

rechnungswesen & controlling



Die Welt:
Sie ist nicht so.



Digitalisierung. Industrie 4.0. Ein weiterer Hype? Wie so viele, die in den letzten Jahrzehnten kamen – und auch schnell wieder gingen – oftmals nur «alter Wein in neuen Schläuchen»: Beyond Budgeting, Balanced Scorecard etc.? Nein, kein Hype. Auch wenn nun Unternehmensberaterinnen und -berater mit mehr oder weniger Fach- und Sachverstand (dafür mit viel Geschäftssinn) auf einen anscheinend lukrativen Zug aufspringen. Auch wenn Personen aus der Politik sich des Themas der Profilierung wegen annehmen. Auch wenn landesweit entsprechende Seminare und Lehrgänge aus dem Boden schiessen.

Diesmal geht es um einen tiefgreifenden Wandel: der Wirtschaft, der Gesellschaft. Einiges wird schneller kommen, anderes langsamer. Oder vielleicht gar nicht. Doch es wird Veränderung geben. Und sie wird uns alle betreffen. Also freuen wir uns auf eine neue schöne Welt, die Roboter arbeiten und Steuern zahlen lässt, unsere Work-Life-Ba-

»»» Fortsetzung Seite 4

Controlling

Schlanke Finanz- und Controllingprozesse durch Robotisierung (RPA)

Rechnungslegung

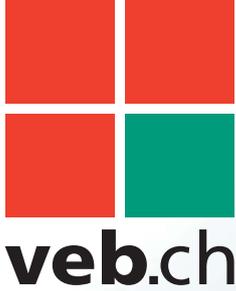
HRM2: Schätzungsänderungen und Fehlerkorrekturen

Steuern

Eigenheimbesteuerung bei Konkubinat und Ehetrennung

Persönlich

Interview mit Daniela Schneeberger, Nationalrätin (FDP) und Präsidentin TREUHAND|SUISSE



veb.ch – grösster Schweizer Verband für Rechnungslegung, Controlling und Rechnungswesen. Seit 1936.

Hans Amstalden
Philip Anderhalden
Patrizio Antonucci
Kerem Baskara
Gerold Beck
Simon Berger
Remigius Beutler
Bernhard Bingisser
Roger Bläsi
Cornelia Bläuer
David Bötschi
Jérôme Bron
Corina Brunner
Manuel Bucheli
Juliette Courvoisier
Serge Dubois
Claudia Ellenberger
Mirjam Etter
Renate Fankhauser
Christian Freuler
Hans Rudolf Fuhrer
Gottfried Goldiger
Sandra Gonzalez Mateo
Martin Grob
Stefania Haldimann
Michael Häusermann
Beat Höhener
Diane Hürlimann
Monika Jäger
Franziska Johannes
Iwan Jordan
Manuel Kessler
Harald Kilchmann
Martin Klüwer
Philipp Kruse

Ursula Latzer
Jacqueline Lenz
Michaela Meier
Marko Milojevic
Stefan Moos
Daniel Muggli
Gabriela Niederberger
Ylber Osmani
Marlene Penco
Slobodanka Petrovic Gordic
Flavia Polimeni
Yves Prodorutti
Michael Reinmann
Nadia Riedweg
Bruno Rodrigues
Verena Rüegg
Raphael Rutschi
Afi Sadjj
Alexander Schenk
Silvio Schoch
Roger Siegrist
Ralf Sonderegger
Vesna Stanic
Adrian Steiner-Galgiani
Barbara Trentini
Michael Trixl
Sarina Tuor
Markéta Vanek
Werner Wegmann
Lisa Wiegenbröcker
Markus Zäch
Ulrich Zellner
Andrea Zemp
Sandra Zolliker
Silvia Zysset

**Über 8500 Mitglieder
in der ganzen Schweiz
können sich nicht täuschen:**

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

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

www.veb.ch

Wir heissen
70 Kolleginnen und Kollegen
willkommen.

Sie sind veb.ch beigetreten.

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

Inhaltsverzeichnis

Editorial

Die Welt, die ist nicht so. 1

Controlling

Schlanke Finanz- und Controllingprozesse durch Robotisierung (RPA) 7

Digitales Controlling – Herausforderungen an die Unternehmenssteuerung 11

Planung mit Predictive Analytics 15

Rechnungslegung

IFRS Update:
US-Steuerreform sorgt für Abschlusshektik 18

Swiss GAAP FER Update 20

HRM2: Schätzungsänderungen und Fehlerkorrekturen 22

Häufige Fehler bei der Bewertung von KMU –
Wie man sie erkennt und vermeidet 25

Schweizer Kontenrahmen

vcb.ch-Bestseller zur Rechnungslegung 28

Rechnungslegung nach OR
und Schweizer Kontenrahmen KMU 29

Revision

FinfraG auch für KMU-Gesellschaften verpflichtend 30

Digitalisierung

Entwicklung im Datenschutzrecht 32

Steuern und Sozialversicherungen

MWST-Deklaration ab 1. 1. 2018 34

Sozialversicherungen – wo gibt es Neuerungen? 35

Eigenheimbesteuerung bei Konkubinat
und Ehetrennung 37

SWISCO

Concubinage et séparation: traitement fiscal
des immeubles en copropriété 39

ACF

Tassazione dell'immobile in caso
di concubinato e separazione 40

Recht

Aktuelle Rechtsprechung, die auch Sie betreffen könnte 41

Bildung

«House of Accounting» – Kompaktes Wissen in Kürze 42

Diplomierte/r Steuerberater/in NDS HF:
Das richtige Werkzeug für die Steuerberatung 43

Auftrittskompetenz:
Erste Durchführung war ein voller Erfolg 44

Neue Weiterbildung bei vcb.ch: Digital Leadership 47

Aus der Controller-Akademie 48

Personelle Veränderungen bei examen.ch 50

«Gute Kommunikation ist massgeschneidert» 51

Persönlich

Interview mit Daniela Schneeberger, Nationalrätin FDP
und Präsidentin TREUHAND|SUISSE 53

GetAbstract

Laterales Management 56

Inside vcb.ch

Neues exklusives Angebot für vcb.ch-Mitglieder 57

Exklusiv für Mitglieder:
Top-Referate an der 82. Generalversammlung 58

Regionalgruppen 59

Aktuelle Veranstaltungen 60

lance endlich ins Lot bringt und uns dank staatlichem Grundeinkommen ein luxuriöses Leben ermöglicht...! Doch so ist sie nicht, die Welt. Jeden Tag werden uns Unzulänglichkeiten aufgezeigt (und die Menschen dahinter) – selbst bei grossen Unternehmen (oder erst recht?), von denen wir eigentlich eine hohe Professionalität erwartet dürften. Der Swisscom werden 800'000 persönliche Informationen gestohlen; die Telefone funktionieren über Tage nicht. Spitäler werden gehackt und erpresst. Guthaben in Kryptowährung werden gestohlen. Wobei: Können Blasen überhaupt gestohlen werden? Der Bund «verlocht» – auch mangels einer guten Führung – Abermillionen in nie beendete IT-Projekte. Und veb.ch wird noch bis 2019 auf eine schnelle Glasfaserleitung warten müssen – und das im Herzen der Stadt Zürich, einer der Wirtschaftsmetropolen der Welt...

Auch Fachhochschulen springen mit Studien auf den Zug «Digitalisierung» auf. Zwar ist deren Nutzen für Wirtschaft und Praxis meist gering, dafür stehen sie für ein paar Tage im Mittelpunkt der Boulevardpresse – mit Schlagzeilen wie: 100'000 KV-Arbeitsplätze verschwinden.

Immer wieder geht in der Schweiz vergessen, dass wir mit 580'000 Unternehmen ein ausgeprägtes KMU-Land sind. Davon haben lediglich rund 1600 über 250 Mitarbeitende; 90% sind Unternehmen mit 1 bis 9 Mitarbeitenden. Und die Beharrlichkeit der KMU ist enorm! In einer 2017 von ExpertSuisse durchgeführten Umfrage zum Digitalisierungsgrad der Kundinnen und Kunden von Treuhandunternehmen zeigte sich u.a. Folgendes: 34% setzen Online-Zahlungssysteme nicht oder nur wenig ein, 54% haben ihr Kreditorenwesen nicht oder nur wenig teilautomatisiert, und 85% haben mit E-Rechnungen nichts am Hut.

veb.ch wird etwas tun für die KMU

Sich lediglich um die Digitalisierung von Prozessen im Finanz- und Rechnungswesen sowie der Administration zu kümmern, reicht nicht. Diese sind – und das werden einige von Ihnen nicht gerne lesen – in erster Linie Hilfsfunktionen, wenn auch wichtige. Doch ein Unternehmen erzielt damit keinen Franken Umsatz.

Doch bleiben wir vorerst bei der Digitalisierung des Finanz- und Rechnungswesens. Hier sehe ich zurzeit vier grosse Mängel:

1. Wohl gibt es immer mehr und auch lobenswerte Anwendungen, um z.B. Steuerabrechnungen oder Ähnliches elektronisch erstellen und übermitteln zu können. Doch leider sind die Ablaufprozesse in den Unternehmen meist nicht aus einem Guss, also nicht «barrierefrei», was zu System-Brüchen führt oder zu aufwendigen, in der Folge möglicherweise fehleranfälligen Einbindungen in bestehende (ERP-)Systeme.

2. Die meisten gängigen ERP-Systeme für KMU sind auf das Finanz- und Rechnungswesen ausgelegt, allenfalls zusätzlich mit einem CRM-System, jedoch kaum mit ebenfalls webbasierten Anwendungen. Das für die Unternehmensführung wertvolle Analysieren und Auswerten all dieser in einer integrierten Datenbank vorhandenen Daten scheidert meist an wenig anwenderfreundlichen Tools. Auch im Zeitalter von «Smart Data» verkaufen mir ERP-Lieferfirmen lieber teure Listen, die meine erste Frage beantworten, die zweite jedoch schon nicht mehr. Das kostet extra. Vor allem in Marketing und Vertrieb bin ich auf schnelle Analysen angewiesen, zusätzlich angereichert mit Erfahrungsdaten aus meinen Social Media-Kanälen.

3. Seit Jahrzehnten beobachte ich zudem dies: Unternehmen entscheiden sich sinnvollerweise für Standardlösungen. Und was geschieht dann? Sie wollen ihre alten, gewachsenen Prozesse in der neuen Software abbilden, sind aber nicht bereit, die Aufbauorganisation dafür entsprechend zu verändern. Und so verpuffen die Vorteile einer Standardlösung, Updates werden zum Problem und schliesslich einfach nicht mehr gemacht.

4. In der Zwischenzeit gibt es auf dem Markt viele und auch gute Berater und Beraterinnen im Bereich Digitalisierung. Doch zu oft sind sie zu spezialisiert, d.h. nur auf eine Anwendung ausgerichtet. Und vertreten diese fast schon fanatisch. Gerade bei Social Media ist dies gut ersichtlich: Da gibt's einen Guru für LinkedIn, einen für Facebook, einen für YouTube oder Google... Doch kaum jemand hat den Überblick und wählt die individuell richtigen «Werkzeuge» für das jeweilige Unternehmen. Als täte es ein Schraubenzieher, und schon könnte ich damit auch Nägel einschlagen...

Was KMU als erstes brauchen, ist eine ganz normale Strategieberatung mit einer SWOT-Analyse zu Gefahren und Chancen. Dabei dürfen KMU nicht mit Begriffen wie «disruptive Geschäftsmodelle» angegangen werden. Besser ist es zu fragen: «Welche Bedrohungsszenarien könnten mein Unternehmen, meine Branche infolge der Digitalisierung und Industrie 4.0 betreffen? Wo ergeben sich daraus sogar Chancen?»

Die strategischen Grundfragen bleiben immer dieselben. Kleineren Unternehmen kann die Digitalisierung Chancen bieten: Präsenz im Internet mit wenig Streuverlust (auch mit geringem Werbebudget), bessere Möglichkeiten der Skalierbarkeit, das Einsetzen von 3D-Druckern für massgeschneiderte Produkte etc. Sogar die Blockchain-Technologie kann interessant sein, besonders im Bereich der «smart contracts». Unglücklicherweise hat sie aufgrund ihrer Anwendungen im Zusammenhang mit Kryptowährungen einen schlechten Ruf.

Wie gesagt: veb.ch wird etwas tun für die KMU. Wir beabsichtigen, eine Partnerschaft mit einem renommierten Institut für Digital Business einzugehen. Und in Kürze werden wir veb.digital aufschalten: eine eigene Webseite – vorerst im Sinne einer Wissensdatenbank für KMU. Wir sind bereit, dafür einiges an finanziellen Mitteln zu investieren.

Was bedeutet dies alles nun für veb.ch?

Was genau tun wir? Und wie kümmern wir uns darum?

Unser Verband ging bereits 1998 ins World Wide Web, stattete noch früher jedes Vorstandmitglied mit einem PC aus, um sich vernetzen und die damals neue virtuelle Welt kennenlernen zu können. Für die Vorstandssitzungen drucken wir schon lange keine Unterlagen mehr aus: Alle kommen mit einem Tablet oder Notebook. Vor zwei Jahren haben wir eine Broschüre zum Thema «E-Rechnung» publiziert und sind in enger Verbindung mit Organisationen wie Swissdec, XBRL oder SwissDIGIN. Unsere letzten beiden jährlichen Strategie-Workshops drehten sich um die Digitalisierung.

Ich erwähne dies, um aufzeigen, dass wir die Unternehmenskultur intus haben, um die Digitalisierung aktiv anzugehen und sinnvoll umzusetzen. Diese Grundhaltung sowie die Offenheit, Veränderungen anzugehen, ist eine der wichtigsten Voraussetzung, um etwas Neues zu bewegen.

An dieser Stelle eine kleine Auslegeordnung:

Verbandskommunikation

In den letzten Monaten haben wir die Kommunikation mittels Social Media massiv weiter ausgebaut und sind auf folgenden Kanälen aktiv: LinkedIn, Facebook, YouTube, Blog, Newsletter und Podcasts. Dazu seit langem mit www.veb.ch als Dreh- und Angelpunkt. Und ich kann sagen: Es gelingt uns, diese Kanäle stets mit interessantem, bedeutsamem Content zu «füttern». Die steigende Zahl an Followern belohnt diese Anstrengungen. Hinzu kommt ein professionelles Marketing via Google sowie der Einsatz von «Landing Pages». Weiterhin als Printprodukt wird unsere Verbandzeitschrift «rechnungswesen & controlling» erscheinen, kann jedoch auch als PDF heruntergeladen werden.

Interne Prozesse und Technologie

Wir sind up-to-date: Geschäftsstelle und Vorstand schweben auf der Wolke «OneDrive», alle Arbeitsplätze sind sowohl soft- wie hardwaremässig bestens ausgerüstet, Home Office-Arbeiten ist möglich. Nur an einer «Baustelle» haben wir uns regelrecht die Zähne ausgebissen: dem Bereitstellen und Analysieren unseres wertvollen, aus mehreren internen und externen Quellen bestehenden «Datenschatzes», mit dem Ziel, selber daraus Schlüsse ziehen zu können – unter anderem, um für ein differen-

ziertes Marketing noch bessere Erkenntnisse punkto Bedürfnisse der Mitglieder zu gewinnen.

Weiterbildung

Eine deutliche Mehrheit der Personen, die an unseren Weiterbildungsveranstaltungen teilnimmt, wünscht für das Vermitteln von Wissen und Erfahrung weiterhin «person-to-person»-Schulungen. Geschätzt wird dabei die Networking-Möglichkeit unter Berufskolleginnen und -kollegen (wichtig, da über die Hälfte der Stellen heute nicht mehr ausgeschrieben wird) sowie der direkte Kontakt mit erfahrenen Dozentinnen und Dozenten. Gleichzeitig stehen viele voll im Beruf. Und oftmals fehlen Zeit und Disziplin fürs Lernen zuhause, z.B. mit Blended Learning. – Auch hier beobachten wir aufmerksam, wie sich die Bedürfnisse entwickeln und verändern (z.B. Webinare).

Der Frage, wie wir den Papieranteil unserer Veranstaltungsdokumentationen markant reduzieren können, nimmt sich nächstens eine Projektgruppe an; ein Aspekt, der auch eine entsprechende Bereitschaft unserer Kundinnen und Kunden voraussetzt (Einsatz von Tablets, Notebooks etc.).

Ausbildung und Prüfungen

Eine Arbeitsgruppe innerhalb des Prüfungsvereins hat die Arbeit aufgenommen, die Prüfungen zu Fachausweis und Diplom zu überarbeiten; sie sollen den sich verändernden Anforderungen von Wirtschaft und Verwaltung (insbesondere aus Digitalisierung und Industrie 4.0) in unserem Beruf angepasst werden. Veraltetes soll und muss weichen, um Platz zu schaffen für Neues, wie Teamführung und Leadership, Umgang mit und Analyse von Daten, Wirtschaftsrecht oder Projektmanagement. Die Arbeitsgruppe klärt auch die Möglichkeit, einzelne Teilbereiche auf elektronischem Wege zu prüfen. Die ersten Prüfungen nach neuer Prüfungsordnung sind für 2022 vorgesehen.

Politische Ebene

Auf politischer Ebene wollen wir – unter Einbezug unseres politischen Beirates – die Folgen neuer Arbeitsmodelle thematisieren (wie z.B. mehrere Arbeitgeber/-innen, Geschäftsmodell «Uber» etc.) und uns, ohne grossen bürokratischen Aufwand, für schnelle und praxisgerechte Lösungen einsetzen. Hier sehen wir grossen Handlungsbedarf, auch was das Schaffen von Rechtssicherheit anbelangt sowie Fragen der steuerlichen Behandlung von Selbständigkeit/Unselbständigkeit, Datensicherheit und -Datenschutz, Sozialversicherungen, Arbeitslosigkeit, Altersvorsorge, Home Office und gesetzliche Regelungen von Arbeitszeit etc.

Haben wir Angst um unseren Berufsstand? Nein, nicht um unsere fundiert ausgebildeten und eidgenössisch geprüften Fachleute des Rechnungswesens, der Rechnungslegung und des Controlling – sofern sie sich stets weitergebildet haben. Im Gegenteil: Das allmähliche Verschwinden

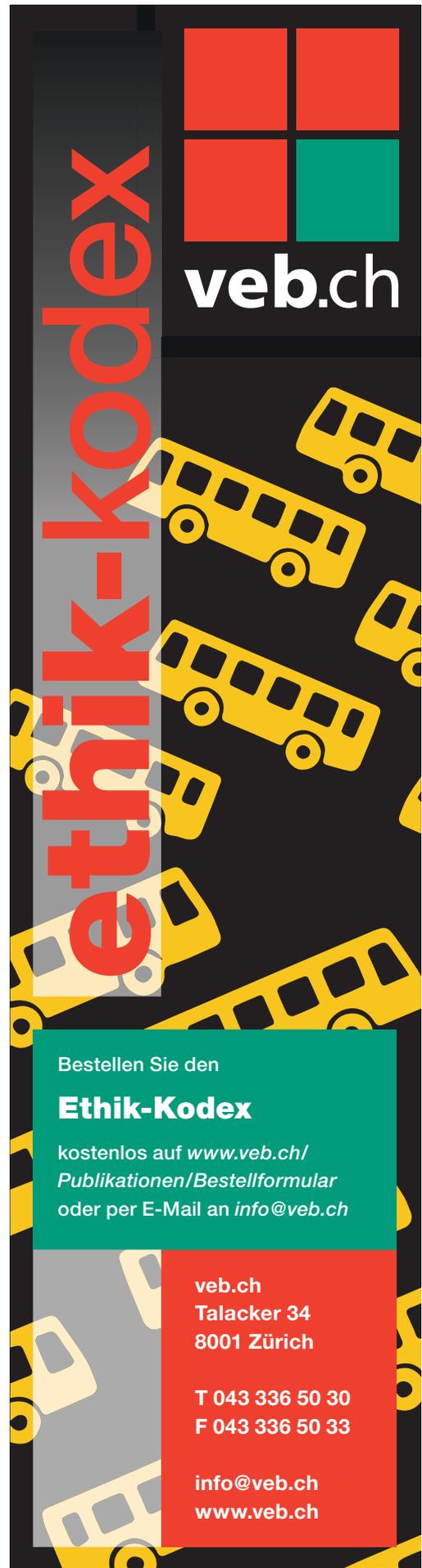
von Routineaufgaben (manuelle Belegerfassung, Verbuchen etc.) bietet die Chance, sich mehr den immer komplexer werdenden Aufgaben und Fragen in den Bereichen Steuern, Sozialversicherung, Lohnausweis (!) zuwenden zu können, erst recht, wenn diese grenzübergreifend sind. Auch die Rechnungslegung wird nicht einfacher (Beispiel: kontinuierliche Ausweitung der Regeldichte bei IFRS). – An dieser Stelle sei nochmals auf unseren Kurzcheck hingewiesen zum Thema «Jobgefährdung durch Digitalisierung». Sie können ihn auf unserer Website unter «Service» ausfüllen.

Wichtig für Sie wie auch mich ist, dass wir uns der Digitalisierung stellen, uns informieren – und zwar über den Tellerrand hinaus. Meine wichtigsten Anregungen hole ich mir mit Vorliebe aus ausländischen Medien wie Bloomberg Magazine, China Europe oder Wall Street Journal – und selbstverständlich aus der Handelszeitung, unserer neuen Kooperationspartnerin sowie aus vielen Gesprächen und Unternehmensbesuchen im In- und Ausland. Zusätzlich erarbeite ich mir Wissen via interaktives E-Learning, sammle so auch hiermit Erfahrung und vertiefe meine Kenntnisse über die digitale Transformation.

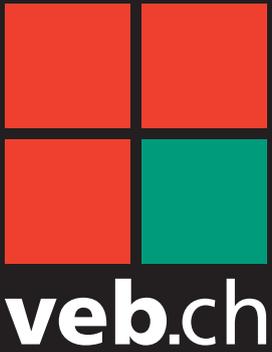
Digitalisierung: It's fantastic!



herbert.mattle@veb.ch



ethik-kodex



Bestellen Sie den
Ethik-Kodex
kostenlos auf [www.veb.ch/
Publikationen/Bestellformular](http://www.veb.ch/Publikationen/Bestellformular)
oder per E-Mail an info@veb.ch

veb.ch
Talacker 34
8001 Zürich

T 043 336 50 30
F 043 336 50 33

info@veb.ch
www.veb.ch

Schlanke Finanz- und Controllingprozesse durch Robotisierung (RPA)

Durch den rasanten technologischen Wandel steigen die Anforderungen an die CFO-Organisation. Der Beitrag zeigt, wie die Effizienz und Effektivität der Finanz- und Controllingprozesse durch die Schritte «Ist-Analyse», «Benchmarking» und «Optimierung/Robotisierung» verbessert werden können.



Christian Offenhammer

Ausgangslage und Zielsetzung

Das CFO-Panel von Horváth & Partners zeigt das heutige Problem: Ein hoher Aufwand für Prozesse im Finanz- und Controllingbereich mit gebundenen Ressourcen für Routinetätigkeiten anstatt echtem Business Partnering. Eine zentrale Lösung dieser Herausforderung stellt die Prozessoptimierung dar.

Eine Prozessoptimierung dient Unternehmen, aber auch anderen gesellschaftlichen Organisationen dazu, die Effizienz und die Effektivität der vorhandenen Geschäfts-, Produktions- und Entwicklungsprozesse sowie den Aufwand der dazu notwendigen Ressourcen zu verbessern. Im Zentrum steht oftmals die Qualifizierung bestehender Finanz- und Controllingprozesse, um anhand einer eingehenden Analyse den potentiellen Grad an automatisierbaren- und robotisierbaren

Prozessverbesserungen zu identifizieren. Roboter-gesteuerte Prozessautomatisierung (auch Robotic Process Automation, RPA genannt) nutzt dabei die Fähigkeit von Softwarerobotern, menschliche Routine-Tätigkeiten entlang von Benutzer-System-Schnittstellen nachzuahmen und die menschlichen Ressourcen für wertschaffende Tätigkeiten freizulegen. Zu diesen wertschaffenden Tätigkeiten, die wohl immer primär von Menschen durchgeführt werden, zählen insbesondere die nutzenstiftende Analyse, eine empfängerorientierte und eine situationsgerechte Interpretation und eine pragmatische Ableitung von Massnahmen aus den Erkenntnissen.

Vorgehen zur Optimierung der Finanz- und Controllingprozesse

Um eine Optimierung der Finanz- und Controllingprozesse anzugehen, empfiehlt sich ein Vorgehen in drei Schritten:

1. Ist-Analyse,
2. Benchmarking und
3. Optimierung/Robotisierung (siehe Abbildung 1).

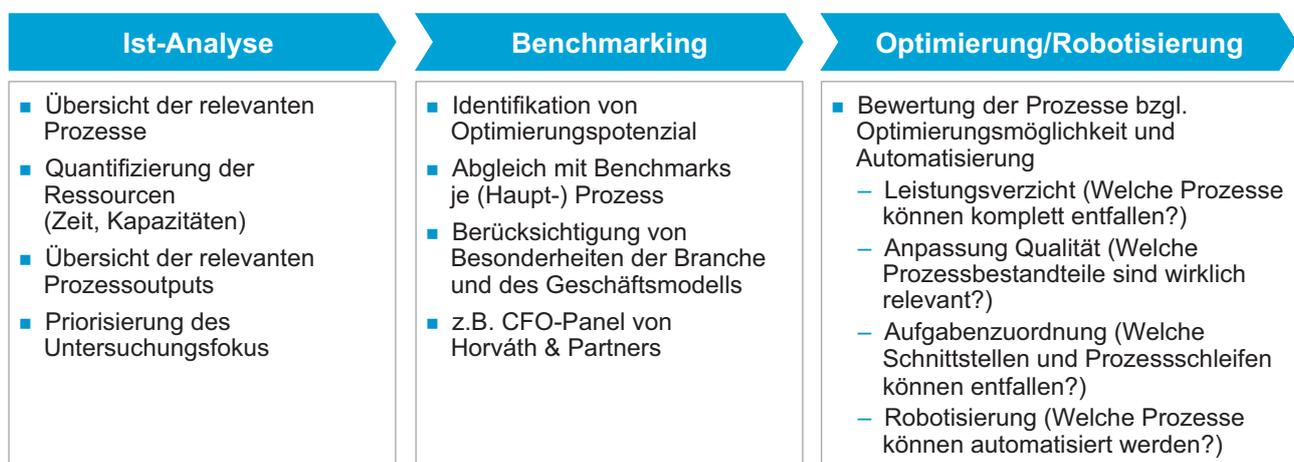


Abbildung 1: Vorgehen zur Optimierung der Finanz- und Controllingprozesse

Ist-Analyse der Finanz- und Controllingprozesse

Abgrenzung des Untersuchungsumfangs

In einem ersten Schritt muss der Untersuchungsumfang bestimmt werden. Dazu bietet sich eine topdown-orientierte Eingrenzung in enger Abstimmung mit dem CFO an. Oftmals besteht im CFO-Bereich nämlich schon ein Gespür, für welche Finanz- und Controllingprozesse ein hoher manueller Aufwand aufgewendet wird. Auch gilt es, angrenzende Abteilungen wie Personal, IT, Risikomanagement, Infrastruktur etc., aber auch dezentrale Bereiche zu berücksichtigen oder bewusst aus dem Untersuchungsfokus auszuschliessen. In den meisten Unternehmen bestehen heute auch Vorarbeiten und Übersichten, welche Geschäftsprozesse in den verschiedenen Abteilungen ablaufen. Auf diesen kann aufgesetzt werden.

Dokumentation der Prozesse mit Aufwand, manuellem Anteil und Frequenz

Wenn der Untersuchungsfokus abgegrenzt ist, erfolgt die eigentliche Ist-Analyse: Die Aufnahme, Dokumentation und Beschreibung der Prozesse. Hier lassen sich unterschiedliche Detaillierungsgrade der Analyse unterscheiden.

