Standard

Das Fachmagazin für Accounting

3 | 2026



«Immer auf den Punkt, aber nie zu spät»

Caroline Loosli, diplomierte Expertin in Rechnungslegung und Controlling im Interview

Seite 54

Swiss Accounting

Swiss Accounting

Jetzt Mitglied werden

Herzlich willkommen!

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

Sarah Ackermann
Urban Aebischer
Corinne Maria Aeppli
Andrew Auseichyk
Nekas Bavanantharajah
Alexandra Bellmont
Lucas Bergamin
Jan Berger
Nicolas Bertschy
Filip Bogdanovic
Kerstin Brand
Adrian Briner
Andreas Bucheli
Sarah Bumann
Sonja Bünter
Olga Burgardt
Nico Burgener
Sebastian Reto Burri
Ricardo Caires Cerqueira
Yordan Cao Formoso
Elena Chernenko
Jacqueline Cimmarrusti
André Cunha Da Silva
Beric Cédric Custer
Inga Dahn
Ruth Danzeisen
Deborah De Rinaldis
Djelal Djelili
Thayanne Egli
Vanessa Felder
Fusako Flecklin
Beatrice Forster
Maria Frantzis
Evelyn Frei-Vogel
Andrea Frick
Michael Fritschi
Yang Gao
Heiko Gembrys
Beatrice Gfeller
Adrijana Gligorijevic
Antonio Greco
Vincent Grosser
Tanja Gurovits
Andrés Manuel Guzmán
Ghebre Habte
Vincent Leo-Jean Häfeli
Raul Leandro Hochstrasser
Aron Huber
Lukas Hügli
Thomas Hug
Yves Hürlimnann
Chris Hutter-Grisenti
Markus Imholz
Susanne Iseli Flückiger
Gloria Italiano
Eva Maria Itten
Alban Januzi
Diego Jenni
Maalavan Kanagaratnam
Özgür Kara
Elias Käser
Michael Käsermann
Olga Kemska
Dominik Klein
Larissa Klotz
Corinne Knecht
Katrin Kobel
Luigi König
Anna Kotova
Gabi Kühne
Manuela Kuhn
Orhan Kurtisi
Ansel Lemoine
Yinfang Lippuner
Lara Loncar
Nicola Lucini
Ronald Lukic
Tobias Majewski
Loris Mancini
Antonio Mazzotta
Semina Mehovic
Niels Meister
Christian Meli
Jennifer Michlig
Nemanja Milosevic
Carina Müller
Ariane Murer
Petra Neff
Ana Nikolic
Corina Nünlist
Pascale Oertel
Sven Orschel
Gökhan Özdemir
Anita Anna Pagnacco
Jana Michelle Plüss
Melania Primerano
Majuran Rajendram
Nirosh Ramesh
Pascal Rigione
Jan Rindisbacher
Sven Roth
Lara Rüttimann
Erol Sabotic
Olga Sadkowska
Liridona Salihi
Oliver James Saralin
Sonny Schärli
Jérémie Schaub
Kristina Schmid
Cédric Schorro
Anastasia Shubina
Marisa Siegenthaler-Scolieri
Ivan Siffert
Silvio Simmen
Tamara Stäubli
Sibylle Steiner
Gabriela Stirnemann
Anja Streichenberg
Janine Studer
Corinne Suter
Dejan Tosic
Beata Tragor
Gerda Trümpy-Meyer
Miro Ueltschi
Marina Von Escher
Van Dinh Vo
Andrea Wermuth
Janine Wildhaber
Patrick Wirth
Katrin Wohner
Melike Yilmaz

* Anzahl der Neueintritte im Zeitraum von April bis Juli 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.

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

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

ControllerAkademie

Karriere im Accounting
examen.ch/RWC

swiss quality peer review

die plattform.

kaufmännischer verband
gemeinsam sind wir zukunft.

ABACUS

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 1280 registrierten Webabonnentinnen und -abonnenten (Stand August 2026). Der Standard ist das offizielle Mitgliedermagazin von SwissAccounting. Alle Mitglieder erhalten ein kostenloses 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 Zürich-Süd, 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

Druck und Versand: Druckzentrum AG Zürich-Süd,
Stallikonerstrasse 79, 8903 Birmensdorf ZH,
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.

FSC MIX Papier | Fördert gute Waldnutzung FSC® C031954

EDITORIAL

Mut zum Wandel



Liebe Kolleginnen und Kollegen

Veränderungen gehören zum Leben. Dennoch fällt es uns häufig schwer, Gewohntes loszulassen und neuen Entwicklungen mit Offenheit zu begegnen. Das gilt für Unternehmen ebenso wie für Institutionen, Verbände und uns Menschen.

Wer sich mit unserer Berufswelt beschäftigt, weiss allerdings: Wandel ist längst zum Normalzustand geworden. Neue Technologien, regulatorische Anpassungen, digitale Geschäftsmodelle, künstliche Intelligenz sowie steigende Anforderungen an Transparenz und Nachhaltigkeit verändern die Rahmenbedingungen unseres Handelns in immer kürzeren Abständen.

Gerade Fachleute im Rechnungswesen, Controlling, Treuhandbereich und in der Revision tragen dabei eine besondere Verantwortung. Wir sind es gewohnt, Risiken zu beurteilen, Entwicklungen kritisch zu hinterfragen und auf Stabilität zu achten. Diese Eigenschaften sind wichtig, dürfen aber nicht dazu führen, dass wir am Bestehenden festhalten, obwohl neue und bessere Lösungen entstehen könnten.

Noch vor zwanzig Jahren wären elektronisch archivierte Buchhaltungsunterlagen, digital eingereichte Steuererklärungen oder weitgehend automatisierte Abschlussanalysen vielerorts kaum vorstellbar gewesen. Heute gehören sie zum Alltag. Ähnliches erleben wir gegenwärtig bei der künstlichen Intelligenz. Die entscheidende Frage lautet deshalb nicht, ob sich unsere Arbeitswelt verändert, sondern wie wir diesen Wandel mitgestalten.

Dass Wandel auch Mut verlangt, zeigt sich bei den Berufstiteln. Mit unseren verbandseigenen Bezeichnungen «Bachelor Professional BP» und «Master Professional HFP» haben wir frühzeitig auf ein ernsthaftes Problem hingewiesen: Die Abschlüsse der höheren Berufsbildung waren international nur schwer verständlich und wurden in ihrer Bedeutung häufig unterschätzt. Unsere Initiative war deshalb wichtig und hat dazu beigetragen, den politischen Druck für eine gesetzliche Verbesserung zu erhöhen.

Nun hat der Gesetzgeber neue Rahmenbedingungen geschaffen. Damit haben unsere verbandseigenen Titelbezeichnungen ihre Aufgabe erfüllt und werden nicht weitergeführt. Gleichzeitig bedeutet dies aber nicht, dass auch das dahinterstehende Anliegen erledigt wäre: Qualifikationen sichtbar, verständlich und verlässlich nachweisbar zu machen, bleibt für unseren Berufsstand wichtig. Deshalb prüfen wir derzeit auch, wie das von SwissAccounting aufgebaute öffentliche Register künftig mit den offiziellen eidgenössischen Titeln weitergeführt und allenfalls weiterentwickelt werden kann. Wie es mit den offiziellen Titelzusätzen, den englischen Berufsbezeichnungen und unserem Register weitergehen könnte, erläutere ich ausführlicher in meinem Beitrag in dieser Ausgabe.

Auch künftig wollen wir als Verband Veränderungen aktiv begleiten. Wir möchten unseren Mitgliedern Orientierung bieten, relevante Entwicklungen frühzeitig aufgreifen und die Voraussetzungen dafür schaffen, dass sie ihre berufliche Zukunft erfolgreich gestalten können. Weiterbildung, Vernetzung und fachlicher Austausch bleiben dabei zentrale Erfolgsfaktoren.

Nicht alles Neue ist automatisch besser. Vieles kann aber besser werden, wenn wir bereit sind, Bestehendes zu hinterfragen und Veränderungen gemeinsam zu gestalten.

In diesem Sinne wünsche ich Euch eine inspirierende Lektüre und uns allen den Mut, neue Wege mit Offenheit und Zuversicht zu beschreiten.

Herzlichst,
Ihr Dieter Pfaff,
Präsident SwissAccounting

INHALT



Leadership: Middle Management, die unterschätzte Führungsebene

In Zeiten künstlicher Intelligenz (KI) zeigt sich, dass Führung nicht an Bedeutung verliert, sondern menschlicher wird. Denn je intelligenter KI wird, desto wichtiger wird die menschliche Seite von Führung.

Fachbeitrag von Matthias Mölleney I Seiten 26 und 27

WISSEN

CONTROLLING
Nachhaltigkeit konsequent steuern: die Rolle des CFO-Bereichs 5–7

Kostenrechnung und Kalkulation im KMU praktisch umsetzen 8–9

SWISS GAAP FER
Projekt zur Präzisierung und Behebung von Inkonsistenzen 10–11

RECHNUNGSLEGUNG
Forderungsverzichte in der OR-Rechnungslegung 12–14

IPSASB®: Konsultation zu Wesentlichkeit und zur Finanzberichterstattung 15–17

IFRS-Update: IASB konkretisiert Fair-Value-Option nach IAS 28 18–19

Nachhaltigkeitsberichterstattung: Compliance-Übung oder Wertschöpfung? 20–21

COMPLIANCE
Immobilien, Sitzgesellschaften und Domizilleistungen: Wer untersteht der neuen GwG-Regulierung? 22–24

LEADERSHIP
Middle Management, die unterschätzte Führungsebene 26–27

UNTERNEHMENSNACHFOLGE
Financial Due Diligence bei der KMU-Nachfolge: Welche Faktoren den Kaufpreis beeinflussen 28–30

SOZIALVERSICHERUNGEN
AHV-Reform 2030: Das kommt auf Unternehmen zu 31–32

AHA! Der Praxisfall: Teilzeit – mit Folgen für die Sozialversicherungen 33

RECHT
Aktuelle und interessante Gerichtsurteile 34–35

STEUERN
Lohnausweis, Abzüge und Homeoffice: Wo Arbeitnehmende steuerlich oft falsch liegen 37–38

REVISION
Opting-out: Neue Fristen und Risiken beim Wegfall der Voraussetzungen 39–40

DIE BILANZFLUENCER
BMW und VW – Zwei Gesichter einer Krise 41

DIGITALISIERUNG
Treuhand neu gedacht: Wie KI die Beratungsarbeit verändert 42–43

WEITERKOMMEN

HÖHERE BERUFSBILDUNG
Schlussfeier 2026: Kaiserwetter und ein Jahrgang voller Spitzenleistungen 44–45

FORMATION PROFESSIONELLE SUPÉRIEURE
Cérémonie de clôture 2026 : une journée radieuse et une volée aux résultats exceptionnels 46

ESAME PROFESSIONALE SUPERIORE
Cerimonia di chiusura 2026: una splendida giornata e un'annata ricca di risultati eccellenti 47

Neue Titelzusätze für unsere Berufsabschlüsse 49

NEUERSCHEINUNG
The Adaptive Company – Wie Unternehmen auf jede Veränderung eine Antwort finden 50

CONTROLLER AKADEMIE
Wenn KI Antworten liefert, zählt menschliche Urteilskraft 51–52

DATENMANAGEMENT
Neue Broschüre zum Datenmanagement – Praxiswissen für Mitglieder und Weiterbildung 53

PERSÖNLICH

INTERVIEW
Caroline Loosli, dipl. Expertin in Rechnungslegung und Controlling 54–57

INSIDE

90. GENERALVERSAMMLUNG
90 Jahre SwissAccounting: Rekordbeteiligung und neue Perspektiven 58–60

COMMUNITY
Von der Idee zur Community: SwissAccounting young ist erfolgreich gestartet 61

REGIONALGRUPPEN
Jeder Event setzt Standards 63



Schlussfeier 2026: Kaiserwetter und ein Jahrgang voller Spitzenleistungen

Bestnoten, strahlende Gesichter und viel Applaus prägten die diesjährige Schlussfeier. Im Rampenlicht standen die besten Kandidatinnen und Kandidaten, die mit herausragenden Leistungen überzeugten.

Beitrag zur Feier I Seiten 44 bis 47

CONTROLLING

Nachhaltigkeit konsequent steuern: die Rolle des CFO-Bereichs

Der CFO-Bereich spielt eine Schlüsselrolle bei der Verankerung von Nachhaltigkeit in der Unternehmenssteuerung und muss seine Kernkompetenzen beim Aufbau belastbarer Business Cases, der Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in die Steuerungsprozesse sowie bei der Sicherstellung einer hohen Datenqualität einbringen.

Flavia Kruck

Nachhaltigkeit hat sich in den vergangenen Jahren in vielen Unternehmen als relevantes Handlungsfeld etabliert. Eine von Horváth durchgeführte Studie mit über 300 Chief Sustainability Officers (CSOs) und Nachhaltigkeitsverantwortlichen zeigt, dass das Ambitionsniveau im Bereich Nachhaltigkeit trotz aktueller rechtlicher und geopolitischer Entwicklungen branchenübergreifend hoch bleibt. Gleichzeitig hat Nachhaltigkeit bislang nur in wenigen Unternehmen einen hohen strategischen Einfluss auf zentrale Geschäftsentscheide (Horváth, 2026). Doch um definierte Nachhaltigkeitsziele zu erreichen, Risiken zu minimieren und eine schnelle Reaktionsfähigkeit auf externe Gegebenheiten sicherzustellen, muss Nachhaltigkeit konsequent in die Unternehmenssteuerung integriert werden. Dabei kommt dem CFO-Bereich eine Schlüsselrolle zu. In enger Zusammenarbeit mit der Nachhaltigkeitsabteilung muss er seine Kernkompetenzen als Business Partner, Performance Manager und Risikomanager einbringen.

Entwicklung eines Business Case für Nachhaltigkeit

Nachhaltigkeit muss einen Beitrag zur langfristigen Wertschöpfung leisten. Daher sollten Nachhaltigkeitsinitiativen und -investitionen hinsichtlich ihrer finanziellen Wirkung bewertet werden, um eine zielgerichtete Kapitalallokation zu ermöglichen. Ein robuster Business Case stellt einen Bezug zur Unternehmensstrategie her, umfasst verschiedene Handlungsoptionen und zeigt auf, wie sich nachhaltigkeitsbezogene Chancen und Risiken auf finanzielle Grössen auswirken:

- → **Ertragssteigerung** durch das Erzielen von Preisprämien, die Bindung bestehender Kunden oder die Erschliessung neuer Kundensegmente und Märkte. So müssen z. B. gewisse Nachhaltigkeitsvorgaben erfüllt werden, um bei Ausschreibungen berücksichtigt zu werden.
- → **Kostensenkung oder -vermeidung** unter anderem dank eines effizienteren Ressourceneinsatzes, einer höheren Resilienz gegenüber physischen und transitorischen Klimarisiken, günstigeren Finanzierungskonditionen sowie des Aufbaus resilienterer Wertschöpfungsketten.

Während gewisse Nachhaltigkeitsmassnahmen einen unmittelbar quantifizierbaren finanziellen Nutzen erzeugen – beispielsweise durch geringere Energie- oder Materialkosten – entfalten viele Initiativen ihre Wirkung erst mittel- bis langfristig. Ihr Wertbeitrag zeigt sich häufig indirekt, etwa durch eine stärkere Arbeitgeberattraktivität oder eine höhere Resilienz. Diese Effekte lassen sich oft nur eingeschränkt bewerten, sollten aber dennoch in die Entscheidungsfindung einbezogen werden.

Aufgrund der hohen Unsicherheit hinsichtlich regulatorischer Entwicklungen, technologischer Veränderungen oder künftiger Preisentwicklungen empfiehlt sich die Bewertung von Nachhaltigkeitsinitiativen unter verschiedenen Szenarien, um die Belastbarkeit der Investitionsentscheidungen zu erhöhen.

Eine wirksame Steuerung setzt voraus, dass die Zusammenhänge zwischen nichtfinanziellen Leistungstreibern und den finanziellen Auswirkungen auf Gewinn- und Verlustrechnung sowie Bilanz transparent gemacht werden. Werttreiberbaummodelle sind ein bewährtes Instrument der Unternehmenssteuerung, um Ursache-Wirkungs-Beziehungen zwischen strategischen Kennzahlen, finanziellen Grössen und operativen Treibern transparent darzustellen. Entsprechend können sie auch im Nachhaltigkeitsmanagement eingesetzt werden, um Zusammenhänge zwischen

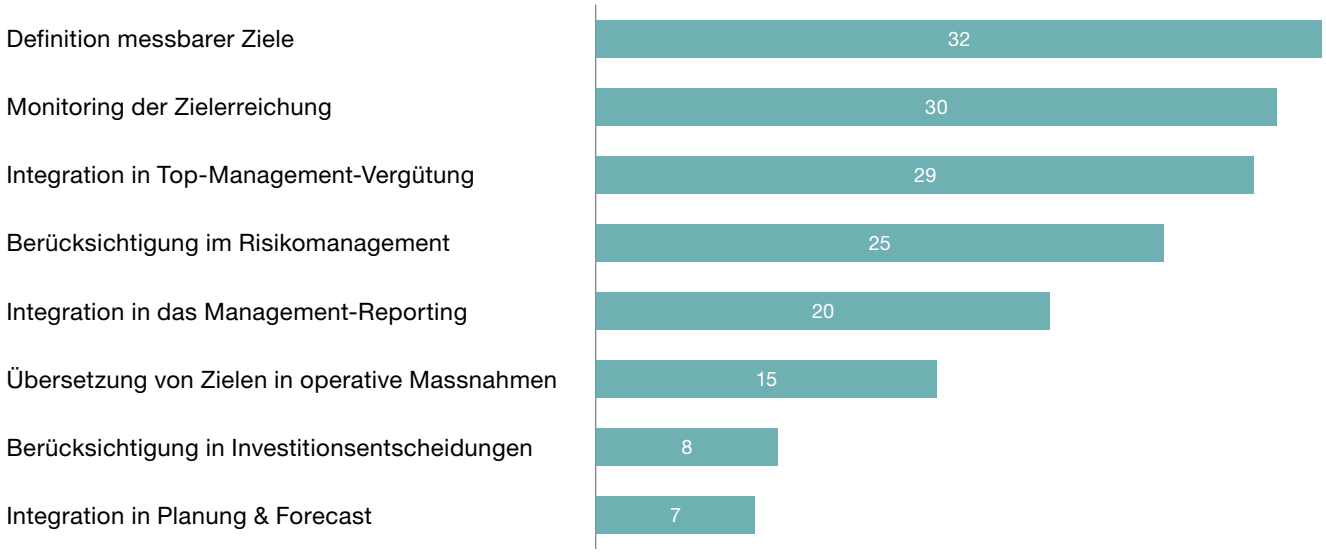


Abbildung 1: Vollständige Umsetzung der ESG-Steuerungsinstrumente, in % | n =306 | Rundungsdifferenzen können auftreten.

Nachhaltigkeitsaspekten und finanziellen Ergebnissen darzulegen. Während die Entwicklung von Werttreiberbäumen in der Vergangenheit stark expertengetrieben erfolgte, kann dieser Prozess heute mit dem Einsatz von KI erheblich unterstützt werden. Dies umfasst unter anderem:

- → die Analyse einer hohen Menge an strukturierten und unstrukturierten Daten
- → die Erkennung und Aktualisierung von komplexeren Ursache-Wirkungs-Zusammenhängen
- → die Prognose und Simulation von einzelnen Treibervariablen (z. B. Energiepreise)

Die Finanzabteilung sollte frühzeitig in die Erstellung eines belastbaren Business Cases eingebunden werden. Sie verfügt nicht nur über ein solides Verständnis des Geschäftsmodells, sondern bringt auch ihre Expertise bei der Definition finanzieller Annahmen, Szenario-Modellierung und Bewertung von Investitions- und Finanzierungsalternativen mit ein. Dadurch können auch potenzielle Zielkonflikte zwischen Nachhaltigkeitsinitiativen und anderen strategischen Investitionsvorhaben transparent gemacht und fundierte Entscheidungen unterstützt werden.

Integration von Nachhaltigkeit in die Steuerungsprozesse

Eine erfolgreiche Nachhaltigkeitstransformation bedingt, dass Nachhaltigkeit in ein konsistentes Ziel- und Kennzahlensystem überführt und in zentrale Management- und Entscheidungsprozesse integriert wird. Erst wenn Nachhaltigkeitsaspekte auf dieselbe Weise gesteuert werden wie finanzielle Grössen, können sie zur langfristigen Wertschöpfung beitragen.

Die Finanzabteilung verfügt über die notwendigen Methoden, Prozesse und Systeme, um Nachhaltigkeit als festen Bestandteil einer integrierten Unternehmenssteuerung zu etablieren. Durch die Verknüpfung von Nachhaltigkeits- und Finanzinformationen schafft sie Transparenz über Zielerreichung, Fortschritte und Handlungsbedarfe und ermöglicht fundierte strategische sowie operative Entscheidungen.

Rund ein Drittel der Unternehmen gibt an, messbare Nachhaltigkeitsziele vollständig definiert zu haben, und zirka 30 Prozent verfügen über ein vollumfängliches Monitoring der Zielerreichung.

Die CSO-Studie von Horváth zeigt jedoch, dass Nachhaltigkeitsambitionen bislang nicht konsequent in bestehende Steuerungsinstrumente überführt werden (siehe Abbildung 1). Rund ein Drittel der Unternehmen gibt an, messbare Nachhaltigkeitsziele vollständig definiert zu haben, und zirka 30 Prozent verfügen über ein vollumfängliches Monitoring der Zielerreichung. Weniger als 10 Prozent haben Nachhaltigkeitsaspekte konsequent in Investitionsentscheidungen sowie in Planung und Forecast berücksichtigt (Horváth, 2026).

Definition messbarer Ziele und Monitoring der Zielerreichung: Die Definition von Nachhaltigkeitszielen und die Überwachung ihrer Zielerreichung erfordern dieselbe methodische Disziplin wie finanzielle Ziele. Das Controlling liefert Prozesse und Systeme für ein belastbareres Fortschrittsmonitoring.

Integration ins Management Reporting: Für eine wirksame Steuerung müssen wenige, aber aussagekräftige Nachhaltigkeitskennzahlen definiert werden.

LITERATURHINWEISE

Horváth (Hrsg.) (2026):
Chief Sustainability Officer-Studie 2026.
Sustainability Leadership Perspectives:
Relevanz sichern, Zukunft gestalten,
Stuttgart: Horváth & Partners.

Diese sollten geschäftsspezifisch und beeinflussbar sein sowie in einem klaren Wirkungszusammenhang stehen. Zudem müssen sie in geeigneten Auswertungsdimensionen (z. B. Region, Organisationsfunktion oder Marktsegment) erhoben werden. Interne Steuerungskennzahlen unterscheiden sich dabei häufig von den für die externe Berichterstattung erforderlichen Nachhaltigkeitskennzahlen. Entscheidend ist, dass die relevanten Kennzahlen mit vertretbarem Erhebungsaufwand zeitnah zur Verfügung stehen.

Integration in Planung und Forecasting: Nachhaltigkeitsziele müssen systematisch in die Financial Planning & Analysis-(FP&A)-Prozesse mit Ressourcen und klaren Verantwortlichkeiten integriert werden. Wie bei finanziellen Grössen ist zu definieren, welche Kennzahlen beziehungsweise Treiber in welchen Auswertungsdimensionen berücksichtigt werden. Die Integration von Nachhaltigkeitsaspekten in Planung und Forecasting wird durch Werttreiberbäume erleichtert.

Integration ins Risikomanagement: Nachhaltigkeitsrisiken müssen quantifiziert und in das bestehende Risikomanagement integriert werden. Dazu zählen beispielsweise auch die Erstellung von Risikomatrizen, die Durchführung von Szenarioanalysen und Stresstests in der Lieferkette.

Integration in die Investitionssteuerung: Die Berücksichtigung von Nachhaltigkeitskriterien bei Investitionsentscheiden muss methodisch im Investitionsprozess verankert werden. Dies erfolgt unter anderem durch die Anpassung von Investitionsrichtlinien und Bewertungsmethoden.

Integration in die Incentivierung: Die Verankerung von Nachhaltigkeitszielen in variable Vergütungssystemen setzt voraus, dass die entsprechenden Zielgrössen klar definiert, messbar und überprüfbar sind. Der CFO-Bereich unterstützt sowohl bei der Ausgestaltung der Managementvergütung als auch bei der transparenten Offenlegung im Vergütungsbericht.

Verbesserung der Datenqualität

Eine belastbare Datenbasis ist die Grundlage für verlässliche Unternehmensentscheidungen und eine wirksame Nachhaltigkeitssteuerung. Neben der Verfügbarkeit und Nachvollziehbarkeit ist dabei die Datenqualität entscheidend. In der von Horváth durchgeführten CSO-Studie berichten knapp 75 Prozent der befragten Unternehmen, dass Datenqualität, Transparenz und ESG-Datenarchitektur in den nächsten zwei Jahren immer noch eine hohe bis sehr hohe Priorität im Nachhaltigkeitsmanagement haben (Horváth, 2026).

Eine belastbare Datenbasis ist die Grundlage für verlässliche Unternehmensentscheidungen und eine wirksame Nachhaltigkeitssteuerung.

Für die Erhebung, Validierung und Freigabe der unternehmensspezifischen Nachhaltigkeitskennzahlen müssen klare Verantwortlichkeiten festgelegt werden. Darüber hinaus müssen einheitliche Definitionen, Berechnungslogiken und Datenstandards etabliert werden, um die Vergleichbarkeit und Konsistenz der Informationen über Geschäftsbereiche und Berichtsperioden hinweg sicherzustellen. Ebenso sind geeignete Prozesse und Systeme erforderlich, um Nachhaltigkeitsdaten effizient zu erfassen, zu konsolidieren und für Steuerungs- und Reportingzwecke bereitzustellen.

Die Finanzabteilung verfügt aufgrund ihrer langjährigen Erfahrung im Finanz- und Datenmanagement über die notwendigen Kompetenzen, um diese Strukturen aufzubauen und nachhaltig zu verankern. Insbesondere bei der Definition von Governance-Strukturen, der Etablierung von internen Kontrollen sowie der Implementierung belastbarer Reportingprozesse kann sie auf bewährte Methoden zurückgreifen. Dadurch trägt der CFO-Bereich wesentlich dazu bei, Nachhaltigkeitsdaten auf das gleiche Qualitätsniveau wie Finanzdaten zu heben.

Fazit

Nachhaltigkeit ist in vielen Unternehmen strategisch verankert, ihr Einfluss auf zentrale Unternehmensentscheidungen bleibt jedoch häufig begrenzt. Um Nachhaltigkeitsziele wirksam umzusetzen und langfristige Wertschöpfung zu sichern, müssen Nachhaltigkeitsaspekte konsequent in die Unternehmenssteuerung integriert werden – eine Entwicklung, bei der dem CFO-Bereich eine Schlüsselrolle zukommt.



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

Kostenrechnung und Kalkulation im KMU praktisch umsetzen

Viele KMU kennen ihre Umsätze genau – ihre tatsächliche Profitabilität jedoch oft nur unvollständig. Veraltete Kalkulationsschemata, pauschale Zuschläge und fehlende Nachkalkulationen erschweren fundierte Führungsentscheide. Der Beitrag zeigt, wie Kostenrechnung und Kalkulation praxisnah aufgebaut oder weiterentwickelt werden können – und weshalb sie für KMU ein zentrales Steuerungsinstrument sind.

Markus Speck

Eine aussagekräftige Kostenrechnung ist für KMU ein zentrales Führungsinstrument. Sie schafft Transparenz über Kostenstrukturen, unterstützt die Preissetzung und ermöglicht fundierte Aussagen zur Profitabilität von Produkten, Projekten, Kunden oder Geschäftsfeldern. In der Praxis zeigt sich jedoch häufig ein anderes Bild: Kalkulationsgrundlagen und Kostensätze sind veraltet und die Abstimmung zwischen Vorkalkulation, mitlaufender Kalkulation und Nachkalkulation ist nur teilweise möglich.

Was sind die empfohlenen Schritte bei der Einführung oder Verbesserung von Kostenrechnung und Kalkulation in einem KMU:

1. Steuerungslogik des Unternehmens klären
2. Kalkulations- und Abrechnungsstrukturen bestimmen
3. Zuordnung der Primärarten aus der Finanzbuchhaltung
4. Sekundärverrechnung organisieren (innerbetriebliche Werteflüsse)
5. Synthese von Betriebsabrechnung und Kalkulation
6. Werteflüsse für die Einzelkosten definieren (Fibu: Kontenklasse 4)
7. Change-Management, Nutzen erzeugen
8. Vorgehen, wenn rasche Erkenntnisse notwendig sind

1. Steuerungslogik des Unternehmens klären

Am Anfang einer wirksamen Kostenrechnung steht nicht die technische Lösung, sondern die Führungsfrage: Nach welchen Kriterien wird das Unternehmen gesteuert? Je nach Geschäftsmodell kann die Betrachtung nach Produkten, Projekten, Kunden, Sparten, Marktsegmenten oder Geschäftstypen im Vordergrund stehen. Ebenso ist zu klären, bis zu welcher Ergebnisstufe die Profitabilität ausgewiesen werden soll – etwa auf Ebene Bruttogewinn, Deckungsbeitrag, EBITDA oder EBIT. Besonders wichtig ist für viele KMU die Kundenrentabilität. Umsatzstarke Kunden sind nicht zwingend profitable Kunden. Erst wenn neben den Erlösen auch Materialeinsatz, Prozesskosten, interne Leistungen, Rabatte, Sonderaufwände oder Logistikkosten berücksichtigt werden, entsteht ein realistisches Bild.

2. Kalkulations- und Abrechnungsstrukturen bestimmen

Ein bewährter erster Schritt ist die Entwicklung eines Prototyps der Betriebsabrechnung, beispielsweise in Form eines Betriebsabrechnungsbogens in Excel. Dieser erlaubt es, die Abrechnungslogik transparent darzustellen und mit Führungskräften zu diskutieren. In einem späteren Schritt kann die Umsetzung in einem integrierten Abrechnungssystem erfolgen. Zentral ist die Definition von Kostenträgern und Kostenstellen. Die Kostenträger ergeben sich aus der Steuerungslogik des Unternehmens. Die Kostenstellen orientieren sich an der Organisation und am betrieblichen Wertefluss. Dabei ist zu unterscheiden zwischen Vorkostenstellen (dienstleistende Kostenstellen) und Hauptkostenstellen (leistungserbringende Kostenstellen). Erst wenn diese Struktur sauber aufgebaut ist, kann ein tragfähiges Kalkulationsschema entwickelt werden.

3. Zuordnung der Primärarten aus der Finanzbuchhaltung

In einer Betriebsabrechnung werden die Vorgänge der Erfolgsrechnung abgebildet. Eine Empfehlung zur Behandlung nach Kontenklasse (Kontenrahmen KMU) finden Sie auf der folgenden Seite.

Die Werte eines möglichst aktuellen Finanzbuchhaltungs-Abschlusses können im BAB-Prototyp zugeordnet werden. Bereits mit diesem Schritt werden Erkenntnisse gewonnen: «Wie hoch ist die Wertschöpfung pro Kostenträger, wie hoch sind die belasteten Kosten pro Abteilung (Kostenstellen)?»

4. Sekundärverrechnung organisieren (innerbetrieblicher Wertefluss)

Mit der Sekundärverrechnung werden die

Konten-Klasse	Bezeichnung in der Finanzbuchhaltung	Abbildung in der Betriebsbuchhaltung
3	Betrieblicher Ertrag aus Lieferungen und Leistungen	Empfehlung: Zuordnung auf **Kostenträger.**
4	Aufwand für Material, Handelswaren, Dienstleistungen und Energie	Empfehlung: Zuordnung im Sinn von Einzelkosten auf **Kostenträger.**
5	Personalaufwand	Empfehlung: Zuordnung im Sinn von Gemeinkosten auf **Kostenstellen.**
6	Diverser betrieblicher Aufwand, Abschreibungen, Wertberichtigungen, Finanzergebnis	Empfehlung: Zuordnung im Sinn von Gemeinkosten auf **Kostenstellen. *)**
7	Betrieblicher Nebenerfolg	Je nach Bedeutung: Zuordnung auf **Kostenträger** oder **Sachliche Abgrenzung**.
8	Betriebsfremder, ausserordentlicher, einmaliger oder periodenfremder Erfolg	Nicht in der Betriebsbuchhaltung abbilden oder allenfalls **Sachliche Abgrenzung**.
9	Abschluss	Der Nummernkreis kann auch für die Nummerierung von Kostenarten der Sekundärverrechnung verwendet werden.

*) Bei Abschreibungen, Wertberichtigungen und Finanzergebnis werden die Vorgänge der Finanzbuchhaltung üblicherweise sachlich abgegrenzt. Die Betriebsbuchhaltung verwendet beispielsweise kalkulatorische Abschreibungen.

