

Standard

Das Fachmagazin für Accounting

1 | 2026

Young Professional mit klarer Devise: machen!

Asel Al Tahhan,
diplomierte Expertin in
Rechnungslegung und Controlling
im Interview

Seite 53



Swiss
Accounting

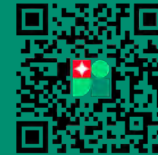
**Jetzt
Mitglied
werden**

Herzlich willkommen!

**82 Kolleginnen und Kollegen* setzen ihren
Standard neu – sie sind SwissAccounting beigetreten.**

Omar Abou Assi	Ramona Graf	Michael Risi
Armonda Aliu	Milena Horber	Florian Rudin
Dzenifer Arslan	Angelica Huggler	Elora Rüedi
Levend Aytek	Valerii Iusupov	Nadia Carolin Schmid
Martin Bachofner	Tanja Jäger	Murat Sejfedinov
Dominik Balli	Andrea Kaspar	Kevin Yale Seyr
Peter Bandtock	Ulrike Kläger	Thomas Sonntag
Edvinas Bertasius	Barbara Kümin	Pascal Strässle
Jessica Bläsi	Viktoria Laim	Melchior Studer
Andrea Blindenbacher	Richard Lanz	Kim Sara Ursprung
Kilian Brun	Philip Mächler	Sandro Viscardi
Jolanda Monika Bühlmann	Matthias Märki	Stephan Vollenweider
Séverine Bürgin	Thibaut Moulinet	Nadine Wälti
Simon Camenisch	Fulvio Mulatero	Daniel Wettstein
Richard Domenig	Andrea Nussbaumer	Thierry Woodtli
Fabienne Flütsch-Sommer	Silke Oschmann	
Markus Gebhard	Sarolta Pager	

* Anzahl Neueintritte per Ende Januar 2026. Alle Personen, die namentlich aufgeführt sind, haben beim Eintritt ihr Einverständnis zur Publikation gegeben.



Info und Anmeldung

SwissAccounting zählt schweizweit fast 10000 Mitglieder und ist der grösste Berufs- und Fachverband in Rechnungswesen, Rechnungslegung und Controlling.

Eine Mitgliedschaft bietet viele Vorteile: Sie bleiben fachlich à jour und können Ihr berufliches Netzwerk weiter ausbauen und pflegen. Als Aktiv-Mitglied können Sie zudem unsere Titel «Bachelor Professional» für den Fachausweis und «Master Professional» für das Diplom beantragen und führen.

Gemeinsam sind wir stark. SwissAccounting vertritt die Interessen unseres Berufsstandes und setzt Standards. Deshalb ist jede Mitgliedschaft wichtig und zählt – auch Ihre!

UNSER TIPP

Als Mitglied profitieren Sie von exklusiven Vergünstigungen bei unseren Seminaren.

Hier der Jahresüberblick:

19.05.2026

Arbeitswelt 2026: Recht, Digitalisierung und Praxis

16.06.2026

CH-MWST: Aktuelle Themen und Neuerungen

19.06.2026

Sanierungspraxis 2026 – Risiken meistern, Chancen nutzen

26.06.2026

Highlights, Evergreens und Knacknüsse der Rechnungslegung nach OR

26.08.2026

Aktuelles aus dem Steuerrecht

04.09.2026

Tag der Rechnungslegung

18.09.2026

Tag der Digitalisierung im KMU

10.11.2026

Die eingeschränkte Revision

23.11.2026 / 03.12.2026 / 11.12.2026 / 15.12.2026 / 15.01.2027

Jahresabschlussplanung 2026/2027

**Jetzt Platz
reservieren!**

Hier geht es
zu den Seminaren:



SwissAccounting

Talacker 34, 8001 Zürich, Tel. 043 336 50 30,
www.swissaccounting.org,
info@swissaccounting.org

SwissAccounting Suisse Romande

Chambre des experts en finance
et en controlling

David Tramaux, Président,
1400 Yverdon-les-Bains, tél. 024 425 21 72,
www.swissaccounting-sr.org,
info@swissaccounting-sr.org

SwissAccounting Svizzera Italiana

Associazione dei contabili-controller diplomati
federali Gruppo della Svizzera Italiana
Kevin Kaufmann, il Presidente
6963 Lugano-Cureggia, Telefono 091 966 03 35,
www.swissaccounting-si.ch,
info@swissaccounting-si.ch



swiss quality
peer review



die plattform.
die starke stimme der berufsleute

kaufmännischer
verband
gemeinsam sind wir zukunfts.



Herausgeber: SwissAccounting,
Talacker 34, 8001 Zürich, Tel. 043 336 50 30,
www.swissaccounting.org, info@swissaccounting.org

Impressum: Fachmagazin Standard des
Schweizerischen Verbandes SwissAccounting.
Erscheint vierteljährlich in einer Auflage von 14 400
Exemplaren; Online-Ausgabe mit 922 registrierten Web-
abonnentinnen und -abonnenten (Stand Februar 2026).
Der Standard ist das offizielle Mitgliedermagazin von
SwissAccounting. Alle Mitglieder erhalten ein kosten-
loses Abonnement – wahlweise für die Printausgabe
oder das Webmagazin.

Redaktion: Dieter Pfaff, Präsident, Susanne Grau,
Vizepräsidentin, Pia Käser, Co-Leiterin Geschäftsstelle,
Bettina Kriegel (www.kriegel-kommunikation.ch),
Foto Titelbild: Patric Spahni (www.fotospahni.ch)

Layout und Gestaltung: atelier barbara.kranz und
Druckzentrum AG, Wanja Kempe

ISSN 2813-7469 (Print)
ISSN 2813-7477 (Online)

Inserate und Auskünfte: SwissAccounting,
Talacker 34, 8001 Zürich, Telefon 043 336 50 30,
info@swissaccounting.org, www.swissaccounting.org
Layout: Druckzentrum AG, Zürich-Süd, Binzstrasse 9,
8045 Zürich, www.druckzentrum.ch

Druck und Versand: Druckzentrum AG, Zürich-Süd,
Binzstrasse 9, 8045 Zürich, www.druckzentrum.ch

Bezug: Das Fachmagazin Standard steht kostenlos als
e-Paper auf der Website zur Verfügung.

Rechtlicher Hinweis: Nachdruck einzelner Beiträge
mit Quellenangabe gestattet. Adressänderungen: Bitte
melden Sie Mutationen der Geschäftsstelle.



EDITORIAL

Ein Hoch auf die höhere Berufsbildung



Liebe Kolleginnen und Kollegen

Die Zahlen sprechen eine klare Sprache: Mehr als 40 Prozent der Absolventinnen und Absolventen der höheren Berufsbildung übernehmen bereits im ersten Jahr nach Abschluss eine Führungsfunktion. Vier Jahre später liegt dieser Wert praktisch unverändert – ein Hinweis auf nachhaltige Wirkung und stabile Karriereperspektiven. Ebenso bemerkenswert ist, dass 78 Prozent innerhalb dieses Zeitraums ihre beruflichen Ziele erreichen und die Erwerbslosenquote deutlich unter dem Schweizer Durchschnitt bleibt.

Diese Ergebnisse einer Befragung des Bundesamts für Statistik (BFS), die in der Medienmitteilung vom 25. November 2025 veröffentlicht wurden, unterstreichen die zentrale Bedeutung der höheren Berufsbildung als Sprungbrett für berufliche Verantwortung und attraktive Positionen. Besonders ausgeprägt ist der Effekt bei Abschlüssen mit eidgenössischem Diplom, wo die Führungstätigkeit teilweise markant höher liegt. Frauen mit denselben Abschlüssen wählen häufiger die Selbstständigkeit, während Männer proportional öfter in Kaderfunktionen gelangen.

Für Unternehmen bedeutet diese Entwicklung: «Höher gebildete» Fachkräfte stellen ein erhebliches Wachstumspotenzial dar – sowohl fachlich als auch im Hinblick auf das Führungspersonal von morgen. Gerade in Zeiten, in denen Fachkräftemangel und Digitalisierung tiefgreifende Umbrüche bewirken, wird es wichtiger denn je, Mitarbeitende mit einer fundierten Berufsbildung nicht nur als Leistungsträger von heute, sondern als Führungskräfte von morgen zu begreifen. Unternehmen tun gut daran, diese Talente gezielt zu fördern und ihnen Entwicklungsperspektiven – auch in Leitungsfunktionen – zu eröffnen. Denn die Zahlen belegen: Die Talente sind vorhanden – und sie entfalten Wirkung. Auch gesellschaftlich kommt der höheren Berufsbildung eine hohe Relevanz zu. Die

Berufsbildung bleibt eine zentrale Säule unseres Bildungssystems: Sie eröffnet nicht nur eine nachhaltige Karrierechance, sondern trägt zur beruflichen Zufriedenheit bei. Zugleich zeigen die Ergebnisse, dass Absolventinnen und Absolventen der höheren Berufsbildung seltener von Erwerbslosigkeit betroffen sind und häufiger verantwortungsvolle Aufgaben übernehmen. Damit leistet die höhere Berufsbildung einen wichtigen Beitrag zu Stabilität, Qualifikation und Zukunftsfähigkeit des Arbeitsmarktes.

Besonders im Bereich Accounting zeigt sich die Bedeutung der höheren Berufsbildung in eindrücklicher Weise. Absolventinnen und Absolventen bringen praxisorientiertes, regulatorisch aktuelles und branchenrelevantes Know-how mit – Fähigkeiten, die im Umfeld zunehmender Regulierungen, Digitalisierung und internationaler Standards für Unternehmen unverzichtbar sind. Sie sichern nicht nur die korrekte finanzielle Steuerung, sondern tragen auch zur Integrität und Glaubwürdigkeit von Organisationen bei. Für die Gesellschaft bedeutet dies mehr als funktionierende Buchhaltung: Es geht um Transparenz, verlässliche Berichterstattung und das Vertrauen in wirtschaftliche Prozesse.

Unser Ziel als Berufs- und Fachverband ist es, Impulse zu setzen für eine stärkere Anerkennung der höheren Berufsbildung, für bessere Entwicklungsmöglichkeiten und für eine Arbeitswelt, in der berufliche Kompetenz und Erfahrung gleichwertig neben akademischen Laufbahnen stehen.

Herzlichst,

Ihr Dieter Pfaff,
Präsident SwissAccounting

Medienmitteilung
mit den Ergebnissen
der Befragung des BFS vom
25. November 2025.



Neu im Standard: AHA! Der Praxisfall

Ab sofort erscheint in jeder Ausgabe ein kniffliger Praxisfall – fundiert beantwortet von einer Expertin oder einem Experten. Den Auftakt macht Dieter Pfaff, Präsident SwissAccounting, mit der Frage: Muss ein Theater für seine Aushilfen AHV / IV / EO-Beiträge abrechnen und abführen?

Die Antwort zum Praxisfall | Seite 29

WISSEN

CONTROLLING

Funktionale Steuerung als Performance-Hebel
Von Zielen zu Entscheidungen 5–8

NACHHALTIGKEITSREPORTING

CSRD und die Auswirkungen für
Nicht-EU-Unternehmen 9–11

XBRL

Digitalisierung im Tax Accounting 12–13

SWISS GAAP FER

Verabschiedung von Swiss GAAP FER 16
«Vorsorgeverpflichtungen» 14–15

OR RECHNUNGSLEGUNG

Materialaufwand – Abgrenzung, Inhalt
und Praxisfragen 16–17

MCH2

Comptabilisation de biens culturels 19–21

LEADERSHIP

Wenn Zahlen mit Hilfe von Orangenjuss
Sinn ergeben 22–23

SOZIALVERSICHERUNGEN

Säule 3a – was ist neu, was ist wichtig 24–25

STEUERN

MWSTG: Nach der Teilrevision ist
vor der Teilrevision 26–27

Mehrwertsteuer:

Neue Definitionen Vorsteuerabzug 28

AHA! DER PRAXISFALL

AHV-Beiträge bei Kulturbetrieben 29

TASSE

Addio agli accantonamenti forfettari per
grandi ristrutturazioni di immobili 30–31

RECHT

Das neue Transparenzregister
Meldepflichten und die besondere Pflicht
des Verwaltungsrats für eine
funktionierende Organisation 32–34

Aktuelle und interessante Gerichtsurteile 36–37

REVISION

Abschaffung des rückwirkenden Opting-out:
Erste empirische Erkenntnisse 38–39

ISQM-CH1: Zentrale Elemente im Überblick 40–41

WEITERKOMMEN

DIGITALISIERUNG

Digitale Reife im Accounting:
Warum Technologie oft weiter ist
als ihre Anwendung 42–43

NACHWUCHSFÖRDERUNG

SwissAccounting young – ein neues
Eventformat für junge Fachkräfte 44–45

Accounting-Kompetenzen stärken:
Neues digitales Angebot für KV-Lernende 46–47

HÖHERE BERUFSBILDUNG

Zehn Jahre Zahlenmeister – unser
Happy End für die Berufsbildung 48–49

CONTROLLER AKADEMIE

Wenn Praxis entscheidet: Die Stärke der
höheren Berufsbildung im Finanzbereich 50–51

NEUERSCHEINUNG

Warum «t.quarks» mit alten
Managementmythen bricht 52

PERSÖNLICH

INTERVIEW

Asel Al Tahhan, dipl. Expertin
in Rechnungslegung und Controlling 53–56

INSIDE

90. GENERALVERSAMMLUNG

90 Jahre SwissAccounting: Kompetenz,
Gemeinschaft und Engagement 57

REGIONALGRUPPEN

Übersicht der Events 59



Young Professionals im Fokus:

Fachkräftemangel, Generationenwechsel

und veränderte Erwartungen von jungen Fach-

kräften fordern neue Antworten. Der Verband begegnet

diesen Herausforderungen mit einem neuen Eventformat:

SwissAccounting young. Ein eigenständiges Komitee ist für die

Organisation der Events verantwortlich – und bringt damit frische

Perspektiven in den Verband.

Die Idee und das Komitee | Seiten 44 – 45

Funktionale Steuerung als Performance-Hebel

Von Zielen zu Entscheidungen

Viele Unternehmen verfügen heute über eine Fülle an Daten – doch der Weg von der Analyse zur wirksamen Entscheidung bleibt oft herausfordernd. Funktionale Steuerung setzt genau hier an: Sie ermöglicht es, finanzielle und operative Kennzahlen zu verbinden und in konkrete, operative Stellhebel zu übersetzen.

Andrina Fürer | Fabian Brändle | Ralf Noffke

In vielen Organisationen zeigt sich eine paradoxe Ausgangslage: Obwohl deutlich mehr Daten verfügbar sind als noch vor wenigen Jahren, fällt es schwer, diese auf funktionaler Ebene in konkrete, steuerungsrelevante Entscheidungen zu übersetzen. Die finanzielle Steuerung schafft zwar Transparenz über Ergebnisse auf Gesamtebene, erklärt jedoch häufig nicht, welche operativen Faktoren diese Ergebnisse tatsächlich verursacht haben.

Funktionale Steuerung schliesst diese Lücke. Sie macht transparent, welche operativen Stellhebel – etwa Durchlaufzeiten, Qualität oder Kapazitäten – die Leistung einer Funktion bestimmen und wie diese gezielt beeinflusst werden können. Sie ergänzt die finanzielle Perspektive, indem sie operative Treiber messbar macht, klare Entscheidungsverantwortung zuweist und festlegt, welche Massnahmen bei welchen Abweichungen zu ergreifen sind.

1. Worum es bei der funktionalen Steuerung geht

Funktionale Steuerung richtet den Blick auf die Leistungsfähigkeit der Funktionen – also

auf die Effizienz und Effektivität, die sie im Tagesgeschäft entfalten. Während die finanzielle Steuerung primär Ergebnisgrössen wie Umsatz, Kosten oder Marge über die Ergebnisrechnung sichtbar macht und diesen klaren Verantwortlichkeiten zuweist, setzt funktionale Steuerung eine Ebene tiefer an.

Finanzielle Steuerung beantwortet verlässlich die Frage, in welcher Ergebniszeile der Ergebnisrechnung ein Effekt entstanden ist. Sobald jedoch Abweichungen, Effekte oder strukturelle Veränderungen erklärt werden sollen, stösst sie an ihre Grenzen. Der Blick in die Ergebniszeile allein zeigt nicht, welche operativen Faktoren diese Entwicklung ausgelöst haben – und liefert damit auch keine konkrete Grundlage für gezielte Steuerungsentscheide.

Funktionale Steuerung macht sichtbar, wie eine Funktion ihren Wertbeitrag erbringt, welche operativen Hebel die Leistung bestimmen und wie diese gezielt beeinflusst werden können. Der Fokus verschiebt sich von reiner Berichterstattung hin zu einer klaren Ursache-Wirkungs-Logik zwischen operativen Treibern,

Zielabweichungen und Entscheidungen. So sind Funktionen in der Lage, schnell und fundiert auf Fragen aus dem Finanzbereich zu reagieren. Sie können Effekte nicht nur erklären, sondern auch operativ steuern. Funktionale Steuerung ermöglicht es, Fragen wie diese zu beantworten:

- **HR:** Wie viel kostet unser Recruiting-Prozess wirklich?
- **Einkauf:** Welche Lieferanten liefern zuverlässig in der definierten Qualität, oder wo lassen sich Kosten- und Leistungsoptimierungen realisieren?
- **Vertrieb:** Mit welchen Kunden machen wir in welchen Märkten wie viel Umsatz?
- **Produktion:** Wo entstehen in der Produktion Abweichungen in Bezug auf Preis, Qualität, Effizienz oder Mengen und womit können wir die Abweichungen reduzieren?

2. Wie werden Funktionen gesteuert?

Wirkungsorientierte Steuerung braucht ein Modell, das im Alltag tragfähig bleibt. Eine Empfehlung ist hierbei ein Ansatz, basierend auf der Logik WHY-WHAT-HOW. Dieser verhindert, dass Entscheiderinnen und

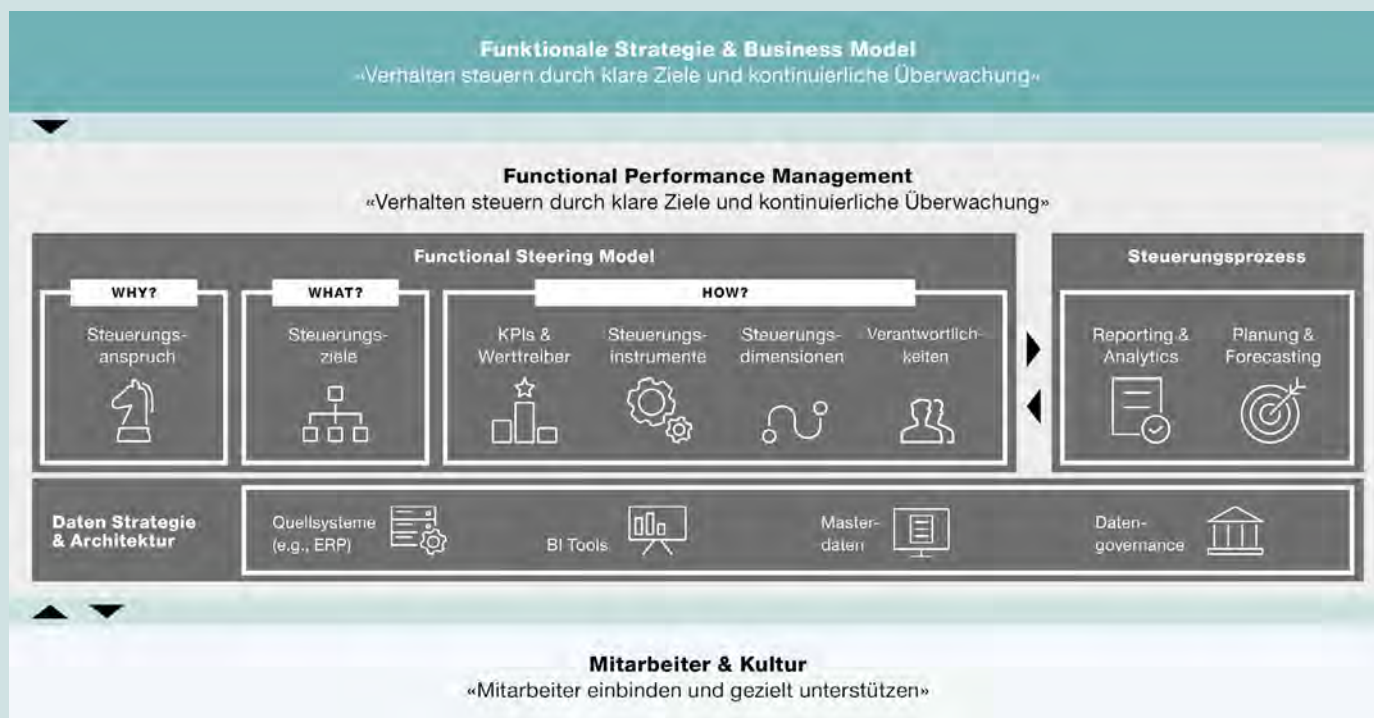


Abbildung 1: Funktionale Steuerung Framework (Quelle: Horváth).

Entscheider zu früh in Kennzahlen, Tools oder Dashboards einsteigen, ohne die grundlegenden Steuerungsfragen beantwortet zu haben.

WHY: Steuerungsanspruch aus der funktionalen Strategie

Am Anfang steht die Strategie – sowohl die Unternehmensstrategie als auch die funktionale Strategie. Die funktionale Strategie definiert dabei die Rolle der Funktion im Operating Model und den erwarteten Wertbeitrag. Aus ihr leitet sich der Steuerungsanspruch der Funktion ab. Der Steuerungsanspruch dient als verbindliche Leitlinie, an der sich die Ausgestaltung von Strukturen, Verantwortlichkeiten und Entscheidungslogiken orientiert.

WHAT: Steuerungsziele als Zielarchitektur

Aus dem Steuerungsanspruch werden konkrete Steuerungsziele abgeleitet, die den Wertbeitrag der Funktion operationalisieren. Es geht nicht um Aktivitäten, wie z. B. «mehr Automatisierung», sondern um messbare Wirkungen, z. B. «kürzere Durchlaufzeiten bei gleichbleibender Qualität», «geringeres Risiko bei kritischen Projekten»

oder «höhere Servicequalität für priorisierte Kunden». Diese Ziele schaffen Orientierung, erleichtern die Prioritätensetzung in Konfliktsituationen und definieren klare Erwartungen an die Funktion.

HOW: KPIs, Steuerungsdimensionen, Steuerungsinstrumente und Verantwortlichkeiten

Die Umsetzung erfolgt durch messbare Ziele, wirksame Steuerungsinstrumente und klare Verantwortlichkeiten.

- **KPIs** liefern entscheidungsrelevante finanzielle und nichtfinanzielle Informationen; sie müssen eindeutig definiert sein und auf klaren Datenquellen mit gesicherter Datenqualität basieren.
- **Steuerungsdimensionen** zeigen, aus welchen Blickwinkeln die KPIs betrachtet werden; z. B. Regionen, Kundengruppen, Produkt- oder Serviceportfolios, Vertriebskanäle oder Lebenszyklusstufen. Sie ermöglichen es, Kennzahlen differenziert auszuwerten und gezielt zu erkennen, wo welche Stellhebel zu Leistungsunterschieden führen.
- **Steuerungsinstrumente** wie Performance-Dialoge, Forecast- und Budget-

zyklen, Portfolio-Reviews, Risiko- und Qualitätszyklen sowie standardisierte Reports und Dashboards; bilden Routinen, in denen Informationen zusammenlaufen, Entscheidungen getroffen und Prioritäten überprüft werden.

- **Verantwortlichkeiten** sichern die Umsetzung; Steuerung erfordert klare Rollen mit eindeutigen Entscheidungskompetenzen.

Integration in Prozesse und Datenstrategie

Das Steuerungsmodell entfaltet seine Wirkung nur dann vollständig, wenn es in die übergreifenden Steuerungsprozesse eingebettet wird – etwa in den monatlichen Performance-Zyklus oder in Planungsprozesse (z. B. Sales & Operations Planning). Eine saubere Datenstrategie und eine konsistente Datenarchitektur sind dafür unverzichtbare Grundlagen. Ebenso entscheidend ist die Einbindung der Mitarbeitenden: Funktionale Steuerung gelingt erst dann nachhaltig, wenn sie nicht als Kontrolle gelebt und erlebt wird, sondern als gemeinsame Orientierung und als Chance, Wirkung transparent zu machen und gezielt zu gestalten.

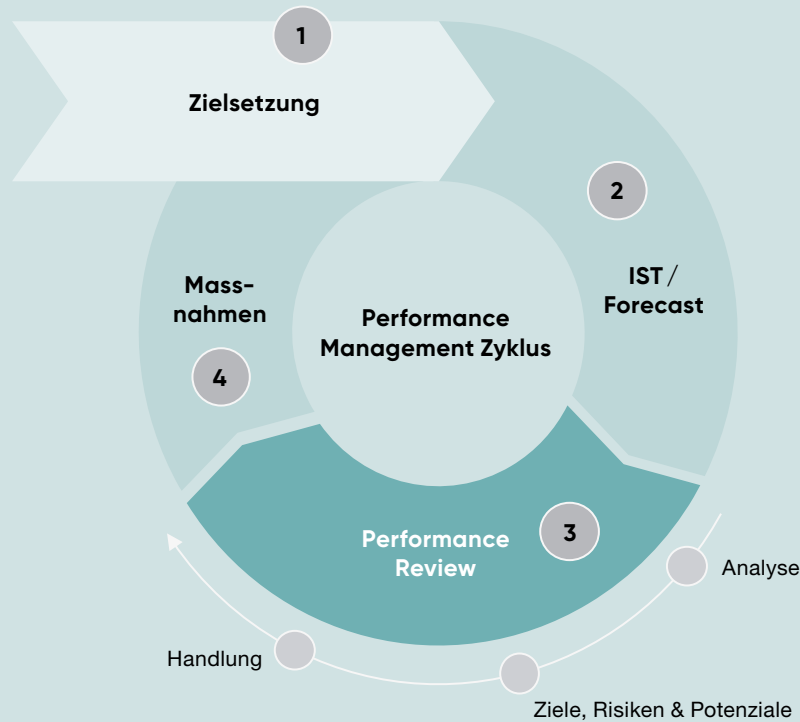


Abbildung 2: Steuerungskreislauf (Quelle: Horváth).

3. Leitthesen: Prinzipien wirksamer funktionaler Steuerung

These 1: Transparenz übertrifft Kontrolle

Kontrolle ohne Transparenz erzeugt Schattenprozesse, politische Debatten und Scheinsicherheit. Funktionale Steuerung dient dazu, Transparenz über die operative Wirklichkeit zu schaffen: Engpässe, Risiken, Qualitätsprobleme und Zielkonflikte werden sichtbar. Ein anschauliches Beispiel aus der Produktion zeigt dies: Statt nur die Kostenstelle zu überwachen, liefern Daten über die Maschinenauslastung transparente Informationen darüber, wo Engpässe entstehen, welche Aufträge sich verzögern und welche Ressourcen knapp werden können. Auf dieser Basis können Entscheidungsträger präziser auf Risiken eingehen und operative Verzögerungen vorbeugen, die sich am Ende finanziell auch in der Ergebnisrechnung niederschlagen würden.

These 2: Weniger KPIs, mehr Entscheidungsunterstützung

Viele KPI-Systeme scheitern nicht an fehlenden Daten, sondern an fehlendem

Fokus. Eine Kennzahl wird erst dann zum Steuerungsinstrument, wenn sie eine konkrete Entscheidung ermöglicht und auslöst. Hierfür benötigt jede KPI einen Verantwortlichen, einen klar definierten Auslöser, ab dem gehandelt wird und einen definierten Handlungsraum. Ein Beispiel verdeutlicht dies: Statt nur den Umsatz zu beobachten, wird auch die Conversion-Rate gemessen. Sinkt sie unter einen definierten Schwellenwert, wird automatisch eine Massnahme ausgelöst, wie etwa die Anpassung von Prozessen oder Kundenansprachen. Entscheidend für wirksame operative Steuerung ist daher nicht die Anzahl der KPIs, sondern die Konsequenz, mit der sie umgesetzt und in Entscheidungen überführt werden.

These 3: Steuerung ist ein Lernprozess

Ziele, Kennzahlen und Instrumente sind zunächst Hypothesen. Wirksame Steuerung baut daher auf dem Steuerungskreislauf auf: Ziele setzen, messen, interpretieren, entscheiden und nachjustieren. Reife zeigt sich nicht in perfekten Kennzahlen, sondern darin, wie konsequent Abweichungen analysiert und Steuerungsmechanismen

angewendet werden. Ein Beispiel aus dem Einkauf: Lieferzeiten kritischer Lieferanten werden kontinuierlich überwacht, Abweichungen systematisch analysiert, alternative Lieferanten bewertet und Prozesse gezielt angepasst, um Engpässe zu vermeiden. So lernen Funktionen, ihre Abläufe selbstverantwortlich zu optimieren, statt nur auf Managementvorgaben zu reagieren.

These 4: End-to-End-Wirkung entsteht nicht zufällig

Funktionen können lokal exzellent sein und dennoch systemisch Wirkung verfehlen, wenn Ziele, Prioritäten und Verantwortlichkeiten nicht aufeinander abgestimmt sind. End-to-End-Wirkung entsteht erst durch diese Abstimmung: Ziele werden bewusst miteinander verknüpft, Zielkonflikte früh sichtbar gemacht und Entscheidungen konsequent im Sinne der Gesamtstrategie getroffen.