Den höchsten Informationsansprüchen wird mit einer vollständigen Prozesskostenrechnung genüge geleistet: Dazu werden als erstes diejenigen Kostenträger identifiziert, welchen Kosten zugerechnet werden sollen. I.d.R. sind dies Produkte, Kunden, Märkte oder Vertriebskanäle inkl. der jeweiligen Hierarchien. Diese Steuerungsdimensionen bilden später die Auswertungsmöglichkeiten in den Berichten. Für jedes kalkulationsrelevante Ergebnisobjekt werden nun die groben Bausteine (Geschäfts- oder Hauptprozesse) definiert und ggf. nach einer unterschiedlichen Komplexität differenziert. Für jeden Prozess müssen die Kostentreiber identifiziert werden, nach denen die Kostenverteilung auf die Produkte vollzogen werden soll. Produkte «konsumieren» i.d.R. mehrere Prozesse und an einem Prozess sind mehrere Abteilungen beteiligt. In den Abteilungen (Kostenstellen) wird anschliessend der Aufwand für die identifizierten Prozesse erhoben. Dabei werden zugleich die Prozesse ausgeformt, d.h. fehlende hinzugefügt, überflüssige weggelassen oder bestehende zusammengefasst. Sobald alle Kosteninformationen erhoben sind, können die Tarife je Prozessdurchführung sowie die Zurechnung auf einzelne Kostenträger errechnet werden. Aufgrund der verschiedenen Perspektiven – Kostensender (Kostenstellenleiter) und Kostenempfänger (z.B. Produkt-/Vertriebsmanagement) ist eine Abnahme des Prozessmodells und der Kalkulation durch die Geschäftsbereichsleitung zu empfehlen. Abschliessend erfolgt die Dokumentation der notwendigen Systemquellen und Schnittstellen, welche die Kostentreiber automatisiert in der unterjährigen Verrechnung zur Verfügung stellen.

Falls keine vollständige Prozesskostenrechnung erarbeitet werden soll oder nur eine grobe Übersicht der Prozes-

se ausreichend ist, kann auch eine pragmatische Dokumentation der Prozesse angestrebt werden. Wichtig ist hierbei, die Lieferanten, Detailaktivitäten und Outputs je Prozessschritt zu dokumentieren und den Aufwand, manuellem Anteil sowie die Durchführungsfrequenz zu erheben. Aus diesen Informationen lassen sich bereits die meisten Optimierungspotenziale ableiten.

Als Ergebnis der Analyse steht ein mehrstufiges Prozessmodell, das anhand unterschiedlicher Kriterien (z.B. manueller Aufwand, aber auch Kritikalität) in einer sog. Heatmap dargestellt werden kann. So wird auf einen Blick ersichtlich, welche Prozesse in der weiteren Untersuchung priorisiert angegangen werden sollen.

Identifikation von Pain Points

Die Erhebung der Prozesse erfolgt typischerweise in Gesprächen und Interviews mit den beteiligten Prozessverantwortlichen und Leistungsempfängern. In diesen Interaktionen bietet es sich an, gleichzeitig die Herausforderungen, Prozessabbrüche, Schleifen etc. zu erfragen und zu dokumentieren. Diese Pain Points lassen sich regelmässig nach Inhalt, Ablauf, Organisation und Zusammenarbeit sowie IT klassifizieren.

Benchmarking mit dem CFO-Panel

Um eine Übersicht zu erhalten, welche Prozesse besonders aufwändig oder effizient ablaufen, können diese mit denen anderer Unternehmen verglichen werden. Das Horváth & Partners CFO-Panel ist eine fortlaufende Benchmarking-Studie im Controlling und Finanzen (siehe Abbildung 2). Ein standardisiertes Prozessmodell ermöglicht den Vergleich unterschiedlich aufgestellter Unternehmen. Die Benchmarks adressieren unter anderem Fragen zur Zielsetzung, zur Organisation, zur Ressourcenausstattung, zur Prozessgestaltung und -effizienz sowie den IT-Lösungen der einzelnen Prozesse. Die Ergebnisse können individuell ausgewertet werden und bieten einen Vergleich zum Durchschnitt. Es werden ausgewählte Top-Kennzahlen, wie zum Beispiel die Anzahl der Mitarbeiter in den Bereichen, die Durchlaufzeiten von Prozessen oder Organisationsalternativen dargestellt. Alle Ergebnisse lassen sich auch nach Unternehmensgrösse, Branche und Region filtern.

Mit dem Benchmarking lassen sich Prozesse also bewerten und einschätzen. Dies gibt eine erste Indikation, ob eine Optimierung erfolgversprechend ist oder ob das Unternehmen hier bereits effizient aufgestellt ist. Als Beispiel sei hier das Thema «Management Reporting» als einer der grossen Controllingprozesse aufgeführt. Die Benchmarking-Studie zeigt, dass bei den CFO-Panel-Teilnehmern das Management Reporting ca. 15 – 20% der Controllingressourcen in Anspruch nimmt. Ist dieser Wert gemäss dem erarbeiteten Prozessmodell deutlich abweichend, kann dies Hinweis auf Optimierungspotenzial (bei deutlich

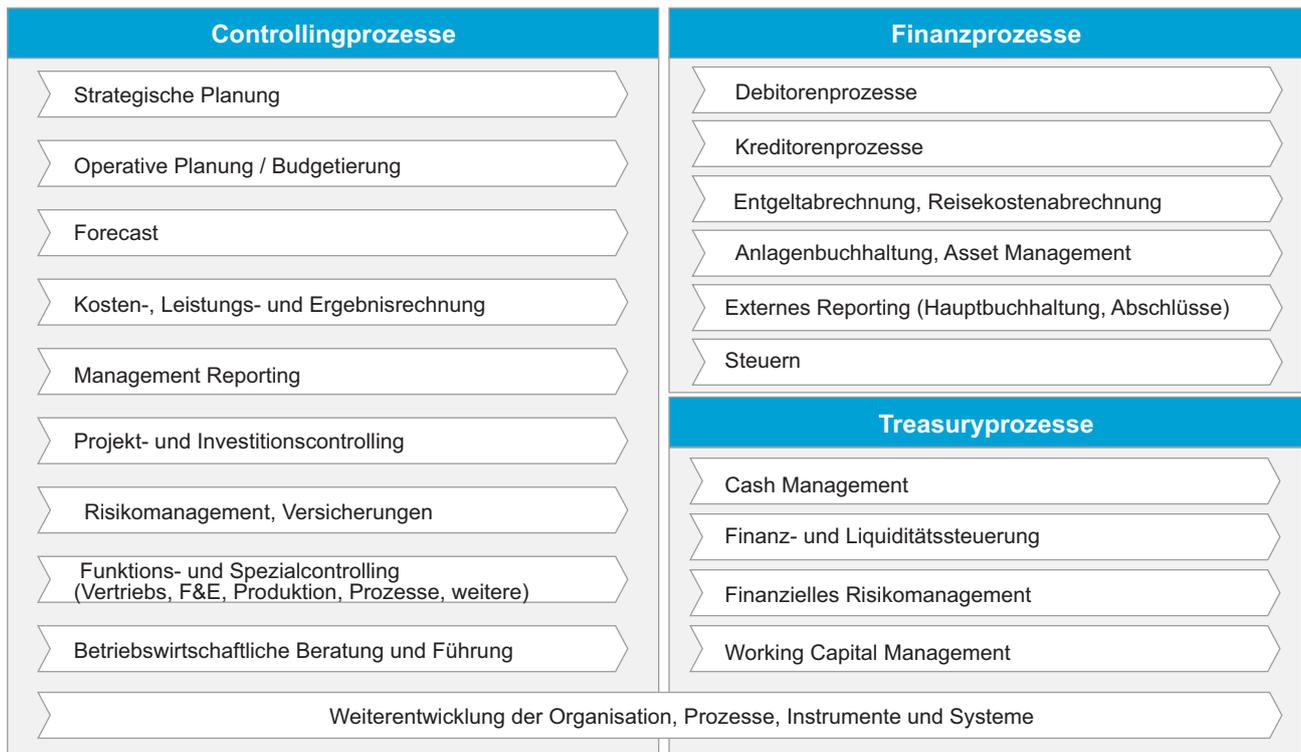


Abbildung 2: Benchmarking mit dem CFO-Panel

höherem Wert) oder Vernachlässigung (bei deutlich niedrigerem Wert) sein. Allerdings gilt einschränkend für jede Art von Benchmarking, dass die Prozessdurchschnitte immer individuell vor dem jeweiligen Unternehmenshintergrund, dem vorherrschenden Führungsanspruch des Managements und dem konkreten Geschäftsmodell einzuordnen sind.

Identifikation und Bewertung des Optimierungspotenzials

Für die Identifikation und Bewertung des Optimierungspotenzials eines Finanz- und Controllingprozesses bieten sich vier zentrale Stossrichtungen an, die anhand von konkreten Fragen identifiziert werden können.

Leistungsverzicht

Leistungsverzicht fokussiert auf die Frage, welche Prozesse komplett entfallen können, also ob Aufgaben bzw. Leistungen grundsätzlich angeboten werden müssen oder ersatzlos gestrichen werden können. Oftmals ist dies der grösste Stellhebel, um Aufwand für die Prozesse einzusparen bzw. die Ressourcen anderweitig sinnvoller einzusetzen. Berichte, die nicht gelesen werden, oder Planwerte, die manuell in Excel erzeugt werden, sind häufig anzutreffende Beispiele für einen solchen Leistungsentfall. Ein Vorhaben zur Optimierung der Finanz- und Controllingprozesse bietet daher immer auch die Möglichkeit, gewachsene Strukturen und Abläufe zu hinterfragen.

Anpassung der Qualität

Die zweite Frage fokussiert auf die Anpassung der Qualität, um zu identifizieren, welche Prozessbestandteile

wirklich für die Unternehmenssteuerung relevant sind und welche Prozessbestandteile angepasst werden können. Heute sind in vielen Grosskonzernen die Leistungsbeziehungen zwischen Abteilungen in sog. Service Level Agreements (SLA) geregelt. Die Qualitätsanpassung der Prozesse muss also immer in Zusammenarbeit mit dem Leistungsempfänger erfolgen. Als häufige Beispiele aus der Praxis sind die niedrigere Frequenz von Berichten, der reduzierte Umfang der Kommentierung oder die gezielte Auswahl von Planungsgrössen genannt.

Aufgabenzuordnung

Die dritte Frage fokussiert auf die Aufgabenzuordnung von Finanz- und Controllingprozessen, also inwieweit Prozessschleifen entfallen und Schnittstellen zwischen verschiedenen Abteilungen optimiert werden können. Die Notwendigkeit der Zusammenarbeit diverser Abteilungen ist dem Leistungsempfänger, also i.d.R. dem Management, oftmals nicht bekannt oder umfänglich bewusst. So entstehen bei eigentlich einfach anmutenden Adhoc-Anfragen Wirkungsketten über mehrere Beteiligte mit etlichen Abstimmungsschleifen, die besser zentral koordiniert werden könnten. Auch kann eine Reallokation von Prozessen Freiräume schaffen, indem end-to-end ein Prozess in einer Abteilung verortet wird. Wichtig ist hierbei zu definieren, welche Auslagerungen erstrebenswert sind und welche Prozesse als Kernkompetenzen beibehalten werden sollen.

Robotisierung

Die letzte Frage fokussiert auf das Robotisierungspotenzial der Finanz- und Controllingprozesse. Auf Ebene einer

Detailaktivität kann anhand verschiedener Merkmale die Robotisierbarkeit evaluiert werden: Prozesstyp, Datenquelle, Stabilität, Frequenz, Standardisierung oder Risiko sind zentrale Charakteristika robotisierbarer Prozesse. Am Beispiel des Prozesses «Rechnungserstellung und -versand an Debitoren» im Finanzbereich lässt sich die Eignung aufzeigen. Die Rechnungstellung erfolgt i.d.R. im Unternehmen regelbasiert, aus mehreren digitalen Datenquellen wie ERP/Faktura/CRM, immer gleich, untermonatlich, nach standardisierten Vorgaben und hat eine niedrige Risikokritikalität bei einem Fehler. Aus diesen Eigenschaften lässt sich eine hohe Robotisierungsneigung ableiten.

Mit der Robotisierung lassen sich heute erfahrungsgemäss Effizienzsteigerungen von bis zu 30% erzielen. Zukunftsgerichtet steckt hier allerdings ein noch weitaus grösseres Potenzial drin, insbesondere wenn künstliche Intelligenz angewendet wird, um Prozessverbesserungen automatisiert identifizieren und durch Software selbstständig auf weitere Anwendungsfelder umsetzen zu lassen.

Wenn nun alle Optimierungspotenziale der Finanz- und Controllingprozesse identifiziert und bewertet sind, können Handlungsfelder für die Detaillierung aufgestellt und in einer Roadmap für die zeitliche Umsetzung angeordnet werden.

Zusammenfassung

Um dem Rollenwandel der Finanz- und Controllingorganisation durch den technologischen Fortschritt zu begegnen, müssen Organisation, Prozesse, Instrumen-

te und Systeme des CFO-Bereichs optimal aufgestellt sein. Wo heute der Fokus auf Datenbereitstellung und -aufbereitung liegt, wird morgen der Fokus auf Analyse, Entscheidungsunterstützung und Beratung liegen. Schlanke Finanz- und Controllingprozesse tragen dazu bei, die knappen Ressourcen im Unternehmen an der richtigen Stelle mehrwertstiftend einzusetzen. Anhand der drei Schritte Ist-Analyse, Benchmarking und Optimierung/Robotisierung lassen sich die Prozesse so optimieren, dass eine hinreichende, effektive und effiziente Leistungserbringung erfolgt.

Literatur

Horváth & Partners (2018): CFO-Panel – Das Finance-Benchmarking-Netzwerk im Controlling und Accounting, <https://www.horvath-partners.com/de/netzwerke/cfo-panel/>.

Dr. Christian Offenhammer ist Leiter Planung, Reporting und Analytics im Competence Center Controlling und Finanzen bei Horváth & Partners in Zürich und Lehrbeauftragter an der Universität St. Gallen.
coffenhammer@horvath-partners.com

Lucerne University of
Applied Sciences and Arts

**HOCHSCHULE
LUZERN**

Wirtschaft
Institut für Finanzdienstleistungen Zug
IFZ

FH Zentralschweiz

Master/Diploma/Certificate of Advanced Studies

**MAS/DAS Corporate Finance
MAS/DAS Controlling
DAS Accounting**

Start Lehrgänge: 23. August 2018

Info-Anlass: 29. Mai 2018, 18:15 Uhr, Au Premier, Zürich

CAS Digital Controlling

Start Lehrgang: 24. August 2018

Info-Anlass: 7. Juni 2018, 18:15 Uhr, IFZ, Zug

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

Digitales Controlling – Herausforderungen an die Unternehmenssteuerung

Die Digitalisierung wird Management und Controlling radikal verändern; aber immer noch werden die Konsequenzen bei vielen Unternehmen erheblich unterschätzt. Der Beitrag zeigt, warum und wie sich Unternehmen den Herausforderungen der Digitalisierung stellen müssen.



Claus W. Gerberich

Die Digitalisierung verändert Unternehmen

Die Zukunft hat gestern begonnen. Die Digitalisierung ist Faktum und breitet sich rasant aus. Die Wirtschaft wandelt sich, Märkte verändern sich radikal, und neue Wettbewerber treten in die Märkte ein. Unternehmen, die diese Signale der Zeit

nicht erkennen, werden Probleme bekommen und relativ schnell von der Bildfläche verschwinden. Die Vergangenheit ist nicht mehr die Basis für die Zukunft.

Die Zeichen der digitalen Transformation

Die digitale Transformation hat mehrere Ansatzpunkte im Unternehmen (siehe Abbildung 1): Die Prozesse werden digitalisiert und unternehmensweit neu gestaltet, die Produkte wandeln sich zu intelligenten Produkten, die Information und Kommunikation erfolgt immer stärker in Echtzeit. Reaktionszeiten verkürzen sich dramatisch, die Steuerung hat in Echtzeit zu erfolgen. Digitale Geschäftsmodelle entstehen.

Die Treiber der digitalen Transformation

Bei Industrie 4.0 leben wir in einer Zeit, in der wir die Effizienz und Effektivität der Geschäftsprozesse enorm steigern werden; die ersten digitalen Fabriken zeigen Produktivitätssprünge von 40–60 % und ebensolche Verkürzungen der Durchlaufzeiten bei deutlich erhöhten Qualitätswerten. Die Anforderungen und Erwartungen der Kunden verschieben sich, unsere Gesellschaft wandelt sich vom Besitz zum Nutzen. Der Kunde will kein Auto mehr, sondern will Mobilität einkaufen, wann wo und wie er dies benötigt. Produkt und Service vernetzen sich. Die gesamte Wertschöpfungskette wird neu aufgesetzt und integriert. Die Produkte werden lernfähig und schaffen eine Erinnerung an die bisherigen Tätigkeiten und Erfahrungen.

Die neuen Technologien des Data Managements werden zum Treiber und es entstehen Daten Plattformen, welche die einzelnen Maschinen und Geräte integrieren. Die Kunden haben dadurch einen Zusatznutzen und werden sich schnell für die neuen innovativen Lösungen entscheiden. Somit wird ein Kreislauf angestoßen, der sich immer mehr beschleunigt und sich multipliziert.

Die Wirkungen der digitalen Transformation

Die Wirkungen der digitalen Transformation sind allgegenwärtig. Die Prozesse sind transparent und durchgängig, die Kommunikation zwischen Maschine-Maschine und Mensch-Maschine ist schnell in Echtzeit und transparent, die gesamte Wertschöpfungskette wird homogen und sichtbar, die veränderten Kundenwünsche nach Lösungen verdrängen das klassische Produktdenken. Die traditionellen Branchengrenzen verschwinden und neue Branchen wie die Plattformindustrie entstehen und spielen heute eine entscheidende Rolle.

In der jüngsten Forbes Untersuchung zu den wertvollsten Unternehmen sind 6 Plattform Unternehmen unter den ersten zehn. Alle diese Plattform Unternehmen kommen aus USA und China. Plattform Unternehmen müssen keine eigenen Produkte mehr haben, aber sie vernetzen alle Beteiligten in einem Anwendungsgebiet z.B. Smart Home, Mobilität, Gesundheit, Agrarmanagement und haben damit eine Sonderstellung in der Branche; alle anderen sind von der Plattform abhängig und müssen ihre Gerätedaten etc. liefern.

Die Herausforderungen der Digitalisierung

Die Digitalisierung ist eine der größten Herausforderungen für die Unternehmen, dies gilt nicht allein für die technischen Aspekte, sondern auch für die Führung und Steuerung des Unternehmens. Smarte Daten rücken in den Fokus. Analytics Lösungen gehören zu den wichtigs-

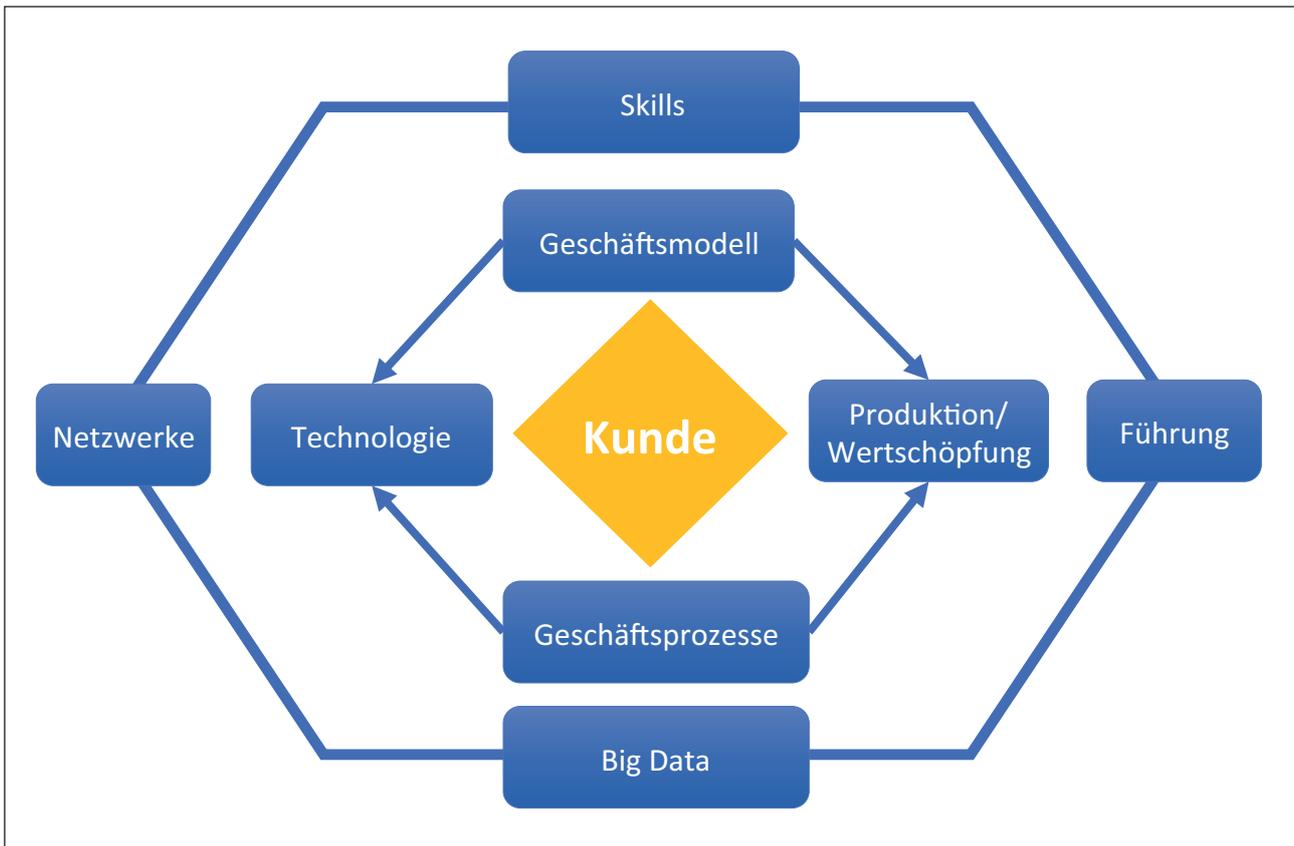


Abbildung 1: Gesamtkonzept Industrie 4.0

ten Treibern der Economy 4.0. Dabei ist es entscheidend, nicht nur auf die Quantität, sondern vor allem auf die Qualität der Daten zu achten.

Der CDO (Chief Digital Officer) verantwortet die digitale Transformation des Unternehmens und hat das Vertrauen im Umgang mit Daten zu sichern. Nur dann treiben Unternehmen, ihre Arbeitnehmer, Kunden und Lieferanten die Transformation selbst mit voran.

Die Basis bilden nicht nur die Sicherheit und der Schutz der Daten, sondern auch der Umgang damit.

Digitale Transformation

Die Digitalisierung kann man nicht allein auf die Standardisierung und Automatisierung der Prozesse und damit auf Kosteneinsparungen und Durchlaufzeiten reduzieren, sondern sie wirkt sich auf den Wandel der Produkte und Services aus. Daher haben wir es mit der kompletten Digitalisierung der Wertkette zu tun.

Diese tiefgreifende Umwälzung des ganzen Unternehmens wird die Führung und das Controlling radikal verändern. Das Controlling ist davon in doppelter Weise betroffen. Controlling wandelt sich zum Business Partner und benötigt daher ein tiefes Verständnis der Wirkungen digitaler Informationen auf die Geschäftsmodelle.

Veränderungen im Bereich Business – Digital Economy

Die digitale Transformation verändert die Geschäfte und die Geschäftsmodelle. Die Rollen des Managements verändern sich, neue Geschäftsmodelle entstehen, die klassischen Branchengrenzen verschwinden und interne und externe Prozesse vernetzen sich.

Veränderungen im Bereich Daten/Analytik

Das Thema Big Data wird zum Fokus, alle Daten werden in Echtzeit erfasst und ausgewertet. Daher sind neue Methoden und neue Technologien gefragt. Business Analytics analysiert die Daten, erkennt Ursachen für den Wandel und erzeugt stabile Forecasts. Der klassische Controller wandelt sich zum Data Scientist.

Der Maturity Index der Digitalisierung

Der unternehmerische Wandel zum digitalen Unternehmen vollzieht sich in mehreren Stufen. Von der Digitalisierung bis zur Agilität und Adaptierbarkeit hat das Unternehmen mehrere Entwicklungsstufen zu durchlaufen, um immer stärker in Daten zu denken und zu handeln (siehe Abbildung 2).

In der ersten Stufe kommt das Sehen und Erkennen – was passiert? In der zweiten Stufe die Fragen nach den Ursachen und das Verstehen der Zusammenhänge – wa-

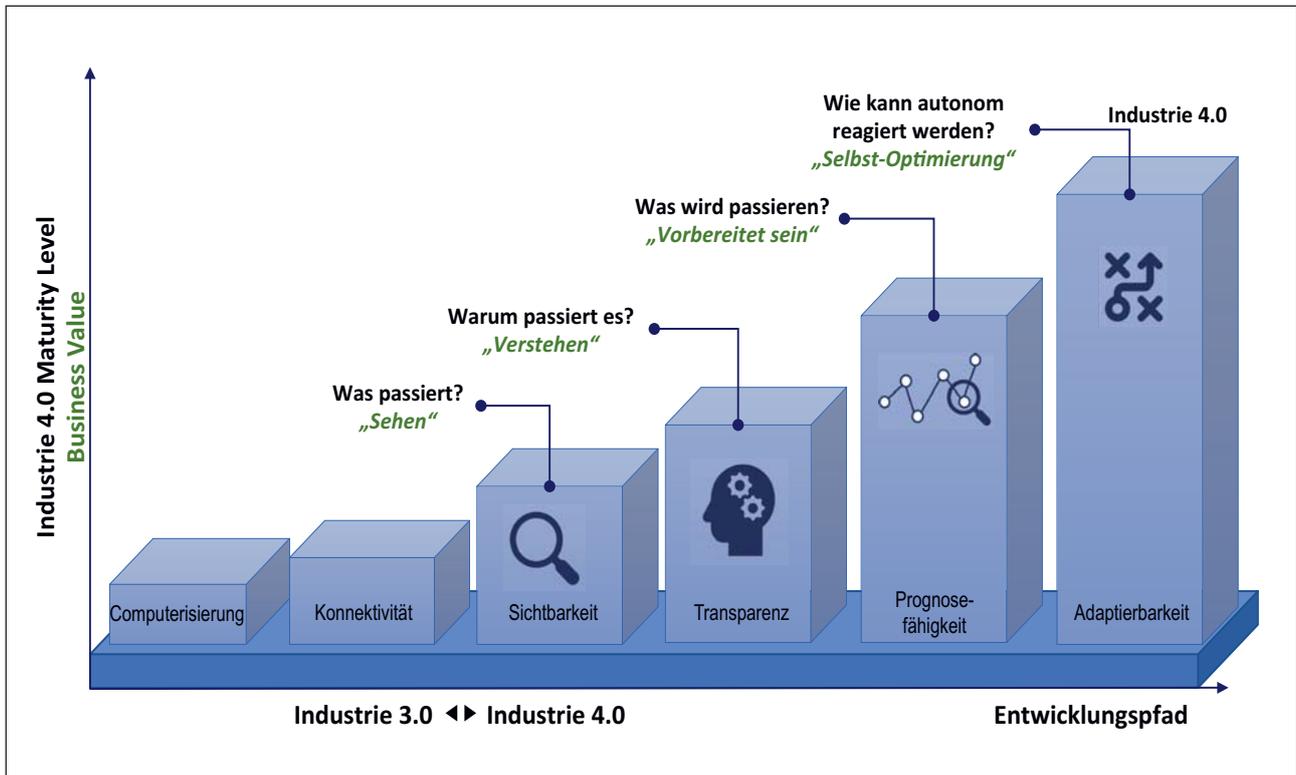


Abbildung 2: Sechs Stufen des Industrie 4.0 Maturity Index

rum passiert es? In der dritten Stufe folgt der Blick in die Zukunft, um sich auf die Zukunft vorzubereiten – was wird passieren? In der vierten Stufe stehen die Aktionen im Vordergrund, um sich permanent selbst zu optimieren – wie kann autonom reagiert werden?

Der Maturity Index hilft, eine realistische Selbsteinschätzung der digitalen Position zu generieren.