Werteflüsse zwischen Kostenstellen und Kostenträgern abgebildet. Die Buchungsvorgänge folgen den Regeln der Doppik (Entlastung und Belastung), Kostenstellen können wie folgt abgerechnet werden:

- → über eine Leistungsverrechnung, d. h. der Abrechnung von Stunden oder anderen Leistungseinheiten mit einem entsprechenden Kostensatz.
- → mit Umlageverfahren, welche auf definierten Umlageschlüsseln basieren.
- → mit Zuschlagssatz-Verfahren, wobei die zu verrechnenden Kosten prozentual aus einer Bezugsgrösse berechnet werden (z. B. bezogenes Einzelmaterial).

Bei der Leistungsverrechnung mit Stundensätzen ist es wichtig, dass sich die zugrundeliegende Kapazität auf die verrechenbaren beziehungsweise produktiven Stunden bezieht.

5. Synthese von Betriebsabrechnung und Kalkulation

Die Betriebsabrechnung und die Kalkulation müssen ein konsistentes Gesamtsystem bilden. Für jede Kostenstelle braucht es eine klare Abrechnungsregel, die sich auch im Kalkulationsschema widerspiegelt. Damit lassen sich Vorkalkulation, mitlaufende Kalkulation und Nachkalkulation sauber vergleichen. In der Praxis bewährt sich eine Plausibilitätskontrolle zwischen alter und neuer Kalkulationslogik. Wird beispielsweise ein Kundenauftrag nach beiden Methoden kalkuliert, werden die Unterschiede sichtbar. Das schafft Verständnis für die neue Abrechnungslogik oder veränderte Margenbilder.

6. Werteflüsse für die Einzelkosten definieren (Fibu-Kontenklasse: 4)

Wenn Vorleistungen von Lieferanten eine hohe Bedeutung in der Wertschöpfungsstruktur haben, sollten die entsprechenden Geschäftsfälle klar definiert werden. Konkret geht es um die Abläufe von der Bestellauslösung über die Eingangskontrolle bis zur Erfassung und Freigabe der Lieferantenrechnung. Diese Arbeit kann sehr aufwändig sein, hat jedoch einen hohen Nutzen für die spätere Abbildung im Abrechnungssystem.

7. Change-Management, Nutzen erzeugen

Die Einführung oder Weiterentwicklung einer Kostenrechnung ist nicht nur ein fachliches Projekt. Sie ist auch ein herausfordernder Veränderungsprozess. Geschäftsleitung, Bereichsverantwortliche und weitere Führungskräfte sollten frühzeitig einbezogen und im Laufe eines Projekts regelmässig informiert werden. Sie müssen verstehen, weshalb Anpassungen notwendig sind und welchen Nutzen sie daraus ziehen. Der Nutzen liegt insbesondere in zeitnahen Auswertungen, besseren Kalkulationsvergleichen, der Analyse von Margen und Gemeinkosten sowie der wirksamen Steuerung von Ressourcen.

8. Vorgehen, wenn rasche Entscheidungen notwendig sind

Nicht jedes Unternehmen kann ein umfassendes Kostenrechnungssystem sofort vollständig implementieren, da dies üblicherweise mehrere Monate dauert. Dennoch besteht oft ein dringender Bedarf an besseren Entscheidungsgrundlagen, etwa bei Margenanalysen oder Kundenprofitabilität. In solchen Fällen kann ein pragmatisches Vorgehen sinnvoll sein. Zunächst werden die Steuerungslogik, die Wertschöpfungsstrukturen sowie die gewünschten Auswertungsdimensionen geklärt. Anschliessend können in einem BI-System die Datenmodellierung sowie die Anbindung der notwendigen Datentabellen (z. B. Kostensätze) erfolgen. Dank zeitlich überschaubarem Aufwand lassen sich rasch wirkungsvolle Auswertungen erstellen.

Fazit

Kostenrechnung und Kalkulation im KMU sind zentrale Instrumente der Unternehmenssteuerung. Wer Erträge, Kosten, Margen und Ressourcen fundiert beurteilen will, benötigt transparente und aktuelle Kosteninformationen.



Markus Speck
Dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling,
markus.speck@speconsult.ch



SWISS GAAP FER

Projekt zur Präzisierung und Behebung von Inkonsistenzen

Mit einem sogenannten Omnibus-Projekt überprüft die Fachkommission der Swiss GAAP FER zahlreiche Standards gleichzeitig auf Unklarheiten und Inkonsistenzen. Nach einer ersten Phase ohne materielle Änderungen stehen nun Anpassungen mit inhaltlicher Tragweite zur Diskussion, die Anfang 2027 in die öffentliche Vernehmlassung gehen sollen.

Peter Leibfried

Eines der derzeit in der Facharbeit der Swiss GAAP FER aktiven Projekte trägt den Titel «Präzisierungen und Behebung von Inkonsistenzen». Unter diesem etwas umständlichen Begriff hat es sich die Fachkommission zum Ziel gesetzt, gleichzeitig an verschiedenen Standards eine Reihe von inhaltlich nicht zusammenhängenden Anpassungen vorzunehmen («Omnibus-Projekt»). Das Projekt unterscheidet sich damit von den bisherigen Überarbeitungen, wo jeweils ein einzelner Standard oder ein einzelner Themenbereich im Vordergrund gestanden hat.

Der Auslöser für die verschiedenen Anpassungen sind Hinweise auf unpräzise Formulierungen oder Widersprüche innerhalb der Swiss GAAP FER, auf welche die Fachkommission immer wieder von Anwendern aufmerksam gemacht wird, oder die sich bei fachlichen Diskussionen in den Gremien ergeben. Eine Alternative zur jetzigen gesammelten Behandlung wäre gewesen, die Themen so lange zurückzustellen, bis der jeweils betroffene Standard einmal für eine Überarbeitung ansteht. Einerseits ist dies bei den meisten Standards aber im Moment gar nicht abzusehen, da die Swiss GAAP FER als anwenderorientiertes Regelwerk generell eine «stabile Plattform» mit möglichst wenigen laufenden Veränderungen anstreben. Andererseits waren die Anzahl und teilweise auch die Bedeutung der in den letzten Jahren zusammengekommenen Themen mittlerweile so gross, dass sich die Stiftung für Rechnungslegung den berechtigten Erwartungen ihrer Anwender gegenüber in der Verpflichtung gesehen hat, hier Verbesserung zu schaffen.

Projekt in zwei Phasen

Für einen möglichst effizienten Ablauf hat die Fachkommission das Projekt in zwei Phasen aufgeteilt: die im Dezember 2025 nach rund zwei Jahren abgeschlossene Phase 1 beinhaltet Anpassungen ohne materielle Änderungen der Standards, weswegen keine öffentliche Vernehmlassung erforderlich war. In der aktuell laufenden Phase 2 werden Anpassungen bearbeitet, die auch materielle Veränderungen beinhalten, und daher eine öffentliche Vernehmlassung notwendig machen. Nach den aktuellen Planungen soll diese Anfang 2027 erfolgen.

Eine Alternative zur jetzigen gesammelten Behandlung wäre gewesen, die Themen so lange zurückzustellen, bis der jeweils betroffene Standard einmal für eine Überarbeitung ansteht.

Über die wesentlichen Anpassungen in Phase 1 wurde bereits in einer früheren Ausgabe an dieser Stelle berichtet. Damals wurde geschrieben, sie «umfassen einerseits Vereinheitlichungen zwischen vergleichbaren Bestimmungen in den Kern-FER oder im Rahmenkonzept und den übrigen FER, namentlich bei den Aktivierungskriterien im Sachanlagevermögen,

der regelmässigen Neubewertung von Rückstellungen und der Definition von Eventualverbindlichkeiten. Darüber hinaus werden eingetretene Veränderungen nachvollzogen, z. B. aus der aktienrechtlichen Abschaffung des genehmigten Kapitals (Ersatz durch Kapitalband). Bei der Erfassung und Bewertung von Finanzierungsleasing wurden vorhandene Begrifflichkeiten oder Vorgaben präzisiert. Und auch die Erfüllung der in FER 1 / 2 enthaltenen Grössenkriterien zur Anwendung von Kern-FER wurde präzisiert, um vor allem bei formaljuristischer Interpretation denkbare Missverständnisse auszuräumen».

Die in der aktuellen Phase 2 an der letzten Sitzung der Fachkommission im Juni 2026 diskutierten Anpassungen umfassen unter anderem eine klarere Definition des Zeitpunkts für die Erfassung von Restrukturierungsrückstellungen; hier werden derzeit sowohl der Beschluss- wie auch der Kommunikationszeitpunkt im Regelwerk erwähnt. Ebenso wird erwogen, auf die derzeit noch bestehende Möglichkeit zu verzichten, nicht FER-konforme Rückstellungen zu bilden, sofern diese durch spezifische gesetzliche Vorschriften verlangt werden. Darüber hinaus soll ein Widerspruch bei der Bildung von Rückbauverpflichtungen aufgelöst werden; die Standards sehen hier derzeit sowohl eine ratierliche Rückstellungsbildung über die Vertragslaufzeit wie auch eine volle Rückstellungsbildung bereits zu Vertragsbeginn vor. Darüber hinaus wurde diskutiert, inwiefern sich aus den Swiss GAAP FER eine eigenständige (vom OR unabhängige) Pflicht zur Konzernrechnungslegung ergeben soll, und ob eine Kombination aus Kern-FER und einer Konzernrechnung zulässig sein soll. Zuletzt wurden die Anforderungen an die Zwischenberichterstattung von nichtkotierten FER-Anwendern thematisiert.

Vernehmlassung Anfang 2027

Die Behandlung der vielfältigen und inhaltlich unterschiedlichen Themen in den einzelnen Gremien sowie im anschliessenden Vernehmlassungs- und Umsetzungsprozess stellt eine erhebliche Herausforderung dar. Im Unterschied zur Anpassung nur einzelner Standards sind jeweils verschiedene Gruppen von Anwendern, verschiedene theoretische Konzepte und ganz unterschiedliche Anwendungsfälle betroffen. Die für Anfang 2027 geplante Vernehmlassung wird darauf Rücksicht nehmen, und es ist davon auszugehen, dass auch an der FER-Konferenz im November 2026 eine ausführliche Darstellung und Diskussion der geplanten Anpassungen stattfinden wird.

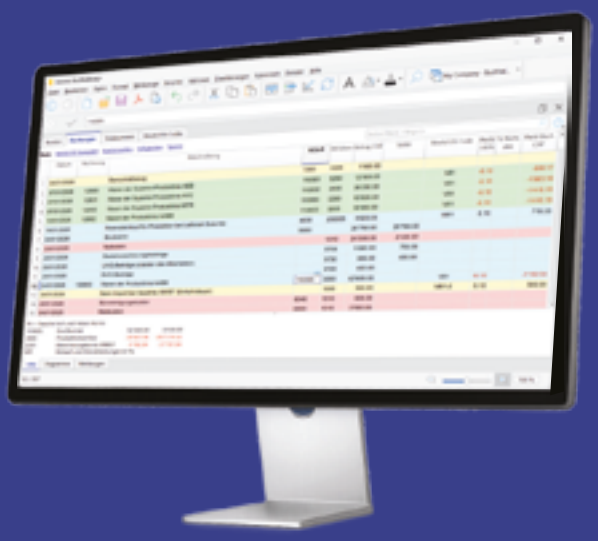


Peter Leibfried
Prof. Dr., Universität St. Gallen,
Präsident der Fachkommission
Swiss GAAP FER,
fachsekretaer@fer.ch

Banana Buchhaltung

Neu!

Mit integrierter
Wertschriftenbuchhaltung



www.banana.ch

CHF 179.–/Jahr

Forderungsverzichte in der OR-Rechnungslegung

Forderungsverzichte sind ein bewährtes Instrument zur Sanierung von Unternehmen. In der Praxis zeigen sich jedoch immer wieder Unsicherheiten bei der handelsrechtlichen Abbildung. Der folgende Überblick beleuchtet die zentralen Aspekte aus Sicht der begünstigten und der verzichtenden Gesellschaft.

Silvan Loser

1 Begünstigte Gesellschaft

Verzichtet ein direkter oder indirekter Aktionär in seiner Eigenschaft als Eigentümer auf eine Forderung, ist der Forderungsverzicht bei der begünstigten Gesellschaft erfolgsneutral als gesetzliche Kapitalreserve zu erfassen (Art. 671 Abs. 1 Ziff. 3 OR). Als indirekte Aktionäre gelten insbesondere übergeordnete Gesellschaften innerhalb der Beteiligungskette (z. B. Grossmuttergesellschaften), nicht jedoch Schwestergesellschaften oder sonstige Dritte ohne Beteiligungsverhältnis zur begünstigten Gesellschaft (vgl. HWP BF&RL, Teil III N 573). Forderungsverzichte solcher Gesellschaften sind erfolgswirksam zu erfassen.

Gleiches gilt, wenn ein Aktionär nicht in seiner Eigentümerstellung, sondern als Gläubiger auf die Forderung verzichtet – etwa im Rahmen eines gerichtlichen Nachlassvertrags, bei dem auch die übrigen Gläubiger verzichten.

2 Verzichtende Gesellschaft

Bei der direkten Muttergesellschaft wird die aufgegebene Forderung grundsätzlich zum Nettobuchwert auf die Beteiligung übertragen (vgl. Beispiel 1); deren Werthaltigkeit ist anschliessend zu überprüfen. In Sanierungssituationen ist alternativ auch eine unmittelbare erfolgswirksame

Beispiel 1: Forderungsverzicht Muttergesellschaft

Fragestellung:
Die Mutter-AG verzichtet zugunsten ihrer zu 100 % gehaltenen Tochter-AG auf eine Forderung mit einem Nominalwert von 100. Die Forderung wird in der Bilanz der Mutter-AG mit 50 ausgewiesen; die Differenz zum Nominalwert setzt sich aus betriebsnotwendigen Wertberichtigungen von 30 und stillen Reserven von 20 zusammen.

Mit welchem Wert ist diese Forderung auf die Beteiligung zu übertragen?

Lösungsvorschlag:
Die Übertragung auf die Beteiligung ist zum Nettobuchwert (Anschaffungskosten abzüglich Wertberichtigungen) vorzunehmen, weil es sich bei einer Forderung um einen gegenüber der Beteiligung artfremden Vermögenswert handelt; bei der Einlage einer Beteiligung in eine andere Beteiligung wäre demgegenüber eine Bruttoverbuchung sachgerecht.

Für die konkrete Erfassung kommen vorliegend zwei Varianten in Betracht:

Variante 1:
Die stillen Reserven von 20 werden zunächst erfolgswirksam aufgelöst. Anschliessend wird die Forderung zu ihrem neuen Nettobuchwert von 70 auf die Beteiligung übertragen.

Variante 2:
Die Forderung wird zum Nettobuchwert von 50 auf die Beteiligung übertragen. Die stillen Reserven von 20 werden dabei zu Zwangsreserven auf der Beteiligung. In der Übersicht über die Veränderung der stillen Reserven erscheint zwar eine Auflösung von 20; da diese jedoch nicht über die Erfolgsrechnung erfasst wird, besteht keine Offenlegungspflicht im Anhang. Diese Variante kann insbesondere bei Sanierungstransaktionen von Bedeutung sein, bei denen Vermögenswerte – beispielsweise Immobilien – ohne Auflösung bestehender stiller Reserven in eine andere Gesellschaft eingebracht werden sollen.

Beispiel 2: Forderungsverzicht Grossmuttergesellschaft

Fragestellung:
Die Grossmutter-AG verzichtet zugunsten der indirekt gehaltenen Enkel-AG auf ihr zum Nominalwert bilanziertes Darlehen in Höhe von 200.

Wie ist dieser Forderungsverzicht auf den einzelnen Stufen zu verbuchen?

Lösungsvorschlag:

Grossmutter-AG			
Darlehen Enkel-AG	200	(…)	
Beteiligung Tochter-AG	300		
(…)			
Total Aktiven		**Total Passiven**	
	100 %		

Buchung auf Stufe Grossmutter-AG
Beteiligung Tochter-AG / Darlehen Enkel-AG 200

Tochter-AG			
Beteiligung Enkel-AG	500	(…)	
Total Aktiven		**Total Passiven**	
	100 %		

Buchung auf Stufe Tochter-AG
Keine Buchung

Enkel-AG			
(…)		Darlehen Grossmutter-AG	200
		Aktienkapital	400
		Gesetzl. Kapitalreserve	100
		(…)	
Total Aktiven		**Total Passiven**	

Buchung auf Stufe Enkel-AG
Darlehen Grossmutter-AG / Gesetzl. Kapitalreserve 200

Sofern das Darlehen der Grossmutter-AG ganz oder teilweise wertberichtigt ist, gelten die Ausführungen in Beispiel 1 analog.

Erfassung zulässig (vgl. HWP BF&RL, Teil III N 285 f.).

Verzichtet eine Grossmuttergesellschaft zugunsten einer Enkelgesellschaft (vgl. Beispiel 2), erhöht sich der Beteiligungsbuchwert der Tochtergesellschaft um den Nettobuchwert der aufgegebenen Forderung. Auch hier ist eine nachgelagerte Werthaltigkeitsprüfung erforderlich, und auch hier ist in Sanierungsfällen eine unmittelbare erfolgswirksame Erfassung möglich (vgl. HWP BF&RL, Teil III N 286). In der Tochtergesellschaft selbst erfolgt keine Verbuchung, da sie nicht Vertragspartei ist.

3 Rückwirkungsklauseln

Eine rückwirkende Erfassung von Forderungsverzichten ist zulässig, sofern kumulativ die folgenden drei Voraussetzungen erfüllt sind (in Anlehnung an HWP BF&RL, Teil III N 726):

a) Die Forderung besteht per Rückwirkungszeitpunkt und per Verzichtszeitpunkt; nicht möglich ist der rückwirkende Verzicht von erst in neuer Rechnung entstandenen Forderungen oder von nicht mehr existierenden Forderungen (z. B. infolge Bezahlung in neuer Rechnung).
b) Der Forderungsverzicht wird in den Jahresabschlüssen von begünstigter und verzichtender Gesellschaft (sofern rechnungslegungspflichtig) per gleichem Stichtag verbucht (kongruente Erfassung in beiden Abschlüssen und damit Verhinderung des Ausweises von per Bilanzstichtag untergegangenen Forderungen).
c) Es besteht eine rechtsgültige, vor Verabschiedung der jeweiligen Jahresrechnungen abgeschlossene Vereinbarung betreffend den rückwirkenden Verzicht auf die Forderung, das heisst, der Rückwirkungszeitpunkt muss vertraglich klar geregelt sein.

4 Sonderfall: Besserungsschein

Aufgrund einer Praxisänderung der ESTV (vgl. Kreisschreiben 32a vom 20. Januar 2025) dürfte der Forderungsverzicht mit Besserungsschein künftig an Bedeutung gewinnen. Dabei verzichtet der Gläubiger auf seine Forderung, behält sich jedoch einen künftigen Rückzahlungsanspruch für den Fall des Eintritts definierter Bedingungen vor.

Für die Rechnungslegung sind Forderungsverzicht und Besserungsschein getrennt zu behandeln. Der Forderungsverzicht führt – ungeachtet der Ausstellung eines Besserungsscheins – zum endgültigen Erlöschen der ursprünglichen Forderung und ist bei der begünstigten wie auch bei der verzichtenden Gesellschaft nach den vorstehend dargestellten Grundsätzen zu erfassen. Der Besserungsschein stellt demgegenüber ein eigenständiges

LITERATURHINWEISE

Böckli Peter, Schweizer Aktienrecht, 5. A., Zürich 2022.

EXPERTsuisse, Handbuch der Wirtschaftsprüfung, Band «Buchführung und Rechnungslegung», Zürich 2023 (zit. HWP BF&RL).

EXPERTsuisse, Ausgewählte Fragen und Antworten zum OR-Rechnungslegungsrecht (zit. EXPERTsuisse Q&A); Neuauflage mit ergänzter Frage 1.2 in Vorbereitung.

Rechtsverhältnis dar, das gesondert abzubilden ist.

Für die Bilanzierung des Besserungsscheins bei der *begünstigten Gesellschaft* ist insbesondere der Zeitpunkt der erstmaligen Erfassung massgebend. Grundsätzlich stellt die Unterzeichnung des Besserungsscheins das auslösende Ereignis dar. Eine Verbindlichkeit ist zu erfassen, sobald die Voraussetzungen von Art. 959 Abs. 5 OR – insbesondere ein wahrscheinlicher Mittelabfluss und eine verlässliche Schätzbarkeit – erfüllt sind. Bis zu diesem Zeitpunkt liegt lediglich eine Eventualverbindlichkeit vor, die im Anhang offenzulegen ist (Art. 959c Abs. 2 Ziff. 10 OR). Eine spätere Erfassung kommt nur in Betracht, wenn der Rückzahlungsanspruch von klar definierten, künftig eintretenden Ereignissen abhängt, die ihn rechtlich erst entstehen lassen. In diesem Fall liegt bis zu deren Eintritt eine aufschiebend bedingte Verpflichtung im Sinne von Art. 151 OR vor.

Bei der *verzichtenden Gesellschaft* als Halterin des Besserungsscheins besteht demgegenüber zunächst lediglich eine Eventualforderung. Eine Aktivierung darf erst erfolgen, wenn die Voraussetzungen von Art. 959 Abs. 2 OR – insbesondere ein sehr wahrscheinlicher Mittelzufluss und eine verlässliche Schätzbarkeit – erfüllt sind. Dass trotz des Gesetzeswortlauts («wahrscheinlich») für den Aktivenansatz eine deutlich über 50 % liegende Eintrittswahrscheinlichkeit verlangt wird, ergibt sich namentlich aus dem Vorsichtsprinzip (vgl. Böckli, § 6 N 285 f.). Anders als die Eventualverbindlichkeit unterliegt die Eventualforderung keiner Offenlegungspflicht.

Hinsichtlich der anspruchsbegründenden Bedingungen sowie der buchhalterischen Erfassung ist zwischen ergebnisbezogenen und vermögenswertbezogenen Besserungsscheinen zu unterscheiden. *Ergebnisbezogene Besserungsscheine* knüpfen den Rückzahlungsanspruch an künftige Erfolgsgrössen wie Jahresgewinn, EBIT oder EBITDA. *Vermögenswertbezogene Besserungsscheine* stellen demgegenüber auf den Gewinn aus der künftigen Veräusserung eines bestimmten Vermögenswerts ab. Eine aktuelle Q&A-Publikation des Berufsstands erläutert für beide Erscheinungsformen die massgebenden Bedingungen sowie die jeweilige Buchungslogik (vgl. EXPERTsuisse Q&A, Frage 1.2).

5 Fazit

Forderungsverzichte sind ein wirkungsvolles Instrument zur finanziellen Stabilisierung von Unternehmen. Ihre korrekte Abbildung in der Rechnungslegung erfordert eine sorgfältige Analyse und Dokumentation. Nicht zuletzt sind auch die steuerlichen Folgen bei den direkten wie indirekten Steuern – insbesondere der Emissionsabgabe – frühzeitig zu prüfen.



Silvan Loser
Dr. oec. HSG, dipl. Wirtschaftsprüfer, Mitglied Fachkommission Rechnungslegung OR von EXPERTsuisse, Partner, Department of Professional Practice (DPP), KPMG, silvanloser@kpmg.com

ZERTIFIKATSLEHRGANG

Expert:in Swiss GAAP FER

DATUM

20. Mai bis 18. Juni 2027

Dieser Lehrgang vermittelt die einzelnen Fachempfehlungen der Swiss GAAP FER auf einfache Weise. Unsere Referenten sind ausgewiesene Spezialisten und zeigen den systematischen Aufbau der einzelnen Normen mit Beispielen aus der Praxis.

DAS ERWARTET SIE

- Grundaufbau und Funktionsweise von Swiss GAAP FER
- Rahmenkonzept und Kern-FER
- Weitere Standards
- Swiss GAAP FER 30 für Konzerngruppen
- Swiss GAAP FER 31 für kotierte Unternehmen
- Anwendung von Swiss GAAP FER in der Praxis

Hybride Veranstaltung: Online oder vor Ort

IPSASB®: Konsultation zu Wesentlichkeit und zur Finanzberichterstattung

Der internationale Standardsetter für den öffentlichen Sektor hat zwei bedeutende Entwürfe zur Vernehmlassung vorgelegt: Der eine betrifft die Wesentlichkeit, der andere die Darstellung von Abschlüssen.

Claudia Beier

Im März 2026 legte das International Public Sector Accounting Standards Board (IPSASB), der internationale Standardsetter für den öffentlichen Sektor, zwei bedeutende Entwürfe zur Vernehmlassung vor. Zum einen wurde erstmals der Entwurf eines IPSAS Practice Statement veröffentlicht. Dieses enthält unverbindliche Leitlinien zur Anwendung bestehender International Public Sector Accounting Standards (IPSAS). Der als ED 97 veröffentlichte Entwurf befasst sich mit der Beurteilung der Wesentlichkeit[1] bei der Erstellung von Abschlüssen nach IPSAS. Zum anderen wurde der Entwurf eines Konsultationspapiers zur Darstellung von IPSAS-Abschlüssen vorgelegt.[2] Die gegenüber IPSAS 1 vorgeschlagenen Änderungen betreffen insbesondere die Struktur der Erfolgsrechnung.

Im Folgenden werden die beiden Entwürfe in ihren Grundzügen vorgestellt:

ED 97 IPSAS Leitlinie «Wesentlichkeitseinschätzungen»

Der vom IPSASB vorgelegte Entwurf einer Leitlinie zur Beurteilung der Wesentlichkeit basiert auf dem Practice Statement 2 des International Accounting Standards Board (IASB) und wurde an die besonderen Bedürfnisse des öffentlichen Sektors angepasst.

Mit dem Entwurf übernimmt das IPSASB das aus der Privatwirtschaft bekannte Konzept ergänzender, unverbindlicher Leitlinien, die den Erstellern von Finanzberichten die Anwendung der einzelnen Standards erleichtern sollen. Es reagiert damit auf die zunehmende Nachfrage nach Unterstützung bei der Einführung und Anwendung der IPSAS.

ED 97 soll zudem das Verständnis dafür stärken, dass die in den Standards vorgesehenen Angabepflichten nicht als blosse Checkliste zu verstehen sind, sondern ebenfalls einer Wesentlichkeitsbeurteilung unterliegen.

ED 97 baut auf der erst kürzlich aktualisierten Definition der Wesentlichkeit im Rahmenkonzept[3] und in IPSAS 1[4] auf. Danach ist eine Information wesentlich, wenn ihre Auslassung, fehlerhafte Darstellung oder Verschleierung – in dem Sinne, dass Wesentliches im Unwesentlichen untergeht – einzeln oder in ihrer Gesamtheit die auf der Grundlage des Abschlusses getroffenen Entscheidungen oder Beurteilungen der Adressaten beeinflussen könnte.

Der vorliegende Entwurf behandelt die allgemeinen Merkmale der Wesentlichkeit, ihr Zusammenspiel mit nationalen Rechts- und Regulierungsvorgaben, den Entscheidungsprozess zur Ermittlung wesentlicher Informationen sowie ausgewählte Spezialfälle.

Allgemeine Eigenschaften

Der Entwurf erläutert, unter welchen Voraussetzungen Informationen in einem IPSAS-konformen Abschluss weggelassen werden können, obwohl ein Standard deren Offenlegung grundsätzlich verlangt. Dies ist der Fall, wenn der betreffende Betrag oder die Information für die Entscheidungen der primären Adressaten nicht wesentlich ist.

Vier-Schritte-Verfahren

Zudem wird ausführlich ein Vier-Schritte-Verfahren[5] als eine mögliche Variante zur Wesentlichkeitseinschätzung beschrieben. Im Schritt 1 werden potenziell wesentliche Informationen identifiziert. Diese werden im Schritt 2 beurteilt, ob sie unter Berücksichtigung von quantitativen oder qualitativen Faktoren wesentlich sind. Im 3. Schritt werden die Angaben im Finanzbericht so strukturiert, dass die Informationen adressatengerecht, das heisst klar und präzise, offengelegt werden. Im letzten Schritt wird der in Schritt 3 erarbeitete Finanzbericht einer

[1] https://www.ipsasb.org/publications/exposure-draft-ed-97-ipsas-practice-statement-making-materiality-judgments

[2] https://www.ipsasb.org/publications/consultation-paper-presentation-financial-statements

[3] Conceptual Framework for General Purpose Financial Reporting by Public Sector Entities para. 3.32

[4] IPSAS 1.7

[5] ED 97.35 ff.

Gesamtbetrachtung unterzogen. Dabei ist zu prüfen, ob die Bezüge zwischen den einzelnen Informationen sachgerecht dargestellt sind, wesentliche Informationen nicht durch unwesentliche Angaben verschleiert werden und keine für sich genommen unwesentlichen Informationen unberücksichtigt bleiben, die in ihrer Gesamtheit wesentlich sind. Am Ende dieses Vier-Schritte-Verfahrens könnte es erforderlich werden, wieder zu Schritt 2 zurückzukehren.

Spezialfälle und Anpassungen für den öffentlichen Sektor

Unter den Spezialfällen behandelt der Entwurf unter anderem die Beurteilung der Wesentlichkeit bei der Offenlegung von Vorjahresangaben sowie bei der Beurteilung von Fehlern. Hervorzuheben ist zudem, dass das IPSASB in den Entwurf auch das bislang vom Staff des Boards veröffentlichte Beispiel zur Anwendung des Wesentlichkeitsgrundsatzes auf standardmässig vorgeschriebene Bewertungsmodelle aufgenommen hat. Ergänzt wurden ferner zusätzliche Beispiele, etwa zur Identifikation der primären Adressaten von Jahresabschlüssen im öffentlichen Sektor sowie zum Umgang mit weitergehenden Vorgaben der nationalen Gesetzgebung.

Alternative Sicht

Die vorgenommenen Anpassungen an die Besonderheiten des öffentlichen Sektors gehen jedoch nicht allen Boardmitgliedern weit genug. In einer abweichenden Auffassung wird zusätzlicher Anpassungsbedarf bei ED 97 geltend gemacht, insbesondere um qualitative Faktoren stärker zu gewichten. Zudem wird bemängelt, dass die zentrale Bedeutung des von der Legislative genehmigten Budgets für die Beurteilung der Wesentlichkeit nicht hinreichend berücksichtigt wird.

IPSASB-Konsultationspapier «Darstellung des Abschlusses»

Das vom IPSASB vorgelegte Konsultationspapier zur Darstellung des Abschlusses soll die Aussagekraft der in den Finanzberichten ausgewiesenen Finanzinformationen verbessern und somit die Rechenschaftspflicht und die Entscheidungsfindung im öffentlichen Sektor unterstützen. Der aktuelle IPSAS 1 soll ersetzt werden, fliesst aber als Basis in das neue Konzept ein. Als weitere Grundlagen dienten der vergleichbare privatwirtschaftliche Standard IFRS 18[6] des IASB sowie das Rahmenkonzept der IPSAS als Grundlage. Damit sollen relevante Weiterentwicklungen der privatwirtschaftlichen Rechnungslegung auch in die Standards für den öffentlichen Sektor einfliessen. Das Konsultationspapier enthält neben einer Analyse der einzelnen Themen einen beispielhaften Entwurf eines möglichen neuen Standards. Auf der Grundlage der Rückmeldungen der Stakeholder wird das IPSASB anschliessend einen Standardentwurf ausarbeiten und diesen erneut zur Vernehmlassung stellen.

Allgemeine Anforderungen an die Präsentation

Die bereits in IPSAS 1 enthaltenen allgemeinen Anforderungen an die Darstellung wurden grundsätzlich beibehalten. Aktualisiert wurden insbesondere die Definitionen sowie die Vorgaben zu Vergleichsinformationen, wobei die entsprechenden Weiterentwicklungen des IPSAS-Rahmenkonzepts und von IFRS 18 berücksichtigt wurden.

Bilanz

Im vorliegenden Entwurf wurden verschiedene Darstellungsformen der Bilanz auf ihre Aussagekraft hin untersucht. Im Ergebnis wird vorgeschlagen, die bestehende Struktur von IPSAS 1 grundsätzlich beizubehalten und lediglich um einen gesonderten Ausweis des Goodwills zu ergänzen, wie dies auch IFRS 18 vorsieht. Die Bilanz bleibt somit unverändert in Vermögenswerte, Schulden und Eigenkapital gegliedert.

