit für die Ausbildung mit Perspektive – welche Schule passt?

Die Auswahl ist schwierig, denn wer sich in Rechnungswesen, Rechnungslegung und Controlling weiterbilden will, hat die Möglichkeit, aus zahlreichen Schulen auszuwählen. Der Prüfungsverein gibt keine Empfehlungen ab. Die passende Checkliste kann Ihnen aber dabei helfen, den Entscheid zu fällen.



Martina Nikolic

Bildungsanbieter, die Vorbereitungskurse auf die eidgenössischen Prüfungen (Fachausweis und Diplom) anbieten, sind auf www.examen.ch/RWC nach Regionen aufgeführt und führen mit einem Link direkt auf deren Website. Oft werden wir in der Funktion als Prüfungsorganisation nach der passenden Schule gefragt, doch als neutrale Stelle

geben wir keine Empfehlungen ab. Trotzdem möchten wir motivierten Interessenten helfen, unter der riesigen Auswahl «die Eine» Schule zu finden. Unsere umfassende Checkliste wurde für ebendiesen Zweck erstellt.

1. Schritt: Persönliche Fragen beantworten

- Wo stehe ich beruflich? Welche Ziele habe ich mir beruflich gesetzt?
- Welche Art von Weiterbildung ist mir wichtig? Geht es ausschliesslich um den Wissensrucksack oder auch um einen Abschluss mit (Berufs-)Titel?
- Werde ich von meinem Arbeitgeber in Bezug auf Weiterbildung unterstützt? Finanziell und/oder zeitlich? Sind damit Verpflichtungen gegenüber dem Arbeitgeber verbunden? Welche Kursdauer, Wochentage, Uhrzeiten und Wege lassen sich mit meiner Arbeitszeit und meinen familiären Verpflichtungen vereinbaren?
- Auf wie viel Freizeit würde ich zu Gunsten von Weiterbildung und Prüfungsvorbereitung verzichten?

2. Schritt: Wahl der geeigneten Schule (Recherche)

- Bereitet die Ausbildung auf einen schweizerisch anerkannten Abschluss vor?
- Wie sind die Erfolgsquoten der Schule bei eidgenössischen Prüfungen?

- Wie ist das Image, die Bekanntheit der Schule?
- Ist die Schule als Bildungsinstitut zertifiziert?
- Wie gut sind die Dozierenden qualifiziert?
- Seit wann gibt es die ins Auge gefasste Weiterbildung an dieser Schule?
- Erfülle ich die Aufnahmeveraussetzungen für den Lehrgang und die Zulassung zu den eidg. Prüfungen?
- Wo findet der Unterricht statt (Erreichbarkeit, ÖV/Parkplätze etc.)?
- Wie wird unterrichtet – Ausbildungsmethodik? Welche Ausbildungsteile neben Präsenzunterricht sind vorgesehen?
- Wie gross sind die Klassen? Gibt es bei der beruflichen Herkunft der Teilnehmenden Schwerpunkte (Grossunternehmen, KMU, öffentliche Verwaltung, Non Profit Bereich)?
- Welche Lehrmittel werden eingesetzt?
- Wie sind die Preise und Konditionen? Ist Ratenzahlung

Informationen zu den Schulen:

www.examen.ch/RWC

Checkliste als PDF:

www.zahlenmeister.ch

Bei Fragen steht Ihnen das Prüfungssekretariat gerne zur Verfügung:

Kontakt:

Martina Nikolic, Prüfungsorganisatorin Berufsprüfung im Finanz- und Rechnungswesen

martina.nikolic@examen.ch

Céline Bucher, Prüfungsorganisatorin Höhere Fachprüfung in Rechnungslegung und Controlling

celine.bucher@examen.ch

- möglich? Welche Zusatzkosten sind zu erwarten? Vertragliche Verpflichtungen (Möglichkeit zum Ausstieg)?
- Wie lange dauert die Ausbildung (Anzahl Semester)?
 - Wird die Schule von ehemaligen Teilnehmenden empfohlen?
 - Finden Zwischenprüfungen statt, die besprochen werden?
 - Ist der Erwerb eines schulinternen Zertifikats möglich und im Preis inbegriffen?
 - Wie gross ist der zeitliche Aufwand punkto Präsenz und Selbststudium?
 - Sind die Kursinhalte mit den Lernzielen transparent deklariert?

3. Schritt: Persönlicher Eindruck der gewählten Schule

- Kann ich eine Infoveranstaltung besuchen? Welche Eindrücke vermittelt mir dieser Anlass?
- Kann ich mich persönlich beraten lassen? Welche Eindrücke vermittelt mir dieses Gespräch?

- Kann ich die Räumlichkeiten besichtigen und deren Infrastruktur prüfen? Welche Eindrücke vermittelt mir dieser Augenschein?
- Kann ich eine Probelektion absolvieren? Welche Eindrücke vermittelt mir dieser Einblick?

Martina Nikolic, Prüfungsorganisation BP für Fachleute im FRW, Verein für höhere Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling, martina.nikolic@examen.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 wirtschaftl. für mich.

 **veb.ch**



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

Tatjana Späni, Sattel

Homeoffice ist kein Randphänomen mehr – Modernisierung ist gefordert

Das Arbeiten im Homeoffice hat sich im Zuge der Corona-Pandemie branchenübergreifend etabliert. Nicht nur wird es rege genutzt, als flexibles Zukunftsmodell findet es auch grossen Zuspruch – insbesondere bei Berufsleuten in Dienstleistungs- und Wissensberufen. Davon zeugt auch die neueste Mitglieder-Umfrage der plattform.



Ursula Häfliger

Seit dem Zeitpunkt der Umfrage wurden zahlreiche Vorstösse im Parlament eingereicht: Sie setzen sich mit Fragen rund um die Mobilität und Erreichbarkeit der Arbeitnehmenden auseinander sowie mit Auswirkungen von Homeoffice im Bereich des Gesundheitsschutzes. Auch die mit Homeoffice verbundenen Berufskosten sind ein heiss

debattiertes Thema. Damit Homeoffice langfristig und über die aktuelle Krisensituation hinaus tragfähig wird, fordern die Angestellten- und Berufsverbände der plattform – darunter auch veb.ch – eine genaue Beurteilung der rechtlichen Lage und eine Modernisierung des geltenden Arbeitsgesetzes.

Zwar ist die rechtliche Lage zu Beginn der zweiten Jahreshälfte 2020 immer noch dieselbe, aber die Verbreitung der Arbeit im Homeoffice, die Akzeptanz und die Datenlage haben sich im Zuge der Corona-Pandemie erheblich verändert. So hat während des zweimonatigen Lockdowns im März und April fast die halbe Schweiz im Homeoffice gearbeitet. Homeoffice ist also kein Randphänomen mehr. Diese Entwicklung bestätigen auch die im Mai von der plattform befragten Berufsleute aus Dienstleistungs- und Wissensberufen: Bei allen Befragten – unabhängig davon, ob sie früher schon im Homeoffice gearbeitet haben oder diese Arbeitsform für sich entdecken – ist aus der Corona-Krise ein Bedürfnis nach mehr Homeoffice entstanden. Die überwältigende Mehrheit (96%) gibt an, gut von zu Hause arbeiten zu können. Insgesamt möchten 52% (sogar bis zu 63% bei Homeoffice-Gewohnten) künftig mehr im Homeoffice arbeiten und 45% möchten mehr virtuelle Sitzungen durchführen. Bei Erwerbstätigen mit Kindern ist dieser Wunsch besonders gross. Die gelebte, wenn auch erzwungene, Vereinbarkeit in der Krise hat sich also als positiv erwiesen.

die **plattform.**
bildung.wirtschaft.arbeit

Homeoffice bietet Berufsleuten in Dienstleistungs- und Wissensberufen allgemein eine grössere Flexibilität in der Arbeitsgestaltung und kann die Motivation, die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben sowie die Gesundheit fördern, solange betroffene Arbeitnehmende einen erhöhten Gestaltungsspielraum geniessen und die arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen klar definiert sind. Viele Punkte, die vor der Corona-Pandemie noch problematisch erschienen – wie Präsenzzeiten, Erreichbarkeit, Abgrenzung zum Privatleben und technische Voraussetzungen – sind durchaus lösbar. Auch hat sich gezeigt, dass nicht nur Arbeitnehmende vom Homeoffice profitieren: Arbeitgeber können eine erhöhte Effizienz der Mitarbeitenden vermerken, welche zum Teil auch kostenwirksamer eingesetzt werden können. Zudem wird durch Remote-Work und virtuelle Sitzungen sehr viel Reisezeit gespart, welche für andere Tätigkeiten genutzt werden kann.

