Audit Committee
Wie im Verwaltungsrat der Abschlussprüfer zu beurteilen ist. Seite 28

Special | Wirtschaftsprüfung

GETTY IMAGES

Optisch der Zeit voraus: Der GEM-Rechner setzte bereits im vorletzten Jahrhundert neue Massstäbe – auch im Rechnungswesen.

Das Reporting der Zukunft

Für Accounting-Experte Reto Eberle muss sich die Berichterstattung stark erweitern und geichzeitig mehr Aussagekraft haben.
SEITE 27

Allzu hohe Erwartungen

Die Wirtschaftsprüfer können nicht jeden Konkurs, plötzlichen Abschreiber oder Betrugsfall verhindern.
SEITE 28

Vielfältigere Arbeitswelt

Junge Berufsleute wünschen sich flexible Beschäftigungsmodelle, um alle Lebensbereiche sinnvoll zu kombinieren.
SEITE 29

Robotertechnik in der Revision

Neue Technologien, die erst am Anfang stehen, unterstützen den Revisor bei seiner Arbeit, aber sie ersetzen ihn nicht.
SEITE 30

Automatisierung bei den KMU

Es gilt, eine strategische Planung und eine pragmatische Umsetzung professionell miteinander zu verbinden.
SEITE 31

VERANTWORTLICH FÜR DIESEN SPECIAL: KURT SPECK

Rotation gegen Tradition

Wirtschaftsprüfung Einzelne Firmen werden in der Schweiz seit über zwanzig Jahren vom gleichen Prüfer betreut. In der EU ist das nicht mehr erlaubt. Ein häufigerer Wechsel bietet Chancen zur Erneuerung.

KURT SPECK

Die Revisionsbranche wandelt sich. Auslöser für die Veränderungen sind der technologische Fortschritt und neue Regulierungen. In der EU muss das Prüfmandat alle zehn Jahre ausgeschrieben werden. Mehr als zwanzig Jahre kann die gleiche Revisionsfirma künftig nicht mehr für ein Unternehmen zuständig sein. Das wird auch den Prüfungsrhythmus in der Schweizer Wirtschaftslandschaft beeinflussen. Gemäss den Auswertungen des Swiss Audit Monitors der Universität Zürich wechseln von den 200 börsenkotierten Unternehmen bereits jetzt zehn Firmen pro Jahr die Revisionsstelle. «Diese Zahl wird sich erhöhen», gibt sich Reto Eberle, Wirtschaftsprofessor und Initiant des Swiss Audit Monitor, im Gespräch mit der «Handelszeitung» überzeugt. Fakt ist: Einige grosse Publikumsgesellschaften haben schon angekündigt, dass sie einen Wechsel ins Auge fassen. Experte Eberle warnt allerdings vor starren Fristen, weil es bessere und schlechtere Zeitpunkte für eine Rotation gibt. Zudem ist ein Wechsel sowohl für die geprüfte Unternehmung als auch für die Revisionsfirma aufwendig.

Ein Blick in die Statistik zeigt jedoch: Gewichtige Schweizer Konzerne haben bei der Abschlussprüfung ein enormes Beharrungsvermögen. Zurich Insurance etwa vertraut sein 35 Jahren der gleichen Revisionsfirma, bei der Credit Suisse sind es 27 Jahre. Von den zwanzig Schwergewichten im SMI-Börsenindex werden 18 seit über zehn Jahren von demselben Vertreter der Big Four unter die Lupe genommen. Das kann man positiv als Konstanz im sonst schnelllebigen Geschäftsleben interpretieren. Es birgt aber auch die Gefahr einer zu grossen Nähe und möglichen Betriebsblindheit.

Jeder Wechsel zwingt ein Management, die bisherigen Gewohnheiten auf den Prüfstand zu stellen. Das gilt auch für die Revision. Es stellen sich Fragen: Wie soll das Anforderungsprofil aussehen? Was wird vom neuen Abschlussprüfer erwartet? Damit rücken die wichtigen Eigenschaften eines Revisors ins Zentrum. Aus internationalen Studien wird ersichtlich, dass die Qualität der Revision, die fachliche Kompetenz, die Unabhängigkeit und Integrität des Revisionsunternehmens sowie das Preis-Leistungs-Verhältnis ganz oben stehen. Ob die Prüfdimensionen nun gross oder klein sind, es um einen Multi oder ein KMU geht, die Erwartungen sind immer gleich. Der Revisor soll die Unternehmung mit oder ohne neue technologische Tools so durchleuchten, dass für die Stakeholder ein möglichst transparentes Bild entsteht. Finanzielle Eckdaten bilden dabei das Kernelement, immaterielle Werte wie Marke oder Innovationspotenzial sollten es ergänzen.

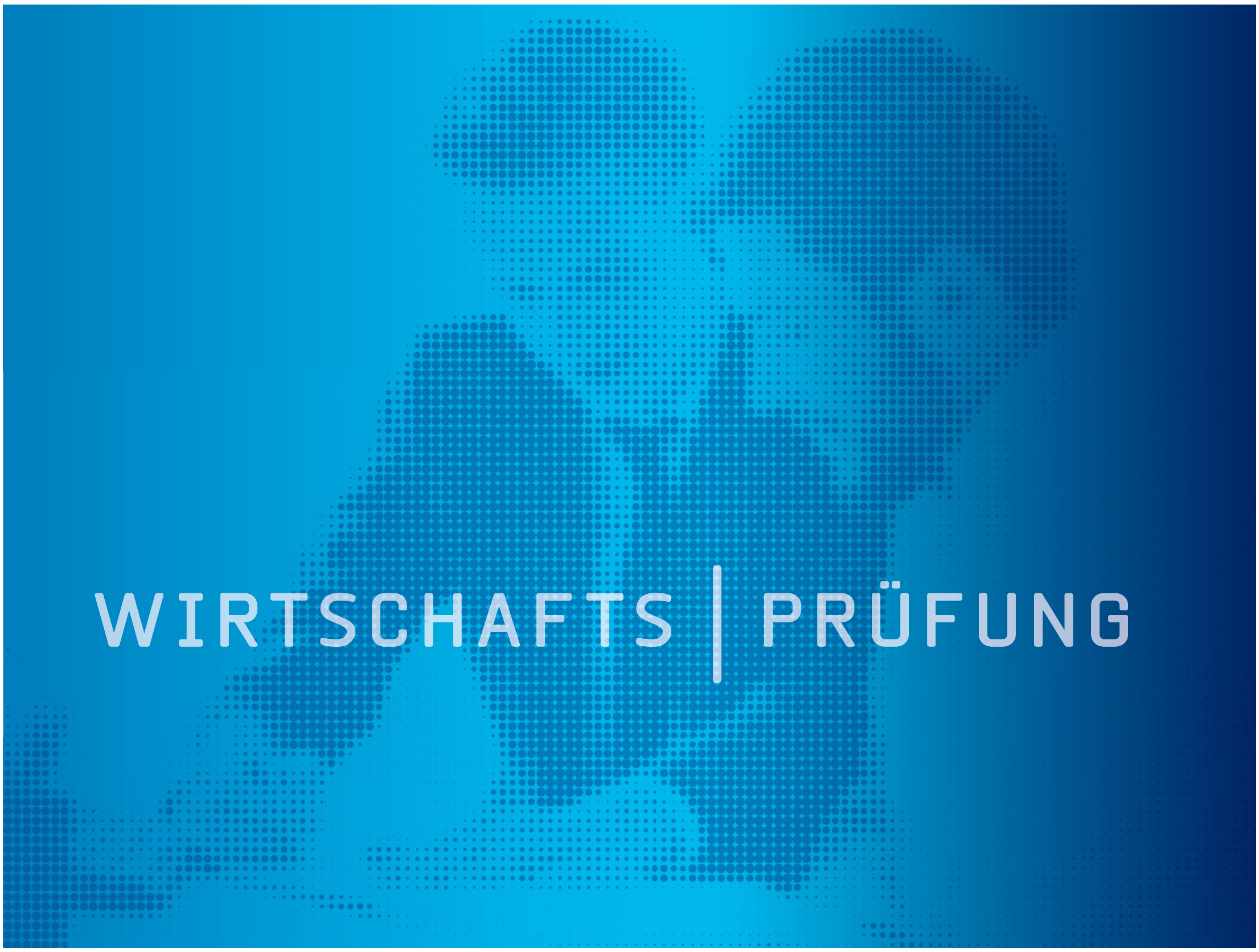
FOTO-PORTFOLIO

Die ersten Rechenmaschinen werden bereits in Urkunden vor 400 Jahren erwähnt. Später waren sie für die Revisoren ein wichtiges Hilfsmittel. In der Bildstrecke werden einige Objekte, quasi als Vorläufer heutiger Roboter, vorgestellt.

Fotos: Getty Images

GETTY IMAGES

Impressum Der Special «Wirtschaftsprüfung» ist eine redaktionelle Eigenbeilage der «Handelszeitung» und Bestandteil der aktuellen Ausgabe.
Herausgeber: Redaktion und Verlag, «Handelszeitung», Ringier Axel Springer Schweiz, 8021 Zürich.



UNSERE KOMPETENZ GRÜNDET AUF ERFAHRUNG UND FUNDIERTEM WISSEN.

Im Schweizerischen Treuhänderverband sind Treuhänderinnen und Treuhänder zusammengeschlossen, die als fachlich versierte, vertrauenswürdige und unternehmerisch denkende Generalisten an der Seite ihrer Kundschaft stehen.