Trends und Implikationen für das Controlling

Die Digitalisierung wird Management und Controlling radikal verändern; leider wurde dies in vielen Unternehmen zu spät erkannt. Man sah es als Thema der Start-ups in Silicon Valley an, fühlte sich nicht betroffen, und das Umdenken hat erst begonnen, als die ersten disruptiven Veränderungen die klassischen Branchen und die etablierten Unternehmen ins Schwanken brachte. Aber immer noch werden die Tragweite und die Konsequenzen bei vielen Unternehmen erheblich unterschätzt.

Es geht dabei aber auch um die digitale Transformation des Controllings. Der Umgang mit Informationen gehört zwar schon immer zu den Aufgaben des Controllings, aber in vielen Unternehmen ist der Status quo nicht auf der Höhe der Zeit. Die Möglichkeiten der Erschließung, Vernetzung und Analyse von Daten haben sich in den letzten Jahren dramatisch verbessert, die Daten müssen immer aktueller sein, um die Entscheidungen in Echtzeit zu treffen und zu verfolgen.

Der Controller wird der Navigator durch die digitale Transformation und wandelt sich vom Controller zum Chief Digital Performance Officer.

Stellen Sie sich dem Wandel und gestalten Sie den Wandel aktiv, sonst werden sie gewandelt, und dies ist meistens sehr schmerzhaft.

Prof. Dr. Claus W. Gerberich,
Dozent an verschiedenen Hochschulen,
VR-Präsident der Gerberich Consulting AG;
Präsidiumsmitglied des EWIF,
claus.gerberich@gerberich-consulting.com

4. St.Galler Forum für Finanzmanagement und Controlling

Folge dem Trend! Die St.Galler Fachtagung für Fach- und Führungskräfte aus Finanzmanagement und Controlling.



Marcel Eugster
Leiter ERP und CRM,
Alpha Solutions AG



Dr. Andreas Glarner
Partner bei MME Legal |
Tax | Compliance



Dr. Bernhard Heusler
Gründungspartner der
Heusler Werthmüller
Heitz AG



Max Keller
Risk Management
Consultant, Funk RiskLab



Prof. Andreas Löhrer
Institut für Unternehmens-
führung IFU-FHS



Philipp Lüttmann
Leiter Bereich Corporate
Compliance BDO AG



Prof. Ernesto Turnes,
Institut für Unternehmens-
führung IFU-FHS

Freitag, 15. Juni 2018, 8.30 bis 17 Uhr. Fachhochschulzentrum, Rosenbergstrasse 59, 9000 St.Gallen
Details und Anmeldung: www.fhsg.ch/forum-finanzen-controlling

Hauptsponsoren



Sponsoren



FHO Fachhochschule Ostschweiz



Planung mit Predictive Analytics

Die Vorgehensweise der Budgetierung führt zum Bruch zwischen Strategievorgaben und Planung. Predictive Analytics bietet eine Möglichkeit, die Lücken zu schliessen und einen direkten Bezug zwischen Strategie und Planung herzustellen. Der Beitrag zeigt einen möglichen Lösungsansatz.



Romano Caviezel

Mindestens einmal im Jahr kommt es zum Showdown zwischen Finance/Controlling und den Fachbereichen. Über Wochen und Monate entsteht, in einem zähen Ringen und Kräftemessen zwischen den Bereichen, ein Budget, mit welchem niemand so richtig zufrieden ist. Weshalb ist das so und gibt es Lösungen? Auf diese beiden spannenden Fragen gehe ich in folgendem Artikel ein und zeige Handlungsoptionen auf.

Gemeinhin ist anerkannt, dass die Basis für ein Budget die Strategie ist oder sein sollte. Aus der Strategie werden strategische Ziele abgeleitet und die strategischen Ziele werden in operative Bereichsziele heruntergebrochen.

Auch wenn die strategischen und operativen Ziele direkt aus der Strategie abgeleitet sind, fehlt meist der transparente Bezug zur Planung.

Bei der Budget-/Forecasterstellung (Planung) kommt es nun zum entscheidenden Bruch, welcher der Kern der späteren Unzufriedenheit ist:

- Die Kosten- und Bereichsverantwortlichen leiten aus den operativen Zielvorgaben Key Performance Indicators (KPI) und Performance Indicators (PI) zur Messung der Zielerreichung ab.
- Doch Controller und Finanzverantwortliche erstellen das Budget in Form von Erfolgsrechnung, Bilanz, Investitions- und Liquiditätsrechnung, ohne direkten Bezug zu diesen Zielgrössen.

Bereichs- und Kostenverantwortliche, welche ihre Bereiche tagtäglich über Leistungsgrössen (KPI, PI) führen, werden für die Planung gezwungen, sich mit Erfolgsrechnung, Bilanz, Investitions- und Liquiditätsplanungen auseinander zu setzen.

Immer wieder zeigt sich, dass sehr gute Bereichsverantwortliche mit Finanzrechnungen wie Erfolgsrechnung, Bilanz und Co. nicht zurechtkommen. Die regelmässig wiederkehrende Budget- und Forecasterstellung wird für sie zu einem anstrengenden und mühsamen Spiessrutenlauf.

Allzu oft werden zur Vereinfachung die Vorjahreswerte grosszügig aufgerundet und als Budget eingereicht. Häufig entspricht, unter diesen Voraussetzungen, der erste Zusammenschluss der Zahlen nicht den Erwartungen des Managements. In der Folge werden die Finanzverantwortlichen aufgefordert, Reservepolster und potentielle Kosteneinsparungen aufzudecken. Es ist ein Teufelskreis: Denn weil die Kosten- und Bereichsverantwortlichen dies wissen, bilden sie in ihren Planungen zusätzliche Reserven. Dieser Prozess ist äusserst ineffizient, zeitintensiv und führt zu falschen Budgetkürzungen. Bestraft werden Kosten- und Bereichsverantwortliche, welche bereits im ersten Durchgang seriös planen.

Basierend auf diesen falschen Kosteneinsparungen und Kompromissen entsteht ein Budget, welches die EBITDA-Vorgaben des Managements erfüllt. Dadurch wird der Eindruck erweckt, dass die strategischen Ziele eingehalten wurden. Der direkte Zusammenhang zwischen Strategie und Budget/Forecast ist jedoch nicht mehr gegeben.

Dieses Vorgehen macht wenig Sinn. Bereits im Strategieprozess wurden die wesentlichen Einflussfaktoren auf die Unternehmensentwicklung und darauf basierend Ziele abgeleitet. Man sollte die Zeit nicht mit der Suche nach willkürlich gebildeten Reserven verschwenden, sondern

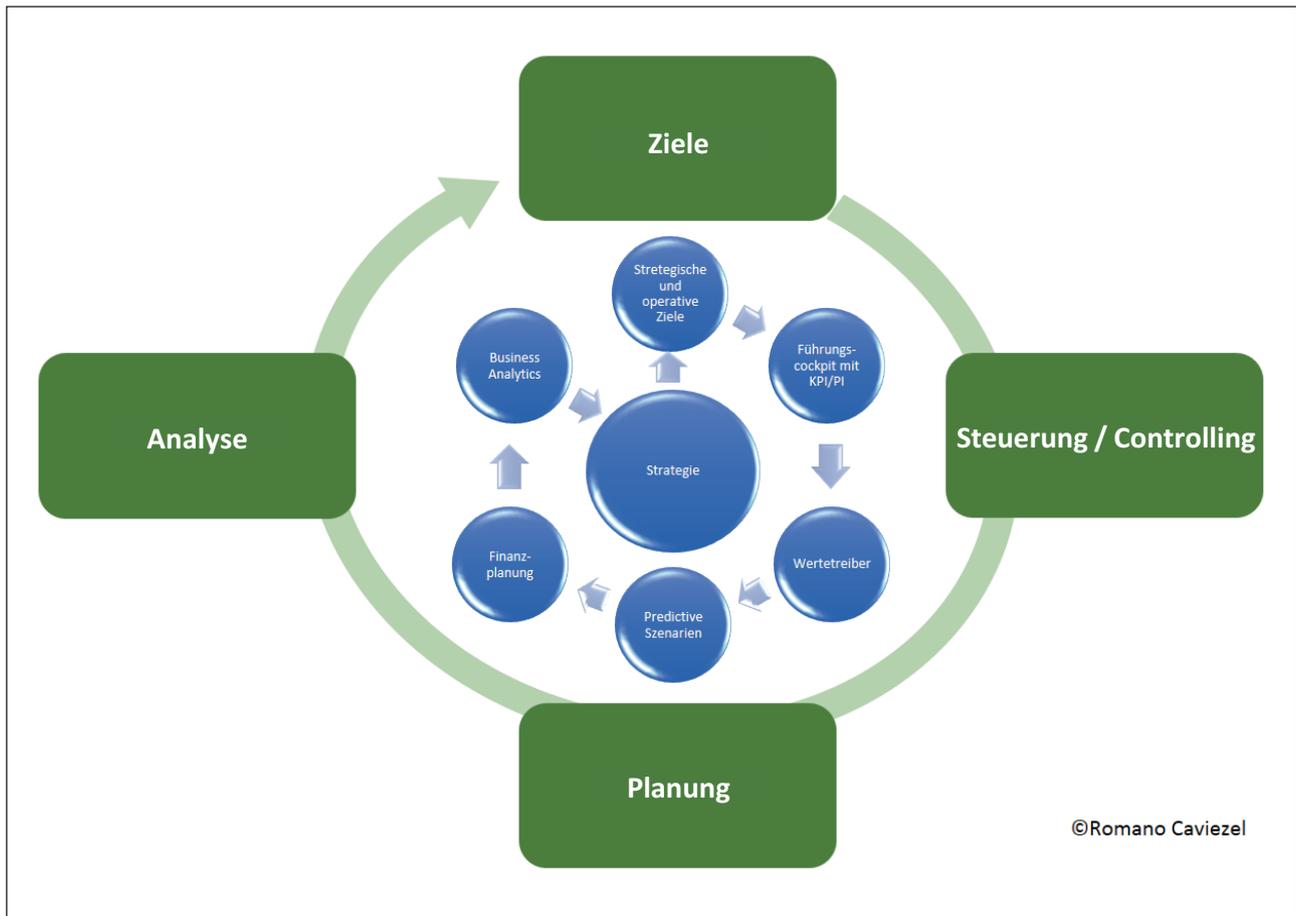


Abbildung 1: Steuerungskreislauf

darauf verwenden, die wesentlichen Einflussfaktoren zu finden und die richtigen Ziele zu definieren.

Einsatz Predictive Analytics in der Planung

Mit Hilfe von Predictive Analytics wird der Planungsprozess vereinfacht und werden Wirkungszusammenhänge aufgedeckt. Die Budget- und Kostenverantwortlichen planen über die relevanten Kennzahlen und strategischen Zielvorgaben.

Basierend auf historischen Daten und Informationen werden Entwicklungen analysiert und Zusammenhänge erkannt. Reichert man diese Informationen durch externe Einflussfaktoren und interne Zielvorgaben an, wie bspw. Wechselkursentwicklung oder Erhöhung der Produktivität, können valable Prognosen erstellt werden. Mit den richtigen Werkzeugen kann dies automatisiert erfolgen. Der Kosten- und Budgetverantwortliche plant nicht mehr in der Erfolgsrechnung, Bilanz, Investitions- und Liquiditätsrechnung, sondern direkt auf den Zielgrößen.

Jetzt kommen die Unkenrufe... «Aber wenn die Bereichs- und Kostenverantwortlichen das Budget und den Forecast nicht selbst erstellen, dann fühlen sie sich nicht dafür verantwortlich!»

So ist es eben nicht, denn die Verantwortlichen haben sich bereits zu einer Strategie mit entsprechenden Massnahmen verpflichtet. Mit Predictive Analytics werden die aus den strategischen Zielvorgaben abgestimmten Massnahmen berücksichtigt und mittels historischen Erfahrungswerten und externen Einflussfaktoren Prognosen (Budget, Forecast) erstellt. So kann beispielsweise die getroffene Entscheidung, ein neues Produkt zu lancieren, mit Berücksichtigung der Wirtschafts- und Wechselkursentwicklung, basierend auf Erfahrungswerten, berechnet werden, ohne dass ein Kostenverantwortlicher aufwändige Berechnungen vornimmt und «Reserven» versteckt. Oder es werden zusammenhängende Positionen, wie anfallende Spesen, Büromaterial- und Arbeitsplatzkosten, bei Personalaufbau und -abbau automatisch berücksichtigt.

Erzielt man auf diesem Weg nicht den angestrebten Zielwert, müssen die strategischen und operativen Massnahmen überdacht und angepasst werden. Dies ist wesentlich effizienter und zielführender als Kostenpositionen zu kürzen und auf die Einhaltung zu hoffen.

Mittels Predictive Analytics Werkzeugen werden die Massnahmen aus der Strategie in konkrete Werttreiber übersetzt und können aufgrund ihres Einflusses auf die Finanzzahlen berücksichtigt werden. So wird schnell klar,

welche Massnahmen den grössten Einfluss auf die finanzielle Entwicklung haben. Diese Transparenz kann wiederum im nächsten Strategieprozess genutzt werden, um sich auf die wesentlichen Ziele zu konzentrieren.

Von der Strategie zum Budget und zurück

Abbildung 1 zeigt, wie Predictive und Business Analytics in der Praxis zum Einsatz kommen.

Es sollte der Anspruch des Verwaltungsrates und Managements eines Unternehmens sein, dass die gemeinsam verabschiedete Strategie und die daraus abgeleiteten strategischen Ziele direkten Einfluss auf Budget/Forecast und Mittelfristplanung haben.

Aus der Strategie werden strategische, operative und dispositive Ziele abgeleitet. Zur Erreichung dieser Ziele werden Massnahmen festgelegt und mittels Kennzahlen (Key Performance und Performance Indikatoren) gemessen. Diese Kennzahlen beinhalten die wesentlichen Wertetreiber, welche den Erfolg des Unternehmens massgeblich beeinflussen. Deshalb werden in regelmässigen Reports und in online Dashboards die Entwicklungen dieser Kennzahlen gemessen, was den Bereichs- und Kostenverantwortlichen als Führungsinstrument dient.

Weil diese Kennzahlen direkt aus der Strategie abgeleitet sind, ist es logisch, ein Budget/Forecast und eine Mittelfristplanung auf der Basis dieser Wertetreiber zu erstellen. So entsteht ein direkter Bezug zwischen Strategie und Planung und der Bruch zwischen Unternehmens-, Bereichsführung und Finanzplanung wird aufgehoben.

Mit Business Analytics werden Abweichungen, Wechselwirkungen und Auswirkungen analysiert. Die Erkenntnisse fliessen wiederum in die Strategie ein und beeinflussen so den Entscheidungs-, Planungs-, Steuerungs- und Zielfindungsprozess des Unternehmens.

Es wird immer wichtiger, kurzfristig und schnell gute Entscheidungen zu treffen. Business Intelligence Lösungen helfen uns, agiler zu werden und die Herausforderungen der Zukunft erfolgreich zu meistern.

*Romano Caviezel, Partner / Business and Predictive Analytics, Sereviso, Entech SPA Ltd.
romano.caviezel@sereviso.com, www.sereviso.com*

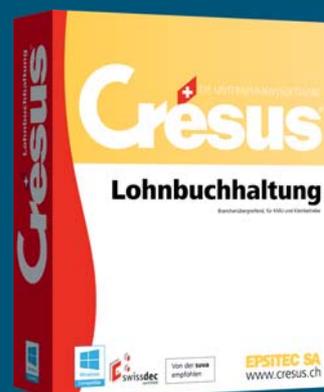
Cresus®

Die Unternehmenssoftware für PC, Mac und Linux

NUMMER



IN DER SCHWEIZ



Cresus ist bei über 17 500 Kleinunternehmen und 500 Treuhändern im täglichen Einsatz.

Die Referenz für Finanzbuchhaltung, Faktura und Lohn.

 **swiss made software**



www.cresus.ch

 **swissdec**
certified

IFRS Update: US-Steuerreform sorgt für Abschlusshektik

Donald Trump sorgt mit seiner US-Steuerreform für Abschlusshektik: Die SEC gibt ihren Kunden Zeit, während Schweizer IFRS-Anwender den «best estimate» ermitteln müssen. Das IASB hat sich inzwischen mit Anwendungsfragen in den Bereichen der Equity-Methode und der Personalvorsorge befasst.



Philipp Hallauer

Donald Trump hat die Bilanzsteller vor besondere Herausforderungen gestellt, als er am 22. Dezember 2017 die unter dem Titel «Tax Cuts and Jobs Act» bekannte US-Steuerreform verabschiedete. Die Reform ist plangemäss am 1. Januar 2018 in Kraft getreten und muss bereits, da vor dem Bilanzstichtag erlassen, in den Abschlüssen

des Kalenderjahres 2017 berücksichtigt werden. Amerikanische Tochtergesellschaften ausländischer Konzerne werden je nach Konstellation weniger Kostenelemente aus konzerninternen Verhältnissen steuerlich absetzen können. Strengere Regeln gelten insbesondere bei der Verrechnung von Darlehenszinsen, Lizenzgebühren für die Nutzung von Marken- oder Patentrechten sowie Kosten konzerninterner Dienstleistungen aller Art, was vor allem ausländische Banken und Versicherungen zu spüren bekommen werden. Andererseits wurde der Steuersatz der US-Bundesteuer von 35 auf 21% gesenkt.

Angesicht der Komplexität der Steuerreform und der Kurzfristigkeit von deren Ankündigung hat die US Securities and Exchange Commission (SEC) ihren registrierten Unternehmen eine Übergangsfrist von bis zu einem Jahr eingeräumt, während der provisorische Beträge für die laufenden und latenten Steuern erfasst werden dürfen. Ausserhalb der USA, auch in der Schweiz, sind IFRS-Anwender in der Pflicht, ihre bestmögliche Einschätzung per Bilanzstichtag abzubilden. Da es in der kurzen zur Verfügung stehenden Zeit kaum möglich sein wird, alle Konsequenzen des neuen Gesetzes zu überschauen, tun internationale Konzerne mit signifikanten Aktivitäten in den USA gut daran, unter dem Titel «kritische Ermessensentscheide» auf entsprechende Unsicherheiten bzw. Ungenauigkeiten hinzuweisen. Wie sich die US-Steuerreform für die Schweizer IFRS-Anwender längerfristig auswirken

wird, bleibt abzuwarten. In einem ersten Schritt werden vor allem die Neubewertung latenter Steueraktiven und -verpflichtungen ins Auge fallen. Insbesondere müssen verschiedene Unternehmen ihre aktivierten Verlustvorträge aus der Vergangenheit aufgrund des nun tieferen Steuersatzes nach unten korrigieren. Je nach Bedeutung der US-amerikanischen Aktivitäten eines Konzerns sollten die Auswirkungen im Anhang der Jahresrechnung unter Ertragssteuern entsprechend transparent zum Ausdruck kommen.

Behandlung langfristiger finanzieller Interessen an assoziierten Gesellschaften

Im Oktober 2017 hat das IASB die Bilanzierung langfristiger Investitionen, die als Teil der Nettoinvestition in assoziierte Gesellschaften behandelt werden (z.B. Darlehen), einer Klärung unterzogen. Solche Investitionen, deren Rückzahlung weder geplant noch in der vorhersehbaren Zukunft erwartet wird, sind zunächst gemäss IFRS 9, Finanzinstrumente, zu erfassen und zu bewerten. Das heisst, dass auch Wertbeeinträchtigungen auf solchen Instrumenten zunächst losgelöst von der Beteiligung an der assoziierten Gesellschaft nach IFRS 9 ermittelt und erfasst werden. Erst danach wird ein allfälliger anteiliger Verlust an der assoziierten Gesellschaft, soweit er den Buchwert der Beteiligung übersteigt, vom Restbuchwert der weiteren langfristigen Investitionen in Abzug gebracht.

Übersteigt der kumulierte anteilige Verlust der assoziierten Gesellschaft den Buchwert der Gesamtinvestition, werden weitere Verluste gemäss geltendem Standard nur dann zurückgestellt, wenn der Investor eine Nachschusspflicht hat. Sofern sich die vollständig wertberichtigten Finanzinstrumente in Anwendung von IFRS 9 später wieder erholen, müssen die in Anwendung von IAS 28 noch nicht erfassten anteiligen Verluste nachträglich erfasst werden.

Der revidierte IAS 28 äussert sich nicht zum Ausweis der zur Diskussion stehenden Vermögenswerte und erfolgswirksamen Wertminderungen. IAS 1 verlangt aber den separaten Ausweis von Finanzanlagen und Beteiligungen, die gemäss Equity-Methode bilanziert werden, wie auch den separaten Ausweis von anteiligen Ergebnissen assoziierter Gesellschaften, die mittels Anwendung der Equity-Methode ermittelt werden. Entsprechend kann davon ausgegangen werden, dass langfristige Investitionen, die gemäss IFRS 9 zu behandeln sind, separat von den Beteiligungen an assoziierten Gesellschaften unter Finanzanlagen, und damit verbundene Wertminderungen separat vom anteiligen Ergebnis an den assoziierten Gesellschaften im Finanzaufwand auszuweisen sind.

Der revidierte Standard tritt per 1. Januar 2019 in Kraft und muss grundsätzlich rückwirkend eingeführt werden, was je nach Konstellation eine Korrektur der Buchwerte über das Eigenkapital zu Beginn der Berichtsperiode zur Folge hat. Auf eine Anpassung der Vorjahreszahlen kann aufgrund einer komplizierten, mit IFRS 9 abgestimmten Übergangsregelung in den meisten Fällen verzichtet werden.

Neues zur Bilanzierung der Personalvorsorgekosten

Im Februar 2018 hat das IASB eine begrenzte Anpassung von IAS 19 herausgegeben, die sich mit der Bestimmung der laufenden Kosten der Arbeitsleistung (current service costs) und der Nettozinsen (net interest on net defined benefit liability / asset) bei Vorliegen einer Reglementsänderung (plan amendment), einer Teilliquidation (curtailment) oder einer Planabgeltung (settlement) befasst. Die Anpassung verpflichtet Unternehmen, die laufenden Kosten der Arbeitsleistung und die Nettozinsen für die nach einem solchen Ereignis verbleibende Berichtsperiode aufgrund der aktualisierten Berechnungen neu zu bestimmen. Im

Weiteren wurde bestimmt, dass die Vermögensobergrenze (asset ceiling) bei der Ermittlung der erfolgswirksamen Auswirkungen eines solchen Ereignisses nicht berücksichtigt wird.

Die Kosten nachzuverrechnender Arbeitsleistung (past service costs) aus einer Reglementsänderung oder der Gewinn / Verlust aus einer Teilliquidation oder Planabgeltung wird ermittelt, indem die Nettovorsorgeverpflichtung vor und nach dem Ereignis aufgrund aktualisierter Parameter im entsprechenden Zeitpunkt berechnet wird. Der Effekt wird im Zeitpunkt der Reglementsänderung oder Teilliquidation bzw. Planabgeltung erfolgswirksam erfasst. Die laufenden Kosten der Arbeitsleistung und die Zinskosten auf der Nettovorsorgeverpflichtung, die über das Berichtsjahr erfolgswirksam erfasst werden, werden jeweils auf Basis der zu Beginn der Berichtsperiode ermittelten Grundlagen berechnet. Am Jahresende wird der Vergleich mit den neuen aktuariellen Grundlagen gezogen und die Differenz wird im übrigen Gesamtergebnis erfasst. Neu ist nun, dass im Falle einer Reglementsänderung, Teilliquidation oder Planabgeltung auch die laufenden Kosten der Arbeitsleistung und die Zinskosten den neuen Gegebenheiten für die verbleibende Berichtsperiode angepasst werden müssen. Die in der Erfolgsrechnung erfassten Kosten erhalten damit eine höhere Aussagekraft.

Die neuen Regeln gelten erstmals für Geschäftsjahre beginnend am oder nach dem 1. Januar 2019. Die Vorjahreszahlen müssen nicht angepasst werden.

*Philipp Hallauer, lic. oec. HSG,
dipl. Wirtschaftsprüfer, Partner und Leiter National
Quality & Risk Management bei KPMG Schweiz,
phallauer@kpmg.com*

AbaWebTreuhand

So clever war Buchhaltung noch nie –
für Treuhänder und ihre Kunden.



- Business Software aus der Cloud: einfach, komfortabel, günstig
- iPad App AbaSmart für grenzenlose Mobilität: Daten immer ortsunabhängig und online verfügbar

www.abacus.ch

ABAWEBTREUHAND
by Abacus

Swiss GAAP FER Update

In diesem Swiss GAAP FER Update wird einerseits über die Ergebnisse von drei verschiedenen Themen aus der Fachkommissionssitzung vom 5. Dezember 2017 berichtet und andererseits ein Ansatz zur Struktur und relevanten Darstellung in der Jahresrechnung vorgestellt.



Patrick Balkanyi

An der Fachkommissionssitzung vom 5. Dezember 2017 wurden folgende drei Themen vertieft besprochen: Eröffnung der Vernehmlassung des überarbeiteten Entwurfs Swiss GAAP FER 14 «Rechnungslegung für Versicherungsunternehmen», Überprüfungsverfahren Swiss GAAP FER 30 «Konzernrechnung» und Überprüfungsverfahren Subventionen.

- Die Segmentrechnung ist an der Unternehmenssteuerung auszurichten.
- Es werden zusätzliche Informationen wie Historie des Schadensaufwands (Nichtleben), verwendete Diskontsätze, Differenzen aus Währungsumrechnungen und das Abwicklungsverhalten (Nichtleben) verlangt.

Die Vernehmlassungsfrist dauert bis zum 31. März 2018. Detaillierte Unterlagen sowie der elektronische Fragebogen sind auf der Swiss GAAP FER Webseite hinterlegt.

Eröffnung der Vernehmlassung des überarbeiteten Entwurfs Swiss GAAP FER 14 «Rechnungslegung für Versicherungsunternehmen»

Dieses Projekt wurde am 17. Juni 2015 gestartet und zielt darauf ab, eine überarbeitete Fachempfehlung für Versicherungsunternehmen auszuarbeiten. Dabei sollen die unterschiedlichen Interessen der verschiedenen Anspruchsgruppen, grosse und kleine Anwender, Regulatoren, Investoren und weitere Bilanzleser, berücksichtigt werden. Der Entwurf wurde von der FER Fachkommission am 5. Dezember 2017 für das Vernehmlassungsverfahren genehmigt.

Verschiedene wesentliche Erneuerungen werden im Entwurf vorgeschlagen, unter anderem:

- Kapitalanlagen sollen neu zu aktuellen Werten bewertet werden; dazu wird ein dreistufiges Hierarchiemodell eingeführt.
- Eine neue Mindestgliederung sieht das Bruttoprinzip sowie einen detaillierten Ausweis für einzelne Bilanzpositionen vor.
- Die Mindestgliederung der Erfolgsrechnung unterscheidet neu zwischen Ergebnis aus operativer Tätigkeit und nicht-operativer Tätigkeit bzw. ausserordentlichen Ergebnissen.

Überprüfungsverfahren Swiss GAAP FER 30 «Konzernrechnung»

Im Sommer 2017 wurde beschlossen, ein Überprüfungsverfahren in Bezug auf Swiss GAAP FER 30 «Konzernrechnung» einzuleiten. Die Zielsetzung ist es, festzustellen, ob der Standard in der aktuellen Form die rechnungslegungstechnischen Fragen betreffend Aktualität, Relevanz und Vollständigkeit angemessen abdeckt. Im Verlauf des Projekts wurden bereits verschiedene Themen identifiziert. Diese sind in einem öffentlich verfügbaren elektronischen Fragebogen zusammengefasst, mit dem alle interessierten Kreise ihre Sicht bis zum 31. März 2018 einbringen können. An der Fachkommissionssitzung im Juni 2018 soll dann entschieden werden, ob ein Anpassungsbedarf für den Standard besteht. Auf der Webseite der Swiss GAAP FER (<https://www.fer.ch/projekte/swiss-gaap-fer-30-konzernrechnung>) findet man den elektronischen Fragebogen sowie ein Dossier, das einzelne Aspekte anhand von konkreten Beispielen erläutert.

Überprüfungsverfahren Subventionen

Das Thema Subventionen ist in Swiss GAAP FER nicht explizit geregelt. Da dieses Thema im Alltag immer wieder rechnungslegungstechnische Fragen aufwirft, zum Beispiel in den Bereichen «Tourismusförderung» oder «Finanzierung und Unterstützungsleistungen von Infrastrukturpro-

jekten durch den Staat», ist der FER Fachausschuss zur Zeit daran, eine Auslegeordnung zu erstellen. Dabei soll abgeklärt werden, ob ein Regelungsbedarf vorhanden ist. Die Arbeitsgruppe beabsichtigt, im Verlauf des Jahres 2018 die Öffentlichkeit miteinzubeziehen.