Die bisher unveränderte rechtliche Lage muss unter diesen neuen Voraussetzungen dringend neu betrachtet werden. Denn Homeoffice ist im Gesetz nirgendwo geregelt. Weder das Privatrecht (OR) noch das geltende Arbeitsgesetz oder Heimarbeitsgesetz sind auf die Besonderheiten vom Homeoffice ausgerichtet: namentlich, dass die Arbeit sowohl zeitlich, als auch örtlich flexibel ausgeführt werden kann. Wenn Homeoffice zur neuen Normalität in der Arbeitswelt werden soll, braucht es unbedingt Klarheit bezüglich der Rahmenbedingungen. Drei Handlungsebenen stechen dabei besonders hervor: die Regelung der Arbeits- und Ruhezeiten, welche über das Arbeitsgesetz definiert sind, die Bereitstellung der nötigen Infrastruktur, welche Teil einer Vereinbarung zwischen Arbeitgebenden und Arbeitnehmenden sein kann sowie die Sicherstellung des Gesundheitsschutzes für die Arbeit ausserhalb des Betriebs.

Dies ist vor allem längerfristig vonnöten, wenn über mehrere Monate oder Jahre hinweg im Homeoffice gearbeitet wird und das Modell nicht mehr nur eine zeitlich begrenzte Alternative in einer Krisensituation ist.

So muss die Regelung der Arbeits- und Ruhezeiten die Bedürfnisse der Arbeitnehmenden insbesondere im Hinblick auf die Vereinbarkeit von Arbeit und Privatleben besser berücksichtigen. Das gegenwärtige Arbeitsgesetz ist auf fixe Arbeitszeiten im Betrieb ausgelegt. Es stammt aus dem Industriezeitalter und entspricht nicht mehr den neuen gesellschaftlichen und arbeitsmarktlichen Bedürfnissen unserer Dienstleistungsgesellschaft. Das Arbeitsgesetz muss entsprechend für das Arbeiten ausserhalb des Betriebs ergänzt, und die Ruhe- und Arbeitszeitvorschriften müssen vereinfacht werden.

Erschwert wird die Arbeit im Homeoffice oftmals wegen der mangelnden Infrastruktur und Technik. Auch wenn gemäss plattform-Umfrage über 80 % der Unternehmen während des Corona-Lockdowns die Grundinfrastruktur (z. B. Laptop, digitale Kommunikationsmittel) sicherstellen, hört die Unterstützung spätestens beim Einrichten des Home-Arbeitsplatzes und der notwendigen ICT-Abonnements auf: Nur 25 % der Arbeitgeber haben einen materiellen oder finanziellen Beitrag (z. B. Handy, Internet, Bildschirm, Mobiliar) für das Arbeiten von zu Hause geleistet. Anders als die notwendigen Regelungen im Arbeitsgesetz zu Arbeitszeit und Gesundheitsschutz sollten die Vergütung der mit der Verrichtung von Homeoffice verbundenen Ausgaben sowie zur Verfügungstellung von Arbeitsgeräten- und Arbeitsmaterial Bestandteil einer Vereinbarung

die plattform «For a strong Swiss workforce»

Die plattform ist die politische Allianz unabhängiger und lösungsorientierter Angestellten- und Berufsverbände. Mit über 88'000 Mitgliedern agiert sie im Interesse der Dienstleistungs- und Wissensberufe. Sie arbeitet an innovativen Lösungen in bildungs-, sozial- und wirtschaftspolitischen Dossiers und möchte Erwerbstätige befähigen, ihr Potenzial über den gesamten beruflichen Werdegang hinweg zu entfalten. Für die plattform sind starke und selbstbewusste Berufsleute der Grundstein für eine moderne und offene Gesellschaft. Zahlreiche politische Geschäfte von veb.ch, der im Mai 2018 der plattform beigetreten ist, werden als gemeinsame plattform-Themen betreut. So stehen bis Ende des Jahres neben den gesetzlichen Rahmenbedingungen für Homeoffice noch zahlreiche weitere wichtige Weichenstellungen bei den Beziehungen mit der EU, der Reform der Altersvorsorge und der Vertretung der Erwerbstätigen auf der politischen Agenda.

<https://die-plattform.ch/>

Zur Umfrage: Arbeitsbedingungen zu Corona-Zeiten

Vom 18. bis 22. Mai 2020 haben die fünf Angestellten- und Berufsverbände der plattform ihre erwerbstätigen Mitglieder zu den Arbeitsbedingungen während der Transitionsphase und den geplanten Lockerungsschritten des Bundes aus dem Corona-Lockdown befragt. Insgesamt haben sich über 6'400 Erwerbstätige an der Umfrage beteiligt. Die Geschlechter waren gleich vertreten, die französische Sprachregion mit nur knapp über 7 % der Befragten. Die Einladung zur Befragung erfolgte per E-Mail. Die Befragung selbst wurde online durchgeführt.

<https://die-plattform.ch/studien/coronavirus>

zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer sein. Die Voraussetzungen sind ja jeweils sehr individuell, sowohl was den Umfang als auch die vorhandene Infrastruktur betrifft. Es ist denkbar, dass der Mindestumfang einer solchen Vereinbarung im OR definiert wird. Die meisten Unternehmen werden zudem die betrieblichen Leitplanken, beispielsweise ein Homeoffice-Reglement, anpassen müssen. Fragen zur Erreichbarkeit müssen ebenfalls Bestandteil solcher Regelungen sein.

Letztendlich muss auch dem Gesundheitsschutz beim Arbeiten im Homeoffice ein besonderes Augenmerk geschenkt werden. Das betriebliche Gesundheitsmanagement (BGM) deckt die Situation im Homeoffice, d. h. ausserhalb des Betriebs, nicht ab. Es braucht vielmehr einen individualisierten Gesundheitsschutz. Der Schutz vor psychosozialen Risiken ist implizit im geltenden Arbeitsgesetz eingeschlossen: So muss der Arbeitgeber alle Anordnungen erteilen und alle Massnahmen treffen, die nötig sind, um den Schutz der physischen und psychischen Gesundheit zu wahren und zu verbessern. Dies muss auch im Homeoffice gewährleistet sein, kann aber im Vollzug kaum durch Zugang zu privaten Räumlichkeiten kontrolliert werden. Auch hier stehen individuelle Vereinbarungen im Vordergrund.

Die plattform fordert daher eine Modernisierung des Arbeitsgesetzes (Definition, Gesundheitsschutz und Arbeitszeit), gekoppelt an entsprechende Präventionsmassnahmen im Bereich des Gesundheitsschutzes, und allenfalls auch eine Anpassung des Privatrechts. Der Gesetzgeber ist jetzt am Zug. Die plattform wird demnächst ihre politischen Forderungen dazu im Parlament einbringen.