Finden Sie jetzt Ihren zuverlässigen und kompetenten Treuhänder unter treuhandsuisse.ch

TREUHAND | SUISSE

www.treuhandsuisse.ch
Schweizerischer Treuhänderverband

GETTY IMAGES

Modernes Design: Die Rechenmaschine Alpina gehörte 1961 zu den letzten mechanischen Objekten. Im Accounting erfüllte sie wertvolle Dienste.

«Reputationsrisiko ist das grösste Risiko»

Reto Eberle Der Professor an der Universität Zürich über die Rolle der Prüfgesellschaften bei Firmenskandalen, Anpassungen in der Rechnungslegung, die Rotation der Revisionsfirma und den Einfluss der Digitalisierung.

INTERVIEW: KURT SPECK

Bei Firmenskandalen rücken auch in der Schweiz die beteiligten Revisionsfirmen ins Scheinwerferlicht. Gibt es eine zu grosse Nähe zwischen Abschlussprüfer und Topmanagement?
Reto Eberle: Das Problem liegt in der Regel nicht in einer zu grossen Nähe von Revisionsstelle und Unternehmen, sondern hängt mit der quasiöffentlichen Aufgabe der Revisionsstelle zusammen. Denn die Öffentlichkeit hat diesbezüglich zuweilen zu hohe Erwartungen, was eine Abschlussprüfung bewirken sollte. Die Revisionsstelle kommt ins Spiel, um die Jahresrechnung mit einem unabhängigen Blick noch einmal anzuschauen. Und gerade die Geschäftsführung ist eben nicht Prüfungsgegenstand. Das will nicht heissen, dass die Prüfer immer alles richtig machen, es heisst aber auch nicht, dass die Prüfer für alle Fehlentwicklungen mitverantwortlich sind.

Die Eidgenössische Revisionsaufsichtsbehörde RAB hat nach einer Überprüfung der Revision bei Postauto Schweiz «teilweise erhebliche Mängel» festgestellt. Gegen zwei Revisoren wurde ein Verfahren eröffnet. Kratzt das nicht am Image der Branche?
Zum konkreten Fall kann ich keine Stellung nehmen. Weil die Wirtschaftsprüfungsgesellschaften heute viel mehr im Rampenlicht stehen als früher, ist klar, dass das Reputationsrisiko das grösste Risiko der Branche ist. Daher unternehmen sie grosse Anstrengungen im Bereich Qualität und Qualitätssicherung.

Besteht aufgrund der jüngsten Ereignisse bei subventionierten Transportunternehmen ein Bedarf an Regulierungen in der Rechnungslegung zum Themenkreis Subventionen und staatliche Beihilfen?
Zumindest die FER-Kommission ist bereits daran zu prüfen, ob ein Regelungsbedarf dazu besteht. Ich warne aber vor zu hohen Erwartungen. Das Problem liegt meines Erachtens nämlich weniger in der Rechnungslegung, sondern darin, dass Aufsichtsbehörden in verschiedenen Branchen gewisse Vorgaben etwa zu Subventionen machen und eine separate, spezialgesetzliche Berichterstattung dazu verlangen. Wichtig ist daher, dass die Aufgaben zwischen den zuständigen Aufsichtsbehörden und der Revisionsstelle geklärt werden. In der Rechnungslegung nach Swiss GAAP FER selbst kann der Sachverhalt wahrscheinlich durch entsprechende Offenlegungen gelöst werden.

In England müssen grosse Revisionsfirmen happige Bussen bezahlen. Einem parlamentarischen Bericht ist zu entnehmen, die Buchprüfer würden zusehends fantasievollere Zahlen einfach abnicken. Nun prüft die Wettbewerbsbehörde eine Zerschlagung der Big Four PwC, Deloitte, EY und KPMG. Hat das einen Einfluss auf die Revisionstätigkeit in der Schweiz?
Einen unmittelbaren Einfluss haben diese Diskussionen noch nicht. Eine Zerschlagung dieser grossen Wirtschaftsprüfungsgesellschaften trägt aber sicher nicht zur Steigerung der Qualität der Revision bei. Und nur darum sollte es bei solchen wettbewerbs- und aufsichtsrechtlichen Massnahmen gehen.

Aber besteht ohne konsequente Trennung von Revision und Beratung nicht die Gefahr eines Interessenkonflikts?
Im Fall einer Aufspaltung würden Revisionsunternehmen nur noch Prüfungsmandate wahrnehmen. Für eine gute Revision benötigt man aber Spezialisten-Knowhow. Es ist deshalb absehbar, dass sich die einzig auf Abschlussprüfung ausgerichteten Unternehmen dieses Wissen wieder aufbauen müssten. Sollten sie es über externe Spezialisten beschaffen müssen, verteuert sich die Revision entsprechend. Aus diesen Gründen bin ich grundsätzlich ein Verfechter des multidisziplinären Modells. Vorstellbar ist jedoch – im Sinne einer Selbstbeschränkung – bei Publikumsgesellschaften die Erbringung entweder von Revisions- oder von Beratungsdienstleistungen, wie das eine der Big-Four-Gesellschaft in England angekündigt hat.

Der Experte

Name: Reto Eberle
Funktion: Professor Universität Zürich, Lehrstuhl Auditing and Internal Control; Partner KPMG
Alter: 53
Wohnort: Rüschlikon
Familie: verheiratet, zwei Kinder
Ausbildung: Promotion Universität St. Gallen (HSG); dipl. Wirtschaftsprüfer

Institut Am Lehrstuhl für Auditing and Internal Control der Universität Zürich wird zu Themen der Wirtschaftsprüfung geforscht. Mit dem Swiss Audit Monitor werden Informationen zur Revision und Rechnungslegung bei allen kotierten Unternehmen des SMI erhoben (www.swissauditmonitor.ch).

Beobachten Sie einen politischen Druck, die Abschlussprüfung dem Staat zu übertragen, ähnlich wie es schon früher im EU-Grünbuch nach dem Enron-Skandal diskutiert wurde?
International sehe ich keine Tendenz zur Verstaatlichung der Abschlussprüfung. Mit den neu geschaffenen Aufsichtsbehörden wurde nach dem Enron-Skandal die Selbstregulierung de facto bereits abgeschafft.

Wie steht es um die Unabhängigkeit der Abschlussprüfung in der Schweiz?
Es gibt im Berufsstand strenge internationale Vorschriften, die zum Teil auch Eingang in Schweizer Gesetze fanden. Vom Gesetzgeber jedoch ist gewollt, dass das geprüfte Unternehmen die Revisionsstelle bezahlt. Daher kann es keine totale Unabhängigkeit geben. Wichtig aber ist: Der Revisor muss unabhängig sein und jederzeit eine kritische Grundhaltung bewahren.

Gemäss dem von Ihnen initiierten Swiss Audit Monitor der Universität Zürich erreichen die Zusatzdienstleistungen lediglich gut 20 Prozent der Prüfungshonorare. Innerhalb der EU sind bis zu 70 Prozent erlaubt, um die Unabhängigkeit zu gewährleisten. Ist das Nicht-EU-Mitglied in dieser Hinsicht ein Musterknabe?
Ja, unsere Auswertungen zeigen, dass das Verhältnis der Zusatzdienstleistungen zur Revision im internationalen Vergleich moderat ist. Die Gründe dafür haben wir noch nicht erforscht. Klar ist aber: Es besteht in dieser Hinsicht in der Schweiz kein gesetzgeberischer oder aufsichtsrechtlicher Handlungsbedarf.

In der EU muss das Prüfmandat alle zehn Jahre neu ausgeschrieben werden. Wird das auch Schweizer Firmen zu einer häufigeren Rotation bewegen?
Gemäss den Auswertungen des Swiss Audit Monitor wechseln von den rund 200 börsenkotierten Unternehmen bereits heute zehn Firmen pro Jahr die Revisionsstelle. Diese Zahl wird sich erhöhen. Einige grosse Publikumsgesellschaften haben schon angekündigt, dass sie freiwillig einen Wechsel ins Auge fassen. Ich warne allerdings vor starren Fristen, zumal es bessere und schlechtere Zeitpunkte gibt, um die Revisionsstelle zu wechseln. Zu berücksichtigen gilt es zudem, dass ein Wechsel sowohl für die geprüfte Unternehmung als auch für die Revisionsfirma aufwendig ist.

«Es gilt, die finanzielle und nichtfinanzielle Berichterstattung verständlich darzustellen.»

Wenn es häufiger zu einem Wechsel der Revisionsstelle kommt, rückt auch das Anforderungsprofil in den Vordergrund. Was macht einen guten Abschlussprüfer aus?
Empirische Untersuchungen meines Lehrstuhls decken sich mit den Resultaten internationaler Studien. Zu den wichtigsten Eigenschaften zählen die Qualität der Revision, die fachliche Kompetenz, die Integrität und Unabhängigkeit des Revisionsunternehmens sowie das Preis-Leistungs-Verhältnis.

Welche Rolle spielt die fachliche Kompetenz bei der Analyse der immer grösseren Datenmenge im Gefolge einer fortschreitenden Digitalisierung?
Data Analytics (oder Massendatenanalyse) wird an Bedeutung gewinnen. Die Big Four investieren zu diesem Zweck bereits viel Geld in interne Methodologien und Schulungen.

Wie würden Sie die Anforderungen an das klassische Accounting-Wissen und an neue Kenntnisse im Bereich IT und künstliche Intelligenz gewichten?
Die Kenntnis von Rechnungslegungsstandards bleibt zentral, ein Verständnis von Data Analytics ebenso. Soft Skills wie Teamfähigkeit, interdisziplinäres Arbeiten und Kommunikationsfähigkeiten sind auch gefragt. Vom Managing Partner Assurance einer der Big Four wurde es jüngst auf den Punkt gebracht: Zukünftige Wirtschaftsprüfer sind Betriebswirtschafter, die mit Daten umgehen können, und Ingenieure, die betriebswirtschaftliche Zusammenhänge verstehen.