Erfolgsrechnung

Zudem wurden verschiedene Darstellungsformen der Erfolgsrechnung auf ihre Aussagekraft hin untersucht, unter anderem eine funktionale Gliederung nach der internationalen Klassifikation der Aufgabenbereiche des Staates (COFOG, Classification of the Functions of Government).[7] Im Ergebnis wird – mit einigen Ausnahmen – eine Angleichung an die Vorgaben von IFRS 18 vorgeschlagen. Danach sind sämtliche in der Erfolgsrechnung erfassten Erträge und Aufwände neu einer der folgenden fünf Kategorien zuzuordnen:[8] betriebliche Tätigkeit, Investitionstätigkeit, Finanzierungstätigkeit, Ertragsteueraufwand sowie aufgegebene Geschäftsbereiche gemäss IPSAS 44. Diese Klassifizierung soll die Vergleichbarkeit zwischen den Einheiten erhöhen.

Das Konsultationspapier legt zwar die grundlegende Gliederung der Erfolgsrechnung verbindlich fest, räumt den Einheiten jedoch weiterhin erheblichen Spielraum ein, deren Struktur an branchen- und einheitenspezifische Besonderheiten anzupassen. Dieser Gestaltungsspielraum könnte die angestrebte Verbesserung der Vergleichbarkeit allerdings teilweise wieder einschränken.

Neu sollen in der Kategorie «betriebliche Tätigkeit» sämtliche Erträge und Aufwände erfasst werden, die keiner anderen Kategorie zugeordnet werden können. Sie fungiert damit als Auffangkategorie.[9] Diese Kategorie weist Überschneidungen mit dem betrieblichen Ertrag und Aufwand gemäss der Erfolgsrechnung nach dem harmonisierten Rechnungsmodell für die Kantone und Gemeinden (HRM2) auf, ist mit diesem jedoch nicht deckungsgleich. HRM2 wird von der Konferenz der kantonalen Finanzdirektorinnen und Finanzdirektoren herausgegeben.[10]

Der Kategorie «Investitionstätigkeit» sind sämtliche Erträge und Aufwände zuzuordnen, die aus Investitionen in Ressourcen resultieren, welche der mittel- und langfristigen Sicherstellung der Leistungserbringung dienen.[11] Diese Investitionen werden einzeln und weitgehend unabhängig von

[6] https://www.ifrs.org/issued-standards/list-of-standards/ifrs-18-presentation-and-disclosure-in-financial-statements/

[7] Consultation Paper para. 4.43ff.

[8] Consultation Paper.Table 1 – Categorization of revenue and expenses in alignment with IFRS 18

[9] Vgl. Consultation Paper.Table 1 – Categorization of revenue and expenses in alignment with IFRS 18

[10] HRM2: Fachempfehlung 04 «Erfolgsrechnung», Tabelle 04-1

[11] Vgl. Consultation Paper.Table 1 – Categorization of revenue and expenses in alignment with IFRS 18

der operativen Tätigkeit, das heisst von der öffentlichen Aufgabenerfüllung der berichtenden Einheit, gehalten. Dazu zählen beispielsweise Erträge aus Beteiligungen an assoziierten Unternehmen. Die Kategorie weist Überschneidungen mit dem Finanzertrag aus dem Finanzvermögen im öffentlichen Sektor der Schweiz auf, ist mit diesem jedoch nicht deckungsgleich.[12]

Der Kategorie «Finanzierungstätigkeit» sind Erträge und Aufwände aus Finanzierungseffekten zuzuordnen. Dazu zählen sowohl Verpflichtungen aus Transaktionen, die ausschliesslich der Mittelbeschaffung dienen, als auch sonstige Verbindlichkeiten, die nicht ausschliesslich zu diesem Zweck eingegangen wurden.[13] Die Klassifizierung richtet sich nach der Haupttätigkeit der Einheit, die sich aus ihren gesetzlichen Aufgaben ableiten lässt. Die Mittelbeschaffung durch Steuereinnahmen ist der Kategorie «betriebliche Tätigkeit» zuzuordnen, während die Kosten der Mittelbeschaffung über Staatsschulden unter die Kategorie «Finanzierungstätigkeit» fallen.

Die konkrete Zuordnung der einzelnen Erträge und Aufwände zu den verschiedenen Kategorien dürfte den öffentlichen Sektor in der Praxis vor erhebliche Herausforderungen stellen.

Zudem wird mit dem «Betriebsergebnis» eine neue Zwischensumme eingeführt, die sich aus den Erträgen und Aufwänden der Kategorie «betriebliche Tätigkeit» ergibt. Auf die in IFRS 18 vorgesehene Zwischensumme «Ergebnis vor Finanzierung und Ertragsteueraufwand» soll nach dem Vorschlag des IPSASB hingegen verzichtet werden, da ihr für die Performancemessung im öffentlichen Sektor eine geringere Bedeutung zukommt als in der Privatwirtschaft. Für die Steuerung ist hier vielmehr das Jahresergebnis relevant, etwa im Hinblick auf die Berechnung des mittelfristigen Ausgleichs.[14]

[12] HRM2: Fachempfehlung 04 «Erfolgsrechnung», Tabelle 04-1

[13] Vgl. Consultation Paper.Table 1 – Categorization of revenue and expenses in alignment with IFRS 18

[14] HRM2: Fachempfehlung 18 «Finanzkennzahlen», Ziffer 7

Eigenkapitalspiegel

Die vorgeschlagene Darstellung des Eigenkapitalspiegels folgt im Wesentlichen den Vorgaben von IPSAS 1. Künftig soll die Überleitung des Eigenkapitals jedoch zwingend im Eigenkapitalspiegel als eigenständiger Bestandteil ausgewiesen werden; das bisherige Wahlrecht, diese Überleitung stattdessen im Anhang darzustellen, entfällt. Zudem schlägt das IPSASB vor, weiterhin auf die aus den IFRS bekannte Gesamtergebnisrechnung zu verzichten, die sich aus der klassischen Erfolgsrechnung und dem sonstigen Ergebnis (Other Comprehensive Income, OCI)[15] zusammensetzt. Das Board erachtet die Überleitung im Eigenkapitalspiegel als ausreichend transparent.

Darstellung der Informationen im Anhang

Der letzte Themenkomplex des Konsultationspapiers betrifft die Darstellung der Informationen im Anhang zur Jahresrechnung. Die vorgeschlagenen Regelungen basieren auf IPSAS 1 und werden durch Elemente aus der «Disclosure Initiative» des IASB ergänzt.

Auf die Übernahme der IFRS-18-Regelungen zu den vom Management festgelegten Erfolgskennzahlen verzichtet das IPSASB. Aufgrund der engen Definition in IFRS 18 wären zentrale Kennzahlen des öffentlichen Sektors, etwa der Verschuldungsgrad oder der Selbstfinanzierungsgrad, davon kaum erfasst. Zudem orientiert sich die öffentliche Kommunikation von Ergebnissen und Leistungen weniger stark an der Sicht des Managements als in der Privatwirtschaft. Das Board erachtet eine entsprechende Disziplinierung der Berichterstattung daher als nicht erforderlich.

Fazit

Mit den beiden Entwürfen behandelt das IPSASB unterschiedliche Themen, die jedoch dasselbe Ziel verfolgen: eine transparentere, besser vergleichbare und insgesamt aussagekräftigere Finanzberichterstattung im öffentlichen Sektor.

[15] Consultation Paper para. 5.6ff

Das Wesentlichkeitskonzept spielt bei der Erstellung des Finanzberichts eine zentrale Rolle, da es die Einheiten dabei unterstützt zu bestimmen, welche Informationen aufzunehmen und welche wegzulassen sind. Für die Darstellung des Abschlusses ist insbesondere die Gliederung der Erfolgsrechnung von Bedeutung, weil sie die Ertragslage einer Einheit transparent und nachvollziehbar abbilden soll.

Im Rahmen der Vernehmlassung soll sich zeigen, ob die vom IPSASB vorgeschlagenen zusätzlichen Anforderungen, die zu einem wesentlichen Teil auf privatwirtschaftlichen Rechnungslegungsnormen beruhen, den Besonderheiten des öffentlichen Sektors angemessen Rechnung tragen und praktikabel umgesetzt werden können. Dies betrifft beispielsweise das Vier-Schritte-Verfahren von ED 97 sowie die vorgeschlagene Struktur der Erfolgsrechnung im Konsultationspapier.

Die Stakeholder haben nun Gelegenheit, zu den Vorschlägen Stellung zu nehmen und damit zur weiteren Ausarbeitung dieser bedeutenden Regelungen beizutragen.

Die Vernehmlassungsfrist für ED 97 endet am 28. August 2026, jene für das Konsultationspapier am 14. September 2026.



Claudia Beier
Diplomkauffrau, zugelassene Revisionsexpertin, Delegierte der kantonalen Finanzverwaltungen im Schweizerischen Rechnungslegungsgremium für den öffentlichen Sektor (SRS-CSPCP), Schweizer Mitglied des IPSAS-Boards, Leiterin Kantonales Rechnungswesen der Finanzverwaltung des Kantons Zürich, claudia.beier@zh.ch

IFRS-Update:
IASB konkretisiert Fair-Value-Option nach IAS 28

Die jüngste Klarstellung des IASB betrifft mehr als nur eine Detailfrage in IAS 28. Für einen klar definierten Kreis von Unternehmen verändert sich im Zuge der Erstanwendung von IFRS 18 auch die Grundlage, auf der Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen künftig zu bewerten sind.

Frederik Schmachtenberg | Ruben Ruf

Am 26. Juni 2026 hat das International Accounting Standards Board (IASB) eine Anpassung von IAS 28 «Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen» beschlossen. Im Zentrum steht die Frage, welche Unternehmen ihre Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen abweichend von der Equity-Methode erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert bewerten dürfen (sogenannte Fair-Value-Option).

IAS 28 räumt bestimmten Kategorien von Unternehmen bereits vor der Anpassung die Möglichkeit ein, ihre Anteile an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen erfolgswirksam zum beizulegenden Zeitwert nach IFRS 9 «Finanzinstrumente» zu bewerten. Anwendungsberechtigt nach IAS 28 sind Wagniskapital-Organisationen, offene Investmentfonds, Unit Trusts sowie ähnliche Unternehmen, einschliesslich fondsgebundener Versicherungsfonds.

Auslöser der Anpassung waren zwei Beobachtungen aus der Praxis. Zum einen wurde der bestehende Begriff des «ähnlichen Unternehmens» in IAS 28 uneinheitlich ausgelegt. Zum anderen war offen, wie sich die Bewertungswahl im Zusammenspiel mit den neuen Klassifizierungsvorschriften des IFRS 18 «Darstellung und Angaben im Abschluss» auswirkt. Ob eine Beteiligung nach der Equity-Methode oder zum beizulegenden Zeitwert bilanziert wird, kann eine Rolle bei der Frage spielen, wie die zugehörigen Erträge und Aufwendungen nach den neuen Kategorien des IFRS 18 in der Erfolgsrechnung einzuordnen sind.

Das IASB reagiert darauf mit einer Klarstellung, die den bisherigen Anwendungsbereich der Fair-Value-Option im Kern unberührt lässt, indem es die bestehenden Anforderungen enger fasst und mit dem Konzept des IFRS 18 verknüpft. Eine breitere Öffnung der Fair-Value-Option auf alle Unternehmen, wie im Vorfeld diskutiert, hat das IASB bewusst nicht vorgenommen. Die Änderung bleibt somit eine Präzisierung und keine Erweiterung des grundsätzlichen Konzepts.

Was ändert sich konkret?

- Neuer Zuschnitt des Begriffs «ähnliche Unternehmen»: Als «ähnliches Unternehmen» gilt neu ein Unternehmen, dessen Hauptgeschäftstätigkeit das Investieren in bestimmte Arten von Vermögenswerten im Sinne von IFRS 18.49(a) ist. Das IASB koppelt den bisher offenen Auffangbegriff damit an ein bereits definiertes Konzept aus IFRS 18 und schafft einen klareren Beurteilungsmassstab.
- Wegfall des bisherigen Beispiels: Der frühere Verweis auf «ähnliche Unternehmen, einschliesslich fondsgebundener Versicherungsfonds» entfällt. Das gestrichene Beispiel wird nach Auffassung des IASB durch die neue, prinzipienbasierte Formulierung überflüssig.
- Keine Auswirkungen auf die bereits benannten Unternehmen: Für bereits heute berechtigte Wagniskapital-Organisationen, offene Investmentfonds und Unit Trusts ergeben sich inhaltlich keine wesentlichen Änderungen. Die Klarstellung wirkt sich ausschliesslich auf den Kreis der «ähnlichen Unternehmen» aus, nicht auf die in IAS 28 ausdrücklich adressierten Unternehmensarten.

Beurteilung auf Ebene des haltenden Unternehmens

Ein zweiter wichtiger Punkt betrifft die Frage, auf welcher Ebene die Anwendungsberechtigung zu prüfen ist. Das IASB stellt klar, dass es allein auf jenes Unternehmen ankommt, das die Beteiligung unmittelbar hält. Massgeblich ist somit dessen Hauptgeschäftstätigkeit und nicht diejenige des Konzerns als Ganzes. Für Konzernstrukturen bedeutet dies, dass die Fair-Value-Option auch dann verfügbar bleibt, wenn ein qualifiziertes Tochterunternehmen in den Konzernabschluss einbezogen

wird. Die Anwendungsberechtigung geht durch die Konsolidierung nicht verloren, selbst wenn das Mutterunternehmen keine entsprechende Hauptgeschäftstätigkeit ausübt.

Kein Automatismus zur operativen Kategorie in IFRS 18

Eine weitere Unklarheit, welche die Änderung ausräumen möchte, betrifft die Klassifizierung in der Erfolgsrechnung. Wer die Fair-Value-Option anwendet, entscheidet damit noch nichts über die Zuordnung der resultierenden Erträge und Aufwendungen zur operativen oder investiven Kategorie nach IFRS 18. Die Klassifizierungsregeln des IFRS 18 bleiben somit unberührt, und für die Zuordnung sind weiterhin IFRS 18.53 und IFRS 18.55 einschlägig. Zu prüfen ist insbesondere, ob das berichtende Unternehmen als Hauptgeschäftstätigkeit in assoziierte Unternehmen, Gemeinschaftsunternehmen und nicht konsolidierte Tochterunternehmen investiert.

Somit kann ein Unternehmen die Fair-Value-Option in Anspruch nehmen und die daraus resultierenden Erträge und Aufwendungen dennoch in der investiven Kategorie der Erfolgsrechnung ausweisen. Ob eine Zuordnung zur operativen Kategorie in Betracht kommt, hängt von einer eigenständigen Beurteilung nach IFRS 18 ab, nicht vom Bewertungsentscheid nach IAS 28.

Anwendungszeitpunkt und Übergang

Die Änderungen sind zusammen mit IFRS 18 anzuwenden. Wählt ein Unternehmen die vorzeitige Anwendung von IFRS 18, ist auch die Anpassung an IAS 28 konsistent zu diesem Zeitpunkt zu berücksichtigen. Sofern ein Unternehmen bereits vor dem 26. Juni 2026 IFRS 18 vorzeitig angewendet hat, greift die Anpassung erstmals für den Berichtszeitraum, der am oder nach dem 26. Juni 2026 endet.

Der Übergang folgt den Vorgaben des IFRS 18 und erfolgt damit retrospektiv nach IAS 8 «Grundlagen der Aufstellung des Abschlusses». Unternehmen, die IAS 27.11 «Separate Abschlüsse» anwenden, haben die gleiche Umstellung auch im Einzelabschluss vorzunehmen.

Einschätzung für die Praxis

Die Klarstellung des IASB ist von begrenztem Anwendungsbereich, da sie weiterhin nur für berechtigte Unternehmenskategorien gilt und keine generelle Öffnung der Fair-Value-Option für alle Unternehmen darstellt. Praktisch ist die Anpassung dennoch bedeutsam. Sie definiert den Kreis der berechtigten Unternehmen als solche, deren Geschäftsmodell auf das Investieren in bestimmte Arten von Vermögenswerten ausgerichtet ist, ohne dass sie zwingend in eine der genannten Kategorien fallen. Damit werden bisherige Grauzonen aufgelöst, ohne die Systematik der Ausnahme aufzuweichen.

Berechtigte Unternehmen erhalten mit der Erstanwendung von IFRS 18 die Gelegenheit, ihre bisherige Bewertungsentscheidung zu überdenken und einzelne oder sämtliche Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen von der Equity-Methode auf die Fair-Value-Option umzustellen. Bei dieser Beurteilung lohnt sich ein Blick auf die Haltestruktur der Beteiligungen. Die Klassifizierung der Erträge und Aufwendungen in der Erfolgsrechnung nach IFRS 18 bleibt hiervon unberührt und ist unabhängig zu beurteilen.

Für Versicherer und andere Unternehmen mit einem investitionsgetriebenen Geschäftsmodell dürfte die Änderung besonders relevant sein, weil sich damit eine konsistentere Darstellung der aus diesen Beteiligungen resultierenden Erträge und Aufwendungen erreichen lässt.

Betrifft die Klarstellung ein Unternehmen, dessen Hauptgeschäftstätigkeit das Investieren in bestimmte Arten von Vermögenswerten ist und das eine Beteiligung an assoziierten Unternehmen oder Gemeinschaftsunternehmen unmittelbar hält, kann dies einen Anreiz zur erstmaligen Anwendung von IFRS Accounting Standards auf Stufe des Teilkonzerns schaffen. Durch die Präzisierung des Begriffs «ähnliche Unternehmen» fällt ein solches Unternehmen neu allenfalls unter die Anwendungsberechtigung der Fair-Value-Option, und diese Berechtigung bleibt auch im Konzernabschluss des Teilkonzerns enthalten. Da zusätzlich im Teilkonzern eine entsprechende Hauptgeschäftstätigkeit nach IFRS 18 vorliegt, würden diese Erträge und Aufwendungen im operativen statt im investiven Ergebnis ausgewiesen. Diese Kombination aus Berechtigung zur Fair-Value-Option und einem Ausweis im operativen Ergebnis könnte die freiwillige Erstanwendung von IFRS Accounting Standards für solche Teilkonzerne attraktiver machen.

Fazit

Das IASB hat mit einer gezielten Anpassung eine langjährige Auslegungsfrage in IAS 28 beantwortet und gleichzeitig die Brücke zum neuen Rahmenkonzept des IFRS 18 geschlagen. Wer die Fair-Value-Option bereits anwendet, ist von der Änderung nicht betroffen. Berechtigte Unternehmen können zudem den Übergang zu IFRS 18 nutzen, um die Bilanzierung ihrer Beteiligungen an assoziierten Unternehmen und Gemeinschaftsunternehmen von der Equity-Methode auf die Fair-Value-Option umzustellen.



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



Ruben Ruf
PhD (Trinity College Dublin),
Senior Consultant bei EY Schweiz,
Financial Accounting Advisory Services,
ruben.ruf@ch.ey.com

Nachhaltigkeitsberichterstattung:

Compliance-Übung oder Wertschöpfung?

Mit dem geplanten Bundesgesetz über die nachhaltige Unternehmensführung steht die Nachhaltigkeitsberichterstattung in der Schweiz vor einem Wendepunkt. Künftig soll sie nicht nur regulatorische Anforderungen erfüllen, sondern auch verlässliche und vergleichbare Informationen für Investoren und andere Anspruchsgruppen liefern können. Ob sie damit zur reinen Compliance-Übung oder zu einem Instrument mit echtem Mehrwert wird, hängt wesentlich von der konkreten Berichtspraxis ab.

Christian Dreyer

Ein Grund für diese unterschiedlichen Sichtweisen liegt in der politischen Entstehungsgeschichte der Nachhaltigkeitsberichterstattung. Die obligatorische Berichterstattung ist auch ein Ergebnis des langjährigen Engagements der Koalition für Konzernverantwortung, die zwei Konzernverantwortungsinitiativen (KVI) lanciert hat. Zur Erinnerung: Die

Wann über die im Mai 2025 eingereichte zweite KVI abgestimmt wird, ist noch offen.

erste KVI erreichte 2020 zwar das Volksmehr, scheiterte jedoch am Ständemehr. Daraufhin trat 2022 der indirekte Gegenvorschlag mit den Art. 964a–964i OR und Art. 964j-964l OR in Kraft. Wann über die im Mai 2025 eingereichte zweite KVI abgestimmt wird, ist noch offen. Bereits bekannt ist jedoch der erneute indirekte Gegenvorschlag des Bundesrates für ein eigenständiges Bundesgesetz über die nachhaltige Unternehmensführung (VE-NUFG), dessen Vernehmlassung am 9. Juli 2026 abgeschlossen wurde.

Zwischen Regulierung und Praxistauglichkeit

Die Aufgabe des Regulators wird dadurch nicht einfacher, dass die Schweizer Regulierung mit dem einschlägigen Recht der Europäischen Union (EU) kompatibel sein soll. Ein Teil der betroffenen Schweizer Unternehmen wird aufgrund eigener Tätigkeiten im EU-Raum oder über die Einbindung in europäische Wertschöpfungsketten bereits direkt oder indirekt von der EU-Regulierung erfasst, was im ungünstigsten Fall zu einer Doppelbelastung führen könnte. Vor diesem Hintergrund erscheint ein autonomer Nachvollzug der EU-Regulierung sinnvoll. Kompliziert wird er allerdings dadurch, dass sich auch die EU-Regulierung laufend weiterentwickelt. Die EU-Kommission hat auf die möglichen Auswirkungen der bereits verabschiedeten Regulierung auf die Wettbewerbsfähigkeit der betroffenen Unternehmen reagiert. Dazu beigetragen haben die umweltpolitische Kehrtwende der neuen US-Administration ebenso wie das stark veränderte geopolitische Umfeld. Mit der Omnibus-Richtlinie und den European Sustainablility Reporting Standards (ESRS) wurden die Vorgaben deshalb noch während der Einführungsphase deutlich reduziert und vereinfacht.

Alles in allem soll der indirekte Gegenvorschlag zur neuen KVI vier Gruppen von Zielen erreichen, die teilweise miteinander in Spannung stehenden:

- → Er etabliert unternehmerische Sorgfaltspflichten sowie Haftungsregelungen zum Schutz der Menschenrechte und der Umwelt sowie in Bezug auf Mineralien und Metalle aus Konfliktgebieten und Kinderarbeit.
- → Er führt eine Pflicht zur Berichterstattung über Nachhaltigkeitsaspekte ein.
- → Dabei soll der Aufwand für die betroffenen Unternehmen so gering wie möglich gehalten werden.

→ Schliesslich soll die Regelung mit dem dynamischen Regulierungsrahmen der EU kompatibel sein.

Doppelte Wesentlichkeit als neuer Massstab

Für Investoren und Analysten besonders interessant ist die erneuerte Transparenzverpflichtung, also die Pflicht zur Berichterstattung über Nachhaltigkeitsaspekte. Diese Berichte sollen nach dem Grundsatz der doppelten Wesentlichkeit gemäss Art. 11 Abs. 1 VE-NUFG sowohl die Auswirkungen von Nachhaltigkeitsaspekten auf das Unternehmen als auch jene der unternehmerischen Tätigkeit auf Umwelt und Gesellschaft aufzeigen.

Damit diese Informationen zuverlässig verarbeitet werden können, müssen sie mit den korrekten Metadaten versehen werden, die auf den XBRL-Taxonomien der verwendeten Standards basieren.

Diese doppelte Wesentlichkeit entspricht der unveränderten Vorgabe der EU-Regulierung und weicht vom Ansatz der einfachen Wesentlichkeit ab, den das International Sustainability Standards Board (ISSB) seinen globalen Standards zugrunde legt. Aus dieser Perspektive stehen die Auswirkungen von Nachhaltigkeitsaspekten auf das Unternehmen im Zentrum, nicht aber die Auswirkungen der unternehmerischen Tätigkeit auf die Aussenwelt. Gleichzeitig dürfte diese Festlegung zur Folge haben, dass Berichte nach IFRS S1 und IFRS S2 nicht ohne Weiteres als gleichwertig im Sinne von Art. 12 Abs. 1 VE-NUFG anerkannt werden können.

Was die Finanzberichterstattung voraus hat

Die Finanzberichterstattung mit ihrer in den vergangenen hundert Jahren entwickelten Praxis der standardisierten Rechnungslegung ist eine zentrale Quelle für die Beurteilung der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit und der tatsächlichen Leistung eines Unternehmens. Gleichzeitig liefert sie ein Modell, an dem sich auch die Nachhaltigkeitsberichterstattung orientieren kann, wenn sie von Investoren und Analysten ebenso ernst genommen werden soll wie die etablierte Finanzberichterstattung.

Dazu müssen die Berichte möglichst standardisiert sein, sodass sie Vergleiche zwischen Unternehmen ermöglichen. Sie müssen entscheidungsrelevante Informationen liefern, also aktuell, vollständig, genau und verständlich sein. Ebenso sollen sie nicht von einem gewünschten Ergebnis bestimmt sein, sondern die tatsächlichen Verhältnisse möglichst getreu abbilden. Dazu gehört auch die transparente Offenlegung allfälliger Messunsicherheiten. Diese Merkmale der Finanzberichterstattung sind dem Comprehensive Business Reporting Model des CFA Institute aus dem Jahr 2007 entnommen und können meines Erachtens analog auf die Nachhaltigkeitsberichterstattung übertragen werden.

Die Praxis der Nachhaltigkeitsberichterstattung weist in Bezug auf diese Merkmale noch Entwicklungsbedarf auf. Ihre Daten, Prozesse und Messverfahren sind teilweise weniger etabliert als jene der Finanzberichterstattung. Dies ändert sich jedoch, nicht zuletzt dank der vorgeschlagenen Prüfpflicht mit begrenzter Sicherheit durch eine unabhängige Revisionsstelle gemäss Art. 13 VE-NUFG, falls das Gesetz so implementiert wird.

So kann die Nachhaltigkeitsberichterstattung zu einer wertvollen Informationsquelle für Investoren und Analysten werden, die sich ein ganzheitliches Bild von der operativen Leistung eines Unternehmens machen wollen. Sie ergänzt dabei die Finanzberichterstattung um Informationen, die darin bislang nur teilweise abgebildet werden.

Maschinenlesbarkeit schafft Mehrwert

Damit diese Informationen zuverlässig verarbeitet werden können, müssen sie mit den korrekten Metadaten versehen werden, die auf den XBRL-Taxonomien des verwendeten Standards basieren. Ohne solche Metadaten steigt das Risiko, dass zunehmend verwendete künstliche Intelligenz bei der Einordnung und Verarbeitung der berichteten Informationen vermeidbare Fehler macht. Die Maschinenlesbarkeit gemäss Art. 14 Abs. 2 VE-NUFG ist daher sowohl Bestandteil der EU-Regulierung als auch der etablierten Praxis in der digitalen Finanzberichterstattung.

Die Nachhaltigkeitsberichterstattung kann somit für alle beteiligten Anspruchsgruppen zu einer wertvollen Informationsbasis werden. Sie erweitert die etablierte Finanzberichterstattung um wesentliche Elemente und ermöglicht qualitativ bessere Entscheidungen bei der Kapitalallokation. Damit ist allen Beteiligten gedient.



Christian Dreyer
CFA, unabhängiger Analytiker und Investor, Vorstandsmitglied bei XBRL CH, Schweizer Jurisdiktion von XBRL International,
info@xbrl-ch.ch

COMPLIANCE

Immobilien, Sitzgesellschaften und Domizilleistungen:

Wer untersteht der neuen GwG-Regulierung?

Wenn am 1. Oktober 2026 das revidierte Geldwäschereigesetz in Kraft tritt, fallen Beratungstätigkeiten im Immobiliengeschäft, bei der Gründung, Führung und Verwaltung nicht operativer Rechtseinheiten sowie bei der Bereitstellung von Domizil- und Sitzleistungen darunter. Betroffen sind insbesondere Personen aus dem Treuhand- und Immobilienmaklerbereich sowie weitere Anbieter entsprechender Dienstleistungen.

Susanne Grau

Wer künftig unter die neue Regulierung fällt, sollte sich frühzeitig vorbereiten. Ob die eigene Tätigkeit tatsächlich erfasst ist, lässt sich anhand von vier Prüfschritten klären.

1. Finanzintermediation

Wer bereits Finanzintermediär ist, sollte prüfen, ob die Tätigkeit sowohl als Finanzintermediation als auch als Beratung gilt. Entweder kommen nur die auf die Finanzintermediation anwendbaren Bestimmungen zur Anwendung oder beides (Art. 2b nGwG). Wer noch nicht Finanzintermediär ist, sollte daher zunächst prüfen, ob nicht doch bereits nach geltendem Recht eine Unterstellungspflicht besteht. Nach Art. 2 Abs. 3 GwG gilt als Finanzintermediär, wer berufsmässig fremde Vermögenswerte annimmt, aufbewahrt oder hilft, sie anzulegen oder zu übertragen. Die FINMA präzisiert diesen Begriff im Rundschreiben 2011/1 «Tätigkeit als Finanzintermediär nach GwG». Demnach gilt als Finanzintermediär, wer als Organ – etwa als Verwaltungsrat – fiduziarisch, also auf Weisung des wirtschaftlich Berechtigten, für eine Sitzgesellschaft handelt (Art. 6 Abs. 1 Bst. d GwV). Das Gleiche gilt für Bautreuhänder, die im Auftrag der Bauherrschaft den Zahlungsverkehr abwickeln und Baurechnungen bezahlen, da fremdes Geld verwaltet wird.

Bejaht sich die Unterstellung bereits nach dieser bestehenden Praxis, muss eine Anmeldung als Finanzintermediär bei einer SRO vorgenommen werden. Eine allfällige weitere Unterstellung als Berater käme zusätzlich für die einzelnen Tätigkeiten hinzu.

2. Beratungstätigkeit

Wann gilt eine Person als Beraterin oder Berater im Sinne von Art. 2 Abs. 3^{bis} und 3^{ter} nGwG?

Dies ist der Fall, wenn jemand Kunden bei Immobiliengeschäften – insbesondere beim Kauf oder Verkauf von Grundstücken – berät. Dies gilt ebenso, wenn Tätigkeiten für nicht operativ tätige Rechtseinheiten ausgeübt werden, namentlich im Zusammenhang mit deren Gründung und Errichtung, Führung und Verwaltung, damit verbundenen Einlagen und Ausschüttungen sowie deren Kauf und Verkauf. Als Beraterin oder Berater gilt zudem, wer Rechtseinheiten berufsmässig während mehr als sechs Monaten Adressen oder Räume als Domizil oder Sitz zur Verfügung stellt.

Die drei Themenbereiche Immobiliengeschäfte, nicht operative Rechtseinheiten sowie Domizil- und Sitzleistungen werfen in der Praxis allerdings zahlreiche Auslegungsfragen auf. Nicht immer ist auf den ersten Blick erkennbar, ob eine konkrete Tätigkeit tatsächlich unter die neuen Bestimmungen fällt oder ausserhalb ihres Anwendungsbereichs bleibt.

Entscheidend ist in allen drei Bereichen der kausale, unverzichtbare Beitrag zum jeweiligen Rechtsvorgang: Wäre die Transaktion, die Gründung oder die Domizilierung ohne die betreffende Leistung nicht so umgesetzt worden, spricht dies für eine Unterstellung. Als Mitwirkung gelten dabei nicht nur Verhandlungsführung und Vertragsgestaltung, sondern auch die Ausarbeitung transaktionsbezogener

Dokumente, Registerhandlungen sowie organisatorische Schritte wie die Mitwirkung an der Eröffnung einer Bankbeziehung. Rein abstrakte Auskünfte, Machbarkeitsstudien oder Marktanalysen ohne Bezug zu einem konkreten Rechtsvorgang fallen dagegen in der Regel nicht darunter. Zusätzliches Gewicht erhält die Einzelfallprüfung, wenn Objekt, Gesellschaftsstruktur oder Transaktionsmerkmale ein erhöhtes Geldwäschereirisiko aufweisen – etwa bei komplexen Eigentümerstrukturen, Offshore-Gesellschaften, Barzahlungen oder unklarer Mittelherkunft. Wie sich diese Kriterien in den drei Bereichen – Immobiliengeschäfte, nicht operative Rechtseinheiten sowie Domizil- und Sitzleistungen – im Einzelnen konkretisieren, zeigen die nachfolgenden Ausführungen.

Immobiliengeschäfte

Der Schweizerische Verband der Immobilienwirtschaft SVIT hat ein Merkblatt veröffentlicht, das die für die Branche wesentlichen Punkte zur Unterstellung von Immobiliengeschäften unter das Geldwäschereigesetz zusammenfasst.[1] Die unterstellte Tätigkeit betrifft danach namentlich die beratende oder vermittelnde Mitwirkung beim Kauf und Verkauf von Grundstücken sowie bei wirtschaftlich gleichwertigen Geschäften – etwa bei sogenannten Share Deals, bei denen nicht die Liegenschaft selbst, sondern Anteile an der haltenden Immobiliengesellschaft übertragen werden. Die Beratungstätigkeit beginnt ab dem Zeitpunkt, ab welchem beide Parteien ihren Willen zum Abschluss des Kaufvertrags erklärt haben (Art. 12e Abs. 3 nGwV). Unter den relevanten Tätigkeitsbereich fallen gemäss SVIT das Kauf- und Verkaufsmandat, die Verhandlungsführung, die Vertragsgestaltung beziehungsweise -strukturierung, die Finanzierungsberatung und die Steueroptimierung. Die Entgegennahme von Reservationszahlungen kann zudem je nach Modalität als Finanzintermediation mit entsprechender Unterstellung gelten – daran hat sich mit der GwG-Revision nichts geändert.

