

Interview

Die Zukunft hat begonnen

Dominik Bürky und Marius Klauser über zukunftsfähige Geschäftsmodelle und Arbeitsformen. *Seite 6*

Zukunftsgespräch

Gesunde und produktive Mitarbeiter

Marius Klauser im Gespräch mit Georg Bauer und Sandro Cornella. *Seite 17*

Impuls

Mehr Autonomie für den Denkplatz Schweiz

Ein Blick in die Zukunft mit der Mitgründerin der 5to9 AG Barbara Josef. *Seite 30*

2017

Zahlen, Fakten, Impulse



**EXPERT
SUISSE**

Wirtschaftsprüfung
Steuern
Treuhand

Branchenveränderungen als Chance sehen

An der EXPERTsuisse Jahrestagung 2016 haben wir uns intensiv mit der Digitalisierung beschäftigt. Verschiedene zu diesem Thema laufende Aktivitäten haben wir per Anfang 2017 in der neu geschaffenen Digitalisierungskommission zusammengefasst. Zudem haben wir für unsere Fachgebiete Wirtschaftsprüfung, Steuern und Treuhand/Wirtschaftsberatung neben Fachkommissionen neu Fachstrategieausschüsse etabliert. Dadurch ist EXPERTsuisse noch besser in der Lage, strategische Themen frühzeitig zu erkennen, proaktiv zu bearbeiten und in Bundesbern wirksam zu vertreten. Dies hat sich beispielsweise auch beim politischen Dossier des Meldeverfahrens und bei der Etablierung der Allianz denkplatz schweiz (punktuelle Flexibilisierung des Arbeitsgesetzes) gezeigt.

Die Digitalisierung führt zur Veränderung von Kundenbedürfnissen und zu neuen Geschäfts-

modellen. Hierbei geht es nicht nur um Effizienzgewinne, sondern auch um neue Dienstleistungen. Experten wird es weiterhin benötigen, wenn auch in veränderten Rollen und mit erweiterten Kompetenzen. Gerade in Zeiten der zunehmenden Informationsüberflutung kommt der Beurteilungs- und Beratungskompetenz eine wichtige Rolle zu. Mit Blick auf die Berufsbilder der Wirtschaftsprüfer, Steuerexperten und Treuhandexperten sind wir damit beschäftigt, deren langfristige Positionierung zu reflektieren und davon Kompetenzen abzuleiten, welche in der Aus- und Weiterbildung wichtig sind.

Allen Kunden, Mitgliedern, Kooperationspartnern und Mitarbeitenden danken wir für ihr grosses Engagement zugunsten einer erfolgreichen Prüfungs- und Beratungsbranche.

Der Verantwortung verpflichtet – seit 1925.



Dominik Bürgy
Präsident von EXPERTsuisse



Marius Klauser
Direktor von EXPERTsuisse

Inhalt

- 4 Mission
- 6 Interview mit Dominik Bürgy und Marius Klauser
- 9 Mitgliedervorteile
- 10 Zahlen & Fakten
- 12 Verbandsüberblick
- 16 Kernthemen aus der Branche
- 22 Stellungnahmen
- 25 Weiterbildungsangebote
- 26 Publikationsangebote
- 28 Bildung und Impulse
- 31 Organisation und Gremien

© EXPERTsuisse September 2017. Alle Rechte vorbehalten.

Aus Gründen der Lesbarkeit ist in dieser Publikation meist nur die männliche Sprachform gewählt worden. Alle personenbezogenen Aussagen gelten jedoch stets für Frauen und Männer gleichermaßen.

Unser Auftrag

Transformation

des durch EXPERTsuisse generierten Fachwissens in praktischen Nutzen für verschiedenste Zielgruppen.

Förderung

des Berufsnachwuchses an Wirtschaftsprüfern, Steuerexperten und Treuhandexperten und Einbezug dieser neu ausgebildeten Experten in EXPERTsuisse Aktivitäten.

Weiterentwicklung

der Fachgebiete Rechnungslegung, Wirtschaftsprüfung, Steuern und Wirtschaftsberatung mit Beiträgen zur fundierten Entscheidungsfindung in Wirtschaft, Verwaltung und Politik.

Begleitung

der Einzelmitglieder in ihrer Weiterbildungs- und Berufslaufbahn mit Unterstützungsleistungen zwecks Relevanz und Reputation des Berufsstands.