Von Anwenderseite wird häufig die immer komplexere Abschluss-Berichterstattung beklagt. Gibt es Anstrengungen, die Geschäftsberichte zu entschlacken?
Zumindest die reinen Swiss-GAAP-FER-Abschlüsse brauchen ja nicht entschlackt zu werden. Natürlich hat auch der Standardsetter IASB erkannt, dass die IFRS-Finanzberichte zu umfangreich und detailliert sind. Entsprechende Projekte zielen darauf ab, nur das Wesentliche zu zeigen. Ob dies zu einer massiven Entschlackung führt, bleibt offen. Ich bezweifle es angesichts des Umfangs und der Komplexität der IFRS-Standards. Zudem wird die Unternehmensberichterstattung laufend durch nichtfinanzielle Informationen ergänzt.

Welche Bedeutung kommt dem nationalen Standard Swiss GAAP FER zu?
Auf das Inland ausgerichtete kotierte, aber auch nicht kotierte Unternehmen begrüssen das Vorhandensein eines nationalen Standards. Während bei IFRS angesichts deren globalen Ausrichtung die Vergleichbarkeit von verschiedenen Unternehmen im Vordergrund steht, ist dies bei den Swiss GAAP FER anders: Hier steht der Vergleich des Unternehmens über die Zeit im Zentrum, was angesichts der Zielgruppe und des prinzipienbasierten Regelungsansatzes der FER wiederum sinnvoll ist.

In der jüngeren Vergangenheit sind auch grössere Unternehmen auf Swiss GAAP FER umgestiegen. Hält dieser Trend an?
Ja, wir beobachten weiter solche Wechsel. Häufig sind es Firmen, die entweder national ausgerichtet sind und/oder über gewichtige Ankeraktionäre verfügen.

Wie sehen Sie die Zukunft der Unternehmensberichterstattung?
Die Herausforderung wird darin bestehen, die Unternehmensberichterstattung inhaltlich zu erweitern. Wichtig ist dabei nicht der Umfang, sondern die Aussagekraft der Berichterstattung. Es gilt, finanzielle und nichtfinanzielle Informationen zu verknüpfen und sie verständlich darzustellen. Dazu dürfte auch die Digitalisierung einen Beitrag leisten.

Zu hohe Erwartungen

Revision Mit der Wirtschaftsprüfung werden zum Teil unerfüllbare Vorstellungen verknüpft.

ANDRÉ SCHAUB

Geraten Unternehmen in finanzielle Schieflage, drohen hohe unerwartete Abschreibungen oder kommt eine Veruntreuung ans Licht, lässt die Frage nach der Arbeit und Qualität der Wirtschaftsprüfer meist nicht lange auf sich warten. Mitunter wird man den Eindruck nicht los, dass diese Frage bei verschiedenen Anspruchsgruppen grössere Beachtung findet als die Aufarbeitung gescheiterter Strategien und Geschäftsmodelle, die Auswirkungen einer kurzfristig ausgerichteten Entschädigungspolitik oder die Beziehung zwischen Management und Verwaltungsrat. Als Prüfer kann man sich daran stören, gleichzeitig bestätigt dies die grosse Bedeutung der externen Prüfung für das Wirtschaftssystem und die Gesellschaft insgesamt. Gewiss gibt es mangelhafte Prüfungen und Wirtschaftsprüfer, die zuweilen schlechte Entscheidungen fällen. Verschiedene Anspruchsgruppen stellen aber nicht selten falsche Erwartung an die Arbeit der Wirtschaftsprüfer und an die Sicherheit, die sie damit zu vermitteln in der Lage sind. Will man diese Erwartungslücke schliessen, muss man den gesetzlichen Auftrag verstehen, den die externen Wirtschaftsprüfer im Auftrag der geprüften Unternehmung ausführen.

Auch in der Zukunft werden Prüfer nicht jeden Konkurs verhindern.

Bedeutung der Wesentlichkeit

Das Schweizer Gesetz verlangt eine von der wirtschaftlichen Bedeutung eines Unternehmens abhängige Prüfung. Unternehmen, die definierte Grössenkriterien für Umsatz, Bilanzsumme und Mitarbeitende nicht erfüllen, werden eingeschränkt oder gar nicht geprüft. Die übrigen Unternehmen werden einer sogenannt ordentlichen Prüfung unterzogen. Diese ist so durchzuführen, dass wesentliche Falschaussagen in der Jahresrechnung ausgeschlossen werden können, unabhängig davon, ob diese durch Fehler oder dolose Handlungen (Fraud) entstanden sind. Ziel ist also das Vermeiden wesentlicher Falschaussagen in der Jahresrechnung, nicht sämtlicher Falschaussagen. Entsprechend gilt es, den Begriff der Wesentlichkeit zu klären.

Vereinfacht dargestellt, leitet sich die Wesentlichkeit meist vom Gewinn eines Unternehmens ab. Für profitable Publikumsgesellschaften beträgt die Wesentlichkeit nach der Methodologie von EY rund 5 Prozent des Vorsteuergewinns. Bei einem Vorsteuergewinn von 100 Millionen Franken beträgt die Wesentlichkeitsgrenze 5 Millionen Franken. Die Prüfung ist in diesem Beispiel also nicht darauf ausgerichtet, Fehler von 500 000 Franken aufzudecken, dennoch wird eine Veruntreuung in diesem Umfang intuitiv vielfach als bedeutend eingestuft. Wird dieser Umstand von den relevanten Anspruchsgruppen nicht verstanden oder wird dieser von den Wirtschaftsprüfern schlecht kommuniziert, sind enttäuschte Erwartungen programmiert.

Der Verwaltungsrat hat gemäss Schweizer Gesetz die unübertragbare Verantwortung für die Ausgestaltung des Risikomanagements und des internen Kontrollsystems. Im Rahmen der ordentlichen Prüfung sieht das Schweizer Gesetz vor, dass die Existenz des internen Kontrollsystems durch die Prüfer zu bestätigen ist. Ob dieses dauerhaft funktioniert, wird nicht überprüft. So kann es vorkommen, dass der Prüfer die Existenz eines mangelhaften Kontrollsystems bestätigt. Dies ist für Anspruchsgruppen ausserhalb von Verwaltungsrat und Management nicht erkennbar und nur schwer nachvollziehbar. Diese Informationsasymmetrie ist weiterer Ursprung enttäuschter Erwartungen.

Das Schliessen von Erwartungslücken im Verwaltungsrat und Management eines Unternehmens liegt im direkten Einflussbereich des Prüfers. Regelmässige und ehrliche Kommunikation schafft hier Klarheit und wird enttäuschte Erwartungen in vielen Fällen verhindern können. Wesentlich komplexer gestaltet sich das Schliessen der Erwartungslücke mit den übrigen, sehr heterogen ausgeprägten Anspruchsgruppen. Sie müssen sich mit der externen Berichterstattung begnügen, die auf wesentliche Falschdarstellung in der Jahresrechnung und die Existenz des internen Kontrollsystems ausgerichtet ist. Die erst kürzlich eingeführte Ergänzung der externen Berichterstattung um Prüfungssachverhalte mit besonderer Bedeutung – sogenannte Key Audit Matters – schafft hier nur bedingt Abhilfe. Hier können die Medien mit einer ausgewogeneren Berichterstattung zu realistischen Erwartungen beitragen. Viele Prüfungsunternehmen haben in den letzten Jahren namhaft in neue Prüfungsinstrumente und in eine Weiterentwicklung ihrer Prüfungsmethoden investiert und dies wird sich weiter fortsetzen. Die resultierenden technischen Errungenschaften und Innovationen werden die Qualität und Aussagekraft der Prüfung weiter stärken. Wurde in der Vergangenheit vorwiegend stichprobenartig geprüft, erlauben neue Instrumente die Prüfung gesamter Datenpopulationen.

GETTY IMAGES

Beliebte Maschine: Die Olivetti Divisumma war in den 1960er Jahren am Arbeitsplatz weit verbreitet.

Immaterielle Werte nicht aktiviert

Eine weitere potenzielle Quelle enttäuschter Erwartungen ist auch im Umstand auszumachen, dass nur ein sehr kleiner Teil eines Unternehmenswertes in der Jahresrechnung eines Unternehmens abgebildet wird. Die Stärke einer Marke, Mitarbeiterfähigkeiten, Innovationspotenzial, gute Reputation und viele andere immaterielle Werte sind gar nicht erst aktiviert und somit nicht direkt durch die externe Prüfung abgedeckt. In diesem Zusammenhang stellt sich die ganz grundsätzliche Frage, ob die heutige finanzielle Berichterstattung einer zunehmend immateriellen Welt gerecht wird. Abhilfe schaffen können Konzepte wie das im November 2018 vorgestellte Embankment Project for Inclusive Capitalism (Epic). Epic will die Berichterstattung konsequent auf den langfristigen Unternehmenswert ausrichten. Über dreissig Weltkonzerne, aus der Schweiz auch Nestlé und Novartis, haben sich verpflichtet, künftig alle dafür erforderlichen Informationen offenzulegen.

Auch in Zukunft werden Wirtschaftsprüfer nicht jeden Konkurs, überraschenden Abschreiber oder Betrugsfall verhindern können. Regelmässige und transparente Kommunikation mit allen Anspruchsgruppen, der Einsatz moderner Prüfungsinstrumente und eine auf den langfristigen Unternehmensmehrwert ausgerichtete Berichterstattung werden die ohnehin schon seltenen Mängel jedoch weiter reduzieren und Klarheit darüber schaffen, welche Sicherheit durch die Arbeit der Wirtschaftsprüfer zu erwarten ist.