*Dr. Ursula Häfliger, Verantwortliche Politik beim Kaufmännischen Verband, Geschäftsführerin seiner politischen Allianz «die plattform»,
ursula.haefliiger@kfmv.ch, info@die-plattform.ch*

«Die Maschine wird den Menschen nicht ersetzen»

Was genau versteht man unter Künstlicher Intelligenz (KI)? Wie kann KI die Prozesse des Rechnungswesens unterstützen und wie gestaltet man ein KI-Projekt? Im Gespräch mit Vorstandsmitglied Peter Herger gibt Unternehmensberaterin und Senior Data Scientist Afke Schouten anschauliche Antworten auf diese Fragen.

Afke Schouten, was bedeutet der Begriff Künstliche Intelligenz (KI) überhaupt?

Künstliche Intelligenz ist ein Teilgebiet der Informatik und beinhaltet ein ganzes Forschungsfeld. Unter künstlicher Intelligenz versteht man Maschinen, die aus Daten lernen und dadurch selbstständig Entscheidungen treffen können.

Das Rechnungswesen ist dazu prädestiniert, automatisiert zu werden, da es logisch aufgebaut ist. Weshalb ist KI in diesem Bereich noch nicht so weit?

Es gibt mehrere Gründe, dass Unternehmen aktuell noch nicht so weit sind; dies hat nichts mit dem Rechnungswesen per se zu tun. Eine grosse Schwierigkeit besteht in der Datenbeschaffung, denn oft sind Daten noch nicht in der richtigen Form und Qualität vorhanden. Des Weiteren spielt auch die Angst mit, dass der eigene Job dadurch überflüssig wird. Ich denke aber eher, dass die Arbeit besser und interessanter wird, da die Maschinen monotone Fleissarbeit übernehmen können. Für kleinere Firmen ist es sicherlich auch ein finanzieller und personeller Aufwand, welcher sie davon abhält.

Die Buchhaltung besteht aus einer Datensammlung. Buchhalter und Controller sind verantwortlich für eine gute Qualität der Daten. Wie kann eine gute Datenbasis unterstützt werden?

Für eine gute Datenqualität ist ein sauberes und korrekt umgesetztes Business Intelligence (BI) die Ausgangsbasis. BI umfasst die Sammlung, Auswertung und Darstellung von Daten in elektronischer Form. Oft sind gute Daten vorhanden, sie sind jedoch dezentral in Datensilos abgelegt. Ziel ist es, diese Silos zu eliminieren, damit alle Daten zentral abgelegt und für alle zugänglich sind. Dazu ist sicherlich auch ein Kulturwandel nötig, denn oft «sitzen» die Leute regelrecht auf ihren Daten und teilen diese nicht.



Afke Schouten: «Mich interessiert es, aus einem Chaos von Daten eine Struktur zu entwickeln; dabei sind KI und Maschinelles Lernen nützliche und spannende Hilfsmittel.»

Du warst in mehreren KI-Projekten involviert. Wo muss man ansetzen?

Das Wichtigste: Nie versuchen, mit KI zu starten. Ich empfehle, mit ganz einfacher Datenanalyse wie BI anzufangen. Es ist wesentlich, zuerst die Strategie im Unternehmen anzuschauen und zu überlegen, was für die Firma relevant ist. Erst wenn man mit Daten arbeitet, beginnt man zu spüren, wo die Qualität gut ist, wo es welche Bedürfnisse gibt und wo es schlussendlich Potential geben könnte, ein Projekt mit KI zu starten. Und was besonders wichtig ist: Die Datenanalyse muss von jemandem ausgeführt werden, der wirklich auch etwas vom Rechnungswesen versteht.

Man kann nicht einfach einen externen Data Scientist engagieren, um mit einem KI-Projekt zu starten?

Nein, es braucht eine Kombination von zwei Leuten, welche die gleiche Sprache sprechen. Bei KI-Projekten ist es wichtig, dass der Verantwortliche die Prozesse und die Daten versteht. Ich empfehle einen Fachexperten zu nehmen, der jedoch an der Datenanalyse interessiert ist. Dies ist viel effizienter als ein Data Scientist, der sich im Rechnungswesen nicht auskennt. Den externen Data Scientist sehe ich eher als Sparringpartner, welcher der Fachperson zur Seite steht.

Wie könnte eine KI-Anwendung in der Buchhaltung aussehen?

Nachdem eine Rechnung eingelesen wird, soll die Maschine einen Vorschlag zum Buchungscode präsentieren. Der Buchhalter hat die Aufgabe des Monitorings und soll entscheiden, ob der Vorschlag korrekt ist oder nicht. Das System lernt nun ständig. Ideal ist, wenn mehrere Buchhalter damit arbeiten; denkbar wäre auch eine industrieweite Lösung. Ziel ist es, dass das System am Schluss die Entscheidungen selbst fällt, aber in den ersten Jahren sollen wir auf jeden Fall die Maschine noch überwachen. Später braucht es nur punktuelle Überwachungen.

Und was geschieht mit dem Buchhalter, braucht es diesen noch?

Auf jeden Fall, denn es braucht Leute, die den Prozess kennen, kontrollieren und die Qualität sicherstellen können. Lediglich die Fleissarbeit fällt weg. Die Maschine wird nie besser als ein Mensch oder als eine Gruppe von Menschen sein. Zudem muss die Maschine auf alle Veränderungen stets neu programmiert werden. Ich bin überzeugt: Die Maschine wird den Menschen nicht ersetzen.

Was sind die grössten Herausforderungen bei KI-Projekten?

Im Unterschied zu klassischen Software-Projekten kann man bei KI-Projekten nicht am Anfang vorhersagen, ob es funktionieren wird oder nicht. Daher ist eine Fehlerkultur besonders wichtig. Das heisst nicht, dass das Projekt fehlgeschlagen ist. Es kann sein, dass ein KI-Projekt zum Schluss kommt, dass die Maschine es schlicht und einfach nicht lernen kann. Mit diesem Resultat muss man umgehen können.

Wie wird sich KI in den nächsten zehn Jahren im Rechnungswesen entwickeln?

Ob sich KI im Rechnungswesen etablieren wird, hängt von der Branche selbst ab. Will man dies, erlaubt man dies oder wartet man lieber ab, bis jemand anderes etwas macht. Ich denke, es gibt im Rechnungswesen ein grosses Potential, wenn Firmen vermehrt zusammenarbeiten würden. Ich bin überzeugt, dass KI kommen wird. Wenn wir es selbst nicht in die Hand nehmen, wird es sicherlich aus dem Ausland kommen. Von daher rate ich, sich proaktiv damit auseinanderzusetzen.

Was fasziniert dich persönlich, an KI-Projekten mitzuwirken?

Mathematik und komplexe Systeme faszinieren mich seit jeher, darum habe ich mich auch für ein Mathematik- und Ökonometrie-Studium entschieden. Mich interessiert es, aus einem Chaos von Daten eine Struktur zu entwickeln; dabei sind KI und Maschinelles Lernen nützliche und spannende Hilfsmittel.

*Interview: Peter Herger,
Stephanie Federle*

Zur Person

Afke Schouten studierte Mathematik an der Universität Leiden und Ökonometrie sowie Managementwissenschaften an der Erasmus School of Economics in Rotterdam. Als Unternehmensberaterin und Senior Data Scientist hat sie verschiedene KI-Projekte geleitet und KI-Organisationen bei internationalen und schweizerischen Unternehmen aufgebaut. Sie unterstützt Fachexperten und Unternehmen bei KI Projekten mit ihrer eigenen Firma AI Bridge (www.aibrIDGE.ch). Afke Schouten hat die Mission, Organisationen bei der Generierung von Geschäftswert mit KI zu unterstützen. Neben ihrer Funktion als Studiengangsleiterin des CAS AI Management doziert sie auch im CAS Machine Learning, Disruptive Technologies, Digital Finance. Afke Schouten ist gebürtige Holländerin und lebt seit 2011 in Zürich.