4. Funktionale Steuerung in der Praxis

Damit das Modell der funktionalen Steuerung im Alltag tragfähig ist, braucht es eine konsequente Übersetzung: Transparenz



Info und
Anmeldung

PRAXIS KOMPAKT

Controlling für ein KMU aufbauen

DATUM

4. August 2026
08.30 bis 16.30 Uhr

INHALT

- Wie baut man ein Controlling-System für ein KMU auf?
- Analyse der Produktivität, Profitabilität, Kapitalbindung, Liquidität
- Ermittlung relevanter Abweichungen und deren Analyse
- Budgetierung und Hochrechnungen im Überblick
- Zweckmässige Kennzahlen für KMU
- Gliederung und sinnvolle Darstellung der Ergebnisse

PREIS

Mitglieder: CHF 590 inkl. MWST
Standard: CHF 630 inkl. MWST

Der Mitgliederpreis gilt für Mitglieder von SwissAccounting / Suisse Romande / Svizzera Italiana.



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

Lehrbuch
«Swiss Controlling
Standards»
inklusive

muss im Steuerungskreislauf zu Massnahmen führen, sonst ist sie nur Beobachtung und damit wirkungslos. Der Steuerungskreislauf ist bewusst einfach gehalten, aber in der Anwendung konsequent zu verankern: Zuerst werden Steuerungsziele festgelegt – inklusive der entscheidenden Frage, wann eine KPI «gut» ist (Zielwert und Priorität bei Zielkonflikten). Dann werden Daten so erhoben, dass sie belastbar und vergleichbar sind (Definitionen, Datenqualität, Aktualität, Verantwortlichkeit für die Quelle). Auf dieser Basis folgt ein regelmässiger Performance-Review, der nicht nur berichtet, sondern bewertet: Was ist Abweichung, was ist Ursache, was ist Risiko, was ist Trade-off? Und daraus werden mit klarer Logik Massnahmen abgeleitet: Wer entscheidet, bis wann und woran der Erfolg von Massnahmen gemessen wird?

Entscheidend ist, dass Massnahmen nicht isoliert optimiert werden. In einer integrierten Betrachtungsweise können lokale Verbesserungen systemischen Schaden verursachen, wenn sie Ziele anderer Funktionen konterkarieren. Deshalb braucht es für die kritischen Ziele eine funktionsübergreifende Kopplung: gemeinsame Ziele und klare Eskalationsregeln, sobald Zielkonflikte auftreten.

5. Ausblick

Funktionale Steuerung macht sichtbar, welche operativen Stellhebel die Leistung einer Funktion treiben, und übersetzt finanzielle und nichtfinanzielle Effekte in konkrete Entscheidungen. Sie verankert Steuerung dort, wo Wirkung entsteht – im operativen Handeln der Funktionen. Auf dieser Basis wird als nächster Entwicklungsschritt die End-to-End-Steuerung von Prozessen möglich, wodurch funktionale Steuerung übergreifend integriert und weiter verstärkt wird.



Andrina Fürer

Management Accounting & Performance
Steuerung, Horváth & Partner AG,
AFuerer@horvath-partners.com



Fabian Brändle

Management Accounting & Performance
Steuerung, Horváth & Partner AG,
FBraendle@horvath-partners.com



Ralf Noffke

Head Controlling & Finance Schweiz,
Horváth & Partner AG,
RNoffke@horvath-partners.com

CSRD und die Auswirkungen für Nicht-EU-Unternehmen

Die Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) der EU und die zugehörigen European Sustainability Reporting Standards (ESRS) durchlaufen aktuell bedeutende Änderungen im Rahmen der Omnibus-Initiative. Diese Entwicklungen – und die CSRD im Allgemeinen – betreffen auch viele Schweizer Unternehmen. Der vorliegende Beitrag gibt einen Überblick über den aktuellen Stand, beleuchtet Auswirkungen für Schweizer Unternehmen und wirft einen Blick auf die geplante Anpassung der Schweizer Regulierung in diesem Bereich.

Frederik Schmachtenberg | Beat A. Schweizer | Rafael Barayón

Die Änderungen in der **CSRD** durch das Omnibus-Paket I betreffen mehrere Punkte:

- Zunächst wurde mit der «Stop-the-Clock»-Richtlinie vom April 2025 der Zeitpunkt des CSRD-Berichtsstarts für «Wave 2» Unternehmen um zwei Jahre nach hinten auf das Geschäftsjahr (GJ) 2027 verschoben.
- Am 11. Juli 2025 hat die EU-Kommission (EK) einen Delegierten Rechtsakt zur Anpassung des ESRS Set 1 verabschiedet. Der «Quick Fix» soll Unternehmen der «Wave 1» für die Berichtsjahre 2025 und 2026 zusätzliche Übergangserleichterungen gewähren. Die neuen Regeln gelten für Geschäftsjahre ab dem 1. Januar 2025 und beinhalten insbesondere:
 - Keine zusätzlichen Offenlegungspflichten über die Angaben des ersten ESRS Berichtsjahres 2024 hinaus für 2025 und 2026.
 - Bestimmte Berichtspflichten werden für 2025 und 2026 vollständig ausgesetzt – auch wenn die Themen als wesentlich gelten.

→ Zudem wurde Ende 2025 eine «Content»-Direktive politisch gebilligt, die den Anwendungsbereich der CSRD einschränkt (weniger Unternehmen im Scope, siehe Tabelle 1) und die bestehenden ESRS-Berichtsanforderungen vereinfachen soll. «Wave 3» Unternehmen (börsennotierte KMU, kleine und nicht komplexe Kreditinstitute sowie firmeneigene Versicherungsunternehmen) werden komplett von der Berichtspflicht befreit, ebenso reine Finanzholdinggesellschaften und EU-Töchter, die in einem gleichwertigen Nachhaltigkeitskonzernbericht abgedeckt sind.

Der finale Gesetzestext dieser Anpassung wurde Ende Februar 2026 im Amtsblatt der EU publiziert und tritt am 18. März in Kraft. Er muss innert zwölf Monaten von den Mitgliedstaaten in Länderrecht umgesetzt werden.

Durch die Omnibus-Änderungen ergibt sich ein aktualisierter **Einführungszeitplan** für die CSRD (siehe Tabelle 1).

Die EFRAG (European Financial Reporting Advisory Group) hat nach öffentlicher Konsultation ihre technischen Empfehlungen für **revidierte ESRS** («ESRS Set 2») am 3. Dezember 2025 an die EU-Kommission übermittelt. Die vorgeschlagenen Änderungen bringen eine Vereinfachung der Berichtsanforderungen: 61 Prozent weniger Pflichtdatenpunkte und die Streichung aller freiwilligen Datenpunkte, klarere Leitlinien (z. B. die Betonung einer fairen Darstellung) sowie zahlreiche Entlastungen und Proportionalitätsregeln für Berichtersteller. Bis Mitte 2026 soll die EK auf Basis dieser Vorschläge einen überarbeiteten ESRS-Standard per Delegiertem Rechtsakt erlassen. Zudem will die EU separate Standards für Nicht-EU-Konzerne entwickeln, die ab GJ 2028 gelten sollen. Wahlweise können für solche Unternehmen aber auch die ESRS oder als äquivalent anerkannte Standards angewendet werden.

Was bedeutet das für Schweizer Unternehmen?

Schweizer Unternehmen sind von CSRD direkt oder indirekt betroffen, wenn sie

Kategorie	CSRD-Bericht ab Geschäftsjahr beginnend 01. Januar	Schwellenwerte
Grosse Unternehmen von öffentlichem Interesse in der EU («Wave 1»)	2024 (Bericht im 2025) ¹	Unternehmen von öffentlichem Interesse im Anwendungsbereich der NFRD mit > 500 Mitarbeitern und > € 50 Mio. Umsatz ODER > € 25 Mio. Bilanzsumme
Weitere EU Unternehmen («Wave 2»)	2027 (Bericht im 2028)	> 1000 Mitarbeitende und >€ 450 Mio. Umsatz
Börsennotierte KMU, kleine und nicht komplexe Kreditinstitute und firmeneigene Versicherungsunternehmen in der EU («Wave 3»)	Komplett von der Berichtspflicht befreit.	
Nicht-EU-Konzern («Wave 4»)	2028 (Bericht im 2029)	> € 450 Mio. Umsatz in der EU und mind. eine EU-Tochter/-Niederlassung mit >€ 200 Mio. Umsatz

¹ Unternehmen, die bereits nach der CSRD berichterstaten («Wave 1» Unternehmen) und aufgrund dieser überarbeiteten Kriterien aus dem Anwendungsbereich herausfallen würden, müssen ihre Berichterstattung bis zum Geschäftsjahr, das am oder nach dem 1. Januar 2027 beginnt, fortsetzen; es sei denn, der betreffende Mitgliedstaat beschliesst, sie von der Berichtspflicht zu befreien.

Tabelle 1: Aktualisierter Einführungszeitplan für die CSRD.

unter obige Kriterien fallen – zum Beispiel direkt als eine börsennotierte Gesellschaft mit EU-notiertem Wertpapier («Wave 1»), indirekt als ein Schweizer Konzern mit EU-Tochterfirmen, welche die Schwellenwerte überschreiten («Wave 2») oder auch

direkt, wenn ein Schweizer Konzern signifikante Geschäftstätigkeiten in der EU hat («Wave 4»).

Für Schweizer Firmen ohne EU-Niederlassungen gilt keine unmittelbare CSRD-Pflicht. Dennoch können Lieferkettenbeziehungen dazu führen, dass Schweizer Zulieferer von CSRD-pflichtigen EU-Kunden um bestimmte Nachhaltigkeitsdaten gebeten werden (sogenannter «Trickle-down-Effekt»). Hier ist der neue KMU-Standard (VSME) der EU zu beachten, der faktisch zur Obergrenze für Informationen wird, die Unternehmen von ihren kleineren Lieferkettenpartnern für die CSRD Berichterstattung verlangen dürfen. Es ist ratsam, die europäischen Entwicklungen aufmerksam zu verfolgen, da diese direkt oder indirekt auch die Gesetzgebung in der Schweiz beeinflussen werden. Gerade für mittelständische Schweizer Unternehmen ohne direkte Berichterstattungspflicht kann eine freiwillige Anwendung des VSME-Standards interessant sein, um sich optimal für die Zukunft zu wappnen.

Ausblick: Schweizer Regulierung und Harmonisierung mit der EU

Die Schweiz hat bereits 2022 mit Art. 964a ff. OR erste Nachhaltigkeitsberichtspflichten basierend auf der Europäischen Non-Financial Reporting Directive

(NFRD) eingeführt. Angesichts der für das GJ 2024 eingeführten CSRD, welche in Europa die NFRD ablöste, plante der Bundesrat eine Weiterentwicklung des Schweizer Gesetzes. Dazu wurde am 26. Juni 2024 ein Vorentwurf zur Anpassung Art. 964a ff. OR publiziert, der eine Angleichung an die CSRD vorsah, inklusive:

- **Tiefere Schwellenwerte:** Auch grosse nicht börsennotierte Unternehmen wären demnach betroffen.
- **Berichtsstandard:** Es wäre vorgeschrieben worden, welche Standards anzuwenden sind (z.B. ESRS, IFRS-Nachhaltigkeitsstandard)
- **Prüfpflicht:** Zudem wäre eine prüferische Kontrolle der Berichte für alle Unternehmen vorgeschrieben worden (Prüfung mit begrenzter Sicherheit).

Zu den vorgeschlagenen Änderungen gab es im Herbst 2024 ein Konsultationsverfahren. Aufgrund des Omnibus-I-Pakets und entsprechenden Anpassungen in der EU wurde das Gesetzgebungsverfahren in der Schweiz im Sommer 2025 vorerst gestoppt, um die weiteren Entwicklungen in der EU abzuwarten. Der Bundesrat will im Frühling 2026 über den weiteren Fahrplan kommunizieren. Die Richtung ist aber klar: Die Schweiz beabsichtigt, sich bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung grundsätzlich

Der VSME-Standard erklärt:

Der «Voluntary standard for SMEs» (VSME) wurde von der EFRAG speziell für nicht börsennotierte KMU entwickelt. Sein Ziel ist es, einen schlanken, aber umfassenden ESG Standard bereitzustellen, mit dem KMUs freiwillig ihre Nachhaltigkeitsleistung einfach und zuverlässig dokumentieren können. Im Juli 2025 hat die EU Kommission eine Empfehlung verabschiedet, die KMU zur Anwendung des VSME ermutigt. Gleichzeitig werden Unternehmen im Scope der CSRD aufgefordert, allfällige Datenanfragen an Unternehmen in ihrer Lieferkette auf VSME Datenpunkte zu beschränken (formell soll dies in einem künftigen Delegierten Rechtsakt geregelt werden, der auf dem VSME-Standard basiert). Im Rahmen des «value chain cap» sollen sogenannte «Geschützte Unternehmen» (d.h. <1000 Mitarbeitende) in Zukunft Datenanfragen ablehnen können, wenn diese über den VSME Standard hinausgehen.

an der EU zu orientieren, aber auch die globalen Entwicklungen zu berücksichtigen. Dies kommt auch in der Medienmitteilung des Bundesrates zur Volksinitiative für eine nachhaltige Unternehmensführung zum Ausdruck, in der betont wird, dass ein indirekter Gegenvorschlag weder über die künftigen EU-Bestimmungen hinausgehen noch international anerkannte Standards ausser Acht lassen soll. Die künftigen Vorgaben zur Nachhaltigkeitsberichterstattung sowie zu den Sorgfaltspflichten dürften durch diesen indirekten Gegenvorschlag abgedeckt werden.

Die Schweiz beabsichtigt, sich bei der Nachhaltigkeitsberichterstattung grundsätzlich an der EU zu orientieren, aber auch die globalen Entwicklungen zu berücksichtigen.

Fazit

Die CSRD/ESRS bleiben – trotz Vereinfachungen – die Messlatte der Nachhaltigkeitsberichterstattung in Europa. Zwar gelten ihre Anforderungen primär für EU-Konzerne, doch der Einfluss auf Schweizer Unternehmen ist deutlich spürbar – sei es durch direkte Pflichten für europäische Tochtergesellschaften oder schweizerische Mutterkonzerne mit signifikantem EU-Umsatz, indirekt via Wertschöpfungsketten oder durch künftige Anpassungen des Schweizer Rechts.

Neben der aufmerksamen Beobachtung der rechtlichen Pflichten ist es für Schweizer Unternehmen empfehlenswert, nicht einfach nur auf Compliance zu setzen, sondern die steigenden Transparenzerwartungen als Chance für eine integrierte Unternehmenskommunikation im Sinne der langfristigen Wertschöpfung zu verstehen.

Die Harmonisierung der Schweizer Nachhaltigkeitsberichterstattung mit den internationalen Standards könnte sich am Ende

als Vorteil erweisen: Sie schafft Rechts- und Wettbewerbsgleichheit im europäischen Kontext und ermöglicht es Schweizer Unternehmen, auf der «globalen Grundlage» mitzuspielen, die durch ESRS, insbesondere aber auch durch die IFRS-Standards, gelegt werden.

Siehe hierzu auch den Artikel IFRS-Nachhaltigkeitsstandards: Vom Entwurf zur globalen Grundlage (Fachmagazin Standard 4/2025).



Frederik Schmachtenberg

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



Beat A. Schweizer

Senior Manager bei EY Schweiz, Climate Change and Sustainability Services, beat.schweizer@ch.ey.com



Rafael Barayón

Manager bei EY Schweiz, Climate Change and Sustainability Services, rafael.barayon@ch.ey.com

Digitalisierung im Tax Accounting

«Tax Accounting» bedeutet im schweizerischen Kontext, dass die handelsrechtliche Jahresrechnung im Kern aufgrund der steuerrechtlichen Vorgaben gestaltet wird – dies deshalb, weil aufgrund des Massgeblichkeitsprinzips die im OR-Abschluss vorgenommenen Buchungen als Grundlage für die Steuerbemessung verwendet werden. Mit dem Projekt der Schweizerischen Steuerkonferenz (SSK) zur Einführung einer Schweizer E-Bilanz wird der global anerkannte Standard XBRL als schweizerische Grundlage für einen bedeutenden Digitalisierungsschritt eingesetzt werden.

Marco Passardi

Handelsrechtlicher Abschluss und Steuerrecht

Wie in Art. 58 Abs. 1 Bst. a DBG¹ ausgeführt, bildet der Saldo der handelsrechtlichen Erfolgsrechnung gemäss dem 32. Titel des Obligationenrechts (Art. 957 ff. OR²) die Ausgangsbasis für die steuerrechtlich relevante Ergebnisermittlung (Bemessung der laufenden Steuern). Ergänzend dazu wird in dieser Norm erwähnt, dass der «Saldo-vortrag» zu berücksichtigen sei – damit gemeint ist die steuerrechtliche Möglichkeit zum Abzug früherer Verlustvorträge.³ Dieses sogenannte «Massgeblichkeitsprinzip» oder «Verbuchungsprinzip» führt in der Praxis dazu, dass viele Fragen der handelsrechtlichen Jahresrechnung durch

steuerrechtliche Überlegungen beeinflusst werden können.⁴ Zuweilen wird auch von einer «umgekehrten Massgeblichkeit» gesprochen, da die Vorschriften der Steuerbehörden die handelsrechtlichen Buchungen beeinflussen. Wegleitend dazu waren für lange Zeit unter anderem die «Analysen» der Schweizerischen Steuerkonferenz (SSK) zum Buchführungs- und Rechnungslegungsrecht.⁵

Bezüglich der Kantons- und Gemeindesteuern können ähnliche Überlegungen angestellt werden; die Erwähnung des

Begriffs «Reingewinn» im Kontext des Art. 24 Abs. 1 StHG⁶ führt zu einer analogen Massgeblichkeitsbetrachtung, wie sie für die direkte Bundessteuer vorzunehmen ist.

Für Unternehmen, welche einen anerkannten Standard zur Rechnungslegung anwenden, können sich nebst Fragen zu den laufenden Steuern auch Überlegungen zu latenten Steuern (Deferred Taxes) stellen. Diese entstehen unter anderem durch Bewertungsunterschiede zwischen den auf Basis des OR-Abschlusses bewerteten Aktiven und Verbindlichkeiten und der Bewertung der Positionen nach anerkanntem Standard zur Rechnungslegung.⁷

E-Bilanz

Das 2020 lancierte Projekt der SSK⁸ verfolgt das Ziel, die Steuerprozesse zu

¹ Bundesgesetz über die direkte Bundessteuer, SR 642.11, Stand 1.1.2025.

² SR 220, Stand 1.1.2025.

³ Vgl. Duss, M.; Felber, M. (2024): Massgeblichkeit der Handelsbilanz für die Steuerbilanz, in: Pfaff, D.; Glanz, S.; Stenz, Th.; Zihler, F. (Hrsg.): Rechnungslegung nach Obligationenrecht, Zürich, S. 1258. Gemäss einer am 7.1.2026 im Bundesblatt veröffentlichten, von National- und Ständerat beschlossenen, Gesetzesanpassung soll die Verrechnungsdauer auf 10 Jahre ausgedehnt werden; vgl. <https://www.fedlex.admin.ch/eli/fga/2026/23/de> (Abrufdatum 27.1.2026). Die Referendumsfrist läuft am 17.4.2026 ab.

⁴ Vgl. Passardi, Marco (2014): Steuerliche Konsequenzen der Rechnungslegung, in: Der Treuhandexperte, 6/2014, S. 348-350.

⁵ Vgl. https://www.ssk-csi.ch/fileadmin/dokumente/Analysen/Analyse_Rechnungslegung_DE_2020.pdf (Abrufdatum 26.1.2026); dort wurden die neuesten Entscheidungen des Schweizer Bundesgerichts zur Bilanzierung von eigenen Aktien respektive des Erfolgs aus deren Verkauf nicht mehr nachgeführt; vgl. dazu den Entscheid des Bundesgerichts vom 6. Juni 2024, abrufbar unter https://www.bger.ch/ext/eurospider/live/fr/php/aza/http/index.php?highlight_dcid=aza://06-06-2024-9C_135-2023&lang=fr&zoom=&type=show_document (Abrufdatum 28.1.2026). Per 15.5.2025 beschloss die SSK, die von ihr publizierten Analysen aufzuheben. Trotzdem dürften die dort gemachten Äusserungen nach wie vor den Deklarationsprozess beeinflussen.

⁶ Bundesgesetz über die Harmonisierung der direkten Steuern der Kantone und Gemeinden, SR 642.14, Stand 1.1.2026.

⁷ Weitere Gründe können z. B. die Elimination von konzerninternen Beziehungen sein (z. B. unrealisierte Gewinne auf Vorräten, konzerninterne Dividenden etc.).

⁸ Vgl. dazu <https://www.treuhanduisse.ch/blog/die-e-bilanz-als-meilenstein-der-digitalen-steuerdeklaration-fuer-juristische-personen>, Abrufdatum 28.1.2026.

digitalisieren – Steuerrelevante Buchhaltungsdaten, die bisher in analoger Form (dazu zählen auch eingescannte Dokumente in Form von PDF-Dateien) bei den Steuerverwaltungen eingereicht wurden, sollen inskünftig «effektiv» digital übermittelt werden. Unternehmen erstellen wie bisher ihre handelsrechtliche Jahresrechnung in ihrem ERP- oder Buchhaltungssystem und berücksichtigen dabei steuerliche Vorga-

Die handelsrechtliche Mindestgliederung nach OR wird dabei, soweit dies steuerrechtlich notwendig ist, erweitert. Um eine sinnvolle Erfassung von Geschäftsfällen zu implementieren, wird die Gliederung sachgerecht und konsistent zum KMU-Kontenrahmen angepasst. Ein Beispiel ist die Kontierung von Sachanlagen und Abschreibungen: Während nach Obligationenrecht Sammelpositionen für beide

Weltweit gibt es aktuell über 200 aktive regulatorische Implementierungen von XBRL.

ben. Im Projekt der SSK ist vorgesehen, dass diese elektronische Jahresrechnung direkt aus dem Buchhaltungssystem der Organisation an die kantonalen (unterschiedlichen) Steuerdeklarationslösungen für juristische Personen übermittelt werden kann. Eine solche E-Bilanz basiert auf einer standardisierten XBRL-Taxonomie, welche die Struktur und Inhalte der finanziellen Berichterstattung vorgibt.

XBRL

XBRL (eXtensible Business Reporting Language) ist ein global anerkannter Standard für den elektronischen Austausch von Geschäfts- und Finanzdaten. In der Schweiz kommt dabei die laufend aktualisierte Schweizer Taxonomie zur Anwendung, die definiert, wie Finanzdaten einheitlich digital dargestellt und übermittelt werden sollen. Die Entwicklung der Taxonomie wird vom Verein XBRL Schweiz betreut. Letzterer ist eine offizielle Jurisdiktion von XBRL International.⁹ Der Verein XBRL Schweiz arbeitet ehrenamtlich. Bei der Entwicklung seiner Taxonomie pflegt er eine intensive Kollaboration mit der SSK. Die vom Verein entwickelte Taxonomie basiert nebst den OR-Vorgaben auf dem KMU-Kontenrahmen von SwissAccounting. Sie umfasst die Bilanz, die Erfolgsrechnung sowie den Anhang gemäss Art. 959c OR. Sämtlich Daten sind in einer maschinenlesbaren Form erfassbar.

Bereiche ausreichend sind (vgl. Art. 959a und Art. 959b OR), benötigt die korrekte Steuerbemessung eine detailliertere Aufschlüsselung, insbesondere weil unterschiedliche Abschreibungssätze gemäss dem Merkblatt der ESTV gelten.¹⁰

Die Schweiz schliesst sich damit einer globalen Entwicklung an, die bereits weit fortgeschritten ist. Weltweit gibt es aktuell über 200 aktive regulatorische Implementierungen von XBRL. In Ländern wie den Niederlanden, Australien oder Neuseeland wird XBRL im Rahmen von Standardisierungsbemühungen seit vielen Jahren zur Zufriedenheit aller Beteiligten umgesetzt. Der Nutzen dieses Fortschritts besteht vor allem darin, dass einmal erfasste Daten für unterschiedliche Zwecke eingesetzt werden können, ohne dabei aber unnötige Risiken für eine unkontrollierte Datenverbreitung zu schaffen. Die Schweizer Taxonomie könnte insbesondere auch für Datenübermittlungen an weitere Empfänger wie das Bundesamt für Statistik, Banken und ähnliche verwendet werden und damit wesentlich zur Reduktion des Administrationsaufwandes beitragen. Das Zürcher Steueramt hat als erster Kanton im August 2025 bereits eine solche Online-Deklarationslösung für juristische Personen, basierend auf dem neuen Standard, eingeführt.¹¹

Schlussfolgerung für die Praxis

Die von XBRL Schweiz und der SSK initiierte E-Bilanz für Steuerdaten ist ein wesentlicher Beitrag für die digitale Transformation. Steuerpflichtige Organisationen reduzieren ihren administrativen Aufwand. Die Steuerbehörden ihrerseits können ihre Prozesse mit einer höheren Effizienz gestalten, die eingereichten OR-Abschlüsse schneller auf ihre Konformität zum Steuerrecht prüfen und auf einheitlichen Datenstandards aufbauen. Langfristig eröffnet diese Standardisierung auch Potenziale für weitergehende Automatisierungen, etwa im Bereich der Plausibilitätsprüfung oder der Vernetzung mit anderen steuerlichen Deklarationsprozessen wie z.B. im Mehrwertsteuerbereich, oder aber auch im Bereich der Sozialversicherungen.



Marco Passardi

Prof. Dr. oec. publ., Professor für Accounting am IFZ, Institut für Finanzdienstleistungen Zug, Hochschule Luzern, Invited Professor an der Universität Neuchâtel, Lehrbeauftragter der ETH Zürich, marco.passardi@hslu.ch

⁹ Vgl. <https://ch.xbrl.org/>, Abrufdatum 19.1.2026. Der Autor ist Co-Präsident des Vereins.

¹⁰ Vgl. <https://www.estv.admin.ch/estv/de/home/direkte-bundessteuer/fachinformationen-dbst/dbst-merkblaetter.html>, Abrufdatum 15.1.2026.

¹¹ Vgl. <https://www.treuhandswiss.ch/blog/die-e-bilanz-als-meilenstein-der-digitalen-steuerdeklaration-fuer-juristische-personen>, Abrufdatum 28.1.2026.

Verabschiedung von Swiss GAAP FER 16 «Vorsorgeverpflichtungen»

Die FER-Fachkommission hat die überarbeitete Fachempfehlung zur Bilanzierung von Vorsorgeverpflichtungen an ihrer Sitzung vom 2. Dezember 2025 verabschiedet und auf den 1. Januar 2027 in Kraft gesetzt. Der Beitrag stellt die Ergebnisse der Vernehmlassung vor und gibt Hinweise zur Erstanwendung.

Silvan Loser

Gemäss den in den Jahren 2019 und 2023 durchgeführten FER-Studien zählte Swiss GAAP FER 16 zu denjenigen Fachempfehlungen, die in der praktischen Anwendung die grössten Schwierigkeiten bereiteten. Vor diesem Hintergrund entschied die FER-Fachkommission im Sommer 2022, den Standard systematisch auf möglichen Anpassungsbedarf zu überprüfen.

Gestützt auf die Ergebnisse dieses Überprüfungsverfahrens wurde im Juni 2023 beschlossen, Swiss GAAP FER 16 mit Fokus auf die Themengebiete «Behandlung ausländischer Vorsorgepläne», «Angaben zu Schweizer Vorsorgeplänen» sowie «Offenlegungen/Anhangstabelle» zu überarbeiten.

An ihrer Sitzung im November 2024 verabschiedete die FER-Fachkommission den Entwurf der überarbeiteten Fachempfehlung in die Vernehmlassung, die in der Folge zu drei punktuellen Anpassungen führte (vgl. nachfolgend). An der Sitzung im Dezember 2025 wurde der Entwurf schliesslich einstimmig genehmigt und in Kraft gesetzt.

1 Ergebnisse der Vernehmlassung

Die Vernehmlassung dauerte vom 6. Januar 2025 bis zum 18. April 2025. Insgesamt gingen 23 Stellungnahmen ein. Neben drei Branchenverbänden (EXPERTsuisse, SwissAccounting, Schweizerischer Versicherungsverband) beteiligten sich 14 Anwender – vorwiegend grosse kotierte Unternehmen – sowie sechs weitere Organisationen und Einzelpersonen.

Der Vernehmlassungsentwurf, der Begleitartikel zu den Eckpunkten der Überarbeitung sowie die eingegangenen Stellungnahmen (soweit der Veröffentlichung zugestimmt wurde) sind auf der FER-Website verfügbar (www.fer.ch/fer16).

Der Vernehmlassungsfragebogen umfasste 15 thematisch gegliederte Fragen zu den vorgeschlagenen Neuerungen, die mit «Ja» (Zustimmung), «Nein» (Ablehnung) oder «Enthaltung» beantwortet werden konnten. Für sämtliche Vorschläge ergaben sich Zustimmungsraten (Ja-Antworten im Verhältnis zur Gesamtzahl der Antworten exklusive Enthaltungen) zwischen 58 % und 100 % (vgl. Abbildung 1).

Obwohl sich aus der quantitativen Auswertung kein zwingender Anpassungsbedarf ergab, wurden sämtliche Rückmeldungen zusätzlich detailliert in qualitativer Hinsicht ausgewertet (mit besonderem Fokus auf die Stellungnahmen der Branchenverbände). Auf dieser Grundlage wurden am Vernehmlassungsentwurf drei Anpassungen vorgenommen, die nachfolgend erläutert werden.