André Schaub, Leiter Wirtschaftsprüfung GSA von EY Schweiz, Zürich.

Wie das Audit Committee den Prüfer beurteilt

Qualitätskontrolle Stärker professionalisierte VR-Gremien beeinflussen Zusammenarbeit und Beurteilung der Leistung der Revisionsstelle.

ALESSANDRO MIOLO UND FABIEN LUSSU

Die Prüfungsausschüsse (Audit Committees) nehmen innerhalb der Corporate Governance von börsenkotierten und grösseren Unternehmen einen immer wichtigeren Platz ein. Üblicherweise setzen sich Audit Committees aus nicht exekutiven und unabhängigen Mitgliedern des Verwaltungsrats zusammen, die meist Erfahrungen aus dem Finanz- und Rechnungswesen mitbringen. Zu Beginn vor allem zur Verhinderung von Unternehmensskandalen gedacht, sind Prüfungsausschüsse heute ein wichtiges Element in der Beurteilung des Jahresabschlusses und in der Kommunikation der Ergebnisse, des internen Kontrollsystems sowie nicht zuletzt auch der Leistung der internen und externen Prüfer. Doch wie erfolgt die Beurteilung der Leistung des Abschlussprüfers konkret?

Bereits wurden verschiedentlich verbindliche Indikatoren für die Qualitätsmessung der Prüfung festgelegt. Der Internationale Berufsverband IAASB hat beispielsweise mit dem Audit Quality Framework ein Rahmenkonzept für die Prüfungsqualität ausgearbeitet. Ebenso definierte das Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB) verschiedene Indikatoren, die dem Prüfungsausschuss eine Beurteilung der Prüfungsqualität ermöglichen. Und in der Schweiz hat die Eidgenössische Revisionsaufsichtsbehörde (RAB) mit dem Audit Committee Guide einen Leitfaden erarbeitet, der Audit Committees in der Zusammenarbeit mit dem Abschlussprüfer unterstützen kann. In der Praxis zeigt sich, dass insbesondere drei Bereiche einen wesentlichen Beitrag zur qualitativ hochstehenden Arbeit der externen Revisionsstelle leisten.

Enge Zusammenarbeit

Sicherlich nicht ganz unerwartet steht als Erstes das Zusammenspiel zwischen dem Audit Committee und dem Abschlussprüfer. Beide sind den Aktionären verpflichtet: Das Audit Committee als Aufsichtsgremium, die Revisionsstelle als Kontrollinstanz. Das Vertrauensverhältnis muss also gegeben sein – insbesondere zwischen dem oder der Vorsitzenden des Prüfungsausschusses und der Mandatsleitung beim Abschlussprüfer. Neben der unerlässlichen fachlichen Kompetenz und der unabhängigen Betrachtungsweise ist es also wichtig, dass beide Seiten eng zusammenarbeiten und sich vertrauen. Bei Deloitte geht man hier noch einen Schritt weiter: Mandatsleiter und Prüfteam werden für jedes Unternehmen sehr sorgfältig nach dem eigens entwickelten Deloitte-Business-Chemistry-Ansatz ausgewählt. Dieser unterscheidet zwischen verschiedenen Arbeitsstilen und Persönlichkeitsmerkmalen.

Mögliche Audit Quality Indicators

Bereiche der Prüfungsqualität	Beispiele von möglichen Fragen für den Prüfungsausschuss
Bewertung der Revisionsgesellschaft	Was ist die Branchenerfahrung der Revisionsstelle gesamthaft?
	Welche Expertise hat die Revisionsstelle im Bereich der Schlüsselrisiken? Wie wird diese Expertise in die Prüfung einbezogen?
	Was sind die Ergebnisse von Inspektionen der Aufsichtsbehörden?
Beurteilung des Prüfteams	Was ist die Erfahrung des Mandatsleiters mit ähnlichen Mandaten und wie ist seine Verfügbarkeit?
	Sind die Mitglieder des Prüfteams in kritischen Perioden allenfalls auch durch andere Mandate belastet?
Würdigung der Durchführung der Abschlussprüfung	Welcher Anteil der Prüfung befasst sich mit den Schlüsselrisiken, die der Prüfungsausschuss als relevant betrachtet?
	Werden durch den Einsatz von Technologie (Data Analytics, Artifical Intelligence usw.) zusätzliche Einblicke geboten?
	Wie werden Termine und Meilensteine bei der Durchführung der Prüfung eingehalten, sodass keine Überraschungen entstehen?
Durchsicht des Jahresabschlussprozesses	Wann wurden Feststellungen zum internen Kontrollsystem und zu Schätzungen zur Bewertung von Bilanzpositionen vorgebracht und mit dem Audit Committee besprochen?
	Welche Anzahl und welcher Umfang an gebuchten und unverbuchten Prüfungsdifferenzen wurden vom Abschlussprüfer vorgebracht?

Zweitens stellt die periodische Beurteilung der Prüfungsleistung anhand von qualitativen und quantitativen Bewertungskriterien einen wichtigen Bestandteil der Prüfqualität dar. Es ist empfehlenswert, dass ein Prüfungsausschuss sogenannte Audit Quality Indicators definiert, die die Erfüllung der Erwartung an die Abschlussprüfung messen (siehe Tabelle). Solche Indikatoren können zum Beispiel die Branchenerfahrung des Prüfungsteams, der Umfang des Beizugs von Spezialisten oder die Ergebnisse von Inspektionen durch Regulatoren sein. Wichtig ist, dass die Indikatoren im Einklang mit den Erwartungen des Audit Committee erarbeitet werden. Insbesondere soll sichergestellt werden, dass das Management die Erwartungen des Audit Committee an die Prüfung kennt und die Revisionsstelle bei der Prüfung entsprechend unterstützt. Zudem fördert dieses Vorgehen eine transparente Kommunikation zwischen Audit Committee, Management und Abschlussprüfer.

Regelmässiger Informationsaustausch

Schliesslich ist drittens der Informationsaustausch zwischen dem Prüfungsausschuss und dem Abschlussprüfer unter dem Jahr von hoher Bedeutung. Der Austausch mit dem Audit Committee, zum Bespiel anlässlich von sogenannten Private Sessions, dient dazu, die Erwartungen richtig zu erfassen und später darüber Bericht zu erstatten. In der Praxis hat sich zudem bewährt, dass die Revisionsstelle anlässlich der Sitzungen des Audit Committee grundsätzlich anwesend ist.

Die Abschlussprüfung leistet einen essenziellen Beitrag zur Vertrauensbildung. Dank innovativen Technologien können heute riesige Datenmengen gesammelt und ausgewertet werden. Hinzu kommen verbesserte Reporting-Methoden, die ganz neue Einblicke und Eingriffsmöglichkeiten in ein Unternehmen ermöglichen. Ebenso braucht es für eine qualitativ hochstehende Abschlussprüfung immer auch bestens ausgebildete Fachleute und viel Praxiserfahrung. Schliesslich trägt auch der Prüfungsausschuss wesentlich dazu bei, dass die Abschlussprüfer zielgerichtet arbeiten und ihre Aufgabe im Rahmen der Corporate Governance bestmöglich und messbar wahrnehmen können.

Alessandro Miolo, Managing Partner Audit & Assurance; Fabien Lussu, Partner Audit & Assurance, beide Deloitte Schweiz, Zürich.

Mehr Vielfalt in der Arbeitswelt

Young Professionals Die zukünftige Qualität der Wirtschaftsprüfung hängt vom Berufsnachwuchs ab. Neue Ansätze sind gefragt.

MARIUS KLAUSER

GETTY IMAGES

Rechner und Printer: Der Hewlett Packard HP 65 schuf Anfang der 1970er Jahre neue Möglichkeiten – selbst für die Apollo-Astronauten im Weltall.

Diversity ist in aller Munde, so auch in der Wirtschaftsprüfungs- und -beratungsbranche. Unter Vielfalt ist dabei wesentlich mehr zu verstehen als Geschlechterdiversität. Es geht etwa auch um eine adäquate Altersdurchmischung sowie um den Mix fachlichen Backgrounds und regionaler Herkunft von Personen. Diversity ist wirtschaftlich und gesellschaftlich erwünscht. Wirtschaftlich betrachtet, gelten gemischte Teams als erfolgreicher, weil sie besser in der Lage sind, komplexe Probleme zu lösen. Gesellschaftlich sind Gleichberechtigung und damit auch gleiche berufliche Chancen für verschiedene Personengruppen ein wichtiges Grundanliegen. Allerdings ist leider zu beobachten, dass die angestrebten Veränderungen viel Zeit brauchen und nicht von heute auf morgen gelingen. Schaut man sich etwa die Zusammensetzung von Verwaltungsräten bei grösseren Unternehmen in der Schweiz an, dann ist gemäss Schillingreport 2018 immer noch eine beträchtliche Überalterung festzustellen. Die VR-Zusammensetzung sollte sich noch konsequenter am Prinzip der Diversity orientieren.