Die QR-Rechnung ist da – und niemanden interessiert es

Am 30. Juni 2020 wurde die QR-Rechnung in der Schweiz lanciert. Die Idee ist, den Einzahlungsschein mit Referenznummer nach fast 50 Jahren abzulösen und an den heutigen Stand der Technik anzupassen. Doch diese Veränderung ist mit den vielen veralteten Systemen sehr schwierig umzusetzen.



Peter Herger

Geschichte des Einzahlungsscheines

1906 wurde der grüne Einzahlungsschein lanciert, welcher erst 1998 durch den noch heute gängigen roten Einzahlungsschein für Bankzahlungen ersetzt wurde. 1971 lancierte die PTT den damals blauen, heute orangenen Einzahlungsschein mit Referenznummer, womit der

erste Schritt zur Digitalisierung erfolgte. Mit der Referenznummer wurde eine automatisierte End-to-End-Verarbeitung möglich, was das Leben für grosse Rechnungssteller stark vereinfachte. Die Schweiz war damit Pionierin und in der elektronischen Datenverarbeitung (EDV) im Zahlingswesen dem Rest der Welt weit voraus.

Informationstechnologie im Jahre 2020

Die EDV war in den 80er-Jahren die grosse Revolution, Prozesse wurden laufend digitalisiert. Heute hat die Digitalisierung einen anderen Stellenwert und heisst nun IT (Informationstechnologie), wobei die EDV nach wie vor Teil davon ist. Doch heute geht es um viel mehr, als nur um einfachen elektronischen Datenaustausch. Digitalisierung heisst primär das Umwandeln von analogen Informationen in digitale Werte. Die Ausgangslage ändert sich laufend. Heute sind je länger je mehr Daten bereits digital vorhanden. Entsprechend geht es nicht mehr in erster Linie um die Umwandlung, sondern um die Weiterverarbeitung der Daten und damit um die Automatisierung von Prozessen.

QR-Rechnung lanciert

Die Harmonisierung des Schweizer Zahlungsverkehrs wird schon lange diskutiert. Die SIX Swiss Exchange gehört zu den tragenden Säulen und war massgeblich beteiligt an

der Einführung des ISO20022 Standard. Die QR-Rechnung ist jetzt die neuste Ausprägung daraus. So wurden die Zahlen der Clearings von QR-IBAN und QR-Referenz zu Beginn tatkräftig zelebriert. Stellt man die Total 7'100 Transaktionen in den ersten 14 Tagen ins Verhältnis zu den über 400 Mio. Transaktionen, die alleine das Swiss Interbank Clearing (SIC) System pro Jahr abwickelt, sind die Zahlen jedoch ernüchternd. Und so erstaunt es nicht, dass wohl noch die wenigsten bereits je eine QR-Rechnung gesehen oder sogar erhalten haben. Die Umstellung von einem etablierten auf ein neues System ist immer problematisch und auch mit einer modernen Software nicht so einfach. Viele System sind in der Schweiz schon etwas in die Jahre gekommen, was die Umstellung gerade für grosse Rechnungssteller noch viel anspruchsvoller macht.

Wo liegen die Vorteile der QR-Rechnung?

Der zentrale Vorteil, den Prozess beim Rechnungseingang zu optimieren, ist bei vielen Firmen nicht auf dem Radar. Hier ist mit dem entsprechenden System das Potential riesig. Gleichzeitig ist es in der Praxis mühsam, wenn man drei verschiedene Prozesse für den Eingang von klassischen, digitalen und QR-Rechnungen behandeln muss. Der Umstand, dass bei gedruckten Rechnungen nach wie vor eine Perforation notwendig ist, hilft dabei nicht. Oft sind noch viele ESR Vordrucke vorhanden, die zuerst verwendet werden, in der Hoffnung, dass in naher Zukunft auch mit normalem weissem Papier ein Versand möglich ist. Ziel muss sein, ganz auf einen Postversand zu verzichten und so Kosten und Ressourcen zu sparen.

QR-Rechnung mit Twint bezahlen

Ein weiterer Vorteil ist, dass eine QR-Rechnung mit eBill oder direkt mit Twint bezahlt werden kann. Eine weitere Herausforderung ist, dass der Standard sich noch nicht etabliert hat und nach wie vor neue Merkblätter zur

QR-Rechnung erscheinen, welche aufzeigen, dass das Produkt noch nicht ausgereift ist und somit eine aktuelle Umstellung auch Folgekosten mit sich bringen kann.

Motivation für die Umstellung. Sobald aber die Vorteile einer QR-Rechnung im Eingangsprozess der Unternehmen wirklich genutzt werden, wird sich die Verbreitung beschleunigen.

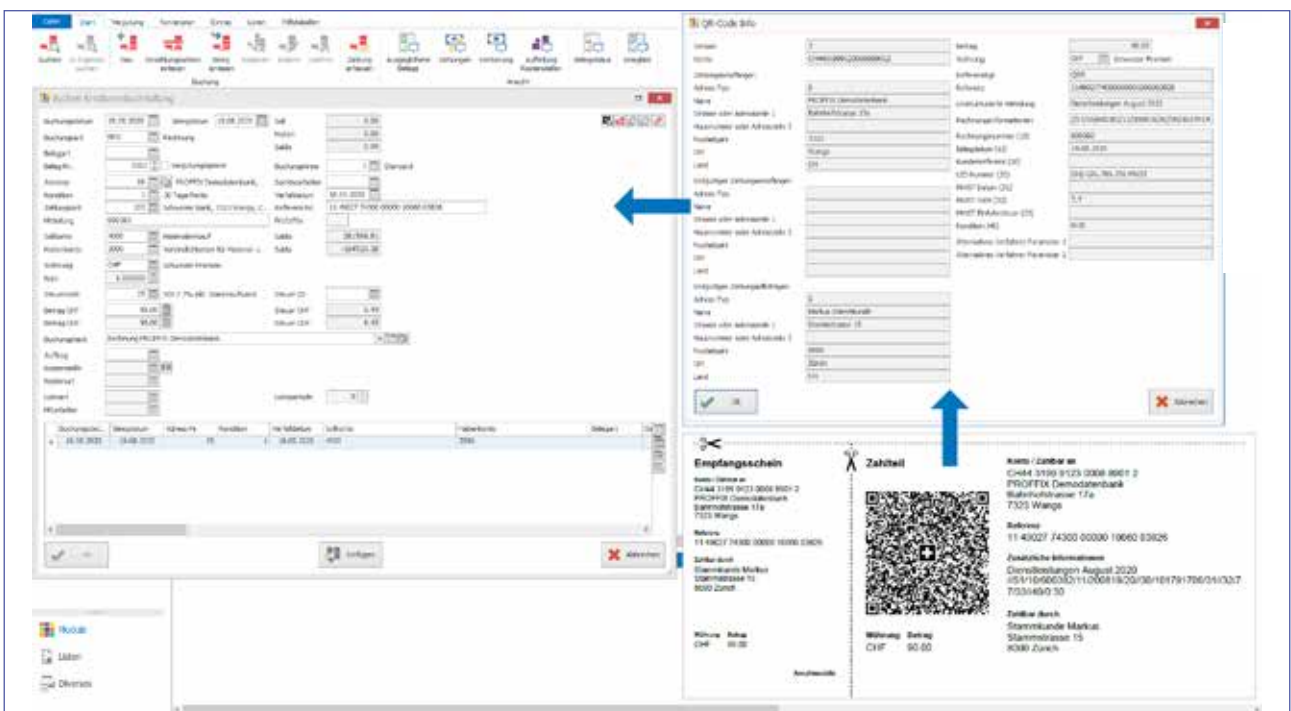
Fazit

Solange für das bewährte System kein Enddatum kommuniziert wird, ist eine schnelle Umstellung eher unwahrscheinlich. Veränderung wird erst möglich, wenn der Status Quo mehr schmerzt als die Veränderung selbst. Und ohne Enddatum oder andere Anreize gibt es keine