1.1 Streichung der Bestimmung zur Geldflussrechnung

Mit Bezug auf die vorgeschlagene Regelung zum Ausweis von Einlagen in Arbeitgeberbeitragsreserven in der Geldflussrechnung wurde kritisiert, dass diese eher regel- als prinzipienorientiert erscheine. Zwar wurde das Ziel der Missbrauchsvermeidung anerkannt, der verpflichtende Ausweis im Geldfluss aus Betriebstätigkeit führe jedoch nicht in allen Fällen zu einer sachgerechten Darstellung (insbesondere dann nicht, wenn Einlagen für mehrere Jahre im Voraus und ohne konkret absehbare Inanspruchnahme erfolgten).

Da diese Einwände als schlüssig und berechtigt erachtet wurden, beschloss die

Anwendungsbereich	1.a. Ausschluss staatliche Pläne ohne unmittelbare Nachschusspflicht	100 %	
	1.b. Abgrenzungskriterien Entscheidungsbaum	82 %	18 %
Abgegrenzte Beiträge, Nutzen / Verpflichtung	2.a. Abweichender Stichtag / Fortschreibung wesentliche Ereignisse	95 %	5 %
	2.b. Aktivierung wirtschaftlicher Nutzen	95 %	5 %
	2.c. Ausweis wirtschaftliche(r) Nutzen / Verpflichtung als langfristig	95 %	5 %
Bilanzierung Schweizer Pläne	3.a. 2-Schritte-Methode / Ausschluss IAS 19-Methode	72 %	28 %
	3.b. Ausweis periodenbezogene Veränderung als Personalaufwand	82 %	18 %
	3.c. Notwendigkeit Regelung der AGBR-Einlage in Geldflussrechnung	67 %	33 %
Bilanzierung ausländische Pläne	4.a. Wahlrecht bei ausländischen Vorsorgeplänen	89 %	11 %
	4.b. Ausweis übriges Ergebnis aus Vorsorgeplänen	70 %	30 %
Offenlegung	5.a. Neu konzipierte Fortschreibungstabelle	95 %	5 %
	5.b. Verzicht Offenlegung Arbeitgeberbeitragsreserven (AGBR)	91 %	9 %
	5.c. Neu konzipierte Offenlegungstabelle	58 %	42 %
	5.d. Aggregationsstufen / Aggregationskriterien Offenlegungstabelle	68 %	32 %
Erstanwendung	6.a. Erstanwendungszeitpunkt	100 %	

Abbildung 1: Zustimmungsraten zu den einzelnen Vernehmlassungsfragen.

FER-Fachkommission, Ziff. 31 des Vernehmlassungsentwurfs («Einlagen in die Arbeitgeberbeitragsreserven werden in der Geldflussrechnung im Geldfluss aus Betriebstätigkeit ausgewiesen.») ersatzlos zu streichen.

1.2 Erweiterung der Aggregationsmöglichkeiten

Die im Vernehmlassungsentwurf vorgesehenen Aggregationsstufen für die neu konzipierte Offenlegungstabelle wurden teilweise als zu restriktiv beurteilt. Kritisch angemerkt wurde insbesondere die unterschiedliche Behandlung von Schweizer und ausländischen Vorsorgeplänen. Ein kotierter Anwender wies darauf hin, dass er unter der vorgeschlagenen Regelung gezwungen wäre, rund 80 Schweizer Vorsorgepläne einzeln auszuweisen, obwohl diese grösstenteils unwesentlich seien.

Aufgrund dieser berechtigten Einwände wurden die Aggregationsmöglichkeiten erweitert. Neu dürfen alle einzeln unwesentlichen Vorsorgepläne – unabhängig davon, ob sie sich in der Schweiz oder im Ausland befinden – zusammengefasst auf einer Zeile in der Offenlegungstabelle dargestellt werden.

Die überarbeitete Bestimmung zu den optionalen Aggregationsmöglichkeiten (Ziff. 35 des Vernehmlassungsentwurfs) lautet wie folgt:

«Die einzelnen Vorsorgepläne dürfen in der Offenlegungstabelle wie folgt aggregiert werden:

- Schweizer Vorsorgepläne: Zusammenfassung aller Wohlfahrtsfonds auf einer Zeile;
- Schweizer Vorsorgepläne (exkl. Wohlfahrtsfonds) und ausländische Vorsorgepläne: Zusammenfassung aller einzelnen unwesentlichen Pläne (bezogen auf Anzahl Aktivversicherte, Anzahl Rentenbeziehende, Höhe der Über-/Untdeckung, Höhe des wirtschaftlichen Nutzens bzw. der wirtschaftlichen Verpflichtung) auf einer Zeile (vgl. Beispiel in Anhang 3).»

1.3 Präzisierung illustratives Beispiel 1

Zum illustrativen Beispiel 1 (Fortschreibungstabelle beim Anschluss an eine Schweizer Pensionskasse) wurde angeregt, klarer auszuweisen, ob die in der Tabelle «Sonstige Bilanzpositionen» dargestellten Informationen verpflichtend offenzulegen seien. Diese Anregung wurde durch eine präzisere Strukturierung des Beispiels umgesetzt.

2 Hinweise zur Erstanwendung

Die überarbeitete Fachempfehlung ist verpflichtend anzuwenden für Geschäftsjahre, die am oder nach dem 1. Januar 2027 beginnen. Eine frühere Anwendung ist zulässig. Die neuen Bestimmungen sind retrospektiv umzusetzen, d.h., die Fortschreibungstabelle und die Offenlegungstabelle sind auch für die Vorperiode zu erstellen.

Es wird daher empfohlen, frühzeitig mit der Erhebung der erforderlichen Informationen zu beginnen und einen strukturierten Ablaufplan für die Erstanwendung zu erarbeiten, der insbesondere die zeitliche Verfügbarkeit der relevanten Daten – namentlich im Zusammenhang mit ausländischen Vorsorgeplänen – berücksichtigt.



Silvan Loser

Dr. oec. HSG, dipl. Wirtschaftsprüfer, Mitglied FER-Fachausschuss, Leiter Subkommission FER 16, Partner, Department of Professional Practice (DPP), KPMG

Materialaufwand – Abgrenzung, Inhalt und Praxisfragen

Der Materialaufwand ist eine zentrale Position in der Erfolgsrechnung nach schweizerischem Obligationenrecht (OR). Trotz seiner praktischen Bedeutung wird er im Gesetz nicht ausdrücklich definiert. Dies führt in der Praxis zu Abgrenzungsfragen.

Dieter Pfaff

Abgrenzungsfragen ergeben sich insbesondere bei gemischten Tätigkeiten, bei bezogenen Leistungen oder bei Aufwänden ausserhalb des eigentlichen Produktionsbereichs. Gemäss Art. 959b Abs. 2 Ziff. 3 OR umfasst der Materialaufwand grundsätzlich sämtliche Aufwände für den Verbrauch von Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen sowie den Einstandswert verkaufter Handelswaren. Je nach Tätigkeit des Unternehmens kann die Bezeichnung variieren. Bei reinen Produktionsbetrieben wird in der Regel von Materialaufwand gesprochen, bei Handelsunternehmen von Warenaufwand, bei gemischter Tätigkeit von Material- und Warenaufwand.

Der Umfang der zu erfassenden Aufwände richtet sich dabei nicht nach betrieblichen Funktionen wie Produktion, Forschung und Entwicklung, Verwaltung oder Vertrieb. Massgebend ist vielmehr die Gliederungslogik des Gesamtkostenverfahrens, bei dem die Aufwände nach ihrer Art und nicht nach ihrem Einsatzbereich gegliedert werden. Bei Anwendung des Umsatzkostenverfahrens (siehe unten) stellt sich die Frage auf einer anderen Ebene, da dort der Materialaufwand eine (von mehreren möglichen)

Subpositionen der Herstellungskosten der verkauften Produkte sein wird.

Inhalt des Materialaufwands

Unter den Materialaufwand fallen insbesondere:

- Aufwände für Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe inklusive Anschaffungsnebenkosten
- Handelswareneinsatz bei weiterveräußerten Waren
- Reinigungs- und Reparaturmaterial
- Kleinwerkzeuge, Apparate, Werkstoffe, Formen und Modelle
- Bezogene Energie wie Elektrizität, Gas, Brennstoffe und Wasser (inklusive möglicher fixer Grundgebühren für Zähler)
- Bezogene Leistungen, die wirtschaftlich dem Materialverbrauch gleichzustellen sind
- Inventur- und Bewertungsdifferenzen bei Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen sowie Handelswaren

Als bezogene Leistungen gelten dabei insbesondere fremdbezogene Energie sowie Lohnverarbeitungs- oder Lohnbearbeitungsleistungen an Fertigungsstoffen. Diese Aufwände stehen wirt-

schaftlich dem Materialverbrauch gleich und sind daher sachgerecht dem Materialaufwand zuzuordnen.

Abgrenzung zu übrigen betrieblichen Aufwänden

Nicht zum Materialaufwand gehören grundsätzlich Aufwände für Leiharbeitskräfte, Transport- und Frachtkosten (sofern sie keine Anschaffungsnebenkosten darstellen), Fremdlagerkosten, Mieten, Beratungsgebühren, Werbekosten, Reisespesen, Versicherungsprämien, Porti, Telefongebühren oder Honorare von Sachverständigen. Diese Aufwände sind dem übrigen betrieblichen Aufwand zuzuordnen.

Das Gesetz lässt jedoch einen gewissen Ermessensspielraum zu. Da der Materialaufwand gesetzlich nicht näher definiert ist, wird es als tolerierbar angesehen, wenn Materialaufwände aus Verwaltung oder Vertrieb – etwa Büromaterial, Werbeprospekte oder Verpackungsmaterial – unter dem übrigen betrieblichen Aufwand ausgewiesen werden. Voraussetzung ist allerdings die Beachtung des Grundsatzes der Stetigkeit gemäss Art. 958c

Abs. 1 Ziff. 6 OR. Häufige oder unbegründete Wechsel in der Klassifikation sind unzulässig.

Branchenspezifische Besonderheiten

Je nach Branche kann eine abweichende Klassifikation sachgerecht sein. Dienstleistungsunternehmen können beispielsweise Aufwände für Subunternehmer als Materialaufwand ausweisen, Beratungsunternehmen Dritthonorare und Speditionsunternehmen Aufwände für Vorspediteure. Entscheidend sind stets die wirtschaftliche Betrachtungsweise und eine konsistente Darstellung über die Zeit.

Verbrauch versus Anschaffung

Unter Material- oder Warenaufwand fällt ausschliesslich der Verbrauch von Materialien beziehungsweise der Verkauf von Handelswaren. Die blossе Anschaffung von Material oder Handelswaren stellt noch keinen Aufwand dar, sondern führt zunächst zu einem Aktivposten im Umlaufvermögen.

Der Verbrauch wird in der Praxis häufig mittels Bestandsgleichung ermittelt: Anfangsbestand zuzüglich Zugänge abzüglich Endbestand gemäss Inventur. Inventur- und Bewertungsdifferenzen wirken sich dabei direkt auf den Materialaufwand aus. Sowohl positive als auch negative Abweichungen werden erfolgswirksam erfasst. Diese Praktikermethode verhindert mitunter eine genügend klare Unterscheidung zwischen Verbrauch, Bewertungs- und Inventurdifferenz, was bezüglich der Notwendigkeit einer verlässlichen Rechnungslegung (Art. 958c Abs. 1 Ziff. 3 OR) ein Problem sein kann.

Selbsterzeugte Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe

Selbst erzeugte Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe gehören beim Gesamtkostenverfahren unter Bestandesänderungen an unfertigen und fertigen Erzeugnissen (Art. 959b Abs. 2 Ziff. 2 OR), da sie sachlich wie selbst erstellte unfertige und fertige Erzeugnisse zu behandeln sind. Bestandesänderungen bei fremdbezogenen Roh-, Hilfs- und

Betriebsstoffen (desgleichen Handelswaren) fallen nicht unter Ziff. 2 und werden, wenn sie in der Produktion verbraucht werden, als Materialaufwand erfasst. In der Praxis dürften insbesondere KMU selbst erzeugte und fremdbezogene Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe über dieselben Bestandskonten buchen. In diesen Fällen – insbesondere, wenn es sich um unwesentliche Beträge handelt – ist es gerechtfertigt, die gesamte Bestandesänderung an Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffen mit dem Materialaufwand zu saldieren.

Bewertungsfragen und Sonderfälle

Wertberichtigungen auf Vorräten, etwa aufgrund steuerlicher Vorgaben wie dem sogenannten Warendrittel, führen grundsätzlich zu Materialaufwand, sofern es sich um Roh-, Hilfs- und Betriebsstoffe oder Handelswaren handelt. Bestandesänderungen bei unfertigen und fertigen Erzeugnissen sind hingegen gesondert auszuweisen.

Nicht geschäftstypische Wertverluste, etwa durch Brand, Diebstahl oder andere ausserordentliche Ereignisse, stellen keinen Materialaufwand dar. Sie sind als übriger betrieblicher Aufwand oder – bei besonderer Wesentlichkeit – als ausserordentlicher Aufwand zu erfassen.

In Abzug gebrachte Lieferantenskonti sind nach hier vertretener Auffassung kein Zinsertrag, sondern mindern grundsätzlich den Materialaufwand. Dieser Sichtweise entspricht die Verbuchung beim Lieferanten, der Skonti typischerweise als Erlösminde rung betrachtet. Nicht ausgenutzte Lieferantenskonti erhöhen entsprechend den Materialaufwand.

Ausweise im Anhang bei Anwendung des Umsatzkostenverfahrens

Bei Anwendung des Umsatzkostenverfahrens müssen im Anhang nach dem Wortlaut von Art. 959b Abs. 4 OR nur der Personalaufwand sowie in einer Position Abschreibungen und Wertberichtigungen auf Positionen des Anlagevermögens ausgewiesen werden. Zur Verbesserung des verlässlichen Einblicks in die Unternehmenslage

LITERATURHINWEISE

Beitrag in Anlehnung an Pfaff Dieter, Kommentar zu Art. 959b OR, in: Dieter Pfaff/Stephan Glanz/Thomas Stenz/Zihler Florian (Hrsg.), Rechnungslegung nach Obligationenrecht – Praxiskommentar mit Berücksichtigung steuerrechtlicher Vorschriften, 3. Aufl., Zürich 2024, S. 420-469, mit weiteren Nachweisen.

empfiehlt sich aber nicht nur ein getrennter Ausweis der Abschreibungen und Wertberichtigungen sowie die weitere Unterteilung zumindest nach Finanzanlagen, Sachanlagen und immateriellen Werten, sondern auch die Angabe des Materialaufwands, sofern der Betrag im Rechnungswesen ohnehin vorliegt. Der Jahresabschlussadressat hat dann alle Informationen, um auch Unternehmen vergleichen zu können, die nach unterschiedlichen Verfahren (Gesamtkosten oder Umsatzkosten) gliedern.

Fazit

Der Materialaufwand ist eine weit gefasste, aber nicht gesetzlich definierte Erfolgsrechnungsposition. Eine sachgerechte Abgrenzung erfordert daher stets eine wirtschaftliche Betrachtungsweise, Branchenkenntnis und die konsequente Anwendung des Stetigkeitsprinzips. Eine klare und nachvollziehbare Klassifikation erhöht die Aussagekraft der Jahresrechnung und reduziert Risiken bei Revisionen oder steuerlichen Prüfungen.



Dieter Pfaff

Prof. em. Dr., Universität Zürich,
Präsident SwissAccounting,
dieter.pfaff@swissaccounting.org

Eidg. Diplom Expertin/Experte in Rechnungslegung und Controlling

- » effektiver Praxisnutzen
- » tiefgründiges Fachwissen
- » beste Prüfungsvoraussetzungen



Nächster
Infoanlass:
30. März 2026

Erfolgversprechend und karrierefördernd: der 3-oder 5-semestrige Studiengang für die zielstrebige Vorbereitung auf die Höhere Fachprüfung HFP zur «eidg. dipl. Expertin / zum eidg. dipl. Experten in Rechnungslegung und Controlling».

Jetzt anmelden und am 18. Oktober 2026 starten!

Direkt beim HB Zürich!

www.controller-akademie.ch

Eine Institution von
SwissAccounting
und kfmv Zürich



ControllerAkademie

Comptabilisation de biens culturels

Les biens culturels sont des actifs d'une importance unique et dont la durée de vie est souvent indéterminée. Leur comptabilisation et leur évaluation dans la comptabilité publique requièrent un soin particulier. Cet article explique comment le Conseil suisse de présentation des comptes publics (SRS-CSPCP) répond à la question de la comptabilisation des biens culturels selon le MCH2 et comment garantir ainsi la transparence et la fiabilité.

Claudia Beier | Marie-Lena Pfaff

Dans la comptabilité publique, les biens culturels constituent une catégorie d'actifs qui revêt une importance particulière à plusieurs égards. Ils comprennent non seulement les hôtels de ville historiques, châteaux, monastères ou églises, mais aussi les découvertes archéologiques, les collections d'histoire naturelle, les œuvres d'art, les monuments, les archives et les bibliothèques. Ils façonnent la mémoire culturelle et remplissent des fonctions sociales essentielles. En raison de leur importance pour la société, de leur caractère souvent inaliénable et de leur durée d'utilisation très longue, parfois indéterminée ou indéterminable, ils posent des défis particuliers à la comptabilité. La question de la comptabilisation des biens culturels n'est pas seulement de nature technique, mais touche aussi directement à la question de la transparence, de la traçabilité et de la responsabilité dans la gestion des biens publics.

Le 21 octobre 2025, le SRS-CRCP a publié sur son site Internet, sous la rubrique

Foire aux questions (FAQ), des informations sur la manière dont les biens culturels sont comptabilisés. Les explications suivantes résument cette FAQ. Vous trouverez plus de détails sur la page d'accueil du SRS-CSPCP (https://www.srs-cspcp.ch/sites/default/files/pages/faq-comptabilisation-des-biens-culturels_-2025-09-15.pdf)

Définition de biens culturels

Les biens culturels sont des biens qui se distinguent par les caractéristiques suivantes :

- Ils sont rares ou significatifs en raison de leurs caractéristiques archéologiques, architecturales, agricoles, artistiques, culturelles, environnementales, historiques, scientifiques ou technologiques.
- Ils sont conservés sur de longues périodes et préservés au profit des générations actuelles et futures.
- Il existe souvent des restrictions quant à leur utilisation ou à leur aliénation.
- Ils sont fondamentalement irremplaçables.
- Ils ont souvent une longue durée d'utilisation, laquelle est parfois indéterminée.

Les biens typiques, qui remplissent généralement les caractéristiques des biens culturels dans le patrimoine administratif, sont les bâtiments historiques, les monuments, les collections de musées, les œuvres d'art, ainsi que les œuvres d'art intégrées à l'architecture¹.

Conditions cadres

Ces caractéristiques impliquent que la classification et l'évaluation doivent toujours être considérées sous l'angle de l'accomplissement des tâches et de l'objectif comptable. La norme comptable internationale IPSAS 45² « Immobilisations corporelles » reprend également ces spécificités en incluant explicitement les biens culturels dans le champ d'application des immobilisations corporelles et en prévoyant un traitement différencié selon que l'affectation est de nature opérationnelle ou financière.

¹ Souvent désignés par le terme « œuvre d'art intégrée »

² <https://www.ipsasb.org/publications/ipsas-45-property-plant-and-equipment>

Compte tenu des caractéristiques susmentionnées des biens culturels, la question se pose désormais de savoir ce qu'il faut prendre en considération lors de l'activation des biens culturels dans le secteur public en Suisse, comment déterminer leur durée d'utilisation et comment traiter les charges consécutives (p. ex. les rénovations générales). La FAQ récemment publiée par le SRS-CSPCP formule des recommandations sur la comptabilisation des biens culturels dans les patrimoines administratif et financier. Elle concrétise ainsi les réglementations existantes dans le MCH2. Les biens culturels du patrimoine administratif servent directement à l'accomplissement de tâches publiques³, par exemple en tant qu'objets de musée ou monuments. En revanche, les biens culturels du patrimoine financier comprennent les actifs qui ne servent pas directement à l'accomplissement de tâches publiques⁴ et qui sont donc principalement destinés à un placement financier ou à la réalisation de revenus. Cette distinction a un impact sur la méthode d'évaluation et revêt donc une importance capitale pour la présentation des comptes.

Comptabilisation de biens culturels dans le patrimoine administratif

Les biens culturels appartenant au patrimoine administratif, et répondant à la définition d'une immobilisation corporelle⁵, sont activés à leur valeur d'acquisition, tout en tenant compte des seuils d'activation applicables⁶, conformément à la Recommandation 12.4 « Immobilisations et comptabilité des immobilisations ». Lorsqu'une immobilisation est acquise à titre gratuit (p. ex. donation), elle est initialement comptabilisée à sa valeur vénale au bilan⁷. Lorsque la valeur vénale de l'immobilisation ne peut être déterminée de manière fiable, aucun actif n'est comptabilisé au bilan.

Exemple : Si une collection volumineuse est cédée gratuitement à un musée, son évaluation peut être effectuée par des experts externes ou en se référant à des transactions comparables sur le marché. Toutefois, si celles-ci ne sont pas disponibles ou ne sont pas fiables, aucune comptabilisation n'est effectuée.

En outre, les dispositions du MCH2 relatives au compte des investissements selon la Recommandation 10 « Compte des investissements » s'appliquent.

Ces immobilisations sont ensuite amorties de manière planifiée sur leur durée d'utilisation⁸. L'estimation de la durée d'utilisation des biens culturels est souvent difficile, étant donné que ces biens peuvent être utilisés sur une longue durée (par exemple plus de 100 ans, voire plus), qu'ils sont souvent irremplaçables, et qu'ils peuvent prendre de la valeur au fil du temps. La durée d'utilisation devrait donc être déterminée sur la base de celles qui s'appliquent à d'autres immobilisations utilisées de manière comparable (p. ex. un bâtiment historique utilisé comme bâtiment administratif).

Lorsque des investissements de remplacement⁹ (p. ex. le toit) ou des restaurations générales sont activés, conformément aux Recommandations 06 et 12, la durée d'utilisation de ces investissements peut être fixée en fonction de la période estimée jusqu'à la prochaine intervention de même nature. Cette approche permet de préserver la valeur des biens culturels et de garantir la plausibilité des valeurs inscrites au bilan pour les biens culturels.

Selon la FAQ, une durée d'utilisation est considérée comme indéterminée, lorsque l'une des conditions suivantes est remplie :
→ Durée du potentiel d'utilisation : la période pendant laquelle le bien culturel

fournit un potentiel d'utilisation ou des avantages économiques futurs est considérée comme illimitée. A ce titre, la dimension culturelle d'un actif peut être garantie pour les générations futures.

- Conservation : des mesures sont prises pour préserver le bien culturel (p. ex. protéger les peintures contre l'impact environnemental).
- Utilisation : l'utilisation du bien culturel n'entraîne pas d'usure physique (p. ex. peintures).

Dans ce cas, il n'y a pas d'amortissement annuel. Lorsque la durée d'utilisation est considérée comme indéterminée, il convient de vérifier, chaque année, s'il est nécessaire de comptabiliser une perte de valeur durable, conformément à l'Annexe 6B relative aux amortissements. Dans ce cas, un amortissement non planifié doit être comptabilisé. Cela empêche une dépréciation purement schématique des actifs dont la valeur pour la société reste inchangée au fil des générations.

En cas de perte de valeur durable, la valeur inscrite au bilan doit être immédiatement réévaluée¹⁰, par exemple si un tableau a été détruit ou gravement endommagé par un incendie.

Si le potentiel d'utilisation du bien culturel ayant fait l'objet d'un amortissement non planifié est récupéré, une reprise de valeur doit être comptabilisée, conformément à l'Annexe 6B relative aux amortissements.

Comptabilisation de biens culturels dans le patrimoine financier

Dans de rares cas, les biens culturels peuvent également être classés au patrimoine financier.

Les nouvelles immobilisations du patrimoine financier sont activées à leur valeur d'acquisition¹¹, comme pour le patrimoine administratif. Lorsqu'une immobilisation est

³ Voir MCH2 R.11.8

⁴ Voir MCH2 R.11.10

⁵ Immobilisation corporelle selon Recommandation 11 « Bilan »

⁶ Voir MCH2 R.12.13

⁷ Voir MCH2 R.12.12

⁸ Voir MCH2 R.12.4

⁹ Indépendamment du fait que le bien culturel ait ou non été initialement comptabilisé en tant qu'immobilisation

¹⁰ Voir MCH2 R.06.1 « Corrections de valeur des actifs » en relation avec R.12.18

¹¹ Voir MCH2 R.12.3

Exemples pratiques

Hôtel de ville historique : Si un hôtel de ville datant de 1890 est utilisé comme bâtiment administratif, les coûts d'acquisition ne peuvent plus être déterminés, et la valeur du bâtiment n'est souvent pas comptabilisée dans le patrimoine administratif ou a généralement une valeur résiduelle nulle. Les rénovations générales du toit ou des installations techniques du bâtiment en 2025 sont activées séparément et amorties séparément sur la durée d'utilisation de ces éléments du bâtiment.

Tableau dans un musée : La Confédération cède gratuitement un tableau à un musée. Le musée enregistre ce tableau dans son patrimoine administratif, à sa valeur vénale. En l'absence d'usure physique et compte tenu des mesures de conservation prises pour garantir la préservation, la durée d'utilisation est considérée comme indéterminée. Il n'y a pas d'amortissement planifié, mais un contrôle annuel doit être effectué pour vérifier s'il y a une perte de valeur durable.

Œuvre d'art comme placement financier : après avoir été comptabilisée dans le patrimoine financier à son prix d'acquisition, elle est ensuite évaluée à sa valeur vénale. Les fluctuations du prix du marché se répercutent directement sur le bilan ce qui exige une politique d'évaluation cohérente.

acquise à titre gratuit, elle est initialement comptabilisée à sa valeur vénale au bilan¹². Les évaluations ultérieures sont effectuées à la valeur vénale à la date de clôture¹³.

Conclusion

Le traitement des biens culturels dans la comptabilité est complexe, mais il n'est pas impossible de les inscrire au bilan. Les dispositions de la norme IPSAS 45 créent une base cohérente au niveau international en considérant les biens culturels comme des immobilisations corporelles. La comptabilisation décrite dans la FAQ du SRS-CSPCP est conforme aux normes IPSAS.

La comptabilisation décrite dans la FAQ répond notamment à l'exigence du MCH2 que la présentation des comptes doit offrir une vision de la situation financière qui soit la plus conforme possible à l'état réel des finances, du patrimoine et du résultat (cf. MCH2 R 2.1). La FAQ s'appuie sur les règles générales de comptabilisation des immobilisations corporelles et contribue à harmoniser davantage la présentation des comptes dans le secteur public, tout en permettant une représentation appropriée du patrimoine culturel dans les comptes publics. Cela renforce non seulement la qualité de la présentation des comptes, mais souligne également la responsabilité envers les générations futures.

¹² Voir. MCH2 R 12.9

¹³ Voir. MCH2 R 12.3



Claudia Beier

licenciée en sciences économiques, expert-réviser agréée, déléguée des administrations cantonales des finances au Conseil suisse de présentation des comptes publics (SRS-CSPCP), membre suisse et vice-présidente du Comité IPSAS, Cheffe de la comptabilité du Canton de Zürich, claudia.beier@zh.ch



Marie-Lena Pfaff

Master of Arts UZH en sciences économiques, Chartered Certified Accountant (ACCA), Group Finance Operations & Transformation - Financial Reporting Specialist chez Swiss Re, marielena.pfaff@gmail.com

Bilanzierung von Kulturgütern

Kulturgüter sind Vermögenswerte mit einzigartiger Bedeutung und oft unbestimmter Lebensdauer. Ihre Erfassung und Bewertung im öffentlichen Rechnungswesen erfordert besondere Sorgfalt. Der Beitrag erläutert, wie das Schweizerische Rechnungslegungsgremium für den öffentlichen Sektor (SRS-CSPCP) die Frage zur Bilanzierung von Kulturgütern nach HRM2 beantwortet und damit Transparenz und Verlässlichkeit gewährleistet werden können.



Der Beitrag von Claudia Beier und Marie-Lena Pfaff ist im Standard 4/2025 in deutscher Sprache erschienen.

Wenn Zahlen mit Hilfe von Orangenjus Sinn ergeben

Zahlen prägen Entscheidungen, doch sie entfalten erst dann Wirkung, wenn sie verstanden werden. Führung mit Zahlen bedeutet, Kennzahlen zu kommunizieren, zu deuten und verständlich zu übersetzen. Ob Zahlen verstanden werden, entscheidet sich dabei nicht durch ihre Genauigkeit, sondern bei ihrer Vermittlung im Alltag.

Manuela Gisler | Michael Ineichen | Michael Kümin

Organisationen stehen immer wieder vor der Herausforderung, wirtschaftlich notwendige, aber emotional anspruchsvolle Entscheidungen zu kommunizieren. Besonders bei Sparprogrammen oder neuen Kostenmodellen zeigt sich eine verbreitete Annahme: Zahlen sprechen für sich, Diskussionen seien damit überflüssig.

Diese Annahme greift zu kurz. Zahlen sind keine Wahrheit an sich und werden unterschiedlich interpretiert, abhängig von Rolle, Erfahrung und Erwartung. Während Kosten meist klar bezifferbar sind, ist der Nutzen von Qualität oder einer Tätigkeit deutlich schwieriger zu quantifizieren. Ohne Kontext bleiben Zahlen abstrakt und können eher Unsicherheit als Orientierung erzeugen. Führung mit Zahlen beginnt deshalb nicht mit der Veröffentlichung von Kennzahlen, sondern mit deren Übersetzung in ein gemeinsames Verständnis. Wie dies gelingen kann, zeigt das folgende Praxisbeispiel.