Ansatz zur und relevante Finanzinformation in der Jahresrechnung

In den letzten Jahren hat der Umfang der Finanzberichterstattung laufend zugenommen. Die Ursachen dafür sind unterschiedlich – unter anderem die gestiegene Komplexität von Geschäftstransaktionen, aber auch der Anspruch an Vollständigkeit der Informationen aus Compliance-Sicht. Der Aufbau und die Gliederung der Konzernrechnungen, unabhängig von unterschiedlichen Geschäftsmodellen, ist in der Regel vergleichbar: Konzernbilanz, Konzernersfolgsrechnung, Geldflussrechnung, Eigenkapitalpiegel, Beschreibung der Rechnungslegungsprinzipien und anschliessend die einzelnen Anhangangaben für weitere Erklärungen zu einzelnen Bilanz- und Erfolgsrechnungspositionen.

Aus Australien stammt die Idee des «STREAMLINING». Seit 2014 haben dort rund 70% der Unternehmen ihre Konzernrechnung umgestellt. Dabei geht es weniger um die Reduktion des Umfangs der Abschlüsse als vielmehr um die bessere Erfüllung der Informationsbedürfnisse der Leser durch fokussierte Inhalte und klare Strukturen unter Berücksichtigung der Wesentlichkeit.

Möchte man heute zum Beispiel ein vertieftes Verständnis über die Umsatzentwicklung aufgrund der Konzernrechnung gewinnen, so wird der Bilanzleser je nach Gliederung der Konzernrechnung die Informationen zusammensuchen:

- Rechnungslegungsprinzipien, um die Umsatzregelung zu verstehen,
- Fussnote des Umsatzes, um zusätzliche Informationen aufgrund der Beschreibung über die Entwicklung zu bekommen, und

- Segmentdarstellung, um die Entwicklung pro Segment zu verstehen.

Leserfreundlicher könnte es zum Beispiel sein, Angaben zum Umsatz, Segmente und die dazugehörigen Rechnungslegungsprinzipien in einer Anhangangabe zusammenzufassen:

- Überblick über die Geschäftstätigkeit und Erklärung der wesentlichen Erlösquellen
- Segmentberichterstattung
- Beschreibung der Rechnungslegungsgrundsätze zur Umsatzerfassung.

Um die Struktur leserfreundlicher zu gestalten, müssen folgende Themen angesprochen werden:

- Welche Informationen sind für den Leser zentral und bringen ihm einen Mehrwert?
- Wie soll die Struktur aussehen?
- Wie kann der Inhalte formuliert werden, so dass die Aussagen klar verständlich sind?

Die Erfahrung mit «STREAMLINING» in Australien zeigt, dass dieser Ansatz die Attraktivität der Konzernrechnung für die verschiedenen Anspruchsgruppen erhöhen kann. Auch in der Schweiz haben erste Unternehmen dieses Konzept der Fokussierung auf wesentliche und relevante Information in ihren Swiss GAAP FER Abschlüssen bereits umgesetzt. Es wird interessant sein zu sehen, ob sich dieser Trend ähnlich wie in Australien auch in der Schweiz durchsetzen wird.

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

Der Lehrgang ist garantiert. Noch gibt es freie Plätze.

Zertifikatslehrgang – Experte Swiss GAAP FER bei veb.ch

Der nächste Zertifikatslehrgang Experte Swiss GAAP FER startet am 19. April 2018

Weitere Daten: 17.5./31.5./14.6.2018 Freiwillige Zertifikatsprüfung: 5.7.2018

Kurszeit: 8.30 bis 12.30 Uhr und 13.30 bis 17.30 Uhr

Kursort: veb.ch, Kaufleuten, Eingang Talacker 34, 8001 Zürich, 3. Stock

Weitere Informationen und Anmeldung unter: finden Sie unter [www.veb.ch/Lehrgaenge und Seminare](http://www.veb.ch/Lehrgaenge_und_Seminare)

HRM2: Schätzungsänderungen und Fehlerkorrekturen

An dieser Stelle wird in loser Folge aus und über die Arbeit des Schweizerischen Rechnungslegungsgremiums für den öffentlichen Sektor (SRS-CSPCP) berichtet. In dieser Ausgabe steht die Erfassung von Schätzungsänderungen und Fehlerkorrekturen nach HRM2 im Mittelpunkt.



Claudia Beier

Notwendigkeit einer Auslegung der HRM2 Fachempfehlung 02

Bisher gab das Handbuch des Harmonisierten Rechnungslegungsmodells für die Kantone und Gemeinden (HRM2) keinen Hinweis darauf, wie bspw. eine Änderung der Nutzungsdauer einer Sachanlage des Verwaltungsvermögens (Schätzungsänderung) oder die Korrektur einer Doppelerfassung eines Vermögenswerts (Fehler) vorgenommen werden muss. Diese Lücke wurde nun mit der Veröffentlichung einer entsprechenden Auslegung zur Fachempfehlung 02 «Grundsätze ordnungsgemässer Rechnungslegung» geschlossen. Die nachfolgenden Ausführungen fassen diese Auslegung zusammen. Details finden sich auf der Homepage des SRS-CSPCP (www.srs-cspcp.ch/de/auslegungen-zu-den-fachempfehlungen-n17992).



Martin Köhli



Dieter Pfaff

Schätzungen

Vernünftige Schätzungen sind unabdingbarer Bestandteil der Aufstellung von Abschlüssen, deren Verlässlichkeit dadurch aber nicht beeinträchtigt wird. Sie sind nach bestem Wissen und Gewissen (*best estimates*) vorzunehmen. Sie basieren auf den neuesten verlässlichen verfügbaren Informationen bzw. Entwicklungen und sollen willkürfrei sein.

Änderungen von Schätzungen können sich ergeben, wenn sich die Umstände ändern, auf deren Grundlage die Schätzung erfolgt ist, oder als Ergebnis neuer Informationen oder zunehmender Erfahrung. Schätzungen sind stets zukunftsbezogen; deren Überarbeitung gilt daher nicht als Fehlerkorrektur. Beispiele sind die Anpassung der Nutzungsdauer an aktuellere Informationen über die (voraussichtliche) Nutzungsdauer oder die «Neubewertung» einer bereits wertberichtigten Forderung aufgrund der gestiegenen Bonität des Schuldners.

Fehler

Als Fehler gilt das Weglassen oder die fehlerhafte Bewertung oder Darstellung von Posten oder Angaben des Abschlusses in einer oder mehreren früheren Perioden. Sie entstehen oftmals durch das Nicht- oder Fehlanwenden von verlässlichen Informationen. Beispiele sind Rechenfehler, Nicht- oder Fehlanwendung von Bilanzierungs- und Bewertungsgrundsätzen, Versehen, absichtliche oder unabsichtliche Fehlbeurteilungen von Sachverhalten. «Wesentlich» sind Fehler, wenn ihr Vorhandensein, ihr Fehlen, ihre Korrektur, ihre fehlerhafte Darstellung die Entscheidungen des Nutzers beeinflussen kann (vgl. HRM2 Fachempfehlung 02 Ziffer 25).

Erfassung nach HRM2

Nach den internationalen Rechnungslegungsvorschriften für den öffentlichen Sektor (IPSAS 3) sind Änderungen von Schätzungen bzw. Korrekturen von unwesentlichen Fehlern erfolgswirksam (also prospektiv) und Korrekturen von wesentlichen Fehler aber erfolgsneutral über eine Anpassung der Vorjahreszahlen (also retrospektiv) zu korrigieren. Das SRS-CSPCP hat sich hingegen dafür entschieden, sowohl Schätzungsänderungen als auch alle Fehlerkorrekturen grundsätzlich erfolgswirksam (prospektiv) zu erfassen. Bei Fehlerkorrekturen sind zudem die Vorschriften des jeweiligen Finanzhaushaltsgesetzes zu beachten.

Die Änderungen von Schätzungen und deren Auswirkungen werden in der laufenden Periode (sofern die Änderung nur diese Periode betrifft) und in künftigen Perioden (z.B. bei Anpassungen der Nutzungsdauer) vorgenommen. Hingegen werden die Korrekturen von Fehlern gesamthaft in der laufenden Periode vorgenommen, als ob der Fehler nie gemacht worden wäre.

Die prospektive Korrektur von wesentlichen Fehlern im HRM2 verhindert grundsätzlich eine mögliche Umgehung der Ausgabenbewilligungsinstanz. In Sonderfällen, die weder ausgabe- noch budgetrechtlich relevant sind, noch die Schuldenbremse (oder eine vergleichbare Vorschrift) betreffen, ist es nach Ansicht des SRS-CSPCP aber nicht zu beanstanden, wenn wesentliche Fehler – wie nach IPSAS – retrospektiv, d.h. erfolgsneutral korrigiert werden. Ein solcher Sonderfall könnte z.B. ein wesentlicher Fehler aus der Neubewertung von Liegenschaften – wie doppelt oder nicht erfasste Liegenschaften – bei der Erstanwendung von HRM2 sein; diese Ausnahme sollte nur zeitnah zum Umstellungstermin auf HRM2 angewendet werden.

Im Anhang der Jahresrechnung sind bei Wesentlichkeit folgende Angaben zu machen:

- Art des Fehlers sowie die betragsmässige Berichtigung für jede einzelne betroffene Position des Abschlusses und, sofern durchführbar, für jede frühere dargestellte Periode, bzw.
- Art der Änderung der Schätzung sowie deren Auswirkung auf künftige Perioden.

Beispiel 1: Prospektive Korrektur eines wesentlichen Fehlers

Während der Nutzung einer Anlage wird festgestellt, dass die Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten einer Anlage zu niedrig festgelegt wurden, da ein Teil davon dem Aufwand belastet worden war. Es handelt sich somit um eine Fehlerkorrektur, die prospektiv vorzunehmen ist.

Die Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten werden zunächst korrigiert. Anschliessend wird der Restbuchwert der Anlage ermittelt, der sich bei korrekter Rechnungslegung ergeben hätte. Danach wird der ausgewiesene Restbuchwert auf den korrekten Wert wertberichtigt. Der neue Restbuchwert wird nun über die verbleibende Restnutzungsdauer abgeschrieben.

Beispiel: **01.01.x1** Inbetriebnahme einer Anlage des Verwaltungsvermögens mit Anschaffungs- bzw. Herstellungskosten von CHF 200, hinterlegte Nutzungsdauer 5 Jahre, lineare Abschreibung von CHF 40 pro Jahr.

01.01.x3 Das Gemeinwesen stellt fest, dass im Jahr x1 Herstellungskosten der Anlage von TCHF 150 nicht ak-

tiviert worden waren. Die gesamten Anschaffungs- und Herstellungskosten hätten korrekt TCHF 350 (TCHF 200 + TCHF 150) und die daraus abgeleiteten planmässigen Abschreibungen der beiden vergangenen Jahre zusammen TCHF 140 (= 2 * TCHF 70) betragen. Daraus ergibt sich ein Restbuchwert von TCHF 210. Die Differenz zum effektiv vorhandenen Restbuchwert von TCHF 120 (= 200 – 2 * TCHF 40) ist erfolgswirksam zu erfassen. Aufgrund der Fehlerkorrektur ergibt sich somit in x3 eine Ergebnisverbesserung des Gemeinwesens in Höhe von TCHF 90.

Beispiel 2: Retrospektive Korrektur eines wesentlichen Fehlers (Sonderfall)

Nach der Einführung von HRM2 wird festgestellt, dass ein wesentliches Grundstück des Verwaltungsvermögens im Anlagevermögen doppelt erfasst worden war. Wird dieser wesentliche Fehler zeitnah zum Umstellungstermin festgestellt, handelt es sich um einen Sonderfall der Auslegung, wonach die Fehlerkorrektur retrospektiv, d.h. erfolgsneutral gegen das Eigenkapital erfolgen kann.

Ausblick

In den nächsten Jahren wird es sich erweisen, in welchen Kantonen und Gemeinden von der Möglichkeit Gebrauch gemacht wird, erfolgsneutrale Korrekturen wesentlicher Fehler (Regelung für Sonderfälle) vorzunehmen. Der Kanton Zürich hat diese Möglichkeit bereits in der Vergangenheit genutzt (vgl. Finanzbericht zur konsolidierten Rechnung 2016 des Kantons Zürich).

Claudia Beier, Diplomkauffrau, zugelassene Revisionsexpertin, Delegierte der kantonalen Finanzverwaltungen im SRS-CSPCP, Technical Advisor vom Schweizer Mitglied des IPSAS-Boards, Leiterin Kantonales Rechnungswesen in der Finanzverwaltung vom Kanton Zürich, claudia.beier@dfv.zh.ch

Martin Köhli, dipl. Wirtschaftsprüfer, Betriebsökonom HWV, Fachbereichsleiter in der Eidgenössischen Finanzkontrolle (EFK), Delegierter der EFK im SRS-CSPCP, martin.koehli@efk.admin.ch

Dieter Pfaff, Dr. rer. pol., Ordinarius für Betriebswirtschaftslehre, insb. Accounting, der Universität Zürich, Vizepräsident veb.ch, Delegierter des veb.ch im SRS-CSPCP, dieter.pfaff@business.uzh.ch



Accounting und Controlling

Beim HB Zürich

Weiterbildung am Puls der Wirtschaft

- MAS Accounting & Finance
- MAS Controlling
- MAS Financial Markets Compliance **(neu!)**
- CAS Finanzielle Unternehmenssteuerung
- CAS Strategisches Controlling
- CAS Steuerplanung & Tax Compliance

fh-hwz.ch/accounting-controlling

Jetzt zum Infoabend oder persönlichen Beratungsgespräch anmelden!

HWZ

Die Hochschule für Wirtschaft
in Zürich

Häufige Fehler bei der Bewertung von KMU – Wie man sie erkennt und vermeidet

Unternehmensbewertung sei mehr Kunst als Wissenschaft, so heisst es zuweilen. Doch auch Kunst verlangt handwerkliches Können. Der vorliegende Beitrag geht auf häufig beobachtete Fehler bei der Bewertung in KMU ein, wie man sie erkennt und natürlich vermeidet.



Tobias Hüttche

Jeder «r&c-Leser» wird sich mit Unternehmensbewertungen befassen müssen. Sei es beruflich oder privat, sei es als Bewerter oder Gutachter, auf Käufer- oder Verkäuferseite. Für die Bewertung von KMU gibt es keine besonderen Methoden, allerdings sind die Besonderheiten von KMU bei der Bewertung zu berücksichtigen.

Bezüglich der Methoden ist sich die Bewertungslehre einig: Nur Zukunftserfolgsverfahren – Ertragswert- oder DCF-Verfahren – führen zu «richtigen» Unternehmenswerten. Das in der Praxis verbreitete Praktikerverfahren ist umstritten und gerät in der Rechtsprechung unter Druck. Auch die aktuelle Fachmitteilung Unternehmensbewertung der EXPERTsuisse sieht die DCF-Methode als *best practice* an. Von einer solchen Bewertung gehen wir auch hier aus.

Falsche Prioritäten

Unternehmensbewertungen sind stets zeit- und kostenkritische Veranstaltungen. Umso mehr gilt es, schnell das Wichtige und Richtige zu tun. Falsch gesetzte Prioritäten sind ein Hauptfehler bei der Bewertung von KMU, der zu erheblichen Fehlbewertungen führen kann. Abbildung 1 ordnet die Arbeitsschritte nach Aufwand und Ergebnisrelevanz an.

Die – zugegebenermassen auf anekdotischer Evidenz beruhende – Darstellung zeigt die Problematik auf: Viel Mühe wird bei Unternehmensbewertungen auf die Modellierung der ersten drei bis fünf Jahre verwandt, so dass für Überlegungen zur Kapitalstruktur oder dem Restwert nur noch wenig Zeit verbleibt. Dass der Restwert leicht 60 bis 70% des gesamten Unternehmenswertes ausmachen

kann, ist bekannt. Dass man sich daher intensiv damit befassen sollte, liegt auf der Hand. Darauf wird noch eingegangen.

Die Bedeutung der Kapitalstruktur wird hingegen häufig unterschätzt. Für die Kapitalkosten sind Annahmen zur Verschuldung erforderlich. Häufig werden pauschale Annahmen – etwa 50% Eigenkapital – getroffen, ohne sich allerdings der weitreichenden Folgen bewusst zu sein: Mit der Annahme einer festen Kapitalstruktur sind die Kapitalkosten – und damit ein wesentlicher Werttreiber – festgelegt. Auch jede weitere Planung der Finanzierung ist überflüssig, da die Kapitalstruktur ja feststeht. Umso wichtiger ist es, die Kapitalstruktur zu begründen. Dabei kommt es auf die konkrete Bewertungssituation an: Bei Kauf- oder Verkauf kann man durchaus auf Branchenwerte abstellen. Bei der Bewertung von Minderheitenanteilen wird man hingegen die tatsächliche Kapitalstruktur wählen müssen, da eine Minderheit die Finanzierung üblicherweise nicht beeinflussen kann.

Unklare Bewertungsaufgabe

Die Anlässe einer Bewertung sind vielfältig und «one size fits all» gilt hier nicht: Es gibt nicht den einen, sondern nur den jeweils zweckmässigen Unternehmenswert. Dies ist von besonderer Bedeutung, wenn es um rechtlich erforderliche Bewertungen geht, also die Ermittlung sogenannter «Normwerte».

Beispiel

Die Übertragung von Namensaktien kann nach Art. 685b OR auch ohne Grundangabe abgelehnt werden, wenn die Übernahme der Aktien zum «wirklichen Wert» vereinbart ist. Dieser Wert wäre bei einer Beteiligung von weniger als 100% quotal zu ermitteln, also als anteiliger Gesamtunternehmenswert anzusetzen: 20% aller Aktien sind 20% des gesamten Eigenkapitals wert. Ein Paketzu- oder -abschlag – wie er bei Kauf oder Verkauf üblicher-

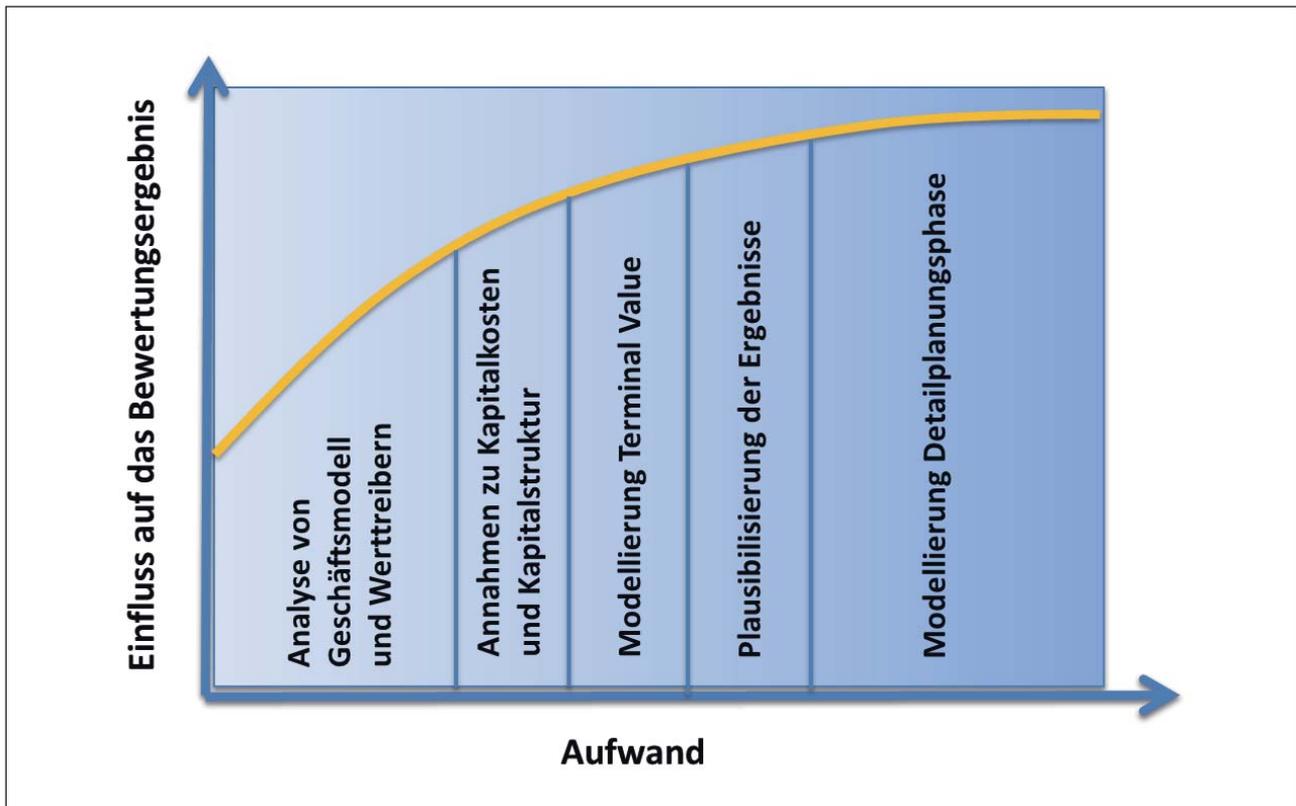


Abbildung 1: Was bei Unternehmensbewertungen zählt.

weise berücksichtigt wird – wäre hier nicht gerechtfertigt, da das Gesetz ausdrücklich vom wirklichen Wert der «Aktien» und nicht der Beteiligung spricht.

Die Bewertungsaufgabe – was also Anlass und Zweck der Bewertung ist – muss vor der eigentlichen Bewertung geklärt sein, da sich daraus konkrete Anforderungen an die Bewertungsmethode, den Bewertungsstichtag und wesentliche Bewertungsparameter ergeben. Ist dies nicht der Fall, macht das die Bewertung fehlerhaft und damit angreifbar.

Überschätzte Ertragskraft

Gerade bei KMU kommt der Person des Unternehmers erhebliche Bedeutung zu: Ob die besondere Beziehung zu Kunden, das Vertrauensverhältnis zu den Mitarbeitenden oder die Nutzung eigenen – u.U. auch rechtlich geschützten – Know-hows: Der Erfolg eines KMU ist oft personenbezogen und damit nur bedingt übertragbar. Die Übertragbarkeit der Ertragskraft muss bei der Bewertung analysiert und sachgerecht eingeschätzt werden. Bei Kauf eines Unternehmens wird der Erwerber dies bei seinen Berechnungen ohne weiteres berücksichtigen. Zu beachten ist aber, dass dies – also der Wegfall der prägenden Inhaber – auch immer dann zu berücksichtigen ist, wenn es um die Berechnung von «Verkehrswerten» geht, also bei Auseinandersetzungen in Erbfällen, Scheidungen oder Abfindungen.

Der häufigste Fall einer nur zeitweise übertragbaren Ertragskraft ist der mit dem Ausscheiden des bisherigen Eigentümers einsetzende Verlust von Bestandskunden. Dies kann auch bei der Bewertung durch ein Abschmelzen der Marge (technisch des «Übergewinns») berücksichtigt werden. Dabei wird die Kapitalrendite bis zum Eintritt in den Restwertzeitraum auf die jeweiligen Kapitalkosten reduziert. Natürlich kann auch vereinfacht mit pauschalen Abschlägen hantiert werden. Allerdings sollte, gerade wenn eine gerichtliche Überprüfung befürchtet wird, möglichst objektiviert, nachvollziehbar und damit mit einem Rechenmodell vorgegangen werden.

Nicht plausibler Restwert

Der Restwert muss plausibel sein. Dies bedeutet zunächst, dass das Unternehmen seinen «eingeschwungenen» Zustand überhaupt erreicht hat. Dies ist nicht automatisch nur deswegen der Fall, weil im Excel-Modell der Detailplanungszeitraum endet. «Eingeschwungen» bedeutet, dass Investitionszyklen abgeschlossen und Verlustvorträge verbraucht sind und das Unternehmen nur noch mit einer konstant angenommenen Wachstumsrate wächst. Dies muss begründet und kritisch hinterfragt werden. Im Zweifelsfall ist eine Verlängerung der Planungsphase um einige größer geplante Jahre erforderlich.

Plausibel muss auch die angenommene Wachstumsrate sein. Langfristig – und das ist ja die Optik – ist anzuneh-



Unternehmensbewertung:
Die Bedeutung der
Kapitalstruktur wird häufig
unterschätzt.

men, dass kein Unternehmen dauerhaft stärker als die Volkswirtschaft wächst. Das angenommene – nominelle – Wachstum des BIP wird also die Obergrenze einer jeden Schätzung sein. Unternehmensbewertungen sind im Übrigen stets nominelle Rechnungen, d.h. auch eine Wachstumsrate von 0% unterstellt, dass die Inflation vollständig an die Kunden überwältigt werden kann, was viele Unternehmen jedoch nicht durchsetzen können oder wollen.

Schliesslich ist auf die angenommene Kapitalrendite zu achten: Während im Detailplanungszeitraum durchaus Gewinne über der Branchenrendite ausgewiesen werden können, ist es ewig – also im Restwert – kaum möglich, solche Überrenditen zu erzielen. Eine durchaus plausible Annahme ist es hingegen, eine Kapitalrendite in Höhe der Kapitalkosten – und damit im Ergebnis die Branchenrendite – anzunehmen.

Zusammengefasst: Die Bewertung eines KMU ist keine «kleine» Bewertung – im Gegenteil. Die Herausforderung liegt darin, die kapitalmarktorientierte Bewertungslehre auf die Besonderheiten eines KMU anzuwenden. Ist die Bewertungsaufgabe geklärt und sind die Prioritäten richtig gesetzt, stimmt schon die Richtung. Plausible Annahmen zu Kapitalkosten und ein belastbarer Restwert sprechen auch für sachgerechte Ergebnisse.

Prof. Dr. Tobias Hüttche leitet das Institut für Finanzmanagement der Hochschule für Wirtschaft FHNW in Basel. Er ist Wirtschaftsprüfer und Certified Valuation Analyst (CVA).
tobias.huettche@fhnw.ch



School of Management and Law

Nächster Kursstart
24. August 2018

Vom Branchen- zum Expertenwissen

Mehrwertsteuer-Expertin/-Experte

Mit drei Kursen zum Diplom

- CAS MWST: Banken und Versicherungen
- CAS MWST: Immobilien und Baugewerbe
- CAS MWST: International

Kontakt: lothar.jansen@zhaw.ch
www.zhaw.ch/zus/weiterbildung

Zürcher Fachhochschule



Building Competence. Crossing Borders.

Die veb.ch Bestseller zur Rechnungslegung

1000 Seiten, 100% praxisnah:

Der veb.ch Praxiskommentar zur Rechnungslegung nach OR

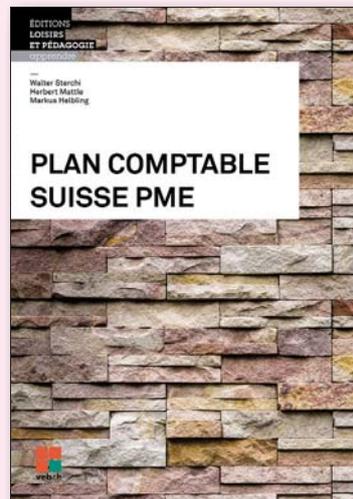
Der veb.ch Praxiskommentar gibt in einem Band umfassend und verlässlich Auskunft über die Jahresrechnung (Einzelabschluss), Konzernrechnung, Buchführung und Steuerbilanz nach den Vorschriften, die für alle Arten von Unternehmen gelten. Der neue 32. Titel des OR ist zwingend anzuwenden für Geschäftsjahre, die ab dem 1. Januar 2015 begonnen haben. Zahlreiche renommierte Fachleute geben fundierte Antworten auf die praktischen Umsetzungsfragen.

Der veb.ch Praxiskommentar ist

- differenziert und eigenständig
- ausführlich und präzise
- problem- und umsetzungsorientiert



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*.