Nicht operative Rechtseinheiten

Im Fokus des zweiten Anwendungsbereichs stehen nicht operative Rechtseinheiten, insbesondere klassische Sitzgesellschaften ohne eigenen Geschäftsbetrieb. Betroffen sind typischerweise Treuhänder, die solche Gesellschaften verwalten, Dienstleister für Gesellschaftsgründungen sowie Personen, die als Organ oder Bevollmächtigte für solche Gesellschaften auftreten. Demgegenüber fällt die Gründung oder Führung operativ tätiger Unternehmen – etwa eines Handels- oder Produktionsbetriebs mit eigenen Geschäftsräumen und eigenem Personal – nicht unter diese Bestimmung.

Im Fokus des zweiten Anwendungsbereichs stehen nicht operative Rechtseinheiten, insbesondere klassische Sitzgesellschaften ohne eigenen Geschäftsbetrieb.

Offen ist derzeit, ob auch Holdinggesellschaften unter diese Regelung fallen. Ein massgebliches Beurteilungskriterium dürfte dabei sein, ob die Holding operative Gesellschaften hält. Im Zweifelsfall empfiehlt sich, diese Frage mit der zuständigen SRO zu klären.

Domizil- und Sitzleistungen

Erfasst ist, wer berufsmässig für mehr als sechs Monate eine Adresse oder Räumlichkeiten – etwa eine c/o-Adresse, eine Postannahmestelle oder einen statutarischen Sitz – als Domizil oder Sitz einer Rechtseinheit zur Verfügung stellt. Massgebend ist die kumulative Erfüllung der Kriterien Dauer (mehr als sechs Monate) und Berufsmässigkeit. Wer gewerbsmässig und gegen Entgelt Sitzgesellschaften eine Geschäftsadresse zur Verfügung stellt, erfüllt dieses Kriterium in aller Regel. Wer hingegen einer tatsächlich operativ tätigen Firma Räume vermietet, dürfte davon nicht erfasst sein. Auch hier gilt: Im Zweifelsfall ist die Frage mit der zuständigen SRO zu klären.

3. Ausnahmen

Wird die Beratungstätigkeit im Sinne des GwG bejaht, ist in einem nächsten Schritt zu prüfen, ob eine gesetzliche Ausnahme die Unterstellung ausschliesst. Für Berater kommen aufgrund des geringeren Geldwäscherei- und Terrorismusfinanzierungsrisikos insbesondere folgende Ausnahmen zur Anwendung (Art. 2 Abs. 4ter nGwG):

- → Bagatellschwelle: Übertragungen von Grundstücken und Rechtseinheiten mit einem Wert unter CHF 5 Millionen, sofern der Kaufpreis ausschliesslich über eine dem Gesetz unterstellte Bank oder einen anderen Finanzintermediär geleistet und empfangen wird;
- → Organtätigkeiten für operative Rechtseinheiten sowie für gemeinnützige Stiftungen und operativ tätige Vereine mit Sitz in der Schweiz;
- → Transaktionen im Zusammenhang mit Grundstücken und Rechtseinheiten innerhalb der Familie, unter Ehegatten, im Rahmen von Erbschaften oder Schenkungen sowie zwischen verbundenen Personen gemäss FINIG;
- → Transaktionen und Tätigkeiten im Zusammenhang mit selbst bewohnten Wohnliegenschaften, landwirtschaftlichen Gewerben, Güterzusammenlegungen, Stiftungen von Todes wegen sowie reiner Beurkundung ohne akzessorische Beratungstätigkeit.

Der Vollständigkeit halber sei erwähnt, dass das Gesetz daneben eigenständige Ausnahmen für Anwälte sowie Notare bei Tätigkeiten im Zusammenhang mit Gerichts-, Straf-, Verwaltungs- oder Schiedsverfahren (Art. 2 Abs. 4 Bst. f nGwG) sowie für die von der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde zugelassenen oder beaufsichtigten natürlichen und juristischen Personen für ihre Revisions- und Prüfungstätigkeit (Art. 2 Abs. 4bis nGwG) vorsieht.

[1] SVIT Merkblatt «Beratung in Immobiliengeschäften: Unterstellung unter das Geldwäschereigesetz, Merkblatt 07.26de, Version 1.0.

Bis zum 1. Oktober 2026 zu erledigen:

- → Bestehende und geplante Mandate – Immobiliengeschäfte, Verwaltungsratsmandate bei Sitzgesellschaften und Domizilleistungen eingeschlossen – systematisch anhand der vier Prüfschritte durchgehen und das Ergebnis dokumentieren;
- → prüfen, ob bereits nach geltendem Recht (Art. 2 Abs. 3 GwG, FINMA-RS 2011/1) eine Unterstellung als Finanzintermediär besteht, bevor die neuen Beratertatbestände geprüft werden;
- → wer Sitzgesellschaften ein Domizil oder einen Sitz zur Verfügung stellt, sollte pro Mandat den Beginn der Sechsmonatsfrist festhalten und laufend überwachen;
- → bei Unsicherheiten zur Einordnung als Berater, insbesondere bei der Abgrenzung operative/nicht operative Rechtseinheit, Rücksprache mit einer anerkannten Selbstregulierungsorganisation nehmen;
- → wird die Unterstellung bejaht, ist bei einer von der FINMA anerkannten SRO ein Anschlussgesuch zu stellen. Wer am 1. Oktober 2026 bereits eine entsprechende Beratungstätigkeit ausübt, muss das Gesuch bis zum 1. Dezember 2026 einreichen; wer den massgebenden Schwellenwert erst später überschreitet, hat dafür ab diesem Zeitpunkt zwei Monate Zeit;
- → bis zum Entscheid über das Aufnahmegesuch dürfen bestehende Mandate weitergeführt werden; für neu angenommene Mandate sind die Sorgfaltspflichten jedoch bereits ab Aufnahme einzuhalten;
- → SwissAccounting koordiniert für seine Mitglieder zusammen mit EXPERTsuisse, TREUHAND|SUISSE und SVIT Schweiz die Umsetzung im Rahmen einer gemeinsamen Branchenallianz über die SRO-TREUHAND|SUISSE (www.sro-treuhandsuisse.ch).

4. Berufsmässigkeit

Selbst wenn eine Tätigkeit unter das Gesetz fällt und keine Ausnahme greift, entstehen GwG-Pflichten nur bei berufsmässiger Ausübung der Beratung. Nach Art. 12f GwV gilt die Beratung als berufsmässig, wenn sie eine selbständige, auf dauernden Erwerb ausgerichtete wirtschaftliche Tätigkeit darstellt. Die Berufsmässigkeit ist insbesondere erfüllt, wenn mindestens eines der folgenden vier Kriterien gegeben ist:

- → Erzielung eines jährlichen Bruttoerlöses aus der Beratungstätigkeit von mehr als CHF 50 000;
- → Beratung von mehr als 20 Kunden pro Kalenderjahr oder Mitwirkung bei mehr als 20 Rechtsvorgängen[2];
- → Beratung zu fremden Vermögenswerten, die zu einem beliebigen Zeitpunkt CHF 5 Millionen übersteigen;
- → Beratung zu finanziellen Transaktionen mit einem Gesamtvolumen von mehr als CHF 2 Millionen pro Kalenderjahr.

Diese vier Kriterien gelten einheitlich für alle erfassten Tätigkeiten. Bei Domizil- und Sitzleistungen tritt die Berufsmässigkeit kumulativ zur Sechsmonatsfrist hinzu: Nur wer eine Adresse berufsmässig und über mehr als sechs Monate bereitstellt, untersteht dem Gesetz. Ob es sich um eine Haupt- oder Nebentätigkeit handelt, spielt keine Rolle. Wer im Laufe des Jahres auf einen dieser Schwellenwerte zusteuert, sollte den Zeitpunkt der Überschreitung frühzeitig erkennen, da ab diesem Moment sämtliche Sorgfaltspflichten greifen – unabhängig davon, ob dies zu Beginn des Mandats absehbar war.

[2] Art. 2 Abs. 3bis und 3ter nGwG (Grundstücke, nicht operative Rechtseinheiten, Domizil- und Sitzleistungen).



Susanne Grau
lic. iur., dipl. Expertin in Rechnungslegung und Controlling, MAS Economic Crime Investigation, Leiterin Themenbereich Wirtschaftskriminalistik Hochschule Luzern, Vizepräsidentin SwissAccounting,
susanne.grau@swissaccounting.org

PUBLIREPORTAGE

«Mit der Abacus Jahresrechnung haben wir ein durchgängiges Tool ohne Schnittstellen.»

Mit der Abacus Jahresrechnung erstellen KMU ihre Jahresrechnung direkt auf Basis der Daten aus der Abacus Finanzbuchhaltung. Bilanz, Erfolgsrechnung, Geldflussrechnung und Gewinnverwendung werden ohne manuelle Datenübertragung in einer integrierten Lösung aufbereitet. Auch komplexe Anforderungen an den Anhang werden unterstützt. Dank Hosting in der Schweiz bleiben sämtliche Daten jederzeit sicher und datenschutzkonform. So entsteht ein durchgängiger Prozess von der Finanzbuchhaltung bis zur fertigen Jahresrechnung.

Ein Interview von Abacus Research AG

Die AMW Treuhand & Immobilien AG hat mit der Einführung der Abacus Jahresrechnung einen zentralen Finanzprozess vollständig digitalisiert. Im Interview berichtet Inhaber Marco Wettstein über seine Erfahrungen.

Wie haben Sie die Jahresrechnung bisher erstellt?
Bisher habe ich die Daten aus der Abacus Finanzbuchhaltung in Microsoft Excel importiert und dort mit Pivot-Tabellen bearbeitet. Das war sehr aufwändig und je nach Strukturänderungen von Jahr zu Jahr auch fehleranfällig.

Was waren die grössten Herausforderungen im bisherigen Prozess?
Insbesondere wenn im Vorjahr Zeilen ausgeblendet waren und im Folgejahr wieder aktiviert wurden, stimmte das Gesamttotal nicht mehr. Die Kontrolle war zwar extrem zeitintensiv, aber notwendig. Der Prozess war manuell und fehleranfällig.

Warum haben Sie sich für die Abacus Jahresrechnung entschieden?
Viele Konkurrenzprodukte speichern die Daten im Ausland, was für uns nicht in Frage kommt. Die Abacus Jahresrechnung ermöglicht es uns, die Daten direkt aus der Finanzsoftware zu übernehmen – ohne Medienbruch, sicher und datenschutzkonform.

Welche Vorteile bietet Ihnen die Lösung?
Der grösste Vorteil ist für mich die Qualitätssteigerung. Mit der Lösung von Abacus haben wir ein durchgängiges Tool ohne Schnittstellen, das die Daten 1:1 übernimmt. Dadurch werden Fehlerquellen eliminiert und wir arbeiten effizienter. Gleichzeitig steigt die Qualität – ganz ohne Zusatzaufwand. Ich kann mich darauf verlassen, dass die Daten korrekt sind. Ein weiterer Vorteil ist die Durchgängigkeit: Sobald die Jahresrechnung erstellt ist, lege ich sie in die DeepBox des entsprechenden Mandanten ab und die Kundin oder der Kunde unterzeichnet sie digital mit DeepSign.



Marco Wettstein, Inhaber
AMW Treuhand & Immobilien AG (Mitte)

Gab es Fälle, in denen Sie auf Excel zurückgreifen mussten?
Nein, wir konnten alle Anforderungen mit der Abacus Jahresrechnung abdecken. Es war für keinen Mandanten nötig, wieder auf Excel auszuweichen.

Warum empfehlen Sie Jahresrechnung anderen Unternehmen?
Abacus bietet einen vollständig integrierten und sicheren Prozess. Die Daten stammen direkt aus der Finanzbuchhaltung, die fertige Jahresrechnung wird in der DeepBox abgelegt und mit DeepSign unterzeichnet. Dadurch werden Fehler minimiert und die Effizienz deutlich erhöht.

Mehr Informationen finden Sie hier:

LEADERSHIP

Middle Management, die unterschätzte Führungsebene

Kaum eine Führungsebene wurde in den vergangenen Jahren so häufig zum Gegenstand von Sparprogrammen und Reorganisationen wie das Middle Management. Die eigentliche Frage lautet jedoch nicht, was es kostet, sondern welchen Beitrag es zur Wertschöpfung leistet. Gerade in Zeiten künstlicher Intelligenz zeigt sich, dass Führung nicht an Bedeutung verliert, sondern menschlicher wird. Denn je intelligenter künstliche Intelligenz wird, desto wichtiger wird die menschliche Seite von Führung.

Matthias Mölleney

Lange Zeit glaubten wir, das Middle Management sei ein Auslaufmodell. Heute spricht vieles dafür, dass genau das Gegenteil zutrifft. Das Middle Management hatte in den letzten Jahrzehnten keinen einfachen Stand. Kaum war von Agilität, Selbstorganisation oder flachen Hierarchien die Rede, wurde die mittlere Führungsebene zum bevorzugten Ziel von Reorganisationsprojekten. Sie galt als bürokratisch, teuer und als Bremsklotz für Innovationen. Mit dem Aufkommen künstlicher Intelligenz schien ihre Zukunft endgültig besiegelt. Wenn Algorithmen besser koordinieren, Informationen auswerten und administrative Aufgaben übernehmen können, wozu braucht es dann überhaupt noch Führungskräfte in der Mitte einer Organisation?

Diese Sichtweise greift jedoch zu kurz. Denn sie verwechselt Aufgaben mit Wertschöpfung.

Je mehr Routinetätigkeiten automatisiert werden, desto wichtiger werden Fähigkeiten, die sich eben nicht digitalisieren lassen: Orientierung geben, Zusammenhänge herstellen, Vertrauen schaffen und Menschen dabei unterstützen, auch unter unsicheren Bedingungen gemeinsam erfolgreich zu sein, bleibt auch künftig eine zutiefst menschliche Führungsaufgabe.

Die Welt, in der Unternehmen heute agieren, ist nicht einfach kompliziert, sondern komplex. Strategien müssen laufend angepasst werden, technologische Entwicklungen verändern Geschäftsmodelle in immer kürzeren Zyklen, geopolitische Spannungen schaffen Unsicherheit und künstliche Intelligenz verändert nahezu jede Form von Wissensarbeit. In einer solchen Welt reicht es nicht mehr, wenn wir Ziele vorgeben und deren Erreichung kontrollieren. Führung wird zur Aufgabe, Orientierung zu vermitteln, obwohl keiner von uns genau weiss, wie die Zukunft aussehen wird.

Führung wird zur Aufgabe, Orientierung zu vermitteln, obwohl keiner von uns genau weiss, wie die Zukunft aussehen wird.

Das Middle Management wird deswegen wieder zu einer Schlüsselrolle, wenn auch nicht mehr in seiner traditionellen Funktion als verlängerter Arm der Unternehmensleitung. Seine wichtigste Aufgabe besteht künftig darin, Strategie und operative Realität miteinander zu verbinden. Dort, wo strategische Entscheidungen auf den Arbeitsalltag treffen, entscheidet sich, ob Veränderungen gelingen oder scheitern.

Die eigentliche Führungsarbeit

Viele Unternehmen haben diese Entwicklung unterschätzt. In den vergangenen Jahren wurden Hierarchien verschlankt und Führungsspannen vergrössert, häufig mit dem Ziel, Kosten zu senken und Entscheidungen zu beschleunigen. Die Arbeitsorganisation blieb jedoch weitgehend unverändert. Das Ergebnis waren nicht selten überlastete, erschöpfte Führungskräfte, sinkende Mitarbeiterbindung, mehr Missverständnisse und eine schleichende Erosion der Unternehmenskultur. Ein grosser Teil der eigentlichen Führungsarbeit findet nicht in Sitzungszimmern statt, sondern im täglichen Miteinander an den Arbeitsplätzen und im Kundenkontakt. Dort werden Konflikte entschärft, Veränderungen erklärt, Unsicherheiten aufgefangen und Zusammenarbeit ermöglicht, oder eben nicht. Diese Arbeit lässt sich weder automatisieren noch einfach streichen.

Jetzt anmelden!

ZERTIFIKATSLEHRGANG

Leadership: Grundlagen der Führung 4.0

DATUM
14. Juni bis 23. Juni 2027
(6 Tage)

Leadership ist für unseren Berufsstand von grosser Bedeutung. Dieser Lehrgang vermittelt Ihnen Grundlagenkenntnisse in den Bereichen Selbstkenntnis, persönliche Arbeitstechnik, Konfliktmanagement und Kommunikation. Durch praxisorientierte Übungen und Fallstudien erlangen Sie wertvolle Fähigkeiten, die Ihnen helfen, effektiver zu führen, Konflikte konstruktiv zu lösen und Ihre Kommunikationsfähigkeiten zu verbessern.

Dieser Zertifikatslehrgang lässt sich bei unserem «CAS Personaladministration» anrechnen.

Mehr Informationen finden Sie hier:

KI macht Führung menschlicher

Künstliche Intelligenz macht den eigentlichen Wert menschlicher Führung noch besser sichtbar. KI kann Informationen analysieren, Berichte erstellen oder administrative Prozesse effizienter gestalten. Sie kann aber weder Vertrauen aufbauen noch Menschen inspirieren oder schwierige Entscheidungen mit Augenmass treffen. Je leistungsfähiger die Technologie wird, desto stärker verschiebt sich deshalb der Beitrag von Führungskräften auf die Kompetenzen, die Maschinen nicht ersetzen können wie Urteilsvermögen, Empathie, Kommunikation und die Fähigkeit, Menschen für gemeinsame Ziele zu gewinnen. Paradoxerweise führt gerade der technologische Fortschritt dazu, dass die menschliche Seite von Führung wichtiger wird als je zuvor.

Eine neue Definition von Führung

Damit verändert sich auch das Anforderungsprofil von Führungskräften grundlegend. Gesucht sind künftig weniger die besten Fachspezialisten als vielmehr Menschen, die andere erfolgreich machen. Wenn soziale Kompetenz zwar propagiert, bei Beförderungen aber weiterhin technisches Expertenwissen belohnt wird, entsteht zwangsläufig eine Führungskultur, die den Anforderungen der Zukunft nicht gerecht wird. Organisationen brauchen Führungspersönlichkeiten, die Menschen entwickeln, Zusammenarbeit fördern und Orientierung geben können, und nicht nur diejenigen, die selbst die besten Fachleute sind.

Bemerkenswert ist, dass aktuelle Untersuchungen aus Wissenschaft und Praxis trotz unterschiedlicher Perspektiven zu sehr ähnlichen Schlussfolgerungen gelangen. Ob Harvard Business Review, Deloitte, McKinsey oder Forbes, sie alle beschreiben keinen Bedeutungsverlust des Middle Managements, sondern dessen Transformation. Administrative Aufgaben werden zunehmend automatisiert. Gleichzeitig gewinnen Coaching, Kommunikation, strategische Übersetzungsarbeit und kulturelle Führung an Bedeutung. Die mittlere Führungsebene entwickelt sich vom Kontrolleur zum Coach, vom Vorgesetzten zum Ermöglicher und vom Verwalter zum Gestalter organisationaler Zusammenarbeit.

Diese Entwicklung reicht weit über klassische Führungsfragen hinaus. Digitalisierung, Nachhaltigkeit oder der produktive Einsatz künstlicher Intelligenz werden nicht im Verwaltungsrat umgesetzt und auch nicht allein an der Front entschieden. Sie entstehen dort, wo strategische Ziele auf die tägliche Praxis treffen. Und dort liegt die eigentliche Stärke des Middle Managements.

Vielleicht haben wir uns zu dieser Führungsebene während vieler Jahre einfach nur die falschen Fragen gestellt. Wir haben nur gefragt, wie viel Middle Management sich Unternehmen künftig noch leisten können. Die viel wichtigere Frage lautet aber: Wer sorgt künftig dafür, dass aus Strategie Wirklichkeit wird? Wer gibt Orientierung, wenn Unsicherheit zum Normalzustand wird? Und wer schafft die Voraussetzungen dafür, dass Menschen ihr Wissen teilen, voneinander lernen und gemeinsam bessere Lösungen entwickeln? Wer das Middle Management ausschliesslich als «Kostenart» betrachtet, unterschätzt seinen Beitrag zur Wertschöpfung.

Die Zukunft gehört deshalb nicht Organisationen mit einem kleinen Middle Management, sondern solchen mit einem besseren Middle Management. Nicht als zusätzliche Hierarchieebene, sondern als verbindendes Rückgrat zwischen Strategie und Umsetzung, zwischen Technologie und Mensch sowie zwischen individueller Leistung und erfolgreicher Zusammenarbeit. Je intelligenter künstliche Intelligenz wird, desto wertvoller werden die Führungskräfte, die genau diese Verbindung herstellen.

Die eigentliche Zukunft des Middle Managements liegt deshalb nicht darin, mehr zu führen, sondern Führung neu zu verstehen. Nicht Kontrolle schafft Wertschöpfung, sondern Kooperation. Und dort, wo Kooperation gelingt, wird auch in Zukunft der wichtigste Beitrag menschlicher Führung liegen.



Matthias Mölleney
Gründer von peopleXpert GmbH, Verwaltungsrat, Hochschuldozent, Autor und ehemaliger Personalchef grosser, internationaler Unternehmen,
matthias@moelleney.com

Financial Due Diligence bei der KMU-Nachfolge

Welche Faktoren den Kaufpreis beeinflussen

Bei einer Unternehmensnachfolge entscheidet nicht allein die Bewertungsmethode über den Kaufpreis. Ebenso wichtig sind die Qualität der Finanzzahlen, die nachhaltige Ertragskraft und der tatsächlich benötigte Kapitalbedarf. Eine Financial Due Diligence schafft Transparenz und kann den Kaufpreis erheblich verändern.

Heiko Mattmann

Es liegt in der Natur der Sache, dass Verkäufer ihr Unternehmen zu einem möglichst attraktiven Preis verkaufen möchten. Käufer hingegen wollen ein wirtschaftlich sinnvolles Investment tätigen und sicherstellen, dass der Kaufpreis innert nützlicher Frist finanziert und aus den künftigen Cashflows getragen werden kann.

In der Praxis erstellt der Verkäufer oder dessen Berater eine Unternehmensbewertung und leitet daraus eine Preisvorstellung ab. Diese Bewertung bildet jedoch nur eine Seite der Betrachtung. Die Financial Due Diligence dient dazu, die finanziellen Grundlagen des Unternehmens vertieft zu prüfen und die Herleitung des Kaufpreises aus Vergangenheits- und Planzahlen kritisch zu hinterfragen. Gerade bei KMU-Nachfolgen zeigt sich dabei häufig, dass der effektiv verhandelbare Kaufpreis nicht nur von einer Bewertungsformel abhängt, sondern wesentlich von der Qualität, Nachvollziehbarkeit und Übertragbarkeit der Zahlen.

Der Jahresabschluss als Ausgangspunkt

Die Jahresabschlüsse von KMU werden in der Regel sauber durch interne Fachpersonen im Rechnungswesen oder mit externer Unterstützung durch Treuhänder erstellt. Für die Durchführung einer Financial Due Diligence werden üblicherweise die Jahresabschlüsse der vergangenen drei bis fünf Jahre verlangt. Diese bilden jedoch lediglich den Ausgangspunkt für weitergehende Analysen.

Der Grund dafür ist einfach. Gerade bei KMU ist der Jahresabschluss selten eine reine Abbildung der wirtschaftlichen Ertragskraft. Er folgt handelsrechtlichen Vorgaben, ist häufig steuerlich geprägt und lässt nach Obligationenrecht gewisse Bewertungsspielräume zu. Für die Beurteilung eines Kaufpreises reicht er deshalb als alleinige Grundlage nicht aus. Der Käufer möchte verstehen, wie das Unternehmen betriebswirtschaftlich tatsächlich dasteht, welche Ertragskraft nachhaltig ist und welche finanziellen Risiken nach einer Übernahme bestehen.

Die Financial Due Diligence übersetzt den Jahresabschluss damit in eine transaktionsrelevante Betrachtung. Es geht nicht darum, die Vergangenheit neu zu schreiben. Es geht darum, die Zahlen so aufzubereiten, dass Käufer, Verkäufer und finanzierende Banken eine belastbare Entscheidungsgrundlage erhalten.

Bereinigungen des EBITDA

Das im Jahresabschluss ausgewiesene EBITDA ist für die Beurteilung des Kaufpreises oft nur bedingt geeignet. Entscheidend ist vielmehr das bereinigte EBITDA, häufig auch als adjusted EBITDA bezeichnet. Dieses soll die operative Ertragskraft des Unternehmens widerspiegeln, die unter normalen Bedingungen auch künftig erwartet werden kann.

Teil der Financial Due Diligence ist es deshalb, das ausgewiesene EBITDA und die Überleitung zum bereinigten EBITDA zu prüfen und zu validieren. Solche Bereinigungen können vielfältig sein. In der Praxis können Umfang und Begründung solcher Bereinigungen allerdings erheblich variieren, zumal jede Anpassung bei einer multiplikatorbasierten Bewertung unmittelbar auf den Unternehmenswert wirkt.

Ein einfaches Beispiel zeigt die Wirkung: Beträgt das ursprünglich angesetzte EBITDA CHF 250 000, ergibt sich bei einem

Multiple von 4,0 ein Unternehmenswert von CHF 1 Mio. Wird der Unternehmerlohn um CHF 50 000 auf ein marktübliches Niveau korrigiert, sinkt das nachhaltige EBITDA auf CHF 200 000 und damit der Unternehmenswert auf CHF 800 000. Gerade im KMU-Bereich kann eine einzelne Bereinigung somit bereits wesentlich für die Preisverhandlung sein.

Typische Bereinigungsthemen sind Unternehmerlöhne, private Kostenanteile, einmalige Aufwendungen, ausserordentliche Erträge, periodenfremde Effekte oder nicht betriebsnotwendige Positionen. Ebenso relevant ist die Frage, welche Leistungen der bisherige Inhaber selbst erbracht hat und ob diese nach der Übergabe durch zusätzliches Personal oder externe Dienstleister ersetzt werden müssen.

Der Ertragsqualität, auf Englisch Quality of Earnings, wird bei KMU-Transaktionen oft zu wenig Aufmerksamkeit geschenkt.

Working Capital & Equity Bridge

Der auf Basis des operativen Geschäfts ermittelte Entity Value ist vom tatsächlich für die Gesellschaftsanteile zu zahlenden Equity Value zu unterscheiden. Bei einer Cash-free-/Debt-free-Transaktion wird der Entity Value um die vertraglich definierten Finanzverbindlichkeiten, überschüssigen liquiden Mittel sowie weitere debt-like oder cash-like Positionen angepasst. Diese Überleitung vom Entity Value zum Equity Value wird als Equity Bridge bezeichnet.

Besonders wichtig ist dabei die Frage, welche Liquidität und welches Working Capital betriebsnotwendig sind. Wird der notwendige Kapitalbedarf zu tief angesetzt, kann es im schlechtesten Fall dazu führen, dass das Unternehmen unmittelbar nach dem Closing zusätzliche Finanzierung benötigt, nur um den laufenden Betrieb sicherzustellen.

Neben der Liquidität ist insbesondere das betriebsnotwendige Net Working Capital zu analysieren. Dazu gehören unter anderem die Debitoren, Vorräte, angefangene Arbeiten, Kreditoren, Rechnungsabgrenzungen und Rückstellungen. Bei all diesen Positionen reicht eine rein buchhalterische Betrachtung nicht aus. Entscheidend ist die betriebswirtschaftliche Einordnung. Sind die Debitoren werthaltig? Ist das Warenlager realistisch bewertet? Sind angefangene Arbeiten korrekt abgegrenzt? Bestehen Rückstellungen, die wirtschaftlich notwendig wären, aber bisher nicht oder nicht ausreichend erfasst wurden?

Quality of Earnings

Der Ertragsqualität, auf Englisch Quality of Earnings, wird bei KMU-Transaktionen erfahrungsgemäss oft zu wenig Aufmerksamkeit geschenkt. Dabei ist nicht jeder Umsatz gleich viel wert. Für Käufer ist nicht nur relevant, wie hoch der Umsatz in der Vergangenheit war, sondern wie stabil, wiederholbar und übertragbar dieser Umsatz in Zukunft ist.

Wiederkehrende Umsätze, Rahmenverträge und langjährige Kundenbeziehungen können eine Preisargumentation des Verkäufers stärken. Umgekehrt sind ungesicherte, projektbasierte oder einmalige Umsätze aus Käufersicht deutlich weniger attraktiv. Der Käufer erwirbt das Unternehmen nicht wegen einer guten Vergangenheit, sondern mit der Erwartung einer aussichtsreichen Zukunft.

Die klassische Quality-of-Earnings-Analyse fokussiert sich insbesondere auf:

1. Nachhaltigkeit und Wiederholbarkeit der Erträge
2. Periodenabgrenzung
3. Umsatzrealisierung
4. Margenqualität
5. Einmaleffekte
6. Inhaberbezogene Bereinigungen
7. Cash Conversion

Zur Beurteilung der Ertragsqualität gehört auch die Frage, in welchem Umfang die ausgewiesenen Umsätze auf die Zukunft übertragbar sind. Dabei gewinnen Schnittstellen zur Commercial Due Diligence an Bedeutung, insbesondere bei Kundenkonzentrationen und einer starken Bindung von Kundenbeziehungen an den bisherigen Inhaber.

Planrechnung

Der Käufer kauft eine erwartete Zukunft. In KMU-Transaktionen wird diese Zukunft häufig durch eine Planrechnung abgebildet, welche in die Unternehmensbewertung und damit in die Preisvorstellung einfliesst. Die Financial Due Diligence hat die Aufgabe, diese Planrechnung zu plausibilisieren.

In der Praxis zeigt sich häufig ein ähnliches Bild: Umsätze steigen deutlich, während Materialaufwand und Personalaufwand nicht im gleichen Ausmass berücksichtigt werden und auch sprungfixe Betriebskosten nicht sauber eingeplant wurden. Lohnkosten werden teilweise über mehrere Jahre stabil geplant, obwohl das Wachstum zusätzliche Mitarbeitende erfordern würde. Das Ergebnis ist nicht selten ein sogenannter Hockey-Stick beim EBITDA. Die Planung zeigt also eine starke Verbesserung der Ertragskraft, ohne dass die zugrunde liegenden Annahmen ausreichend belastbar sind.

Da das EBITDA häufig als Ausgangspunkt für die Beurteilung der operativen Cashflow- und Schuldentragfähigkeit dient, kann eine zu optimistische Planung die Kaufpreisvorstellung und die Einschätzung der Finanzierbarkeit erheblich verzerren. Genau deshalb muss die Planrechnung im Rahmen der Financial Due Diligence kritisch geprüft werden. Ziel ist nicht, die Zukunft schlechtzurechnen. Ziel ist eine möglichst realitätsnahe Darstellung, damit Käufer und Verkäufer faire Preisvorstellungen entwickeln können und auch die finanzierende Bank die Transaktion nachvollziehen und unterstützen kann.

Die Rolle des Rechnungswesens

Eine gute Datenlage ist im Transaktionsprozess für beide Seiten ein Gewinn. Dies beginnt bereits bei der zeitlichen Verfügbarkeit der Zahlen. Wenn ein Jahresabschluss

erst in der zweiten Jahreshälfte vorliegt oder unterjährige Auswertungen nicht erhältlich sind, erschwert dies die Beurteilung durch den Käufer erheblich.

Für den Käufer schafft eine saubere Datenbasis Sicherheit. Er kann Risiken besser erkennen, Annahmen prüfen und erkannte Themen im Kaufvertrag zumindest teilweise absichern. Die Fachpersonen im Rechnungswesen auf der Verkaufsseite unterstützen den Prozess massgeblich, wenn sie:

1. Monats- und Quartalsabschlüsse zeitnah erstellen,
2. EBITDA-Bereinigungen dokumentieren,
3. private und betriebliche Aufwendungen sauber trennen,
4. Kunden- und Produktmargen analysieren,
5. Working-Capital-Treiber überwachen,
6. Planrechnungen mit nachvollziehbaren Annahmen hinterlegen,
7. eine strukturierte Datenbasis für den Datenraum vorbereiten.

Damit wird die Verhandlung auf beiden Seiten professioneller. Die Diskussion verschiebt sich von pauschalen Preisvorstellungen hin zu konkreten, nachvollziehbaren Argumenten. Umgekehrt führt eine unbefriedigende Financial Due Diligence oder eine unzureichende Datengrundlage häufig zu Unsicherheit, Kaufpreisreduktionen oder im schlechtesten Fall zum Abbruch der Verhandlungen.