Zahlen visuell verdeutlichen

Anlässlich einer Mitarbeiterversammlung wird ein neues Kostenmodell vorgestellt. Ziel ist es, Transparenz über Kosten, Leistungen und Verantwortlichkeiten zu schaffen. Statt Tabellen oder Kostenstellenlisten zu zeigen, entscheidet sich die Geschäftsleitung für eine bildhafte Darstellung: Drei

Flaschen Orangenjus, jede mit einem Liter Inhalt, jedoch von unterschiedlichen Marken und zu unterschiedlichen Preisen.

Auf den ersten Blick sind alle drei Produkte gleich: gleicher Inhalt, gleiche Menge, gleicher Verwendungszweck. Genau hier setzt die Analogie zum neuen Kostenmodell an. Auch im Unternehmen werden Leistungen häufig als «gleich» wahrgenommen – obwohl sie sich in Qualität, Herstellungsaufwand, Risiken und Zusatznutzen deutlich unterscheiden.

Die drei Orangenjus stehen stellvertretend für drei unterschiedliche Leistungstypen oder Kostenvarianten im Unternehmen: Die Visualisierung macht deutlich: Kosten sind nicht isoliert zu betrachten, sondern immer im Zusammenhang mit dem jeweiligen Leistungsversprechen. Genau diesen Zusammenhang bildet das neue Kostenmodell systematisch ab.

Das Beispiel verdeutlicht: Zahlen entfalten dann Wirkung, wenn sie sichtbar, beurteilbar und anschlussfähig gemacht werden.

Drei Prinzipien für das Führen mit Zahlen:



Begründen statt überreden

Zahlen werden verstanden, wenn sie in Geschichten eingebettet sind. Narrative schaffen Bedeutung, stiften Sinn und fördern Identifikation.



Visualisieren statt tabellarisieren

Ein konkretes Bild wirkt stärker als jede Tabelle. Sichtbarkeit schafft Nähe und Verständnis.



Verstehen statt Reports versenden

Wer Zahlen gemeinsam deutet, stärkt Verantwortung, Vertrauen, Dialog und somit nachhaltigen Unternehmenserfolg.



LITERATURHINWEISE

Ihne, H. (2017). Überlegungen und Nachfragen zu Leadership, Controlling, Menschenbildern und Algorithmen. In A. Gadatsch, A. Krupp & A. Wieseahn (Hrsg.), Controlling und Leadership. Konzepte – Erfahrungen – Entwicklungen (E-Book) (S. 3-11). Springer Gabler. <https://link.springer.com/book/10.1007/978-3-658-15270-3>

Weick, K. (1995). Sensemaking in Organizations. Sage Publications.

Geschichten helfen dabei, Aufmerksamkeit und Motivation zu schaffen, Herausforderungen in einer Metapher erfahrbar zu machen und mögliche Lösungswege aufzuzeigen.

Leadership bedeutet auch Sinnstiftung

Was im Praxisbeispiel aufgezeigt wird, lässt sich auch theoretisch verorten. Leadership setzt andere Schwerpunkte als das Management. Während Management primär auf Planung, Steuerung und Problemlösung ausgerichtet ist und sich auf die Bewältigung des Hier und Jetzt konzentriert, richtet sich Leadership stärker auf die Zukunft und die Menschen in der Organisation. Führung bezieht sich in diesem Verständnis nicht nur auf den wirtschaftlichen Kern, sondern insbesondere auf Erwartungen, Emotionen, Motivation und individuelle Perspektiven.

Hartmut Ihne (2017) beschreibt zwei unterschiedliche Menschenbilder. Ein kausalistisches Verständnis geht davon aus, dass Entscheidungen stark von äusseren Bedingungen geprägt sind. Ein freiheitliches Menschenbild hingegen betont die Fähigkeit zur Entscheidungsfreiheit und zur selbstverantwortlichen Gestaltung. Führung bewegt sich damit stets im Spannungsfeld zwischen ökonomischen Anforderungen und menschlicher Autonomie.

Historisch hat sich Leadership von autoritären zu partizipativen Modellen entwickelt, wobei Vertrauen und Kommunikation

zentrale Führungsinstrumente wurden. Führung in diesem Verständnis hält den Menschen für frei und deshalb selbstverantwortlich. Führung setzt auf Argumentation: Durch Begründen anstelle von Überreden entsteht Überzeugung. (Ihne, 2017, S. 7-8).

In diesem Verständnis wird Führung zur Sinnstiftung. Sie entwickelt ein Narrativ, das Orientierung gibt und Mitwirkung ermöglicht. Führung mit Zahlen bedeutet in diesem Kontext, wirtschaftliche Vorgaben in einen gemeinsamen Sinnzusammenhang einzubetten. Das zuvor dargestellte Praxisbeispiel mit dem Orangenjus verdeutlicht diesen Führungsanspruch. Zahlen wurden nicht als abschliessendes Argument eingesetzt, sondern als Ausgangspunkt für gemeinsames Verstehen. Erst durch Übersetzung, Visualisierung und den Dialog konnten sie Orientierung stiften und Vertrauen fördern.

Von der Messung zur Bedeutung

Was gerne Peter Drucker zugeschrieben wird: «What gets measured, gets managed» liesse sich mit «What gets explained, gets understood» ergänzen. Wer lediglich misst, kontrolliert. Wer erklärt, führt. Führung zeigt sich hier nicht im Präsentieren von Kennzahlen, sondern im bewussten Umgang mit deren Bedeutung.

Leadership im Umgang mit Zahlen bedeutet deshalb, Komplexität zu deuten und zu reduzieren. Verständlich machen heisst Weglassen (Reduzieren der Informationsmenge). Karl E. Weick (1995) beschreibt diesen Prozess als Sensemaking: die Fähigkeit, in unübersichtlichen Situationen Sinn zu schaffen. Führungskräfte übernehmen dabei die Rolle von Sinnstiftern, indem sie Zahlen nicht nur bereitstellen, sondern gemeinsam mit den Mitarbeitenden interpretieren. Zahlen werden so zum Ausgangspunkt eines Dialogs, nicht zum Endpunkt einer Entscheidung.

Zahlenkommunikation ist damit nicht nur Informations-, sondern auch Beziehungsarbeit. Führung mit Zahlen berührt immer die Frage des Vertrauens. Sie verlangt von

Führungskräften, analytische und kommunikative Kompetenzen zu verbinden. Eine Fähigkeit, die in modernen Führungsweiterbildungen zunehmend als Kern zeitgemässer Datenkompetenz vermittelt wird.

Fazit

Führung mit Zahlen entscheidet sich letztlich nicht an der Präzision der Kennzahlen, sondern an ihrer Wirkung. Zahlen entfalten dann Führungskraft, wenn sie verstanden, eingeordnet und gemeinsam gedeutet werden. Genau darin liegt ihr Beitrag zu wirksamer, verantwortungsvoller Führung.



Manuela Gisler

Dipl. Betriebswirtschafterin HF, Leiterin Finanzen/Dienste, Auto AG Schwyz, manuela.gisler@aags.ch



Michael Ineichen

Dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling, Leiter Finanzen & Controlling, Villiger Söhne AG, michael.ineichen@villiger.ch



Michael Kümin

Dipl. Betriebswirtschafter HF, Bereichsleiter Dienste, Stiftung Maihof Zug, m.kuemin@stiftung-maihof.ch

Die Autoren sind Teilnehmende des Executive MBA der Hochschule Luzern (Wirtschaft) und reflektieren, wie Führung mit Zahlen in verschiedenen Branchen zwischen Präzision, Bedeutung und Kommunikation gelingt.

Säule 3a – was ist neu, was ist wichtig?

Ab 2026 können erstmals Einkäufe in die Säule 3a vorgenommen werden. Dadurch lassen sich verpasste Einzahlungen aus Vorjahren nachholen und steuerlich gezielt planen. Aber auch sonst lohnt sich für Fachkräfte im Accounting ein Blick auf die steuerbegünstigte private Vorsorge: Fehler können schnell ins Geld gehen.

Cyrril Habegger | Pius Baumgartner

Dass im AHV-Fonds zwischen 45 und 50 Mrd. CHF liegen, ist gemeinhin bekannt. Die Frage, wie weit dieses Geld reicht und ob künftig zusätzliche Beiträge vonnöten sind – und falls ja, woher diese kommen sollen –, steht schon länger auf der politischen Traktandenliste. Diese Diskussion wird durch die im Dezember 2026 erstmalige Auszahlung einer 13. AHV-Altersrente zusätzlich akzentuiert.

Weniger bekannt ist hingegen, dass die in der Säule 3a verwalteten Gesamtvermögen rund das Dreifache des AHV-Fonds betragen, nämlich ca. 143 Mrd. CHF. Ein klarer Hinweis auf die Beliebtheit der Säule 3a.

Einiges ändert – vieles bleibt gleich

Die Regeln in der Säule 3a sind seit vielen Jahren gleich, und auch die steuerliche Behandlung ist hinlänglich bekannt. Beiträge an die Säule 3a sind bis zu einem gesetzlich festgelegten Maximum vom steuerbaren Einkommen abziehbar; bei der Auszahlung erfolgt eine separate, in der Regel tiefere Besteuerung als beim ordentlichen Einkommen. Jedoch wurde im Jahr 2025 eine neue Möglichkeit geschaffen, die 2026 erstmals Wirkung zeigt.

Einkäufe in die Säule 3a

Mit dem Kreisschreiben 18a «Steuerliche Behandlung von Vorsorgebeiträgen

und -leistungen der Säule 3a» vom 22. Dezember 2025 hat die Eidgenössische Steuerverwaltung (ESTV) per 1. Januar 2026 das bisherige Kreisschreiben 18 ersetzt. Die wichtigste Neuerung betrifft die Regelung zu nachträglichen Einkäufen in die Säule 3a: Personen, die im Jahr 2025 oder später keine oder nur Teilbeiträge eingezahlt haben, können diese Lücken künftig rückwirkend schliessen. Diese nachträglichen Einkäufe sind gemäss Ziffer 5.6. Kreisschreiben 18a steuerlich zu berücksichtigen, sofern die dort genannten Voraussetzungen kumulativ erfüllt werden. Kernpunkte der neuen Regelung sind folgende:

- **Startzeitpunkt:** Einkäufe sind erstmals im Steuerjahr 2026 möglich und beziehen sich auf Lücken ab dem Jahr 2025. Lücken vor 2025 sind nicht ausgleichbar.
- **Beitragsvoraussetzung:** Vor einem Einkauf muss der ordentliche maximale Beitrag für das laufende Jahr vollständig geleistet worden sein.
- **Einkaufsbetrag:** Pro Jahr kann zusätzlich zum ordentlichen Beitrag ein Einkauf in Höhe des «kleinen Beitrags» getätigt werden (sofern in dieser Höhe Lücken bestehen). Für 2026 entspricht dieser CHF 7 258.
- **AHV-Anspruch:** Einkäufe sind nur möglich für Jahre, in denen ein AHV-pflichti-

ges Erwerbseinkommen bestand, auch im Jahr des Einkaufs muss ein solches vorliegen.

- **Steuerliche Wirkung:** Sowohl ordentliche Beiträge als auch nachträgliche Einkäufe sind im von der Verordnung vorgesehenen Umfang vom steuerbaren Einkommen abziehbar. Gleichzeitig erhöhen Einkäufe das 3a-Guthaben, was sich auf die Vorsorgeleistung und damit auch auf die spätere Besteuerung auswirkt.

Ausführungen dazu wurden bereits im Standard 4/2024 durch Mario Bucher gemacht; aus dem Kreisschreiben gehen keine fundamentalen Neuerungen hervor zu den seit längerer Zeit bekannten Parametern. Deshalb heute ein Blick auf Planungsmöglichkeiten, welche die neue Option der Einkäufe bietet.

Planungsmöglichkeiten

Diese Neuerung schafft für viele Versicherte – insbesondere für Personen mit unterbrochener Erwerbsbiografie (z. B. wegen Auslandsaufenthalt, Krankheit oder Familienzeit, wobei wie erwähnt im fraglichen Jahr ein AHV-pflichtiges Einkommen erzielt werden muss) – eine signifikante Planungschance: Fehlende Beiträge müssen in Zukunft nicht zwingend steuerlich verschenkt werden.

Eine Prognose des Einkommensverlaufs ist dabei zentral: Je höher das erwartete Einkommen in kommenden Jahren, desto lohnender kann es sein, Einkäufe in Jahren mit hohen Steuersätzen zu tätigen. Ein einfaches, lebensnahes Beispiel verdeutlicht diesen Zusammenhang.

Anita wird Ende 2025 Mutter. Nach 16 Wochen bezahltem Mutterschaftsurlaub (bis und mit April 2026 bei einem Einkommen von 100 Prozent) bleibt sie bis Ende des laufenden Jahres unbezahlt bei ihrem Nachwuchs. Ab dem Folgejahr 2027 arbeitet Anita wieder mit einem Pensum von 80 Prozent.

2026:

4 x CHF 10 000 = CHF 40 000 Nettoeinkommen
(Vereinfachend wird angenommen, dass die sonstigen Einkünfte genau den Abzügen entsprechen)

2027:

12 x CHF 8 000 = CHF 96 000 Nettoeinkommen
(ansonsten gleiche Parameter)

Vergleichsberechnung (Zahlen in CHF)

Jahr	Einzahlung 3a	Einkauf 3a	Steuerbares Einkommen	Steuerlast*
2026	7 258	0	32 742	1 207
2027	7 258	0	88 742	9 632
Total				10 839

Jahr	Einzahlung 3a	Einkauf 3a	Steuerbares Einkommen	Steuerlast*
2026	0	0	40 000	1 886
2027	7 258	7 258	81 484	8 232
Total				10 118

* Stadt Zürich, ohne Kirchensteuer, unverheiratet, 1 Kind

Das einfache Berechnungsbeispiel zeigt, dass durch ein «simples» Aussetzen der Einzahlung im Jahr mit tiefem Einkommen und das Nachholen der Einzahlung in einem Jahr mit höherem Einkommen Steuern von etwas mehr als 6.5 Prozent bzw. CHF 721 eingespart werden können. Solche Beispiele gibt es beliebig; vereinfacht gesagt lohnen sich Säule-3a-Einzahlungen in

Jahren mit einem höheren Grenzsteuersatz mehr als in Jahren mit tieferen Einkommen. So ist hier wie dort zu lesen, dass aus rein steuerlicher Überlegung in den ersten Jahren des Berufslebens mit tieferem Lohn auf Einzahlungen verzichtet werden soll und später (bei höherem steuerbarem Einkommen) Nachzahlungen erfolgen sollen.

Es ist jedoch jede Situation gesondert zu betrachten und auch aussersteuerlichen Faktoren ist Rechnung zu tragen (Liquiditätsüberlegungen, Zinseszinsseffekt in der Säule 3a, Kosten des 3a-Produkts etc.). Nuancen können entscheiden, ob ein Einkauf lohnend ist oder nicht.

Ob und wie weit die Einkaufsmöglichkeit in die Säule 3a Einzug in die Steuerplanung halten wird, werden die kommenden Jahre weisen. Es ist sicher wichtig, die neue Option auf dem Radar zu haben.

Dauerbrenner WEF-Bezüge

Durch die neue Möglichkeit darf man alte Fragestellungen nicht ausblenden. Zu hohe Einzahlungen in die Säule 3a können relativ einfach korrigiert werden. Die jüngsten Entscheide zur Nichtabzugsfähigkeit von

ist, was schnell teuer werden kann. Gerade der Bezug unter dem Titel «WEF», um eine Hypothek zu amortisieren, gefolgt von einer Wiedererhöhung der Hypothek, ist in diesem Kontext kritisch zu betrachten.

Fazit

Mit dem neuen Kreisschreiben 18a und der damit verbundenen Einführung nachträglicher Einkäufe in die Säule 3a hat die Schweiz die Vorsorgeplanung nochmals flexibilisiert. Diese Neuerung eröffnet insbesondere Personen mit Lücken in der Beitragsbiografie steuerliche Optimierungsoptionen und stärkt die Säule 3a als Instrument der privaten Altersvorsorge. Gleichzeitig erhöht sie die Anforderungen an eine fundierte steuerliche und finanzielle Planung. Ein durchdachter Einsatz von ordentlichen Beiträgen, gezielten Nachzahlungen und der Wahl geeigneter Vorsorgeprodukte kann sowohl die steuerliche Belastung in der Berufsphase als auch das verfügbare Kapital im Ruhestand positiv beeinflussen. Von den neuen Einkaufsmöglichkeiten darf man sich aber nicht blenden lassen: Die sonstigen steuerlichen Restriktionen und Bestimmungen gelten in der Säule 3a unverändert und sind ebenfalls im Auge zu behalten.



Cyrill Habegger

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



Pius Baumgartner

Dipl. Steuerexperte, Stv. Leiter Steuern
PensExpert AG, Luzern,
pius.baumgartner@pens-expert.ch

MWSTG: Nach der Teilrevision ist vor der Teilrevision

Kaum ist die letzte Teilrevision des Mehrwertsteuergesetzes (MWSTG) in Kraft, steht bereits die nächste an. Während Unternehmen die seit dem 1. Januar 2025 geltenden Änderungen umsetzen, zeichnet sich mit der neuen Vernehmlassung bereits die nächste Anpassungsrunde ab. Ein Überblick über die jüngsten Neuerungen – und das, was auf Steuerpflichtige zukommt.

Roger Zbinden

Die Mehrwertsteuer (MWST) bleibt ein dynamisches Rechtsgebiet, das laufend an neue Geschäftsmodelle, technologische Entwicklungen und Vollzugsfragen angepasst wird. Für Unternehmen und Fachpersonen bedeutet dies, bestehende Änderungen zu verarbeiten und sich gleichzeitig frühzeitig mit den kommenden Reformvorhaben auseinanderzusetzen. Ein Blick zurück – und nach vorn – lohnt sich daher.

Blick auf die letzte Teilrevision (Inkraftsetzung per 1. Januar 2025)

Die letzte Teilrevision, die am 1. Januar 2025 in Kraft getreten ist, verfolgte das Ziel, gesetzliche Lücken zu schliessen, Verfahrensabläufe zu optimieren und den Datenschutz zu verstärken. Im Zentrum standen insbesondere die Digitalisierung administrativer Prozesse und notwendige Anpassungen in der Betrugsbekämpfung.

Namentlich wurden die folgenden Anpassungen vorgenommen:

- Einführung der Plattformbesteuerung;
- Ausweitung der Bezugsteuer auf Emissionsrechte im Inlandverhältnis;
- Anpassungen beim Tätigkeitsortsprinzip, namentlich bei hybriden Bildungsleistungen (neu kann auch das

Empfängerortsprinzip zur Anwendung gelangen);

- Neue Steuerausnahmen, unter anderem bei Managed-Care-Leistungen, kulturellen Veranstaltungen, die Reisebüroregelung sowie Leistungen des Gemeinwesens;
- Klarstellung bei Subventionen: Leistungen gelten kraft Gesetzes als Subvention, wenn sie als solche bezeichnet werden;
- Jährliche Abrechnung möglich;
- Neue Korrekturpflichten bei Vorsteuern beim Wechsel von oder zur Saldo- bzw. Pauschalsteuersatzmethode sowie weitere Änderungen.

Eröffnung des Vernehmlassungsverfahrens für die nächste Teilrevision (Inkraftsetzung noch offen)

Die Vorlage setzt zwei parlamentarische Vorstösse im Bereich der Mehrwertsteuer um:

- 1) Die bestehende Kombinationsregel für Leistungspakete von 70/30 auf 55/45 soll angepasst werden, jedoch nur für Leistungskombinationen mit Leistungsort im Inland. Ziel ist eine flexiblere Vermarktung, insbesondere im Tourismus, ohne unbeabsichtigte Steuerbefreiungen.

- 2) Die seit 2025 geltende Plattformbesteuerung soll für Warenlieferungen auf elektronische Dienstleistungen ausgeweitet werden. Plattformen würden die MWST künftig anstelle zahlreicher ausländischer Anbieter abführen. Dies soll Vollzugsprobleme reduzieren, verursacht aber zusätzlichen administrativen Aufwand für Plattformen. Ergänzend soll die Eidgenössische Steuerverwaltung (ESTV) die Möglichkeit erhalten, Netzsperrern gegen nicht kooperative Anbieter anzuordnen.

Die letzte Teilrevision verfolgte das Ziel, gesetzliche Lücken zu schliessen, Verfahrensabläufe zu optimieren und den Datenschutz zu verstärken.

Weitere kleinere Anpassungen betreffen unter anderem:

- die jährliche Abrechnung;
- Saldosteuersätze;
- Goldumsätze;
- Reisebüros;
- Pflegeleistungen sowie
- die Bezugsteuer.

Die Möglichkeit, das Geschäftsjahr als Steuerperiode zu wählen, soll aufgehoben werden, da der Nutzen gering und die Komplexität hoch wären. Massnahmen gegen Missbrauch bei Barzahlungen wurden geprüft, aber als unverhältnismässig verworfen.

Massnahmen gegen Missbrauch bei Barzahlungen wurden geprüft, aber als unverhältnismässig verworfen.

Finanziell gleichen sich Minder- und Mehreinnahmen aus. Für Haushalte ergeben sich gegenläufige Effekte: günstigere Packages, aber leicht höhere Kosten für elektronische Dienstleistungen.

Fazit

Welche Auswirkungen die neue Teilrevision schlussendlich mit sich bringen wird, wird sich zeigen. Nach Einschätzung des Autors ist mit einer Inkraftsetzung nicht vor dem 1. Januar 2028 zu rechnen. Eine frühere Umsetzung ist aufgrund des politischen Prozesses kaum möglich.

Umso wichtiger ist es für Unternehmen und Fachpersonen, die Entwicklungen frühzeitig zu verfolgen und sich rechtzeitig auf neue gesetzliche Vorgaben vorzubereiten. Denn auch in der Mehrwertsteuer gilt: Nach der Teilrevision ist vor der Teilrevision – und wer am Ball bleibt, vermeidet spätere Überraschungen.



Roger Zbinden

Dipl. Steuerexperte, Fachmann im Finanz- und Rechnungswesen mit eidg. Fachausweis, Teamleiter, ESTV, HA MWST, Abteilung externe Prüfung, Vorstandsmitglied SwissAccounting, roger.zbinden@swissaccounting.org

Hybride
Veranstaltung:
Online oder
vor Ort

TAGESSEMINAR

CH-MWST: Aktuelle Themen und Neuerungen

IHR NUTZEN

Die Teilnehmenden erhalten einen aktuellen und praxisnahen Überblick über die Schweizer Mehrwertsteuer mit Fokus auf typische Stolpersteine und Neuerungen aus der Praxis. Das Seminar vermittelt Sicherheit im Umgang mit Vorsteuerabzügen, Bezugsteuer und alltäglichen MWST-Fragestellungen und hilft, Risiken bei Deklarationen und Kontrollen zu minimieren. Durch konkrete Praxisbeispiele und branchenspezifische Hinweise wird das Gelernte unmittelbar im Berufsalltag anwendbar.

INHALT

- Aktuelle Neuerungen aus der ESTV, inklusive Entwicklungen rund um das E-Portal
- Voraussetzungen und Stolpersteine beim Vorsteuerabzug
- Bezugsteuer: Wann sie geschuldet ist und typische Fehler bei der vereinfachten Abrechnungsmethode
- Werkvertragliche Lieferungen im grenzüberschreitenden Verkehr
- Abgrenzung Lieferung vs. Dienstleistung aus Sicht der CH-MWST
- Elektronische Dienstleistungen im Alltag digitaler Geschäftsmodelle
- Branchenspezifische Besonderheiten (u. a. Motorfahrzeuggewerbe, Urproduktion, Transportwesen)



Info und
Anmeldung

DATUM

16.06.2026

08.45 – 16.30 Uhr

ORT

**Hotel Marriott
in Zürich**



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

Mehrwertsteuer:

Neue Definitionen Vorsteuerabzug

Die MWST-Info 09 befasst sich mit den Regelungen zum Vorsteuerabzug und wurde durch die Eidgenössische Steuerverwaltung, Hauptabteilung Mehrwertsteuer, Bern, vollständig überarbeitet. Zahlreiche Änderungen – insbesondere auch Vereinfachungen – wurden vorgenommen und die verschiedenen Themengebiete neu gegliedert. Die neu gültigen Weisungen werden mit verschiedenen Praxis- und Umsetzungsbeispielen erläutert. Im Besonderen ist zu beachten, dass dabei die pauschalen Vorsteuerkorrekturen teilweise geändert wurden.

Armin Suppiger

Am Grundsatz der Vorsteuerberechtigung hat sich nichts geändert: Die Vorsteuern auf den Aufwendungen und Investitionen, die in direktem Zusammenhang mit steuerbaren Leistungen angefallen sind, können vollumfänglich zurückgefordert werden (z. B. direkter Warenaufwand). Für Aufwendungen und Investitionen, welche in direkten Zusammenhang mit von der Steuer ausgenommenen Leistungen stehen, können demgegenüber keine Vorsteuern zurückgefordert werden (z. B. Depotgebühren der Bank). Die Aufwendungen und Investitionen, die sowohl für steuerbare als auch für von der Steuer ausgenommene Leistungen angefallen sind, sind im Verhältnis ihrer Verwendung zu korrigieren. Sofern die Voraussetzung für eine Nebentätigkeit erfüllt sind, können pauschale Berichtigungen vorgenommen werden:

Eine Nebentätigkeit, auf die eine pauschale Vorsteuerkorrektur möglich ist, liegt vor, wenn die Kosten des nicht direkt zuteilbaren Umsatzes jeweils nachweislich weniger als 10 Prozent betragen. Die Sätze für die pauschale Vorsteuerkorrektur auf Nebentätigkeiten haben sich nicht geändert. Hingegen wurden die Limiten für die Abrechnungspflicht teilweise bedeutend erhöht:

→ **Zinseinnahmen und Einnahmen aus Wertschriftenhandel:** Unter der Vor-

aussetzung, dass diese von der MWST ausgenommenen Umsätze aus einer Nebentätigkeit stammen, kann eine pauschale Vorsteuerkorrektur von 0.02 Prozent auf diesen Umsätzen vorgenommen werden. Die Korrektur ist jedoch erst ab einem Umsatz von CHF 250 000 pro Jahr notwendig (zuvor: ab mehr als 5 Prozent des Gesamtumsatzes und mindestens CHF 10 000).

→ **Mieteinnahmen ohne Option:** Wenn aus einer Nebentätigkeit Immobilien vermietet und ausgenommene Umsätze erzielt werden, kann eine Vorsteuerkorrektur von 0.07 Prozent dieser Bruttoeinnahmen vorgenommen werden. Die Möglichkeit dieser Vorsteuerkorrektur war bisher ab einem Umsatz von CHF 10 000 pro Jahr gegeben und wird neu erst auf Einnahmen von mehr als CHF 70 000 pro Jahr festgelegt.

→ **Referentenleistungen:** Die Vorsteuern sind mit einer Pauschale von 1.0 Prozent zu korrigieren. Die pauschale Korrektur kann wie bisher ab einem Umsatz von mehr als CHF 5 000 pro Jahr vorgenommen werden.

Vorsteuerabzug Gründungskosten: Bei einer Unternehmensgründung, die einen Handelsregistereintrag voraussetzt, kann der Eintrag ins MWST-Register erst auf das

Datum der Handelsregistereintragung vorgenommen werden. Diverse Kosten fallen jedoch regelmässig vor diesem Datum an. Sofern sich das neu gegründete Unternehmen zum Zeitpunkt der Eintragung im Handelsregister auch ins MWST-Register eintragen lässt, können Vorsteuern die bis sechs Monate vorher angefallen sind, unter gewissen Bedingungen in der ersten Abrechnung dennoch geltend gemacht werden.

Vorsteuerkürzungen auf Subventionen sowie die steuerliche Behandlung von Spenden waren bislang grösstenteils in der MWST-Info 05 geregelt und sind neu klarer in der MWST-Info 09 definiert. Im Einzelfall sind die festgehaltenen Definitionen zu prüfen und anhand der aufgeführten Beispiele umzusetzen.



Armin Suppiger

Dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling, MWST-Experte FH, VATAR AG, Luzern, Vorstandsmitglied SwissAccounting, armin.suppiger@swissaccounting.org



AHV-Beiträge bei Kulturbetrieben

Die Theater am Fluss AG betreibt einen kleinen Kulturbetrieb. Für eine einmalige Produktion engagiert sie vier Aushilfen (Bühnenpersonal und Musikerinnen). Jede Person erhält im Kalenderjahr einen Lohn von CHF 2400.



Frage:

Muss die Theater am Fluss AG für diese Aushilfen AHV / IV / EO-Beiträge abrechnen und abführen?

Antwort:

Ja – in diesem Fall zwingend.

Zwar gilt im Allgemeinen:

→ Bei einem Jahreslohn von unter CHF 2500 pro Arbeitgeber kann auf die Erhebung der AHV/IV/EO-Beiträge verzichtet werden, sofern die Arbeitnehmenden dies nicht ausdrücklich verlangen.

Diese Erleichterung gilt jedoch nicht für Kulturbetriebe.

Gemäss AHV-Merkblatt «Beitragspflicht auf geringfügigen Löhnen» müssen Kulturbetriebe die AHV/IV/EO-Beiträge immer abrechnen und abführen – unabhängig von der Höhe des ausgerichteten Lohns.

Per 1. Januar 2026 hat der Bundesrat beschlossen, die bestehenden Ausnahmen auf vier weitere Arbeitgeberkategorien auszuweiten. Nebst den Kulturbetrieben Theater, Orchester, Konzert- und Veranstaltungsanbieter gehören neu auch Chöre, Museen, Designunternehmen sowie Print- und elektronische Medien dazu. Damit fallen sämtliche Löhne von punktuell in diesen Sektoren beschäftigten Personen unter die AHV-Pflicht.