Unterstützung

der kleinen, mittleren und grossen Mitgliedunternehmen bei der Leistungsvermarktung durch eine proaktive, fundierte und zukunftsorientierte Interessenvertretung.

Seit 1925 setzt sich EXPERTsuisse ein für

- eine hohe Dienstleistungsqualität in Wirtschaftsprüfung, Steuern und Treuhand durch seine Mitglieder
- einen kompetenten Berufsstand auf Basis der höheren Berufsbildung und der kontinuierlichen Weiterbildung
- wirksame Rahmenbedingungen für einen starken und attraktiven KMU-geprägten Wirtschaftsstandort Schweiz

Finden Sie hier mehr über den
Auftrag von EXPERTsuisse:
www.expertsuisse.ch/ueber-uns



«Auch in unserer Branche hat die Zukunft bereits begonnen»

Dynamik und Veränderung in Wirtschaft und Gesellschaft führen auch zu Anpassungen bei Geschäftsmodellen, Mitarbeiterstrukturen, Arbeitsformen und Gesetzen. Die Branche müsse sich nicht nur darauf einstellen, sondern handeln, sagen der Präsident und der Direktor von EXPERTsuisse.

Interview: Benno Maggi, Partner & Partner

Was wird sich verändern, und sind davon alle Ihre Mitglieder betroffen?

Bürgy: Die Veränderungen durch die Digitalisierung sind eng verbunden mit Veränderungen der Kundenbedürfnisse und der Art und Weise, wie die Beziehung zum Kunden nutzenstiftend gestaltet wird. Dies verlangt auch in unserer Branche ein Umdenken, das jetzt stattfinden muss – und nicht erst in Zukunft. Das wollen wir unseren Mitgliedern nahelegen.

Klauser: Wir haben bei EXPERTsuisse alle Grössen von Mitgliedunternehmen. Die Big 4 treiben grundlegende Veränderungen oft früher voran als die kleineren Unternehmen und sind schon mitten drin in der Digitalisierung. Über 80 % unserer 850 Mitgliedunternehmen beschäftigen zehn und weniger Mitarbeitende. Dort scheint die Dringlichkeit vielleicht noch nicht so gross, was sich aber schnell als Trugschluss herausstellen könnte. Deshalb sehen wir es als unsere Aufgabe als Verband zu informieren, sensibilisieren und ermöglichen. Es braucht innovative Modelle und auch die gesetzlichen und technischen Rahmenbedingungen, damit neue Arbeitsformen und Prozesse wirksam gelebt werden können.

Was würden Sie als zentralen Punkt dieser Veränderung definieren?

Bürgy: Zum einen sind da sicher die neuen Technologien. Sie ermöglichen es, Arbeitsschritte zu vereinfachen oder gar abzuschaffen. Zum anderen, und das ist wohl der zentrale Punkt, haben

sich die Kundenbedürfnisse verändert und werden sich in Zukunft noch stärker wandeln. Gerade dank dieser neuen Technologien weiss der Kunde heute viel mehr und verfügt zum Teil auch über Tools, die früher den Treuhändern, Wirtschaftsprüfern und Steuerexperten exklusiv zur Verfügung standen. Das verändert die Bedürfnisse der Kunden und die Anforderungen an unsere Mitglieder. Grenzüberschreitende Mehrwertsteuerabrechnungen waren bisher nicht nur zeitintensiv, sondern auch mit

«Kundenbedürfnisse und Dienstleistungsmöglichkeiten haben sich verändert.»

Dominik Bürgy
Präsident von EXPERTsuisse

etlichem Risiko behaftet. Diese Abrechnungen in Realtime automatisiert zu erfassen und nach Risiko zu katalogisieren und dann zu bearbeiten, bringt nicht nur Effizienz, sondern durch Datenanalyse auch gezielte Risikoverminderung. Kurz gesagt: Mehr Informationswert und Risikoverminderung für weniger Geld. Das wissen auch die Endkunden.

Klauser: Der Kunde von heute und morgen will nicht ein Produkt oder einen Input an Zeit kaufen, sondern er will eine Dienstleistung beziehen, welche von der Problemerkennung bis hin zur Lösung unterstützt. Für den Kunden zählt also der Output, sprich der kon-

krete Nutzen. Dies verändert die Kompetenzanforderungen sowie die Rollen des Berufsstands und natürlich auch die Art der Dienstleistungen. Realtime ist auch in der Buchführung keine Utopie mehr. Die durchgängige Digitalisierung von Workflows würde das bereits heute teilweise schon ermöglichen und sie wird es sicher in naher Zukunft noch vermehrt.