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

Rechnungslegung nach OR und Schweizer Kontenrahmen KMU

Fragen zum OR-Rechnungslegungsrecht:

Das OR räumt in Art. 959b Abs. 1 zwei verschiedene Varianten ein, die ER zu gliedern: das Gesamtkostenverfahren (Produktionserfolgsrechnung) und das Umsatzkostenverfahren (Absatzerfolgsrechnung). Aus Sicht des Gesetzgebers, aber auch aus betriebswirtschaftlicher Sicht sind beide Varianten als gleichwertig anzusehen, wenn es um die Darstellung der wirtschaftlichen Lage geht. Ersteller der Jahresrechnung sind daher völlig frei, sich für die eine oder andere Variante zu entscheiden. Ein begründeter Wechsel des Verfahrens ist zulässig. Hinsichtlich der Vergleichbarkeit von Abschlüssen sollte jedoch bedacht werden, dass im Schweizer KMU-Bereich nach wie vor das Gesamtkostenverfahren weit verbreitet ist, während international ausgerichtete Unternehmen das im anglo-amerikanischen Raum vorherrschende Umsatzkostenverfahren anwenden.

Beide Verfahren führen grundsätzlich zum selben betrieblichen Ergebnis vor Finanzerfolg und Steuern, unterscheiden sich aber deutlich im Fokus. Das Gesamtkostenverfahren stellt der Gesamtleistung, bestehend aus Nettoerlösen, Bestandesänderungen sowie (anderen) aktivierten Eigenleistungen, die Gesamtkosten gegenüber. Die Gliederung der Gesamtkosten folgt den Faktor- oder Kostenarten wie namentlich dem Materialaufwand, Personalaufwand, übrigen betrieblichen Aufwand sowie den Abschreibungen und Wertberichtigungen auf Positionen des Anlagevermögens.

Das Umsatzkostenverfahren fokussiert hingegen nur auf die Nettoerlöse und stellt diesen die nach den Funktionen Leistungserstellung, allgemeine Verwaltung und Vertrieb gegliederten Kosten gegenüber. Da die Bestandesänderungen nicht ausgewiesen werden, dürfen die Anschaffungs- oder Herstellungskosten sowie der allgemeine Verwaltungsaufwand nur die Anteile umfassen, die auf die verkauften Produkte und Dienstleistungen entfallen. Vertriebskosten beinhalten definitionsgemäss nur die Kosten der verkauften Produkte und Dienstleistungen, da der Vertrieb stets der Lagerung zeitlich folgt. Gelagerte Erzeugnisse und Waren können also noch gar keine Vertriebskosten «verursacht» haben.

Um ein Mindestmass an Vergleichbarkeit beider Verfahren herzustellen, verlangt der Gesetzgeber beim Umsatzkostenverfahren die Angabe des Personalaufwands

sowie der Abschreibungen und Wertberichtigungen im Anhang. Oft legen Unternehmen zudem Einzelheiten nach den Vorschriften des jeweils nicht angewandten Verfahrens offen und erhöhen damit die Aussagekraft und Vergleichbarkeit beider Rechnungen.

Bei der Darstellung sind stets die gleichen Massstäbe zu verwenden (Stetigkeitsgrundsatz nach Art. 958c Abs. 1 Ziff. 6). Aufgrund des geforderten zuverlässigen Einblicks in die wirtschaftliche Lage (Art. 958) kann aber gefolgert werden, dass Unternehmen in begründeten Ausnahmefällen das Recht haben, die Darstellung neuen Gegebenheiten anzupassen. Damit ist auch ein Wechsel vom Gesamtkosten- zum Umsatzkostenverfahren oder umgekehrt möglich, sofern die abweichende Darstellung begründet werden kann. Denkbar ist z.B., dass der Einstieg ausländischer Investoren aus dem anglo-amerikanischen Raum dazu führt, dass sich das Unternehmen stärker an den Informationsbedürfnissen dieser Adressaten ausrichten möchte und daher die ER auf das Umsatzkostenverfahren umstellt.

Ein Wechsel der Darstellungsform ist im Anhang anzugeben. Dies ergibt sich aus der Anforderung, den zuverlässigen Einblick in die Ertragslage zu ermöglichen. Aus diesem Grund ist ebenfalls zu fordern, dass bei einem Wechsel die Vorjahreszahlen an die neue Darstellungsweise anzupassen sind.

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

Literaturhinweise

Pfaff/Glanz/Stenz/Zihler (Hrsg.), Rechnungslegung nach Obligationenrecht, veb.ch Praxiskommentar mit Berücksichtigung steuerrechtlicher Vorschriften, Zürich 2014.

FinfraG auch für KMU-Gesellschaften verpflichtend

Am 1. Januar 2016 ist das Finanzmarktinfrastukturgesetz (FinfraG) in Kraft getreten. Das Gesetz regelt die Vorschriften rund um den Handel mit ausserbörslich gehandelten Derivaten (OTC-Derivate) und betrifft nicht nur klassische Finanzmarktteilnehmer.



Daniela Salkim

Überblick FinfraG

Neben der Prüfung der Jahresrechnung durch die Revisionsstelle verlangen Art. 116 und Art. 117 des Finanzmarktinfrastukturgesetzes (FinfraG) die Prüfung der Einhaltung sowie eine allfällige Meldung von Verstössen gegen die Bestimmungen des FinfraG zum Derivat Handel. Dabei sei erwähnt,

das das Gesetz nicht nur Finanzinstitute betrifft, sondern grundsätzlich alle Schweizer Unternehmen, welche im Handelsregister eingetragen sind und derivative Finanzinstrumente abschliessen. Allerdings ist der Gültigkeitsbereich des Gesetzes abhängig vom jeweiligen Status des Unternehmens (finanzielle oder nichtfinanzielle Gegenpartei) sowie vom gehaltenen Volumen der Derivate in der gesamten Unternehmensgruppe (Konzern). In den Anwendungsbereich des FinfraG fallen sowohl konzernintern wie auch extern gehaltene Derivate, die über einen Handelsplatz (Exchange Traded Derivatives – ETD) oder ausserbörslich (Over the Counter – OTC) abgewickelt werden.

Pflichten aus dem FinfraG

Die FinfraG unterscheidet zwischen «Finanziellen Gegenparteien» (FG), «Kleinen Finanziellen Gegenparteien» (FG–), «Nichtfinanziellen Gegenparteien» (NFG) und «Kleinen Nichtfinanziellen Gegenparteien» (NFG–; «sprich NFG minus»). Eine Übersicht der FinfraG-Pflichten, die sich für eine einzelne Gegenpartei ergeben, finden Sie in der Abbildung 1.

Der Grossteil der ausserhalb der Finanzindustrie operierenden Gesellschaften in der Schweiz qualifiziert sich als sogenannte «Kleine Nichtfinanzielle Gegenpartei» (NFG–). Für solche Unternehmen bestehen – sofern sie mit Derivaten handeln – folgende Anforderungen:

- Überwachung der Schwellenwerte (Art. 98 – 100 FinfraG)
- Meldepflichten (Art. 104 FinfraG)
- Risikominderung (Art. 107 FinfraG)
- Dokumentationspflicht (Art. 113 FinfraV)

Das FinfraG verlangt die Prüfung der Einhaltung dieser Bestimmungen durch die Revisionsstelle im Rahmen der gesetzlichen Revision (ordentlich/eingeschränkte Revision).

Handlungsbedarf des VR/der GL bei kleinen nichtfinanziellen Gegenparteien

Es empfiehlt sich, in einem Verwaltungsratsprotokoll den Anforderungen des FinfraG gerecht zu werden und dies zu protokollieren. Da in den meisten Verhältnissen nicht mit Derivaten gehandelt wird, kann für eine Protokollierung folgender Wortlaut verwendet werden:

«Finanzmarktinfrastukturgesetz (FinfraG)

Die Gesellschaft ABC AG gilt nicht als «Finanzielle Gegenpartei» im Sinne von Art. 93 Abs. 2 FinfraG und ist somit eine «Nichtfinanzielle Gegenpartei» im Sinne Art. 93 Abs. 3 FinfraG.

Der Verwaltungsrat stellt im Sinne von Art. 113 Abs. 2 FinfraV fest, dass die Gesellschaft im Geschäftsjahr 2017 bis zum Datum dieses Beschlusses nicht mit Derivaten gehandelt hat und auch in Zukunft nicht mit Derivaten handeln will. Vor diesem Hintergrund verzichtet die ABC AG auf eine schriftliche Regelung der Abläufe im Derivat Handel gem. Art. 113 Abs. 1 FinfraV.

Sollte in Zukunft beabsichtigt werden, mit Derivaten zu handeln, so hat der Verwaltungsrat die Dokumentationsvorschriften zum Derivatehandel gemäss Art. 113 des Finanzmarktinfrastukturverordnung zu befolgen und einzuhalten.

Der Verwaltungsrat stellt sicher, dass das Management über den vorliegenden Beschluss informiert wird.»

| | Finanzielle Gegenpartei | Kleine finanzielle Gegenpartei | Nichtfinanzielle Gegenpartei | Kleine nichtfinanzielle Gegenpartei |
|-----------------------------------------|----------------------------|-----------------------------------|---------------------------------|-------------------------------------------|
| Zentrales Clearing | X | | X | |
| Reporting | X | X | X | X |
| Risikominderung: | | | | |
| - Betriebsrisiken | X | X | X | X |
| - Tägliche Bewertung offener Positionen | X | | X | |
| - Austausch von Sicherheiten | X | X | X | |
| Plattformtrading | X | | X | |

Abbildung 1: Pflichten aus dem FinfraG

(Quelle: PwC Disclose 1/2016)

Auftragsbestätigung

Im Rahmen der Revisionsplanung stellt sich die Frage, ob für die Prüfung nach FinfraG eine separate Auftragsbestätigung erforderlich ist. Die grossen Fachverbände (z.B. TREUHAND | SUISSE (SIFER) sowie EXPERTsuisse) sind der Meinung, dass eine separate Auftragsbestätigung nicht notwendig sei, da die FinfraG-Prüfung Teil der gesetzlichen Revisionsprüfung nach Art. 727 bzw. Art. 727a OR ist. Es wird deshalb empfohlen, die Mustervorlagen nach PS bzw. SER entsprechend um beispielsweise folgenden Absatz zu ergänzen:

«Ausserdem prüfen wir die Einhaltung des Finanzmarktinfrastrukturgesetzes bei allfälligem Handel mit Derivaten (Art. 116 f. FinfraG / Art. 114 FinfraV)» (vgl. Q&A zu FinfraG 2016 EXPERTsuisse).

Vollständigkeitserklärung

Zusätzlich zu der Ergänzung der Auftragsbestätigung empfiehlt es sich, die Vollständigkeitserklärung nach PS 580 bzw. SER zum Jahresabschluss um einen weiteren Punkt zu erweitern. Hier könnte man schreiben:

«Beim Handel mit Derivaten haben wir die Bestimmungen des Finanzmarktinfrastrukturgesetzes eingehalten bzw. wir bestätigen, im Geschäftsjahr keine Derivatgeschäfte getätigt zu haben und dass am Ende des Geschäftsjahrs keine solchen Geschäfte offen sind.» (vgl. Q&A zu FinfraG 2016 EXPERTsuisse).

Fazit

Als Revisionsstelle sollte man mit dem Revisionsmandanten besprechen, ob sich dieser bereits mit der Materie

auseinander gesetzt hat. Das FinfraG wird für unterschiedliche Organisationen eine unterschiedliche Bedeutung haben. Firmen werden in grossem Masse davon profitieren, dass sie ihre Folgenabschätzungen und die Umsetzung von Lösungen frühzeitig vornehmen.

 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

Entwicklungen im Datenschutzrecht

Das Bundesgesetz über den Datenschutz (DSG) ist rund 25 Jahre alt. Der Bundesrat will das DSG einer Totalrevision unterziehen. Ab dem 25. Mai 2018 gilt bereits die EU-Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO), welche auch Auswirkungen auf Schweizer Unternehmen hat.



Jannis Flachsmann



Sven Kälin

Seit dem Inkrafttreten des Bundesgesetzes über den Datenschutz (DSG) im Jahr 1993 hat sich die Welt insbesondere durch die fortschreitende Digitalisierung stark verändert. Infolge der neuen Informationstechnologien werden immer grössere und komplexere Daten (Stichwort «Big Data») bearbeitet, wodurch auch neue Gefahren für die Persönlichkeits- und Grundrechte der betroffenen Personen entstanden sind. Nach Abschluss des Vernehmlassungsverfahrens zum Vorentwurf verabschiedete der Bundesrat am 15. September 2017 die Botschaft und den Entwurf zur Totalrevision des Datenschutzgesetzes.

räumt. Im Gegensatz zu seinen europäischen Pendants wird er jedoch weiterhin keine Verwaltungssanktionen aussprechen können. Dafür sollen die strafrechtlichen Bestimmungen des DSG erweitert werden.

Auf europäischer Ebene haben das Europäische Parlament und der Rat der Europäischen Union bereits am 27. April 2016 zwei Erlasse zur Revision der Datenschutzgesetzgebung verabschiedet – die Verordnung (EU) 2016/679 und die Richtlinie (EU) 2016/680. Während die Verordnung den Schutz natürlicher Personen bei der Verarbeitung personenbezogener Daten durch private Unternehmen und öffentliche Stellen bezweckt, betrifft die Richtlinie den Datenaustausch zwischen Behörden im Bereich des Strafrechts. Die Schweiz ist aufgrund des Schengen-Assoziierungsabkommens vom 26. Oktober 2004 verpflichtet, die Richtlinie umzusetzen. In Bezug auf die Verordnung besteht keine entsprechende staatsvertragliche Pflicht. Um den freien Datenverkehr zwischen Unternehmen in der Schweiz und in der EU nicht zu gefährden, sieht der Revisionsentwurf des Bundesrats dennoch vor, die schweizerische Datenschutzgesetzgebung an die Verordnung anzunähern.

Die geplanten Neuerungen (DSG)

Gegenüber dem heute gültigen DSG sind hauptsächlich folgende Neuerungen geplant:

Zunächst soll auf den Schutz von Daten juristischer Personen verzichtet werden, weil dieser bereits durch andere Gesetze gewährleistet wird. Der Entwurf beabsichtigt, die Transparenz von Datenbearbeitungen zu erhöhen und den betroffenen Personen verstärkte Kontrollmöglichkeiten einzuräumen. Gleichzeitig sollen die Selbstregulierung und Eigenverantwortung der Verantwortlichen gefördert werden. Der Entwurf sieht aber auch vor, die Stellung des Eidgenössischen Datenschutz- und Öffentlichkeitsbeauftragten (EDÖB) zu stärken und seine Befugnisse und Aufgaben auszubauen. Gemäss dem Revisionsentwurf werden dem EDÖB neu Verfügungskompetenzen einge-

Gemäss der Medienmitteilung der Staatspolitischen Kommission (SPK) des Nationalrats vom 12. Januar 2018 möchte die Kommission die Revision des Datenschutzrechts neu in zwei Etappen aufteilen. Vorab soll die Umsetzung der Richtlinie (EU) 2016/680 beraten und anschliessend die Totalrevision des Datenschutzgesetzes angegangen werden. Die weitere Entwicklung der Revision bleibt abzuwarten.

Die EU-Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO)

Die Verordnung (EU) 2016/679, die als Datenschutz-Grundverordnung (DSGVO) bezeichnet wird, gilt in der Europäischen Union ab dem 25. Mai 2018. Die DSGVO hat auch Auswirkungen auf Schweizer Unternehmen,



Neue Gefahren für die Persönlichkeits- und Grundrechte von Personen erfordern eine Totalrevision des Datenschutzgesetzes.

Bild: Antje Delater/pixelio.de

welche auf dem Gebiet der EU tätig sind. Grundsätzlich findet die DSGVO nämlich ebenfalls Anwendung auf nicht in der EU niedergelassene Unternehmen, welche personenbezogene Daten von Personen bearbeiten, die sich in der EU befinden (Kriterium des Zielmarktes bzw. Marktortprinzip). Vom Anwendungsbereich der DSGVO erfasste Schweizer Unternehmen können folglich nicht einfach die Revision des schweizerischen Datenschutzrechts abwarten, sondern haben unmittelbaren Handlungsbedarf.

Die verschiedenen Pflichten (DSGVO)

Aus dem oben genannten Grund wird nachfolgend kurz eine Auswahl verschiedener Pflichten beschrieben, welche die DSGVO den betroffenen Unternehmen auferlegt:

Zunächst müssen Unternehmen vorgängig eine Risikoanalyse durchführen und geeignete technische und organisatorische Massnahmen umsetzen, um die DSGVO-Konformität der Datenverarbeitung sicherzustellen und nachweisen zu können. Der Datenschutz muss u.a. bereits bei der technischen Gestaltung von Produkten und Dienstleistungen («data protection by design») und durch datenschutzfreundliche Voreinstellungen («data protection by default») beachtet werden.

Die DSGVO verlangt überdies, dass ein dem Risiko angemessenes Schutzniveau gewährleistet wird. Neben weiteren erforderlichen Massnahmen nennt die DSGVO zum Beispiel die Pseudonymisierung und Verschlüsselung personenbezogener Daten. Zudem müssen Unternehmen sicherstellen, dass Angestellte, die Zugang zu personenbezogenen Daten haben, diese prinzipiell nur auf Anweisung verarbeiten.

Nicht in der EU niedergelassene Unternehmen müssen in der Regel einen Vertreter in der EU benennen. Jedes Unternehmen und gegebenenfalls dessen Vertreter müssen ein Verzeichnis aller Verarbeitungstätigkeiten führen, dessen Inhalt in der DSGVO genau beschrieben ist.

Bei einer Verletzung des Schutzes personenbezogener Daten sieht die DSGVO grundsätzlich eine umgehende Meldepflicht an die Aufsichtsbehörde vor. Hat die Verletzung des Schutzes personenbezogener Daten voraussichtlich ein hohes Risiko für die persönlichen Rechte und Freiheiten natürlicher Personen zur Folge, so ist auch die betroffene Person unverzüglich zu benachrichtigen.

Unter Umständen ist bereits vorab eine sogenannte Datenschutz-Folgenabschätzung durchzuführen. Dies gilt insbesondere, wenn umfangreiche Mengen personenbezogener Daten verarbeitet werden, die besonders schutzwürdig sind (wie etwa biometrische Daten oder Gesundheitsdaten), oder eine systematische und umfassende Auswertung personenbezogener Daten stattfindet (einschliesslich sog. Profiling).

Bei einer umfangreichen Verarbeitung sensibler Daten müssen Unternehmen zudem einen Datenschutzbeauftragten benennen. Eine Unternehmensgruppe darf einen gemeinsamen Datenschutzbeauftragten ernennen, sofern er von jeder Niederlassung aus leicht erreicht werden kann. Der Datenschutzbeauftragte ist auf der Grundlage seiner beruflichen Qualifikation und insbesondere des Fachwissens zu benennen, das er auf dem Gebiet des Datenschutzrechts und der Datenschutzpraxis besitzt, sowie auf der Grundlage seiner Fähigkeit zur Erfüllung der in der DSGVO genannten Aufgaben.

Empfehlung

Die genannten Pflichten können den betroffenen Unternehmen einen erheblichen Aufwand verursachen. Verstösse werden mit hohen Sanktionen geahndet. Schweizer Unternehmen ist dringend zu empfehlen, sich mit der Thematik auseinanderzusetzen und gegebenenfalls die notwendigen Massnahmen zu ergreifen, soweit sie dies nicht längst getan haben.

Jannis Flachsmann, lic. iur., Rechtsanwalt, Notar, LL.M., Senior Associate bei GHM Partners AG, Zug, jannis.flachsmann@ghm-partners.com

Sven Kälin, MLaw, Rechtsanwalt, Japanologe, Associate bei GHM Partners AG, Zug, sven.kaelin@ghm-partners.com

MWST-Deklaration ab 1.1.2018

Im Zusammenhang mit der Teilrevision des Mehrwertsteuergesetzes (MWSTG), welche per 1.1.2018 in Kraft getreten ist, wurde auch die MWST-Abrechnung überarbeitet. Die EDV-Systeme müssen dementsprechend angepasst werden.



Armin Suppiger

Mit der kurzen Übergangszeit von rund drei Monaten seit der Volksabstimmung vom 24. September 2017 sind die Steuerpflichtigen stark gefordert, den neuen Bestimmungen nachzukommen.

Alte/neue Steuersätze

Sämtliche Leistungen, welche bis am 31. Dezember 2017 erbracht wurden, müssen mit den früheren Steuersätzen (8%/3.8%/2.5%) abgerechnet werden. Bei den ab dem 1. Januar 2018 erbrachten Leistungen müssen die neuen Steuersätze (7.7%/3.7%/2.5%) verwendet werden. Bereits das MWST-Formular vom 4. Quartal 2017 bzw. vom 2. Semester 2017 wurde mit den neuen MWST-Sätzen ergänzt. Damit können die Umsätze getrennt nach den alten bzw. neuen Steuersätzen im Formular deklariert werden.

Speziell zu beachten ist, dass erbrachte Leistungen, welche vor bzw. nach dem 1. Januar 2018 erbracht wurden, separat in Rechnung gestellt oder getrennt nach den massgebenden Steuersätzen in den Rechnungen aufgeführt werden müssen. Nur in diesen Fällen können die unterschiedlichen Steuersätze verwendet werden. Erfolgt die Rechnungsstellung für Leistungen vom 2017 und 2018 nicht getrennt, muss die gesamte Rechnung zu den früheren, höheren Steuersätzen abgerechnet werden.

MWST-Abrechnung

Seit 2016 können die MWST-Abrechnungen auch online an die ESTV eingereicht werden. Nach den Angaben der ESTV nutzen bereits über 80'000 Unternehmen dieses Verfahren. Ab dem 1. Januar 2018 werden die MWST-Deklarationen von der ESTV nur noch in folgenden zwei Varianten entgegengenommen:

1. MWST-Abrechnung online über das Portal ESTV-Suisse Tax
2. MWST-Abrechnungen mittels Originalformular per Post.

Andere Deklarationsformen, wie bspw. per E-Mail oder Vorlagen von Buchhaltungsprogrammen, werden nicht weiter akzeptiert.

Wichtiger Hinweis für das Ausfüllen der MWST Abrechnung

Ziffer 205 optierte Umsätze

Wird auf ausgenommenen Leistungen (Art. 21 MWSTG) optiert, müssen diese Umsätze unter der Ziffer 205 unbedingt deklariert werden. Nur auf diese Weise wird die Option durch die ESTV anerkannt.

Stellt die ESTV bei einer späteren Revision fest, dass diese Deklarationen nicht vorgenommen wurden, muss mit der Rückzahlung der Vorsteuern auf den im Zusammenhang mit den optierten Umsätzen entstandenen Aufwendungen gerechnet werden.

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

Sozialversicherungen – wo gibt es Neuerungen?

Neues Jahr, neue Gesetze: Kennen Sie alle Neuerungen im Bereich der Sozialversicherungen, die seit 1. Januar 2018 in Kraft sind? Obwohl vieles gleich bleibt, ist es wichtig, die verschiedenen Anpassungen zu kennen. Dieser Fachartikel fasst die wichtigsten Neuerungen der 1. und 2. Säule zusammen.



Rafael Lötscher

Durch Ablehnung der Altersreform 2020 ist per 1. Januar 2018 vorerst Vieles gleich geblieben. Auch die Sozialversicherungskennzahlen bleiben für das Jahr 2018 unverändert gültig. Dennoch kommt es im Sozialversicherungsbereich zu einigen Änderungen.

1. Säule

AHV – Alters- und Hinterlassenenversicherung

Sämtliche für das Jahr 2017 gültigen Beiträge und Leistungen bleiben per 1. Januar 2018 unverändert.

Selbstständigerwerbende können für das Jahr 2017 0,5% (2016: 0,0%) *Eigenkapitalzins* vom Einkommen (Gewinn) in Abzug bringen.

IV – Invalidenversicherung, EO – Erwerbsersatzordnung, ALV – Arbeitslosenversicherung

Wie bei der AHV bleiben per 1. Januar 2018 auch die Beiträge für IV, EO und ALV unverändert. Einzig bei den Leistungen der Invalidenversicherung gibt es eine Anpassung im Bereich des Intensivpflegezuschlages. Familien, welche sich zu Hause um ein schwerkrankes oder schwerbehindertes Kind kümmern, erhalten ab dem 1. Januar 2018 einen höheren Beitrag der Invalidenversicherung. Ausserdem wird der Intensivpflegezuschlag nicht mehr vom Assistenzbeitrag abgezogen. Familien, welche beide Leistungen beziehen, erhalten dadurch mehr finanzielle Unterstützung. Der Intensivpflegezuschlag wird je nach Schweregrad der Behinderung respektive der Erkrankung um 470 bis 940 Franken pro Monat erhöht. Diese zusätzlichen Mittel können die Eltern frei einsetzen, zum Beispiel für Entlastungsdienste, Entlastungsaufenthalte, Haushalthilfen oder ungedeckte Transportkosten.

FAK – Familienzulagen

Für die Bestimmung der Höhe von Familienzulagen sind kantonale Vorgaben zu beachten. Vielerorts bleiben die Zulagen unverändert. Eine kantonale Übersicht wird auf der Internetseite des Bundesamtes für Sozialversicherungen (Rubrik Familienzulagen, Arten und Ansätze) zur Verfügung gestellt.

Per 1. Januar 2018 trat das revidierte Adoptionsrecht in Kraft. Damit steht neu auch Paaren in eingetragener Partnerschaft oder in verschieden- und gleichgeschlechtlichen Lebensgemeinschaften die Möglichkeit der Stiefkindadoption offen. Bisher konnten nur verheiratete Personen das Kind ihrer Partnerin/ihres Partners adoptieren. Diese Ungleichbehandlung wird damit beseitigt. Das Familienzulagengesetz sieht allerdings keinen Anspruch auf eine Stiefkindadoptionzulage vor.

Vereinfachtes Abrechnungsverfahren – neuer Art. 2 Abs. 2 BGSA

Per 1. Januar 2018 wurde das Bundesgesetz zur Bekämpfung der Schwarzarbeit (BGSA) – insbesondere das darin enthaltene vereinfachte Abrechnungsverfahren der AHV – dem ursprünglichen Gedanken nach angepasst.

Neu können Kapitalgesellschaften, Genossenschaften sowie Ehegatten und Kinder, die im eigenen Betrieb mitarbeiten, ihre Löhne nicht mehr mittels dem vereinfachten Verfahren abrechnen (neuer Art. 2 Abs. 2 BGSA). Für diese ist – unabhängig von der Lohnsumme – nur noch das ordentliche Verfahren anwendbar.

Entsprechende Abrechnungskonten für das vereinfachte Verfahren von vorstehend erwähnten Unternehmen wurden per 31. Dezember 2017 geschlossen. Es erfolgte per 1. Januar 2018 (Löhne ab Januar 2018) eine Umstellung auf das normale Abrechnungsverfahren mit der bisherigen AHV-Ausgleichskasse. In der Folge werden die Einkünfte

auch wieder einer normalen Versteuerung durch Bescheinigung mittels Lohnausweis zugeführt.

Sofern Sie diesbezüglich nicht bereits durch die Ausgleichskasse kontaktiert wurden, empfehlen wir Ihnen eine entsprechende Kontaktaufnahme.

2. Säule

BVG – Berufliche Vorsorge

Mindestzinssatz ab 1. Januar 2018

Der Bundesrat hat am 1. November 2017 auf eine Überprüfung des Mindestzinssatzes in der obligatorischen beruflichen Vorsorge verzichtet und den Satz bei 1 Prozent belassen. Er folgt damit der Empfehlung der Eidgenössischen Kommission für die berufliche Vorsorge. Die Rendite auf Aktien und Liegenschaften sei zwar besser als erwartet, trotzdem wäre eine Anpassung des Mindestzinssatzes nicht angebracht. Die weiterhin sehr tiefen Zinssätze sprechen nach wie vor gegen eine Anhebung. Der Bundesrat wird die Entscheidungsgrundlagen zur Festlegung des Mindestzinssatzes bis im Sommer 2018 analysieren. Die Pensionskassen müssen den vorgegebenen Mindestzinssatz erreichen können. Der Mindestzinssatz ist für die Vorsorgeeinrichtungen eine Garantieverpflichtung. Diese muss sich am sogenannten sicheren Zinssatz orientieren, der mit Anlagen in Bundesanleihen erwirtschaftet werden kann.