Konsequenz für den Fall:

Obwohl der Jahreslohn pro Person lediglich CHF 2400 beträgt, ist die Theater am Fluss AG verpflichtet,

- AHV/IV/EO-Beiträge
- sowie die weiteren obligatorischen Sozialversicherungsabgaben ordnungsgemäss abzurechnen und der Ausgleichskasse zu melden.

Ein Verzicht auf die Beitragserhebung ist nicht zulässig, selbst wenn die Mitarbeitenden dies wünschen würden.

Warum ist das relevant?

Viele Arbeitgeber kennen die Grenze von CHF 2500 bei geringfügigen Löhnen – übersehen aber die wichtige Ausnahme für Kulturbetriebe.

Gerade in der Kulturbranche mit

- projektbezogenen Engagements,
 - kurzfristigen Einsätzen
 - und tiefen Einzelhonoraren
- führt diese Sonderregel häufig zu Fehlanahmen – mit potenziellen Nachforderungen durch die Ausgleichskassen.



Dieter Pfaff

Präsident SwissAccounting
dieter.pfaff@swissaccounting.org

Addio agli accantonamenti forfettari per grandi ristrutturazioni di immobili

La costituzione forfettaria di accantonamenti per future ristrutturazioni di grande entità, come ad esempio il rifacimento di facciate o la sostituzione di impianti di riscaldamento o ascensori, è stata limitata ai fini fiscali a seguito di una sentenza del Tribunale federale. La costituzione e lo scioglimento degli accantonamenti devono essere ben pianificati in modo da ottimizzare gli effetti fiscali.

Claudia Mattig

In una sentenza del Tribunale federale (DTF) del dicembre 2020 è stata rivalutata l'ammissibilità fiscale degli accantonamenti forfettari per grandi ristrutturazioni o grandi manutenzioni. L'Amministrazione federale delle contribuzioni (AFC) ha ora ordinato ai Cantoni di adeguare la loro prassi sulla base di questa sentenza.

Gli accantonamenti forfettari non saranno più ammessi a partire dal periodo fiscale 2026 e in parte già a partire dal 2024 (Canton Vallese) o dal 2025 (Canton Argovia). Saranno fiscalmente riconosciuti come spese deducibili esclusivamente gli accantonamenti individuali, concretamente dimostrabili e giustificati da comprovati motivi commerciali. Ai fini della valutazione è determinante l'ubicazione dell'immobile in questione.

Gli accantonamenti individuali continuano tuttavia ad essere accettati se viene rispettato il principio di periodicità e sono giustificati da motivi commerciali. Nella sentenza (DTF) viene citato il seguente esempio: se alla fine dell'esercizio è disponibile un piano di risanamento concreto, sono stati richiesti

preventivi per i lavori da eseguire e l'assegnazione dei lavori è imminente, un accantonamento risulta essere giustificato. La necessità di procedere alla costituzione di accantonamenti a breve termine risulta particolarmente sensata e giustificata in capo alle imprese con un ampio parco immobiliare che eseguono ricorrenti interventi di manutenzione e pianificano con regolarità ristrutturazioni di grande entità.

L'attuazione della sentenza del Tribunale federale varia da un Cantone all'altro. Ci sono Cantoni senza effetti sulla prassi che già non accettavano la possibilità di costituire accantonamenti forfettari. D'altro canto, in linea di principio, i Cantoni che prevedono tali accantonamenti applicano due sistemi di attuazione della sentenza:

I. L'abolizione della costituzione di nuovi accantonamenti per grandi ristrutturazioni a partire dall'esercizio 2026 (VS: 2024, AG: 2025) e l'obbligo di scioglimento degli accantonamenti esistenti entro un determinato periodo di tempo – entro al 2027 (ad es. AG, VS), 2030 (ad es. SZ e LU). Ciò significa che, nella pratica, gli accantonamenti già existen-



HINWEIS

Dieser Beitrag wurde bereits im Januar als Blog auf der Website der Treuhand- und Revisionsgesellschaft Mattig-Suter und Partner veröffentlicht.
www.blog.mattig.swiss

ti per grandi ristrutturazioni di immobili devono essere sciolti con la prossima grande manutenzione, secondo il diritto commerciale, ma al più tardi entro il termine del periodo definito.

oppure

II. L'abolizione della costituzione di nuovi accantonamenti per grandi ristrutturazioni a partire dall'esercizio 2026 senza però introdurre alcun termine specifico per lo scioglimento degli accantonamenti esistenti (ad es. ZG, UR). Le spese effettive per lavori di ristrutturazione di grande entità dovranno come finora essere addebitate al conto accantonamenti, mentre le eventuali spese connesse di miglioria che aumentano il valore dell'immobile devono essere separate e capitalizzate. In caso di ven-

dita di un immobile, l'accantonamento per ristrutturazioni deve essere sciolto con effetto sul risultato.

Lo scioglimento degli accantonamenti forfettari per grandi ristrutturazioni ha effetto sul risultato d'esercizio e comporta un reddito imponibile. Nei Cantoni con l'obbligo di scioglimento degli accantonamenti esistenti, si consiglia di pianificarli sul periodo corrispondente e, se necessario, di programmare ed eseguire effettivamente anche le ristrutturazioni di grande entità (già previste), al fine di gestire in modo mirato l'onere fiscale e il conseguente deflusso effettivo di liquidità.

Traduzione di SwissAccounting Svizzera Italiana

Abschied von pauschalen Rückstellungen für Grossrenovationen

Die pauschale Bildung von Rückstellungen für zukünftige Grossrenovationen wie z. B. Fassadenrenovationen oder der Ersatz von Heizungs- und Liftanlagen wird aufgrund eines Bundesgerichtssentscheids steuerlich eingeschränkt. Der Bezug und die Auflösung der Rückstellungen muss geplant werden, um die Steuerfolgen optimal zu gestalten.

Lesen Sie den ganzen Beitrag in deutscher Sprache hier:



Claudia Mattig

Dipl. Lm.-Ing. ETH, Master of Arts HSG in Accounting and Finance, esperta contabile diplomata, Executive Diploma HSG in Commercial Law for Manager, contitolare di Treuhand- und Revisionsgesellschaft Mattig-Suter und Partner, claudia.mattig@mattig.ch

UNSER CAS GIBT IHRER KARRIERE SCHUB!

CAS Schweizer Steuerrecht

IHR NUTZEN

Unser CAS Schweizer Steuerrecht ist eine bewährte, berufsbegleitende, praxisorientierte und theoriegestützte Weiterbildung. Es vermittelt die praktischen und theoretischen Kenntnisse für die Praxis und richtet sich an den aktuellen und zukünftigen Anforderungen von Wirtschaft und Verwaltung aus.

Beim CAS Schweizer Steuerrecht können Sie drei aus vier Zertifikatslehrgängen frei wählen und erfolgreich mit einer Prüfung abschliessen. Danach erhalten Sie das CAS-Zertifikat.

Aus den folgenden Zertifikatslehrgängen können Sie drei auswählen:

- Schweizer Mehrwertsteuer
- Steuerspezialist:in juristische Personen
- Steuerspezialist:in selbständige Erwerbstätigkeit
- Steuerspezialist:in unselbständige Erwerbstätigkeit

ZIELPUBLIKUM

Unser CAS richtet sich an Fachleute aus dem Accounting sowie an Interessierte aus dem jeweiligen Fachgebiet.

ZULASSUNGSBEDINGUNGEN

Zum CAS Schweizer Steuerrecht zugelassen werden Teilnehmende mit einem fachlichen Niveau mindestens auf Stufe eidg. Fachausweis oder mit einer äquivalenten Ausbildung. Praxiswissen wird vorausgesetzt.

Hybride
Veranstaltung:
Online oder
vor Ort



Info und
Anmeldung

BERATUNG UND AUSKUNFT

Sind Sie unsicher, ob das Angebot für Sie passend ist?

Wir beraten Sie gerne, damit Sie einschätzen können, ob sich der Inhalt mit Ihren Weiterbildungszielen deckt.

Telefon: 043 336 50 30

E-Mail: info@swissaccounting.org



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

Das neue Transparenzregister

Meldepflichten und die besondere Pflicht des Verwaltungsrats für eine funktionierende Organisation

Nachdem die Referendumsfrist am 15. Januar 2026 abgelaufen ist, dürfte das Bundesgesetz über die Transparenz juristischer Personen und die Identifikation der wirtschaftlich berechtigten Personen (Transparenzgesetz, TJPG) in der zweiten Hälfte des Jahres 2026 in Kraft treten. Damit wird auch das neue Transparenzregister Realität – welches sind die Meldepflichten und welche besondere Verantwortung trägt dabei der Verwaltungsrat?

Susanne Grau

Mit dem Bundesgesetz über die Transparenz juristischer Personen und die Identifikation der wirtschaftlich berechtigten Personen (TJPG) verfolgt der Bundesrat, wie er in seiner Botschaft¹ ausführt, das Ziel, die Integrität des Schweizer Finanzplatzes zu stärken und dessen Missbrauch für Geldwäscherei, organisierte Kriminalität, Terrorismusfinanzierung und Korruption zu erschweren. Kernstück ist ein eidgenössisches Register der wirtschaftlich berechtigten Personen. Mit diesem sogenannten Transparenzregister sollen die tatsächlichen Eigentums- und Kontrollverhältnisse juristischer Personen sichtbar werden, und Behörden erhalten ein wirksames Instrument, um Vermögenswerte mit illegalem Ursprung nachzuverfolgen.

Wenn Kriminelle komplexe Strukturen, Scheingesellschaften und Strohmänner nutzen, um ihre Identität zu verschleiern, Sanktionen zu umgehen und den Zugang zum internationalen Finanzsystem zu sichern, werde der Mangel an Transparenz juristischer Personen zum globalen Problem, wie der Bundesrat in seiner Botschaft weiter ausführt. Auch die Schweiz

ist von diesem Phänomen betroffen und hat bereits im Jahr 2014 die Meldepflicht für wirtschaftlich Berechtigte ab 25 Prozent Beteiligung an Aktiengesellschaften und Gesellschaften mit beschränkter Haftung (GmbH) eingeführt. Dazu müssen die Gesellschaften ein Verzeichnis führen, das jederzeit, insbesondere für die zuständigen Behörden, zugänglich sein muss (Art. 697I und 790a OR). Diese Regelung habe sich jedoch gemäss Bundesrat im Hinblick auf die Gewährleistung der Transparenz als unzureichend erwiesen; sie sei in Bezug auf den Begriff der wirtschaftlich berechtigten Person nicht hinreichend klar, umfassend und einheitlich.² Das neue Gesetz erhöhe die Transparenz von juristischen Personen, die künftig ihre wirtschaftlich berechtigten Personen, also die wahren Begünstigten, identifizieren und dem eidgenössischen Transparenzregister melden müssen. Strafverfolgungsbehörden sowie weitere zuständige Stellen, etwa im Bereich der Sanktionen, erhalten dadurch die für ihre Verfahren notwendigen Datengrundlagen. Im Übrigen ist das Transparenzregister nicht öffentlich zugänglich. Es soll vom Eidgenössischen Justiz- und Polizeidepartement (EJPD)

geführt werden und eine Kontrollstelle beim Eidgenössischen Finanzdepartement (EFD) soll die Aufsicht wahrnehmen.

International betrachtet orientieren sich die Bestimmungen im TJPG an den überarbeiteten Empfehlungen der Financial Action Task Force (FATF)³, Empfehlung Nr. 24 (Transparency and beneficial ownership of legal persons). Anlass dafür waren internationale Fälle sowie neue gesetzliche Entwicklungen in verschiedenen Staaten. Die Umsetzung dieser Empfehlungen wird die FATF im Rahmen ihrer für 2027 geplanten Länderprüfung der Schweiz bewerten.

Gemäss Botschaft sollte das Gesetz so ausgestaltet sein, dass die Compliance-Belastung für die Wirtschaft, insbesondere für KMU, möglichst gering bleibe. Ein

³ Die Financial Action Task Force (FATF) ist eine internationale zwischenstaatliche Organisation. Sie wurde von der G-8 gegründet und umfasst 39 Mitglieder, wovon 37 selbstständige Staaten unter Einschluss der Schweiz und zwei Regionalorganisationen (EU-Kommission und Kooperationsrat der Golfstaaten) sind. Das Sekretariat der Organisation befindet sich in Paris am Sitz der Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD). (<https://www.finma.ch/de/finma/internationale-zusammenarbeit/policy-und-regulierungszusammenarbeit/fatf/>)

¹ BBl 2024 1607.

² BBl 2024 1607, Ziff. 1.1.1, S. 10.

Grossteil der in der Schweiz neu gegründeten Unternehmen verfügt über einfache Eigentums- und Verwaltungsstrukturen. Für diese soll die erstmalige Meldung an das Register digital, unkompliziert, gebührenfrei und mit einem Arbeitsaufwand von rund 20 Minuten möglich sein. Es bleibt abzuwarten, ob dieses Versprechen eingelöst werden kann.

Pflichten der Gesellschaften

Das TJPG verpflichtet die ihm unterstellten Gesellschaften, ihre wirtschaftlich berechtigten Personen zu identifizieren, deren Identität zu überprüfen, Art und Umfang der Kontrolle zu dokumentieren, diese Informationen laufend aktuell zu halten und sie an das Transparenzregister zu melden (Art. 7 - 9 TJPG). Änderungen müssen

wurden, werden die Normen des OR (Art. 697j - 697m und 790a OR) mit Inkrafttreten des TJPG aufgehoben.

Nebst den erwähnten Meldepflichten enthält das TJPG dazu mehrere Übergangsbestimmungen:

→ **Pflichten der Aktionäre und Gesellschafter (Art. 49 TJPG):** Für Aktionärinnen und Aktionäre sowie Gesellschafterinnen und Gesellschafter, die ihren Meldepflichten nach bisherigem Recht nachgekommen sind (697j OR und Art. 790a OR), gilt die Meldepflicht gemäss TJPG als erfüllt. Fehlende Informationen wie z.B. das Geburtsdatum sind innerhalb eines Monats nachzureichen.

Ein Grossteil der in der Schweiz neu gegründeten Unternehmen verfügt über einfache Eigentums- und Verwaltungsstrukturen.

innert eines Monats gemeldet werden (Art. 10 TJPG). Die zu erhebenden Informationen umfassen Name und Vorname, Geburtsdatum, Staatsangehörigkeit, Adresse⁴ und Wohnsitzstaat sowie die erforderlichen Informationen über die Art und den Umfang der ausgeübten Kontrolle (Art. 7 Abs. 1 TJPG). Eine Verletzung der Melde- und Auskunftspflichten wird mit einer Busse bis zu CHF 500'000 sanktioniert (Art. 43 TJPG), wobei dies vorsätzlich, also wissentlich und willentlich, begangen werden muss. Pflichtwidrigkeiten, die durch Nachlässigkeit entstehen, sind demnach davon nicht betroffen.

Da die bisher nach geltendem Recht für Aktiengesellschaften und GmbH geführten Verzeichnisse ihrer wirtschaftlich berechtigten Personen mit einer Beteiligung von 25 Prozent mit dem TJPG neu geregelt

→ **Aufbewahrung des Verzeichnisses der wirtschaftlich berechtigten Personen und der Belege (Art. 50 TJPG):** Aktiengesellschaften und GmbH, die ein solches Verzeichnis erstellt haben, müssen dieses für einen Zeitraum von zehn Jahren ab Inkrafttreten des TJPG aufbewahren. Dasselbe gilt für Belege, die sie nach dem alten Recht erhalten haben.

→ **Meldepflicht der juristischen Personen schweizerischen Privatrechts (Art. 51 TJPG):** Die Meldung der Identität der wirtschaftlich berechtigten Personen gemäss Art. 9 TJPG hat innerhalb eines Monats nach der ersten Änderung des Handelsregistereintrags nach Inkrafttreten des TJPG zu erfolgen. Des Weiteren sind gestaffelte Fristen zu beachten, welche eingeführt wurden, damit das Transparenzregister durch die Eintragungen nicht überlastet wird. Die Staffelung der Fristen verfolgt einen risikobasierten Ansatz.



Info und
Anmeldung

ZERTIFIKATSLEHRGANG

KMU-Verwaltungsrat kompakt

DATUM

8. bis 10. Juni 2026
08.30 bis 17.00 Uhr

INHALT

- Gesetzliche und statutarische Aufgaben sowie Pflichten und Rechte eines KMU-VR
- Risikomanagement, Reporting und Controlling im KMU-VR
- Digital KMU-VR
- Finanzielle Führung und Verantwortung im KMU-VR
- KMU VR in der Praxis – Vertiefung, Zusammensetzung und Kommunikation

Dieser Zertifikatslehrgang lässt sich bei unserem «Executive CAS SwissAccounting» anrechnen.

PREIS

Mitglieder: CHF 1950 inkl. MWST
Standard: CHF 2100 inkl. MWST

Der Mitgliederpreis gilt für Mitglieder von SwissAccounting / Suisse Romande / Svizzera Italiana.



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

⁴ Anstelle der Adresse wird dem Register die Wohnsitzgemeinde gemeldet (Art. 9 Abs. 1 TJPG).

- **Information der Handelsregisterbehörden (Art. 52 TJPG):** Das zuständige kantonale Handelsregisteramt macht die Unternehmen vor Ablauf der Übergangsfristen auf ihre neue Meldepflicht aufmerksam, wenn diese ihren Eintrag im Handelsregister erstmals nach dem Inkrafttreten des TJPG ändern. Das Handelsregisteramt informiert die registerführende Behörde anschliessend über die Änderung im Handelsregister.
- **Meldepflicht von juristischen Personen ausländischen Rechts (Art. 53 TJPG):** Die Meldung muss innerhalb von sechs Monaten nach Inkrafttreten des TJPG erfolgen.
- **Pflicht zur Meldung von Unterschieden durch Finanzintermediäre (Art. 54 TJPG):** Die Pflicht zur Meldung gilt erst sechs Monate nach Inkrafttreten des TJPG.

Verantwortung für die Meldungen

Art. 12 TJPG überträgt die Verantwortung für die Meldungen an das Transparenzregister

dem «obersten Mitglied des leitenden Organs». Gemäss Botschaft⁵ handelt es sich dabei um diejenige Person, welche der Geschäftsleitung einer Gesellschaft vorsteht. Üben mehrere Personen diese Funktion aus, haften sie gemeinsam für die Erfüllung dieser Pflichten. Im Falle einer Delegation bleiben das oberste Mitglied oder die obersten Mitglieder des leitenden Organs weiterhin für die ordnungsgemässe Erfüllung der gesetzlich vorgesehenen Pflichten verantwortlich. Diese Regelung soll es den Behörden, insbesondere den Strafbehörden, ermöglichen, die Person zu identifizieren, die im Falle einer Pflichtverletzung haftbar sein könnte.

Bei Aktiengesellschaften obliegen dem Verwaltungsrat im Rahmen seiner unübertragbaren Pflichten gemäss Art. 716a OR die Oberleitung der Gesellschaft und die Festlegung der Organisation. Um die Vorschriften des TJPG erfüllen zu können, hat er demnach eine Organisation zu schaffen, die es erlaubt, Informationen über Kontrolle

⁵ BBl 2024 1607, Art. 12, S. 99.

und Einflussnahme wirtschaftlich berechtigter Personen systematisch zu erfassen, zu beurteilen und aktuell zu halten. Die Prozesse müssen so ausgestattet sein, dass die Informationen aktuell sind. Diese Pflichten verlangen eine funktionierende Organisation. Für den Verwaltungsrat bedeutet dies, dass Transparenz nicht als einmalige Meldehandlung verstanden werden darf. Vielmehr ist sicherzustellen, dass Veränderungen der Kontrollverhältnisse erkannt werden, auch wenn sie sich nicht unmittelbar im Handelsregister widerspiegeln.



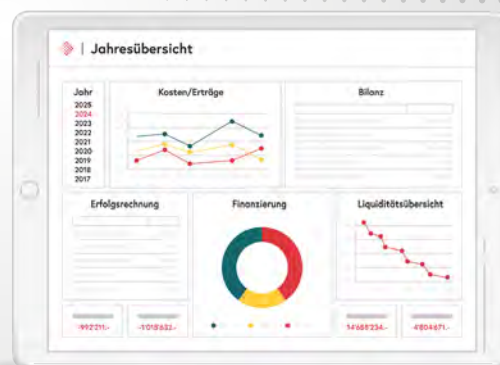
Susanne Grau

lic. iur., dipl. Expertin in Rechnungslegung und Controlling, MAS Economic Crime Investigation HSLU, selbständige Unternehmerin susannegrau.ch, Vizepräsidentin SwissAccounting, susanne.grau@swissaccounting.org

Der Schweizer Standard für Finanzbuchhaltung

Abacus Finanzbuchhaltung – die Software für integrierte Buchhaltungsprozesse

Abacus bietet Ihnen eine moderne Gesamtlösung für die Verwaltung der Finanz-, Debitoren- und Kreditorenbuchhaltung und sorgt mit dem integrierten Electronic Banking für sichere Zahlungsprozesse.



Weitere Informationen finden Sie unter:
abacus.ch/produkte/finanzen



«Handelsregistergeschäfte machen plötzlich Freude»

Wo andere nur Formulare und Bürokratie sehen, sieht das Team von firm-it ihre Passion. Mit der gleichnamigen WebApp macht firm-it Eintragungen ins Handelsregister digital. Ein Gespräch mit CEO Sandra Baumann und Co-Founder/COO Marcel Esslinger.

Ein Interview von firm-it

Wie kommt es, dass man seine Liebe ausgerechnet für Handelsregister entdeckt?

Marcel Esslinger: (beide lachen) Das ist eine berechtigte Frage. Entstanden ist firm-it als Spin-Off aus unserer Anwaltskanzlei Dobler Rechtsanwälte AG. Wir wollten unsere Zusammenarbeit mit unseren Klienten – namentlich Fachleute aus den Bereichen Treuhand, Recht und Finanzen – optimieren, damit diese ihre Kunden ohne grossen Aufwand und noch kompetenter bei Handelsregisteranliegen betreuen können. Unterdessen ist firm-it ein One-Stop-Shop für Handelsregistergeschäfte geworden und wir lieben unser «Baby» und die damit zusammenhängende Handelsregisterwelt.

Sandra Baumann: Vielleicht war es eher Liebe auf den zweiten Blick, aber unterdessen können wir uns nichts anderes mehr vorstellen. Hinter jeder Eintragung steht ein Entscheid, eine Vision, ein Risiko, ein Gründungsmoment. Das Handelsregister ist ein Fundament unseres Wirtschaftssystems. Zur Modernisierung etwas beitragen zu können, ist spannend.

Was macht firm-it für Berater besonders attraktiv?

Sandra: Effizienz und Fehlerfreiheit. Der Teufel bei Handelsregisteranmeldungen liegt oft im Detail. Unser System ist entsprechend programmiert und fragt gezielt

ab. Nutzer müssen nicht mehr überlegen, welche Dokumente, Formulierungen und Gesetzesartikel für die jeweilige Eintragung zum Zuge kommen.

Marcel: Jüngst hat ein Kunde gesagt, dass ihm Handelsregistergeschäfte seit firm-it Freude machen und er dieses Geschäftsfeld nun sogar ausgebaut habe. Solche Aussagen motivieren.

Wie muss man sich eine Eintragung über firm-it vorstellen?

Marcel: Wir verbinden rechtlichen Support, Technologie und Nutzerfreundlichkeit. Sie wählen in der WebApp die gewünschte Eintragung, z. B. Gründung, Sitzwechsel oder Personenmutation. Dann werden Sie schrittweise abgefragt und erhalten sofort alle erforderlichen Dokumente. Wir verstehen firm-it als WebApp+. Beurkundung und rechtlicher Support gehören dazu. Ausserdem besteht immer die Wahl, ob handschriftlich oder mit QES unterzeichnet wird.

Was meinen Sie mit QES?

Marcel: Zur elektronischen Unterzeichnung von Dokumenten fürs Handelsregister ist die höchste Signaturstufe – die sogenannte Qualifizierte Elektronische Signatur – verlangt. Wir haben diesen Signaturvorgang mit Identifikation in unsere WebApp eingebunden.

Sandra: Spannend an der Einreichung mit QES ist, dass eine allfällige Beglaubigung der Unterschrift oder gar Apostille dank

digitaler Selbstbeglaubigung entfällt. Die zusätzliche Zeitersparnis ist bestechend.

Sehen Sie AI als Gefahr für Ihre App?

Marcel: Nein, ganz im Gegenteil. Wir integrieren bereits jetzt gewisse AI-Features. Zweckformulierungen oder die Prüfung von Firmennamen sind nur wenige Beispiele, mit welchen wir unsere WebApp dank KI noch besser machen können. Für unseren Arbeitsalltag und auch für die Optimierung unserer WebApp ist die KI definitiv ein Mehrwert und wir sind überzeugt, dass der gemeinsame Weg von Mensch und KI weiterhin ein Gewinn für alle ist.



firm-it solutions gmbh vereinfacht Handelsregistereintragungen in der Schweiz mit einer digitalen WebApp – von der Dokumentenerstellung über die Beurkundung bis zur direkten Übermittlung ans Amt. Die App richtet sich an Treuhand- und Consultingfirmen, Rechtsabteilungen, Anwaltskanzleien und Konzerne und ermöglicht sowohl handschriftliche als auch elektronische Signaturen.

Weitere Informationen unter www.firm-it.ch



Aktuelle und interessante Gerichtsurteile

Steuerrecht

Zuordnung von Patenten zum Geschäfts- oder Privatvermögen

Im Zusammenhang mit den direkten Bundes-, Staats- und Gemeindesteuern 2010 (Solothurn) war streitig, ob Nachsteuern auf Patenten geschuldet sind, die der Steuerpflichtige 2009 von einer GmbH übernommen und 2010 in eine von ihm gegründete AG eingebracht hatte. Die Vorinstanz betrachtete das Halten und Bewirtschaften der Patente als selbständige Erwerbstätigkeit und ordnete sie dem Geschäftsvermögen zu, woraus sie eine steuerbare Realisation zum Verkehrswert ableitete. Das Bundesgericht hielt fest, die Vorinstanz habe trotz ausdrücklicher Rückweisung den Sachverhalt unzureichend ergänzt und keine konkreten Belege für eine selbständige Erwerbstätigkeit zwischen April 2009 und Juni 2010 festgestellt. Da die Zuordnung zum Geschäftsvermögen steuererhöhend wirkt, trägt die Steuerbehörde die Beweislast; bleibt der Nachweis aus, geht dies zu ihren Lasten. Die Patente seien daher als Privatvermögen zu qualifizieren, womit die Beschwerde gutzuheissen war. (BGer-Urteil 9C_369/2025 vom 23. Dezember 2025)

Arbeitsrecht

Keine Pflicht zur Stellensuche für Bundesparlamentarier vor Neuwahlen

Mitglieder des Bundesparlaments sind nicht verpflichtet, bereits vor den Neuwahlen im Hinblick auf eine Arbeitslosigkeit im Falle ihrer Nichtwiederwahl eine Arbeitsstelle

zu suchen. Das Bundesgericht heisst die Beschwerde einer nicht wiedergewählten Nationalrätin gut, der die Taggelder der Arbeitslosenversicherung wegen mangelnder Bemühungen um eine Arbeitsstelle für 9 Tage gestrichen wurden. Das Genfer Kantonsgericht hatte zuvor den Entscheid der Arbeitslosenversicherung bestätigt mit der Begründung, dass das Nationalratsmandat einem befristeten Arbeitsvertrag gleichkomme; die Versicherte hätte damit bereits drei Monate vor ihrer Anmeldung bei der ALV mit der Stellensuche beginnen müssen. Gemäss Bundesgericht beruht das Nationalratsmandat indessen nicht auf einem befristeten Arbeitsvertrag, auch wenn die Entschädigung dafür als Einkommen aus unselbstständiger Tätigkeit gilt. Das Ziel eines Nationalratsmandats unterscheidet sich grundsätzlich von einer Erwerbsarbeit. Eine Person, die sich zur Wahl stellt, nimmt damit ihre verfassungsmässig garantierten politischen Rechte wahr.

(BGer-Urteil 8C_22/2025 vom 16.12.2025)

Strafrecht

Bundesgericht bestätigt Schuldspruch wegen unbewilligter Klimaproteste

Das Bundesgericht weist die Beschwerde einer Frau ab, die 2020 und 2021 in Zürich bei Aktionen der Gruppierung «Extinction Rebellion» die Quaibrücke und die Uraniastrasse blockiert hat. Die Schuldsprüche gegen sie wegen Nötigung und Störung von Betrieben im Dienste der Allgemeinheit sind

nicht zu beanstanden und mit Blick auf die Meinungsäusserungs- und Versammlungsfreiheit verhältnismässig.

(BGer-Urteil 6B_1173/2023 vom 13.11.2025)

Strafrecht

FIFA-Fall: Bundesgericht bestätigt Schuldsprüche wegen Bestechung und Urkundenfälschung

Das Bundesgericht bestätigte die Schuldsprüche gegen den früheren FIFA-Generalsekretär und einer weiteren Person wegen passiver bzw. aktiver Bestechung. Das Gleiche gilt für den Schuldspruch gegenüber dem früheren Generalsekretär wegen Urkundenfälschung. Zwischen Ende 2013 und 2015 erhielt der damalige Generalsekretär der FIFA von der Führungsperson einer Mediengruppe wirtschaftliche Vorteile im Zusammenhang mit einer Immobilie. Die FIFA beabsichtigte, mit dieser Gruppe einen Vertrag über knapp eine halbe Milliarde Dollar für die Vergabe der Medienrechte für die Weltmeisterschaften 2026 und 2030 und weitere Veranstaltungen im gleichen Zeitraum im Nahen Osten und in Nordafrika abzuschliessen. Zudem soll der damalige FIFA-Generalsekretär im Gegenzug für drei Bestechungszahlungen in Höhe von insgesamt über 1,25 Millionen Euro zugunsten einer Drittperson seinen Ermessensspielraum bei den Bewerbungen zweier Unternehmen um die exklusive Vermarktung der FIFA-Medienrechte in Italien und Griechenland für Weltmeisterschaften und weitere Veranstaltungen genutzt haben. Um den



Roman Baumann Lorant,
Dr. iur., Rechtsanwalt

Fitnessabo

Es ist jedes Jahr dasselbe. Eigentlich hätten Sie Ihren Vertrag, der sich automatisch um ein weiteres Jahr verlängert, längst kündigen sollen, aber eben, vergessen. Zu solchen Verträgen zählen Abos für Fitnesszentren, Anti-Viren-Programme, Reiseversicherungen etc. Die Verlängerungsklauseln finden sich in den Allgemeinen Vertragsbedingungen, die ja kein Mensch liest, was sich gewisse Firmen zu Nutzen machen.