Frauenanteil hat zugenommen

Eine vom europäischen Dachverband der Wirtschaftsprüfer Accountancy Europe durchgeführte Studie zeigt einerseits eine unterschiedliche Altersdurchmischung im Berufsstand je nach Land und anderseits tendenziell mancherorts eine Überalterung des Berufsstands. Letzteres geht teilweise einher mit traditionell ausgerichteten, zumeist ebenfalls überalterten Berufs- und Branchenverbänden, bei denen jüngere Generationen unzureichend in die Verbandsaktivitäten eingebunden sind. Expertsuisse verfolgt seit einigen Jahren einen konsequenten Weg der Nachwuchs- und Frauenförderung (unter anderem mittels startyourcareer.ch und Frauennetz). Dieser Weg zahlt sich aus, wie in der Grafik zu sehen ist. So konnte mit dem neuen Mitgliedschaftsmodell die jüngere Generation stärker an den Verband gebunden werden (Fachmitarbeiter-Einzelmitglieder). Auch wird aus der Grafik deutlich, wie der Frauenanteil über die letzten Jahrzehnte markant zugenommen hat. Dies sind erfreuliche Entwicklungen, denn die zukünftige Qualität der Wirtschaftsprüfung hängt vom Berufsnachwuchs ab – von unabhängigen Experten, welche unter Einsatz modernster Technologie komplexe Sachverhalte prüfen können.

Für Prüfungs- und Beratungsunternehmen ist das Gewinnen und Halten von jungen Berufsleuten im Allgemeinen und von Frauen im Speziellen äusserst anspruchsvoll. Die Herausforderungen haben dabei viel mit der neuen Arbeitswelt zu tun, und zwar auf individueller, institutioneller und arbeitsrechtlicher Ebene. Es treten Generationen von Menschen ins Berufsleben, welche in ihrer Jugend oftmals zu hören bekamen, dass ihnen alle Türen offen stünden. Und natürlich erwarten sie ein sinnstiftendes Berufsleben, möchten rasch eine grosse Wirkung erzielen. Bei unerfüllten Erwartungen werden sie schnell ungeduldig; häufige Arbeitgeberwechsel sind die Folge. Den Arbeitgebern kommt hier eine wichtige Rolle zu: Es gilt, diese jungen Leute an die Hand zu nehmen und sie wertschätzend zu begleiten in der Arbeitswelt, wo vieles anders ist, als sie sich gedanklich ausgemalt haben. Die jungen Leute bringen eine Vielzahl wichtiger Kompetenzen in die Organisationen ein und leisten in diesem Rahmen einen bedeutsamen Diversity-Beitrag. Allerdings wünschen sie sich auch flexible Arbeitsmodelle, die ihnen besser ermöglichen, verschiedene Lebensbereiche unter einen Hut zu bringen. Leider wird dies vom über fünfzigjährigen Arbeitsgesetz behindert, das zu starre Regeln bezüglich täglicher und wöchentlicher Arbeitszeit enthält.

Zukunftsfähig bleiben

Expertsuisse hat vor drei Jahren die Allianz Denkplatz Schweiz ins Leben gerufen, weil eine moderne Arbeitswelt – gerade auch mit Blick auf die Young Professionals – ein modernes Arbeitsgesetz bedingt. Die notwendige, massvolle Flexibilisierung des Arbeitsgesetzes wird mittlerweile von Angestelltenverbänden ebenso gefordert wie von Branchenverbänden. Es besteht Konsens, dass der Kern der Modernisierung ein Jahresarbeitszeitmodell für rund 20 Prozent der Erwerbstätigen sein soll. Diese Führungs- und Fachkräfte sollen eigenverantwortlich ihre Autonomie bei der Arbeitsgestaltung nutzen können, unter Einhaltung der arbeitsrechtlichen Rahmenbedingungen inklusive eines gestärkten Gesundheitsschutzes. Es geht nicht darum, mehr zu arbeiten, sondern gleich viel respektive sogar tendenziell weniger, aber dafür flexibler. Dies würde die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben erleichtern. Mit dem aktuellen politischen Vorstoss soll ein jahrzehntelanger liberaler Vollzug des Arbeitsgesetzes auf ein rechtlich solides Fundament gestellt werden. Dadurch wird auch der Wirtschaftsstandort Schweiz gestärkt.

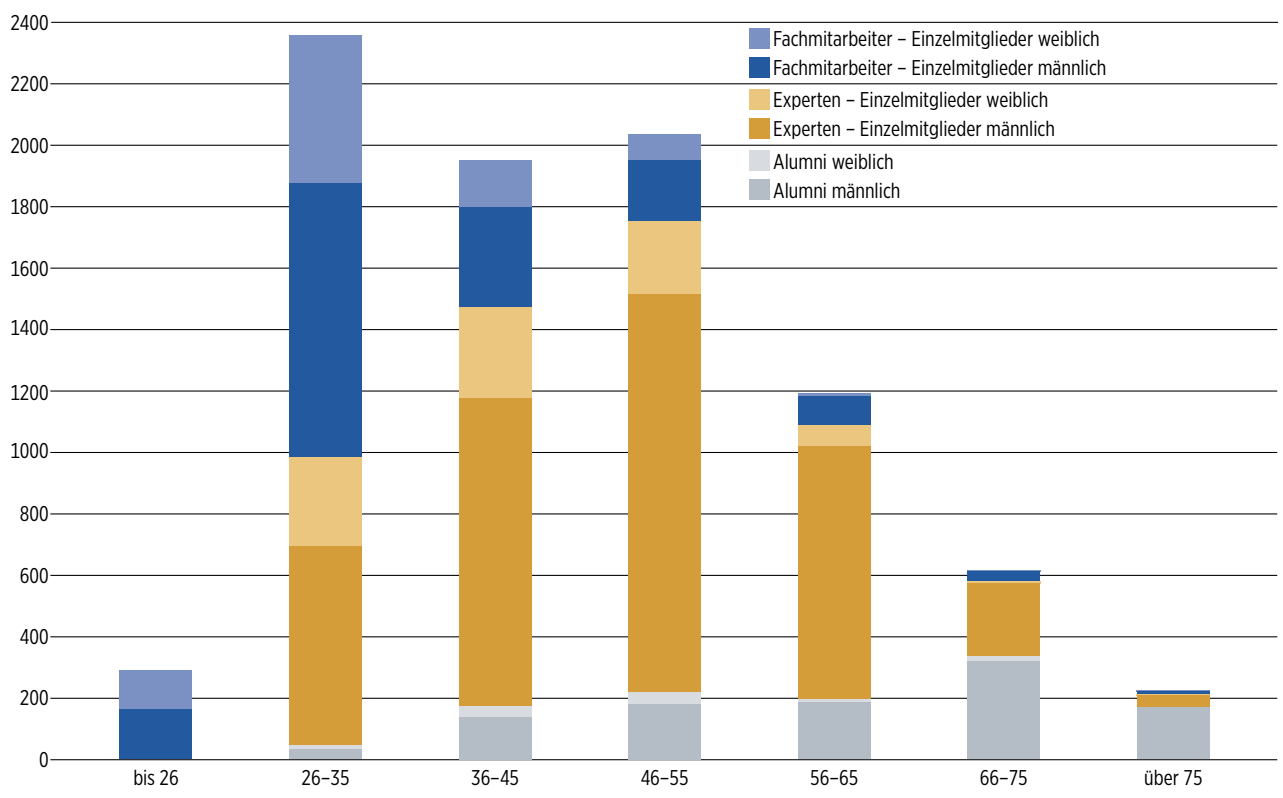
Junge Berufsleute wünschen sich flexible Arbeitsmodelle.

Expertsuisse selber nimmt im Bereich der neuen Arbeitswelt eine Vorreiterrolle ein. Rund drei Viertel der Angestellten des Verbandes sind Frauen, auf allen Funktionsstufen gibt es Teilzeitpensen. Die Belegschaft ist altersmässig gut durchmischt. Neue Arbeitsformen wie Jobsharing, Homeoffice, Mobile Working, Multispace Office sowie die eingangs erwähnte umfassend verstandene Diversity sind bei Expertsuisse nicht bloss Sätze in einem Leitbild, sondern bereits gelebte unternehmerische Praxis. Auch viele Unternehmen der Prüfungs- und Beratungsbranche sind diesbezüglich auf einem guten Weg. Andere müssen ihre Arbeits- und Führungsmodelle noch weiterentwickeln, damit sie als Unternehmen zukunftsfähig bleiben und auf ein nachhaltiges Engagement der jungen Leute zählen können. Weit über zwei Drittel der Schweizer Wirtschaftsleistung wird von Unternehmen erbracht, welche von Expertsuisse-Mitgliedern betreut werden. Diese bringen in der Mandatsarbeit die Vorteile der Diversity zum Tragen. Zudem nehmen viele ehemalige Angehörige der Prüfungs- und Beratungsbranche in einer zweiten Berufsphase Einsitz in Geschäftsleitungen und Verwaltungsräten von Unternehmen. Die eigenen Bestrebungen der Prüfungs- und Beratungsbranche hinsichtlich Nachwuchs- und Frauenförderung dürften daher mittelfristig auch zu einer verbesserten Diversität in der Wirtschaft insgesamt führen.

Dr. Marius Klauser, Direktor und CEO von Expertsuisse, Zürich, sowie Geschäftsführer der Allianz Denkplatz Schweiz.

Engagierte jüngere Generation

Altersstruktur der Einzelmitglieder von Expertsuisse



QUELLE: EXPERTSUISSE, STAND 2018

ANZEIGE

«BusPro überzeugt als Gesamtlösung für KMU.»

Uli Niederhauser, Unico Treuhand AG

Adress- & Kontaktverwaltung • Dokumentenablage
Fibu • Lohn • Einkauf / Lager • Auftrag / Rechnung
Debitoren • Kreditoren • Online-Shop • App

Gratis-Fibu & Infos: www.buspro.ch

BusPro
Das Business-Programm

GETTY IMAGES

Addiermaschine: Der Addometer aus den USA war 1925 ein populäres Instrument, um im Accounting die Zahlen zusammenzuzählen.