Das heisst, die Kunden von EXPERTsuisse Mitgliedern sind anspruchsvoller geworden?

Klauser: Nicht nur sie. Schauen Sie sich andere Branchen an, da ist das schon längst Alltag. In der Medizin zum Beispiel, im Airline-Business oder im Detailhandel. Dort bestimmt der Kunde mittlerweile schon fast, welche Leistungen er zu welchem Preis, über welchen Vertriebskanal beziehen will. Das fordert uns als Dienstleister, verlangt aber auch nach neuen Dienstleistungen.

Bürgy: Gewisse Dienstleistungen, mit denen ein Treuhänder, Wirtschaftsprüfer oder Steuerexperte die letzten Jahrzehnte vielleicht gutes Geld verdient hat, werden immer weniger gefragt sein; denn sie werden automatisiert oder zum Teil vom Kunden selbst erledigt. Darauf muss man sich einstellen. Das braucht nicht nur neue Geschäftsmodelle, sondern auch ein anderes Mindset bei den Mitarbeitenden, wenn nicht gar andere Typen von Mitarbeitenden.

Dominik Bürgy (l.)
Präsident von
EXPERTsuisse

Marius Klauser (r.)
Direktor von
EXPERTsuisse



Was wären denn andere Geschäftsmodelle für Ihre Mitglieder?

Bürgy: Wie bereits erwähnt, muss das Kundenbedürfnis im Zentrum des Geschäftsmodells stehen. Unsere Mitglieder müssen die Bedürfnisse ihrer Kunden verstehen und darauf bedacht sein, sie im gesamten Lebenszyklus ihres Geschäfts zu betreuen. Entlang dieses Lebenszyklus gibt es verschiedene Dienstleistungen, Nischen und Opportunitäten, auf die ein Unternehmen dann seinen Fokus setzen und sein Geschäftsmodell auslegen kann.

Klauser: Neue Dienstleistungen und Geschäftsmodelle sollten auch outputorientiertere Abrechnungsmodalitäten umfassen. Denkbar sind beispielsweise Modelle wie ein «outgesourcter CFO», da viele KMU sich in Zukunft aufgrund der Vorteile der Digitalisierung gar keinen Vollzeit-CFO mehr leisten können, respektive wollen.

Dominik Bürgy

Dominik Bürgy wurde 2011 zum Präsidenten von EXPERTsuisse gewählt.

Der Jurist und eidg. dipl. Steuerexperte ist Partner bei EY Zürich sowie Vorstandsmitglied von economiesuisse und vom Schweizerischen Arbeitgeberverband.

Zudem ist er Mitinitiator der «allianz denkplatz schweiz».

Alle reden von Digitalisierung – was braucht es, um diese mit seinem Unternehmen zu schaffen?

Bürgy: Es gibt kein Patentrezept hierfür. Fest steht, dass bei unseren Mitgliedunternehmen die früheren Umsatzbringer nicht zwingend die zukünftigen sein werden und dass der Mandatsumsatz im Bereich der Buchführung stark sinken wird, wohingegen im Bereich der Wirtschaftsberatung ein Wachstumspotenzial besteht. Ein Unternehmer muss sich also entscheiden, ob er in der Lage ist, sich auf diesen Weg zu begeben oder ob er das Bisherige einfach so lange wie möglich weiterziehen will. Dies ist keine Frage des Alters, sondern der Agilität beziehungsweise der persönlichen Präferenz.

Klauser: Die Herausforderung besteht darin, dass man als Unternehmen eigentlich drei Strategien braucht: Eine erste Strategie, wie man das bisherige Geschäft noch bestmöglich ausschöpft;

eine zweite Strategie, wie man das zukünftige Geschäft gestaltet; eine dritte Strategie, wie man den Übergang vom bisherigen zum neuen Geschäft über die Zeit hinweg gestaltet.

Was braucht es, um diese Schritte zu vollziehen?

Klauser: Es müssen auf verschiedenen Ebenen radikale Änderungen erfolgen. Fest steht, dass die grösste Änderung in der Personalstruktur erfolgen wird. Die Verteilung der Arbeitskräfte in den Bereichen Buchführung, Wirtschaftsprüfung, Steuer- und Wirtschaftsberatung wird sich über die Jahre stark verändern. Die Wissensarbeiter für komplexe Problemlösungen werden gefragter, die repetitiven Arbeiten hingegen werden digitalisiert und automatisiert.