Peter Herger, Fachmann Rechnungswesen und Controlling mit eidg. FA, Vorstand bei veb.ch, Präsident der Regionalgruppe Zürich und Mitinhaber und Geschäftsführer der PROFFIX Software AG, peter.herger@veb.ch

	Tag	Was	Werte Beispiel	Anmerkungen
Trennzeichen	//		//	fix //
Präfix	S1	Organisations-Kennung	S1	fix für Syntax-Definition von Swico in der Version 1.x
Belegnummer	/10/	Rechnungsnummer	/10/10201409	freier Text
Belegdatum	/11/	Belegdatum	/11/190512	12.05.2019
Kundenreferenz	/20/	Kundenreferenz	/20/140.000-53	freier Text
MWST Nummer	/30/	UID Nummer	/30/106017086	UID CHE-106.017.086 ohne CHE-Präfix, ohne Trennzeichen und ohne MWST/TVA/IVA/VAT-Suffix
MWST Datum	/31/	Datum oder Anfang- und Enddatum der Leistung	/31/180508 /31/181001190131	08.05.2018 01.10.2018 bis 31.01.2019
MWST Details	/32/	Satz der Rechnung oder Liste der Sätze mit entsprechenden Nettobeträgen	/32/7.7 /32/8:1000;2.5:51.8;7.7:250	7.7% auf die gesamte Rechnung 8.0% auf 1000.00, 2.5% auf 51.80 und 7.7% auf die 250.00
MWST Einfuhrsteuer	/33/	Reiner MWST Betrag oder Liste der reinen MWST Beträge und entsprechenden Sätze bei Einfuhr	/33/7.7:16.15 /33/7.7:48.37;2.5:12.4	16.15 reine MWST (7.7% Satz) bei einem Warenimport 48.37 reine MWST (7.7 Satz) und 12.40 reine MWST (2.5% Satz) bei einem Warenimport mit mehreren Sätzen
Konditionen	/40/	Konditionen oder Liste der Konditionen	/40/0:30 /40/2:10;0:60 /40/3:15;0.5:45;0:90	0 % Skonto auf 30 Tage (zahlbar bis 30 Tage nach Belegdatum) 2% Skonto auf 10 Tage, 0% auf 60 Tage 3% Skonto auf 15 Tage, 0.5% auf 45 Tage, 0% auf 90 Tage

Details zur QR-Rechnung (Quelle: SIX)



QR-Rechnung

Studieren am Puls der Wirtschaft

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

Tania Thiebach, CFO, Sherpany
Absolventin MAS Accounting
& Finance



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

- MAS Accounting & Finance HWZ
- MAS Controlling HWZ
- CAS Accounting Expert HWZ
- CAS Finanzcontrolling HWZ
- CAS Finance Transformation HWZ
- CAS Operatives Controlling HWZ
- CAS Strategic Finance HWZ
- CAS Strategisches Controlling HWZ

Jetzt zum Infoabend
oder persönlichen
Beratungsgespräch
anmelden!



[know.why.what.how](https://www.know.why.what.how)

Hochschule für Wirtschaft Zürich

HWZ

«Menschen sind mir sehr wichtig»

Seit fünf Jahren ist Christina Jacober Geschäftsleiterin Ausbildung der Auszubildenden (AdA) im Schweizerischen Verband für Weiterbildung (SVEB). Eine Tätigkeit, welche die Glarnerin vollends erfüllt. In ihrer Freizeit steht für sie Kultur und viel Bewegung im Vordergrund.



Christina Jacober

Christina Jacober, wo bist du aufgewachsen?

Ich bin im Glarnerland, genauer gesagt in Näfels, aufgewachsen, wo ich die obligatorische Schulzeit verbracht habe. Obwohl ich nun bereits seit über 30 Jahren in Zürich lebe, hört man meinen Dialekt immer noch ein bisschen. Als ich mein Studium begann, verschob sich mein Lebensmittelpunkt nach

Zürich, wo ich bis heute geblieben bin. Aber ich sage jeweils: «Einmal Bärgerli, immer Bärgerli» – wenn ich im Glarnerland bin, geht mein Herz auf.

Was war dein Berufswunsch als Kind?

Ich bin mit drei älteren Schwestern aufgewachsen. Soweit ich mich erinnern kann, wollte ich immer Lehrerin werden. Es war meine älteste Schwester, welche auch Lehrerin wurde, die mich für diesen Beruf begeisterte. Menschen waren und sind mir sehr wichtig. Deshalb habe ich mich wohl auch für den Lehrerinnenberuf entschieden.

Wie sah deine schulische Ausbildung aus?

Nach der Matura wusste ich zuerst nicht, was ich machen wollte. Nach einem mehrmonatigen Englischaufenthalt entschied ich mich dann für ein Biologiestudium an der Universität Zürich. Es war jedoch nicht das Richtige. Für mich war zudem immer klar, naturwissenschaftliches Wissen muss entweder mit betriebswirtschaftlichem oder pädagogischem Wissen kombiniert werden. So habe ich mich für die pädagogische Richtung entschieden und ein vierjähriges Studium als Sekundarlehrerin in Mathematik und Naturwissenschaft absolviert. Das Studium war ein richtiger Glücksfall.

Wie ging es danach weiter?

Nach dem Studium habe ich acht Jahre auf Stufe Sekundarschule-I unterrichtet. Das Unterrichten hat mir immer grosse Freude bereitet, obwohl ich zwei Mal sehr schwierige und anspruchsvolle Klassen hatte. Nach acht Jahren Berufserfahrung hatte ich das Gefühl, dass ich das Lehrerinnendasein im Griff hatte und ich war motiviert, eine grössere Weiterbildung anzugehen. So begann ich während meiner Lehrerinnentätigkeit mit einem Nachdiplomstudium in angewandter Ethik. Als Lehrerin hat man auch einen Erziehungsauftrag und man entscheidet über «richtig» und «falsch». Ich suchte immer nach einer Grundlage dafür. Im Studium erhielt ich viele Antworten, aber auch viele neue Fragen tauchten auf (schmunzelt). Auf jeden Fall habe ich dadurch eine solide Basis erhalten, wie ich meine Entscheidungen begründen kann.

Was ist der grösste Unterschied zwischen Unterrichten von Jugendlichen und Erwachsenen?

Jugendliche fordern einem schon am stärksten. Sie suchen nach Orientierung und nach Vorbildern. Aber auch bei Erwachsenen ist es wichtig, dass man richtig kommuniziert und Entscheidungen begründet. Alle haben ein Anrecht auf klare Antworten.

Wie hat das Studium deine berufliche Laufbahn beeinflusst?

Während ich die Diplomarbeit schrieb, befand sich das Schulwesen in einer Umstrukturierung. Der geforderte Arbeitsaufwand liess sich nicht mehr mit dem Studium und der Diplomarbeit vereinbaren. Ich war jedoch in einer privilegierten und komfortablen Situation: Es gab damals viele offene Lehrerstellen. Ich wusste, wenn ich kündige, würde ich ohne weiteres wieder eine neue Stelle finden. Viel früher als erwartet, entdeckte ich auf einmal eine interessante Stelle bei der damaligen Stiftung Bildung und



veb.ch-Präsident Herbert Mattle im Gespräch mit Christina Jacober.

Entwicklung (heute «éducation21») welche im Auftrag der Direktion für Entwicklung und Zusammenarbeit (DEZA) Bildungsarbeit in der Schweiz leistete. In dieser Organisation ging es um Konzepte im Bereich des globalen Lernens, um Sensibilisierung für weltweite Zusammenhänge in der Bildung. Ich habe mich dort beworben und die Stelle erhalten – und blieb zehn Jahre lang. Zu meinen Aufgaben gehörte insbesondere das Unterrichten an Pädagogischen Hochschulen.