Roboter zur Unterstützung

Technologien Mithilfe von digitalen Expertensystemen sollen Prüfungen effizienter und effektiver ablaufen.

MARTIN NAY

Wirtschaftsprüfer beurteilen in ihrer Arbeit komplexe wirtschaftliche Sachverhalte. Die für gewöhnlich hohe Anzahl von Buchungen lässt keine Vollprüfung zu. Das Prüfen in Stichproben unter Berücksichtigung von Risikoaspekten kann in der Folge zu Situationen führen, bei denen Wirtschaftsprüfer Fehler in der Jahresrechnung nicht aufdecken. Unternehmen und andere Stakeholder haben aber berechtigte Ansprüche, von den Revisoren eine hohe Qualität der Prüfung zu fordern, und erwarten, dass Fehler in einer Jahresrechnung gesehen werden. Diese hohe Erwartungshaltung, zusammen mit zunehmenden Prüfungsvorschriften bei gleichzeitigem Kostendruck, stellt die Branche vor grosse Herausforderungen. Kann der Wirtschaftsprüfer unter Zuhilfenahme von modernen IT-Technologien und Automatisierungen dieses Spannungsfeld abbauen?

▸ **Komplexität** Der Mensch und seine Fähigkeit, vernetzt zu denken und Sachverhalte kritisch zu beurteilen, kann zum heutigen Zeitpunkt nicht durch automatisierte Prozesse oder Einsatz von künstlicher Intelligenz (KI) ersetzt werden. Bot-Techniken können jedoch unterstützend eingesetzt werden und die Fähigkeit des Menschen sinnvoll ergänzen.

▸ **Kundenansprüche** Kunden erwarten eine qualitativ einwandfreie Prüfungsdienstleistung und wollen über den Stand der Prüfung laufend Bescheid wissen. Ein gemeinsam eingerichtetes Kundenportal stellt diese Anforderungen sicher. Der Austausch von Dokumenten und die Kommunikation finden auf einer gesicherten Plattform statt. Die Erreichbarkeit wird jederzeit durch eine digitale Prüfungsassistentin, die auf Bot-Technologie basiert, gewährleistet.

▸ **Prüfungsvorgaben** Die Vorschriften zur Durchführung von Abschlussprüfungen haben in den letzten Jahren stark zugenommen. Warum nicht Robotern das Feld für das Abarbeiten von einfachen Arbeiten und das Erfüllen der zunehmenden Prüfungs- und Dokumentationsanforderungen überlassen? Der Wirtschaftsprüfer kann seinen Fokus auf die komplexen und relevanten Aspekte der Revision legen und findet Zeit für den Austausch mit dem Kunden.

▸ **Kostendruck** Kostendruck ist allgegenwärtig, so auch in der Wirtschaftsprüfung. Die Prüfungsarbeiten sind immer noch sehr personalintensiv und die Anforderungen an die Aus- und Weiterbildung sind auf hohem Niveau und weiterhin steigend. Es gilt deshalb, Abläufe und Prüfungshandlungen zu automatisieren. Diese Effizienzsteigerung führt letztlich zu tieferen Kosten.

Verschiedene Werkzeuge

Es stehen der Wirtschaftsprüfung verschiedene Werkzeuge zur Verfügung, um die Zusammenarbeit innerhalb des Teams und mit dem Kunden zu automatisieren und zu optimieren. Von elektronischen Schnittstellen zum Kunden-ERP über ein digitales Kundenportal zur Auswertung sämtlicher verbuchter Transaktionen (Data Analytics) bis hin zu Chatbots als digitalen Assistenten. Auch robotergestützte Prozessautomatisierungen (RPA) und der Aufbau von Workflows führen dazu, dass Prüfungsabläufe fehlerfrei, einheitlich und effizient erfolgen.

Chatbots (Bots) – zum Beispiel in Verbindung mit einem Kundenportal – haben sich in diesem Zusammenhang als hilfreich und zukunftsweisend herausgestellt. Ein Chatbot ist ein textbasiertes Dialogsystem. Konkret sendet der Benutzer eine Kurznachricht an das System und bekommt augenblicklich eine Kurznachricht vom Bot zurück. Bots müssen intelligent genug sein, um Mitteilungen verstehen und beantworten zu können.

Chatbots bieten eine einfach zu bedienende Schnittstelle zu unter Umständen umfangreichen und unübersichtlichen Datenmengen. Sie können zeitunabhängig Informationen von Benutzern sammeln und zur Verfügung stellen. Ihr Einsatz unterliegt aber auch Einschränkungen. So können Chatbots nur Themen behandeln, für die sie trainiert oder besser programmiert worden sind. Und – wie Menschen – müssen sie ihr Wissen ständig erweitern und fallen dabei auch mal auf die Nase. Die Überlegenheit von KI liegt nicht in der vermeintlichen Intelligenz, sondern eher in der atemberaubenden Geschwindigkeit.

Vielfältiger Einsatz

Prüfer verwenden sowohl intern wie auch im Kontakt mit dem Kunden viel Zeit damit, Fragen zu stellen und zu beantworten. Ein Chatbot kann diese Arbeit weitgehend automatisiert bewältigen, indem er das geforderte Dokument rechtzeitig einverlangt, im richtigen Moment in Erinnerung ruft oder am richtigen Ort für die weiteren Prüfungsarbeiten ablegt. Der Chatbot kann auch zum Expertensystem ausgebaut werden. Der Chatbot ist in der Lage, auf spezifische, individuell formulierte Fragen des Kunden einzugehen. Komplexere Sachverhalte, die sein Wissen übersteigen, kann er unschwer erkennen und ist in der Lage, die Verbindung zum geeigneten menschlichen Experten herzustellen. Das hinterlegte Grundwissen in Bereichen wie Unternehmenssteuern, Mehrwertsteuer, Recht oder (Sozial-)Versicherungen kann dem Kunden nützliche Hinweise und Informationen für den Abschluss oder die Einhaltung von gesetzlichen Vorgaben liefern.

Die Robotertechnik bietet vielfältige interessante Einsatzmöglichkeiten in der Wirtschaftsprüfung und kann bereits heute intelligent und sinnvoll in ausgewählten Bereichen eingesetzt werden. Die heutige Form von Bots, wie BDO sie mit Lisa einsetzt, steht auf einer noch einfachen Entwicklungsstufe. Sie wird den Beruf des Wirtschaftsprüfers nicht wie vielfach prophezeit ersetzen, sondern unterstützt den Revisor in seiner Tätigkeit. Der Roboter ersetzt primär die roboterhaften, repetitiven und monotonen Arbeiten des Menschen. Für den grossen Durchbruch von Bots muss jedoch die KI weiter ausgebaut werden. Diese Entwicklung steht am Anfang und ein weiterer Ausbau ist für die verbreitete Anwendung in Zukunft unabdingbar.

Martin Nay, Produktbereichsleiter Wirtschaftsprüfung und Mitglied der Geschäftsleitung bei BDO.

Finanzsektor als ein Hauptakteur

Corporate Social Responsibility Produktpalette für nachhaltige Investments hat sich mit dem intensivierten Dialog ausgeweitet.

STEFAN MÜLLER UND AUDREY CAUCHET

Die Corporate Social Responsibility (CSR) beziehungsweise die gesellschaftliche Verantwortung von Unternehmen ist kein neues Konzept. Das Thema hat einen vielschichtigen Charakter, der gesellschaftliche, wirtschaftliche, umwelttechnische und ethische Aspekte umfasst. Der Finanzsektor ist ein wichtiger Akteur in dieser Entwicklung und die Produktpaletten für nachhaltige Investments sind in jüngster Vergangenheit sprunghaft angestiegen.

Steigendes Kundenbedürfnis

Zudem wächst das Bewusstsein von privaten und institutionellen Anlegern gegenüber Nachhaltigkeitsthemen stetig. Schweizer Finanzinstitute haben dies zum Anlass genommen, sich dieser Themen nicht nur im Anlegerumfeld anzunehmen. Zur Imagepflege stellen sie auch Themen wie Lohngleichheit, Arbeitsgesundheit, Unternehmenskultur in den Fokus. Dazu kommt, dass der Finanzsektor durch gezielte Engagements und Finanzierungen auf globaler Ebene sehr viel bewirken kann.

Mit der sogenannten CSR-Berichterstattungsrichtlinie bestehen in der EU bereits heute Mindestvorgaben bezüglich einer verpflichtenden Berichterstattung über nichtfinanzielle Informationen für grosse Unternehmen von öffentlichem Interesse. Dazu gehören beispielsweise börsenkotierte Unternehmen sowie Banken und Versicherungsgesellschaften mit mehr als 500 Mitarbeitenden. Diese Unternehmen sollen in ihren Lageberichten zusätzlich Informationen über ihre Aktivitäten in Bezug auf die Aspekte Umwelt, soziale und Arbeitnehmerbelange, Menschenrechte, Bekämpfung von Korruption und Diversität in den Leitungs- und Kontrollorganen offenlegen.

Im Gegensatz zu den europäischen Gesetzgebern sehen die Schweizer Behörden bislang von der Einführung solcher Richtlinien ab. Dabei sollte jedoch nicht ausser Acht gelassen werden, dass auch die Schweizer Wirtschaft Teil der globalisierten Welt ist. Daher müssen die regulatorischen Entwicklungen auf europäischer und internationaler Ebene berücksichtigt werden. Die Einführung von Regulierungsstandards ist dabei jedoch nicht die einzig mögliche Massnahme. Ein weiteres wirksames Vorgehen für die Schweiz könnte die Umsetzung von Empfehlungen auf freiwilliger Basis sein. So hat der Bundesrat 2014 die Schaffung der Swiss Sustainable Finance (SSF) unterstützt, deren Ziel die Berücksichtigung der ESG-Kriterien (Environmental, social and corporate governance) im Finanzbereich ist.