Erleichterte Rückzahlung von Vorbezügen für Wohneigentum (WEF)

Ebenfalls bereits per 1. Oktober 2017 angepasst wurde der Mindestbetrag für die Rückzahlung von Vorsorgebezügen im Rahmen der Wohneigentumsförderung (WEF). Bisher betrug der Mindestbetrag für die Rückzahlung von Pensionskassen-Kapitalbezügen im Rahmen der WEF 20'000 Franken. Neu beträgt dieser Mindestbetrag 10'000 Franken. Damit sollen Versicherte, welche nicht über umfangreiche finanzielle Mittel verfügen, motiviert werden, vermehrt Rückzahlungen zu tätigen. Durch WEF-Rückzahlungen erhöhen sich für Pensionierte die Vorsorgeguthaben und damit die Leistungen im Zeitpunkt der Pensionierung.

Tipp

Ein WEF-Vorbezug wird im Zeitpunkt der Auszahlung zum Vorsorgetarif reduziert besteuert. Was oft vergessen geht, ist die Möglichkeit, bei WEF-Rückzahlungen die bezahlte Steuer zurückzufordern (zinslose Rückerstattung). Für die Rückerstattung der Steuern auf Wohneigentumsvorbezügen im Rahmen des WEF ist von der steuerpflichtigen Person nach Art. 83a Abs. 2 und 3 BVG innert drei Jahren nach Wiedereinzahlung ein schriftliches Gesuch an diejenige Steuerbehörde zu richten, die seinerzeit den Steuerbetrag erhoben hat. Bei teilweiser Rückzahlung des



Seit dem 1. Januar 2018 treten wirksamere Massnahmen gegen die Schwarzarbeit in Kraft.

vorbezogenen Betrages wird der Steuerbetrag im Verhältnis zum Vorbezug zurückerstattet.

UVG – Unfallversicherung

Beiträge

Die Höhe des maximal versicherten Verdienstes bei der Unfallversicherung von 148'200 Franken bleibt auch für das Jahr 2018 unverändert. Die letzte Erhöhung erfolgte bekanntlich per 1. Januar 2016. Im Unterschied zur AHV wird im Bereich UVG (und ALV) wegen des grossen administrativen Aufwands nicht alle zwei Jahre eine automatische Anpassung aufgrund der Teuerung vorgenommen.

Leistungen

UVG-Invaliden- und Hinterlassenenrenten werden in Bezug auf die Teuerung mittels Zulagen angepasst. Diese Zulagen werden im Gleichschritt wie die Anpassung der AHV-Renten aufgrund der Teuerung angepasst (Art. 34 Abs. 2 UVG). Da per 1. Januar 2018 keine Anpassung der AHV-Renten erfolgt, bleiben auch die UVG-Leistungen für 2018 unverändert.

Rafael Lötscher, Partner, Sozialversicherungs-Fachmann und Treuhänder mit eidg. FA, Leiter Fachgruppe Sozialversicherungen BDO Schweiz, BDO AG, Steinhausen-Zug, Tel. 041 757 50 00, rafael.loetscher@bdo.ch

Dieser Fachartikel wurde auf www.blog.veb.ch publiziert.

Eigenheimbesteuerung bei Konkubinat und Ehetrennung

Konkubinat und Ehetrennung: Wer muss den Eigenmietwert versteuern? Wer kann die Unterhaltskosten und die Schuldzinsen geltend machen? Je nach Gestaltung der Verhältnisse können sich unterschiedliche steuerliche Folgen ergeben. Ein Fallbeispiel zeigt die konkreten Veranlagungen.



Max Ledergerber

Wenn eine Liegenschaft Miteigentum darstellt und die Miteigentümer sie zusammen bewohnen oder die Liegenschaft durch einen Miteigentümer an den anderen oder einen Dritten vermietet wird, muss sich jeder seinen Anteil am Mietwert bzw. den Mieteinkünften seinem Miteigentumsanteil entsprechend anrechnen. Wer

als Eigentümer eine Liegenschaft einem Nahestehenden gratis zur Verfügung stellt, muss sich den Eigenmietwert anrechnen lassen (BGE 2A.508/2001 vom 26. Juni 2002). Bei unentgeltlicher Überlassung an den getrenntlebenden Ehegatten ist der Eigenmietwertanteil den Alimenten in Rentenform gleichzusetzen (Versteuerung Eigenmietwert, Abzug Alimente).

Liegenschaftsunterhaltskosten können nur durch Liegenschaftseigentümer im Rahmen ihres Eigentumsanteils geltend gemacht werden. Das gilt grundsätzlich auch dann, wenn die Unterhaltskosten vollumfänglich durch einen Miteigentümer allein übernommen werden. In Einzelfällen können bei Miteigentümern mit getrennter Steuerpflicht die Unterhaltskosten bei derjenigen Person zum Abzug zugelassen werden, die sie nachweislich bezahlt hat (VGE SG vom 22.5.2008).

Beispiel: Ein Konkubinatspaar hat ein Eigenheim zu je 1/2 Miteigentum. Die Investition in eine umweltfreundliche Heizung für CHF 60'000 wird von einem Miteigentümer allein bezahlt. In den beiden Steuererklärungen sind die Kosten trotzdem je hälftig geltend zu machen.

Voraussetzung für den Abzug von Schuldzinsen ist das Vorhandensein einer eigenen Schuld. Für eine Drittperson bezahlte Schuldzinsen sind nicht abziehbar. Auch ein Solidarschuldner ist gegenüber der Bank zahlungspflichtig. Die von ihm nachweislich bezahlten Schuldzinsen können

steuerlich in Abzug gebracht werden, auch wenn der Solidarschuldner nicht Eigentümer der Liegenschaft ist. Der Abzug von Schuldzinsen setzt nicht voraus, dass ein entsprechendes Einkommen (Mietwert) versteuert wird (BGE 2C_142/2014 vom 13.4.2015).

Fallbeispiel

Nach der Trennung der Ehe mit Wegzug des Ehemannes wohnt die Ehefrau unentgeltlich in der Wohnung, welche einen Eigenmietwert von CHF 24'000 hat. Der Ehemann übernimmt während der Trennung die gesamten Schuldzinsen von CHF 12'000 und die Unterhaltskosten von CHF 4'800. Es ergeben sich folgende Veranlagungen:

| Veranlagung | Mann | Frau |
|----------------------------------------------------------|---------|---------|
| Übriges Einkommen netto | 90'000 | 50'000 |
| Eigenmietwert je 1/2 | 12'000 | 12'000 |
| ■ Liegenschaftsunterhalt je 1/2 | -2'400 | -2'400 |
| ■ Schuldzinsen je 1/2 | -6'000 | -6'000 |
| Alimente (je 1/2 Eigenmietwert, Schuldzinsen, Unterhalt) | -20'400 | +20'400 |
| Nettoeinkommen | 73'200 | 74'000 |

Max Ledergerber ist Betriebsökonom HWV/FH, Geschäftsführer und Mintinhaber L&L Steuerberatung GmbH in Rikon, m.ledergerber@ll-steuerberatung.ch

Dieser Artikel ist in unserem Blog erschienen.

Lesen Sie weitere interessante Fachartikel online unter:

blog.veb.ch



ControllerAkademie

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



Start 16. Oktober 2018

Chef/in Finanz- und Rechnungswesen

(1 Semester, 7 Module)

Das Praxisstudium vermittelt Grundlagen sowie Instrumente im Finanz- und Rechnungswesen, die im Berufsalltag direkt umsetzbar sind. Ob in Sachen Steuern und Zoll, Jahresabschluss, Risiko, Finanzierung und Unternehmensbewertung, Controlling oder im Bereich «Führung».

Jetzt anmelden!
www.controller-akademie.ch

Die Controller Akademie
ist eine Institution von

**kaufmännischer
verband**

*mehr wirtschaftl. für mich.
in zürich.*



Concubinage et séparation: traitement fiscal des immeubles en copropriété

Dans les cas de concubinage et de séparation, les conséquences fiscales peuvent grandement différer en fonction des circonstances: Qui doit déclarer la valeur locative? Qui peut porter les frais d'entretien et les intérêts en déduction?



Max Ledergerber

Imposition de la valeur locative

Lorsqu'un immeuble est acquis en copropriété, et que les copropriétaires y habitent ensemble, ou encore que cet immeuble est loué – par un des copropriétaires ou par une tierce personne – chacun des copropriétaires est tenu de déclarer une part de valeur locative, resp. de revenus de loyers.

Cette répartition est fonction de

la part de chacun d'eux dans la copropriété. Le propriétaire qui met son immeuble gratuitement à disposition d'un proche doit se voir imputer la valeur locative de celui-ci au titre de rendement immobilier (ATF 2A.508/2001 du 26 juin 2002). Du point de vue fiscal, la mise à disposition gratuite d'un logement à l'ex-conjoint est considérée comme une pension alimentaire (imposée comme valeur locative et déductible sous pension alimentaire).

Les frais d'entretien d'un immeuble ne peuvent être fiscalement déduits que par les propriétaires en proportion de leur part dans la copropriété, ce même si ces frais ne sont supportés que par un seul copropriétaire.

A titre d'exemple: Des concubins sont copropriétaires, à raison de 50% chacun, d'un logement. Un investissement à hauteur de CHF 60'000 pour l'installation d'un système de chauffage écologique est financé par un seul copropriétaire. Ces charges devront cependant être portées à raison de CHF 30'000 dans chacune des déclarations fiscales des concubins.

Dans de rares cas, et pour des sujets fiscaux assujettis séparément, ces frais d'entretien peuvent être entièrement déduits par le copropriétaire les ayant supportés (TA SG du 22.05.2008).

La condition préalable à toute déduction d'intérêts est l'existence d'une dette dont le contribuable est débiteur. Le tiers s'acquittant d'intérêts d'une dette dont il n'est pas débiteur ou codébiteur ne peut en aucun cas les porter en déduction de ses revenus.

Lorsque le contribuable est codébiteur solidaire, il ne peut déduire les intérêts passifs qu'à concurrence de la part de la dette dont il répond définitivement, ce même si ce dernier n'est pas copropriétaire de l'immeuble grevé. La déduction de l'intérêt ainsi payé n'est pas conditionnée par l'existence ou non de revenus d'immeubles s'y référant (ATF 2C_142/2014 du 13.04.2015).

Cas d'étude: Conjoints séparés copropriétaires d'une PPE

Après séparation, l'épouse occupe seule l'immeuble. La valeur locative du logement se monte à CHF 24'000. Les frais d'entretien de CHF 4'800 et les intérêts s'élevant à CHF 12'000 sont entièrement supportés par le conjoint. Sur le plan fiscal, nous aurons la situation suivante:

| Taxation | Homme | Femme |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------|---------|
| Total des revenus nets | 90'000 | 50'000 |
| Valeur locative: 1/2 | 12'000 | 12'000 |
| ■ frais d'entretien des immeubles: 1/2 | -2'400 | -2'400 |
| ■ intérêts des dettes: 1/2 | -6'000 | -6'000 |
| Pension alimentaire versée (rép. 50% valeur locative, frais entretien et intérêts) | -20'400 | +20'400 |
| REVENU NET | 73'200 | 74'000 |

Traduction: Ivan Progin

Max Ledergerber est économiste d'entreprise ESCEA/HES, directeur et copropriétaire de L&L Steuerberatung GmbH à Rikon, m.ledergerber@ll-steuerberatung.ch

Tassazione dell'immobile in caso di concubinato e separazione

Concubinato e separazione sono situazioni familiari che oggi più che mai fanno parte del nostro tessuto sociale. Chi deve dichiarare il valore locativo? Chi può far valere i costi di manutenzione e gli interessi passivi? A seconda della situazione possono risultare differenti conseguenze fiscali.



Max Ledergerber

Tassazione del valore locativo

Se un immobile viene detenuto in comproprietà e i comproprietari vi abitano, o se un comproprietario affitta l'immobile all'altro comproprietario, o se l'immobile viene affittato a un terzo, ogni comproprietario dovrà dichiarare la propria quota del valore locativo o dei relativi ricavi da locazione. Il proprietario di un immobile che lo mette a disposizione gratuitamente

a persone vicine, deve dichiarare il valore locativo (TF 2A.508/2001 del 26 giugno 2002). In caso di utilizzo dell'immobile da parte del coniuge separato, il valore locativo deve essere dichiarato da quest'ultimo, alla stregua di una rendita alimentare (imponibilità del valore locativo, deduzione alimenti).

Deduzione dei costi di manutenzione

Costi di manutenzione possono essere fatti valere solamente dal proprietario, proporzionalmente alla propria quota di proprietà. Questo vale di principio anche quando tutti i costi di manutenzione vengono assunti da uno solo dei proprietari. In singoli casi, per comproprietari che vengono tassati separatamente, i costi di manutenzione possono essere fatti valere dal proprietario che comprova di averli effettivamente pagati (TAR SG del 22.5.2008).

Esempio: Una coppia di concubini possiede un immobile in comproprietà (½ quota cadauno). L'investimento per un riscaldamento rispettoso dell'ambiente per un importo di CHF 60'000 viene pagato solamente da uno dei comproprietari. Nelle due dichiarazioni fiscali questo costo dovrà essere fatto valere in ragione del 50%.

Deduzione degli interessi passivi

Presupposto per la deduzione di interessi passivi è la comprova di un debito personale. Interessi passivi pagati per una terza persona non sono deducibili. Anche un debitore solidale è responsabile nei confronti del debitore per il pagamento del dovuto. Gli interessi comprovatamente pagati da quest'ultimo sono deducibili fiscalmente, anche se il debitore solidale non è proprietario dell'immobile. La deduzione degli interessi passivi non presuppone che venga tassato il relativo reddito (valore locativo) (TF 2C_142/2014 del 13.4.2015).

Esempio di una coppia separata con appartamento in comproprietà

Dopo la separazione, la moglie abita gratuitamente nell'appartamento. L'appartamento ha un valore locativo di CHF 24'000. Il marito supporta durante la separazione tutti gli interessi passivi di CHF 12'000 e i costi di manutenzione di CHF 4'800. Si presentano le seguenti imposizioni fiscali:

| Imposizione fiscale | Marito | Moglie |
|--------------------------------------------------------------------------|---------|---------|
| Altri ricavi netti | 90'000 | 50'000 |
| Valore locativo ½ | 12'000 | 12'000 |
| ■ Spese di manutenzione ½ | -2'400 | -2'400 |
| ■ Interessi passivi ½ | -6'000 | -6'000 |
| Alimenti (½ valore locativo, interessi passivi, e spese di manutenzione) | -20'400 | +20'400 |
| Imponibile | 73'200 | 74'000 |

Traduzione: Thomas Ernst

Max Ledergerber è economista HWV/FH, gerente e comproprietario L&L Steuerberatung GmbH a Rikon, m.ledergerber@ll-steuerberatung.ch

Aktuelle Rechtsprechung, die auch Sie betreffen könnte

Wirtschaftsrecht

Landwirtschaftliche Unternehmung

BVGer: Weil eine Biobäuerin und ein konventionell produzierender Bauer aus dem Kanton Bern 2013 heirateten, sollten ihre beiden Höfe neu als ein Betrieb gelten. So wollte es die Berner Volkswirtschaftsdirektion. Das Bundesverwaltungsgericht hat den Kanton nun korrigiert. (Urteil B-2213/2015)

Selbstständigkeit

BGer – Wenn selbstständige Taxifahrer einer Zentrale angeschlossen sind, gelten sie als deren Angestellte. Das hat das Bundesgericht im Fall von vier Klägern entschieden. Damit sind sie in Zukunft sozial deutlich besser abgesichert. Für ihre Kunden aber könnte es teurer werden. (Urteil 8C_571/2017)

Kollektivrabatt bei Versicherungen eingeschränkt

Das Bundesverwaltungsgericht schützt das Vorgehen der FINMA gegen Kollektivrabatte über 10%, wenn und soweit diese zu versicherungstechnisch nicht begründbaren, erheblichen Ungleichbehandlungen zwischen Kollektiv- und Einzelversicherten führen. Die entsprechende Verfügung der FINMA bzw. die damit verbundene Einschränkung der Wirtschafts- und Vertragsfreiheit der Helsana Zusatzversicherungen AG sind nach Ansicht des Bundesverwaltungsgerichts rechtmässig. (Urteil des Bundesverwaltungsgerichts B-1242/2016 vom 20. Juni 2017; Publiziert am 29. Januar 2018)

Bauhandwerkerpfandrecht: Kein Fristenstillstand

Die Frist zur Klage auf definitive Eintragung des Bauhandwerkerpfandrechts stellt eine materiell-rechtliche Frist dar, weshalb der Fristenstillstand der ZPO nicht zur Anwendung kommt. Die frühere bundesgerichtliche Rechtsprechung wird auch unter dem nun einheitlichen Zivilprozessregime aufrechterhalten. (Urteil des Bundesgerichts 5A_82/2016 vom 16. August 2017, zur Publikation vorgesehen. Publiziert am 26. Januar 2018)

Steuerrecht

Darlehen von Dritten als verdecktes Eigenkapital

In seinem Urteil vom 3. Juni 2016 (2C_419/2015 = BGE 142 II 355) bestätigt das Bundesgericht den von der EStV im Kreisschreiben Nr. 6 vertretenen Ansatz, wonach für das verdeckte Eigenkapital auch ein Darlehen eines unabhängigen Dritten wie dasjenige des Beteiligungsinhabers oder einer nahestehenden Person zu behandeln ist,

sofern das Drittdarlehen durch eine dieser Personen garantiert wird. Dies gilt selbst dann, wenn das Darlehen zusätzlich durch eine Realsicherheit des Darlehensschuldners besichert wird, sofern die besagte Realsicherheit die gesamte Darlehenssumme nicht zu decken vermag. Der Nachweis, dass die Finanzierung marktkonform ist, bleibt stets vorbehalten (BGE 142 II 355 Publiziert am 7. November 2017).

Keine Hundesteuer geschuldet

BGer – Die Gemeinde Vallorbe (VD) hat von einer Sozialhilfeempfängerin zu Unrecht CHF 225 Hundesteuern für drei Hunde verlangt. Das hat das Bundesgericht entschieden. (Urteil 2C_309/2017)

Vorsteuerabzug bei Abbruch von Immobilien

Der Ausschluss des Vorsteuerabzugs nach Art. 29 Abs. 1 MWSTG ist eine Ausnahme vom in Art. 28 Abs. 1 MWSTG festgelegten Grundsatz, wonach eine steuerpflichtige Person im Rahmen ihrer unternehmerischen Tätigkeit einen Anspruch auf Vorsteuerabzug hat. Der Abbruch gehört als letzte Lebensphase zur vorangehenden Nutzung der Liegenschaft. Nachdem die abgebrochene Liegenschaft bisher für gewerbliche Zwecke genutzt wurde, ist ein Vorsteuerabzug demnach möglich. Wären die fraglichen Bauten bisher hingegen für private Wohnzwecke genutzt worden, würden die Abbrucharbeiten nicht zum Vorsteuerabzug berechtigen, da sie im Zusammenhang mit einer von der Steuer ausgenommenen Tätigkeit stünden. Anders wäre die Situation zu beurteilen, falls ein neuer Eigentümer die Liegenschaft erwirbt, abbricht und neuen Zwecken zuführt. Diesfalls würde der Abbruch aus Sicht des Eigentümers zur Lebensphase «Erstellung» im Hinblick auf die neue Verwendung des Objektes gehören. (BGE 2C_166/2016 vom 27. Oktober 2017)

Grundstückgewinnsteuer

Eine Ersatzbeschaffung fällt mangels Selbstbewohnens ausser Betracht, wenn die betreffenden Räumlichkeiten gemäss Baubewilligung als Ausstellungsräume bewilligt worden sind und für die Umnutzung eine weitere Bewilligung erforderlich wäre. Ferner spricht die bauliche Ausgestaltung gegen eine beabsichtigte Wohnnutzung (vgl. § 216 Abs. 3 lit. i StG/ZH). Bestätigt durch das Urteil des Verwaltungsgerichts vom 20. September 2017 (SB.2017.00082). Hiergegen ist eine Beschwerde beim Schweizerischen Bundesgericht (2C_931/2017) hängig.

«House of Accounting»

Kompaktes Wissen in Kürze

veb.ch bietet zahlreiche Kurse unter dem Label «House of Accounting» an, in denen Sie Fachwissen aus erster Hand erhalten – praxisnah und in Kürze. In unseren Halbtageskursen werden Knacknüsse aus dem Bereich Rechnungswesen, Finanzen, Steuern, Wirtschaft und Digitalisierung behandelt.

Weiterbildungsanerkennung:

EXPERTsuisse: 4 Stunden
TREUHAND|SUISSE: ½ Tag

Durchführungsort:

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

Interessiert?

Melden Sie sich noch heute an.

Weitere Informationen und Anmeldung unter:
[veb.ch/Seminare und Lehrgänge/House of Accounting](http://veb.ch/Seminare_und_Lehrgaenge/House_of_Accounting)



Unsere nächsten Veranstaltungen:

Controlling | Budgetierung | Reporting

5. April 2018, 8.30 bis 12.30 Uhr

Business Plan – Geschäftsideen effizient umsetzen

30. Mai 2018, 8.30 bis 12.30 Uhr

Digital Leadership

11. Juni 2018, 8.30 bis 17.00 Uhr

Wirkungsvolle Business-Kommunikation

13. Juni 2018, 9.00 bis 17.30 Uhr

Auftrittskompetenz: Präsentieren Sie sich erfolgreich und überzeugend

13. November 2018, 8.30 bis 17.00 Uhr

Kommunikationskompetenz: Stark im Gespräch und in Meetings

14. November 2018, 8.30 bis 17.00 Uhr

Bäuerliches Erbrecht

29. November / 6. Dezember 2018, 8.30 bis 17.30 Uhr

Wie verbuche ich handels- und steuerrechtlich?

Das aktuelle Fach- und Lehrbuch der höheren Finanzbuchhaltung «Sonderbilanzen» ist jetzt auch zusätzlich mit Aufgaben und Lösungen für die Aus- und Weiterbildung erhältlich.

Sonderbilanzen zeigt zentral die Auswirkungen von Umstrukturierungsvorgängen auf die Buchführung und Rechnungslegung auf.

Die *Sonderbilanzen* Aufgaben und Lösungen sind die optimale Ergänzung für den Einsatz im Unterricht.

- Gründungen
- Kapitalerhöhungen und Kapitalrückzüge
- Umwandlungen
- Fusionen
- Liquidationen



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

Diplomierte/r Steuerberater/in NDS HF: Das richtige Werkzeug für die Steuerberatung

Über 80 Finanz- und Treuhandfachleute haben den Studiengang «dipl. Steuerberater/in NDS HF» bereits begonnen oder abgeschlossen. Hinter der Weiterbildung stehen das SIB, das Schweizerische Institut für Betriebsökonomie und veb.ch. Am 13. April 2018 startet die nächste Klasse.



Peter Wehrli

Der Freitag, 23. Oktober 2015, ist ein besonderer Tag: der Start eines neuen Studiengangs. Um 9 Uhr werden im Sihlhof in Zürich 22 Studierende erstmalig zum Studienbeginn «dipl. Steuerberater/in NDS HF» begrüsst. Über Monate erstellten die Verantwortlichen ein Studiengangskonzept, das sich in der Praxis zu beweisen hat.

Zwei starke Partner

Hinter dem Studiengang stehen veb.ch und die grösste HF Wirtschaft der Schweiz, das SIB. Wie kam es zur Zusammenarbeit? «Wir sahen ein grosses Bedürfnis bei unseren Absolventen des Fachausweises und des Diploms nach einer zusätzlichen fundierten und eidgenössisch anerkannten Weiterbildung mit grossem Praxisbezug im Steuerbereich», sagt Herbert Mattle, Präsident veb.ch. «Zudem hat das SIB einen ausgezeichneten Ruf in der Weiterbildung für Erwachsene. Aus diesen Gründen ist für uns das SIB der ideale Partner.»

Spannend für Studierende...

Jean-Pierre Cecon, Cecon Consulting & Partner AG, hat sich für dieses Studium entschieden, weil er bei zunehmender Komplexität im Steuerwesen seine Kunden kompetent beraten möchte. Er lobt den hohen Wissenstransfer von den Dozierenden. «Ich schätze besonders den Praxisbezug, die Klarheit und Professionalität.» Seine Mitstudentin Martina Zürcher ergänzt, dass die 32 Schultage jeweils freitags und samstags gut mit Arbeit und Freizeit vereinbar seien. «Ich schätze die erfahrenen und kompetenten Dozierenden sowie den Austausch mit den Mitstudenten sehr». Die Treuhänderin arbeitet bei Thalmann Treuhand AG.

...und für Dozierende

Aus der Praxis kommen auch die Dozierenden, wie Katja Lötscher, ausgebildete Steuerexpertin und Wirtschaftsprüferin. Sie arbeitet als Senior Associate bei GHM Partners AG in Zug. Zu ihrer Motivation sagt sie: «Ich habe Freude am Unterrichten, schätze die Professionalität des SIB und finde das Studienkonzept überzeugend».

Prüfungen, die in der täglichen Berufstätigkeit nützen

Die Weiterbildung richtet sich an Treuhänder/innen und Finanzverantwortliche und vermittelt nicht nur im Unterricht praxisnah umfassende Steuerkompetenzen für Schweizerische KMU, sondern prüft auch nutzenorientiert: Als Leistungsnachweise werden von den Studierenden konkrete Frage- und Problemstellungen aus dem täglichen Berufsalltag behandelt. Sie erarbeiten dadurch Werkzeuge für die betriebliche Praxis, die ihren Arbeitsalltag unterstützen.

Was ist ein NDS HF?

Ein Nachdiplomstudium NDS HF durchläuft ein eidgenössisches Anerkennungsverfahren und erhält dadurch besonderen Stellenwert und Schutz. Es ist im Europäischen Qualifikationsrahmen auf Level 6 von 8 eingestuft. Dies wird beim SIB auch mit einem «Diploma Supplement» international lesbar gemacht und bestätigt. Der Studiengang Dipl. Steuerberater/in NDS HF befindet sich im Abschluss des Anerkennungsverfahrens.

Informationen zum Studiengang: www.sib.ch/tax

Peter Wehrli, Wirtschaftspädagoge und Schulleiter,
SIB Schweizerisches Institut für Betriebsökonomie,
Leiter der Nachdiplomstudiengänge HF und
Mitglied der Geschäftsleitung. peter.wehrli@sib.ch

Auftrittskompetenz: Erste Durchführung war ein voller Erfolg

Wie wirke ich auf andere? Wie kann ich meine Präsentationstechnik optimieren? Wie gewinne ich mehr Selbstsicherheit? Mit diesen Fragen beschäftigten sich die Teilnehmenden im veb.ch-Kurs «Auftrittskompetenz». Andy Wolf und Andrea Helfenstein leiteten den interaktiven Workshop.

«Ich habe mich für den Kurs angemeldet, weil ich Inputs für die Präsentationstechnik möchte. Zudem wollte ich mehr Sicherheit gewinnen», sagt Monika Walker, CFO der Reamis AG. Sie war eine von 17 Teilnehmenden im Kurs «Auftrittskompetenz» im Rahmen von House of Accounting.

Die beiden Referenten Andy Wolf und Andrea Helfenstein führten mit ihrer lockeren und humorvollen Art durch den Ganztages-Workshop. Im Theorieteil am Vormittag erläuterten sie das Kommunikationsmodell, das Kommunikationsquadrat sowie das «Johari-Fenster», welches das Selbst- und Fremdbild widerspiegelt. Anhand verschiedener Übungen konnten die Teilnehmenden konkrete Präsentationstechniken trainieren. In Dreiergruppen durfte

jeder eine kurze Ansprache halten und erhielt direkt ein Feedback der anderen Teilnehmenden. «Es ist erstaunlich, wie hoch der Prozentsatz für nonverbale Kommunikation ist. Es tut gut, dies wieder einmal zu hören», sagte Monika Walker.

Hilfestellung für spontane Reden

Der Unterricht war gespickt mit Theorie und vielen Praxisbeispielen. Besonders interessant fanden viele Teilnehmenden die Struktur als Leitschnur mit «Einstieg, Hauptteil und Ausstieg». Diese Strukturen sind besonders hilfreich bei einer Rede ohne grosse Vorbereitung. Als kurze Redevorbereitung gilt jedoch immer: Erster und letzter Satz auswendig zu lernen.