Bürgy: Wissensarbeit ist unsere Zukunft: Selbstständige, Experten, Wissenschaftler. Das sind Mitarbeitende, die ähnlich wie die Kunden Forderungen

stellen. Forderungen wie Selbstständigkeit und Verantwortung, flexible Arbeitszeitmodelle, technische Anbindung und Tools sowie den Anspruch auf lebenslanges Lernen. Diese Menschen sind intrinsisch motiviert und handeln selbstverantwortlich. Das verlangt vom Arbeitgeber eine neue Denkrichtung und vom Gesetzgeber eine Modernisierung des über 50-jährigen Arbeitsgesetzes.

Was kann EXPERTsuisse für seine Mitglieder hierzu leisten?

Klauser: Auf Gesetzesebene versuchen wir über die von uns initiierte «allianz denkplatz schweiz» Einfluss zu nehmen. Arbeitsrechtlich müssen in der Schweiz jetzt Änderungen in die Wege geleitet werden, damit die erwähnten Wissensarbeiter ihre Tätigkeit in Zukunft dort ausüben können, wo sie am leistungsfähigsten sind und an den Tagen und zu den Zeiten, die zu ihrem Lebensentwurf passen. Aber auch die Arbeitsplätze verändern sich: Zonen in Grossraumbüros für ruhiges, leises oder lautes Arbeiten, allein, zu zweit, in Gruppen, am Telefon oder am Computer statt nur Einzelbüros und Sitzungszimmer wie früher.

Bürgy: Wir müssen erkennen, dass sich auch die Definition von Arbeit grundsätzlich ändern wird. Früher gab es die Arbeitswelt und das Privatleben. Der – damals hauptsächlich männliche – Ernährer hat gearbeitet und sich im Privatleben davon erholt. Dieses Modell ist längst überholt und ist von der Work-Life-Balance abgelöst worden. Heute und in Zukunft reden wir jedoch von Work-Life-Integration, bei der die energiespendenden wie auch ressourcenbelastenden Faktoren sowohl im privaten wie im beruflichen Umfeld zu finden sind. Wissenschaftler, Künstler und Selbstständigerwerbende unterliegen nicht dem engmaschigen Arbeitsgesetz. Analog braucht es auch für leitende Angestellte und höher qualifizierte Fachpersonen eine punktuelle Flexibilisierung des heutigen starren Arbeitsgesetzes.

Höher qualifizierte Fachpersonen fallen aber nicht vom Himmel. Wie sieht Ihr Support im Bereich Aus- und Weiterbildung aus?

Klauser: Über unser Aus- und Weiterbildungs-Angebot können unsere Mitglieder respektive deren Mitarbeitenden ihre fachlichen und berufsbezogenen Kompetenzen ausbauen. Die laufenden Veränderungen bringen es mit sich, dass fachtechnische Kompetenzen zunehmend als Standard vorausgesetzt werden und eine positive Differenzierung im Markt primär über die berufsbezogenen Kompetenzen erfolgt – zu letzteren gehören in erster Linie Management-, Sozial- und Digitalisierungskompetenzen.

«Gefragt ist Problemerkennung und -lösung. Also konkret: Output und nicht Input.»

Marius Klauser
Direktor von EXPERTsuisse

Bürgy: Unsere Mitglieder müssen investieren in die Kompetenzen ihrer Mitarbeitenden und in Veränderungsprozesse; auch wenn hierzu die Opportunitätskosten – weniger verrechnete Mandatsstunden infolge von Mitarbeitenden in Bildungsveranstaltungen und Strategie-Workshops – hoch sind. Die neuen Technologien werden je länger, je mehr gemietet statt gekauft. Das bedeutet moderat höhere laufende Kosten anstelle von teuren Investitionen. Dies senkt teilweise die Eintrittshürden zu neuen Geschäftsformen für Kleinanbieter, jedoch fehlt diesen die Menge, um gewisse Geschäftsformen zu skalieren und von entsprechenden Mengen- und Erfahrungskurveneffekten zu profitieren.

Das klingt nach einer teuren Zukunft!