In Zürich hatte eine Frau genug und wehrte sich gegen die automatische Verlängerung ihres Fitnessabos für jährlich CHF 840. Der Vertrag verlängert sich jeweils um dieselbe Mitgliedschaft, falls er bis spätestens einen Monat vor Ablauf nicht eingeschrieben gekündigt wird. Nach Ablauf der Kündigungsfrist erhielt die Frau die Rechnung für das kommende Jahr: CHF 990. Diesen Aufschlag von CHF 150 wollte sie nicht akzeptieren und kündigte, wenn auch verspätet. Diese Kündigung wiederum wollte das Fitnessstudio nicht akzeptieren und zog die Angelegenheit vor Bezirksgericht. Die Frau obsiegte mit folgender Begründung: Der Vertrag enthalte keine zulässige und hinreichend bestimmte Preisanpassungsklausel. Die Frau durfte also davon ausgehen, dass sich dieselbe Mitgliedschaft für CHF 840 um ein Jahr verlängert. Dadurch dass das Fitnessstudio den Preis einseitig auf CHF 990 erhöht habe, habe es den Vertrag einseitig geändert. Eine solche einseitige Preisänderung sei aber ein wichtiger Grund, was die Frau berechtigt habe, den Vertrag ausserordentlich zu kündigen.

Statt ein zusätzliches Jahr im Fitnessstudio zu schwitzen, kämpfte die Frau vor Gericht für ihr Recht, also Nerven statt Muskeltraining. Auch gut.

Urteil des Bezirksgerichts Hinwil vom 21. August 2019 (FV190009; publ. in: plädoyer 6/2020, S. 67).

Die Kolumne wurde bereits am 1.7.2021 im Wochenblatt sowie im Buch des Autors «Alles, was Recht ist» (meoverlag, Juli 2024) veröffentlicht.

Bestechungshintergrund der drei Zahlungen zu verschleiern, hatte er diese als langfristige Darlehen in den Bilanzen 2013 und 2014 einer ihm gehörenden Gesellschaft verbucht.

(BGer-Urteil 6B_973/2023, 6B_974/2023, 6B_980/2023 vom 4.12.2025)

Strafrecht

Einziehung deliktisch erlangter Vermögenswerte

Werden deliktisch erlangte mit legalen Vermögenswerten vermischt, indem sie auf das gleiche Konto fließen, entstehen sogenannte teilkontaminierte Werte. Das Strafgesetzbuch präzisiert nicht, welche Methode in diesem Fall anzuwenden ist, um mit Blick auf eine Einziehung oder die Festlegung der Ersatzforderung den aus der vorangegangenen Straftat stammenden Betrag festzusetzen. Während die Bundesanwaltschaft im konkreten Fall die Anteils- bzw. Proportionalitätslösung anwandte, lehnt die Rechtsprechung diese Ansicht ab, da sie den gesamten Geldkreislauf kontaminieren kann. Vorzuziehen sei das «Saldoprinzip in der Bodensatz- oder Sockelvariante». Bei dieser Methode bilden die aus der Straftat herrührenden Mittel ein Depot beziehungsweise einen Sockel am Boden des Kontos. Soweit Kontentransaktionen diesen «Bodensatz» nicht berühren, bleiben die illegalen Gelder einer Einziehung zugänglich.

(BGer-Urteil 7B_65/2023 vom 5.12.2025)

Abschaffung des rückwirkenden Opting-out: Erste empirische Erkenntnisse

Seit dem 1. Januar 2025 gilt ein Verzicht auf die eingeschränkte Revision ausschliesslich für zukünftige Geschäftsjahre. Der vorliegende Beitrag beleuchtet einerseits die Auswirkungen dieser neuen Bestimmung auf den Revisionsmarkt und geht andererseits auf praxisrelevante Fragen ein, die sich durch die Neuregelung ergeben.

Daniel Bättig

Als Teil des Bundesgesetzes über die Bekämpfung des missbräuchlichen Konkurses wurde per 1. Januar 2025 die Möglichkeit des rückwirkenden Opting-out abgeschafft. Damit soll verhindert werden, dass sich Unternehmen einer Revision der Jahresrechnung entziehen können, indem sie retrospektiv auf eine (eingeschränkte) Revision der Jahresrechnung verzichten. Kam es beispielsweise während den Revisionsarbeiten zu unüberbrückbaren Meinungsverschiedenheiten oder zu einem Rücktritt der Revisionsstelle, so konnte sich der Revisionskunde unter gewissen Bedingungen mit einem rückwirkenden Opting-out der Revisionspflicht für das abgelaufene Geschäftsjahr entledigen.¹

Zahlenmässige Auswirkungen auf den Revisionsmarkt

Bereits in einem im Juni 2025 publizierten Artikel hat sich der Autor gefragt, inwiefern sich die Abschaffung des rückwirkenden Opting-out auf den Revisionsmarkt auswirken würde.² Einerseits war abzusehen, dass sich die Anzahl effektiv durchgeführter Opting-outs im Jahr 2025 reduzieren

würde, da bei den meisten Unternehmen das Geschäftsjahr am 31. Dezember endet und sie entsprechend im Jahr 2025 frühestens ein Opting-out per 1. Januar 2026 beschliessen konnten. Andererseits war unklar, inwiefern die neue Regelung die Anzahl ad hoc beschlossener Opting-outs reduzieren würde.

Abbildung 1 zeigt basierend auf der Datenbank von auditorstats.ch auf, wie sich die Anzahl Revisionsstellenmandate zwischen dem 31. Dezember 2024 und dem 31. Dezember 2025 gemäss Handelsregistereintragen entwickelt hat.³ Zunächst fällt auf, dass die Anzahl Revisionsstellenmandate erstmals seit Einführung des Opting-out per 1. Januar 2008 wieder leicht zugenommen hat, nämlich von 90 739 auf 91 612 (+1 %). Ein Vergleich mit dem Vorjahr (Vorjahreszahlen nicht in Abbildung 1 ersichtlich) zeigt, dass die Veränderungen in fast allen Kategorien sehr ähnlich ausgefallen sind. So kam es jeweils zu knapp 1 400 Neugründungen mit einer Revisionsstelle und rund 2 000 Unternehmen haben jeweils erstmals (oder nach einem Opting-out wieder) eine Revisionsstelle bezeichnet. Auf der anderen Seite

wurden rund 1 700 Unternehmen mit einer Revisionsstelle gelöscht (typischerweise im Rahmen von Fusionen). Die Anzahl anderer Austragungen (wobei es sich mehrheitlich um Rücktritte der Revisionsstelle handelt) hat indes von 652 auf 516 (-21 %) abgenommen. Bei diesem Rückgang dürfte es sich eher um eine Normalisierung als um einen Ausfluss der neuen Opting-out-Bestimmungen handeln (wohl in deren Antizipation kam es im Jahr 2024 zu einer im mehrjährigen Vergleich hohen Anzahl von Rücktritten).

Der grösste Unterschied ist bezüglich der Anzahl Opting-outs festzustellen. Während im Jahr 2024 noch in 2 154 Fällen die Revisionsstelle aufgrund eines Opting-outs ausgetragen wurde, ist diese Zahl im letzten Jahr auf 311 eingebrochen (-86 %). Wie erwähnt, musste es im Übergangsjahr 2025 zu einem solchen Rückgang kommen, da die meisten im Jahr 2025 beschlossenen Opting-outs erst im Jahr 2026 ihre Wirkung entfalten.⁴ Um ein vollständigeres Bild zu erlangen, ist deshalb von Interesse, wie viele Opting-outs per 1. Januar 2026 angemeldet

¹ Vgl. Botschaft zum Bundesgesetz über die Bekämpfung des missbräuchlichen Konkurses (19.043 vom 19. Juni 2019), S. 5206 f.

² Vgl. Bättig, D. (2025), «Entwicklung des Revisionsmarkts: Wurde die Talsohle erreicht?», in: SwissAccounting Standard 2/2025, S. 32 f.

³ Auswertung über alle Rechtsformen und alle aktiven Rechtseinheiten, wobei sich in Liquidation befindende Rechtseinheiten (analog der Methodik des Zefix) ebenfalls als aktiv betrachtet werden.

⁴ Ein Opting-out im Jahr 2025 war unter anderem möglich bei einem Unternehmen, dessen Geschäftsjahr per 30. Juni endet. In diesem Fall hätte das Opting-out per 1. Juli 2025 z.B. im Mai 2025 beschlossenen und beim Handelsregister angemeldet werden können. Die Austragung der Revisionsstelle konnte dann nach der GV noch vor Ende 2025 erfolgen.



Abbildung 1: Entwicklung der Anzahl Revisionsstellenmandate zwischen Ende 2024 und Ende 2025 (Quelle: auditorstats.ch).

wurden: Bis zum 13. Februar 2026 (Stichtag) wurden 1 273 Fälle identifiziert.⁵ Zusätzlich gibt es noch 31 im Jahr 2025 wirksam gewordene Opting-outs, bei denen die Revisionsstelle bis Ende 2025 noch nicht ausgetragen wurde. Werden diese zu den 311 im Jahr 2025 vollzogenen Opting-outs hinzuge-rechnet, erhält man 1 615 Opting-outs – eine Zahl, die immer noch deutlich (rund 25 %) unterhalb der 2 154 Opting-outs im Jahr 2024 (und auch unterhalb des mehrjährigen Durchschnitts) liegt. Werden anstatt der 311 Opting-outs die 1 615 genommen, verschwindet zudem die vorläufig festgestellte Zunahme der Anzahl Revisionsmandate – deren Zahl liegt dann Ende 2025 bei 90 308 Mandaten (-0.5 %). Insgesamt legen diese Zahlen den Schluss nahe, dass die Opting-out-Tendenz – zumindest vorerst – etwas nachgelassen hat, die Anzahl gesetzlicher Revisionsstellenmandate bei einer ganzheitlichen Betrachtung aber nach wie vor minim rückläufig ist.

Uneinheitliche Handelsregister-Praxis

Im Zusammenhang mit dem Opting-out auf das nächste Geschäftsjahr hin stellt sich die Frage nach dem Zeitpunkt der Austragung der Revisionsstelle. Der sachlogisch korrekte und meistens zur Anwendung kommende Prozess sieht wie folgt aus: In einem ersten Schritt wird das Opting-out auf den

Beginn des nächsten Geschäftsjahres beim Handelsregister angemeldet (z.B. im Oktober 2025 ein Opting-out per 1. Januar 2026). Dazu muss gemäss Art. 727a Abs. 2^{bis} OR und Art. 62 Abs. 2 lit. c HRegV die letzte genehmigte Jahresrechnung (also 2024) mit Revisionsbericht eingereicht werden. Die Austragung der Revisionsstelle erfolgt in einem zweiten Schritt erst, nachdem die letzte zu prüfende Jahresrechnung (also 2025) revidiert und genehmigt worden ist. Das entsprechende Merkblatt des Kantons Luzern⁶ sieht zum Beispiel ein solches Vorgehen explizit vor. Interessanterweise ist es offenbar nicht notwendig, für die Austragung der Revisionsstelle den Revisionsbericht des Jahres 2025 einzureichen. Eine solche Voraussetzung wäre zwar angezeigt, um sicherzustellen, dass das letzte Geschäftsjahr effektiv noch geprüft wird; es gibt dafür aber aktuell keine explizite gesetzliche Grundlage (weder im OR noch in der HRegV).

Einige Kantone scheinen derweil, zumindest teilweise, vom beschriebenen Prozess abzuweichen. So wird manchmal die Revisionsstelle gleichzeitig mit der Eintragung des zukünftigen Opting-out gelöscht, zum Beispiel in den Kantonen Freiburg oder Wallis. Normalerweise ist dies zu früh, da das laufende Geschäftsjahr noch zu revidieren ist. In den Kantonen Genf und Waadt wurde ferner beobachtet, dass die Revisionsstelle unmittelbar nach Erreichen des

Opting-out-Datums ausgetragen wird, wahrscheinlich also ohne die Genehmigung der Jahresrechnung abzuwarten.

Fazit und Handlungsempfehlung

Eine Auswertung der Handelsregisterdaten zeigt, dass im ersten Jahr nach Inkrafttreten der verschärften Bestimmungen die Anzahl Opting-outs deutlich gesunken ist. Die erhobenen Daten erlauben indes keine direkten Rückschlüsse auf die Ursachen. Bleibt im nächsten Jahr ein nennenswerter Nachholeffekt aus, liegt der Schluss nahe, dass das Instrument des Opting-out bis anhin offenbar nicht selten ad hoc beziehungsweise rückwirkend eingesetzt wurde und diese Praxis nun eingedämmt werden konnte. Auf jeden Fall empfiehlt es sich, die Revisionsstellenmandate, die von einem Opting-out betroffen sind, bis zur Austragung im Auge zu behalten und diese mit dem Revisionskunden nach Abschluss der Revision zu koordinieren. Im Zweifelsfall kann die Revisionsstelle die Austragung gemäss Art. 933 Abs. 2 OR auch selber beim Handelsregisteramt verlangen.



Daniel Bättig

Dr. oec. UZH, dipl. Wirtschaftsprüfer, Inhaber und Geschäftsführer, baesoft.net GmbH, d.baettig@baesoft.net

⁵ Der Stichtag ist relevant, da nach wie vor Opting-outs per 1. Januar 2026 im Handelsregister neu publiziert werden. Der Autor geht davon aus, dass es sich dabei um verspätete Publikationen handelt, die vor dem 31. Dezember 2025 beschlossen und den Handelsregistern gemeldet wurden.

⁶ Vgl. https://handelsregister.lu.ch/-/media/Handelsregister/Dokumente/Allgemein/merkblatt_opting_out.pdf, abgerufen am 27. Januar 2026.

ISQM-CH 1: Zentrale Elemente im Überblick

Mit dem ISQM-CH 1 wird das Qualitätsmanagement von Revisionsunternehmen weiterentwickelt. Aufbauend auf den Grundprinzipien des bisherigen ISQC-CH 1 führt der neue Standard ein umfassenderes und dynamischeres Qualitätsmanagementsystem ein. Er verlangt einen systematischen, risikobasierten Ansatz zur Sicherung der Prüfungsqualität. Der Beitrag gibt einen Überblick über zentrale Aspekte des ISQM-CH 1 und ordnet diese im Kontext des Qualitätsmanagements von Revisionsunternehmen ein.

Daniela Salkim

Die Eidgenössische Revisionsaufsichtsbehörde (RAB) verpflichtet Revisionsunternehmen zur Einhaltung des ISQM-CH 1 und 2 bei der Erbringung von Revisionsdienstleistungen nach SA-CH (Schweizer Standards zur Abschlussprüfung) (Art. 5 Abs. 1 ASV-RAB, SR 221.302.33). Während der Schweizer Qualitätsmanagementstandard ISQM-CH 1 die Bestandteile eines Qualitätsmanagementsystems definiert, verpflichtet ISQM-CH 2 Revisionsunternehmen, die Publikumsgesellschaften prüfen, zur Implementierung auftragsbegleitender Qualitätssicherungen.

Inkrafttreten und Verbindlichkeit des ISQM-CH 1

Der ISQM-CH 1 ist am 15. Dezember 2025 zunächst auf freiwilliger Basis in Kraft getreten. Ab dem 15. Dezember 2026 wird der Standard für alle Revisionsunternehmen verbindlich, die Abschlussprüfungen, Reviews von Abschlüssen, andere betriebswirtschaftliche Prüfungen oder Aufträge zu verwandten Dienstleistungen durchführen.

Für staatlich beaufsichtigte Revisionsunternehmen galt bereits eine frühere Umsetzungsfrist: Sie mussten ihr Qualitätsmanagementsystem bis zum 15. Dezember 2025 gemäss den neuen Vorgaben

implementiert haben. Nicht staatlich beaufsichtigten Revisionsunternehmen steht hingegen eine Übergangsfrist bis zum 15. Dezember 2026 zur Verfügung.

Risikoorientiertes Qualitätsmanagement

Ein wesentliches Unterscheidungsmerkmal des ISQM-CH 1 gegenüber dem bisherigen ISQC-CH 1 liegt im risikoorientierten Ansatz des Qualitätsmanagements. Der von den Revisionsunternehmen einzurichtende Risikobeurteilungsprozess basiert auf klar definierten Qualitätszielen. Damit soll sichergestellt werden, dass Prüfungsaufträge mit hinreichender Sicherheit und in Übereinstimmung mit den festgelegten Qualitätszielen durchgeführt werden.

Qualitätsziele

Der ISQM-CH 1 verlangt von Revisionsunternehmen, ein funktionierendes Qualitätsmanagementsystem zu implementieren und kontinuierlich aufrechtzuerhalten. Mit den definierten Qualitätszielen stellt das Unternehmen sicher, dass:

1. Verantwortung und Compliance: das Revisionsunternehmen sowie seine Mitarbeitenden ihre Verantwortlichkeiten erfüllen und Prüfungsaufträge gemäss den geltenden Berufsstandards sowie

den relevanten gesetzlichen und regulatorischen Anforderungen ausführen.

2. Angemessenheit der Prüfberichte: die vom Revisionsunternehmen oder vom Auftragsverantwortlichen erstellten Berichte den gegebenen Umständen entsprechen und somit angemessen sind.

Zudem stellt der vom Standard bereitgestellte Katalog von Qualitätszielen eine systematische Grundlage für die Risikobeurteilung dar und unterstützt die Unternehmen dabei, ihr Qualitätsmanagement konsequent auszurichten.

Qualitätsgefährdende Massnahmen

Von diesen Qualitätszielen ausgehend müssen im Rahmen der Risikobeurteilung die sogenannten qualitätsgefährdenden Risiken identifiziert und bewertet werden. Diese Risiken sind unternehmensindividuell und hängen von der Komplexität sowie den betrieblichen Eigenschaften des Revisionsunternehmens ab, wie etwa:

- Mandatsstruktur
- betreute Branchen
- Geschäftsmodell (z. B. Kooperationen oder internationales Geschäft)
- eigene Geschäftsprozesse

Risikobeurteilung (inkl. vorgegebene Reaktionen) Festlegen von Qualitätszielen, Identifikation von qualitätsgefährdenden Risiken, Definition von Massnahmen				
Überwachung und Führung Sicherstellen, dass - die beruflichen Standards und gesetzlichen Vorgaben eingehalten werden, - der Revisionsbericht angemessen und korrekt ist, - der Kunde zufrieden ist.	Relevante berufliche Verhaltensanforderungen Massnahmen und Regelungen, Weiterbildung, Umgang mit Verstössen, Standes- und Berufsregeln, Unabhängigkeit und Vertraulichkeit.	Annahme und Fortführung von Mandantenbeziehungen Darf ich, kann ich und will ich das Mandat annehmen? Auftragsdurchführung Gleichmässige Qualität, Beaufsichtigung, Durchsicht, Konsultation, auftragsbegleitende QS (ISQM-CH 2), Meinungsverschiedenheiten, Auftragsdokumentation.	Ressourcen Personelle, technologische (z. B. IT-Anwendungen) sowie intellektuelle Ressourcen, Dienstleister	Information und Kommunikation Praxis kommuniziert an Fachpersonal und Auftrags-teams an Praxis, Konzernprüfer an Teilbereichsprüfer
Nachschau- und Verbesserungsprozess Ebene Unternehmen und Auftrag (Firm und File Review), mind. jährliche Durchführung, Nachschaubericht				
Beurteilung des Qualitätsmanagementsystems mind. jährlich durch den QM-Verantwortlichen				

Abbildung 1: Übersicht über die Bereiche des Qualitätsmanagements nach ISQM-CH1 (Quellen: Schweizer Leitfaden zum Qualitätsmanagement in der Wirtschaftsprüfung, 2025, EXPERTsuisse, Vortrag beim AUDIT FORUM (TS), Luzern, 10/2025, Thomas Keel).

Darauf aufbauend sind Massnahmen festzulegen, mit denen den qualitätsgefährdenden Risiken begegnet wird, um die definierten Qualitätsziele zu erreichen. Anschliessend ist die Wirksamkeit dieser Massnahmen im Rahmen der internen Nachschau zu beurteilen. Auf Basis dieser Beurteilung sowie unter Berücksichtigung veränderter Rahmenbedingungen sind die Qualitätsziele und die getroffenen Massnahmen fortlaufend anzupassen.

Diese Anpassung des Qualitätsstandards erfordert von den Revisionsunternehmen die Implementierung eines umfassenden Kontroll- und Überwachungsmechanismus. Dieser Mechanismus muss alle identifizierten Mängel auf allen Ebenen des Qualitätsmanagementsystems erfassen und nachverfolgen. Eine Übersicht über die Bereiche des Qualitätsmanagements nach ISQM-CH 1 liefert die Abbildung 1.

Skalierte und verhältnismässige Umsetzung

Der ISQM-CH 1 lässt den Revisionsunternehmen bewusst Raum, das Qualitätsmanagementsystem individuell zu gestalten, um eine unnötige und potenziell hinderliche Überregulierung zu vermeiden. Das Qualitätsmanagementsystem sollte daher flexibel an die spezifischen

Gegebenheiten des Unternehmens und die jeweilige Mandatsstruktur angepasst werden (skalierte Anwendung). In kleineren Revisionsunternehmen ist demnach keine komplexe und überdimensionierte Implementierung eines Qualitätsmanagementsystems erforderlich.

Schlussfolgerung

Der ISQM-CH-1-Standard verändert das Qualitätsmanagement, indem er Revisionsunternehmen zu einem risikobasierten Ansatz verpflichtet. Jedes Unternehmen ist für sein eigenes Qualitätsmanagementsystem verantwortlich und muss eine vollständige sowie nachvollziehbare Dokumentation der Qualitätssicherungsmassnahmen führen, um die Einhaltung der Anforderungen des ISQM-CH-1 sowie der gesetzlichen, regulatorischen und ethischen Vorgaben nachzuweisen.

Die Skalierung des Qualitätsmanagements nach ISQM-CH 1 ermöglicht es insbesondere kleineren und mittelgrossen Revisionsunternehmen, das System an ihre spezifischen Bedürfnisse und Ressourcen anzupassen. Diese Flexibilität sorgt für eine effizientere Ressourcennutzung, da kleinere Unternehmen keine überdimensionierten und teuren Systeme implementieren müssen.

Jedoch kann diese Skalierung auch Risiken bergen: Kleinere Revisionsgesellschaften könnten versucht sein, zu einfache oder unzureichend robuste Systeme zu verwenden, was langfristig die Qualitätssicherung gefährden könnte. Ohne eine gut strukturierte Umsetzung könnten Risiken, insbesondere bei komplexeren Mandaten, unzureichend identifiziert und adressiert werden.

Daher ist es entscheidend, dass Revisionsunternehmen regelmässig überprüfen, ob ihr skalierter Ansatz den Anforderungen des ISQM-CH 1 entspricht und keine wesentlichen Lücken im Qualitätsmanagement bestehen. Die richtige Balance zwischen Flexibilität und ausreichender Robustheit ist dabei zentral.



Daniela Salkim

Dipl. Wirtschaftsprüferin, zugelassene Revisionsexpertin, Geschäftsführerin Swiss Quality & Peer Review AG in Bern, www.sqpr.ch, Geschäftsführerin Premium Audit & Consulting GmbH in Thalwil, info@sqpr.ch

Digitale Reife im Accounting:

Warum Technologie oft weiter ist als ihre Anwendung

Die Digital-Assessments 2025 von SwissAccounting zeigen ein klares Bild: Während einzelne Fachpersonen bereits als digitale Pioniere vorangehen, bleibt die digitale Leistungsfähigkeit vieler Finanzabteilungen hinter den Möglichkeiten zurück. Im Interview ordnet Fabian Meisser die zentralen Erkenntnisse ein, spricht über typische Denkfehler rund um Digitalisierung und KI – und erklärt, warum jetzt der richtige Zeitpunkt ist, digitale Kompetenzen systematisch und praxisnah auszubauen.

Interview: Bettina Kriegel

Fabian Meisser, Sie haben die beiden Digital-Assessments 2025 eng begleitet. Welche zentralen Erkenntnisse haben Sie persönlich aus dem Selfassessment der Fachpersonen und dem Assessment zur digitalen Fitness von Finanzabteilungen mitgenommen?

Zuerst freut es mich, wie gross das Interesse war – das zeigt, wie sehr das Thema die Fachleute beschäftigt. Kurz gesagt: Man erkennt darin eine Normalverteilung. Rund zehn Prozent sind Pioniere und überall vorne dabei, etwa zehn Prozent stehen noch fast am Anfang, und die grosse Mehrheit liegt dazwischen. Insgesamt gibt es noch viel zu tun: Die Technologie ist weiter als das, was in Unternehmen und bei einzelnen Personen tatsächlich angekommen ist.

Wo klaffen Selbsteinschätzung und Realität am stärksten auseinander, wenn man individuelle digitale Kompetenzen mit der tatsächlichen Leistungsfähigkeit ganzer Finanzabteilungen vergleicht?

Wie bei einer Fussballmannschaft ist die Stärke des Teams nicht einfach die Summe

der Einzelnen. Den Unterschied machen Strategie, Organisation, Prozesse und Führung. Es braucht dafür kein 100-seitiges Super-Konzept, sondern ein klares Zielbild – für alle sichtbar gemacht – und eine pragmatische Methodik, um sich kontinuierlich zu verbessern.

Gab es Ergebnisse, die Sie überrascht oder sogar nachdenklich gestimmt haben – etwa in Bezug auf strategisches Denken, Datenkompetenz oder den konkreten Einsatz von KI?

Was mich immer wieder überrascht und hier wieder bestätigt wurde: Datenqualität wird selten systematisch angegangen. Es geht nicht darum, jeden Datensatz zu perfektionieren, sondern die wirklich wichtigen, geschäftskritischen Daten zu definieren, sie laufend zu tracken und die Qualität auf einem Mindestniveau zu halten. Und trotz aller Möglichkeiten wird immer noch viel manuell kopiert, neu erfasst und wenig strukturiert bearbeitet.

Wenn Sie die Resultate zusammenfassen müssten: Welche drei

Handlungsfelder sollten Finanzabteilungen aus Ihrer Sicht jetzt prioritär angehen, um ihre digitale Reife spürbar zu erhöhen?

Erstens: Skills. Technologie wirkt nur, wenn die Mitarbeitenden die Fähigkeiten mitbringen – durch gezielte Weiterbildung, individuell und als Team.

Zweitens: Mehr hands-on Umsetzen im Alltag. Weniger Folien, mehr Prototypen. Konkrete Anwendungsfälle auswählen (z. B. Rechnungslauf, Monatsreporting), einen einfachen Prototyp bauen, im Betrieb testen, Feedback aufnehmen und verbessern.

Drittens: Vorhandene Tools konsequent nutzen und aus dem Bestehenden mehr herausholen: Wir nutzen immer noch einen Bruchteil von den Funktionen, für die wir als Unternehmen bezahlen.

In Ihrer Arbeit begegnen Sie vielen Fachpersonen und Organisationen: Welche typischen Denkfehler oder Blockaden beobachten Sie immer wieder, wenn es um Digitalisierung

und KI im Accounting und Controlling geht?

Häufig wird Technologie oder ein bestimmtes Tool als Wunderwaffe gesehen, welches nun endlich alle Probleme lösen soll. Wer kaum digitalisierte Prozesse oder verlässliche Daten hat und erwartet, dass KI alle Probleme löst, wird enttäuscht werden. Zuerst braucht es einen gewissen Grad an digitaler Reife: Erfahrungen sammeln, Begriffe und Methoden verinnerlichen, selbst ausprobieren. Der vielzitierte KI-Agent ist nur die Spitze des Eisbergs, viel Basisarbeit liegt darunter und kann nicht übersprungen werden.

Das modulare CAS «Digitalisierung und KI» von SwissAccounting greift genau diese Themen auf. Warum ist jetzt aus Ihrer Sicht der richtige Zeitpunkt, sich vertieft

CAS Digitalisierung und KI im Accounting

Entdecken Sie, wie die digitale Transformation Ihr KMU zukunftsfähig macht – mit unserem CAS «Digitalisierung und KI im Accounting». In sechs praxisnahen Modulen – von Business Intelligence bis Cybersicherheit – erlernen Sie die Tools, die Sie sofort in Ihrem Unternehmen einsetzen können. Gestalten Sie aktiv die digitale Zukunft Ihres Unternehmens!

Beim diesem CAS können Sie aus den folgenden Zertifikatslehrgängen fünf auswählen:

- Digitalisierung durch BI
- Digitale Transformation und Roadmap
- Digitale Prozesse und Automatisierung
- Umgang mit digitalen Dokumenten
- Datenschutz und IT-Sicherheit
- KI im Rechnungswesen und Controlling (Controller Akademie AG)

Die Lehrgänge finden online, vor Ort oder in hybrider Form statt.



Unser CAS gibt
ihrer Karriere
Schub!

mit Digitalisierung und KI auseinanderzusetzen?