Ich wünsche mir eine Gesellschaft, die sich weiterbringen will, Wert auf das Zwischenmenschliche legt und Menschen fördert – dazu soll die Weiterbildung einen wichtigen Teil beitragen.

Als ich Ende 40 war, kam für mich der richtige Zeitpunkt, nochmals etwas Neues anzupacken. Die höhere Berufsbildung hat mich schon immer interessiert und gleichzeitig gefordert. Es war vor allem die Innovation, die mich immer wieder faszinierte. So bewarb ich mich beim Schweizerischer Verband für Weiterbildung (SVEB). Dort bin ich seit 2016.

Wie sieht deine Tätigkeit als Geschäftsführerin des AdA-Baukastens bei SVEB aus?

Ein Grossteil meiner Arbeit besteht aus der aktuellen Revision des AdA-Baukastensystems, welches dieses Jahr 25 Jahr alt wird. Der AdA-Baukasten ist ein dreistufiges Ausbildungssystem. Vom professionellen Basiswissen bis zu Führungskompetenz im Weiterbildungsbereich. Zudem beschäftige ich mich mit unseren Berufsprüfungen und der Koordination der Prüfungsinhalte sowie den Anerkennungsverfahren und der Qualitätssicherung unserer Anbieter von Vorbereitungskursen. Ich habe auch mit Personalführung zu tun. Mir sind vier Leute direkt unterstellt, zudem leite ich vier Pools von Expert/innen mit über 40 Personen.

Was gefällt dir besonders gut an deiner Arbeit?

Meine Arbeit macht grosse Freude und ich übe sie sehr gerne aus. Das ist ein Privileg. Die aktuelle Revision ist spannend, wenn auch herausfordernd. Wir wollen das System zukunftsfähig machen: Es gibt eine höhere Flexibilisierung, mehr Vertiefungsmöglichkeiten, die Digitalisierung wird implementiert und der Praxisbezug gestärkt. Zudem haben wir die Berufsbilder angepasst. Wir sind in vielen verschiedenen Branchen vertreten, von der Armee bis zum Gesundheitswesen. Diese breite Aufstellung macht meine Tätigkeit spannend.

Könntest du dir vorstellen, jemals wieder zu unterrichten?

Ich habe immer gerne unterrichtet und in der Erwachsenenbildung mache ich das auch heute noch gerne. Meine Ausbildung als Sekundarlehrerin ist meine Lebensversicherung (lacht). Für mich ist es beruhigend zu wissen, dass ich immer einen Job haben werde, denn Mathematiklehrerinnen gibt es immer zu wenig. Es wäre sicherlich hart, hier wieder einzusteigen, aber machbar.

Wie hat COVID-19 deine Arbeit verändert?

Die Folgen von COVID-19 haben uns sehr beschäftigt. Die AdA-Ausbildungen sind auf Präsenzunterricht ausgerichtet, da für uns das Zwischenmenschliche sehr wichtig ist. Es gab viele offene Fragen, mit denen ich konfrontiert wurde. Über Nacht mussten wir entscheidende Vorgaben verändern und lockern. Als Dachverband der Weiterbildung stellen wir uns zudem die Frage: Was geschieht, wenn Arbeitgeber aufgrund von Corona das Weiterbildungsbudget kürzen? Gewisse Branchen stehen unter grossem Druck. Wenn die Budgets langfristig gekürzt werden, haben wir in den nächsten Jahren einen Mangel an Fachkräften.

Während der Corona-Zeit, hat sich eine enorme Innovationskraft in der Digitalisierung gezeigt. Was wird bleiben?

Ich denke, es wird sicherlich vieles bleiben, vor allem in Bezug auf das Online-Learning. Hier ist grosses Potential vorhanden. Aber gleichzeitig hat es den Wert von Präsenzunterricht erhöht. Die Wahrnehmung des Gegenübers mit allen Sinnen, kommt in Videocalls einfach zu kurz.

SVEB – Schweizerischer Verband für Weiterbildung

Als nationaler Dachverband engagiert sich SVEB seit 1951 für die Interessen der Weiterbildung in der Schweiz mit mittlerweile über 700 Mitgliedern. Diese sind private und staatliche Anbieter, Verbände, innerbetriebliche Weiterbildungsabteilungen sowie Einzelpersonen. Auch veb.ch ist seit vielen Jahren Mitglied des SVEB. SVEB vertritt ihre Anliegen auf politischer, gesellschaftlicher und fachlicher Ebene in allen Sprachregionen.

Mit dem Ausbildungssystem für Auszubildende sorgt der Verband für Professionalisierung in der Weiterbildung. Mit der Entwicklung von Standards fördert er die Qualität bei den Angeboten. Weiterbildungsmassnahmen in Unternehmen, insbesondere arbeitsplatzbezogene Weiterbildung, unterstützt der Verband mit Modellen und Expertisen.

Weitere Informationen unter www.alice.ch

Was machst du in deiner Freizeit?

Ich finde es wichtig, dass man als Person eine gewisse Diversität besitzt. Für mich ist mein Sozialleben sehr wichtig. Zudem interessiere ich mich für Kultur wie Musik und Kunst. Ich male selber und durfte auch schon drei Mal ausstellen. Ich bin ein grosser Bewegungsmensch. Wer mich kennt, weiss, dass ich immer mit dem Fahrrad unterwegs bin. Das hält mich fit. Eine grosse Leidenschaft von mir ist das Tanzen. Seit rund 30 Jahren tanze ich und habe viele verschiedene Stile ausprobiert – Paartanz, Jazztanz und Hip-Hop. Seit rund 20 Jahren widme ich mich vor allem dem klassischen Ballett. Es ist für mich die höchste Kunst des Tanzens. Auch nach vielen Jahren habe ich noch lange nicht ausgelernt.

Wenn du einen Wunsch offen hättest: Wie soll die Weiterbildung unsere Gesellschaft beeinflussen?

Ich wünsche mir eine Gesellschaft, die sich weiterbringen will, die durch gegenseitige Rücksicht geprägt ist, Wert auf das Zwischenmenschliche legt und Menschen fördert – dazu soll die Weiterbildung einen wichtigen Teil beitragen.

Interview: Herbert Mattle, Stephanie Federle

Die SVEB-Zertifikate

Das **SVEB-Zertifikat Kursleiter/in** eignet sich für Personen, die vorwiegend Gruppen von Erwachsenen unterrichten und sich grundlegende Kenntnisse im Unterrichten von Erwachsenen aneignen möchten.

Wenn Personen in erster Linie mit einzelnen Lernenden zu tun haben, sei es im beruflichen oder im ausserberuflichen Umfeld, eignet sich das **SVEB-Zertifikat Praxisausbilder/in**.

Mit dem **eidgenössischen Fachausweis Ausbilder/in** können Interessierte ihre Kenntnisse im Unterrichten von Erwachsenen erweitern und formal anerkennen lassen.

Personen, die längere Zeit in einer Bildungsinstitution oder im Bildungsbereich einer grösseren Unternehmung beschäftigt sind, übernehmen oft Leitungs- und Führungsfunktionen. Für die Managementkarriere eignet sich das **eidgenössische Diplom Ausbildungsleiterin oder -leiter**, für die Fachkarriere ist das **Diplom Erwachsenenbildner/in HF** der richtige Abschluss.

Alle weiteren Informationen zu den Ada-Abschlüssen unter

[www.alice.ch/Ausbilden als Beruf/Ada-Abschlüsse](http://www.alice.ch/Ausbilden%20als%20Beruf/Ada-Abschlüsse)

L'assemblea annuale dell'ACF

Come ogni anno l'Associazione dei Contabili-Controller diplomati federali ha tenuto la sua importante assemblea dei soci. Questa volta in una nuova veste. La forma digitale. Alcune considerazioni strettamente personali e emotive in merito a questa tipologia di assemblee nel periodo del COVID-19.