Fazit

Die Financial Due Diligence ist in der KMU-Nachfolge keineswegs eine blosse Formalität. Sie ist vielmehr ein zentraler Bestandteil der Kaufpreisfindung. Sie zeigt, welche Ertragskraft nachhaltig ist, wie hoch der betriebsnotwendige Kapitalbedarf ausfällt und ob die Planrechnung belastbar ist.

Dem Rechnungswesen kommt dabei eine Schlüsselrolle zu. Zeitnahe, nachvollziehbare und betriebswirtschaftlich aussagekräftige Zahlen erhöhen die Transaktionsfähigkeit des Unternehmens, stärken die Verhandlungsposition des Verkäufers und reduzieren die Unsicherheit für Käufer und finanzierende Banken.



Heiko Mattmann
Dipl. Experte in Rechnungslegung und Controlling, Geschäftsführer Business Successor AG,
heiko@business-successor.com

Der Schweizer Standard für Finanzbuchhaltung.

Mit Abacus steuern Sie alle Finanzprozesse in einer integrierten Gesamtlösung.

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/finanzen

ABACUS

AHV-Reform 2030:
Das kommt auf Unternehmen zu

Die Herausforderungen sind bekannt: Nicht nur die Einführung der 13. AHV-Rente, sondern auch die demografische Entwicklung führen dazu, dass die AHV in den nächsten Jahren in ein strukturelles Defizit gerät. Der Bundesrat will daher die AHV modernisieren, an die gesellschaftliche Entwicklung anpassen und ihre finanzielle Lage bis 2040 stabilisieren. Am 20. Mai 2026 hat er dazu die Vernehmlassung zur Reform AHV 2030 eröffnet. Obwohl vieles noch überarbeitet werden dürfte, lohnt sich ein Blick auf die Reformziele und die Vorschläge des Bundesrats bereits heute.

Cyrill Habegger | Pius Baumgartner

Die Reform verfolgt mehrere Ziele: Sie soll Lücken beim Bezug der Beiträge schliessen, die Weiterbeschäftigung über das Referenzalter hinaus fördern, die Gutschriften modernisieren, die Finanzierung der AHV bis 2040 sichern, einen finanziellen Interventionsmechanismus einführen und die AHV dank einer besseren Datengrundlage weiterentwickeln. Hinter diesen auf den ersten Blick technisch formulierten Zielen verbergen sich jedoch Reformvorschläge mit erheblicher praktischer Tragweite. Die Autoren greifen deshalb ausgewählte Massnahmen heraus.

Schliessen von Lücken beim Bezug der Beiträge

Der Bezug der AHV-Beiträge soll modernisiert und erkannte Lücken sollen geschlossen werden. Dabei soll eine Gleichbehandlung unter den Beitragszahlenden sichergestellt und Leistungseinbussen vermieden werden. Neben Anpassungen für Selbständigerwerbende und dem Vorschlag, Kranken- und Unfalltaggelder der Beitragspflicht zu unterstellen, lassen insbesondere die Ideen betreffend «Umgehung der Beitragspflicht durch die Ausschüttung überhöhter Dividenden» aufhorchen. Hier ist gegenüber der heutigen Regelung ein kompletter Systemwechsel angedacht. Geplant ist, dass Dividenden, deren Renditeschwelle im Verhältnis zum Steuerwert 15 Prozent pro Jahr übersteigen, ohne Weiteres, in beitragspflichtiges Einkommen umqualifiziert werden. Gegenüber heute würde insbesondere eine Prüfung, ob sich die Mitarbeiteraktionärin einen branchenüblichen Lohn auszahlt, wegfallen. Diese geplante Neuregelung würde neue Problemkreise öffnen und wird daher kontrovers diskutiert. Nach Meinung der Autoren ist es höchst fragwürdig und dürfte zu Fehlanreizen führen, wenn zukünftig z. B. die Inhaberin einer hochrentablen Treuhandgesellschaft, die einen im Branchenvergleich bereits übermässig hohen Lohn bezieht, zukünftig auch noch auf einem Teil der bezogenen Dividende AHV-Beiträge bezahlen soll. Missbräuchliche Konstellationen, bei denen tiefe Löhne und gleichzeitig hohe Dividenden bezogen werden, können bereits heute durch die Ausgleichskasse korrigiert werden.

Weiterbeschäftigung bis zum Referenzalter und darüber hinaus fördern

Mit verschiedenen Massnahmen soll die Weiterbeschäftigung bis zum Referenzalter und darüber hinaus attraktiver werden. Vorgesehen sind insbesondere eine Erhöhung des Rentnerfreibetrags, die Anwendung eines Multiplikationsfaktors auf Beiträge nach Erreichen des Referenzalters sowie die Berücksichtigung von Beiträgen nach dem 70. Altersjahr für eine allfällige Rentenaufbesserung.

Jedoch sind auch Einschränkungen vorgesehen, welche einen frühzeitigen Rücktritt aus dem Erwerbsleben erschweren. So sollen die Kürzungssätze beim AHV-Vorbezug weniger attraktiv ausgestaltet werden.

Eine weitere geplante Massnahme mit grossem Konfliktpotenzial ist die Vereinheitlichung des Mindestalters für den Bezug von Altersleistungen in allen drei Säulen. So würde das Mindestalter in der beruflichen Vorsorge, das heute bei 58 Jahren liegt, schrittweise auf 63 Jahre erhöht werden. Dies könnte bereits getroffene Pensionierungsplanungen erheblich beeinflussen. Die gleiche Idee gibt es notabene auch bezüglich des Bezugs der Säule 3a, die heute bereits ab Alter 60 möglich ist. Es ist geplant, diese Harmonisierung über mehrere Jahre im Rahmen einer Übergangsfrist schrittweise einzuführen. Nichtsdestotrotz

würde sich der planerische Handlungsspielraum für zukünftige Rentner gegenüber heute stark verringern.

Die Gutschriften in der AHV modernisieren

Die heutigen Erziehungs- und Betreuungsgutschriften stammen weitgehend aus einer Zeit anderer Familien- und Erwerbsmodelle. Die zwingende hälftige Teilung der Erziehungsgutschriften bei verheirateten Personen wurde 2025 zwar durchs Bundesgericht bestätigt, ist aber nicht mehr zeitgemäss. Es wird nun vorgeschlagen, dass auch bei verheirateten Paaren ein Elternteil seine Gutschrift auf den anderen Elternteil übertragen kann. Diese Möglichkeit soll Gerechtigkeit zwischen den Elternteilen schaffen. Auch wenn die konkreten Ausgestaltungen noch offen sind, könnten sich Auswirkungen auf die spätere Rentenberechnung zahlreicher Versicherter ergeben. Es sollten die weiteren Entwicklungen verfolgt werden, um Mandanten frühzeitig über mögliche Konsequenzen für ihre Vorsorgeplanung informieren zu können.

Die Finanzierung der AHV für den Zeitraum 2030 – 2040 sicherstellen

Zur Finanzierung der AHV für den Zeitraum 2030-2040 stehen verschiedene Massnahmen zur Diskussion. Darunter fallen zusätzliche Finanzierungsquellen oder die Anpassungen bestehender Beiträge. Die Vorschläge sind auch an die Frage gekoppelt, ob und wie die ab 2026 erstmals ausbezahlte 13. AHV-Rente finanziert ist. Wird die 13. Altersrente nachhaltig finanziert, sind im Rahmen der AHV-Reform 2030 keine zusätzlichen Finanzierungen notwendig. Das Parlament hat entschieden, für die Finanzierung der zusätzlichen Monatsrente auf die Erhöhung der Lohnprozente zu verzichten. Zudem muss die beschlossene Erhöhung der MWST noch in einer Volksabstimmung entschieden werden. Somit ist die Finanzierung der 13. AHV-Rente und damit auch die Finanzierung der AHV für den Zeitraum 2030 bis 2040 weiterhin ungewiss. Für Unternehmen sind mögliche Mehrbelastungen bei den Lohnnebenkosten von Interesse, zudem auch weitere mögliche Erhöhungen von Mehrwertsteuersätzen. Treuhänder und Finanzfachleute sollten die finanzielle Tragweite der vorgeschlagenen Massnahmen frühzeitig analysieren und deren Auswirkungen auf Personal- und Budgetplanung sowie allfällige MWST-Anpassungen mit ihren Mandanten besprechen.

Der AHV stehen heute nur begrenzt individuelle Daten zur Verfügung, insbesondere zum Versicherungsstatus und zum beitragspflichtigen Einkommen.

Einführung eines finanziellen Interventionsmechanismus

Künftig soll ein automatischer Mechanismus greifen, wenn die finanzielle Stabilität der AHV gefährdet ist. Ziel ist es, notwendige Korrekturen frühzeitig einzuleiten und politische Blockaden zu vermeiden. Je nach Ausgestaltung könnten dadurch Beiträge, Leistungen oder andere Parameter künftig rascher angepasst werden. Für die Treuhandbranche und andere Beratende bedeutet dies, dass sozialversicherungsrechtliche Rahmenbedingungen dynamischer werden und regelmässige Überprüfungen der Lohn- und Vorsorgeprozesse an Bedeutung gewinnen.

AHV dank besserer Daten weiterentwickeln

Der AHV stehen heute nur begrenzt individuelle Daten zur Verfügung, insbesondere zum Versicherungsstatus und zum beitragspflichtigen Einkommen. Deshalb können neue Modelle für den Altersrücktritt – etwa anhand der Erwerbsdauer oder der Belastung eines Berufs – nicht fundiert geprüft werden. Der Bundesrat möchte daher gesetzliche Grundlagen schaffen, um zusätzliche, leicht verfügbare Daten zu erfassen. Arbeitgeber sollen künftig neben den Löhnen auch den Beschäftigungsgrad und den ausgeübten Beruf ihrer Mitarbeitenden melden. Persönliche Angaben wie Bildungsniveau oder Arbeitsunfähigkeitsphasen sollen nicht erhoben werden.

Es bleibt zu hoffen, dass sich die zusätzlich zu erhebenden Daten tatsächlich auf den Beschäftigungsgrad und den ausgeübten Beruf (wie er im Arbeitsvertrag oder im Stellenbeschrieb angegeben ist) beschränken und hier nicht ein Bürokratiemonster geschaffen wird, das Unternehmen und Lohnverantwortlichen sowie Treuhändern das Sammeln, Zusammenstellen und Übermitteln umfangreicher Daten abverlangt.

Fazit

Die AHV muss laufend an die gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Lebensrealitäten angepasst werden, damit sie langfristig gesichert bleibt. Dabei ist zu berücksichtigen, dass sowohl die Versicherten als auch die Fachpersonen in der Lohnadministration und Beratung die geplanten Änderungen rechtzeitig kennen und in ihre Entscheidungen einbeziehen können. Die Politik ist deshalb gefordert, die Massnahmen sorgfältig auszugestalten und Fehlanreize zu vermeiden. Andernfalls könnten unerwünschte Verhaltensweisen entstehen, welche die angestrebten Reformziele gefährden.



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



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

AHA!

Der Praxisfall

Teilzeit – mit Folgen für die Sozialversicherungen

Nora ist vor einem Monat Mutter geworden und reduziert ihr Arbeitspensum auf sieben Stunden pro Woche. Ihr Jahreslohn beträgt neu CHF 25 000. Der Arbeitgeber hat nur die obligatorischen Sozialversicherungen abgeschlossen. Die 32-Jährige plant vorerst keine Ausweitung ihrer Erwerbstätigkeit.





Frage:
Hat der Teilzeit-Entschluss Auswirkungen auf die Sozialversicherungen?

Antwort:
Ja.

AHV (Alters- und Hinterlassenenversicherung)

Die Rente wird aufgrund des massgebenden durchschnittlichen Einkommens berechnet. Eine Einkommensreduktion wirkt sich deshalb auf die spätere Altersrente aus. Während der Ehe erzielte Einkommen werden bei der Rentenberechnung gesplittet und je zur Hälfte beiden Ehepartnern angerechnet. Die Mindestrente beträgt aktuell CHF 1 260, die Maximalrente CHF 2 520 pro Monat.

IV (Invalidenversicherung)

Da Nora nur noch rund einen Tag pro Woche arbeitet, kommt die sogenannte gemischte Methode zur Anwendung (16,65 % Erwerbstätigkeit, 83,35 % Haushalt). Dies führt häufig zu einer tieferen IV-Rente.

Unfallversicherung

Da Nora weniger als acht Stunden pro Woche arbeitet, entfällt die obligatorische Nichtberufsunfallversicherung nach UVG. Sie muss sich deshalb bei ihrer Krankenversicherung gegen Unfälle versichern. Die Berufsunfallversicherung bleibt bestehen.

Berufliche Vorsorge / Pensionskasse

Die Eintrittsschwelle wird mit CHF 25 000 erreicht. Da das Einkommen unter dem Koordinationsabzug liegt, wird der minimale versicherbare Lohn von CHF 3 780 berücksichtigt. Die Altersgutschrift beträgt 7 %, sodass Nora jährlich CHF 264.60 Altersguthaben aufbaut. Bei einem maximal versicherten Lohn von CHF 64 260 pro Jahr wären es CHF 4 498.20.

Krankentaggeldverssicherung

Eine Krankentaggeldversicherung ist für den Arbeitgeber nicht obligatorisch. Die Lohnfortzahlung richtet sich nach dem OR.

Fazit: Bei Teilzeitbeschäftigungen sollte geprüft werden, ob überobligatorische Lösungen in der beruflichen Vorsorge oder Unfallversicherung bestehen. Unter Umständen kann ein Pensum von mindestens acht Stunden pro Woche vorteilhafter sein.



Rosemarie Rossi
Dipl. Sozialversicherungsexpertin, Dozentin, ehem. Verwaltungsrichterin,
roro@rosemarie-rossi-consulta.ch

Aktuelle und interessante Gerichtsurteile

Strafrecht

Gefälschter Zahlungsauftrag

Eine ehemalige Kundenberaterin einer Bank wurde wegen mehrfacher Urkundenfälschung und Betrugs zu 24 Monaten bedingter Freiheitsstrafe verurteilt. Sie hatte bei einer Kontoeröffnung eine Unterschriftenkarte ihrer Kundin mit einer falschen Kontakttelefonnummer manipuliert, die auf eine unbekannte Mittäterin lautete. Über den anschliessend erfolgten «Call-Back» der Bank wurde so ein gefälschter Zahlungsauftrag über USD 3,5 Mio. autorisiert und das gesamte Kontoguthaben auf ein Konto in China überwiesen. Zur Verschleierung der Herkunft der Deliktserträge verwendete sie später gegenüber zwei weiteren Banken fingierte Darlehensverträge, die sie selbst im Namen der angeblichen Vertragsparteien unterzeichnete. Das Bundesgericht bestätigt die Verurteilung: Die Sachverhaltsfeststellung der Vorinstanz sei nicht willkürlich, insbesondere gestützt auf Aussagen, forensische Gutachten und den Geldfluss zur Beschwerdeführerin. Auch die fingierten Darlehensverträge erfüllten objektiv und subjektiv den Tatbestand der Urkundenfälschung, unabhängig davon, ob die getäuschten Banken die Dokumente tatsächlich verwendeten. Die Beschwerde wird abgewiesen.
(BGE 6B_28/2026 vom 30. April 2026)

Strafrecht

Suva-Betrug und Buchführungspflichtverletzung

Das Bundesgericht weist die Beschwerde von A. gegen seine Verurteilung wegen mehrfachen, teils versuchten Betrugs zulasten der Suva sowie wegen Unterlassung der Buchführung endgültig ab und bestätigt das Urteil des Obergerichts Zürich vollständig. A. hatte gegenüber der Suva falsche Lohnangaben gemacht, gefälschte Lohnabrechnungen, Zahlungsausführungen und einen unwahren Arbeitsvertrag eingereicht, um höhere Taggelder zu erhalten, sowie als Geschäftsführer der E. AG über mehrere Jahre keine ordnungsgemässe Buchhaltung geführt. Die bereits vom Bezirksgericht ausgesprochene Freiheitsstrafe von 5 Jahren, die Geldstrafe, die Busse, die siebenjährige Landesverweisung sowie die Ersatzforderung von CHF 200 000 bleiben unverändert bestehen. (BGer-Urteil 6B_762/2024 vom 25. März 2026)

Strafrecht

Betrügerische Zahlungen im Baubetrieb

Eine langjährige Buchhaltungs- und Administrationsmitarbeiterin eines Baubetriebs hatte von 2003 bis 2018 rund CHF 920 000 veruntreut, indem sie bei Sammelzahlungsaufträgen Rechnungen doppelt einreichte, Einzahlungsscheine auf ihr eigenes Konto austauschte und die Buchhaltung entsprechend verfälschte. Zusätzlich beging sie eine weitere unbefugte Zahlung, unterliess die Anmeldung diverser Mitarbeitender bei der Pensionskasse, fälschte einen Auszug der Pensionskasse und veruntreute Geld aus der ihr anvertrauten Bargeldkasse. Das Obergericht Zürich verurteilte sie zu 36 Monaten Freiheitsstrafe (teilbedingt) und 5 Jahren Landesverweisung. Vor Bundesgericht rügte sie ungenügende Tatvorhalte im Vorverfahren, eine Verletzung des Anklagegrundsatzes, willkürliche Sachverhaltsfeststellung, das Fehlen des Motivationszusammenhangs beim Betrug (da sie selbst die Einzahlungsscheine austauschte) sowie die Strafzumessung. Das Bundesgericht verwarf alle Rügen: Der Tatvorhalt zu Beginn der ersten Einvernahme war ausreichend, die Anklage hinreichend bestimmt, die Beweiswürdigung nicht willkürlich, und der Motivationszusammenhang zwischen dem Irrtum des Vorgesetzten und der Vermögensschädigung wird durch die deliktischen Zwischenhandlungen nicht unterbrochen. Auch die Strafzumessung sei bundesrechtskonform. Die Beschwerde wird abgewiesen, Strafmass und Landesverweisung bleiben bestätigt.
(BGE 6B_689/2025 vom 30. April 2026)

Steuerrecht

Nachfolgeregelung: Steuerfreies Vermächtnis der Aktionärin an den langjährigen Geschäftsführer

Eine Alleinaktionärin ohne direkte Nachkommen übertrug ihrem langjährigen Geschäftsführer im Jahr 2001 vertraglich und erbvertraglich sämtliche Aktien der Gesellschaft. Nach ihrem Tod im Jahr 2016 erhielt er 795 Aktien als Vermächtnis. Das Kantonale Steueramt Aargau wollte dieses Vermächtnis von CHF 8,25 Mio. als steuerbares Erwerbseinkommen aufrechnen, da ein enger Konnex zum Arbeitsverhältnis bestanden habe. Das Bundesgericht bestätigte schliesslich, dass die Zuwendung als steuerfreies Vermächtnis und nicht als Einkommen gelte. Zwar bestand ein Konnex zum Arbeitsverhältnis, doch schliesst dies ein Vermächtnis nicht aus. Massgebend sei der überwiegende Grund

Kolumne



Roman Baumann Lorant,
Dr. iur., Rechtsanwalt

Baueinsprache

Seit Jahren geniessen Sie einen wunderbaren Blick von Ihrem Grundstück aus ins Tal, und nun wird ausgerechnet vor Ihnen ein grösseres Mehrfamilienhaus gebaut. Sie machen vorsorglich eine Baueinsprache, die das Bauvorhaben vorerst einmal verzögert. Die Einsprache ist jedoch chancenlos, und man rät Ihnen, diese zurückzuziehen. Natürlich verlangen Sie von der Bauherrschaft eine stattliche Entschädigung, schliesslich sorgen Sie mit dem Rückzug dafür, dass die Bagger auffahren können.

Dass man sich für den Rückzug einer Einsprache bezahlen lässt, ist nicht unüblich. Aber Achtung, es gibt Grenzen, wie der folgende Fall zeigt: Ein Nachbar verlangte für den Rückzug seiner Einsprache gegen ein grösseres Bauvorhaben eine Entschädigung von 4 Prozent der Bausumme, was im konkreten Fall einer sechsstelligen Summe entsprach. Die Bauherrschaft war ob dieses Angebots schockiert und reichte gegen den Nachbarn Strafanzeige ein.

Der Streit endete vor Bundesgericht, ganz und gar nicht im Sinne des Einsprechers. Er wurde wegen versuchter Erpressung zu fünf Monaten Gefängnis verurteilt. Das Bundesgericht hielt fest, das exorbitante Angebot sei sittenwidrig, weil damit eine Rechtsposition vergoldet werde, was nicht Sinn und Zweck einer Baueinsprache sein könne. Aber immerhin sagt das Bundesgericht, leichthin dürfe dies nicht angenommen werden, denn ein Bauprojekt habe regelmässig negative Auswirkungen auf das Nachbargrundstück, und solange die vereinbarte Entschädigung noch als Ausgleich für solche Nachteile verstanden werden könne, wenn auch vielleicht in übersetztem Masse, sei keine Sittenwidrigkeit gegeben. Et voilà, man soll den Bogen nicht überspannen, dann klappt es.

Urteil des Bundesgerichts vom 12. Juni 2006 (6P.5/2006 und 6S.8/2006) Art. 156 des Schweizerischen Strafgesetzbuches (Erpressung)

Die Kolumne wurde bereits am 15.10.2020 im Wochenblatt sowie im Buch des Autors «Alles, was Recht ist» (meoverlag, Juli 2024) veröffentlicht.

der Zuwendung – hier die Nachfolgeregelung mangels eigener Erben, nicht die Honorierung der Arbeitsleistung. Dafür sprechen der 15-jährige, ungewisse Zeithorizont bis zum Erbfall, die Übertragung sämtlicher Aktien und der fehlende Bezug zum Fortbestand des Arbeitsverhältnisses. (BGer-Urteil 9C_463/2025, 9C_464/2025 vom 17. Juni 2026)

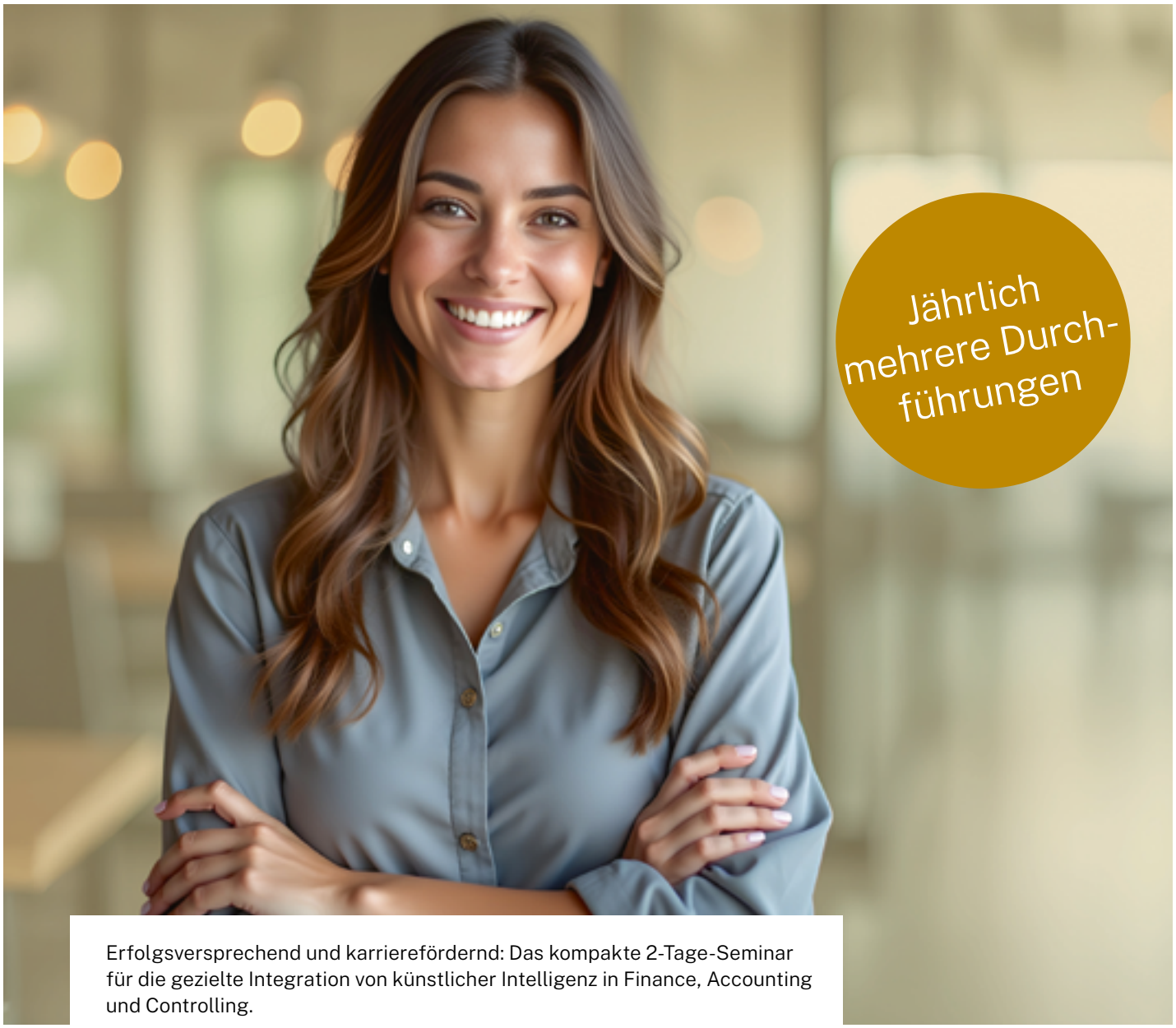
Wettbewerbsrecht

Verstösse gegen Kartellrecht durch Baufirmen im Unterengadin

Das Bundesgericht bestätigt die WEKO-Sanktionen gegen Bauunternehmen im Unterengadin wegen unzulässiger Wettbewerbsabreden. Auslöser war eine 2012 eröffnete Untersuchung gegen 19 Baufirmen; die WEKO sanktionierte 2018 mehrere Unternehmen wegen Kartellrechtsverstössen. Das Bundesgericht weist die erhobenen Beschwerden ab: Zwischen 2008 und Oktober 2012 bestand ein Gesamtkonsens, das gesamte Marktverhalten im Hoch- und Tiefbau projektübergreifend zu koordinieren; von 1997 bis Mai 2008 wurden zudem Vorversammlungen abgehalten, um Zuschlagsempfänger und Angebotspreise vorab festzulegen. Diese Gesamtabreden fallen unter den Begriff der Wettbewerbsabrede, bezweckten eine Wettbewerbsbeschränkung und sind unzulässig. (BGer-Urteile 2C_40/2024/2C_70/2024 vom 19. März 2026 und 2C_41/2024 vom 1. April 2026)

KI im Rechnungswesen und Controlling

» effektiver Praxisnutzen
» zukunftsorientiertes Fachwissen
» direkte Anwendung im Berufsalltag



Erfolgsversprechend und karrierefördernd: Das kompakte 2-Tage-Seminar für die gezielte Integration von künstlicher Intelligenz in Finance, Accounting und Controlling.

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

Eine Institution von
SwissAccounting
und kfmv Zürich

ControllerAkademie

Lohnausweis, Abzüge und Homeoffice:

Wo Arbeitnehmende steuerlich oft falsch liegen

Der Lohnausweis ist mehr als eine Bestätigung des Jahreseinkommens: Er enthält Angaben, die für die korrekte Steuerdeklaration und mögliche Abzüge entscheidend sind. Gleichzeitig lauern bei Berufskosten, Homeoffice, Spesen, Fringe Benefits oder Nebenerwerb einige Stolpersteine. Wer genau hinschaut und die geltenden Voraussetzungen kennt, vermeidet Fehler und kann zulässige Abzüge vollständig geltend machen.

Adrian Schurter | Roger Zbinden

Gemäss Art. 127 Abs. 1 lit. a DBG ist der Arbeitgeber verpflichtet, dem Arbeitnehmenden einen Lohnausweis auszuhändigen. In der Praxis werden dessen Angaben teilweise ungeprüft übernommen oder Berufskosten nicht vollständig geltend gemacht. Fehlerhaft ausgefüllte Lohnausweise können zu Rückfragen der Steuerbehörden führen und unter Umständen sogar strafrechtliche Konsequenzen für Arbeitnehmende und Arbeitgeber nach sich ziehen.

Der Lohnausweis: Mehr als eine Lohnbestätigung

Der Lohnausweis zeigt sämtliche Leistungen, die der Arbeitgeber im Lauf des Jahres an seine Arbeitnehmenden ausgerichtet hat. Für die Steuererklärung ist dabei nicht nur der monatlich ausbezahlte Lohn massgebend. Auch Zulagen, Boni, Naturalleistungen, Spesenvergütungen und Privatanteile können steuerlich relevant sein. Einzelne Positionen wirken sich zudem unmittelbar auf die zulässigen Berufskostenabzüge aus. Dies gilt beispielsweise für die private Nutzung eines Geschäftsfahrzeugs, ein vom Arbeitgeber finanziertes ÖV-Abonnement, vom Arbeitgeber übernommene Weiterbildungskosten oder bei pauschalen Spesenvergütungen.

Besondere Aufmerksamkeit verdient die Abgrenzung zwischen Lohn und Spesen. Werden ausschliesslich beruflich bedingte Auslagen vergütet, sind diese grundsätzlich nicht steuerbar. Pauschale Spesen oder Vergütungen ohne ausreichenden geschäftlichen Bezug können hingegen als Lohn umqualifiziert werden. Dies gilt insbesondere dann, wenn kein von der Steuerverwaltung genehmigtes Spesenreglement oder eine Spesenvereinbarung besteht. Im Nachhinein ist es erfahrungsgemäss schwierig und aufwändig, den Nachweis der effektiven Auslagen zu erbringen, zumal die Pauschalspesen eine effektive Abrechnung gerade ersetzen sollen und Belege oft nicht aufbewahrt werden.

Berufskosten: Nicht alles ist abzugsfähig

Bei den Berufskosten kann innerhalb der gesetzlichen Vorgaben ein gewisser Gestaltungsspielraum bestehen. Abziehbar sind Gewinnungskosten, also Auslagen, die für die Erzielung des Erwerbseinkommens notwendig sind und in einem direkten ursächlichen Zusammenhang mit der Berufsausübung stehen. Es handelt sich dabei um Fahrkosten für den Arbeitsweg, Mehrkosten für auswärtige Verpflegung und übrige Berufskosten wie z. B. Kosten für Fachliteratur, Berufskleider oder Kosten für das private Arbeitszimmer bei Homeoffice-Tätigkeit.

Beruflich nützlich heisst aber nicht automatisch steuerlich abzugsfähig. Kosten für einen Laptop, einen ergonomischen Stuhl, Fachliteratur, Kleidung oder Software werden nur anerkannt, wenn sie für die Berufsausübung erforderlich sind, in einem ursächlichen Zusammenhang mit der Einkommenserzielung stehen und keine überwiegende private Nutzung vorliegt. Zudem dürfen die Kosten nicht bereits durch den Arbeitgeber vergütet worden sein.

Die selbst getragenen Kosten für eine berufsorientierte Aus- und Weiterbildung (inklusive Umschulungen) sind bis zu einem jährlichen Maximalbetrag ebenfalls abziehbar. Entscheidend ist, ob die Ausbildung beruflich orientiert ist, auf einer

bestehenden Grundausbildung aufbaut oder gezielt den Einstieg in eine neue berufliche Tätigkeit ermöglicht. Vom Abzug ausgeschlossen sind die Kosten für einen ersten Abschluss auf Sekundarstufe II. Auch Kurse mit überwiegend persönlichem Interesse – etwa Hobbys, Persönlichkeitsentwicklung, Freizeitangebote – gelten grundsätzlich als private Lebenshaltungskosten und sind steuerlich nicht abzugsfähig. Die Vielzahl an möglichen Aus- und Weiterbildungen wie CAS, Fachausweise, Diplome oder Sprachkurse verdeutlicht, wie wichtig die Abgrenzung ist.

Bezahlt der Arbeitgeber die Weiterbildung, sei es direkt oder via Vergütung an die Arbeitnehmerin oder den Arbeitnehmer, entfällt ein Abzug.

Spesen und Fringe Benefits: Kleine Vorteile, grosse Wirkung

Lohnnebenleistungen wie ein Geschäftsauto, die Abgabe von Reka-Checks, ÖV-Abonnemente, vergünstigte Mahlzeiten, Mobiltelefon oder Parkplatz gelten für viele Arbeitnehmende heute als selbstverständlich. Steuerlich können solche Leistungen einen geldwerten Vorteil darstellen. Insbesondere bei privater Nutzung oder verbilligter Abgabe kann ein steuerbarer Privatanteil entstehen, den es im Lohnausweis korrekt zu berücksichtigen gilt.