Anlegern den Mehrwert nachhaltiger Investments aufzeigen.

Ein solches Paradigma erfordert folglich die Einbeziehung sämtlicher Akteure: Finanzinstitute, Versicherer, private oder institutionelle Anleger, Vermögensverwalter, Kunden und so weiter. Betrachtet man den schweizerischen Bankensektor, so gibt es schon heute einige Akteure, die bereits gezielte Berichte über ESG-Kriterien oder verantwortungsvolle Investitionen publizieren. Bislang gehören sie jedoch zu einer Minderheit. Eine im Jahr 2017 vom World Wide Fund (WWF) durchgeführte Benchmarking-Studie bei Schweizer Retailbanken zeigte auf, dass die nachhaltige Governance bei Schweizer Retailbanken relativ gut verankert ist. In den Bereichen Anlagen und Finanzierung sind die Schweizer Retailbanken bezüglich des konsequenten Einbezugs von Umweltaspekten jedoch noch nicht sehr weit fortgeschritten. Die fehlende Berichterstattung im Nichtfinanzbereich ist jedoch nicht mit einem mangelnden Engagement der Schweizer Banken gleichzusetzen. Zahlreiche Banken haben ihre eigenen internen Umweltreferenzsysteme entwickelt, um den Anteil grüner Anlagen in den Portefeuilles ihrer Kunden zu ermitteln. Darüber hinaus wurde der SXI Switzerland Sustainability 25 Index eingeführt, welcher die 25 Aktien aus dem SMI mit der höchsten Nachhaltigkeitsleistung umfasst.

Schweizer Banken aktiv

Aktuelle Diskussionen auf wirtschaftlicher und politischer Ebene lassen eine allgemeine Sensibilisierung und damit einhergehende grundlegende Veränderung erkennen. Von den jüngsten Fortschritten ist die bis zum 31. Mai 2019 laufende Vernehmlassung betreffend Principles for Responsible Banking der UNEP FI (United Nations Environment Programme – Finance Initiative), eine Partnerschaft zwischen der Vereinten Nationen und dem globalen Finanzsektor, zu erwähnen. Diese Richtlinien haben zum Ziel, den Anlegern den Mehrwert der nachhaltigen Investments aufzuzeigen. Zu den Mitgliedern gehören auch einige Schweizer Banken. Solche Initiativen werden das Informationsgefälle reduzieren. Es ist daher von wesentlicher Bedeutung, dass das gesamte Wirtschaftssystem an dieser Veränderung partizipiert und die verschiedenen Finanzakteure dazu anregt, sich nicht nur mit ihrem Peer-Netzwerk auszutauschen, sondern auch den Dialog mit nichtstaatlichen Verbänden und Organisationen zu pflegen. Gemeinsame Gespräche und Überlegungen werden der Branche den Weg für ein verantwortungsvolles und nachhaltiges Handeln ebnen.

Stefan Müller, Executive Director, Mazars Zürich; Audrey Cauchet, Senior Manager, Mazars Genf.

Automatisierung bei KMU

Digitale Transformation Es gilt, eine solide strategische Planung und eine pragmatische, etappierte Umsetzung miteinander zu verbinden.

BORIS BLASER

Dass die Digitalisierung von Arbeitsprozessen die überwiegende Mehrheit der Unternehmen betrifft, hat sich herumgesprochen. Beispiele, wie Firmen ihre Geschäftsabläufe mit digitalen Lösungen automatisieren, vereinfachen, beschleunigen und effizienter gestalten, gibt es mittlerweile viele. In der Gesamtbetrachtung stellt man aber grosse Unterschiede fest. Während einzelne Branchen und Unternehmen schon weit fortgeschritten sind, gibt es andere, die immer noch zögern. Sie wissen oft nicht recht, wie sie das Thema angehen sollen und wo ihre Chancen liegen.

Richtige Fragen stellen

Der Weg zum Erfolg beginnt, indem man sich auf die wesentlichen Fragen konzentriert. Es gilt, im Dickicht von Schlagworten und Hörensagen ein Verständnis für die relevanten Aspekte und die zielführenden Optionen zu entwickeln – und dann die richtigen Schlüsse für das eigene Unternehmen zu ziehen. Sechs Fragen stehen dabei im Zentrum:

1. Welche unternehmerischen Ziele stehen im Vordergrund? Wo liegt für ein Unternehmen das grösste Potenzial, um auf lange Sicht Mehrwert zu schaffen und die Effizienz zu steigern? Wo stehen die Mitbewerber? Welchen (Zusatz-)Nutzen sollen die Kunden erfahren? Was bringt die Firma aus betriebswirtschaftlicher Sicht vorwärts?

2. Wie steht es um die digitale Bereitschaft der Mitarbeitenden? Die digitale Transformation der Arbeitsprozesse beginnt im Kopf und von innen heraus. Wandel und neue Blickwinkel kann man nicht verordnen. Gerade in kleineren Organisationen ist die Haltung der Beteiligten ausschlaggebend. Deshalb ist es wichtig, die Mitarbeitenden früh in den Prozess einzubinden und zu sensibilisieren, vorhandene Stärken zu nutzen und allfällige Wissenslücken oder Widerstände zu überwinden.

3. Was für Grundprozesse hat unser Unternehmen? Welche davon lassen sich in einem System aufzeichnen und/oder sogar verändern? Das geht vom vermeintlich banalen Postdienst bis hin zum Erstellen eines aussagekräftigen monatlichen Finanz-Reportings. Dieser Themenkreis ist anspruchsvoll und kann vor allem bei KMU nur in Teilschritten und mit Unterstützung von Dritten, die strategisches Denken, Prozess-Knowhow und eine externe Sichtweise einbringen, bewältigt werden.

4. Wo stehen wir mit unserer IT- und Softwareumgebung? Wie sind die verschiedenen Arbeitsprozesse heute miteinander verknüpft? Wo liegen Fehlerquellen, wo entstehen Reibungsverluste, wo schlummert zusätzliches Potenzial? Welche Informations- und Kommunikationssysteme stehen im Einsatz? In welchem Ausmass werden allenfalls schon ERP-Systeme genutzt, um die Wertschöpfungskette zu kontrollieren und zu steuern?

5. Wo setzen wir die Prioritäten und wo fangen wir an? In der Planung braucht es die nachhaltige Perspektive – eine Vision, die auf das langfristige Gedeihen der Firma in einem kompetitiven Umfeld ausgerichtet ist. Gleichzeitig muss eine rasche Umsetzbarkeit sichergestellt sein. Es ist hilfreich, ja zwingend, den Transformationsprozess in Etappen einzuteilen, die bald angepackt und dann schrittweise umgesetzt werden können.

6. Welche technische Lösung ist die richtige? Die Auseinandersetzung mit Zielen, Arbeitsprozessen, Prioritäten und Etappen mündet in der Suche nach dem richtigen Anbieter beziehungsweise nach dem geeigneten technischen System. Ein zentraler Erfolgsfaktor hierbei ist ein strukturiertes, detailliertes Anforderungsprofil. Es hält die sachlichen Ansprüche und die Prioritäten fest und vereinfacht die Evaluation der passenden Lösung erheblich. Das ist umso wichtiger, weil die Anzahl der Anbieter und der Lösungen gross ist.

GETTY IMAGES

Allgemeingut: In den 1980er Jahren wurden elektronische Rechner wie der Casio College FX-80 preislich immer günstiger. Sie waren beliebt am Arbeitsplatz.

Es empfiehlt sich, für eine zielgerichtete Auseinandersetzung mit den sechs skizzierten Fragen Experten beizuziehen: Spezialisten, die sich einerseits mit den harten Fakten auskennen (Betriebswirtschaft, Prozesse, IT- und ERP-Systeme), aber auch die weichen, die menschlichen Faktoren einbeziehen, die in jedem Transformationsprozess eine wichtige Rolle spielen.

Bewährte Ansätze

Wenn es um Veränderungen geht, ist jedes Unternehmen einzigartig. Das gilt auch für die digitale Transformation. Aber bei aller Unterschiedlichkeit bewähren sich in der Praxis bestimmte Ansätze, an denen man sich orientieren kann, wenn die Reise in die digitalisierte Arbeitswelt ein Erfolg werden soll. Der wichtigste dieser Ansätze: An erster Stelle steht immer der Faktor Mensch. Deshalb gehört die Frage nach der digitalen Affinität und nach der Veränderungsbereitschaft der Mitarbeitenden früh auf den Tisch. Genauso wichtig ist diesbezüglich die Kundenseite. Es ist relevant zu wissen, wie die Kunden zur Digitalisierung stehen und was ihre Erwartungen (oder Befürchtungen) sind. Sind sie beispielsweise schon bereit, auf digitale Lösungen wie ein Kundenportal zu wechseln? Das Risiko, an den Kundenbedürfnissen oder -befindlichkeiten vorbeizuplanen, besteht durchaus. Erst wenn die prioritären Themenbereiche – Mensch und Prozesse – geklärt sind, kommen die Tools ins Spiel, also die Software. Wer eine bestimmte Software als Ausgangspunkt nimmt, zäumt das Pferd von hinten auf. Grundsätzlich empfiehlt sich für KMU, bewährte und standardisierte Lösungen zu wählen. Aber auch bei der Beurteilung der Verkaufsversprechen, die man als interessiertes Unternehmen von den verschiedenen Anbietern hört, gehört eine erfahrene (externe) Fachperson mit an den Tisch. Ob man ein System wählt, das präzise zu den formulierten Anforderungen und Rahmenbedingungen passt oder nur so ungefähr, macht in der Implementierung einen entscheidenden Unterschied.