Bürgy: Nein, es ist doch eine Riesenchance für unsere Branche. Die Zukunft wird anspruchsvoll, aber sie bietet dank neuen Technologien und gut ausgebildeten, motivierten Wissensarbeitern

viel Potenzial, unsere Geschäftsfelder weiter auszubauen, beispielsweise in Richtung Wirtschaftsberatung. Viele unserer Mitglieder verdienen damit heute vielleicht noch nicht das grosse Geld, aber da sind die Geschäftsfelder der Zukunft. Wichtig ist, dass wir uns entscheiden: Redimensionierung und Fokussierung auf Bestehendes oder Transformation und Anreicherung durch Neues. Wer wartet, für den kann die Zukunft tatsächlich teuer oder düster werden.

Klauser: Die Transformation von Geldverdienern mit Buchführung hin zu Geldverdienern mit Wirtschaftsberatung – im Sinne von gesellschaftsrechtlicher und finanzwirtschaftlicher Betreuung von Unternehmern und Unternehmen in deren gesamten Lebenszyklus – muss jetzt eingeleitet, respektive intensiviert werden. Statt Belege verbuchen, geht es um die Beratung, wie Finanz- und Buchhaltungsprozesse automatisiert werden können. Die Inhaber von Treuhandunternehmen müssen den Prozess der eigenen Unternehmensentwicklung initiieren, dafür jemanden bestimmen oder einstellen, der diese Transformation leitet und im gesamten Unternehmen digitales Know-how aufbauen. Dabei wird es Mitarbeitende geben, die diesen Schritt nicht mitmachen können oder wollen, was personalplanerisch behutsam angegangen werden muss.

Findet eine solche Transformation auch bei EXPERTsuisse statt?

Klauser: Ja, wir sind mitten drin. Gerade auch mit dem Umzug an den neuen Zürcher Bürostandort werden wir im Bereich Arbeitsprozesse und Arbeitsplatzgestaltung versuchen, eine Vorreiterrolle für die Branche einzunehmen. Digitalisierung, aber auch betriebliches Gesundheitsmanagement sind dabei zentrale Themen.

Bürgy: Mit der Zusammenlegung der beiden Standorte in Zürich schaffen wir ein ideales Setting für die Zukunft unserer Organisation und für ein «House of Experts» für unsere Mitarbeiter, unsere Mitglieder und die Branche.

Die wichtigsten Mitgliedervorteile im Überblick

- Berechtigung zur Nutzung des Qualitätslabels «Mitglied von EXPERTsuisse»
- Kostenlose Teilnahme an der EXPERTsuisse Jahrestagung, dem Top-Event der Branche
- Vergünstigungen für zahlreiche Weiterbildungsveranstaltungen und Fachpublikationen
- Gratis-Abonnement der renommierten Fachzeitschrift EXPERT FOCUS
- Zugang zu einer Vielzahl praxisrelevanter Fachverlautbarungen und Publikationen von EXPERTsuisse
- Kompetente Unterstützung durch Fachleute aus dem Verband bspw. durch die Beantwortung von Fachfragen
- Wirksame Vertretung der Mitgliederinteressen in Bundesbern
- Regelmässige Kommunikation zu aktuellen und für den Berufsstand relevante Informationen
- Networking- und Erfahrungsaustausch-Events in den regionalen Sektionen
- Ermässigungen für Angebote diverser Kooperationspartner von EXPERTsuisse wie bspw. Berufshaftpflicht und Softwareanbieter
- Gezielte Unterstützung der Mitgliedunternehmen bei ihren Marketingmassnahmen

Werden Sie Mitglied, und tragen Sie aktiv dazu bei, die Werte von EXPERTsuisse zu vertreten und dadurch die Branche nachhaltig zu stärken!