Die private Nutzung eines Geschäftsfahrzeugs beispielsweise stellt einen geldwerten Vorteil dar, der im Lohnausweis auszuweisen ist und von den Arbeitnehmenden als Einkommen zu versteuern ist. Auch ein vom Arbeitgeber finanziertes Generalabonnement (GA) ist nicht in jedem Fall steuerfrei. Es muss eine geschäftliche Notwendigkeit vorliegen. In der Regel wird diese anerkannt, wenn das GA an mindestens 40 Tagen pro Jahr genutzt wird oder wenn die Kosten für die geschäftlichen Einzelfahrten mindestens dem Preis für das GA entsprechen. In diesem Fall können Arbeitnehmende jedoch keine Kosten für den Arbeitsweg geltend machen. Bei Rückfragen müssen die geschäftlichen Fahrten dokumentiert werden können.

Nebenerwerb: Auch kleine Beträge zählen

Kleinere Nebeneinkünfte können in der Steuererklärung leicht einmal untergehen. Ein paar Lektionen Unterricht, gelegentliche Beratung, Plattformarbeit, kleinere Aufträge oder kreative Tätigkeiten wirken auf den ersten Blick oft unbedeutend. Steuerlich sind solche Einkünfte aber grundsätzlich relevant – auch wenn sie unregelmässig oder im privaten Umfeld erzielt werden und möglicherweise gar kein Lohnausweis ausgestellt wurde.

Umgekehrt können auch Kosten geltend gemacht werden: Material, Fahr- oder Plattformkosten sowie Ausgaben für Fachliteratur sollten dokumentiert werden. Zu prüfen ist, welche direkten Kosten für die Erzielung des Nebeneinkommens steuerlich abgezogen werden können.

Fazit: Genau hinschauen statt blind übernehmen

Die grössten Steuerfallen liegen häufig im vermeintlich Selbstverständlichen. Homeoffice führt nicht automatisch zu einem Arbeitszimmerabzug, ein beruflicher Nutzen allein begründet noch keine steuerliche Abzugsfähigkeit, und eine Naturalleistung des Arbeitgebers ist nicht zwingend steuerfrei. Wer den Lohnausweis, die Berufskosten, Spesen, Weiterbildungskosten und allfällige Nebeneinkünfte systematisch prüft, schafft die Grundlage für eine korrekte Steuerdeklaration und vermeidet unnötige Rückfragen oder Korrekturen.

Belege, Arbeitgeberbestätigungen, Kursunterlagen, Spesenabrechnungen und eine nachvollziehbare Aufteilung von Arbeits- und Homeoffice-Tagen schaffen Klarheit und erleichtern die Beurteilung der geltend gemachten Abzüge. Steuerlich korrekt ist nicht der maximal mögliche Abzug, sondern jener, der sachlich begründet, gesetzlich zulässig und nachvollziehbar dokumentiert ist.



Adrian Schurter
Rechtsanwalt, dipl. Steuerexperte,
G+S Treuhand AG, Bern,
adrian.schurter@gstreuhand.ch



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

Opting-out: Neue Fristen und Risiken beim Wegfall der Voraussetzungen

Seit dem 1. Januar 2025 wirkt ein Opting-out nur noch für künftige Geschäftsjahre; eine rückwirkende Befreiung von der eingeschränkten Revision ist nicht mehr möglich. Der Beitrag erläutert die aktuellen Anforderungen der Handelsregisterpraxis, die Folgen eines Wegfalls der Voraussetzungen sowie die damit verbundenen Risiken für Verwaltungsräte, Treuhänder und Unternehmen.

Daniela Salkim

Aktiengesellschaften, Kommanditaktiengesellschaften, Gesellschaften mit beschränkter Haftung und Genossenschaften müssen eine Revisionsstelle wählen oder – sofern die gesetzlichen Voraussetzungen erfüllt sind – auf die eingeschränkte Revision verzichten (Opting-out). Mit dem Inkrafttreten der Änderungen des Bundesgesetzes über die Bekämpfung des missbräuchlichen Konkurses am 1. Januar 2025 hat der Gesetzgeber die zeitlichen Vorgaben für das Opting-out neu geregelt. Neu kann ein Opting-out nur noch für zukünftige Geschäftsjahre wirksam werden und muss rechtzeitig (d. h. vor dem 31.12.) im Handelsregister angemeldet werden. Ein rückwirkender Verzicht auf die Revisionspflicht ist damit ausgeschlossen.

Mit dieser Änderung reagiert der Gesetzgeber auf die bisherige Praxis, wonach ein Opting-out teilweise noch nach Ablauf oder während eines laufenden Geschäftsjahres angemeldet und eingetragen werden konnte. Die Neuregelung erhöht die Rechtssicherheit und stärkt die Transparenz gegenüber Gläubigern, Geschäftspartnern und Behörden. Gleichzeitig verlangt sie von Gesellschaften und ihren Organen eine frühzeitige Überprüfung der Voraussetzungen und eine vorausschauende Planung.

Mit der Aktualisierung der EHRA-Praxismitteilung 1/26 vom 3. März 2026 wurden die Anforderungen an die beim Handelsregister einzureichenden Belege präzisiert. Gleichzeitig enthält diese Praxismitteilung Klarstellungen zum Vorgehen bei der Löschung der Revisionsstelle. Im Zentrum stehen damit zwei Praxisfragen: Welche Unterlagen müssen für die Anmeldung eines Opting-out vorliegen und unter welchen Voraussetzungen kann die Revisionsstelle aus dem Handelsregister gelöscht werden?

Notwendige Unterlagen für die Anmeldung eines Opting-out

Welche Belege im Einzelnen einzureichen sind, regelt die Handelsregisterverordnung. Erforderlich sind insbesondere

- die von der Generalversammlung genehmigte Jahresrechnung des letzten abgelaufenen Geschäftsjahres,
- das entsprechende Genehmigungsprotokoll beziehungsweise ein Auszug daraus,
- gegebenenfalls der Revisionsbericht betreffend das letzte abgelaufene Geschäftsjahr, sowie
- der Nachweis der Zustimmung sämtlicher Aktionärinnen und Aktionäre zum Opting-out.

Für die Praxis besonders bedeutsam ist die Klarstellung, dass nicht zwingend die zeitlich letzte Jahresrechnung einzureichen ist, sondern die zuletzt von der Generalversammlung genehmigte und – soweit erforderlich – geprüfte Jahresrechnung, d. h. in der Regel jene des Geschäftsjahres N-1. Liegt noch keine neuere Genehmigung vor, können daher auch ältere Jahresabschlüsse als Beleg dienen. Voraussetzung bleibt jedoch, dass sie ordnungsgemäss genehmigt wurden. Der Antrag auf Eintragung des Opting-out ist im Geschäftsjahr N zu stellen; wirksam wird das Opting-out ab dem Geschäftsjahr N+1.

Voraussetzungen für die Löschung der Revisionsstelle aus dem Handelsregister

Das Mandat der Revisionsstelle endet grundsätzlich mit der Genehmigung der Jahresrechnung und des Revisionsberichts für das letzte prüfungspflichtige Geschäftsjahr (Geschäftsjahr N). Die Anmeldung der Löschung kann sowohl durch die Rechtseinheit selbst (Art. 727a Abs. 5 OR i. V. m. Art. 62 Abs. 4 HRegV) als auch durch die Revisionsstelle (Art. 933 Abs. 2 OR i. V. m. Art. 17 Abs. 2 Bst. a HRegV) erfolgen. Nach der Klarstellung der EHRA genügt

hierfür die Anmeldung, da keine «genügende Rechtsgrundlage» besteht, «um von der Rechtseinheit die Jahresrechnung oder einen Nachweis zu verlangen, dass die Jahresrechnungen des Jahres N oder N+1 tatsächlich geprüft wurden». In der Praxis verlangen einzelne Handelsregisterämter dennoch eine Kopie des Revisionsberichts. Ob sich diese Praxis angesichts der Präzisierungen der EHRA halten wird, bleibt abzuwarten.

Vorsicht bei zu früher Löschung der Revisionsstelle im HR

Wie bereits ausgeführt, kann die Löschung der Revisionsstelle sowohl durch das Unternehen als auch durch die Revisionsstelle beim Handelsregister (HR) angemeldet werden. Erfolgt die Anmeldung jedoch durch das Unternehen bereits vor dem Wirksamwerden des Opting-out (beispielsweise noch während des Geschäftsjahres N), entsteht ein Organisationsmangel, da die Gesellschaft bis zum Inkrafttreten des Verzichts weiterhin über eine Revisionsstelle verfügen muss. In einem solchen Fall kann das Handelsregisteramt die Behebung des Mangels verlangen und – sofern dieser nicht fristgerecht behoben wird – ein Verfahren nach Art. 731b OR einleiten.

Vom Opting-out zur Revisionspflicht

In der Praxis kommt es immer wieder vor, dass eine Gesellschaft die Schwelle von durchschnittlich mehr als zehn Vollzeitstellen überschreitet, ohne zu erkennen, dass das bestehende Opting-out nicht mehr zulässig ist. Gemäss Art. 727a Abs. 1 Ziff. 2 OR untersteht die Gesellschaft in diesem Fall bereits im betreffenden Geschäftsjahr der eingeschränkten Revision. Die Jahresrechnung dieses Geschäftsjahres muss folglich durch eine Revisionsstelle geprüft werden.

Unterbleibt die Wahl einer Revisionsstelle dennoch und genehmigt die Generalversammlung die Jahresrechnung sowie die Gewinnverwendung ohne Revisionsbericht, hat dies weitreichende Konsequenzen. Die entsprechenden Beschlüsse sind nach Art. 731 Abs. 3 OR nichtig. Dies betrifft sowohl den Beschluss über die Genehmigung der Jahresrechnung als auch denjenigen über die Verwendung des Bilanzgewinns. Wurde gestützt darauf bereits eine Dividende ausgeschüttet, können sich zudem Rückerstattungsansprüche nach Art. 678 OR ergeben. Rückerstattungspflichtig sind unter anderem Aktionärinnen und Aktionäre, Mitglieder des Verwaltungsrats sowie weitere begünstigte Personen, sofern sie ungerechtfertigte Leistungen erhalten haben.

Der Mangel lässt sich zwar nachträglich beheben, der Aufwand ist jedoch erheblich. Zunächst muss die Generalversammlung eine Revisionsstelle wählen und diese mit der nachträglichen Durchführung einer eingeschränkten Revision der betroffenen Jahresrechnung beauftragen. Nach Vorliegen des Revisionsberichts ist erneut eine Generalversammlung einzuberufen, welche die Jahresrechnung und den Gewinnverwendungsbeschluss nochmals behandelt. Die früheren Beschlüsse sind wegen ihrer Nichtigkeit gegenstandslos; erst mit den neu gefassten Beschlüssen kann insbesondere eine Dividendenausschüttung auf eine rechtsgültige Grundlage gestellt werden.

War im HR ein Opting-out eingetragen, sind anschliessend auch die HR-Eintragungen zu bereinigen. Das Opting-out ist zu löschen und die Revisionsstelle einzutragen, sofern dies nicht bereits im Zusammenhang mit ihrer Wahl erfolgt ist.

Fazit

Seit dem 1. Januar 2025 kann ein Opting-out nur noch für künftige Geschäftsjahre wirksam werden. Die Befreiung von der eingeschränkten Revision ist keine dauerhafte Erleichterung, sondern setzt voraus, dass die gesetzlichen Voraussetzungen laufend erfüllt bleiben.

Der Verwaltungsrat hat deshalb insbesondere die Entwicklung der Anzahl Vollzeitstellen sowie weitere Veränderungen des Unternehmens regelmässig zu überprüfen. Wird die Revisionspflicht nicht rechtzeitig erkannt, drohen nichtige Generalversammlungsbeschlüsse sowie eine mögliche Verantwortlichkeit des Verwaltungsrats nach Art. 754 OR.

Exkurs:

Opting-out bei Stiftungen (Praxismitteilung EHRA 1/26)

Für Stiftungen gelten beim Opting-out besondere Regeln. Gemäss Art. 95 Abs. 1 Bst. l HRegV ist bei der Eintragung der Befreiung von der eingeschränkten Revision im Handelsregister das Geschäftsjahr anzugeben, ab welchem die Befreiung wirksam wird. Ein rückwirkendes Opting-out ist damit ausgeschlossen. Als Beleg für die Eintragung genügt die vollstreckbare Verfügung der zuständigen Aufsichtsbehörde (Art. 97 Abs. 1 Bst. a HRegV).

Da eine Stiftung den Verzicht auf die eingeschränkte Revision nicht selbst erklären kann, ist für die Frage der Rückwirkung nicht der Zeitpunkt der Anmeldung beim Handelsregister, sondern der Zeitpunkt der Verfügung der Stiftungsaufsichtsbehörde entscheidend. Die Befreiung muss somit während des Geschäftsjahres N beschlossen werden, damit sie ab dem folgenden Geschäftsjahr N+1 wirksam wird (Praxismitteilung EHRA 1/26).



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

BMW und VW – Zwei Gesichter einer Krise

In ihrer zweiten Kolumne zeigen die Bilanzfluencer am Beispiel des Abschlusses der VW AG und der BMW AG, dass dieselbe Krise zwei verschiedene «Bilanzgesichter» haben kann.

Oliver Köster | Nikolaj Schmolcke

DIE BILANZFLUENCER

Bilanzen erzählen Geschichten, und wie man diese Geschichten verständlich macht, zeigen die Bilanzfluencer in ihrem monatlichen Podcast.

Die Probleme der deutschen Automobilindustrie sind zurzeit in den Medien omnipräsent.

Interessant ist jedoch, dass sich die Krise insbesondere bei VW und BMW bilanziell völlig unterschiedlich niederschlägt, obwohl beide Unternehmen – ungeachtet ihrer unterschiedlichen Marktposition – vor vergleichbaren Herausforderungen stehen.

Während sich bei VW die operative Marge von nur noch 2.8 Prozent mehr als halbiert hat, scheint BMW mit einem vergleichsweise leichten Rückgang von 8.1 Prozent auf 7.6 Prozent ganz gut durch die Krise zu kommen.

Folglich war in der Berichterstattung bei VW ständig von «Einbruch» oder gar «Absturz» die Rede. Bei BMW fiel das Urteil weit gnädiger aus. So schrieb beispielsweise der Tagesanzeiger in seiner Ausgabe am 12. März 2026: «BMW vermeldet trotz anhaltender Krise robuste Zahlen».

Aber stimmt das wirklich? Oder hat da die Magie der Bilanzpolitik etwas nachgeholfen? Um diesem Phantom auf die Schliche zu kommen, lohnt sich ein Blick in die Bereiche mit den grössten Ermessensspielräumen, wie insbesondere:

- → Gewährleistungsrückstellungen,
- → Restrukturierungsrückstellungen und
- → aktivierte Entwicklungskosten.

VW und BMW haben sich an genau diesen Positionen sehr unterschiedlich entwickelt: VW hat die Aktivierungsquote von Entwicklungskosten innerhalb von drei Jahren von 51.2 Prozent auf 48.1 Prozent gesenkt und damit mehr Entwicklungsaufwand im Ergebnis erfasst. BMW hat die Aktivierungsquote hingegen von 33.5 Prozent auf 41.2 Prozent gesteigert.

VW hat die Gewährleistungsrückstellungen um 2.3 Mrd. Euro bei leicht gesunkenem Umsatz deutlich erhöht. BMW hat den Gewährleistungsaufwand um 1.0 Mrd. EUR mehr als halbiert.

VW hat auf Firmenwerte und aktivierte Entwicklungskosten ausserplanmässige Abschreibungen von 4.2 Mrd. Euro vorgenommen. Bei BMW hingegen bestehen offensichtlich keine Gründe für eine ausserplanmässige Wertkorrektur.

Um keine Missverständnisse aufkommen zu lassen: Beide Abschlüsse genügen vollständig den IFRS und sind von ihren Abschlussprüfern mit einem uneingeschränkten Bestätigungsvermerk versehen worden.

Gleichwohl fällt die Diskrepanz der unterschiedlichen «Bilanzgesichter der Automobilkrise» auf. Während VW offensichtlich seine Verhandlungsposition mit dem Betriebsrat über den geplanten Stellenabbau nicht mit zu guten Ergebnissen gefährden wollte, hat BMW scheinbar alles unternommen, seinem scheidenden CEO Oliver Zipse noch eine harmonische letzte Hauptversammlung zu bescheren.

Epilog: Der neue Chef von BMW hat jetzt im ersten Halbjahr 2026 das gemacht, was wohl jeder an seiner Stelle gemacht hätte: die Aktivierungsquote von Entwicklungskosten absenken, aktivierte Entwicklungskosten wertberichtigen, ein Restrukturierungsprogramm in dreistelliger Millionenhöhe auflegen und die Jahresprognose wegen der schlechten Aussichten senken.

Das Schöne an Bilanzen ist: Richtig gelesen erzählen sie nicht nur eine Geschichte über die Vergangenheit, sondern auch über die Zukunft.



DIGITALISIERUNG

Treuhand neu gedacht:

Wie KI die Beratungsarbeit verändert

Die Anforderungen an Treuhand- und Accounting-Fachpersonen wachsen stetig. Spezialisierte KI-Systeme helfen dabei, Informationen schneller zu erschliessen, Dokumente zu analysieren und Mandate effizienter und konsistenter zu bearbeiten.

Ralf Haller

Die Arbeit im Treuhand- und Accounting-Bereich hat sich stark verändert. Die klassische Buchhaltung bildet weiterhin das Fundament der Treuhand- und Accounting-Berufe. Gleichzeitig sind die Erwartungen der Kundschaft deutlich gestiegen. Gefragt sind heute rasche und fundierte Einschätzungen zu arbeitsrechtlichen, steuerlichen, sozialversicherungsrechtlichen und organisatorischen Fragestellungen. Damit bewegen sich Treuhand- und Accounting-Fachpersonen zunehmend an der Schnittstelle von Zahlen, Recht, Organisation und Unternehmensführung.

Der Engpass ist oft nicht das Wissen, sondern die Zeit

Viele Fragen aus der Mandatsarbeit sind zu komplex für eine spontane Antwort, aber zu klein für ein umfassendes Rechtsgutachten. Gefragt sind schnelle und gleichzeitig fundierte Einschätzungen.

In der Praxis beginnt deshalb häufig eine aufwendige Recherche in Gesetzen, Merkblättern, Kommentaren, Verwaltungsinformationen oder früheren Fällen. Diese Abklärungen sind fachlich notwendig und beanspruchen in der Regel viel Zeit – insbesondere in kleineren Treuhandunternehmen.

KI kann diese Arbeit nicht ersetzen. Sie kann jedoch helfen, Fragestellungen rascher zu strukturieren, relevante Rechtsgebiete zu identifizieren und die Vorbereitung wesentlich effizienter zu gestalten.

Wo KI konkret unterstützt

Besonders hilfreich ist KI bei wiederkehrenden Fragestellungen aus dem Steuerrecht, dem Arbeitsrecht, dem Vertragsrecht, der Lohnbuchhaltung sowie den Sozialversicherungen. Ebenso unterstützt sie bei der Analyse von Verträgen, Reglementen, internen Weisungen, Gesamtarbeitsverträgen (GAV), Datenschutzfragen, Compliance- und Governance-Themen.

Moderne Systeme können zudem unternehmens- oder organisationsspezifische Dokumente wie Reglemente, Weisungen, GAV, Personalhandbücher oder interne Richtlinien einbeziehen. Dadurch lassen sich Antworten nicht nur auf der Grundlage des geltenden Rechts, sondern auch unter Berücksichtigung der jeweiligen internen Vorgaben erarbeiten.

In der Praxis geht es dabei selten darum, eine endgültige juristische Antwort automatisch zu erzeugen. Der Nutzen liegt vielmehr darin, Fragestellungen schneller zu strukturieren, relevante Rechtsgrundlagen und interne Vorgaben sichtbar zu machen, Risiken frühzeitig zu erkennen, Handlungsoptionen aufzuzeigen und unterschiedliche Vorgehensweisen miteinander zu vergleichen.

Eine gute KI liefert deshalb nicht einfach Antworten. Sie unterstützt Fachpersonen dabei, die richtigen Fragen zu stellen, relevante Informationen effizient zu erschliessen und fundierte Entscheidungen schneller vorzubereiten.

Von der Auskunft zur fundierten Vorbereitung

Treuhänder sind für viele KMU die erste Anlaufstelle. Oft erwarten Unternehmer rasch eine erste Einschätzung, bevor externe Spezialisten beigezogen werden.

Daraus entsteht eine besondere Verantwortung. Die Antwort muss praktisch sein, aber auch fachlich sauber. Sie muss verständlich sein, aber darf Risiken nicht verschweigen. Sie muss schnell kommen, aber nicht oberflächlich sein.

KI kann in diesem Zusammenhang als eine Art fachlicher Arbeitsassistent dienen. Sie kann helfen, eine Mandantenfrage in

Teilfragen zu zerlegen. Sie kann prüfen, welche rechtlichen oder regulatorischen Themen berührt sind. Sie kann auf mögliche Schwachstellen in Formulierungen von Verträgen, Reglemente oder Schreiben hinweisen. Sie kann verschiedene Varianten gegenüberstellen und erklären, wo eine vertiefte Prüfung notwendig ist.

Die Beratung wird dadurch nicht automatisiert – sie wird besser vorbereitet.

Externe Spezialisten bleiben wichtig

Auch künftig ersetzt KI keine Spezialisten. Bei komplexen Steuerfragen, strittigen arbeitsrechtlichen Fällen, gesellschaftsrechtlichen Umstrukturierungen, Nachfolgeregelungen, grösseren Transaktionen oder Streitigkeiten bleibt externe Expertise unverzichtbar.

Viele operative Fragestellungen lassen sich jedoch intern fundierter vorbereiten. Dadurch können Treuhänder ihre Kundschaft schneller orientieren und externe Spezialisten gezielter beiziehen. Das spart Zeit, reduziert Kosten und verbessert die Zusammenarbeit.

Vertrauen entsteht durch Nachvollziehbarkeit

Gerade im Treuhandwesen ist Vertrauen die Grundlage jeder Mandatsbeziehung. Deshalb reicht es nicht, wenn eine KI-Antwort sprachlich überzeugend klingt. Entscheidend ist, ob sie nachvollziehbar ist.

Fachpersonen müssen erkennen können, worauf eine Einschätzung basiert. Welche Annahmen wurden getroffen? Welche Risiken bestehen? Welche Punkte sind sicher, welche Punkte müssen geprüft werden? Wo endet die operative Einschätzung und wo beginnt ein Fall für Spezialisten?

Für den professionellen Einsatz sind deshalb spezialisierte Systeme geeigneter als allgemeine Chatbots. Sie arbeiten mit verlässlichen Quellen, machen Unsicherheiten sichtbar und belassen die Verantwortung konsequent beim Menschen.

Die beste KI-Antwort ist nicht diejenige, die am überzeugendsten klingt, sondern jene, die bessere Entscheidungen ermöglicht.

Eine Chance für kleinere und mittlere Treuhandunternehmen

Besonders profitieren kleinere und mittlere Treuhandunternehmen. Während grosse Beratungsfirmen auf interne Fachabteilungen und umfangreiche Wissensdatenbanken zurückgreifen können, unterstützt KI kleinere Unternehmen dabei, Fachwissen schneller verfügbar zu machen und Mandantenfragen effizienter vorzubereiten.

Das bedeutet nicht, dass Treuhandunternehmen zu Rechtsberatungskanzleien werden. Wohl aber können Fragestellungen intern fundiert vorbereitet werden – ein klarer Vorteil für KMU und ihre Berater.

Die Rolle des Berufsstandes verändert sich

Wenn Routinearbeiten weiter automatisiert werden, verschiebt sich der Wert der Treuhand- und Accounting-Berufe. Der reine Vollzug wird weniger differenzierend. Beratung, Einordnung, Risikobeurteilung und unternehmerisches Verständnis werden wichtiger.

KI beschleunigt diese Entwicklung. Sie übernimmt nicht die Verantwortung, aber sie verändert die Arbeitsweise. Wer sie sinnvoll einsetzt, kann schneller reagieren, Mandanten besser begleiten und mehr Zeit für anspruchsvolle Beratung gewinnen.

Damit wird der Beruf nicht weniger wichtig. Im Gegenteil: Er wird beratungsintensiver. Die Fachperson bleibt zentral, weil sie Kontext, Erfahrung und Verantwortung einbringt.

Fazit

Treuhand und Accounting stehen wie viele wissensintensive Berufe vor einem grundlegenden Wandel. Die Recherche von Informationen wird schneller, Routineaufgaben werden zunehmend digital unterstützt und Mandanten erwarten rasche, fundierte und nachvollziehbare Antworten. Spezialisierte KI-Systeme können dazu beitragen, rechtliche und steuerliche Fragestellungen effizienter zu strukturieren, relevante Rechtsgrundlagen und interne Dokumente einzubeziehen, Verträge und Reglemente zu analysieren sowie Risiken frühzeitig zu erkennen. Sie ersetzen weder Fachwissen noch die Verantwortung der beratenden Fachperson, sondern unterstützen die professionelle Vorbereitung von Entscheidungen und Beratungsleistungen.

Die entscheidende Frage lautet deshalb nicht, ob KI die Beratung ersetzt. Entscheidend ist vielmehr, wie sie Fachpersonen dabei unterstützt, ihr Wissen effizienter einzusetzen, die Qualität und Konsistenz ihrer Arbeit weiter zu erhöhen und ihre Mandanten schneller und fundierter zu beraten. Wer diese Werkzeuge gezielt einsetzt, wird künftig mehr Zeit für das haben, was den eigentlichen Mehrwert der Beratung ausmacht: Erfahrung, Urteilsvermögen und den persönlichen Austausch.



Ralf Haller
CEO High-Tech Connect und Lawise.ai,
ralf.haller@lawise.ai



1

HÖHERE BERUFSBILDUNG

Schlussfeier 2026:

Kaiserwetter und ein Jahrgang voller Spitzenleistungen

Bestnoten, strahlende Gesichter und viel Applaus prägten die Schlussfeier im Casino Bern vom 29. Mai 2026. Dort wurden die erfolgreichen Absolventinnen und Absolventen der Berufsprüfung im Finanz- und Rechnungswesen sowie der höheren Fachprüfung in Rechnungslegung und Controlling gefeiert. Besonders im Rampenlicht standen die besten Kandidatinnen und Kandidaten des Jahrgangs, die mit herausragenden Leistungen überzeugten.

Text: Bettina Kriegel | Fotos: Patric Spahni

Während draussen frühsommerliche Temperaturen herrschten, war im Casino Bern vor allem die Spannung spürbar. Würden sich die monatelangen Anstrengungen auszahlen? Als sich am Freitagnachmittag die Türen zur Schlussfeier öffneten, wich die Nervosität jedoch rasch der Freude. Kurz nach 16 Uhr begann die traditionelle Schlussfeier der eidgenössischen Prüfungen im Rechnungswesen und Controlling – der Höhepunkt eines intensiven Ausbildungs- und Prüfungsjahres.

«Die mehrtägigen Prüfungen stehen für Objektivität und einen hohen Qualitätsstandard. Wer diese Herausforderung meistert, verfügt über einen Abschluss mit Zukunft», betonte Herbert Mattle, Präsident des Vereins für die höheren Prüfungen in Rechnungswesen und Controlling. Mit einem weiteren Gedanken gab er den Absolventinnen und Absolventen eine Botschaft für ihren weiteren Berufsweg mit: «Lernen ist wie Rudern gegen den Strom. Wer damit









1 | Moderatorin Sarah Andrina Schütz

2 | Vincent Melvin Grosser, Corinne Freiermuth, Nicola Lucini, Dr. Urs Prochinig (v. l n. r)

3 | Andrea Wyss, Simon Joss, Josef Bühler, Remo Allenspach, Kevin Kaufmann, David Tramaux (v. l n. r)

aufhört, treibt zurück.» Besonders die erfolgreichen Fachleute ermutigte er, den nächsten Schritt in Richtung Diplomausbildung zu wagen.

Durch die Feier führte mit viel Charme Moderatorin Sarah Andrina Schütz. Im Podiumsgespräch mit Dieter Pfaff, Präsident von SwissAccounting, und Sascha M. Burkhalter, CEO des Kaufmännischen Verbands Schweiz, standen die Perspektiven der Branche und die Bedeutung der höheren Berufsbildung im Zentrum. «Der Titel macht Sie selbstbewusster und ist ein Türöffner für Ihre weitere Karriere», sagte Dieter Pfaff und warb auf sympathische Weise für eine Mitgliedschaft bei SwissAccounting.

Herausragende Leistungen an der höheren Fachprüfung

Besondere Anerkennung erhielten die Absolventinnen und Absolventen mit den besten Ergebnissen der höheren Fachprüfung in Rechnungslegung und Controlling. Die höchste Gesamtnote von 5.4 erreichten Remo Allenspach, Josef Bühler und Simon Joss aus der Deutschschweiz. Mit der Note 5.3 überzeugten zudem Jade Laforge aus der Romandie sowie Patrick Styner und Raphaela Maria Zünd aus der Deutschschweiz.

Die Auszeichnung der besten Deutschschweizer Absolventen überreichte Andrea Wyss, Vorstandsmitglied von SwissAccounting. Die Ehrung der besten Kandidatin aus der Romandie übernahm David Tramaux, Präsident von SwissAccounting Suisse Romande. Jade Laforge durfte sich als beste Absolventin der Westschweiz feiern lassen. Für die italienischsprachige Schweiz wurde Ludovico Moro von Kevin Kaufmann, Präsident von SwissAccounting Svizzera Italiana, ausgezeichnet.

Spitzenresultate an der Berufsprüfung

Auch die Absolventinnen und Absolventen der Berufsprüfung im Finanz- und Rechnungswesen erzielten beeindruckende Ergebnisse. Die Bestnote lautet 5.8. Sie wurde gleich von vier Kandidatinnen und Kandidaten erreicht: Corinne Freiermuth, Vincent Melvin Grosser, Nicola Lucini und Yvonne Vultier. Als bester Absolvent der Romandie wurde Marco André Santos Botelho mit der Note 5.7 ausgezeichnet. Das beste Resultat der italienischsprachigen Schweiz erzielte Ana-Maria Stan.

Ein Meilenstein für die berufliche Laufbahn

Mit dem eidgenössischen Fachausweis oder dem eidgenössischen Diplom haben die Absolventinnen und Absolventen einen wichtigen Meilenstein in ihrer beruflichen Laufbahn erreicht.

Entsprechend gross waren die Freude und der Applaus im Saal, als die erfolgreichen Kandidatinnen und Kandidaten für ihre Leistungen geehrt wurden.

Für einen besonderen Akzent sorgte Thomas Ernst, Präsident der Prüfungskommission. Er würdigte die Leistungen der Absolventinnen und Absolventen in allen vier Landessprachen. Als er später erneut auf die Bühne gebeten wurde, bat ihn Moderatorin Sarah Andrina Schütz augenzwinkernd, sich diesmal auf eine Sprache zu beschränken. Der humorvolle Moment sorgte im Publikum für einige Schmunzler.

Mit ihrem Prüfungserfolg haben die Absolventinnen und Absolventen bereits ein starkes Zeichen gesetzt. Ob einige von ihnen Ende September an den Accounting Stars zusätzlich einen Swiss Accounting Award entgegennehmen dürfen, wird sich erst an der Preisverleihung zeigen.

Der QR-Code führt zur Bildergalerie des Fotografen. Das Passwort lautet: RWC.

Cérémonie de clôture 2026 :

une journée radieuse et une volée aux résultats exceptionnels

Des résultats exceptionnels, des visages rayonnants et de chaleureux applaudissements ont marqué la cérémonie de remise des diplômes qui s'est tenue au Casino de Berne le 29 mai 2026. Les lauréates et lauréats de l'examen professionnel de spécialiste en finance et comptabilité ainsi que de l'examen professionnel supérieur d'experte et d'expert en finance et en controlling ont été mis à l'honneur. Les meilleures candidates et les meilleurs candidats de la volée, qui se sont distingués par des résultats d'excellence, ont été particulièrement mis à l'honneur.

Photos: Patric Spahni

Alors qu'une atmosphère déjà estivale régnait à l'extérieur, la tension était palpable au Casino de Berne. Les efforts fournis durant de longs mois allaient-ils porter leurs fruits ? Lorsque les portes de la cérémonie se sont ouvertes, en ce vendredi après-midi, la nervosité a rapidement laissé place à la joie. Peu après 16 heures a débuté la traditionnelle cérémonie de clôture des examens fédéraux en finance et controlling, point d'orgue d'une intense année de formation et d'examens.