Care amiche e amici, care colleghe e colleghi

Questo particolare periodo caratterizzato dal coronavirus mi ha portato a scrivere qualcosa di diverso dal solito resoconto associativo o delle novità in ambito legislativo. Il COVID-19 è stato il fattore scatenante di una nuova concezione del lavoro prima di tutto e della vita in un secondo tempo. A metà marzo, proprio prima dell'inizio della primavera, momento in cui la natura si risveglia e le attività anche nel nostro settore sono in pieno fermento, il nostro governo ha decretato le prime limitazioni. Mancanza di libertà di movimento, chiusura di interi settori economici e restrizioni personali e di comportamento sono stati imposti in maniera imperativa da parte delle autorità. Mi sono sentito defraudato di una parte del mio essere Svizzero. Evidentemente avevo seguito con attenzione l'evoluzione di questa pandemia ma ero convinto che il nostro sistema sanitario avrebbe permesso un altro approccio alla situazione, tipo modello svedese. Evidentemente le restrizioni imposte hanno avuto un diretto impatto anche sulle attività lavorative. Collaboratori e collaboratrici delle varie aziende sono stati molto attivi ed hanno aiutato in modo propositivo all'attuazione di quanto imposto in materia igienica e di distanza sociale.

Novità per l'assemblea dei soci.

Una particolarità in questo periodo di prevenzione all'infezione sono state sicuramente le restrizioni imposte alle società e associazioni per quanto riguarda il divieto di riunione. Queste limitazioni hanno indotto le varie aziende ad applicare diversi modelli per poter sopperire alle disposizioni in vigore per quanto concerne la tenuta delle assemblee annuali. In verità le società e associazioni hanno scelto vie diverse. Gran parte hanno deciso di posticipare l'assemblea in autunno, sperando che in tale periodo le restrizioni saranno allentate. Alcuni hanno deciso tout court di soprassedere alla tenuta dell'assemblea quest'anno. Altri hanno deciso per contro di utilizzare la possibilità

data dalle varie Ordinanze COVID-19 di tenere l'assemblea in forma scritta o elettronica. L'Associazione dei Contabili-Controller diplomati federali ha deciso di intraprendere quest'ultima strada. Una lettera recapitata all'inizio di giugno mi comunicava che quest'anno la sempre attesa assemblea sociale non avrebbe avuto luogo e che invece si è optato per un'assemblea in forma elettronica. Dopo un primo sconforto, capendo le motivazioni del comitato, ho dedicato alcuni minuti alla mia associazione per esprimere il voto sociale tramite la piattaforma informatica. Un breve impegno che mi ha permesso di rendermi conto come una ormai non più piccola associazione, eccellentemente guidata da un comitato di milizia, possa in breve tempo organizzarsi per servire al meglio i suoi soci. Non fraintendiamo. Non intendo in questa sede negare l'importanza di un'assemblea in carne ed ossa che, in particolare per l'ACF, oltre all'eccellenza della formazione, ha sempre rappresentato il clou della sua vita sociale (la parte conviviale ci è stata comunque assicurata appena possibile). Ma ritengo di dover ringraziare il comitato per la gestione professionale di questo particolare momento, prendendo delle decisioni, forse anche impopolari, ma con l'intento di dare ai propri soci tutti gli strumenti necessari all'espressione dei propri diritti.

Veloci, concreti e professionali. Cos'altro vogliamo dal nostro comitato?

Il mio unico augurio è che, terminato questo periodo di restrizioni, al momento delle prossime manifestazioni indette dalla nostra associazione del cuore, possiamo ricordarci di parteciparvi attivamente, rendendo così onore a coloro che con impegno non indifferente si occupano di portare avanti i colori della maglia ACF.

Ancora a tutti una buona estate.

Thomas Ernst, ex presidente ACF

Teamgeist trotz Distanz

Schon vor Corona war Homeoffice im Kommen. Allerdings gab es etliche Unternehmen, die stur an festen Büroarbeitsplätzen festhielten – unter anderem aus Angst, die Kontrolle über ihre Mitarbeiter zu verlieren. Über diese Bedenken sind die aktuellen Ereignisse gnadenlos hinweggefegt.

Dank Lockdown ist die virtuelle Zusammenarbeit mithilfe digitaler Technik heute nachhaltig etabliert. Das ist in mancher Hinsicht ein Glücksfall für die Wirtschaft, denn Arbeit in verteilten Teams bietet zahlreiche Vorteile. Sie ist aber mit besonderen Anforderungen an Teammitglieder, Führungskräfte und Unternehmen verbunden. Margarete Boos, Thomas Hardwig und Martin Riethmüller, die Autoren von Führung und Zusammenarbeit in verteilten Teams, wollen hier Hilfestellung geben. Dazu haben sie sich durch die aktuelle Literatur zum Thema Gruppen- und Teamforschung gearbeitet, Modelle zur Einordnung der Praxisprobleme identifiziert und Lösungsvorschläge abgeleitet.



«**Führung und Zusammenarbeit in verteilten Teams**» von Margarete Boos, Thomas Hardwig und Martin Riethmüller, Hogrefe 2017, 146 Seiten. Eine Zusammenfassung dieses Buches und Tausender weiterer Titel finden Sie auf www.getabstract.com



Eine der Herausforderungen für räumlich verteilte Teams ist es, Vertrauen und Offenheit herzustellen. Vertrauen schafft Freiräume, reduziert Komplexität, stärkt die Bindung untereinander, verbessert die Motivation sowie die Ergebnisse und erleichtert konstruktive Konfliktlösungen. Präsenzteams pflegen die dafür so wichtige informelle

Kommunikation beiläufig in der Teeküche. Virtuelle Teams müssen sich hier etwas anderes einfallen lassen, etwa gemeinsames Kaffeetrinken per Webcam. Auch ist es für Führungskräfte auf Distanz noch wichtiger als ohnehin schon, mit ihren Mitarbeitern im Gespräch zu bleiben und ihnen häufig positives Feedback zu geben.

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

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

Netzwerk veb.ch – Cyber Security

Dienstag, 27. Oktober 2020

Best Western Hotel, Bern

Montag, 29. März 2021

Vortrag regional, Hotel Kreuz, Bern

NORDWESTSCHWEIZ

Silvan Kruppenbacher, Präsident
Brunngässlein 3, 4002 Basel
Telefon G 061 266 31 91, nordwestschweiz@veb.ch

Donnerstag, 22. Oktober 2020

Generalversammlung Regionalgruppe Nordwestschweiz

Netzwerk veb.ch – Cyber Security

Mittwoch, 18. November 2020

Post Restaurant Oase, Passage 5, Basel

OSTSCHWEIZ-FÜRSTENTUM LIECHTENSTEIN

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

**Netzwerk veb.ch – Cyber Security
und Absolventenapéro**

Mittwoch, 21. Oktober 2020

Romantik Hotel Stern, Chur

Montag, 16. November 2020

Klubschule Migros, Bahnhofplatz 2, St. Gallen

Freitag, 16. April 2021

*39. Generalversammlung veb.ch
Regionalgruppe OS/FL, Rapperswil*

ZENTRALSCHWEIZ

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

Freitag, 6. November 2020

Generalversammlung Regionalgruppe Zentralschweiz

**Netzwerk veb.ch – Cyber Security
und Absolventenapéro**

Dienstag, 17. November 2020

Kaufm. Verband, Frankenstrasse 4, Luzern

ZÜRICH

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

**Netzwerk veb.ch – Cyber Security
und Absolventenapéro**

Montag, 26. Oktober 2020

ZunftHaus zur Schmiden, Marktgasse 20, Zürich

Freitag, 20. November 2020

Weihnachtsanlass – Jubiläumsfeier



REGIONALGRUPPEN

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 17'500 Exemplaren

Redaktion: Herbert Mattle, Präsident; Dieter Pfaff, Vizepräsident; Stephanie Federle, Leiterin Kommunikation & Medien

Fotos (Seiten 1, 61, 62): Christian Hildebrand, fotozug.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

News aus der Geschäftsstelle

Die Folgen von COVID-19 hat unseren Präsenzunterricht geprägt. Um den geforderten Mindestabstand zu gewähren, haben wir verschiedene Massnahmen getroffen. Zudem finden neu einige Kurse online statt.