Man spricht schon lange von der Annäherung von Finanzen und IT – jetzt wird es konkret. Die strikte Trennung funktioniert in der Praxis oft schlecht; viele kennen mühsame Systemumstellungen, ausufernde Kosten und Missverständnisse zwischen Finanzen und IT. Daraus entsteht ein grosses Potenzial für Finanzfachleute, die sich an diese Schnittstelle wagen. Das CAS – kombiniert mit Learning on the Job – ist dafür ein guter Weg. Wir haben ihn bewusst sehr hands-on aufgebaut: genügend Theorie, aber vor allem viel Praxis mit Dozierenden, die sich täglich mit diesen Themen beschäftigen.

Man könnte auch überspitzt sagen: Sich nicht damit zu befassen, ist keine Option.

Mit Blick auf die Assessment-Erkenntnisse: Welche Inhalte oder Module des CAS erachten Sie persönlich als besonders wirkungsvoll für Fach- und Führungspersonen im Finanzbereich?

Das CAS betrachte ich als Ganzes – wie ein Puzzle, das erst zusammengesetzt seine volle Mächtigkeit entfaltet. Ein Beispiel: Wer in Business Intelligence und KI top ist, setzt ohne Einbindung der IT-Security womöglich gar nichts um, denn dafür braucht es das richtige Vokabular und Verständnis, um dies intern «zu Boden zu bringen». Ebenso ist KI ohne ERP Best Practices und Automatisierung schwierig: Ein KI-Agent, dessen Funktionsweise niemand versteht, wird nicht helfen.

Besonders am Herzen liegt mir natürlich der Business Intelligence Lehrgang: Er adressiert die Herausforderung von zersplitterten Datenlandschaften und ermöglicht aktuelle Datenauswertungen auf Knopfdruck – auch gleichzeitig aus verschiedenen unabhängigen Systemen. Das ist die Basis für viele Folgethemen wie Automatisierung und KI-Agenten.

Wo liegt für Sie der entscheidende Mehrwert des CAS – jenseits von Fachwissen – wenn es darum geht, Digitalisierung im eigenen



Fabian Meisser

M.A. HSG in Accounting & Finance, Data Scientist, Geschäftsführender Partner der DataVision AG und Vorstandsmitglied von SwissAccounting. Er verfügt über mehr als zehn Jahre Erfahrung im operativen Controlling mit Schwerpunkt Automatisierung und Analytics im Finanzbereich. 2019 gründete er mit Partnern die DataVision AG und begleitet seither Schweizer Unternehmen, in erster Linie KMU, bei der pragmatischen Digitalisierung von Finanzprozessen.

Unternehmen aktiv voranzutreiben und mitzugestalten?

Der Austausch. Mit sehr qualifizierten Dozierenden – und vor allem unter den Teilnehmenden, die ähnliche Herausforderungen haben. Dieses Netzwerk trägt über die Unterrichtsphase hinaus: Fragen stellen, Erfahrungen teilen, voneinander lernen. Da ich ja nach zehn Jahren im Controlling 2019 auf die Seite der Berater gewechselt bin, sage ich in meinen Seminaren immer mit einem Augenzwinkern: Glaubt nicht uns Beratern, was funktioniert und was nicht, sondern tauscht euch untereinander aus!

Welche digitale Kompetenz oder Haltung wird aus Ihrer Sicht in den nächsten fünf Jahren zur entscheidenden Schlüsselqualifikation für Fachpersonen im Accounting?

Data Literacy – der flinke, routinierte Umgang mit Daten aller Art. Dazu die Haltung des lebenslangen Lernens, weil sich die Entwicklung rasant bewegt. Wer Daten kompetent nutzt und kontinuierlich dazu lernt, wird im Finanzbereich der Zukunft besonders gefragt sein.

Vielen Dank für das Gespräch!

SwissAccounting young – ein neues Eventformat für junge Fachkräfte

Fachkräftemangel, Generationenwechsel und veränderte Erwartungen junger Talente fordern neue Antworten. SwissAccounting begegnet diesen Herausforderungen mit einem neuen Eventformat: SwissAccounting young. Ein eigenständiges Komitee ist für die Organisation der Events verantwortlich – und bringt damit frische Perspektiven in den Verband.

Marija Atanasova | Pia Käser

Der Fachkräftemangel im Rechnungswesen stellt die Branche vor grosse Herausforderungen. Gleichzeitig verändert sich die Mitgliederstruktur von SwissAccounting spürbar: Während erfahrene Fachpersonen in den Ruhestand treten, fehlt es zunehmend an jungen Fachkräften. Um junge Talente frühzeitig anzusprechen und langfristig an den Verband zu binden, wird ein neues, zukunftsgerichtetes Projekt SwissAccounting young initiiert.

Von jungen Fachkräften für junge Fachkräfte

Kern des Projekts ist ein eigenständiges Komitee aus sechs jungen Berufstätigen, das die Events inhaltlich wie auch organisatorisch verantwortet. Die sechs Mitglieder des Komitees bringen unterschiedliche Hintergründe aus Accounting, Controlling und Treuhand mit. Sie organisieren die Veranstaltungen eigenständig – von der Themenwahl über die Referierenden bis zur Durchführung – und schaffen damit ein Eventformat, das konsequent auf die Bedürfnisse der jungen Generation ausgerichtet ist.

Die Geschäftsstelle von SwissAccounting begleitet das Komitee unterstützend. Eine regelmässige Abstimmung mit Geschäftsleitung und Bildungsausschuss stellt sicher, dass die Aktivitäten strategisch eingebettet sind und den Zielen des Verbands entsprechen.

Attraktive Plattform für Austausch und Vernetzung

Die Events, die vom Komitee SwissAccounting young organisiert werden, richten sich an Fachkräfte bis einschliesslich 39 Jahre – vom Berufseinstieg über spezialisierte Tätigkeiten bis hin zu Studium und Abschluss. Ziel ist es, eine Plattform zu bieten, auf der sich die Young Professionals fachlich weiterentwickeln, vernetzen und aktiv in das Verbandsgeschehen einbringen können – eine Mitgliedschaft bei SwissAccounting wird zur Teilnahme nicht vorausgesetzt.

Das Eventangebot soll bewusst vielseitig gestaltet werden: Neben Networking-Anlässen und After-Work-Formaten sind Workshops, Keynotes, Paneldiskussionen sowie Unternehmensbesichtigungen möglich.



Nachhaltige Förderung der Young Professionals als strategisches Ziel

Mit dem neuen Eventformat reagiert SwissAccounting gezielt auf die veränderten Erwartungen junger Fachkräfte. Die aktive Einbindung in Organisation und Gestaltung stärkt nicht nur die Identifikation mit dem Verband, sondern fördert auch die Weiterempfehlung innerhalb der Branche. Ziel ist es, eine lebendige Community aufzubauen und SwissAccounting langfristig als attraktives Netzwerk für den Nachwuchs im Accounting zu positionieren.

Detaillierte Informationen zum Projekt werden in der nächsten Ausgabe des Fachmagazins Standard im Juni 2026 veröffentlicht. Dort erfahren Interessierte auch, wie sie sich für die Events anmelden können. Damit setzt SwissAccounting ein klares Zeichen: Die Zukunft des Verbands wird gemeinsam mit der nächsten Generation gestaltet.

Wer lenkt die Geschicke von SwissAccounting young?

Wir stellen die sechs Persönlichkeiten aus der Branche vor:



Franjo Crnjac

OK-Präsident SwissAccounting young,
Treuhänder mit eidg. Fachausweis, Selbstständiger Treuhänder, Franjo Treuhand GmbH

«Bei SwissAccounting young kann ich junge Fachkräfte vernetzen und aktiv zur Weiterentwicklung unserer Branche beitragen.»



Elena Picariello

Dipl. Expertin in Rechnungslegung und Controlling,
Head of Accounting Wascosa Subgroup / Wascosa AG

«Es motiviert mich, bei SwissAccounting neue Ideen einzubringen, den Austausch zu fördern und den Beruf für kommende Generationen attraktiv zu gestalten.»



Florian Tinner

Fachmann im Finanz- und Rechnungswesen mit eidg. Fachausweis,
Verantwortlicher Finanz- und Rechnungswesen Circus Monti

«Gemeinsam gestalten wir ein starkes Netzwerk für die nächste Generation im Accounting & Controlling und bieten jungen Berufsleuten eine Plattform, auf der Ideen, Wissen und Kontakte zusammenkommen.»



René Brugger

Dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling,
Leiter Finanzen & Administration bei RIGI BAHNEN AG

«Ich bin Teil von SwissAccounting young, weil mich die Möglichkeit begeistert, aktiv etwas zu bewirken. Der Austausch mit engagierten Gleichgesinnten, die ähnliche Ziele und Interessen teilen, motiviert mich. Der gemeinsame Dialog über aktuelle Themen, das Kennenlernen neuer Perspektiven und die Mitarbeit bei spannenden Projekten inspirieren mich. Deshalb möchte ich mich aktiv einbringen und zur Weiterentwicklung beitragen.»



Asel Al Tahhan

Dipl. Expertin in Rechnungslegung und Controlling,
Market Unit Financial Management bei Helvetia Baloise Group

«Nachwuchsregelung kommt in der Theorie oft zu spät. SwissAccounting young denkt früher.»



Thomas Légeret

Dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling,
Manager, Deal Advisory, Transaction Services bei BDO AG

«Die Mitarbeit im Komitee von SwissAccounting young ist mir wichtig, weil ich den Aufbau und die Pflege eines starken Netzwerks unter jungen Fachpersonen fördern möchte – offen, locker und ungezwungen. Mich motiviert, Menschen zusammenzubringen und den Austausch innerhalb der Branche zu stärken.»

Accounting-Kompetenzen stärken: Neues digitales Angebot für KV-Lernende

Die KV-Reform hat im Finanz- und Rechnungswesen sichtbare Lücken hinterlassen. SwissAccounting reagiert mit einem digitalen Lernangebot, das KV-Lernende gezielt stärkt und Lehrpersonen im Unterricht praxisnah unterstützt.

Dieter Pfaff

Die KV-Reform hat insbesondere im Finanz- und Rechnungswesen zu einer deutlichen Reduktion der Unterrichtsinhalte geführt. Es ist zu befürchten, dass KV-Lernende dadurch Wissenslücken aufweisen, die sich direkt auf ihre Einsatzfähigkeit in der Praxis auswirken. Als grösster Schweizer Berufs- und Fachverband für Accounting mit rund 10 000 Mitgliedern und Mitträger der eidgenössischen Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling ist SwissAccounting der festen Überzeugung, dass eine solide Basis im Accounting bereits in der KV-Lehre beginnt und eine zentrale Grundlage für weiterführende Qualifikationen wie den Fachausweis bildet.

Vor diesem Hintergrund entwickelt SwissAccounting ein digitales Lernangebot für KV-Lernende, das Lehrpersonen und ihre Klassen gezielt im Unterricht unterstützt. Das browserbasierte Lernangebot ermöglicht es, zentrale Grundlagen im Finanz- und Rechnungswesen aufzubauen und sicher anzuwenden. Der didaktisch strukturierte Lernpfad wird von Expertinnen und Experten stufengerecht konzipiert. Der praxisorientierte Aufbau mit realitätsnahen Buchungsfällen erlaubt unmittelbares Feedback und fördert eine messbare Lernprogression. Didaktische

Elemente wie Gamification und Quizformate steigern die Lernmotivation. Lehrpersonen können unkompliziert eigene Inhalte integrieren und das Lernangebot flexibel an ihre Unterrichtsgestaltung anpassen.

Für Lernende bedeutet das Angebot eine gezielte Stärkung ihrer Accounting-Kompetenzen, ein vertieftes Verständnis finanzieller Zusammenhänge und direkt anwendbares Wissen für den Lehrbetrieb. Zudem erhalten sie bei erfolgreichem Abschluss (Prüfung) ein Zertifikat von SwissAccounting.

SwissAccounting ist überzeugt, mit diesem digitalen Lernangebot einen konkreten Bedarf im Accounting zu adressieren und KV-Lernende gezielt auf die beruflichen Anforderungen vorzubereiten.

Sind Sie an diesem Lernangebot interessiert?

Gerne beraten wir Sie persönlich.
Rufen Sie uns an unter **043 336 50 30**
oder schreiben Sie uns eine E-Mail an
info@swissaccounting.org.

Option Finanzen

TIMELINE

Start

Donnerstag, 19.02

Einführung in die Buchhaltung

Lernziele

Einführung

Theorie

Aufgaben

Lernzielkontrolle

Der Buchungssatz

System der doppelten Buchführung

Jahresabschluss

Warenhandel & dreistufige Erfolgsrechnung

Mehrwertsteuer

Abschreibungen

Verluste aus Forderungen

Rechnungsabgrenzungen

Geschäfte mit der Bank

Lohnbuchhaltung

Einführungsbeispiel

Einführungsbeispiel

Christian Durer hat eine tolle Geschäftsidee. Er hat von seiner Oma CHF 100'000 geerbt und möchte eine Autogarage gründen. Er möchte dieses Geld als Startkapital nutzen. Er hat bereits einen Platz inkl. Büroräumlichkeiten und einer kleinen Garage gefunden. Er geht zur Bank und eröffnet ein neues Bankkonto mit CHF 100'000 - lautend auf Autohandel Durer.

Ein Einzelunternehmen ist entstanden. Für die Zwecke des Rechnungswesens behandeln wir Autohandel Durer ab jetzt als eine **selbstständige Einheit**.

Autohandel Durer ist aus Sicht des Rechnungswesens nicht gleich Christian Durer. Obwohl Christian die Unternehmung gegründet hat, ist er "nur" Eigentümer. Er hat auch Anspruch auf die CHF 100'000, die er Autohandel Durer als Eigenkapital zur Verfügung gestellt hat.

Die finanzielle Situation der Unternehmung sieht nun folgendermassen aus:

Bilanz

Bank	100'000		
------	---------	--	--

Erläuterung:

Autohandel Durer verfügt über CHF 100'000 auf dem Bankkonto. Dieses Geld stammt aus einer Einlage des Eigentümers Christian Durer.

1 Zweck der Buchhaltung

2 Das Konto

3 Einführungsbeispiel

4 Bilanz I

5 Bilanz II

Option Finanzen

TIMELINE

Start

Donnerstag, 19.02

Einführung in die Buchhaltung

Lernziele

Einführung

Theorie

Aufgaben

Lernzielkontrolle

Der Buchungssatz

System der doppelten Buchführung

Jahresabschluss

Warenhandel & dreistufige Erfolgsrechnung

Mehrwertsteuer

Abschreibungen

Verluste aus Forderungen

Rechnungsabgrenzungen

Geschäfte mit der Bank

Lohnbuchhaltung

Aufgabe 3 - Interaktiv

INTERAKTIVE ÜBUNG: T-Konto

Welche Zahl ist beim jeweiligen Fragezeichen gesucht?

Diese Version ist datengetrieben und dadurch leicht erweiterbar: neue Konten einfach im Katalog ergänzen. Jede neue Aufgabe wird automatisch generiert (Werte, Konto, Plus-/Minusseite, Saldo).

Kontoansicht

Konto: Vorrat Handelswaren Kontotyp: Aktivkonto

Plusseite: Soll

1200 Vorrat Handelswaren	
Soll (+/-)	Haben (+/-)
AB: 135	25
AC	CC

Deine Antworten

Auf welcher Seite steht der Saldo?

Bitte wählen ...

Welcher Kontotyp ist das?

Bitte wählen ...

Scorben: 4
Antworten prüfen
Hinweis
Lösung zeigen

1 Aufgabe 1

2 Aufgabe 2

3 Aufgabe 3

4 Aufgabe 3 - Interaktiv

5 Lösung 3

6 Aufgabe 4

7 Aufgabe 4 - Bilanz auf...

8 Lösung 4

Option Finanzen

TIMELINE

Start

Donnerstag, 19.02

Einführung in die Buchhaltung

Lernziele

Einführung

Theorie

Aufgaben

Lernzielkontrolle

Der Buchungssatz

System der doppelten Buchführung

Jahresabschluss

Warenhandel & dreistufige Erfolgsrechnung

Mehrwertsteuer

Abschreibungen

Verluste aus Forderungen

Rechnungsabgrenzungen

Geschäfte mit der Bank

Lohnbuchhaltung

Aufgabe 4 - Bilanz aufstellen

INTERAKTIVE ÜBUNG: Bilanz erstellen

Bilanz nach UV, AV, FK und EK aufstellen

Erstellen Sie eine gut gegliederte Bilanz nach Umlaufvermögen, Anlagevermögen, Fremdkapital und Eigenkapital. Ermitteln Sie zudem auch die gesuchte Grösse.

Bereiche auswählen

Es gibt 4 Bereiche. Wählen Sie einen Bereich und starten Sie mit Ihrer Präferenz.

Bereich 1

Detailhandel mit Warenfokus

Bereich 2

Produktionsbetrieb mit Maschinenfokus

Bereich 3

Servicebetrieb mit Forderungsfokus

Bereich 4

Privatschule mit Liquiditätsfokus

Fall

Bitte Bereich wählen Gesucht: - Kein Bereich gewählt Scorben: 4

2 Aufgabe 2

3 Aufgabe 3

4 Aufgabe 3 - Interaktiv

5 Lösung 3

6 Aufgabe 4

7 Aufgabe 4 - Bilanz auf...

8 Lösung 4

Zehn Jahre Zahlenmeister – unser Happy End für die Berufsbildung

Als 2016 die ersten Storys unter dem Motto «Gesucht, geprüft, gemacht.» erschienen, startete eine neue Ära der Berufsbildungskommunikation im Rechnungswesen und Controlling – das Projekt Zahlenmeister war geboren. Zehn Jahre später geht diese Erfolgsgeschichte zu Ende.

Martina Nikolic

Wie können wir die höhere Berufsbildung im Rechnungswesen und Controlling stärken? Mit dieser Frage begann alles. Nach einem Pitch mit drei ausgewählten Agenturen überzeugte jenes Konzept, das auf Storytelling setzte. Der Verein für die höheren Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling lancierte im Jahr 2016 das Zahlenmeister-Projekt, getragen von SwissAccounting und dem Kaufmännischen Verband Schweiz. Im Mittelpunkt stand der Berufsstolz von Menschen mit Fachausweis oder Diplom im Rechnungswesen und Controlling.

Die Idee war so einfach wie kraftvoll: erzählen statt erklären. Erfolgreiche Absolventinnen und Absolventen berichteten von ihren Werdegängen, Karrieren und Erfolgen und machten so die duale Berufsbildung emotional erlebbar.

Storytelling, das verbindet

Das Konzept traf den Nerv der Zeit. Zahlenmeister stellte die Menschen im Accounting in den Mittelpunkt – mit all ihren unterschiedlichen Hintergründen, Ambitionen und Lebenswegen. Einer der ersten

Zahlenmeister, Florian Thoma, Fachmann im Finanz- und Rechnungswesen mit eidg. Fachausweis, brachte es in einem Satz auf den Punkt: «Mein Fachausweis zählt. Meine Meinung zählt. Und mein Know-how ist eine super Ergänzung zu unserem Geschäftsführer, der aus dem technischen Bereich kommt.»

Stimmen wie diese machten sichtbar, was in der Arbeitswelt längst galt: Fachausweise und Diplome im Rechnungswesen und Controlling sind Karriere-Booster mit Substanz, und die Menschen dahinter sind die besten Botschafter ihres Berufsstands.

Über die Jahre hinweg entwickelte sich Zahlenmeister zu einer lebendigen Community, in der Fachwissen, Praxis und Leidenschaft zusammenkamen. Online, in den sozialen Medien und an Fachanlässen wurden Inhalte geteilt, diskutiert und weiterentwickelt. Absolvent:innen, Berufsleute, Expert:innen, Dozierende, Storyteller sowie Foto- und Videografen trugen gemeinsam dazu bei, dass Zahlenmeister zu einem festen Begriff in der Branche wurde. Getragen von Überzeugung und Engagement ist daraus ein echtes Gemeinschaftswerk entstanden – die steigende Zahl der Prüfungsteilnehmenden belegt den Erfolg.

Wichtige Termine 2026

Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen

Schriftliche Prüfungen: 8. bis 10. April 2026

Expertinnen und Experten in Rechnungslegung und Controlling

Schriftliche Prüfungen: 10. bis 13. März 2026

Mündliche Prüfungen: 1. und 2. April 2026

Schlussfeier

Freitag, 29. Mai 2026, Casino Bern

«Der Fachausweis ist eine Investition, die sich nachhaltig auszahlt, egal in welcher Form dies geschieht und wohin man sich entwickelt.»

Florian Thoma, Amden



Ein Jahrzehnt voller Wirkung

Heute, fast zehn Jahre später, blicken wir mit Dankbarkeit und Stolz zurück.

- Zahlreiche Porträts und Storys haben gezeigt, wie praxisnah, anspruchsvoll und relevant die Weiterbildung im Rechnungswesen und Controlling ist.
- Tausende Besucherinnen und Besucher nutzten die Website und Social-Media-Kanäle als Informationsquelle und Inspiration.
- Die Botschaft kam an: Der Fachausweis und das Diplom sind starke, anerkannte und gefragte Qualifikationen in Wirtschaft.

Wir haben erlebt, wie stark die duale Bildung wirkt, wenn Menschen mit ihren eigenen Erfahrungen für sie eintreten. Zahlenmeister hat dazu beigetragen, das Selbstverständnis unserer Community zu stärken – und gezeigt, dass hinter Zahlen immer Menschen stehen: Persönlichkeiten, die mit Wissen und Haltung Verantwortung übernehmen.

Abschied und Dank

Nach fast einem Jahrzehnt intensiver Arbeit, vielen Kooperationen und unzähligen Begegnungen ist für uns der Zeitpunkt gekommen, das Kapitel Zahlenmeister zu schliessen – im Bewusstsein, dass die Initiative ihre Aufgabe erfüllt hat: Die höhere Berufsbildung im Rechnungswesen und Controlling ist sichtbarer, greifbarer und stärker verankert als je zuvor.

Unser herzlicher Dank gilt allen, die diesen Weg mit uns gegangen sind – den porträtierten Fachleuten, der Prüfungsorganisation, den Prüfungsträgern, den kreativen Köpfen aus Kommunikation, Design, Fotografie und Video. Und nicht zuletzt allen, die unsere Inhalte gelesen, geteilt und weitergetragen haben. Ohne sie wäre Zahlenmeister nicht das geworden, was es heute ist.

Zahlenmeister war für uns mehr als ein Projekt. Es war ein Ausdruck von Wertschätzung gegenüber allen, die mit Wissen, Erfahrung und Engagement täglich zum Funktionieren der Schweizer Wirtschaft beitragen.



HINWEIS

Die Webseiten zahlenmeister.ch, plusquedeschiffres.ch und maestrodeiconti.ch bleiben noch bis Mitte 2026 online.

Danach werden ausgewählte Storys und Porträts auf der Webseite von [SwissAccounting](https://SwissAccounting.ch) weitergeführt, übernommen und archiviert, damit die Erfahrungen und Erfolgsgeschichten weiterhin zugänglich bleiben.

Ein Teil der übrigen Inhalte wird vom Verein für die höheren Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling übernommen.

**Karriere im
Accounting**

examen.ch/RWC

Wenn Praxis entscheidet:

Die Stärke der höheren Berufsbildung im Finanzbereich

Der Arbeitsmarkt verändert sich – und mit ihm die Erwartungen an Fach- und Führungskräfte. Während in vielen Branchen akademische Abschlüsse dominieren, zeigt sich im Finanz- und Rechnungswesen ein anderes Bild: Unternehmen suchen Fachleute mit Praxisbezug, Entscheidungsstärke und Verständnis für Zusammenhänge.

Monika Lehmann

«Praxisnah ausgebildete Fachpersonen sind im Unternehmensalltag besonders gefragt», sagt Monika Lehmann, Geschäftsführerin der Controller Akademie. «Sie denken unternehmerisch, ordnen Zahlen ein und setzen Wissen wirkungsvoll um.» Gerade in einem Umfeld, das sich durch Digitalisierung, Regulierung und Fachkräftemangel verändert, brauchen Unternehmen Persönlichkeiten, die nicht nur wissen, was zu tun ist, sondern auch wie.

Praxisnahe Ausbildung

Die höhere Berufsbildung ist das Rückgrat des Schweizer Bildungssystems – und ein entscheidender Wettbewerbsvorteil für Unternehmen. Fachleute mit einem eidgenössischen Fachausweis oder einem Abschluss einer höheren Fachprüfung bringen neben Wissen auch Erfahrung, Disziplin und Reflexionsfähigkeit mit.

Ihre Ausbildung ist konsequent auf Handlungskompetenz ausgerichtet. Sie lernen, Probleme aus der Praxis zu lösen, Verantwortung zu übernehmen und in Teams zu arbeiten. Genau das schätzen Arbeitgeber.

Absolventinnen und Absolventen sind in der Lage, Sachverhalte nicht nur zu

analysieren, sondern verständlich zu erklären und daraus konkrete Handlungsschritte abzuleiten – ein Mehrwert, den Arbeitgeber besonders schätzen. Ob im Controlling oder im Finanz- und Rechnungswesen: Wer die Sprache der Praxis spricht, baut Brücken zwischen Strategie und Umsetzung.

Unterschiede im Denken, Arbeiten und Umsetzen

Während akademische Studiengänge stärker auf Theorie, Modelle und wissenschaftliche Vertiefung fokussieren, steht in der höheren Berufsbildung das Tun im Vordergrund. Fallbeispiele, Gruppenarbeiten und Praxisprojekte prägen den Unterricht.

«Entscheidungen treffen, argumentieren und Verantwortung übernehmen – genau das trainieren unsere Teilnehmenden», erläutert Monika Lehmann.

Das prägt die Denkweise: Praxisorientierte Fachkräfte suchen Lösungen, keine idealen Modelle. Sie hinterfragen, priorisieren und handeln – oft schneller und mit klarem Fokus. Für viele Betriebe ist das ein entscheidender Vorteil: weniger Theorieballast, mehr Umsetzungskompetenz.

Durchlässigkeit statt Titel-Diskussion

Die Diskussion Berufsbildung oder Studium führt am Kern vorbei. Erfolgreiche Karrieren entstehen heute aus Kombination, nicht aus Konkurrenz.

Viele Fachleute bringen bereits einen Hochschulabschluss mit, bevor sie sich für die höhere Berufsbildung entscheiden. Gerade im Bereich Finanz- und Rechnungswesen und Controlling ist dies häufig der Fall: Nach der Matura folgt ein Studium an einer Universität oder Fachhochschule, anschliessend wird Berufserfahrung gesammelt – und erst danach fällt der Entscheid für die Vorbereitung auf die höhere Fachprüfung.

«Wissen wird erst wertvoll, wenn es in der Praxis wirksam wird.»

Die höhere Berufsbildung ermöglicht es, theoretisches Wissen gezielt zu vertiefen und konsequent auf praktische Fragestellungen anzuwenden. Diese Verbindung macht sie für viele Fachkräfte – und Unternehmen – besonders attraktiv.

Diese Kombination ist für Unternehmen besonders wertvoll: Sie verbindet analytisches Denken und Forschungskompetenz mit Handlungssicherheit und Praxisnähe. Die höhere Berufsbildung schliesst damit keine Türen, sondern eröffnet neue Wege.

Die Controller Akademie steht exemplarisch für diese Durchlässigkeit. Ihre Lehrgänge – von Vorbereitungskursen für die Berufsprüfung über CAS-Programme bis hin zu den Expertenstudiengängen auf HFP-Niveau – verbinden verschiedene Bildungswelten und fördern individuelle Entwicklungspfade. Allen gemeinsam ist die Praxisorientierung, auf die sehr viel Wert gelegt wird.

Mehr Praxis, mehr Wirkung für Unternehmen

Unternehmen profitieren unmittelbar von Mitarbeitenden, die praxisnah und eigenverantwortlich denken. Fachkräfte aus der höheren Berufsbildung bringen meist mehrere Jahre Erfahrung mit, kennen

betriebliche Abläufe und wissen, welche Lösungen in der Realität tragfähig sind. Sie denken vernetzt, handeln pragmatisch und sind es gewohnt, Entscheidungen auf Basis unvollständiger Informationen zu treffen – wie es die Praxis verlangt.

Das macht sie zu stabilen, verlässlichen Teammitgliedern und oft zu internen Brückenbauern zwischen operativem Geschäft und Management. «Fachleute mit Praxisverständnis tragen wesentlich dazu bei, dass Zahlen zu konkreten Handlungsoptionen werden», fasst Monika Lehmann zusammen. «Sie machen Wirkung sichtbar – und genau das ist der Kern von gutem Controlling.»

Fazit

Akademische Bildung und höhere Berufsbildung stehen nicht im Wettbewerb – sie ergänzen sich. Beide Wege führen zu Fachkräften, die Unternehmen dringend brauchen.

Beide Bildungswege leisten einen wichtigen Beitrag – die akademische Ausbildung durch vertiefte Analyse und Forschung, die höhere Berufsbildung durch praxisnahe Umsetzung und Erfahrung.

Entscheidend bleibt jedoch, dass Wissen in der Praxis wirksam wird. Die höhere Berufsbildung leistet dazu einen unverzichtbaren Beitrag: Sie verbindet Theorie mit Anwendung, Denken mit Handeln – und schafft so echten Mehrwert für Wirtschaft und Gesellschaft.



Monika Lehmann

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



**Dank joborientierter Ausbildung:
Effiziente Praxishandhabung.**

www.controller-akademie.ch



ControllerAkademie

Warum «t.quarks» mit alten Managementmythen bricht

Was, wenn Transformation weniger an fehlenden Strategien scheitert als an inneren Blockaden von Organisationen? Mit «t.quarks» legen die Unternehmensberater Carsten Hentrich und Michael Pachmajer ein Transformationshandbuch vor, das gängige Managementlogiken infrage stellt. Ihr Ansatz: Führung und Zusammenarbeit lassen sich als archetypische «Elementarteilchen» neu ordnen – vorausgesetzt, Unternehmen sind bereit, Misstrauen, Betriebsblindheit und alte Denkmuster hinter sich zu lassen.