Die erste Durchführung des House of Accountings «Auftrittskompetenz» kam bei den Kursteilnehmenden sehr gut an. Eine zweite Durchführung ist bereits geplant.

«Mir hat vor allem die Präsentationstechnik der Referenten gefallen. Sie sind locker, spielerisch und trotzdem nehmen sie es ernst», sagte Sabine Koch, Senior Vice Präsident Unigestion SA. «Vieles mache ich bereits richtig – durch den Kurs habe ich die Bestätigung erhalten, dass ich auf dem richtigen Weg bin», freute sie sich.

Der Status ist flexibel

Am Nachmittag lag der Fokus beim Thema Hoch- und Tiefstatus. In einer Übung ging es vor allem um Respekt und Sympathie in einer Gruppe von verschiedenen Menschen. «Der Status ist jeweils flexibel. Jede Lebenssituation bietet die Möglichkeit, seinen Status neu zu verhandeln», gaben die beiden Referenten mit auf den Weg.

Christoph Brun, Leiter Finanzen und Controlling der Bossard AG, empfand vor allem die praktischen Übungen als wertvoll. «Es ist spannend, die Theorie in die Praxis umzusetzen und zu sehen, wie es wirkt. Die Stimmung im Kurs war locker und das Feedback der Teilnehmenden positiv. «Es war mir eine Freude, vor allem die Dynamik in der Gruppe zu spüren», sagte Referent Wolf nach dem Kurs.

Text/Foto: Stephanie Federle

Weitere Informationen zum Programm und die Anmeldung finden Sie auf unserer Website www.veb.ch/Seminare und [Lehrgänge/](http://www.veb.ch/Lehrgaenge)**House of Accounting**



«House of Accounting»

Neue Kurse im Herbst 2018

Möchten Sie auch Ihre Aufttritts- oder Kommunikationskompetenz verbessern oder verfeinern? Dann dürften Sie unsere beiden Kurse im Herbst 2018 interessieren:

Aufttrittskompetenz: Präsentieren Sie sich erfolgreich und überzeugend

Wann: Dienstag, 13. November 2018,
08.30 bis 17.00 Uhr

Ort: veb.ch, Talacker 34, 3. Stock, 8001 Zürich

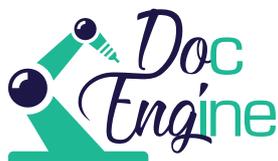
Referenten: Andy Wolf und Andrea Helfenstein

Kommunikationskompetenz: Stark im Gespräch und in Meetings

Wann: Mittwoch, 14. November 2018,
08.30 bis 17.00 Uhr

Ort: veb.ch, Talacker 34, 3. Stock, 8001 Zürich

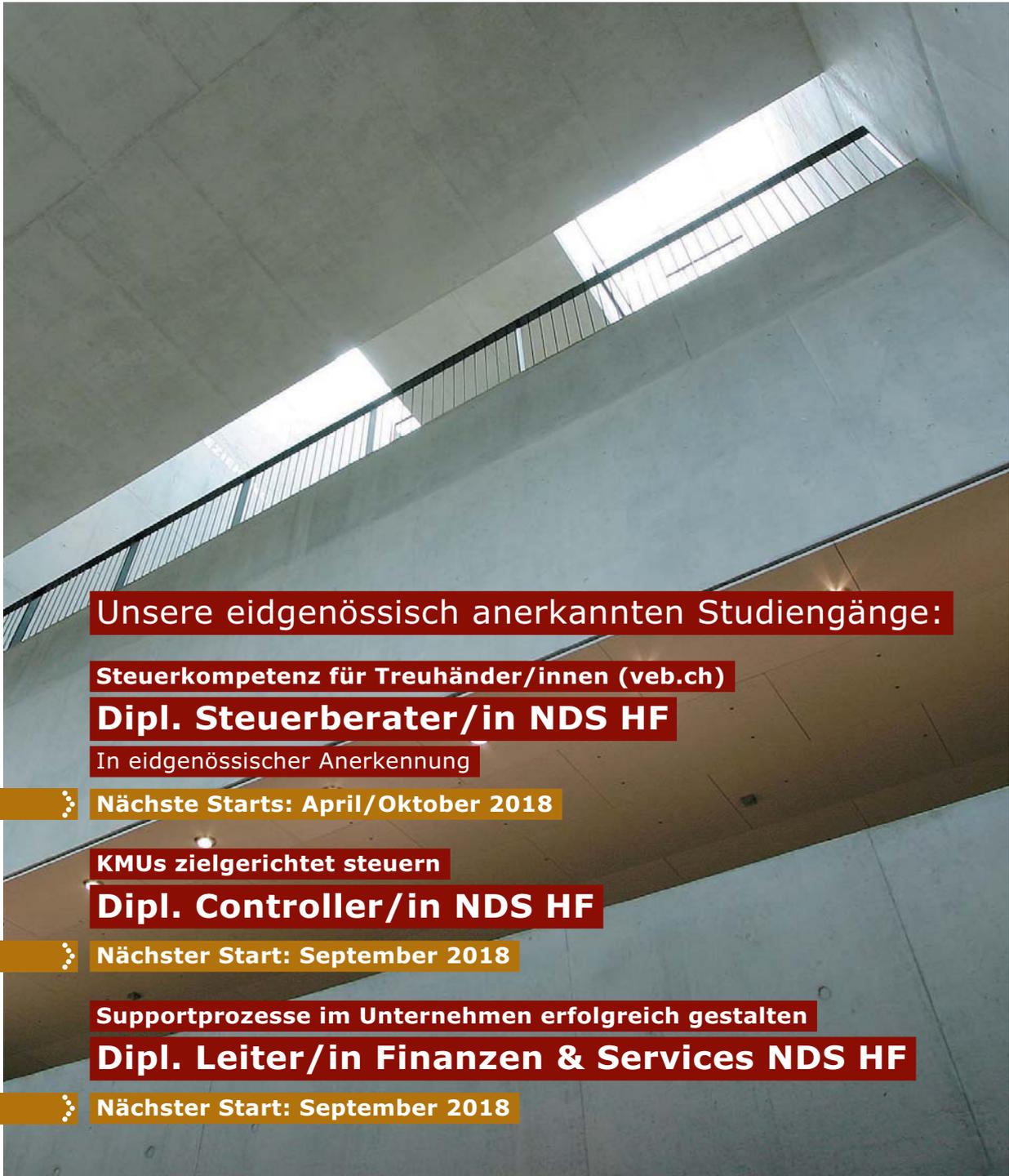
Referenten: Andy Wolf und Andrea Helfenstein



Document Automation
LegalTech. Swiss made.

DOCENGINE.CH





Unsere eidgenössisch anerkannten Studiengänge:

Steuerkompetenz für Treuhänder/innen (veb.ch)

Dipl. Steuerberater/in NDS HF

In eidgenössischer Anerkennung

» **Nächste Starts: April/Oktober 2018**

KMUs zielgerichtet steuern

Dipl. Controller/in NDS HF

» **Nächster Start: September 2018**

Supportprozesse im Unternehmen erfolgreich gestalten

Dipl. Leiter/in Finanzen & Services NDS HF

» **Nächster Start: September 2018**

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**

Neue Weiterbildung bei veb.ch: Digital Leadership

Sie sind in einer Führungsposition tätig und wollen sich mit der Digitalisierung auseinandersetzen? Dann dürfte Sie das neue House of Accounting «Digital Leadership» interessieren. Referent Manuel P. Nappo, Director of Institute for Digital Business an der HWZ Zürich, macht Sie fit für die digitale Führung.



Manuel P. Nappo

Herr Nappo, für wen ist die Weiterbildung «Digital Leadership» bei veb.ch geeignet?

Die Weiterbildung eignet sich für Führungspersonen aller Stufen, welche sich mit der Digitalisierung auseinandersetzen wollen. Branche oder Grösse der Unternehmen spielen dabei keine grosse Rolle, denn die Herausforderungen betreffen alle. Es geht nicht darum, woher die Teilnehmer kommen, sondern wohin sie wollen.

mitgestalten, muss er sie digital führen. Er muss verstehen, was um ihn herum passiert und wie er dies beeinflussen kann. Zuschauen funktioniert nicht mehr.

Was ist der Unterschied zur «normalen» konventionellen Führung?

Es ist schon fast ein Paradigmawechsel. Eine Führungskraft muss viel agiler und flexibler sein. Man muss den Mut haben, auszuprobieren, um beispielsweise neue Tools und Prozesse zu testen. Dazu gehört es auch, Fehler zu machen. Wichtig sind auch, Netzwerke zu bauen, offen zu bleiben, den eigenen Mitarbeitern zu vertrauen – und sich selbst immer wieder in Frage zu stellen.

Interview: Stephanie Federle

Was lernen die Teilnehmenden an diesem Tag?

Wir leben in einer VUCA Welt (*VUCA = Volatilität, Ungewissheit, Komplexität, Ambiguität*). Wir befassen uns mit den grossen technologischen Trends und schauen, welche konkreten «Cases» es schon gibt. Als nächstes versuchen wir, den «vernetzten Menschen» zu verstehen und wie er sich in einer digitalen Welt bewegt. Die Fusion der beiden Themen ergibt die Basis für die Entwicklung der «Digital Leadership Modelle». Zudem erhalten die Teilnehmenden konkrete Tipps, wie man es anders machen kann.

Wie ist der Kurstag bei veb.ch aufgebaut?

Der Kurs besteht hauptsächlich aus Theorie und Diskussion. Bei «Digital» gibt es nicht «eine» Wahrheit. Was für den einen Manager funktioniert, gilt für den Kollegen nicht. Darum muss offen und differenziert über digitale Themen diskutiert werden. Es gilt, den «digital-mündigen» Leader zu aktivieren.

Warum ist die digitale Führung im Geschäftsalltag so wichtig?

Die Welt ist digital. Die Kunden sind digital unterwegs. Die Mitarbeiter suchen digital. Will ein Manager die Zukunft

Melden Sie sich jetzt an:

Digital Leadership

Referent: Manuel P. Nappo,

Director of Institute for Digital Business
an der Hochschule für Wirtschaft
in Zürich

Wann: Montag, 11. Juni 2018,
08.30 bis 17.00 Uhr

Ort: veb.ch,
Talacker 34, 3. Stock, 8001 Zürich

Anmeldung und weitere Informationen:

[www.veb.ch/Seminare und Lehrgänge/
House of Accounting](http://www.veb.ch/Seminare_und_Lehrgaenge/House_of_Accounting)

Aus der Controller-Akademie

Die Controller Akademie gilt schweizweit als eine der besten Adressen für Aus- und Weiterbildungen in unserer Branche. Hier lesen Sie die Neuigkeiten zu laufenden und kommenden Lehrgängen.



Hansueli von Gunten

Expertin/Experte in Rechnungslegung und Controlling

Der 16. Studiengang mit rund 60 Teilnehmenden absolviert im März und April 2018 die eidgenössische Höhere Fachprüfung (=Diplomprüfung). Im letzten Semester wurde zielgerichtet auf die Diplomprüfung vorbereitet.

Dabei brauchte es von jeder einzelnen Person ein grosses Mass an eigenständiger Vorbereitungsarbeit. Es benötigt zudem Ausdauer, die diversen früheren Prüfungen und Fallstudien zu lösen.

Ab Herbst 2018, mit Beginn 21. Oktober 2018, wird der Studiengang Expertin/Experte in Rechnungslegung und Controlling wieder in zwei Varianten angeboten: normal in fünf Semestern oder intensiv in drei Semestern. Die bisherigen Intensivklassen haben jeweils mit sehr guten Resultaten abgeschlossen.

Wir wünschen uns, dass noch mehr Fachleute in Finanz- und Rechnungswesen die Ausbildung zum Experten in Rechnungslegung und Controlling in Angriff nehmen. Letzten Herbst betrug der Anteil Fachausweisinhaber 50%, weitere 45% kamen von den Fachhochschulen. Dies zeigt, dass die Expertenausbildung in Rechnungslegung und Controlling die am tiefsten gehende Ausbildung in dieser Sparte ist. Noch ein paar Zahlen: Der Frauenanteil beträgt 40% und kann durchaus noch gesteigert werden. Das Durchschnittsalter bei Studienbeginn liegt bei 32 Jahren, die Streuung ist relativ breit.

Subjektfinanzierung an die Studierenden

Für alle Studierenden, die ihre Ausbildung dieses Jahr beginnen, gilt: Es werden bis zu 50% der Kosten, genau CHF 10'500 durch den Bund übernommen, sofern die eidgenössische Prüfung absolviert wird. Das Geld erhalten die Absolventen direkt.

Kooperationen mit Bern, Basel, Luzern, St. Gallen und Vevey

Aktuell werden die Expertinnen und Experten in Rechnungslegung und Controlling auch in Bern, Basel, Luzern, St. Gallen und Vevey nach dem gleichen Lektionsplan ausgebildet. Es finden gemeinsame Zertifikatsprüfungen statt und die Dozierenden kooperieren untereinander. Damit ist die Controller Akademie Marktführerin in der Schweiz. Auch an diesen Orten beginnen die neuen Ausbildungen im Oktober 2018.

Controlling-Praxisstudium in sechs Modulen

Am 17. Oktober 2018 beginnt zum neunten Mal das bewährte Controlling-Praxisstudium in sechs Modulen jeweils mittwochs, 13.45 bis 18.50 Uhr. Es dauert ein Semester. Jedes Modul schliesst mit einer Prüfung ab. Vermittelt werden die wichtigen Themen aus dem Controlling. Es ist zugeschnitten auf Inhaber/innen des Fachausweises und ähnlicher Ausbildungen.

Chef/in Finanz- und Rechnungswesen

Wenn man den Experten in Rechnungslegung und Controlling nicht absolvieren möchte, vermittelt dieser Studiengang in sieben Modulen Grundlagen und Instrumente im Finanz- und Rechnungswesen, die im Berufsalltag für einen Chef/eine Chefin direkt umsetzbar sind. Die Themen beinhalten: Jahresabschluss, Steuern, Zoll, Risiko, IKS, Finanzierung, Swiss GAAP FER, Unternehmensbewertung, Controlling und Führung. Start ist am 16. Oktober 2018, jeweils dienstags 12.45 bis 17.15 Uhr für die Dauer eines Semesters.

Excel-Seminare

Dieses Jahr finden die beliebten und praxisbezogenen zweitägigen Excel-Seminare in verschiedenen Formen an folgenden Daten statt.

- **Excel für Controller:**
18. und 25. September 2018

- **Reporting mit Excel:**
4. und 11. September 2018
- **Excel für Controlling-Profis:**
13. und 20. September 2018
- **Effizientes Controlling mit OLAP und Excel:**
19. und 26. Juni 2018

Fallstudien als Königsdisziplin in der Ausbildung zur Höheren Fachprüfung Expertin/Experte in Rechnungslegung und Controlling

Die Kandidaten erhalten bei der Expertenprüfung fünf Stunden Zeit, die Fallstudie zu lösen (seit 2011 nur noch 1 Fallstudie = 25% der Gesamtnote).

Jeder Fallstudie liegt ein konkreter praktischer Fall zugrunde. Er wird jedoch anonymisiert und muss korrigierbar sein. Die Musterlösung ist und bleibt eine Musterlösung. Es ist daher möglich, dass der Kandidat einen anderen Weg wählt und trotzdem zum Ziel und zu Punkten kommt. Die Lösung muss jedoch praxistauglich sein. Der Kandidat übernimmt meist die Rolle des CFO. Ein CFO muss den Überblick über den gesamten Finanzbe-

reich behalten. Daher wird von den Kandidaten erwartet, dass sie breit denken, das Detail aber nicht aus den Augen verlieren. Seit ein paar Jahren werden fixe Aufträge basierend auf der Ausgangslage erteilt. Zuvor wurden die Kandidaten pauschal beauftragt, einen Bericht mit allen relevanten Themen zu erstellen. Beide Arten haben ihre Vorteile. In der Praxis ist es jedoch meist so, dass der Finanzchef einen offenen Auftrag vom Verwaltungsrat/CEO erhält und er selber schauen muss, welche Bereiche betroffen sind. Aus meiner Sicht ist die Prüfung praxisnaher, wenn die Aufträge nicht allzu detailliert erteilt werden.

In der Ausbildung wird geraten, die Fallstudie in den nachstehend aufgeführten Phasen zu erarbeiten. Das Zeitmanagement ist besonders hervorzuheben. Die fünf Stunden scheinen im ersten Moment, eine lange Zeit zu sein. Die Zeit muss aber gut eingeteilt werden, was Rückmeldungen von ehemaligen Kandidaten bestätigen.

In den letzten 20 Jahren wurden mehrheitlich Fallstudien zum Thema «Investitionsplanung» gestellt. Die Kandidaten vergessen regelmässig, den Effekt auf die Bilanz und Geldflussrechnung darzustellen. Es wurden in der Vergangenheit auch andere Themen gewählt, die mit der Wegleitung übereinstimmen (z.B. FER 21, Pensionskasse).

Die Controller-Akademie unterstützt die Kandidaten zielgerichtet auf ihrem Weg zum Diplom

Den Kandidaten steht folgendes Angebot zur Verfügung:

- Ein eintägiges Einführungsseminar im Frühling
- Je zwei Halbtage mit zwei unterschiedlichen Dozenten: ermöglicht es den Kandidaten, von mehreren Seiten an das Thema herangeführt zu werden.
- Lösen von vier Fallstudien unter Prüfungsbedingungen, welche von Experten korrigiert werden. Die Kandidaten erhalten ein zusammengefasstes Feedback. Am Ende des vierten Durchganges wird den Kandidaten ein persönliches Feedback geboten.

Auf diese Weise sind die Kandidaten optimal auf die Prüfung vorbereitet, was die guten Resultate der letzten Jahre zeigen. («Fallstudien» verfasst von Daniel Baumgärtner)

Sie sehen, bei der Controller Akademie läuft einiges und sehr zielgerichtet. Mehr Informationen und Broschüren sowie Factsheets zum Download unter www.controller-akademie.ch.

*Hansueli von Gunten, lic. und mag. rer. pol.,
Geschäftsleiter der Controller Akademie AG in Zürich,
hansueli.vongunten@controller-akademie.ch*

| Phase | Bemerkungen |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Analysieren | Der Kandidat erarbeitet sich einen detaillierten Überblick und erstellt z.B. ein Mindmap oder ein Inhaltsverzeichnis und legt fest, wieviel Zeit er für die Erarbeitung der Aufträge verwenden will. |
| Erarbeiten von Lösungsvorschlägen | Wie gehe ich vor, um den Auftrag zu erfüllen? Eine geeignete Kennzahl oder Tabelle / Grafik erarbeiten und kommentieren? Einen mehrseitigen Bericht schreiben? In der Praxis würde ich vielleicht einen Spezialisten anrufen und so die Informationen abholen, was bei einer Prüfung jedoch kein gangbarer Weg ist. |
| Erstellen und Gestalten des Berichtes mit Empfehlungen | Es wird erwartet, dass ein handschriftlicher Bericht in gutem Deutsch verfasst wird, mit Adressat, Auftragswiederholung, erhaltene Unterlagen, Inhaltsverzeichnis und Berichtsabschluss. Die Berechnungen werden im Anhang dargestellt. Konkrete Empfehlungen werden besonders gewürdigt und bepunktet. |

Personelle Veränderungen bei examen.ch

Sowohl in der Geschäftsleitung als auch im Prüfungssekretariat gibt es personelle Veränderungen: Martina Markovic ist neu für die Prüfungsorganisation der Berufsprüfung im Finanz- und Rechnungswesen verantwortlich und Chester Romanutti wird neuer Geschäftsführer von examen.ch.

Das neu aufgestellte Prüfungssekretariat

Laura Luca hat das Prüfungssekretariat Ende Dezember 2017 verlassen. Nach jahrelangem Engagement für die Prüfungen stellt sie sich einer neuen Herausforderung. An dieser Stelle danken wir Laura Luca herzlich für ihren jahrelangen Einsatz.

Gleichzeitig heissen wir Martina Markovic herzlich willkommen. Sie startete Anfang Januar als Prüfungsorganisatorin der Berufsprüfung Fachfrau/Fachmann im Finanz- und Rechnungswesen. Wir freuen uns sehr, mit Martina Markovic eine kompetente und engagierte Prüfungsorganisatorin gefunden zu haben und wünschen ihr schon bald eine erfolgreiche Durchführung der ersten Berufsprüfung.

Alle aktuellen Informationen zu den Prüfungen finden Sie unter www.examen.ch/rc

Neuer Geschäftsführer für examen.ch

Chester Romanutti übernimmt per 1. August 2018 die Geschäftsführung von examen.ch AG. Er tritt die Nachfolge von Sandra Fickel an. Sie hat über viele Jahre die Geschäftsleitung von examen.ch mit grossem Engagement geführt.



Chester Romanutti verfügt über langjährige Berufs- und Führungserfahrung und ist mit der Bildungslandschaft Schweiz bestens vertraut. Zuletzt arbeitete Chester Romanutti als Vizedirektor des SDBB Schweizerisches Dienstleistungszentrum Berufsbildung | Berufs-, Studien- und Laufbahnberatung, wo er seit 2007 in verschiedenen Funktionen tätig war. Zudem war er ab 2004 Mitglied einer nationalen Arbeitsgruppe unter der Leitung der Erziehungsdirektorenkonferenz (EDK), die für die Entstehung des SDBB verantwortlich war. Wir sind überzeugt, mit Chester Romanutti die richtige Lösung für eine erfolgreiche Zukunft von examen.ch gefunden zu haben.

Das Prüfungssekretariat in der Deutschschweiz ist seit 1. Januar 2018 wie folgt aufgestellt:



- Prüfungsleitung Berufsprüfung und Höhere Fachprüfung
- Prüfungsorganisation Höhere Fachprüfung in Rechnungslegung und Controlling

Frau Dalya Abo El Nor
rwc@examen.ch

Tel. direkt: 044 283 45 46



- Prüfungsorganisation Berufsprüfung im Finanz- und Rechnungswesen

Frau Martina Markovic
rwc@examen.ch

Tel. direkt: 044 283 45 90

«Gute Kommunikation ist massgeschneidert»

Wollen Sie Ihren eigenen Kommunikationsstil reflektieren oder die Qualität Ihrer Kommunikation verbessern? Dann ist der Kurs «Wirkungsvolle Business-Kommunikation» genau das Richtige für Sie. Im Interview erzählt Referentin Bettina Kriegel, was die Teilnehmenden im Tageskurs erwartet.

Frau Kriegel, warum ist Kommunikation so komplex und vielschichtig?

Hand aufs Herz: Wer kann von sich behaupten, in jeder Situation perfekt zu kommunizieren? Kommunikation ist insofern komplex, weil wir es mit Menschen zu tun haben, die unterschiedliche Ansprüche (und Haltungen) an uns haben. Selbst diejenigen mit viel Erfahrung können kläglich scheitern – dazu reicht ein Blick in die Tageszeitung.

Was sind die grössten Stolpersteine?

Kommunikation versagt, wenn unsere Botschaften nicht verstanden werden oder überhaupt nicht ankommen. Haben wir die richtige Sprache, die geeignete Form und den passenden Kanal gewählt?

Gelingt uns das nicht, können als Folge Missverständnisse und Gerüchte entstehen, die unserem Ruf schaden können.

Was macht gute Kommunikation aus?

Kommunikation darf nicht dem Zufall überlassen werden, sondern bedarf sorgfältiger Planung. Was wollen wir errei-



Bettina Kriegel, eidg. dipl. PR-Beraterin, Inhaberin Kriegel Kommunikation

chen, was wird von uns erwartet? Das fängt bei der Wahl der richtigen Worte an. Sind wir auch bereit zum Dialog? Informieren, überzeugen oder unterhalten – welcher Kommunikationsstil passt? Kurz und bündig: Gute Kommunikation ist massgeschneidert.

Was lernen die Kursteilnehmenden in dieser Weiterbildung?

Sie erkennen Verbesserungsmöglichkeiten und stärken ihre kommunikative Durchsetzungskraft. Sie können eigene konkrete Fragestellungen klären, werden für ihre Wirkung von Sprache sensibilisiert und erhalten frische Ideen für ihren Berufsalltag.

Wie ist der Kurs aufgebaut?

Theoretisches Wissen wird mit konkreten Praxisbeispielen in Übungen vertieft – ein abwechslungsreicher Mix.

Auf was freuen Sie sich als Referentin am meisten?

Auf einen regen Austausch mit motivierten Teilnehmenden, die mit ihren Erfahrungen und Meinungen zum Gelingen beitragen werden. *Interview: Stephanie Federle*



«House of Accounting»

Wirkungsvolle Business-Kommunikation

Wann: Mittwoch, 13. Juni 2018, 09.00 bis 17.30 Uhr

Ort: veb.ch, Talacker 34, 3. Stock, 8001 Zürich

Melden Sie sich jetzt an, wir freuen uns auf Sie.

Weitere Informationen und Anmeldung unter

[veb.ch/Seminare und Lehrgänge / House of Accounting](http://veb.ch/Seminare_und_Lehrgaenge/House_of_Accounting)



Achtung: QS bei Einmann-Gesellschaften. Jetzt handeln!

Swiss Quality Audit – die Software für eingeschränkte Revisionen, Spezialprüfungen und neu mit den Prüfungshandlungen nach nRLR

Das Revisions-Sorglos-Paket umfasst:

- Ein umfangreiches Handbuch mit allen relevanten QS1-Vorgaben zur Qualitätssicherung im Word-Format als Grundlage für Ihre erfolgreiche Wiederzulassung RAB
- Wertvolle Arbeitshilfen und Mustervorlagen
- Eine jährliche Qualitätssicherung durch eine interne Nachschau durch einen Reviewer
- Einen halben Tag Weiterbildung/Erfahrungsaustausch

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

Mit CHF 2900 erfüllen Sie die gesetzlichen Anforderungen – sicher und sorglos!

Empfohlen von TREUHAND | SUISSE und veb.ch!

Neu auch in der Romandie und im Tessin.
Weitere Informationen unter DOMREV GmbH,
Bahnhofstrasse 21, 6003 Luzern
Tel: 041 410 77 34 | Email: info@domrev.ch
www.domrev.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.

Politikerin mit viel Herzblut und Erfahrung

Daniela Schneeberger ist seit 2011 Nationalrätin (FDP) des Kantons Basel-Land und seit 2013 Präsidentin von TREUHAND|SUISSE. Im Interview erzählt die Treuhänderin, wie sie zur Politik und zum Treuhandwesen kam und wie sie den Spagat zwischen ihren Ämtern, beruflicher Tätigkeit und Freizeit schafft.



Daniela Schneeberger

Daniela Schneeberger, wolltest du schon immer Nationalrätin werden?

Nein, zu Beginn wollte ich eigentlich nie in die Politik. (lacht) Mein Vater war lange Zeit politisch aktiv im Landrat des Kantons Basel-Landschaft. Ich dachte immer, ich passe nicht so gut in die Politik, weil ich sehr emotional, direkt und spontan

bin. Ich war jedoch schon früh in Vereinen aktiv, und dort politisiert man ja auch – man hat dann immer konkrete Themen, die einem als Organisation betreffen. Mit meinem Vater habe ich ebenfalls oft über Politik gesprochen, und diese Gespräche waren mir schon immer wichtig. Als mein Vater sich dann aus dem Landrat zurückzog, wurde ich von der FDP gefragt, ob ich Interesse hätte, mich aufstellen zu lassen. Da war mir klar, dass ich politisieren wollte, und ich versuchte es. Da ich nie halbe Sachen mache, wurde ich dann auch auf Anhieb gewählt. Ich war insgesamt 12 Jahre im Landrat und amtierte auch für ein Jahr als Landratspräsidentin. Das hat mir Freude bereitet – und dann kam die Frage nach einer Kandidatur für den Nationalrat als logischer Entwicklungsschritt. Mich interessierte das Amt, weil man im Nationalrat unter anderem auch bei wirtschafts- und steuerpolitischen Themen mitreden kann – in diesem Bereich verfüge ich über viel Knowhow aus meinem Beruf. 2011 habe ich dann kandidiert und wurde gewählt.

Was war dein Berufswunsch als Kind?