Ihre Gesundheit ist uns wichtig. Lesen Sie dazu unser Schutzkonzept auf unserer Website, welches wir für unsere Schulungen erstellt haben. Es beschreibt, welche Vorgaben wir erfüllen, um als Berufsverband und Weiterbildungsinstitut den COVID-19-Verordnungen gerecht zu werden. Die Vorgaben richten sich an die Geschäftsstelle sowie unsere Kundinnen und Kunden.

Um den vorgegebenen Abstand zwischen unseren Teilnehmenden zu gewähren, wird unser Schulungsraum auf

der Geschäftsstelle neu mit Einzeltischen ausgestattet. Auch für unsere Tagesseminare wurde durch das Hotel Marriott in Zürich ein Schutzkonzept ausgearbeitet.

Neu werden wir einige Formate auch online anbieten. Alle Lehrgänge und Seminare finden Sie unter www.veb.ch/ Seminare und Lehrgänge.

Wir freuen uns, Sie persönlich oder virtuell bei uns begrüßen zu dürfen.



Um den vorgegebenen Abstand zwischen unseren Teilnehmenden zu gewähren, wird unser Schulungsraum auf der Geschäftsstelle neu mit Einzeltischen ausgestattet werden.

Abschied von

Nationalrat Albert Vitali

Der beliebte Luzerner Nationalrat ist im Juni 2020 verstorben.

Albert Vitali war langjähriges Mitglied des politischen Beirats unseres Verbandes. Der Treuhänder war 2011 in den Nationalrat gewählt worden. Im Herbst 2019 trat er seine dritte Amtszeit an. Von 1995 bis 2011 war Vitali Mitglied des Luzerner Kantonsparlaments, wo er auch viele Jahre seiner Fraktion vorstand.

veb.ch dankt ihm für sein grosses Engagement. Wir verlieren einen offenen, stets gesprächsbereiten und sympathischen Politiker unseres Beirats.

*Herbert Mattle, Präsident
Prof. Dr. Dieter Pfaff, Vizepräsident*

Unsere Lehrgänge und Seminare 2020 auf einen Blick!

veb.ch – die Nummer 1 in der Weiterbildung



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

RECHT

ZERTIFIKATSLEHRGANG **Erbrecht**

START: 2. OKTOBER 2020

Wenn Sie die Nachfolge Ihrer Kunden regeln, Ihren eigenen Nachlass planen oder sich als Interessierte/r detailliertes Wissen zum Thema Erbrecht aneignen möchten, ist dieser Zertifikatslehrgang der richtige Kurs. Sie lernen die Unterschiede zwischen gesetzlicher und gewillkürter Erbfolge kennen, erfahren, wann ein Testament, Erbvertrag oder eine Erbeinsetzung sinnvoll ist und wie ein Erbgang korrekt eröffnet wird. Ein Blick auf die kantonale und ausländische Erbschaftssteuer/Schenkungssteuer rundet diese Weiterbildung ab.

REVISION

ZERTIFIKATSLEHRGANG **Die eingeschränkte Revision**

START: 27. OKTOBER 2020

Mit diesem Zertifikatslehrgang zum Thema «Die eingeschränkte Revision» bringen Sie Ihr Fachwissen auf den aktuellen Stand. Sie lernen die Anforderungen des Revisionsaufsichtsgesetzes sowie die zugehörigen Verordnungen und Erlasse kennen. Besprochen wird u.a. die Prüfung des Anlage- und Umlaufvermögens, Fremdkapitals, Anhangs sowie der Erfolgsrechnung, Sanierung, Kapitalerhöhung und Liquidation. Ein Blick auf die Revisionsaufsichtsbehörde, Revision der Sozialversicherungen und Haftung der Revisionsstelle schliessen den praxisorientierten Kurs ab.

RECHT

ZERTIFIKATSLEHRGANG **Wirtschaftsrecht**

START: 2. NOVEMBER 2020

Im Zertifikatslehrgang Wirtschaftsrecht liegt der Fokus auf KMU. Dabei werden die Aufgaben des Buchhalters bzw. Treuhänders innerhalb des Corporate Housekeeping beleuchtet und zentrale Fragen zum Thema Handelsregister beantwortet. Daneben geht es auch um die Aufgaben sowie Rechte und Pflichten des Verwaltungsrats und Geschäftsführers. Abschliessend stehen spezielle Situationen des Buchhalters und Treuhänders, wie z. B. seine Haftung bei Steuernachzahlungen durch den Kunden oder die Folgen einer falschen Beratung sowie das Wirtschaftsstrafrecht zur Diskussion.

RECHNUNGSLEGUNG & CONTROLLING

ZERTIFIKATSLEHRGANG **Rechnungslegung, Besteuerung und Organisation von NPO**

START: 4. NOVEMBER 2020

Der Zertifikatslehrgang Non-Profit-Organisation beschäftigt sich mit den wichtigsten Themen rund um die Rechnungslegung, Besteuerung und Organisation einer NPO. Der inhaltliche Fokus liegt auf den Aspekten Obligationenrecht, Swiss GAAP FER 21, Gestaltung der Jahresrechnung, Zewo-Gütesiegel, Controlling, Budgeterstellung, Reporting, Corporate Governance, Risk Management, Interne Kontrollsysteme (IKS), Compliance sowie direkte Bundessteuer und Mehrwertsteuer.

RECHNUNGSLEGUNG & CONTROLLING

IFRS-Diplomlehrgang

START: 5. NOVEMBER 2020

Der Diplomlehrgang IFRS beschäftigt sich mit den Financial Reporting Standards. Die Themen erarbeiten Sie sich im Selbststudium und Präsenzunterricht, wobei konkrete Fallbeispiele sowie ein Geschäftsbericht eines Schweizer Konzerns herangezogen werden. Zu den inhaltlichen Schwerpunkten gehören u. a. Leasing, Umsatzerfassung, Finanzinstrumente, Steuern, Pensionspläne, Wertminderungen, Unternehmenszusammenschlüsse, Rückstellungen, Segmentberichterstattung, Geldflussrechnung und Fremdwährungstransaktionen.

STEUERN

ZERTIFIKATSLEHRGANG **EU- Mehrwertsteuer und die Quick Fixes**

START: 25. NOVEMBER 2020

Der Zertifikatslehrgang EU-Mehrwertsteuer und die Quick Fixes in Zürich richtet sich an Buchhalter und Treuhänder, die Schweizer KMU betreuen und in der EU mehrwertsteuerpflichtig sind. In dieser von Experten geführten Weiterbildung lernen Sie u.a. die verschiedenen Umsätze in der EU kennen und erfahren, wie die MWST-Abrechnung korrekt ausgefüllt wird und wann ein Schweizer Unternehmen sich in der EU registrieren muss. Dabei wird auch auf die innergemeinschaftliche Lieferung eingegangen. Bringen Sie jetzt Ihr Wissen auf den aktuellen Stand!

Alle Weiterbildungen von veb.ch finden Sie auf unserer Webiste unter www.veb.ch, **Seminare und Lehrgänge**

Wissen kompakt: Alle unsere Lehrgänge dauern 3.5 bis 8 Tage.

Lesen Sie unseren Blog unter:

blog.veb.ch

Besuchen Sie unsere digitale Welt auf www.veb.digital

veb::digital

veb.coach – der Leitfaden für Vereine
veb.coach

Folgen Sie uns auf:



veb.ch
Talacker 34
8001 Zürich
Tel. 043 336 50 30