« Les examens qui se déroulent sur plusieurs jours garantissent l'objectivité et répondent à des exigences de qualité élevée. Ceux qui relèvent ce défi obtiennent un titre offrant de solides perspectives d'avenir », a souligné Herbert Mattle, président de l'Association pour les examens supérieurs en comptabilité et controlling. Il a également adressé un message aux diplômées et diplômés pour la suite de leur parcours professionnel : « Apprendre, c'est comme ramer à contre-courant. Dès que l'on s'arrête, on recule. » Il a notamment encouragé les spécialistes ayant obtenu leur brevet fédéral à franchir une nouvelle étape en poursuivant leur formation vers le diplôme fédéral.

Des performances remarquables à l'examen professionnel supérieur

Les diplômées et diplômés ayant obtenu les meilleurs résultats à l'examen professionnel supérieur en finance et en controlling ont reçu une distinction particulière. La meilleure note générale, soit 5,4, a été obtenue par Remo Allenspach, Josef Bühler et Simon Joss, tous trois originaires de Suisse alémanique. La distinction récompensant la meilleure candidate de Suisse romande a été remise par David Tramaux, président de SwissAccounting Suisse Romande. Jade Laforge a obtenu ce meilleur résultat avec une note de 5,3.

Des résultats de pointe à l'examen professionnel

Les diplômées et diplômés de l'examen professionnel en finance et comptabilité ont obtenu d'excellents résultats. La meilleure note de la volée s'élève à 5,8. Marco André Santos Botelho a obtenu le meilleur résultat de Suisse romande avec une note de 5,7.





1 | Jade Laforge et David Tramaux, Président SwissAccounting Suisse Romande

2 | Marco André Santos Botelho et David Tramaux

Cerimonia di chiusura 2026:

una splendida giornata e un'annata ricca di risultati eccellenti

Voti eccellenti, volti sorridenti e calorosi applausi hanno caratterizzato la cerimonia di diploma tenutasi il 29 maggio 2026 al Casinò di Berna. In questa occasione sono stati festeggiati i candidati e le candidate che hanno superato con successo l'esame professionale in finanza e contabilità e l'esame professionale superiore in finanza e controlling. Sotto i riflettori sono stati soprattutto i migliori candidati dell'anno, che si sono distinti per risultati di assoluto rilievo.

Foto: Patric Spahni

Mentre all'esterno si respirava già un'atmosfera quasi estiva, all'interno del Casinò di Berna la tensione era palpabile. Gli sforzi compiuti nel corso di mesi avrebbero dato i risultati sperati? Quando, nel pomeriggio di venerdì, si sono aperte le porte della cerimonia, la tensione ha però lasciato rapidamente spazio alla gioia. Poco dopo le ore 16 è iniziata la tradizionale cerimonia conclusiva degli esami federali in finanza e contabilità, il momento culminante di un intenso periodo di formazione e di esami.

«Gli esami che si svolgono nell'arco di più giorni garantiscono obiettività e elevati standard qualitativi. Chi supera questa sfida ottiene un titolo con solide prospettive per il futuro», ha sottolineato Herbert Mattle, presidente dell'Associazione per gli esami superiori in accounting e controlling. Rivolgendosi ai diplomati e alle diplomate, ha inoltre lasciato un messaggio per il loro percorso professionale: «Imparare è come remare controcorrente. Se si smette, si torna indietro». Ha in particolare incoraggiato i professionisti che hanno conseguito il titolo a compiere il passo successivo verso una formazione di livello diploma.

Prestazioni eccellenti all'esame professionale superiore

Un riconoscimento speciale è stato attribuito ai candidati e alle candidate che hanno ottenuto i migliori risultati all'esame professionale superiore in finanza e controlling. La nota complessiva più alta, pari a 5.4, è stata ottenuta da Remo Allenspach, Josef Bühler e Simon Joss della Svizzera tedesca. Per la Svizzera italiana è stato premiato Ludovico Moro da Kevin Kaufmann, presidente di SwissAccounting Svizzera Italiana.

Risultati di spicco all'esame professionale

Anche i candidati e le candidate dell'esame professionale in finanza e contabilità hanno ottenuto risultati di grande rilievo. La nota più alta è stata 5.8. Il miglior risultato della Svizzera italiana è stato conseguito da Ana-Maria Stan.





1 | Ludovico Moro e Kevin Kaufmann, presidente SwissAccounting Svizzera Italiana

2 | Ana-Maria Stan e Kevin Kaufmann

Swiss Accounting

Jetzt informieren und anmelden

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 Erwärbstätigkeit
- Steuerspezialist:in unselbständige Erwärbstätigkeit

ZIELPUBLIKUM

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

Info und Anmeldung

ZULASSUNGSBEDINGUNGEN

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

WEITERE CAS-ANGEBOTE

- Executive CAS SwissAccounting
- CAS Personaladministration
- CAS Internationale Rechnungslegung
- CAS Digitalisierung und KI im Accounting

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

IMMER INFORMIERT

Accounting-Wissen für unterwegs

Mit der kostenlosen SwissAccounting-App bist du immer auf dem Laufenden und bestens vernetzt.

NEWS • FACHWISSEN • EVENTS • AUSTAUSCH • MINI-QUIZ

Mitmachen, Punkte sammeln und zur Zahlen-Legende werden.
Jetzt kostenlos herunterladen!

QR-Code scannen & loslegen.



SwissAccounting-App
Immer informiert. Immer nah dran.



HÖHERE BERUFSBILDUNG

Neue Titelzusätze für unsere Berufsabschlüsse

Ab 1. Oktober 2026 dürfen Absolventinnen und Absolventen der höheren Berufsbildung die Zusätze «Professional Bachelor» und «Professional Master» führen. Für unsere eidgenössischen Abschlüsse ist dies ein wichtiger Schritt – und zugleich Anlass, die bisherigen Angebote von SwissAccounting rund um die Berufstitel weiterzuentwickeln.

Dieter Pfaff

Am 1. Oktober 2026 tritt die Änderung des Berufsbildungsgesetzes in Kraft. Wer die Berufsprüfung im Finanz- und Rechnungswesen bestanden hat, darf den geschützten Titel künftig mit dem Zusatz «Professional Bachelor» führen. Für Absolventinnen und Absolventen der höheren Fachprüfung in Rechnungslegung und Controlling gilt der Zusatz «Professional Master».

Der neue Zusatz steht zwingend hinter dem geschützten Titel und wird durch ein Komma abgetrennt. Er darf nicht allein verwendet werden. Besonders erfreulich ist, dass die Regelung nicht nur für künftige Abschlüsse gilt: Auch alle bisherigen Absolventinnen und Absolventen dürfen den neuen Titel ab 1. Oktober 2026 führen – unabhängig vom Abschlussjahr. Neue Urkunden werden allerdings nicht ausgestellt.

Für SwissAccounting bedeutet die Neuregelung zugleich, dass die verbandseigenen Titelbezeichnungen «Master Professional HFP in Accounting®» und «Bachelor Professional BP in Accounting®» ihren Zweck erfüllt haben. Sie waren als Übergangslösung wichtig, um den hohen Anspruch der höheren Berufsbildung sichtbar zu machen und den politischen Prozess hin zu schweizweit anerkannten Titelzusätzen zu unterstützen. Mit Inkrafttreten der neuen gesetzlichen Regelung werden die Verbandstitel nicht mehr weitergeführt. SwissAccounting dankt allen Mitgliedern, die mit ihrer Anmeldung und Verwendung dazu beigetragen haben, dass wir einen Schritt weitergekommen sind!

Damit stellt sich auch die Frage, wie das von SwissAccounting aufgebaute öffentliche Titelregister künftig weitergeführt werden soll. Der Nutzen eines solchen Registers hängt nicht zwingend an einem verbandseigenen Titel. Auch die offiziellen eidgenössischen Berufsabschlüsse und Titelzusätze können darin transparent und öffentlich nachvollziehbar ausgewiesen werden. Damit könnte das Register weiterhin dazu beitragen, Qualifikationen sichtbar zu machen und gegenüber Arbeitgebern, Auftraggebern und weiteren Interessierten verlässlich zu dokumentieren.

SwissAccounting prüft deshalb, in welcher Form das Register weitergeführt und allenfalls weiterentwickelt werden soll. Denkbar ist längerfristig auch, neben dem eidgenössischen Abschluss weitere nachgewiesene Qualifikationen und Weiterbildungen sowie allenfalls auch berufliche Erfahrung sichtbar zu machen.

Parallel dazu läuft die Anpassung der englischen Titelbezeichnungen unserer beiden Berufsabschlüsse. Die englischen Bezeichnungen sowie die Titel in Deutsch, Französisch und Italienisch befinden sich derzeit im Genehmigungsverfahren beim Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI). Anschliessend müssen die Änderungen im Bundesblatt publiziert und das Verfahren abgeschlossen werden, bevor die neuen Titelbezeichnungen in Kraft treten können. SwissAccounting wird seine Mitglieder rechtzeitig über die definitiven Titel sowie die künftige Ausgestaltung des Registers informieren.



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

NEUERSCHEINUNG

The Adaptive Company –

Wie Unternehmen auf jede Veränderung eine Antwort finden

Unternehmen scheitern selten an fehlenden Ideen – sie scheitern daran, zu lange an dem festzuhalten, was gestern funktioniert hat. Johanna Ober-Sundermeyer und René Korte liefern mit «The Adaptive Company» ein kompaktes Handbuch für Führungskräfte, die dem Wandel einen Schritt voraus sein wollen, statt von ihm überrollt zu werden.

WUSSTEN SIE, DASS ...

...Sie als Mitglied von SwissAccounting ebenfalls einen Gratiszugang zu getAbstract haben, der weltweit grössten 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 jeweils in 15 Minuten lesbar. Als Mitglied können Sie mit Ihrem persönlichen Login direkt vom Angebot profitieren: **www.getabstract.com**.

Beide Autoren sind keine akademischen Beobachter, sondern Praktiker aus einem Unternehmen, das genau das verkörpert, wovon das Buch handelt: Melitta, über 100 Jahre alt, mehrfach neu erfunden. Johanna Ober-Sundermeyer verantwortet dort die Innovationsstrategie, René Korte die Digitalisierung und Start-up-Beteiligungen. Diese Doppelrolle – Autoren und Fallbeispiel zugleich – verleiht dem Buch Glaubwürdigkeit, birgt aber auch die Gefahr, dass die eigene Unternehmensgeschichte zur allzu nahtlosen Erfolgserzählung wird.

Der Kern der Argumentation: Anpassungsfähigkeit und Innovationsfähigkeit sind nicht dasselbe. Während Innovation ein einmaliger Akt sein kann, beschreiben Johanna Ober-Sundermeyer und René Korte Adaptivität als dauerhaftes Organisationsprinzip, als Fähigkeit, schwache Signale früh zu lesen und daraus konkrete Schlüsse zu ziehen, bevor das Kerngeschäft unter Druck gerät. «Adaptivität ist Anpassungsmanagement, das langfristig ausgerichtet ist», schreiben die Autoren. Das ist keine revolutionäre These, aber sie wird hier praxisnah und durchdacht ausgearbeitet.

Besonders stark ist das Buch dort, wo es anregt, über die eigene Kundschaft hinauszudenken. Die Analyse von Nichtkunden – also jenen, die ein Produkt nicht kaufen – und die Frage nach den Gründen werden als unterschätztes strategisches Werkzeug vorgestellt. Das Beispiel Magnum, das Eis am Stiel vom Kinderprodukt zur Erwachsenenmarke transformiert hat, illustriert anschaulich, wie eine veränderte Positionierung ganze Zielgruppen neu erschaffen kann. Überzeugend ist auch der Gedanke, Märkte nicht als Spielfelder mit festen Regeln zu begreifen, sondern als kollektive Annahmen, die sich verändern lassen. «Geschäft ist kein Spiel. Man muss sich an nichts halten – ausser an die Gesetze», so Johanna Ober-Sundermeyer und René Korte.

«The Adaptive Company» ist ein gut strukturiertes, lesefreundliches Buch für Führungskräfte, die sich systematisch mit dem Thema Wandel auseinandersetzen möchten. Zwar erinnern viele der Konzepte an bekannte Change-Management- und Blue-Ocean-Literatur. Doch wer praxisnahe Orientierung sucht, ohne sich durch akademische Theorie zu kämpfen, findet hier einen soliden und direkt anwendbaren Leitfaden.

«The Adaptive Company»
Ein Trainingsplan für Manager und Macherinnen von Johanna Ober-Sundermeyer und René Korte, Murmann Publishers, 2026, 326 Seiten.



Wenn KI Antworten liefert, zählt menschliche Urteilskraft

Die rasante Entwicklung der künstlichen Intelligenz (KI) verändert das Rechnungswesen und Controlling grundlegend. Standardaufgaben werden zunehmend automatisiert, während Fachpersonen stärker gefordert sind, Ergebnisse kritisch einzuordnen, Risiken zu beurteilen und Entscheidungen vorzubereiten. Damit gewinnen Fachwissen, Urteilsvermögen und Kommunikationskompetenz weiter an Bedeutung – Fähigkeiten, die sich gezielt entwickeln und trainieren lassen.

Monika Lehmann

KI hält zunehmend Einzug in den Finanzbereich. Sie erstellt erste Entwürfe für Forecasts, Berichte, Kennzahlenanalysen oder Präsentationen und übernimmt Aufgaben, die vor wenigen Jahren noch Stunden oder gar Tage beanspruchten. Die technologischen Fortschritte sind beeindruckend und werden die Arbeitswelt nachhaltig verändern.

Damit taucht unweigerlich die Frage auf: Werden Accountants und Controller künftig überhaupt noch gebraucht?

Die entscheidende Überlegung lautet jedoch nicht: Was kann KI heute bereits? Sondern: Was wird dadurch für den Menschen wichtiger?

Je leistungsfähiger die Technologie wird, desto stärker rücken jene Fähigkeiten in den Vordergrund, bei denen der Mensch weiterhin den entscheidenden Unterschied macht: vernetztes Fachwissen, Urteilsvermögen, Verantwortung, Kommunikation und die Fähigkeit, Menschen zusammenzubringen.

Think first. Prompt second.

Die Qualität einer KI-Antwort beginnt nicht beim Prompt, sondern beim Denken davor. Wer die fachlichen Zusammenhänge einer Fragestellung nicht versteht, kann kaum präzise Fragen stellen. Und wer die Antwort nicht kritisch prüft, läuft Gefahr, plausibel klingende, aber fehlerhafte oder unvollständige Ergebnisse zu übernehmen.

Fachwissen und kritisches Denken waren deshalb schon immer zentrale Voraussetzungen im Finanzbereich. KI ändert daran nichts. Neu ist vielmehr die Herausforderung, die eigenen Fragen und Einschätzungen nicht vorschnell an die Technologie auszulagern. KI kann gute Fachpersonen schneller, strukturierter und produktiver machen. Voraussetzung ist, dass die Fachpersonen die Ergebnisse der KI fachlich einordnen und verantwortungsvoll weiterverwenden.

«Die Frage ist nicht, ob KI Controller ersetzt. Die Frage ist, wer KI fachlich klug und menschlich wirksam einsetzen kann.»

Gerade im Rechnungswesen und Controlling kann dies weitreichende Folgen haben. KI kann einen Forecast erstellen, Kennzahlen interpretieren oder eine Bilanzposition kommentieren. Sie kann Annahmen auf Plausibilität prüfen, kennt aber weder automatisch den vollständigen Unternehmenskontext noch dessen Besonderheiten aus eigener Erfahrung. Vor allem übernimmt sie keine Verantwortung für die daraus resultierenden Entscheidungen.

Vom Zahlenlieferanten zum Orientierungspartner

Wenn Daten schneller aufbereitet, Berichte automatisiert erstellt und Standardanalysen innert Sekunden generiert werden, verändert sich die Rolle von Accountants und Controllern. Ihr Mehrwert entsteht künftig

weniger durch das reine Bereitstellen von Informationen als durch die Frage, was daraus für das Unternehmen folgt.

Eine korrekte Analyse allein führt noch nicht zu einer guten Entscheidung. Menschen müssen sie verstehen, in den jeweiligen Kontext setzen und bereit sein, Konsequenzen daraus zu ziehen. Finanzfachpersonen machen Ergebnisse verständlich, zeigen Risiken und Zielkonflikte auf und stossen die richtigen Gespräche an.

Diese Anforderungen sind nicht neu. Gute Controller haben sich nie darauf beschränkt, Abweichungen festzustellen. KI verändert jedoch das Gewicht der einzelnen Aufgaben. Wenn sie in einer Budgetrunde Abweichungen erkennt, mögliche Ursachen aufzeigt und erste Szenarien berechnet, rückt die menschliche Einordnung noch stärker ins Zentrum. Controller müssen beurteilen, welche Erklärungen zur betrieblichen Realität passen, welche Annahmen belastbar sind und welche Zielkonflikte das Unternehmen lösen muss. Neu ist also nicht der Anspruch an ihre Urteilskraft. Neu ist, dass sie häufiger, schneller und unmittelbarer über die Qualität des Ergebnisses entscheiden.

Kommunikation und Beziehung als Qualitätsmerkmal

Diese menschliche Dimension gewinnt gerade deshalb an Bedeutung, weil Abläufe immer digitaler werden. Chatbots geben Antworten, Prozesse werden automatisiert und Kontakte über Plattformen abgewickelt. Gleichzeitig erleben viele Menschen, dass es schwieriger wird, eine Person zu erreichen, eine Frage im direkten Gespräch zu klären oder eine Situation gemeinsam einzuordnen.

Umso wertvoller sind Fachpersonen, die mehr leisten als korrekte Auswertungen. Im Finanzbereich werden sie zu Übersetzern von Daten für Fachbereiche, das Management und weitere Anspruchsgruppen. Sie hören zu, erklären Zusammenhänge, schaffen Vertrauen und führen unterschiedliche Perspektiven zu einer gemeinsamen Sicht zusammen.

Beziehungskompetenz ist damit keine freundliche Ergänzung zum Fachwissen, sondern eine Voraussetzung dafür, dass dieses Wissen Wirkung entfalten kann. Gerade bei Unsicherheit, unangenehmen Abweichungen, Zielkonflikten oder Veränderungsprozessen reicht es nicht, Zahlen vorzulegen. Es braucht Menschen, die nachfragen, einordnen und einen konstruktiven Dialog ermöglichen.

Die Zukunft gehört dem Zusammenspiel

Die Diskussion über KI wird oft als Konkurrenz zwischen Mensch und Maschine geführt. Die Zukunft liegt jedoch im Zusammenspiel: KI kann analysieren, strukturieren und beschleunigen. Menschen setzen Prioritäten, schaffen Orientierung, übernehmen Verantwortung und gestalten Beziehungen.

Entscheidend ist deshalb weder Technologie zu meiden noch ihr blind zu vertrauen. Gefragt ist die Fähigkeit, sie fachlich sinnvoll einzusetzen und gleichzeitig jene menschlichen Kompetenzen zu stärken, die für Zusammenarbeit und Entscheidungen unverzichtbar bleiben. Die Zukunft gehört nicht denjenigen, die am schnellsten prompten. Sie gehört denjenigen, die zuerst denken, dann fragen und am Ende verantwortungsvoll handeln.

Weiterbildung als Fundament

Diese Verbindung aus Fachwissen, Urteilsvermögen und Kommunikationsfähigkeit entsteht nicht von selbst. Weiterbildung schafft dafür eine wichtige Grundlage. Sie vermittelt weit mehr als den Umgang mit neuen Werkzeugen: Sie stärkt Fachkompetenz, fördert analytisches Denken und entwickelt jene Kommunikations- und Führungskompetenzen, die in einer zunehmend automatisierten Arbeitswelt an Bedeutung gewinnen.

Die Controller Akademie setzt an dieser Verbindung an. Sie vermittelt fundiertes Fachwissen in Rechnungswesen, Rechnungslegung, Controlling und finanzieller Führung, verknüpft es mit aktuellen Entwicklungen und legt Wert auf den Transfer in die Praxis.

Denn wer im Finanzbereich Verantwortung übernimmt, braucht nicht nur Methoden und Tools, sondern auch ein belastbares fachliches Fundament und die Fähigkeit, dieses Wissen wirksam einzusetzen, um Ergebnisse zu beurteilen, Risiken zu erkennen, Entscheidungen vorzubereiten und andere zu überzeugen.

Denn am Ende ist nicht die KI allein der entscheidende Erfolgsfaktor, sondern die menschliche Fähigkeit, mit ihrer Hilfe bessere Entscheidungen zu treffen. Je mehr KI leisten kann, desto deutlicher zeigt sich, was gute Finanzarbeit schon immer ausgezeichnet hat.



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

Neue Broschüre zum Datenmanagement –

Praxiswissen für Mitglieder und Weiterbildung

Daten bilden die Grundlage für verlässliche Abschlüsse, fundierte Entscheidungen und eine wirksame Unternehmenssteuerung. Gleichzeitig wachsen Datenmengen, Systemlandschaften und regulatorische Anforderungen rasant. Mit der Broschüre «Datenmanagement im Finanz- und Rechnungswesen» zeigt SwissAccounting auf 111 Seiten praxisnah auf, weshalb professionelles Datenmanagement heute zu den Schlüsselkompetenzen im Finanz- und Rechnungswesen gehört – und wie Unternehmen die Chancen der Digitalisierung gezielt nutzen können.

Dieter Pfaff

Digitalisierung, Automatisierung und künstliche Intelligenz (KI) verändern das Finanz- und Rechnungswesen nachhaltig. Doch unabhängig davon, welche Technologien künftig zum Einsatz kommen, bleibt eine Voraussetzung unverändert: Nur qualitativ hochwertige, strukturierte und nachvollziehbare Daten ermöglichen verlässliche Ergebnisse und fundierte Entscheidungen.

Mit der neuen Broschüre **«Datenmanagement im Finanz- und Rechnungswesen»** stellt SwissAccounting seinen Mitgliedern ein fundiertes Praxiswerk zur Verfügung. Es zeigt auf, weshalb Datenqualität, Datenarchitektur, Datenschutz und Datensicherheit heute zu den zentralen Erfolgsfaktoren gehören. Das Spektrum reicht von Business Intelligence und Data Analytics über die Automatisierung von Prozessen bis hin zu KI sowie organisatorischen und rechtlichen Fragestellungen.

Die Broschüre richtet sich an Fachleute aus dem Finanz- und Rechnungswesen, dem Controlling und der Treuhandbranche sowie an Führungskräfte. Im Mittelpunkt steht ein verständlicher und praxisnaher Zugang zum Thema. Beantwortet werden unter anderem Fragen wie: Welche Daten stehen einem Unternehmen zur Verfügung? Wie lassen sie sich sinnvoll strukturieren? Wo schaffen Automatisierung oder KI einen konkreten Mehrwert? Welche Anforderungen stellen Datenschutz und Datensicherheit? Und welche Rolle übernimmt die Finanzfunktion im digitalen Wandel?

Fachpersonen im Finanz- und Rechnungswesen übernehmen dabei eine Schlüsselrolle. Sie erfassen, beurteilen und interpretieren finanzielle Informationen und schaffen damit Vertrauen gegenüber Unternehmensleitung, Eigentümern, Behörden, Kapitalgebern und weiteren Anspruchsgruppen. Der souverände Umgang mit Daten, neudeutsch «Data Literacy», wird damit zu einer eigenständigen Kompetenz neben dem klassischen Fachwissen.

Unter der Leitung von Fabian Meisser, Vorstandsmitglied von SwissAccounting, entstand die Broschüre als Gemeinschaftswerk ausgewiesener Experten aus Praxis und Wissenschaft. Für das Kapitel zur KI konnte zudem ein Fachspezialist aus dem Technical-Success-Team von OpenAI gewonnen werden. Die Publikation vereint fachliche, technische, rechtliche und organisatorische Perspektiven und vermittelt einen ganzheitlichen Blick auf das Thema.



111 Seiten Praxiswissen: Die Broschüre **«Datenmanagement im Finanz- und Rechnungswesen»** steht auf der Website zum Download zur Verfügung. Die französische und italienische Ausgabe folgen.



PERSÖNLICH

Im Gespräch mit Caroline Loosli, dipl. Expertin in Rechnungslegung und Controlling

«Immer auf den Punkt, aber nie zu spät»

Caroline Loosli mag es, Chancen zu ergreifen und an neuen Aufgaben zu wachsen. Beruflich macht dies die 35-Jährige in der Neo One AG in Bassersdorf. Wie sich die Rolle einer CFO und HR-Leiterin mit Unternehmensentwicklung, einem Verwaltungsratsmandat, mit Sportschiessen und einem Cocker Spaniel kombinieren lässt, zeigt sich im folgenden Gespräch.

Interview: Dieter Pfaff | Text: Marion Tarrach | Fotos: Patric Spahni



Die Schweiz bekam es diesen Sommer mit einer heftigen Hitzewelle zu tun. Mal vom Wetter abgesehen – was bringt Caroline Loosli ins Schwitzen?

Nicht wirklich vieles. Ich habe Erfahrung in verschiedenen Gebieten, Aufgaben und Herausforderungen gesammelt, sodass mich so rasch nichts ins Schwitzen bringen kann. Allerdings kommt es vor, dass ich mich sehr tief in eine Arbeit stürze. Wenn deutlich mehr Zeit als vorgesehen verstreicht, treibt mich das schon etwas in die Enge. Das Zeitmanagement gehört nicht zu meinen allergrössten Stärken (lacht). Zu meiner Ehrenrettung: Ich halte Termine und Deadlines ein. «Just in time» ist wohl einfach mein Naturell – immer auf den Punkt, aber nie zu spät.

«Es braucht keine Spezialisierung auf eine Branche – ich muss einfach in meinem Job gut sein. Das macht meinen Beruf so schön, dass wir diese Vielfalt haben und eigentlich in jeder Branche arbeiten können.»

Wie kam es zum beruflichen Weg von der Hotellerie bis zur Finanzwelt?

Logische Schulfächer wie die Mathematik lagen mir immer gut, während die sprachliche Begabung eher bescheiden war. Trotzdem sah ich mich selber nie in einem Büro. Ich wollte etwas mit Menschen, mit den Händen, etwas Extrovertiertes machen. Auf Empfehlung begann ich die Hotelhandelsschule, ohne gleich zu realisieren, dass das eine kaufmännische Grundbildung ist (lacht). Doch auch da: Das Rechnungswesen ging mir leicht von der Hand und machte Spass. In der Buchhaltung muss man die Materie verstehen, statt sie auswendig zu lernen. Ich entschied mich deshalb für das Treuhandwesen als nächstes Betätigungsfeld.

Direkt nach der Grundausbildung hast du in etlichen Branchen gejobbt. Welche Erfahrungen aus dieser Zeit prägen dich bis heute?

Der Praxisrucksack ist gut gefüllt, ich kann an Erfahrungen auch ausserhalb meiner Kernkompetenzen anknüpfen. Zum Beispiel, um ein Catering für einen Event zu organisieren oder die Logistik zu unterstützen, wenn es um Einfuhrverzollungen geht. Das Menschenbezogene der Hotellerie und Gastronomie ist besonders für den HR-Bereich wertvoll. Und alles zusammen hilft mir, einen Betrieb verstehen zu können. Aber grundsätzlich bleibt Buchhaltung eben Buchhaltung. Es braucht keine Spezialisierung auf eine Branche – ich muss einfach in meinem Job gut sein. Das macht meinen Beruf so schön, dass wir diese Vielfalt haben und eigentlich in jeder Branche arbeiten können. Je nach Unternehmen kommen ein paar Besonderheiten hinzu, wie die Frage der Rechnungslegung nach IFRS oder OR, vielleicht auch Vorschriften aus einem GAV.

Du bist bei Neo One seit Anfang 2025 CFO und HR-Leiterin in Personalunion und zudem Mitglied der Geschäftsleitung. Was reizt dich am Zusammenspiel von Finanzen, Personal und Führung?

Die Zusammenlegung dieser zwei Fachbereiche ist kein Klassiker, für die Unternehmensentwicklung jedoch eine nachhaltige Kombination. Als CFO bin ich die Verwalterin eines Unternehmens und mit Sozialversicherungen, Arbeitsrecht oder Löhnen vertraut, die einen sehr starken Bezug zum HR haben. In der Welt der KMU erhält die HR-Position nicht immer das Gewicht, das sie haben müsste, doch wer sind wir als Unternehmen ohne unsere Mitarbeitenden? Durch meine Berufserfahrung habe ich verschiedene Führungsarten, Recruitingprozesse und Einarbeitungsphasen erlebt, was meinen Blick geschärft hat, was ich als gutes HR empfinde. Mein offenes Naturell, meine Hands-on-Mentalität, die Erfahrung und die Einblicke in verschiedene Unternehmen und Branchen helfen mir sicher, die beiden sehr unterschiedlichen Aufgaben unter einen Hut zu bekommen. Aber es bleibt eine Herausforderung, denn Menschen sind definitiv nicht so gut kalkulierbar wie die Zahlen (lacht).

Dein Lebenslauf lässt vermuten, dass du Herausforderungen eher suchst als meidest. Trifft das zu?

Ich mag Herausforderungen und ergreife die Chancen, die sich bieten. Das führte zum Beispiel dazu, dass ich zwei Verwaltungsratsmandate betreut habe oder dass ich auch Start-ups zur Seite stehe, die besonders in den Anfangsphasen eine offene, ehrliche und einfache Beratung brauchen. So stieg ich auch 2018 noch vor der Gründung bei meinem Arbeitgeber Neo One in einem kleinen Teilzeitpensum ein und bin heute Mitglied der Geschäftsleitung. Herausforderungen und wahrscheinlich auch ein bisschen mein Selbstanspruch haben dazu geführt, wo ich heute stehe. Mein Werdegang fühlte sich immer richtig an und ich habe jeden Tag wahnsinnig Freude an allem, was ich mache.

Kann man in einem Verwaltungsrat die CFO-Brille tatsächlich ablegen und sich auf die strategischen Fragen beschränken?

Ich erlebe das als ziemlich schwierig. Bei mir als CFO vermischen sich das strategische Denken und die operative Kompetenz. Ich kenne zu jeder Zahl die Hintergründe – was im Verwaltungsrat nicht der Fall ist. Ich kann nur überprüfen, ob die Zahlen Sinn machen und konsistent zu dem sind, was im Verwaltungsrat besprochen wurde. Als Learnings aus fünf Jahren Verwaltungsrat nehme ich mit: Eine Mitgliedschaft im Verwaltungsrat macht mehr Arbeit, als man meint. Die Dimension der Verantwortung und Verpflichtung wird gerne unterschätzt;



Nach ihrer Ausbildung in der Hotellerie baute Caroline Loosli (35) ihre Karriere in verschiedenen Branchen – darunter Gastronomie, Logistik, Handel und Treuhand – kontinuierlich aus. Neben ihrer fachlichen Kompetenz im Finanz- und Rechnungswesen sammelte sie breite Erfahrung in der Unternehmensführung, im HR sowie in der Prozessoptimierung.

Seit der Gründung der Neo One AG im Jahr 2018 begleitete sie das Unternehmen zunächst in einem Teilpensum. Dabei verantwortete sie die Finanzen und das HR und beriet den Verwaltungsratspräsidenten und Inhaber in strategischen Entwicklungsfragen. Seit März 2025 arbeitet sie in einem 100-Prozent-Pensum als CFO und Leiterin HR bei der Neo One AG. In dieser Funktion verantwortet sie zusätzlich die Unternehmensentwicklung und Prozessoptimierung als Mitglied der Geschäftsleitung. Die Neo One AG ist ein renommiertes ICT-Dienstleistungsunternehmen, das KMU und Grossunternehmen in allen Fragen der IT begleitet und für innovative Lösungen steht.

Neben ihrer beruflichen Tätigkeit war Caroline Loosli mehrere Jahre als Verwaltungsrätin aktiv. Zudem engagiert sie sich als Pistolenschützin und Schützenmeisterin in einem Schiessverein und nimmt regelmässig an kantonalen Wettkämpfen teil.

Nach dem erfolgreichen Abschluss ihres Expertendiploms plant sie im Herbst eine kurze Auszeit für Reisen und ehrenamtliche Projekte, bevor sie die nächsten Entwicklungs- und Wachstumsschritte der Neo One AG mitgestalten wird.

auch in die eigenen Rechte muss man sich einarbeiten. Also ziemlich genau das, was wir im Experten-Lehrgang immer wieder diskutiert hatten (lacht).

Welche Gründe führten dazu, dass du nach der Grundbildung und den Lehrgängen im Treuhandwesen beschlossen hast, dich zur Expertin in Rechnungslegung und Controlling weiterzubilden?

Die Arbeit im Treuhandbereich war auf Breite ausgelegt, inklusive Steuern, Revision und Unternehmensberatung, aber auch mit Sozialversicherungen, HR-Themen sowie Rechtsfragen. Ich wollte mich noch weiter auf die Finanzen spezialisieren, dieses Gebiet vertiefen und mir zusätzliches Fachwissen erarbeiten. Es ging mir mehr ums Lernen als um den Abschluss. Nun habe ich das Diplom in der Tasche, sodass sich Funktion und Bildung auf einer vergleichbaren Stufe befinden. Der Intensivlehrgang war tough, aber auch eine sehr wertvolle Erfahrung – fachlich wie menschlich.