Ich glaube, ich hatte einen typischen Mädchenraum: Ich wollte Schauspielerin werden und in Musicalfilmen auftreten (lacht). In der Schule habe ich mich dann aber ganz anders besonnen und ich entdeckte mein Flair für das Unternehmertum. Nach der Handelsschule habe ich als Sekretärin im Marketing in einem Produktionsbetrieb in Sissach BL gearbeitet. Meine Eltern führten viele

Jahre ein Treuhandbüro. Als es um die Nachfolgeplanung ging, fragten sie mich an, ob ich in den elterlichen Betrieb einsteigen möchte. Ich zögerte zu Beginn.

Trotzdem hast du als Sachbearbeiterin im elterlichen Betrieb angefangen?

Ja, ich wollte es versuchen. Ich habe gemerkt, dass ein Treuhänder ein Generalist ist. Eine vielseitige Tätigkeit, weil man mit vielen unterschiedlichen Menschen und Themen zu tun hat. Das hat mir gefallen. Ich war auch neugierig und konnte viel Interessantes lernen. Vor allem die praktische Arbeit hat mir Freude bereitet. Schliesslich übernahm ich das Unternehmen und führe es bis heute.

«Zugegeben, Politik ist aufwändig, aber es lohnt sich auf jeden Fall.»

Wie weit bist du neben deinem Amt als Nationalrätin noch im Treuhandwesen tätig?

Das Nationalratsmandat beansprucht mich etwa zu 60 Prozent und das Amt als Präsidentin von TREUHAND|SUISSE circa zu weiteren 10 bis 20 Prozent. Aktuell bin ich nur noch 10 bis 20 Prozent im Treuhandwesen tätig. Ich bin deshalb eine Kooperation mit einem befreundeten Treuhandunternehmen eingegangen – eine optimale Lösung für mich. Auf diesem Weg kann ich mein Arbeitspensum gut meistern. Es ist und bleibt mir wichtig, dass ich im Berufsleben stehe. Ich möchte keinesfalls Berufsparlamentarierin sein. Die Gefahr ist zu gross, zu weit weg von der Realität zu politisieren. Gute Politiker stehen im Alltag, genau wie die Wählerinnen und Wähler. Ich halte nichts vom Berufsparlament.

Was bewegt deine Kunden zurzeit am meisten?

Das sind hauptsächlich Regulierungsthemen, sei das im steuerlichen Bereich oder in der Berufsbildung. Zunehm-



veb.ch-Präsident Herbert Mattle im Gespräch mit Nationalrätin Daniela Schneeberger.

mende Kontrollen und gesetzliche Auflagen sind gerade für familiengeführte KMU die grösste Belastung, weil der bürokratische Aufwand die nötigen Erträge reduziert, die es braucht, um langfristig geschäftlich erfolgreich zu sein. Die negative Auswirkung des Ausbaus der Bürokratie wird massiv unterschätzt.

Wie stehst du zur Quotenregelung von Frauen in Verwaltungsräten?

Ich finde es nicht richtig, dass man eine Quotenregelung durchsetzen will. Die Unternehmen sollen bestimmen können, wer im Verwaltungsrat sitzt. Ich würde mich als Frau diskriminiert fühlen, wenn ich wüsste, dass ich in einen Verwaltungsrat gewählt werde, nur weil eine Frau aufgrund der Quote gebraucht wird und nicht wegen meiner Kompetenzen und meines Know-hows.

Kannst du dich noch an deinen ersten Tag im Bundeshaus erinnern?

Ja klar, der erste Tag war für mich schon etwas ganz Besonderes. Meine Eltern und mein Partner haben mich begleitet. Im Bundeshaus wurde ich ehrfürchtig. Für mich war es nicht selbstverständlich, dass die Bevölkerung mir dieses Mandat übertragen hatte. Ich war stolz und glücklich und voller Tatendrang. Auch heute noch, nach sechs Jahren, ist es für mich immer noch nicht selbstverständlich, dass ich im Nationalrat bin. Das Vertrauen der Wähler bedeutet sehr viel Arbeit und es ist ein grosses Privileg.

Was bedeutet für dich als Nationalrätin Erfolg?

Erfolg ist, wenn ich für meine Wählerinnen und Wähler etwas erreichen kann und einen Beitrag leisten kann, die Schweiz erfolgreich zu machen. Meist bin ich dann glücklich, wenn ich dank meiner Erfahrung aus meinem beruflichen Alltag einen Antrag in eine Gesetzesrevision einbringen konnte. Erfolg ist also nicht bloss ein Vorstoss, der erfolgreich beim Bundesrat ankommt – dies wird medial völlig überbewertet – was mich immer wieder ärgert. Ein Erfolg bedeutet für mich aber auch, wenn ich andere Parlamentarier überzeugen kann.

«Ich möchte keinesfalls Berufsparlamentarierin sein. Die Gefahr ist zu gross, zu weit weg von der Realität zu politisieren.»

Du bist seit 2013 Präsidentin von TREUHAND|SUISSE. Wie bist du zu diesem Amt gekommen?

Der Verband wollte das Präsidium durch die Wahl einer aktiven Politikerin stärken, die gleichzeitig die Themen kennt und die Anliegen versteht. Da ich gleichzeitig auch noch Treuhänderin bin, war ich die ideale Besetzung. Als Treuhänderin hat mich das Amt in meinem Branchenverband natürlich ebenfalls sehr interessiert. Es ist eine «Win-win-Situation». Ich mache die Arbeit sehr gerne und bin mit Herzblut dabei.

TREUHAND|SUISSE hat im November 2017 das Institut Treuhand 4.0 gegründet. Was genau ist das Ziel dieses Instituts?

Das Institut Treuhand 4.0 will die Verbandsmitglieder fit für die digitale Zukunft machen und sie auf dem Weg der digitalen Transformation begleiten – das ist ja für viele Unternehmen im Verband nach wie vor eine grosse Herausforderung. Mitglieder können zum Beispiel auf einer Online-Plattform prüfen, welche Optimierungspotentiale sich für ihr Unternehmen im Zusammenhang mit der Digitalisierung ergeben. Zudem hat das Institut auch eine beratende Funktion. Aktuell sind wir nach wie vor daran, das Institut Treuhand 4.0 bekannt zu machen.

Wie ist das Institut bei euren Mitgliedern angekommen?

Es ist gut angelaufen. Das Interesse bei der Lancierung war gross. Und trotzdem habe ich manchmal den Eindruck, dass es immer noch viele Treuhänder gibt, die diese wichtige Entwicklung zu wenig ernst nehmen. Wichtig ist auch, dass man die Digitalisierung als Evolution positioniert und versteht: Die Welt wird sich nicht plötzlich verändern. Ich bin stolz, dass wir mit dem Institut einen Beitrag zur Unterstützung unserer Mitglieder leisten können.

«Auch heute noch, nach sechs Jahren, ist es für mich immer noch nicht selbstverständlich, dass ich im Nationalrat bin.»

Wie hoch ist dein eigener Digitalisierungsgrad auf einer Skala von 1 bis 10?

Auch ich selbst bin auf dem Weg, meinen persönlichen Digitalisierungsgrad zu erhöhen. (lacht) Beruflich bin ich wohl zugegebenermassen nur bei 3 oder 4. Dies hängt damit zusammen, dass ich aktuell vorwiegend im Nationalrat arbeite. Dank der Kooperation mit dem befreundeten Treuhandunternehmen erlebe ich gerade hautnah mit, welcher Aufwand mit neuer Infrastruktur, Datenverarbeitung und Schulung betrieben werden muss, um «up-to-date» zu sein. Ich werde mich weiter hineinknien. Während im Unternehmen noch einiges auf Papier erledigt wird, kann ich Nationalratsunterlagen hingegen schon lange nur noch elektronisch beziehen.

Wie aktiv bist du auf den Social-Media-Kanälen?

Ich bin aktiv auf Facebook, LinkedIn, Twitter und Instagram. Bezogen auf die politische Arbeit finde ich jedoch, dass soziale Medien im Allgemeinen überschätzt werden. Soziale Medien sind vor allem bei Abstimmungen und im Wahlkampf schon eine Unterstützung. Ich nutze zum Beispiel Facebook und Instagram, aber vorwiegend privat. Auf diesen Kanälen veröffentliche ich selten politische Statements.

Hast du neben deinen Ämtern und deiner Arbeit noch Freizeit?

Freizeit muss ich mir nehmen. Letztes Jahr bin ich an meine Grenzen gestossen und habe gemerkt, dass ich mehr Erholungszeit benötige. Wenn die Zeit mit den Versammlungen und den Repräsentationen kommt, sind auch die Wochenenden ziemlich durchgeplant. Ich mache es auch gerne, sehr gerne sogar. Gerade deshalb fällt es mir schwer, dann immer wieder zu mir selbst zu sagen, dass ich eine Pause einschalten sollte. Ich habe gelernt, in den Ferien auf News und Emails auch einmal zu verzichten. Mittlerweile geht es gut, das habe ich auch meinem Lebenspartner zu verdanken. Wenn ich Freizeit habe, fahre ich gerne Ski, gehe Wandern oder Biken und bin einfach gerne draussen in der Natur.

Wie siehst du deine weitere politische Laufbahn?

Ich plane nie weit voraus. Das habe ich nie gemacht. Was ich weiss, ist, dass ich bei den nächsten Nationalratswahlen nochmals antreten werde. Dank meiner Erfahrung kann ich aus dem Vollem schöpfen. In Basel-Land ist auch das Thema Ständerat aktuell. Ich überlege mir, ob ich mich aufstellen lassen soll, ich habe mich aber noch nicht entschieden.

Auf deiner Website steht, dass du Nationalrätin aus Leidenschaft bist. Wie zeigt sich das?

Ich lade sehr gerne Bürgerinnen und Bürger ins Bundeshaus ein und erzähle aus dem Ratsbetrieb und wie wir arbeiten. Oft sagen die Leute zu mir: Machen Sie weiter so mit dieser Leidenschaft und Motivation. Ich mache meine Arbeit im Nationalrat einfach gerne, bin aufgrund meiner Erfahrung heute noch motivierter als zu Beginn und finde die Aufgaben extrem wertvoll. Insbesondere dann, wenn man für ein Thema Mehrheiten schaffen muss, um eine Abstimmung zu gewinnen. Zugegeben, Politik ist aufwändig, aber es lohnt sich auf jeden Fall.

Interview: Herbert Mattle/Stephanie Federle

Zur Person

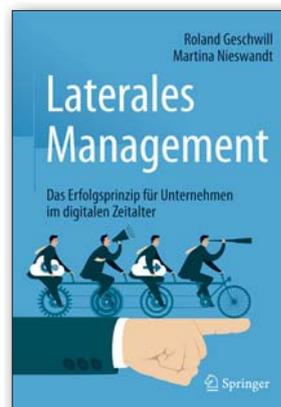
Daniela Schneeberger ist Treuhänderin mit eidg. Fachausweis und zugelassene Revisorin (RAB). Ab Juli 1999 war sie im Landrat des Kantons Basel-Landschaft vertreten und präsidierte diesen von 2004 bis 2005. Bei den Parlamentswahlen 2011 wurde sie in den Nationalrat gewählt. Daniela Schneeberger ist Inhaberin und Geschäftsführerin von Schneeberger Treuhand AG.

Seit 2013 ist sie Präsidentin von TREUHAND|SUISSE. veb.ch und TREUHAND|SUISSE führen gemeinsam die Swiss Quality & Peer Review AG, welches sich für die Qualitätssicherung für KMU-Revisionsunternehmen einsetzt.

Laterales Management

Ist die Motivation der Mitarbeiter auf dem Tiefpunkt, können die fortschreitende Digitalisierung und mangelhafte Führungstechniken schuld sein. Das Buch «Laterales Management» zeigt, wie laterales Management helfen kann, ein Unternehmen im 21. Jahrhundert erfolgreich zu führen.

Die Wirtschaftswelt wandelt sich rasant. Die Digitalisierung verändert die Art und Weise, wie wir leben und arbeiten. Zusammenhänge werden komplexer und Veränderungen vollziehen sich immer schneller. Mitten in der digitalen Revolution wächst eine Generation heran, für die Geld und Arbeitsplatzsicherheit bei der Wahl des Arbeitgebers nur noch eine nachrangige Rolle spielen. Dieser Generation geht es um Selbstverwirklichung und das Ausleben von Individualität. Arbeitnehmer können die Konditionen für eine Zusammenarbeit zunehmend selbst diktieren. Zumindes für Wissensarbeiter wird es immer normaler, zeitweise fest angestellt zu sein, dann wieder als Freelancer zu arbeiten.



«**Laterales Management**»
von Roland Geschwill
und Martina Nieswandt,
Springer 2016, 210 Seiten
Eine fünfseitige Zusammen-
fassung dieses Buches und
Tausender weiterer Titel finden
Sie auf www.getabstract.ch.

Um den veränderten Bedingungen gewachsen zu sein, ist es gemäss den Autoren vor allem wichtig, dass wir unser Arbeitsleben entkrampfen. Arbeit soll Neugier wecken, Lust auf Erfolg machen und Sinn stiften. Doch wie gelingt es, dafür die erforderlichen Rahmenbedingungen zu schaffen? Laterales Management ist hier eine Option. Mit dem Gedanken eines Führens auf Augenhöhe wird der

Freiheit als motivierendem Element Rechnung getragen. Im Sinne des Selbstbestimmungsgedankens ist Kontrolle kein geeignetes Instrument einer Führungskraft.



«Auf dem Weg zum Fachausweis im Finanz- und Rechnungswesen war ich froh, dass ich auf die fachliche Basis aus dem Sachbearbeiter-Lehrgang zählen konnte.»

Simone Camenzind, Sarnen

Gesucht, geprüft, gemacht.

Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen mit eidg. Fachausweis

Eidg. dipl. Experten in Rechnungslegung und Controlling

Lesen Sie die ganze Story zu Simone Camenzind auf zahlenmeister.ch

Verein für die höheren Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling

kaufmännischer
verband
mehr wirtschaft. für mich.

 **veb.ch**

Neues exklusives Angebot für veb.ch-Mitglieder

Ab heute lohnt sich Ihre veb.ch-Mitgliedschaft noch mehr: Kennen Sie schon unser neues Angebot für ein Abonnement der Handelszeitung mit bis zu 50 Prozent Rabatt? Ob print oder digital – nutzen Sie jetzt die Chance und profitieren Sie von den exklusiven Preisen.

Unser Verband erhält immer wieder verschiedene Angebote für unsere Mitglieder (Vergünstigungen auf Krankenkassen, Computer, Hotelcard usw.). Wir gehen damit sehr zurückhaltend um, da diese Angebote nicht wirklich exklusiv sind und ebenfalls von anderen Organisationen angeboten werden.

Nun haben wir ein wirklich exklusives Angebot für Sie: Im Rahmen einer vertieften Medienpartnerschaft (Berichterstattungen unserer Veranstaltungen sowie der Publikation von Events) konnten wir für Sie, als unser Mitglied, äusserst vorteilhafte Rabatte auf die Print- und/oder Digitalabonnemente des renommierten Schweizer Wirtschaftsblattes «Handelszeitung» aushandeln.



Wichtig: Dieser Rabatt ist nicht nur im ersten Jahr gültig, sondern so lange, wie die Kooperation mit veb.ch besteht. Für **nur CHF 99** (statt CHF 132) pro Jahr erhalten Sie Woche für Woche das Digital-Abo/E-Paper der Handelszeitung und für nur CHF 132 (statt CHF 264) das Print-Abo inklusive E-Paper und Zusatz-Hefte.

Angebot gilt nur für Neu-Abonnenten

Dieses Angebot gilt nur für Neu-Abonnentinnen und -Abonnenten. veb.ch-Mitglieder, welche bereits ein Abonnement der «Handelszeitung» haben, können alternativ die BILANZ, die «Schweizer Bank» oder die «Schweizer Versicherung» zu Vorzugskonditionen beziehen.

Handelszeitung

So erhalten Sie das Abonnement

Melden Sie sich unter www.veb.ch mit Ihrem **Login (oben links)** an.

Im Mitgliederbereich finden Sie die Anleitung und den Promo-Code unter **Dokumente für Mitglieder**.

Exklusiv für Mitglieder: Top-Referate an der Generalversammlung

Vielfältig und aktuell: Die kommende 82. Generalversammlung von veb.ch findet am Donnerstag, 21. Juni 2018, in der Safran Zunft in Basel statt. Die Mitglieder erwarten bereits am Nachmittag zwei spannende Referate. Eine Teilnahme lohnt sich.

Selbstverständlich berichtet der Vorstand von veb.ch über seine Verbandsarbeit aus dem letzten Jahr. Darüber hinaus geben wir Ihnen wie immer auch Zeit und Gelegenheit, um sich mit Ihren Berufskollegen auszutauschen. Vor allem erwarten Sie einmal mehr zwei erstklassige Referate.

Als erste Referentin konnten wir Regine Schluckebier, Rechtsanwältin und MWST-Expertin, gewinnen. Sie wird zum Thema «EU-Umsatzsteuer – eine Einführung in ein komplexes Thema» referieren. Trotz des Freihandelsvertrags für Industrieprodukte und der zahlreichen bilateralen Abkommen ist eine wirtschaftliche Tätigkeit im EU-Raum für Schweizer Unternehmen eine Herausforderung. Häufig steckt der Teufel im Detail. Sobald grenzüberschreitende Geschäfte getätigt werden, sind neben den schweizerischen Gesetzen auch die Regeln im Absatzmarkt, zum Beispiel von Deutschland oder Frankreich zu beachten. Im Fall von Geschäften mit EU-Ländern ist dabei regelmässig die Umsatzsteuer der entsprechenden Länder ein

Thema. Der Vortrag gibt einen ersten Überblick über ein sich im konstanten Wandel befindliches herausforderndes Thema.

Zudem freuen wir uns auf unsere zweite Referentin: Miriam Baumann-Blocher, Besitzerin des Läcklerli Huus in Basel. Sie berichtet aus Ihren Erfahrungen als erfolgreiche Unternehmerin eines Traditionsunternehmens.

Wir möchten Sie herzlich zu unserer 82. Generalversammlung am 21. Juni 2018, ab 14 Uhr in der Safran Zunft in Basel, einladen. Neben den zwei Kurzreferaten und der 82. Generalversammlung erwartet Sie zudem ein feiner Apéro inklusive Nachtessen. Als Mitglied erhalten Sie anfangs Mai 2018 eine persönliche Einladung.

Reservieren Sie sich schon heute das Datum oder melden Sie sich gleich an unter:

veb.ch, Verband, Generalversammlung

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

Schweizweit in Ihrer Nähe: veb.ch 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 Kontakt- und Beziehungspflege – zum privaten und beruflichen Austausch auf hohem Niveau.

Exklusiv für Mitglieder: alle Veranstaltungen unter dem Titel *netzwerk veb.ch*. Hier unterstützen wir Sie aktiv beim Networking, immer nach dem Motto: «Alleine addiere ich. Gemeinsam multiplizieren wir.»

Unsere Partner

swiss quality
peer review

veb.ch TREUHAND | SUISSE

ControlleraKademie

kaufmännischer
verband
mehr wirtschaft. für mich.

veb.ch

Talacker 34
8001 Zürich
Tel. 043 336 50 30
Fax 043 336 50 33
www.veb.ch, info@veb.ch

acf.ch

Ass. dei contabili-controller diplomati federali – Gruppo della svizzera italiana
Fabrizio Ruscitti, Presidente
6963 Lugano-Cureggia
Telefono/Fax 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
Fax 024 425 21 71
www.swisco.ch, info@swisco.ch

Bern Espace Mittelland

Andrea Wyss, Präsidentin
Finanzkontrolle Kanton Bern
Schermenweg 5, 3014 Bern
Telefon G 031 633 44 57
bern@veb.ch

Aktuelle Veranstaltungen

- 9. April 2018
netzwerk veb.ch
«Digitalisierung als Chance nutzen»
- 25. April 2018
Prüfungsabsolventenapéro im Musig-bistrot, Bern. Sandra Keusen präsentiert das Thema «Körpersprache»
- 3. Mai 2018
Hauptversammlung in der Postfinance-Arena Bern, inklusive Führung, Apéro und Abendessen
- 29. Mai 2018
Vortrag regional im Hotel KREUZ in Bern, Abendveranstaltung zum Thema «Steuern», mit Apéro
Referent: *Andri Staub, Notar und Steuerexperte*
- 8. bis 10. Juni 2018
Weinreise in die Bündner Herrschaft

Nordwestschweiz

Silvan Krummenacher, Präsident
Florastrasse 1A, 2540 Grenchen
Telefon G 061 266 31 91
nordwestschweiz@veb.ch

Aktuelle Veranstaltungen

- 12. April 2018
netzwerk veb.ch
«Digitalisierung als Chance nutzen»
- 9. Juni 2018
Generalversammlung der Regionalgruppe Nordwestschweiz

Impressum

«rechnungswesen & controlling», Fachinformationen des Schweizerischen Verbandes der dipl. Experten in Rechnungslegung und Controlling und der Inhaber des eidg. Fachausweises im Finanz- und Rechnungswesen veb.ch. Erscheint vierteljährlich in einer Auflage von 17'000 Exemplaren
Redaktion: Herbert Mattle, Präsident; Dieter Pfaff, Vizepräsident; Stephanie Federle, Leiterin Marketing & Kommunikation
Inserate und Auskünfte: Geschäftsstelle veb.ch, Talacker 34, 8001 Zürich, Telefon 043 336 50 30, Fax 043 336 50 33, info@veb.ch, www.veb.ch
Layout, Druck und Versand: Druckzentrum AG, Zürich Süd, Rainstrasse 3, 8143 Stallikon
Bezug: «rechnungswesen & controlling» kann kostenlos bezogen werden bei veb.ch oder steht zum Download zur Verfügung (www.veb.ch/Fachmagazin r&c)
Rechtlicher Hinweis: Nachdruck mit Quellenangabe gestattet
Adressänderungen: Bitte melden Sie Mutationen der Geschäftsstelle

Ostschweiz-Fürstentum Liechtenstein

Franz J. Rupf, Präsident
Quaderstrasse 5, 7000 Chur
Telefon 081 252 07 22
Fax 081 253 33 73
ostschweiz@veb.ch

Aktuelle Veranstaltungen

- 13. April 2018
36. Generalversammlung der Regionalgruppe Ostschweiz/FL
- 19. April 2018 in St. Gallen
- 23. April 2018 in Chur
netzwerk veb.ch
«Digitalisierung als Chance nutzen»
- 22. September 2018
Wanderung
(Weitere Informationen folgen)

Zentralschweiz

Armin Suppiger, Präsident
Unter-Geissenstein 10, 6005 Luzern
Telefon 041 226 40 60
zentralschweiz@veb.ch

Aktuelle Veranstaltungen

- 16. April 2018
netzwerk veb.ch
«Digitalisierung als Chance nutzen»

Zürich

Peter Herger, Präsident
Adetswilerstrasse 8a, 8344 Bäretswil
Telefon G 081 710 56 00
zuerich@veb.ch

Aktuelle Veranstaltungen

- 11. April 2018
netzwerk veb.ch
«Digitalisierung als Chance nutzen»
(Warteliste)

Unsere Lehrgänge und Tagesseminare im 1. Halbjahr 2018 auf einen Blick!

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



veb.ch – grösster Schweizer Verband für Rechnungslegung, Controlling und Rechnungswesen. Seit 1936.

Personaladministration

START: 17. APRIL 2018

Mit dieser Weiterbildung frischen Sie als Personalverantwortliche/r, Buchhalter/in oder Treuhänder/in Ihr Wissen rund um das Thema Personaladministration auf und vertiefen es in den Bereichen Sozialversicherungen, Steuern, Lohnausweis, Lohnadministration und ausländische Mitarbeiter. Auch das Arbeitsrecht, das Personalreglement und die Kündigung werden eingehend beleuchtet. Mit dem Zertifikat in der Hand sind Sie fortan in der Lage, die wichtigsten buchhalterischen und personalbezogenen Aufgaben eigenverantwortlich zu bearbeiten.

Experte Swiss GAAP FER

START: 19. APRIL 2018

Erwerben Sie sich Kompetenz in der Rechnungslegung: Dieser Lehrgang vermittelt die einzelnen Fachempfehlungen der Swiss GAAP FER auf einfache Weise. Unsere Referenten sind ausgewiesene Spezialisten und zeigen den systematischen Aufbau der einzelnen Normen mit Beispielen aus der Praxis. Nach diesem Lehrgang sind Sie in der Lage, die Swiss GAAP FER-Standards in einem Unternehmen einzuführen, täglich anzuwenden sowie zu analysieren.

Internationales Steuerrecht

START: 9. MAI 2018

Die Besteuerung Schweizer Unternehmen auf internationaler Ebene ist das Thema dieses Zertifikatslehrgangs. Die Weiterbildung Internationales Steuerrecht beleuchtet die Doppelbesteuerungsabkommen und das OECD-Musterabkommen. Auch der automatische Informationsaustausch wird erläutert und Sie erfahren, welche steuerlichen Folgen Auslandseinsätze von Mitarbeitenden haben. Abgerundet wird der Kurs mit einem Blick auf die internationalen Sozialversicherungen.

HRM2 – das neue Harmonisierte Rechnungslegungsmodell

START: 15. MAI 2018

In diesem Lehrgang erfahren Sie, wo die Neuerungen die Rechnungslegung und das Rechnungswesen beeinflussen und wie die erfolgreiche Einführung gelingt. Die Einführung und Anwendung von HRM2 stellt Behörden und Verwaltungen vor erhebliche Herausforderungen. Der Zertifikatslehrgang ermöglicht eine zweckmässige Vorbereitung und eine erfolgreiche Umsetzung. Dies umfasst alle

wesentlichen Elemente und Grundsätze des Rechnungsmodells, der Buchführung sowie des Jahresabschlusses nach HRM2. Nach dem Lehrgang HRM2 haben Sie das Know-how und die Kompetenz, die Umstellung auf HRM2 zweckmässig vorzubereiten und erfolgreich umzusetzen. Dafür sorgen erfahrene Referentinnen und Referenten, die Ihnen die wichtigsten Änderungen sowie Neuerungen praxisnah vermitteln.

TAGESSEMINAR Besteuerung von Immobilien

4. APRIL 2018 IN ZÜRICH

Die verschiedenen Steuern der Immobilien einfach erklärt: Wenn Sie Immobilien bewirtschaften, informieren wir Sie in diesem Tagesseminar, im Hinblick auf die Direkte Bundessteuer und die Kantonalen Steuern, u.a. zur Grundstücksgewinnsteuer, Liegenschaftsteuer, Handänderungssteuer, Einkommenssteuer, Gewinnsteuer und Mehrwertsteuer. Darüber hinaus gehen wir auch auf die Themen Nutzniessung, Wohnrecht und Eigenmietwert sowie Baurechts- und Baukreditzinsen und Ersatzbeschaffung ein.

TAGESSEMINAR

Lohnausweis: Was Sie wissen müssen

16. MAI 2018 IN ZÜRICH

Top informiert mit veb.ch: Das Neueste zu Sozialversicherungen, Quellensteuer, MWST, AHV und der direkten Steuer erfahren Sie in unserem Tagesseminar «Lohnausweis: Was Sie wissen müssen». Unsere Referenten informieren Sie über die aktuellen Entwicklungen und zeigen Ihnen die wichtigsten Fakten auf – Wissen, welches für Ihren Praxisalltag wertvoll ist.

TAGESSEMINAR Schweizer KMU und die EU-Mehrwertsteuer

13. JUNI 2018 IN ZÜRICH

Haben Sie in Ihrem Beruf mit der EU-MWST zu tun? Wissen Sie, was die Steuernummer in der EU bedeutet oder was beim Erstellen der Intrastat-Meldung zu beachten ist? Diese und viele weitere Fragen werden im Tagesseminar «Schweizer KMU und die EU-Mehrwertsteuer» von unseren nationalen und internationalen Referenten beantwortet. Sie zeigen, wie die MWST in der EU funktioniert und welche Punkte aus Sicht der Schweizer MWST abweichen. Mit konkreten und einfach verständlichen Beispielen wird Ihnen das Wichtigste aufgezeigt und Sie erfahren, worauf der Buchhalter und Treuhänder achten muss.

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



Wissen kompakt:
Alle unsere
Lehrgänge dauern
3.5 bis 5 Tage.

Lesen Sie unseren
Blog unter:

blog.veb.ch

Folgen Sie uns auf:



veb.ch
Talacker 34
8001 Zürich
Tel. 043 336 50 30
Fax 043 336 50 33

printed in
switzerland