Boris Blaser ist Vorstandsmitglied von Treuhand Suisse, Sektion Zürich, sowie Leiter des Institut Treuhand 4.0 des Schweizerischen Treuhänderverbands.

Umgang mit Krypto-Assets

Finanzwelt Wie digitale Vermögenswerte durch den Abschlussprüfer zu erfassen und zu bewerten sind. Noch stellen sich in der Praxis einige Fragen.

DOMINIQUE REY

Bitcoin, Distributed-Ledger-Technologien (Blockchain oder DLT), Kryptowährungen, Token, Wallets, Public and Private Keys. Die relative Bedeutung dieser neuen Begriffe steht im Kontrast mit dem bisherigen Wortschatz in der Finanzwelt. Entsprechend ist es notwendig, eine Brücke zwischen diesen jungen Entwicklungen und altbewährten Definitionen zu schlagen. Zentrale Fragen beschäftigen die Industrie zunehmend:

- Wie überprüfe ich, ob die Token tatsächlich vorhanden sind?
- Wie stelle ich fest, wer die tatsächliche Verfügungsgewalt über die digitalen Vermögenswerte hat?
- Wie prüfe ich, ob die Bewertung der Token richtig vorgenommen wurde?

Nachfolgend werden einige Lösungsansätze auf obenstehende Fragen aus Sicht der Wirtschaftsprüfung aufgezeigt. Token haben unterschiedliche Eigenschaften, weshalb die Finanzmarktaufsichtsbehörde Finma in ihrer Wegleitung für Unterstellungsanfragen zu Initial Coin Offerings (ICO) vom 16. Februar 2018 die Kategorien definiert hat.

Um gezielte Prüfungshandlungen durchzuführen, ist es in einem ersten Schritt entscheidend, zu verstehen, wie das jeweilige Unternehmen eines oder mehrere der in der Tabelle erwähnten digitalen Vermögenswerte erlangt hat. Dabei stehen insbesondere folgende Fragen im Fokus:

- Welche Geschäftstätigkeit verfolgt das Unternehmen (DLT-Programmierung, Krypto-Mining, Handelsplattform, Austausch von Vermögenswerten, Hard- und Softwareunternehmen, Fonds, Beratungsdienste usw.)?
- Wie werden die digitalen Vermögenswerte erworben, verwendet und aufbewahrt (Partitionning, Hot Wallets, Cold Storage, Multisignature Wallets, Escrow Service, Smart Contracts usw.)?
- Welche internen Kontrollen existieren, um die Bewertung, das Vorhandensein und die tatsächliche Verfügungsgewalt der digitalen Vermögenswerte sicherzustellen?
- Werden die digitalen Vermögenswerte an einer zentralen oder dezentralen Plattform gehandelt?
- Sind die Marktpreise transparent publiziert, ist der Markt liquide und wie hoch ist die Preisvolatilität?

In der Praxis bestehen zudem oft folgende Herausforderungen:

Vorhandensein

Existieren die Token?

Ein grosser Vorteil der Distributed-Ledger-Technologien besteht darin, dass Transaktionen transparent nachvollzogen werden können. Um die Bestände und Transaktionen einzusehen, werden sogenannte Block-Explorer verwendet. Viele dieser Explorer sind als Open-Source-Software frei im Internet verfügbar. Es gibt jedoch auch die Möglichkeit, sich direkt via Download der Open-Source-Software mit der entsprechenden Kryptowährung seiner Wahl zu verbinden (Node), um mittels Suche das Vorhandensein von digitalen Vermögenswerten zu überprüfen.

Einerseits können für Bitcoin-Blockchain-basierte Token beispielsweise die internetbasierten Explorer www.blockchain.com, btc.com, btc-explorer.com verwendet werden. Für Ethereum-Blockchain sowie ERC-20-basierte Token können anderseits Block-Explorer wie etherscan.io, ethplorer.io, etherchain.org zugezogen werden. Für andere Token gibt es eigene Scanner, deren Informationen dann nur auf dem jeweiligen Distributed Ledger (Blockchain) mittels Address gefunden werden (etwa Stellar: stellarchain.io, Ripple: xrpscan.com, Monero: monerovexplorer.com).

Rechte und Pflichten

Liegt die tatsächliche und ausschliessliche Verfügungsgewalt beim Unternehmen?

Für sämtliche digitalen Vermögenswerte müssen die Addresses bekannt sein, damit die Bestände sowie Transaktionen (TX Hashes) auf dem Distributed Ledger nachvollzogen werden können. Prüfungsziel ist dabei, die tatsächliche Verfügungsgewalt beim Unternehmen zu verifizieren. Folgende Fragen stellen sich:

- Hat das Unternehmen die Zugriffsberechtigungen über die Private Keys geregelt und unter sicherer Kontrolle?
- Kann das Unternehmen die Vermögenswerte durch Benutzung der Private Keys tatsächlich verwenden?
- Hat ausschliesslich das Unternehmen die Möglichkeit, über die digitalen Vermögenswerte zu verfügen?

Der Wahl der richtigen Distributed-Ledger-Applikation kommt dabei grosse Bedeutung zu. Die Überprüfung der obigen Punkte erfolgt in der Regel durch das kryptografische Signieren einer vereinbarten Mitteilung mit dem Private Key (etwa Tool von electrum.org). Eine weitere Möglichkeit, wenn auch unkonventioneller und seltener, bietet die physische Einsichtnahme beim Login-Prozess für den Zugriff auf die jeweiligen digitalen Vermögenswerte.

Bewertung

Sind die Token korrekt bewertet?

Digitale Vermögenswerte können rund um die Uhr und ohne Unterbruch gehandelt werden. Die Überprüfung der korrekten Bewertung kann mittels verschiedener Methoden erfolgen:

- Mittels selbsterstellter Infrastruktur, welche den Kurs von digitalen Vermögenswerten per 31.12.20XX um 23:59 (lokale Zeit) speichert.
- Mittels Nachvollzug auf Internetseiten von Drittparteien (coinmarketcap.com, coindesk.com, cryptoground.com).
- Mittels publizierter Kurse der Eidgenössischen Steuerverwaltung (nur für die gängigsten digitalen Vermögenswerte möglich).

Zu beachten ist hier die Marktliquidität, da viele der digitalen Verm ögenswerte nur auf wenigen Plattformen gehandelt werden und die Geld-Brief-Spanne teilweise sehr hoch sein kann. Relevant sind tatsächlich realisierbare Kurse, die nach dem Vorsichtsprinzip gemäss Obligationenrecht behandelt werden müssen. Je nachdem, wie die digitalen Vermögenswerte verbucht wurden, kommen entweder der Marktpreis oder das Niederstwertprinzip zur Anwendung.

Es ist zu erwarten, dass die Berufsverbände in den nächsten Monaten weitere Anleitungen zum Umgang mit digitalen Vermögenswerten publizieren werden. Diese sind nach deren Veröffentlichung für alle Marktteilnehmer – insbesondere Treuhänder und Revisoren – verbindlich. Im Umgang mit digitalen Vermögenswerten ist es entscheidend, sich eingehend mit der Materie vertraut zu machen, um die richtigen Fragen zu stellen, die damit verbundenen Risiken, aber auch deren Möglichkeiten zu kennen und dadurch die richtigen Schlussfolgerungen zu ziehen.

Dominique Rey, Director, Financial Services Advisory, Grant Thornton Advisory, Zürich.

Weil der Weg in den Boardroom mit dem Berufseinstieg beginnt.

www.startyourcareer.ch

EXPERTsuisse ermöglicht die Zukunft

EXPERTsuisse ist der führende Expertenverband für Wirtschaftsprüfung, Steuern und Treuhand in der Schweiz. Wir sind die Treiber branchenrelevanter Entwicklungen wie Digitalisierung sowie Nachwuchs- und Frauenförderung. Profitieren Sie davon.

EXPERTsuisse ist der einzige Gesamtbranchenverband für Wirtschaftsprüfung, Steuern und Treuhand, der alle Grössenklassen von Prüfungs- und Beratungsunternehmen abdeckt.

- 100 % aller börsennotierten Unternehmen werden von EXPERTsuisse-Mitgliedern geprüft.
- 90 % der 100 grössten Prüfungsgesellschaften sind Mitglied von EXPERTsuisse.
- 80 % der Mitgliedunternehmen haben zehn oder weniger Mitarbeitende und bedienen gesamtschweizerisch die KMU-Wirtschaft.

Längst ist «Mitglied von EXPERTsuisse» zum Qualitätslabel der Prüfungs- und Beratungsbranche geworden.

www.expertsuisse.ch

Der Verantwortung verpflichtet – seit 1925.

Tagungen und Netzwerkveranstaltungen

EXPERTsuisse Treuhandtagung
11. April 2019, 08:30 Uhr Zürich

EXPERTsuisse Wirtschaftsprüfungstagung
04. Juli 2019, 08:30 Uhr Bern

EXPERTsuisse Jahrestagung
25. September 2019, 11:45 Uhr Bern

EXPERTsuisse Steuertagung
06. November 2019, 08:30 Uhr Bern

EXPERT suisse
Wirtschaftsprüfung
Steuern
Treuhand

Besuchen Sie den Campus von EXPERTsuisse und mieten Sie moderne Seminar-/Sitzungsräume im Herzen Zürichs.

Konditionen, Preise und weitere Informationen:

058 206 05 40
events@expertsuisse.ch