In Zeiten multipler Krisen wird eines deutlich: Die alten Managementkonzepte reichen nicht mehr. Die Unternehmensberater Carsten Hentrich und Michael Pachmajer bieten mit «t.quarks» einen ambitionierten Ansatz. Er beruht auf zehn Archetypen von Führungskräften und Teams als «transformativen Elementarteilchen». Die zentrale These des Buches ist unbequem und zugleich einleuchtend: «Wir werden die komplexen Probleme heute nicht mit denselben Werkzeugen lösen können, die zu genau diesen Problemen geführt haben.» Transformation scheitert demnach nicht an fehlenden Strategien, sondern an tiefsitzenden Blockaden – Misstrauen, Betriebsblindheit, Überforderung. Diese gleichen

chronischen Verspannungen im Körper, lassen sich nicht einfach wegdiskutieren. Die Lösung liegt gemäss den Autoren in der gezielten Befähigung der Mitarbeitenden durch Future-Skills. Sie müssen bereit sein, bisheriges Verhalten infrage zu stellen und zu verändern, Vertrauen an die Stelle von Misstrauen zu setzen sowie eindimensional statt mehrdimensional zu denken.

Zu den archetypischen Führungskräften zählen die Autoren den Futuristen, der Visionen entwickelt; den Disruptor, der alte Muster zerschlägt; den Advocate, der Nachhaltigkeit vertritt; den Integrator, der Silodenken überwindet; und den Transformer als «Superhirn». Parallel dazu beschreiben sie fünf Team-Archetypen: Coopetitors, Systemizers, Explorers, Networkers und Emergers. Diese Systematik bietet eine pragmatische «Mannschaftsaufstellung» für den Wandel.

Allerdings bleiben die fiktiven Beispiele oft idealtypisch. Madeleine Neuland, die Futuristin mit ihrem perfekt umgebauten Automobilzulieferer, oder Sophie Anders, die Disruptorin in der Handwerkstradition – sie wirken wie Lehrbuchfälle. Die Realität ist oft widerständiger, die Blockaden tiefgreifender als in den Beispielen dargestellt. Zudem verliert der Text durch Wiederholungen



und teils saloppe Sprache an Klarheit. Manche Formulierungen wirken eher wie Motivationsrhetorik als wie fundierte Analyse. Gerade in einem Fachbuch über komplexe Transformationsprozesse wäre mehr sprachliche Präzision wünschenswert.

Dennoch bietet das Buch vielfältige Anregungen, die eigene Rolle sowie Erfolgsfaktoren für Transformationen zu reflektieren. Überzeugend ist die Betonung von Vertrauen und psychologischer Sicherheit als Wettbewerbsvorteil. Das Konzept der Emergers-Teams, die als «Special Forces» agieren und Führung als temporäre Rolle verstehen, geht in Richtung einer radikalen Neuorganisation. «t.quarks» wirft wichtige Fragen auf und inspiriert. Es bietet keine tiefgreifende theoretische Fundierung, aber eine griffige Systematik für Führungskräfte auf der Suche nach Orientierung.



WUSSTEN SIE, DASS ...

... Sie als Mitglied von SwissAccounting ebenfalls einen Gratiszugang zu getAbstract haben? Die weltweit grösste Online-Plattform mit Zusammenfassungen zu aktuellen Fachbüchern aus den Bereichen Wirtschaft, Management und Karriere. Tausende der besten und aktuellsten Bücher sind kompakt und verständlich zusammengefasst und in je 15 Minuten lesbar. Als Mitglied können Sie mit Ihrem persönlichen Login direkt vom Angebot profitieren: www.getabstract.com.

A portrait of Asel Al Tahhan, a woman with long, dark, wavy hair, smiling. She is wearing a teal blazer over a white ruffled blouse. The background is a green wall with a pattern of small, rounded shapes. In the top left corner, there are colorful geometric shapes (a green circle and a teal square). In the top right, the words 'SwissAccounting' are partially visible in a large, stylized font.

PERSÖNLICH

Young Professional mit klarer Devise: machen!

Vom Flüchtlingskind zur eidgenössisch diplomierten Expertin in Rechnungslegung und Controlling: Asel Al Tahhan verbindet fachliche Exzellenz mit persönlichem Engagement. Ihr beruflicher Weg ist geprägt von Disziplin, Lernbereitschaft und dem festen Willen, Chancen zu nutzen. Als Mitglied des neu gegründeten Komitees von SwissAccounting young engagiert sie sich für Austausch, Weiterbildung und Verantwortung – und zeigt eindrücklich, warum Herkunft kein Hindernis, sondern ein starker Antrieb für berufliche und persönliche Entwicklung sein kann.

Interview: Dieter Pfaff und Bettina Kriegel | Fotos: Patric Spahni

Asel Al Tahhan, du bist Teil des neu gegründeten Komitees von SwissAccounting young. Erinnerst du dich an den Moment, in dem du beschlossen hast, dich mit einem Video – das wurde gefordert – dafür zu bewerben?

Was hat dich spontan überzeugt, dich zu engagieren?

Ja, sehr gut. Ich befand mich gerade am Bahnhof Stettbach, als ich die E-Mail von Marija Atanasova erhielt. Die Anforderung, sich mit einem Video für die Mitarbeit im Komitee SwissAccounting young zu bewerben, war zunächst etwas speziell – passte aber gut, da ich dieses Format persönlicher und moderner finde. Ich bin überzeugt, das richtige Mindset mitzubringen, um mich im Bereich der Mitgliederarbeit zu engagieren und junge Menschen für die Mitgliedschaft in einem Berufs- und Fachverband zu begeistern.

Das Komitee von jungen Berufsleuten ist nun zusammengestellt. Welche Vision steht hinter diesem Projekt – und gibt es bereits konkrete Pläne oder erste Ideen, die dich besonders reizen?

Konkret haben wir im Februar unser erstes Kick-off-Treffen. Das Ziel ist, dass wir die jungen Fachkräfte aktiv einbinden und eine lebendige Community aufbauen. Das Eventangebot soll bewusst vielseitig und zugeschnitten auf die jüngere Generation gestaltet werden.

Was unterscheidet die Events von SwissAccounting young aus deiner Sicht von klassischen Fachveranstaltungen? Und welche Wirkung möchte das Komitee erzielen?

Ziel ist es, eine Plattform zu bieten, auf der sich Young Professionals fachlich weiterentwickeln, vernetzen und aktiv in das Verbandsgeschehen einbringen können. Neben Networking-Anlässen und After-Work-Formaten, die Spass machen sollen, sind auch Workshops, Keynotes, Paneldiskussionen oder Unternehmensbesichtigungen eine mögliche Option.

Was steht mehr im Vordergrund: Der Party-Gedanke oder das Fachwissen?

Das eine schliesst das andere nicht aus. In einer ersten Phase werden Networking-Anlässe stärker gewichtet. Mehr dazu kann ich noch nicht verraten. Eines ist gewiss: Die Teilnehmenden können sich darauf freuen.

Du hast im 2022 den Abschluss als dipl. Expertin in Rechnungslegung und Controlling erlangt. Was hat dich ursprünglich dazu bewogen, diesen anspruchsvollen Weg einzuschlagen? Das Diplom ist ja der Königsweg und wahrscheinlich bist du mit dem Fachausweis eingestiegen ...

Ich habe das ganze Paket gemacht. Gestartet bin ich mit einer kaufmännischen Lehre, habe anschliessend die Berufsmatur absolviert und wollte ursprünglich studieren gehen. Das Fach Accounting hat mich so stark inspiriert, dass ich mit der Berufsmatura in der Tasche einen Job im Treuhandbereich suchte und auch fand. Zunächst absolvierte ich die Ausbildung zur Sachbearbeiterin Rechnungswesen

«Der Kontakt mit Berufskolleginnen und -kollegen sowie mit Gleichgesinnten ermöglicht es, voneinander zu lernen und unterschiedliche Perspektiven kennenzulernen.»

edupool, anschliessend den Fachausweis. Nach dessen Abschluss legte ich eine zweijährige Pause ein. Danach wollte ich mich nochmals neu «challengen» und entschied mich, den Weg zur dipl. Expertin in Rechnungslegung und Controlling in Angriff zu nehmen.

Du hast den Fachausweis erst im zweiten Anlauf geschafft – ist das richtig? Das macht vielen im Hinblick auf die Prüfungen im Frühling Mut.

Ja, das ist richtig. Im ersten Anlauf habe ich den Fachausweis ganz knapp nicht bestanden, weil ich mich damals in einer persönlichen Lebenskrise befand. Danach habe ich mich bewusst nochmals



aufgerappelt und mich zu einem Repetitionskurs der Controller Akademie angemeldet – nach dem Motto: Jetzt erst recht!

Was hat dich zum Accounting gebracht? Viele können bekanntlich mit Zahlen nicht viel anfangen.

Das ist bei mir wohl genetisch bedingt. Meine Mutter war bereits Controllerin, und dieses Denken hat mich früh geprägt. Ich hatte schon immer das Gefühl, dass das, was links gebucht wird, auch rechts stehen muss. Ich liebe es, wenn am Ende eine Null steht (lacht).

Du bist Mitglied bei SwissAccounting. Wie wichtig ist es aus deiner Sicht, dass sich junge Leute im Fachverband engagieren? Was spricht aus deiner Sicht für einen Beitritt?

Der Austausch im Netzwerk ist für mich zentral. Der Kontakt mit Berufskolleginnen und -kollegen sowie mit Gleichgesinnten ermöglicht es, voneinander zu lernen und unterschiedliche Perspektiven kennenzulernen. Dabei zu sein und sich aktiv auszutauschen, empfinde ich als sehr wertvoll. Ebenso wichtig ist der fachliche Aspekt: Die Entwicklungen im Accounting verlaufen heute sehr schnell, und es ist entscheidend, fachlich am Ball zu bleiben und sich laufend über Neuerungen zu informieren.

Nicht zuletzt spielt für mich auch das persönliche Engagement eine grosse Rolle. Ich bin so aufgewachsen, dass man sich einbringt und Verantwortung übernimmt. Genau das schätze ich an SwissAccounting: Der Verband bietet die Chance, sich aktiv zu engagieren, mitzuwirken und den Berufsstand mitzugestalten. Das lohnt sich.

Zurzeit absolvierst du den Lehrgang CAS «Digitalisierung und KI im Accounting» – dein Bildungshunger scheint ungebrochen. Was hat dich zu diesem Lehrgang bewogen, und welchen Mehrwert erhoffst du dir für deine berufliche Praxis?

Ich bin derzeit bei der Helvetia Baloise tätig. Bereits vor der Fusion – im vergangenen Frühling – haben wir bei der damaligen Helvetia eine umfassende Finance Transformation angestossen. Genau diese Themen stehen auch im CAS «Digitalisierung und KI» im Fokus. Der Lehrgang ist sehr praxisnah konzipiert und gezielt auf solche Fragestellungen ausgerichtet. Deshalb war für mich rasch klar, dass ich davon nur profitieren kann. Inzwischen befinde ich mich in der Mitte des CAS und kann das erworbene Wissen sehr gut in der beruflichen Praxis anwenden.

Welche Position hast du bei der Helvetia Baloise inne – und hat sich deine Funktion im Zuge der Fusion verändert?

Bis Ende 2025 war ich im Group Accounting tätig, seit Kurzem arbeite ich im Bereich Market Unit Financial Management – vergleichbar mit dem Group Controlling – bei der Helvetia Baloise. Durch die Fusion hat sich für mich eine neue Tür geöffnet. Nach sechs Jahren im Group Accounting war dieser Wechsel für mich ein passender nächster Schritt. Die Versicherungsbranche ist zahlenmässig äusserst vielfältig und komplex – genau darin liegt für mich ihr besonderer Reiz. In einem so grossen Unternehmen kann ich mich fachlich wie auch persönlich sehr gut entfalten.

Du hast eine spannende Lebensgeschichte. Welche Rolle spielt dein

familiärer Hintergrund für deine heutige Haltung zu Bildung, Beruf und Verantwortung?

Mein Bruder, meine Mutter und ich waren Flüchtlinge aus dem Irak; wir sind Christen. Mein Vater ist im ersten Golfkrieg gefallen. Als christliche Familie in einem muslimisch geprägten Land und ohne Familienoberhaupt hatten wir kaum Perspektiven. Meine Mutter wollte ursprünglich bleiben, entschied sich aber 1994 – ich war damals vier Jahre alt – uns zuliebe zur Flucht in die Schweiz.

Sie sagte damals: «Neues Land, neue Chancen – und jetzt sofort Deutsch lernen. Und ja nicht auf Kosten des Staates leben. Diese Chancen packen wir gemeinsam.» Diese Haltung hat mich nachhaltig geprägt. Deshalb ist mir mein beruflicher Weg so wichtig. Mein Beruf ist für mich mehr als nur Arbeit – er ist auch eine Berufung. Ich habe das grosse Glück, einen Beruf auszuüben, der mich interessiert und erfüllt. Schon früh wurde mir mitgegeben, dass ich nicht auf der faulen Haut liegen darf, sondern diese Chance nutzen und Verantwortung übernehmen muss, um hier ein neues Leben aufzubauen.

Deine Mutter war Controllerin im Irak – in welchem Bereich?

Ja, sie war dort in der Geschäftsleitung einer Getränkefirma.

Gab es weitere Personen in deiner Familie oder im näheren Umfeld, die dich besonders unterstützt oder inspiriert haben?

Ich hatte nur wenige prägende Bezugspersonen in meinem Leben. Eine davon war besonders wichtig: mein Pflegevater in der Schweiz. Mit zwölf Jahren kam ich in seine Familie, weil meine Mutter schwer erkrankt war. Er wurde zu meiner Wahlverwandtschaft und hat mich in einer entscheidenden Phase meines Lebens stark unterstützt. Heute ist er 80 Jahre alt, wir haben nach wie vor wöchentlich Kontakt. Es ist mir ein grosses Anliegen, ihm etwas von dem zurückzugeben, was er mir mitgegeben hat.

123 DIE ZAHL

1439

SwissAccounting konnte auch im Jahr 2025 an die positive Entwicklung der vergangenen Jahre anknüpfen und seine Mitgliederbasis weiter festigen. Mit nahezu 10000 Mitgliedern bestätigt der Verband seine Stellung als grösster und bedeutendster Berufs- und Fachverband im Bereich Accounting in der Schweiz.

Eine Zahl sticht dabei besonders hervor: **1439 Mitglieder in der Deutschschweiz sind unter 39 Jahre alt.** Sie stehen exemplarisch für den Nachwuchs der Branche – und für ein Potenzial, das angesichts des zunehmenden Fachkräftemangels gezielt gefördert werden muss.

Der Fachkräftemangel ist auch bei Mitgliederstruktur von SwissAccounting spürbar: Während erfahrene Fachpersonen in den Ruhestand treten, fehlt es zunehmend an Nachwuchs. Um junge Talente frühzeitig anzusprechen und langfristig an den Verband zu binden, initiiert SwissAccounting ein neues, zukunftsgerichtetes Projekt: **SwissAccounting young** (siehe Beitrag auf Seite 44).

Mit dieser neuen Plattform richtet sich SwissAccounting gezielt an Fachkräfte bis 39 Jahre. Ziel ist es, ihnen eine zeitgemässe Plattform zu bieten, auf der sie sich fachlich weiterentwickeln, vernetzen und aktiv am Verbandsgeschehen beteiligen können. Die **1439 jungen Mitglieder** erhalten damit Zugang zu spezifischen Angeboten und vielfältigen Events, die auf ihre Bedürfnisse und beruflichen Perspektiven zugeschnitten sind.

Wichtig: Eine Mitgliedschaft ist für die Teilnahme nicht zwingend. Willkommen sind alle Personen, die im Bereich Accounting tätig sind. Mitglieder dürfen zudem gerne Kolleginnen und Kollegen mitbringen – auch wenn sie noch nicht Mitglied bei SwissAccounting sind.



Asel Al Tahhan ist neu eines von sechs Mitgliedern im Komitee von SwissAccounting young. Die diplomierte Expertin in Rechnungslegung und Controlling entdeckte ihr Flair für Zahlen früh. Ihr beruflicher Bildungsweg führte sie nach der kaufmännischen Lehre über den Sachbearbeiter edupool und den Fachausweis im Finanz- und Rechnungswesen bis hin zum eidgenössischen Diplom. Seit der Fusion der Helvetia Baloise ist Asel Al Tahhan neu im Market Unit Financial Management des Versicherungskonzerns tätig.

Die 36-Jährige ist ledig und plant demnächst einen Wohnortwechsel von St. Gallen nach Zürich. Ihre Familie stammt ursprünglich aus dem Irak und floh nach dem Golfkrieg 1994 in die Schweiz.

Meine Mutter steht weiterhin in ärztlicher Betreuung, ist heute aber glücklich und zufrieden. Sie ist mittlerweile pensioniert und äusserst dankbar für die wertvolle Unterstützung, die sie in der Schweiz erfahren hat.

Was hat deinen Ehrgeiz und Resilienz geprägt?

Meine Resilienz und mein Ehrgeiz sind stark durch meine Kindheit geprägt – vor allem durch die Zeit bis zu meinem zwölften Lebensjahr. Meine Mutter musste immer arbeiten. Mein zwei Jahre älterer Bruder und ich waren früh auf uns selbst gestellt. Anfangs hat er sich stärker um mich gekümmert, später habe ich ihn schulisch unterstützt. Ich bin wohl etwas disziplinierter als er (lacht).

Diese Erfahrungen haben mich widerstandsfähig gemacht. Mein Ehrgeiz und mein Lebensmotto haben mir dabei immer geholfen: «Der Weg ist das Ziel. Und auch wenn er steinig ist und du hinfällst, musst du wieder aufstehen.» Diese Haltung hat mich auch durch die Ausbildung zur diplomierten

Expertin getragen – allein beim Gedanken daran bekomme ich heute noch schwitzige Finger (lacht).

Was möchtest du jungen Frauen – insbesondere auch solchen mit Migrationshintergrund – mit auf den Weg geben?

Wenn euch ein Metier interessiert, dann vertieft es – auch wenn es anspruchsvoll ist und ihr denkt: «Diesen Berg kann ich nicht besteigen». Es gibt heute so viele Hilfsmittel, um ans Ziel zu kommen: Man kann YouTube-Videos schauen, Podcasts hören oder – wie ich es gemacht habe – gezielt Nachhilfe holen. Wichtig ist, dranzubleiben und sich nicht entmutigen lassen.

Was rätst du jungen Berufsleuten, die sich fachlich weiterentwickeln möchten, aber noch zögern, sich zu exponieren oder aktiv zu vernetzen?

Weiterbildung ist aus meiner Sicht enorm wichtig. Deshalb habe ich mir immer wieder bewusst neue Ziele gesetzt und alle zwei Jahre eine Ausbildung gemacht. Mit Weiterbildung gewinnt man nicht nur Wissen, sondern auch Sicherheit. Man hat die nötigen Tools, um sich im Beruf weiterzuentwickeln und im Unternehmen aktiv mitzugestalten. Meine Devise lautet deshalb ganz klar: machen!

Wo siehst du dich in fünf bis zehn Jahren – beruflich wie auch privat?

Privat sehe ich mich ganz klar mit einem Hund – mein Traum ist ein Cocker Spaniel. Wenn es so weit ist, kann ich mir gut vorstellen, mein Arbeitspensum auf 80 Prozent zu reduzieren. Beruflich strebe ich eine Leitungsfunktion bei der Helvetia Baloise an oder sehe mich auch extern in einer verantwortungsvollen Rolle im Zahlenbereich. Wichtig ist mir, mich weiterentwickeln zu können und meine fachlichen Stärken gezielt einzubringen.

Vielen Dank für das Gespräch!

90 Jahre SwissAccounting: Kompetenz, Gemeinschaft und Engagement

Im Juni 2026 feiert SwissAccounting sein 90-jähriges Bestehen – ein Jubiläum, das mehr ist als ein Rückblick. Es richtet den Blick auf das, was den Verband seit jeher prägt: seine Mitglieder und ihr Engagement für Qualität im Accounting. Mit einer Jubiläumsaktion profitieren sie beim Besuch einer Weiterbildung.

Dieter Pfaff

Im Jahre 1936 als Vereinigung eidgenössisch diplomierter Buchhalter (VEB) und erster grosser Unterverband im Schweizerischen Kaufmännischen Verband (SKV) gegründet, hat sich SwissAccounting über die Jahrzehnte zu einer zentralen Plattform für Austausch, Weiterbildung und Qualitätssicherung im Accounting entwickelt. Heute steht der Verband für fachliche Exzellenz, engagierte Branchenarbeit und einen starken Zusammenhalt innerhalb des Berufsstandes.

Ein Jubiläum im Zeichen des Wandels

Die Branche steht vor tiefgreifenden Veränderungen. Immer mehr erfahrene Fachkräfte im Accounting treten in den Ruhestand, während junge Fachkräfte knapp bleiben. In den kommenden Jahren wird eine ganze Generation von Spezialistinnen und Spezialisten ihr Wissen weitergeben müssen.

Gleichzeitig verändert die Digitalisierung die Berufsbilder rasant: Künstliche Intelligenz übernimmt Routineaufgaben, Prozesse werden automatisiert. Doch gerade deshalb bleibt die Nachfrage nach qualifizierten

Fachkräften hoch. Wo Maschinen rechnen, braucht es Menschen, die analysieren, interpretieren und Verantwortung übernehmen.

Accounting ist weit mehr als das Erfassen von Zahlen. Es schafft Transparenz und Vertrauen, ermöglicht Kontrolle und bildet die Grundlage unternehmerischer Entscheidungen. Ohne verlässliche Rechnungslegung gäbe es kein Vertrauen in Märkte, keine solide Unternehmenssteuerung und keine nachhaltige Entwicklung.

Mitglieder profitieren

Das Jubiläumsjahr 2026 steht bei SwissAccounting bewusst im Zeichen der Mitglieder. Mit einer Jubiläumsaktion bringt der Verband seine Wertschätzung konkret zum Ausdruck und unterstreicht zugleich die Bedeutung kontinuierlicher Weiterbildung: Alle Mitglieder, die im Jubiläumsjahr 2026 eine kostenpflichtige Weiterbildung bei SwissAccounting besuchen – sei es ein CAS, ein Lehrgang, ein Tagesseminar oder ein Angebot aus der Reihe PraxisKompakt –, erhalten im Folgejahr 2027 eine Gutschrift in Höhe von CHF 120 auf ihrer Jahresrechnung.



Generalversammlung als Höhepunkt

Ein besonderer Höhepunkt des Jubiläumsjahres ist die **90. Generalversammlung (GV) vom 11. Juni 2026 im Marriott Hotel in Zürich**. Neben den statutarischen Geschäften können sich die Mitglieder an der GV austauschen und vernetzen. Für den kulinarischen Akzent sorgt einmal mehr der ehemalige Sternekoch Armin Amrein.

Dank an die Mitglieder

Dass SwissAccounting heute stolz auf eine 90-jährige Geschichte zurückblicken kann, ist seinen Mitgliedern zu verdanken. Ihre langjährige Unterstützung, ihr Vertrauen und ihre Verbundenheit mit dem Verband bilden das Fundament für die erfolgreiche Weiterentwicklung von SwissAccounting – **gestern, heute und in Zukunft**.

Programm und Anmeldung zur 90. GV vom 11. Juni 2026



Wir unterstützen Sie bei der Wiederzulassung RAB



Das Revisions-Sorglos-Paket:

Jetzt mitmachen und sorglos sein!

Qualitätssicherung? Zulassung? RAB?

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

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

Weitere Informationen und Angebote finden Sie auf unserer neuen Website.

Das Revisions-Sorglos-Paket umfasst:

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

Zusätzliche Dienstleistung der SQPR

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

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

Weitere Informationen und Beratung:

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

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

**Empfohlen von TREUHAND | SUISSE
und SwissAccounting**

Jetzt
Mitglied
werden

Eine Mitgliedschaft lohnt sich und bietet viele Vorteile!

Kostenlose Teilnahme an:

- zwei Netzwerkveranstaltungen sowie weiteren Anlässen Ihrer Regionalgruppe
- der Generalversammlung mit Fachreferaten
- mehreren Webinaren pro Jahr zu aktuellen Themen

Sie erhalten:

- viermal jährlich unser Fachmagazin Standard (Print)
- den Master-/Bachelor-Professional-Titel in Accounting
- Vergünstigungen bei Weiterbildungen
- kostenlosen Zugang zu getAbstract (Buchzusammenfassungen)
- 20 % Rabatt bei Orell Füssli Verlag
- Checklisten und Arbeitshilfen für den Berufsalltag

Mit Ihrer Mitgliedschaft stärken Sie Ihren Berufsstand – und erhöhen zugleich den Wert Ihres Abschlusses.



**Info und
Anmeldung**

REGIONALGRUPPEN

Jeder Event setzt Standards

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

BERN

Cornelia Habegger, Präsidentin
Telefon 079 481 38 73
cornelia.habegger@swissaccounting.org
bern@swissaccounting.org

Donnerstag, 30. April 2026

101. Generalversammlung
der Regionalgruppe in Ostermundigen

Freitag, 21. bis Sonntag, 23. August 2026

Weinreise ins Lavaux

NORDWESTSCHWEIZ

Silvan Krummenacher, Präsident
Telefon 076 596 70 22
silvan.krummenacher@swissaccounting.org
nordwestschweiz@swissaccounting.org

Samstag, 6. Juni 2026

Wanderung im Naturschutzgebiet
Auenschutzpark Reussegg

Freitag, 19. Juni 2026

Generalversammlung in Liestal
inklusive Stadtführung

OSTSCHWEIZ / FÜRSTENTUM LIECHTENSTEIN

Thomas Cadusch, Präsident
Telefon 081 252 07 21
thomas.cadusch@swissaccounting.org
ostschweiz@swissaccounting.org

Freitag, 29. Mai 2026

44. Generalversammlung
der Regionalgruppe in Intervaz/Chur

ZENTRALSCHWEIZ

Armin Suppiger, Präsident
Telefon 041 226 40 60
armin.suppiger@swissaccounting.org
zentralschweiz@swissaccounting.org

Freitag, 6. November 2026

74. Generalversammlung im Kanton Zug

ZÜRICH

Marc Dufour, Präsident
Telefon 079 675 14 82
marc.dufour@swissaccounting.org
zuerich@swissaccounting.org

Montag, 1. Juni 2026

Mitgliederversammlung im Zunfthaus zur
Schmiden, Marktgasse 20, Zürich



Sommer und Weiterbildung?

Das passt!

Nutzen Sie die ruhige Sommerzeit und investieren Sie in Ihre berufliche Zukunft! Unser aktuelles und vielfältiges Weiterbildungsangebot bietet Ihnen flexible Möglichkeiten – ganz nach Ihrem Bedarf.

Zertifikatslehrgang

Datenschutz und IT-Sicherheit

Start: 01.06.2026

PraxisKompakt

ChatGPT und KI für den Accounting- und Treuhandalltag

05.06.2026 | 8.30 – 12.00 Uhr

Zertifikatslehrgang

KMU-Verwaltungsrat kompakt

Start: 08.06.2026

Zertifikatslehrgang

Finanzielle Führung und Rechnungslegung von NPOs

Start: 15.06.2026

Tagesseminar

CH-MWST: Aktuelle Themen und Neuerungen

16.06.2026 | 8.45 – 16.30 Uhr

Zertifikatslehrgang

Leadership: Grundlagen der Führung 4.0

Start: 17.06.2026

Tagesseminar

Sanierungspraxis 2026 – Risiken meistern, Chancen nutzen

19.06.2026 | 8.45 – 16.30 Uhr

Tagesseminar

Highlights, Evergreens und Knacknüsse der Rechnungslegung nach OR

26.06.2026 | 8.45 – 16.30 Uhr

PraxisKompakt

Langzeit-Arbeitsunfähigkeit aufgrund Krankheit und Unfall

10.07.2026 | 8.30 – 12.00 Uhr

PraxisKompakt

Schwierige Fälle: Kündigungen, Austritte, Todesfälle

10.07.2026 | 13.00 – 16.30 Uhr

PraxisKompakt

Vorsorgeauftrag und Patientenverfügung für KMU und Unternehmen richtig regeln

13.07.2026 | 8.30 – 16.30 Uhr

PraxisKompakt

Controlling für ein KMU aufbauen

04.08.2026 | 8.30 – 16.30 Uhr

PraxisKompakt

Verrechnungspreise bei KMU

11.08.2026 | 8.30 – 12.00 Uhr

PraxisKompakt

Umstrukturierungen KS 5a

11.08.2026 | 13.00 – 16.30 Uhr

PraxisKompakt

Kostenrechnung und Kalkulation im KMU umsetzen

12.08.2026 | 8.30 – 16.30 Uhr

Zertifikatslehrgang

Steuern und Corporate Management für NPOs

Start: 19.08.2026

PraxisKompakt

Copilot und KI für den Accounting- und Treuhandalltag

24.08.2026 | 8.30 – 12.00 Uhr

Tagesseminar

Aktuelles aus dem Steuerrecht

26.08.2026 | 8.45 – 16.30 Uhr

Sommerwissen
tanken!

Gerne beraten wir Sie persönlich unter
043 336 50 30 oder info@swissaccounting.org.
Wir freuen uns auf Sie!

Unsere Bildungsangebote erfüllen die Anforderungen
für die Weiterbildungsanerkennung
von TREUHAND|SUISSE und EXPERTSUISSE.