Meines Erachtens erhöhen Aus- und Weiterbildungen die Lebenszufriedenheit. Wie siehst du das?

Das kann ich unterschreiben, das Lernen bereichert dich, es macht ebenso zufrieden wie die damit verbundenen Erfolge. Ich bin glücklich und stolz über das Erreichte; das Experten-Diplom ist ein Meilenstein. Glücklich machen mich zudem die kleinen Momente im Alltag, die ich für mich persönlich als Erfolg verbuchen kann. Und auch über die viele Freizeit, die ich nach den Prüfungen zurückgewonnen habe, freue ich mich sehr. Man merkt erst hinterher so richtig, wie viel Zeit und Energie man investiert hat. Darüber wieder verfügen zu können, ist schön.

Welchen fachlichen Gewinn hast du aus dem Experten-Lehrgang gezogen?

Vom Verknüpfen der Fachgebiete profitiere ich am Arbeitsplatz enorm. Um ein Unternehmen entwickeln und weiterbringen zu können, um die Zahlen zu verstehen und mit ihnen arbeiten zu können, muss alles Wissen zusammenfliessen. So ist zum Beispiel

keine Fusion ohne Berücksichtigung der Steuern möglich. Das vernetzte Denken und auch die Vielseitigkeit – ich denke ans Marketing im Studienplan – stehen bei der Weiterbildung zu Expertinnen und Experten in Rechnungslegung und Controlling hoch im Kurs. Auch an den Prüfungen. Die Fallstudie war eine echte Challenge (lacht), aber eine gute und wichtige Erfahrung.

Wechseln wir das Thema und werfen einen Blick auf ein spannendes, vielleicht auch etwas ungewöhnliches Hobby. Wie hast du deine Leidenschaft für das Sportschiessen entdeckt?

Mein Vater hatte eine Pistole aus seiner Militärzeit zu Hause, die er nach dem Dienst jedoch nie mehr benutzte. Ich hatte grossen Respekt vor dieser Waffe, war aber gleichzeitig fasziniert und neugierig. Deshalb besuchte ich einen Pistolen-Grundkurs in einem Schiessverein und fand dabei Gefallen an diesem Sport. Ich spreche wohlgemerkt vom Scheibenschiessen, bei dem Fokus, Ruhe und Genauigkeit im Vordergrund stehen. Heute ist die Pistole für mich ein Sportgerät, dem ich mit dem nötigen Respekt begegne – aber nicht mit Angst.

Nützt dir das Schiessen etwas im Beruf? Gibt es Parallelen?

Das Mentale und die Pulskontrolle sind im Schiesssport wahnsinnig wichtig. Es geht um Fokussierung, um Konzentration, um Zielorientierung. Schweifen die Gedanken ab, sieht man das sofort am Resultat. Ich setze zur Einstimmung auf ein Mantra, das mir auch in jeder anderen anspruchsvollen Situation helfen kann.

Sportlicher Wettkampf und schulische Prüfung scheinen sich zu ähneln?

Das ist so. Im Sport lernt man, mit Nervosität, Fehlern und Eigenheiten umzugehen. Man blendet jede Ablenkung aus und ist ganz bei sich selber. Ich habe geübt, ich «stehe», ich weiss, was ich kann, und will das zeigen. Diese Anspannung mag ich, weshalb ich mich auch auf die Expertenprüfung gefreut hatte. Lustigerweise gelang sie mir um einiges besser als die Vorprüfung. Sobald es zählt, kann ich mich steigern.

Du hast deinen Vater angesprochen, der 2025 leider verstorben ist und dich zur Willensvollstreckerin bestimmt hatte. Was hat diese Aufgabe, was hat dieses Jahr mit dir gemacht?

Auf emotionaler, zeitlicher und fachlicher Ebene war das eine sehr intensive Zeit. Mein Vater war Anwalt für Zivilrecht und ist selber häufig als Willensvollstrecker eingesetzt worden. Er hat mir diese Aufgabe anvertraut und zugetraut, also habe ich das auch getan. Ich weiss heute sehr viel besser, wie unsere Systeme funktionieren und wie gut es ist, wenn – wie bei meinem Vater – für den Fall der Fälle vorgesorgt und möglichst vieles geregelt ist. Das kann ich allen nur empfehlen.

Mit dem Tod deines Vaters bist du Hundehalterin geworden. Wie war es, die Verantwortung für ein Haustier zu übernehmen?

Wir brachten es nicht übers Herz, den siebenjährigen Cocker Spaniel meines Vaters wegzugeben, den ich seit seinen ersten Lebenswochen kenne. Ich bin dankbar, dass wir uns für ihn entschieden haben, obwohl mein Alltag einem Hund nicht gerecht wird. Unter der Woche lebt er deshalb in einer Pension, wird dort toll betreut, spielt viel und scheint «de Plausch» zu haben. Das Wochenende verbringt er mit mir und meinem Partner in einem eher ruhigen Setting.

Mir ist klar geworden, weshalb du im Vorgespräch die Vorfreude auf etwas Pause und Entspannung betont hast … Was hast du vor?

Vor zehn Jahren war ich schon einmal länger weg, um mich in einer Auffangstation für Geparden in Südafrika zu engagieren. Auf diese Weise lässt sich ein Land mit seiner Kultur ganz anders erleben, als wenn man es nur bereist. Das sind unbezahlbare Erfahrungen. Ich werde auch dieses zweite Sabbatical mit einem Volunteer-Projekt verbinden. Was genau und wo genau, wird sich noch weisen.

Und nun zur Frage aller Fragen: Was hat dich bewogen, Mitglied von SwissAccounting zu werden?

Das bin ich noch gar nicht (lacht), werde es aber umgehend nachholen. In meiner Funktion und Position ist es sehr wichtig, gut vernetzt zu sein. Da die Ausbildung und die Verwaltungsratsmandate abgeschlossen sind, gibt es Platz für Neues.

Vielen Dank für das Gespräch!

123 DIE ZAHL

709

An der diesjährigen Schlussfeier gab es **709 Gründe zum Feiern**: Insgesamt konnten **606 eidgenössische Fachausweise** und **103 eidgenössische Diplome** an die erfolgreichen Absolventinnen und Absolventen der höheren Berufsbildung überreicht werden.

Mit ihrem Abschluss profitieren sie gleichzeitig von einer bedeutenden Neuerung: Ab **1. Oktober 2026** dürfen sie die international verständlichen Titelzusätze **«Professional Bachelor»** beziehungsweise **«Professional Master»** führen. Damit werden die eidgenössischen Abschlüsse im internationalen Umfeld besser eingeordnet und ihre hohe Qualität sichtbarer gemacht.

Die neue Regelung gilt nicht nur für den aktuellen Abschlussjahrgang. Auch alle bisherigen Absolventinnen und Absolventen dürfen den entsprechenden Titelzusatz künftig verwenden – unabhängig davon, wann sie ihren eidgenössischen Abschluss erworben haben.



90. GENERALVERSAMMLUNG

90 Jahre SwissAccounting:

Rekordbeteiligung und neue Perspektiven

Die Weltwirtschaft befindet sich im Umbruch – und auch an der 90. Generalversammlung von SwissAccounting kam es unerwartet zu einem Perspektivenwechsel. Ein technisches Problem zwang die Organisatoren zu einer spontanen Neuorientierung des Saals. Die Gäste nahmen es gelassen und genossen einen Anlass mit Rekordbeteiligung, spannenden Referaten, zauberhaften Momenten und einem genussvollen Jubiläumsprogramm.

Text: Bettina Kriegel | Fotos: Patric Spahni











Goldene «90»-Ballons schmückten den Saal des Zürich Marriott Hotels am 11. Juni 2026 und erinnerten daran, dass SwissAccounting heuer sein 90-jähriges Bestehen feiert. Die Jubiläums-Generalversammlung bot jedoch nicht nur Anlass für Rückblicke, sondern auch für einen unerwarteten Perspektivenwechsel. Denn der Beamer streikte und sorgte dafür, dass die gesamte Bestuhlung kurzfristig neu ausgerichtet werden musste – praktisch um 90 Grad gedreht. Der Nebeneffekt: Die Gäste genossen während des Nachmittags einen ungewohnten Blick auf die Stadt Zürich.

Nach der Begrüssung durch Vizepräsidentin Susanne Grau eröffnete Prof. Dr. Tobias Straumann, Wirtschaftshistoriker an der Universität Zürich, das Vorprogramm mit seinem Referat «Die Schweiz in mutigen Zeiten: Wirtschaftskrisen und politische Umbrüche seit 1936». Gleich zu Beginn stellte er die weitverbreitete Einschätzung «Die Welt spinnt» in einen historischen Kontext. Als Wirtschaftshistoriker betrachte er aktuelle Entwicklungen mit einer gewissen Gelassenheit. Die heutige Umbruchsphase sei wesentlich durch den spektakulären Aufstieg Chinas geprägt. Dieser stelle die westliche Dominanz infrage und zwinge die USA wie auch Europa, ihre Rolle in der Welt neu zu bestimmen.

Tobias Straumann erinnerte daran, dass auch der Aufstieg der Vereinigten Staaten nicht ohne Krisen verlaufen sei. Besonders die 1930er-Jahre mit Zollkrieg und Dollarabwertung hätten die Schweiz stark getroffen. Erst die Frankenabwertung von 1936 habe den Weg aus der Krise geebnet. Mit Auszügen aus dem Protokoll vom 26. September 1936 schilderte er die damaligen kontroversen Diskussionen im Bundesrat und zeigte auf, wie sich die Schweiz seither immer wieder erfolgreich an neue Rahmenbedingungen angepasst habe. Sein Fazit: Es gibt keinen Grund anzunehmen, dass das Land diese Anpassungsfähigkeit künftig verlieren wird. «Ein neues Problem braucht eine neue Lösung, die Zeit und Geduld erfordert – wir sind ungeduldig geworden», mahnte er zum Schluss und beantwortete zahlreiche Fragen aus dem Publikum.

Direkt aus der laufenden Sommersession in Bern traf anschliessend FDP-Nationalrätin

SAVE THE DATE

Die 91. Generalversammlung findet am 17. Juni 2027 im Hotel Marriott in Zürich statt.



1 | Volle Ränge mit 334 Teilnehmenden
2 | FDP-Nationalrätin Daniela Schneeberger
3 | Applaus für Lorenz Schär und seine Zaubertricks
4 | Prof. Dr. Tobias Straumann
5 | Gute Stimmung beim Nachtessen
6 | SwissAccounting young: René Brugger, Asel Al-Tahan, Franjo Crnjac, Marija Atanasova, Florian Tinner, Thomas Légeret (von links)
7 | Ständerat Daniel Jositsch, Vizepräsidentin Susanne Grau, Nationalrat Pirmin Schwander und Präsident Dieter Pfaff (von links)
8 | Sternekoch Armin Amrein verwöhnte die Gäste mit einem exquisiten 3-Gang-Menü
9 | Ehemaliger und aktueller Präsident feiern 90 Jahre: Herbert Mattle (links) und Dieter Pfaff







Daniela Schneeberger ein. Die ehemalige Präsidentin von TREUHAND|SUISSE informierte über aktuelle politische Geschäfte wie etwa die Diskussionen rund um die Finanzierung der 13. AHV-Rente mittels Mehrwertsteuer- und Lohnbeitragserhöhungen. Deutlich Stellung bezog sie auch zu Fragen der Geldwäschereibekämpfung und kritisierte, dass Entscheide des Parlaments teilweise über Verordnungen des Bundesrates wieder verändert würden.

Pünktlich um 16.45 Uhr eröffnete Präsident Dieter Pfaff die 90. Generalversammlung. Mit 334 Teilnehmenden (davon 277 Aktiv- bzw. Fachmitglieder) konnte ein neuer Besucherrekord verzeichnet werden. Besonders begrüsste er seinen Vorgänger Herbert Mattle, der während rund einem Drittel der Verbandsgeschichte als Präsident tätig war. Mit humorvollen Bemerkungen sorgte Dieter Pfaff immer wieder für Schmunzeln im Saal und führte souverän durch die Traktanden.

In seinem Jahresrückblick präsentierte er die erfreuliche Entwicklung des Verbandes und stellte die vielfältigen Aktivitäten zur Nachwuchsförderung in den Mittelpunkt: Swiss Accounting young, das neue Tool für KV-Lernende sowie die zweite Durchführung von Accounting Stars. Nach dem Motto «Immer informiert. Immer näher dran.» wurde zudem die neue SwissAccounting-App vorgestellt.

Die Teilnehmenden hiessen sämtliche Anträge des Vorstands gut. Auch die Wiederwahl von Ivan Progin erfolgte einstimmig. Der Mitgliederbeitrag bleibt unverändert bei 120 Franken. Mitglieder, die in diesem Jahr eine Weiterbildung besuchen, erhalten exakt diesen Betrag als Jubiläumsgeschenk für das kommende Jahr gutgeschrieben.

Beim anschliessenden Apéro und einem exquisiten Drei-Gang-Menü von Sternekoch Armin Amrein wurde das Jubiläum gebührend gefeiert. Für zusätzliche Unterhaltung sorgte ein Zauberer, der die Gäste zwischen den Gängen mit seinen Kunststücken verblüffte und die ausgezeichnete Stimmung weiter anheizte.

Entdecken Sie hier die komplette Bildergalerie.

COMMUNITY

Von der Idee zur Community:

SwissAccounting young ist erfolgreich gestartet

80 junge Fachleute, eine starke Community und viele neue Begegnungen: Der erste Event von SwissAccounting young zeigte eindrücklich, wie gross das Bedürfnis nach Austausch, Vernetzung und gemeinsamen Erlebnissen in der jungen Accounting-Generation ist.

Text: Pia Käser | Fotos: Matus Medek



In der letzten Ausgabe unseres Fachmagazins haben wir Ihnen SwissAccounting young vorgestellt – unsere neue Community für junge Fachleute bis 39 Jahre aus Accounting, Controlling, Treuhand, Wirtschaftsprüfung, Steuern und verwandten Bereichen.

Heute dürfen wir mit Freude feststellen: **Der Start ist geglückt.**

Rund 80 junge Berufsleute trafen sich zum ersten SwissAccounting-young-Event im Braschler's im Frau Gerolds Garten in Zürich. In ungezwungener Atmosphäre wurde diskutiert, gelacht und neue Kontakte geknüpft. Der Abend hat eindrücklich gezeigt, wie gross das Bedürfnis nach einem Netzwerk ist, das fachlichen Austausch mit persönlichen Begegnungen verbindet.

Der erfolgreiche Auftakt ist erst der Anfang. Bereits sind weitere Events geplant. Alle kommenden Veranstaltungen finden Sie auf unserer Website.

Die Vorfreude auf den ersten gemeinsamen Anlass mit T|S Young, Sektion Zentralschweiz, am 27. November 2026 im KKL in Luzern ist gross. Bei einem gemütlichen Fondueabend möchten wir junge Fachleute aus verschiedenen Bereichen unserer Branche zusammenbringen und die Zusammenarbeit unserer beiden Nachwuchsnetzwerke weiter stärken.

Wir freuen uns auf viele weitere inspirierende Begegnungen – und darauf, die Zukunft unserer Branche gemeinsam mit der nächsten Generation zu gestalten.



Impressionen vom ersten Event von SwissAccounting young im Video.



1 I Tamara Davidovic
2 I Franjo Crnjac, OK-Präsident SwissAccounting young
3 I Mélanie Baumgartner, Elora Rüedi, Deborah Aeberhard, Sabina Paltarzhytskaya (von links)

Wir unterstützen Sie bei der Wiederzulassung RAB

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:

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.



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

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

Empfohlen von TREUHAND | SUISSE und SwissAccounting

Swiss Accounting

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 brandaktuellen 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 damit auch Ihren Berufsabschluss!

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, 15. Oktober 2026
News aus der Welt der Steuern, Referat der Steuerverwaltung des Kantons Bern

Dienstag, 27. Oktober 2026
Netzwerkanlass zum Thema «Knacknüsse im Arbeitsrecht» in Bern

Mittwoch, 28. Oktober 2026
«FER vor Ort» in Bern

NORDWESTSCHWEIZ

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

Montag, 1. Februar 2027
Traditioneller Steueranlass beider Basel

ZÜRICH

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

Mittwoch, 30. September 2026
Netzwerkanlass zum Thema «Knacknüsse im Arbeitsrecht», Zunfthaus zur Schmiden in Zürich

OSTSCHWEIZ / FÜRSTENTUM LIECHTENSTEIN

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

Donnerstag, 1. Oktober 2026
Netzwerkanlass zum Thema «Knacknüsse im Arbeitsrecht» in Chur

Donnerstag, 5. November 2026
Curling in Uzwil

Dienstag, 10. November 2026
Curling in Flims

Montag, 23. November 2026
Netzwerkanlass zum Thema «Knacknüsse im Arbeitsrecht» in St. Gallen

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

Dienstag, 3. November 2026
«FER vor Ort» in Luzern

Donnerstag, 12. November 2026
Netzwerkanlass zum Thema «Knacknüsse im Arbeitsrecht» in Luzern

Swiss Accounting

www.swissaccounting.org,
Weiterbildungsangebot



Durchstarten im Herbst 2026 – Lehrgänge und CAS

Die Arbeitswelt verändert sich – entwickeln Sie sich mit. Mit unseren praxisnahen Lehrgängen und CAS erweitern Sie gezielt Ihr Fachwissen und stärken Ihre beruflichen Perspektiven.

Starten Sie im Herbst 2026 Ihren nächsten Karriereschritt.
Dank hybrider Durchführung entscheiden Sie flexibel, ob Sie vor Ort oder online teilnehmen.

Zertifikatslehrgang
Sozialversicherungen, Arbeitsrecht und Vorsorge CAS
Start: 21.10.2026

Zertifikatslehrgang
Die eingeschränkte Revision
Start: 22.10.2026

Zertifikatslehrgang
Steuerspezialist:in unselbständige Erwerbstätigkeit CAS
Start: 02.11.2026

Zertifikatslehrgang
Erbrecht
Start: 12.11.2026

Zertifikatslehrgang
Digitale Transformation und Roadmap CAS
Start: 02.12.2026

Zertifikatslehrgang
Digitalisierung durch BI CAS
Start: 14.12.2026

Zertifikatslehrgang
KI im Rechnungswesen und Controlling CAS
Wird durch die Controller Akademie AG durchgeführt

CAS Schweizer Steuerrecht CAS
Start: Je nach Wahl der Lehrgänge

CAS Personaladministration CAS
Start: Je nach Wahl der Lehrgänge

CAS Internationale Rechnungslegung CAS
Start: Je nach Wahl der Lehrgänge

Executive CAS SwissAccounting CAS
Start: Je nach Wahl der Lehrgänge

CAS Digitalisierung und KI im Accounting CAS
Start: Je nach Wahl der Lehrgänge

Info und Anmeldung

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.

Datenmanagement: von Excel zu Power BI

» praxisnahe Datenkompetenz
» vielseitige Anwendungsbereiche
» karriereförderndе Qualifikationen



Nächster Beginn: 13. Januar 2027

ControllerAkademie

Excel-Ausbildung bis zur Perfektion

Tätigkeitsbereich
Dieser Studiengang ist ideal für Fachkräfte im Controlling und Rechnungswesen, um die Datenanalyse- und Datenmanagement-fähigkeiten zu verbessern. Er lehrt, wie man komplexe Finanzdaten analysiert, grosse Datensätze für Budgetplanung und Trend-analysen nutzt, effizient Datenbanken verwal-tet und aussagekräftige Berichte erstellt. Zusätzlich vermittelt der Studiengang Kennt-nisse in der Erstellung massgeschneiderter Dashboards und Automatisierung von Berichts-prozessen, was die Effizienz steigert und die Kommunikation finanzieller Daten vereinfacht.

Anwendungsgebiet
Die Teilnehmenden erlernen die Grundlagen relationaler Datenbanken, die Kunst der Datenextraktion, -suche und -filterung und vertiefen ihre Fähigkeiten im Umgang mit PowerQuery und Power Pivot. Zusätzlich erwerben sie Kenntnisse in effektiver Daten-erfassung, Webdatenanalyse sowie im adressa-tengerechten Präsentieren von Datenauswer-tungen mittels Excel-Dashboards und Power BI-Desktop. Ein wesentlicher Studiengang für die Karriereentwicklung in der modernen, datengetriebenen Finanzwelt.

Auf einen Blick

Beginn: Januar 2027
Unterricht: einmal pro Woche, abends
Dauer: 10 Blöcke
Kosten: 2’690.–
Abschluss: Zertifikat SIZ
www.controller-akademie.ch

Voraussetzungen
Sie gehören zu den erfahrenen Excel Anwen-derinnen bzw. Anwender und sind offen gegenüber neuen Entwicklungen in der Powersuite.

» Sie verfügen über mehrjährige Erfahrung mit Excel im Finanz- und Rechnungswesen
» Teilnehmer sollten eine Offenheit für neue techno-logische Entwicklungen und Innovationen, insbeson-dere im Bereich der Datenanalyse und Business Intelligence, mitbringen. Eine proaktive Einstellung zum Erlernen neuer Funktionen und Techniken in Power BI wird erwartet.



Studiengang

Ausbildungsdauer
10 Unterrichtsblöcke (inkl. 2 Blöcke für Prüfungsvorbereitung und -durchführung)

Abschluss und Diplom
Die Zertifikatsprüfung «Modul PU42» wird durch die SIZ AG durchgeführt, welche einen entsprechenden Notenausweis ausstellt. Bei bestandener Prüfung stellt die Controller Akademie ein Zertifikat «Datenmanagement – von Excel zu Power BI» aus.

Methodik und Didaktik
Der Unterricht an der Controller Akademie erfolgt nach modernsten Lehr- sowie Lernmethoden und fördert vernetztes Denken. Damit Sie von Ihrer gewohnten IT-Ausrüstung profitieren können, wird der Studiengang online durchgeführt.

Inhalt

1. Grundlagen der Datenmodellierung und Datenbankerstellung
» Sie erwerben Fähigkeiten, um in Excel Datenmodelle zu entwerfen und die Organisation relationaler Datenbanken zu verstehen.
» Sie meistern die Anwendung der ersten und zweiten Normalform, ergänzen Datenmodelle und lernen, Tabellen effektiv zu verknüpfen.
» Sie vertiefen Ihr Wissen über Datenmodellkompression und erlangen Verständnis für OLAP-Cubes, inklusive Measures, Dimensionen und Dimensionsattribute.

2. Datenauswertungen mit PowerQuery und Power Pivot:

2.1 PowerQuery
» Sie lernen, Daten abzurufen, zu transformieren, Abfragen aus verschiedenen Quellen zu erstellen und Abfrageoptionen zu nutzen.
» Sie werden versiert im Umgang mit dem Power Query-Editor, im Berechnen von Spalten und in der Arbeit mit Parametern.
» Sie verstehen grundlegende Begriffe der Abfragesprache «M».

2.2 Power Pivot
» Sie erfahren, wie Daten aus verschiedenen Quellen importiert werden und lernen mit Spalten sowie Hierarchien zu arbeiten.
» Sie entdecken die Verwendung von Time-Intelligence und Key Performance Indicators (KPIs) sowie die Umwandlung von PivotTables in Cube-Funktionen.
» Sie wenden DAX-Funktionen praktisch an.

3. Effektive Präsentation von Datenauswertungen:

3.1 Excel-Dashboards
» Sie erstellen und personalisieren Excel-Dashboards, nutzen Formularsteuerelemente und gestalten dynamische Bereiche.

3.2 Power BI-Desktop
» Sie eignen sich Kenntnisse über das Konzept von Power BI und seine Komponenten an, lernen die Integration mit Excel und meistern die Installation und Datenbearbeitung in Power BI-Desktop.
» Sie erstellen ansprechende Ansichten in Power BI, erfahren wie man Daten abruft und modelliert.

3.3 Kennzahlencockpits / Dashboards mit Power-BI-Desktop
» Sie beherrschen Visualisierungen, Formatierungen und Diagramme in Power BI.
» Sie richten Datenschnitte ein, erstellen Kartenansichten und nutzen Filter.
» Sie bauen ein Verständnis auf für das Teilen von Dashboards/Berichten in der Cloud und für mobile Geräte.

Durchführung
Unterricht einmal pro Woche
Mittwoch, 17.45 bis 20.45 Uhr

Durchführungsort
Online mittels Zoom

Nächster Start
13. Januar 2027

Anforderungen an PC:
» Betriebssystem mind. Windows 10
» Microsoft 365 dringend empfohlen (ältere Versionen an der Prüfung auf eigene Verantwortung)

Finanzielles

CHF 2'690.– inkl. elektronischer Unterlagen und SIZ Prüfungsgebühren. Für den Unterricht wird zusätzlich das Buch «Power BI mit Excel» von Stephan Nelles benötigt, welches von den Teilnehmenden beschafft werden muss. Je nach Online-Shop kostet das Lehrmittel zwischen CHF 50.– und CHF 75.–.

Studiengangleitung

Für inhaltliche Auskünfte oder ein persönliches Beratungsgespräch kontaktieren Sie bitte unsere Geschäfts- und Studiengangleiterin Monika Lehmann, eidg. dipl. Expertin in Rechnungslegung und Controlling, EMBA Controlling & Consulting BFH, Telefon +41 44 438 88 01

Anmeldung
www.controller-akademie.ch

Zertifizierte Weiterbildungsinstitution SQS eduQua

“Praxisnahe Inhalte, topaktuelle Tools
und direkte Relevanz für meine Karriere im Bereich Controlling.”



Controller Akademie

- kurze Ausbildungsdauer
- nutzungsorientierter Inhalt
- modernste Lehr- und Lernmethoden
- praktizierende Dozierende

Heute anmelden, morgen stolz auf sich sein!

www.controller-akademie.ch

ControllerAkademie

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

Die Controller Akademie ist eine Institution von
kaufmännischer verband
mehr wirtschaft. für mich. in zürich.
Swiss Accounting

Vorbereitung für die eidg. Berufsprüfung im Finanz- und Rechnungswesen

» kompakte Repetition
» effizientes Training
» maximale Erfolgsaussichten



Durchführung:
Januar und
Februar 2027

ControllerAkademie

Bestens aufgestellt zum gelungenen Abschluss

Als Fachfrau oder Fachmann im Finanz- und Rechnungswesen sind Sie in sämtlichen Gebieten des finanziellen und betrieblichen Rechnungswesens tätig. Erobern Sie mit der eidgenössischen Berufsprüfung nun neue Tätigkeits- und Einkommensbereiche!
Mit der optimalen Vorbereitung maximieren Sie die Erfolgsaussichten, die Prüfung für diese anerkannte Qualifikation auf Anhieb zu bestehen.

Simulationsprüfung
Diese zweitägige Generalprobe in den Eulachhallen in Winterthur bietet eine optimale Vorbereitung auf Ihren erfolgreichen Abschluss: Sie spielen Ihre Prüfung unter authentischen Bedingungen durch, erfahren, wie die Abläufe sind und können sich so am Tag X beruhigt auf das Wesentliche konzentrieren. Korrigiert werden Ihre Aufgaben von jenen Experten, die auch die eidgenössischen Prüfungen beurteilen.

Prüfungsvorbereitungsseminare
Die Seminare konditionieren Sie für die eidgenössische Berufsprüfung und bieten eine erfolgversprechende Grundlage für Ihren Abschluss – weil Sie zwischen professionellen Kurzreferaten und Aufgaben, welche die ideale Vorbereitung garantieren, alle wichtigen Inhalte der Wegleitung repetieren. Gleichzeitig profitieren Sie beim Austausch mit den besten Dozierenden ihres Fachs sowie den Teilnehmenden anderer Schulen von neuen Impulsen.

Perspektive
Die Ausbildung entspricht im «Nationalen Qualifikationsrahmen» NQR der Stufe 6. Damit steigern Sie nicht nur Ihren Marktwert, sondern ebnen sich auch den Weg für anknüpfende Weiterbildungsmöglichkeiten bis hin zum/zur eidg. dipl. Experten/Expertin in Rechnungslegung und Controlling.

Voraussetzungen
Sie haben die Weiterbildung zur Vorbereitung der Berufsprüfung für Fachleute im Finanz- und Rechnungswesen abgeschlossen und sich zur eidgenössischen Berufsprüfung 2026 angemeldet.



Wissenswertes

Titel «Eidg. dipl. Fachmann/-frau Finanz- und Rechnungswesen»

Abschlussprüfung und Zulassungsbedingungen Alle Informationen dazu finden Sie auf www.examen.ch

Subjektfinanzierung Wird die eidgenössische Prüfung absolviert, stattet der Bund den Studierenden unter gewissen Bedingungen 50% der Kosten, max. CHF 9'500.–, zurück. Detailinformationen finden Sie auf www.controller-akademie.ch

Methodik und Didaktik Der Unterricht an der Controller Akademie erfolgt nach modernsten Lehr- sowie Lernmethoden und fördert vernetztes Denken. Die Prüfungsvorbereitungsseminare finden im Präsenzmodus statt, um zwischen Studierenden und Dozierenden eine maximale Interaktion zu gewährleisten.

Auf einen Blick

Simulationsprüfung

Durchführung: Januar 2027
Dauer: 2 Prüfungstage
Kosten: CHF 380.–
www.controller-akademie.ch

Simulationsprüfung

Inhalt

Freitag, 8. Januar 2027
Rechnungswesen 1+2
Rechnungswesen 4+5
Rechnungswesen 6

Samstag, 9. Januar 2027
Personalwesen, Sachversicherung
Lohn/Sozialversicherung
Rechnungswesen 3
Mehrwertsteuern
Direkte Steuern/VST

Durchführung

Freitag, 09.10–12.10 Uhr;
13.25–16.55 Uhr
Samstag, 08.30–12.30 Uhr;
13.45–16.25 Uhr

Durchführungsort
Eulachhallen in Winterthur

Finanzielles

Der Gesamtpreis beläuft sich inklusive Korrekturarbeiten und Musterlösungen auf CHF 380.–.

Auf einen Blick

Prüfungsvorbereitungsseminare

Durchführung: Februar 2027
Dauer: 2 Tage pro Seminar
Kosten: CHF 690.–
www.controller-akademie.ch

Prüfungsvorbereitungsseminare

Inhalt

Seminar Steuern
19./20. oder 26./27. Februar 2027
1½ Tage: Direkte Steuern
und Verrechnungssteuer
½ Tag: Mehrwertsteuern

Seminar Rechnungswesen 1/ Übriges
12./13. oder 26./27. Februar 2027
Halbtag 1: Arbeitsrecht,
SCHKG und Gesellschaftsrecht
Halbtag 2: Sozialversicherung
und Löhne
Halbtag 3: Geldflussrechnung/
Bilanz- und Erfolgsanalyse
Halbtag 4: Finanzbuchhaltung und
Finanzierung

Seminar Rechnungswesen 2
12./13., 19./20. oder
26./27. Februar 2027
Halbtag 1: Kostenrechnung
Halbtag 2: Investitions-Rechnung
und Kalkulation
Halbtag 3: Konzernrechnung
und Fusion
Halbtag 4: Swiss GAAP FER

Die Reihenfolge der Seminarfächer variiert je nach Klasse.

Durchführung

Unterricht
Freitag, 08.30–12.15 Uhr;
13.15–17.00 Uhr
Samstag, 08.30–12.15 Uhr;
13.15–17.00 Uhr

Durchführungsort
Bildungszentrum Sihlpost direkt beim Hauptbahnhof Zürich oder in der unmittelbaren Umgebung.

Finanzielles

Der Gesamtpreis pro Seminar inklusive Kursunterlagen und Pausenverpflegung beläuft sich auf CHF 690.–.

Studiengangleitung

Für inhaltliche Auskünfte oder ein persönliches Beratungsgespräch kontaktieren Sie bitte unsere Geschäfts- und Studiengangleiterin Monika Lehmann, eidg. dipl. Expertin in Rechnungslegung und Controlling, EMBA Controlling & Consulting BFH, Telefon 044 438 88 01

Anmeldung
Jedes Angebot ist einzeln buchbar unter www.controller-akademie.ch

Zertifizierte Weiterbildungsinstitution SQS eduQua

„Mit dem Wissen, bestens vorbereitet zu sein,
war die psychologische Hälfte der Prüfung bereits bestanden."



Controller Akademie

- erstklassige Prüfungsvorbereitung
- qualifizierte Dozierende
- hohe Erfolgsquote
- beste Erreichbarkeit

Heute anmelden, morgen stolz auf sich sein!

www.controller-akademie.ch

ControllerAkademie

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

Die Controller Akademie ist eine Institution von
kaufmännischer verband
mehr wirtschaft. für mich. in zürich.
Swiss Accounting