www.expertsuisse.ch/aufnahmegesuch



Das EXPERTsuisse Jahr in Zahlen

1600 Studierende WP
und STEX

850 Mitgliedunternehmen

Teilnehmer
Weiterbildung pro Jahr **>7000**

300 Gedrehte
Lernfilme

Webseitenbesucher
pro Monat **26 000**

>20 Fachgremien

500 Verfügbare
Mustervorlagen

>170 Mitglieder in
Fachkommissionen

11 000 Auflage EXPERT FOCUS

Beantwortete
Fachfragen pro Jahr **680**

18,7 Mio. CHF Jahresumsatz



Die vergangenen Verbandsmonate im Überblick

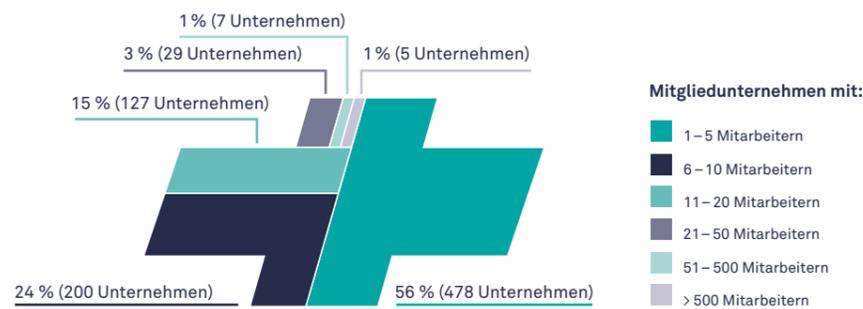
EXPERTsuisse, der Expertenverband für Wirtschaftsprüfung, Steuern und Treuhand, zählt über 6000 eidg. dipl. Experten sowie aktuell 850 Mitgliedunternehmen – rund 98% davon sind KMU – zu seinen Mitgliedern.

Diese 850 Mitgliedunternehmen betreuen den Grossteil der Schweizer Wirtschaft. Über 90% der grössten 100 Prüfungs- und Beratungsgesellschaften sowie alle Gesellschaften, welche börsenkotierte Unternehmen prüfen, zählen zu den Mitgliedern von EXPERTsuisse.

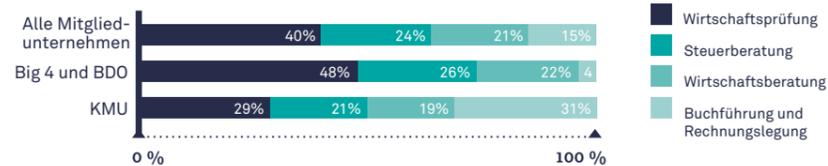
Mitgliedunternehmen

Die Mitgliedunternehmen von EXPERTsuisse beschäftigen über 15500 Mitarbeitende (FTE) und mehr als 350 Lernende. 80% der Mitgliedunternehmen haben zehn oder weniger Mitarbeitende und mehr als 56% fünf oder weniger Mitarbeitende. Insgesamt zwölf Mitgliedunternehmen (1,5%) beschäftigen mehr als 50 Mitarbeitende und davon fünf

Prozentualer Anteil von Mitgliedunternehmen nach Anzahl Mitarbeitenden (FTE)



Prozentualer Anteil pro Bereich am Gesamtumsatz der Mitgliedunternehmen



(Daten gemäss Mitgliederdatenerhebung 2016)

(Big 4/BDO) über 500, wobei bei diesen zwölf Firmen insgesamt rund zwei Drittel aller bei den Mitgliedunternehmen angestellten Mitarbeitenden tätig sind.

Der von den Mitgliedunternehmen erwirtschaftete Umsatz liegt bei ungefähr 3,5 Mia. CHF (davon 2,2 Mia. CHF bei den grössten zwölf Mitgliedunternehmen).

736 der 850 Mitgliedunternehmen sind im Bereich der Wirtschaftsprüfung tätig – wovon 26 von der Revisionsaufsichtsbehörde (RAB) direkt beaufsichtigt werden. Weitere 672 Firmen haben eine Zulassung als Revisionsexperten und 38 als Revisoren.

Einzelmitglieder

Die Anzahl aller Einzelmitglieder ist im letzten Mitgliedschaftsjahr von 6785 auf 6902 angestiegen (4744 ordentliche Mitglieder, 1821 Passivmitglieder und 337 Juniormitglieder). Von den aktuell 4744 ordentlichen Einzelmitgliedern sind 3242 dipl. Wirtschaftsprüfer, 941 dipl. Steuerexperten und 395 dipl. Treuhandexperten.

Insgesamt wurden im letzten Mitgliedschaftsjahr 160 dipl. Wirtschaftsprüfer, 50 dipl. Steuerexperten und 22 dipl. Treuhandexperten aufgenommen. Diese erfreuliche Entwicklung ist primär auf eine hohe Aufnahmequote bei den neu diplomierten Wirtschaftsprüfern und Steuerexperten zurückzuführen. Trotz dieser positiven Entwicklung hat die Zahl der ordentlichen Einzelmitglieder aufgrund der anhaltenden Mutationen von ordentlichen Mitgliedern in die Passivmitgliedschaft leicht abgenommen (-32), während sich demgegenüber der Bestand an Passivmitgliedern weiter erhöht hat (+138).

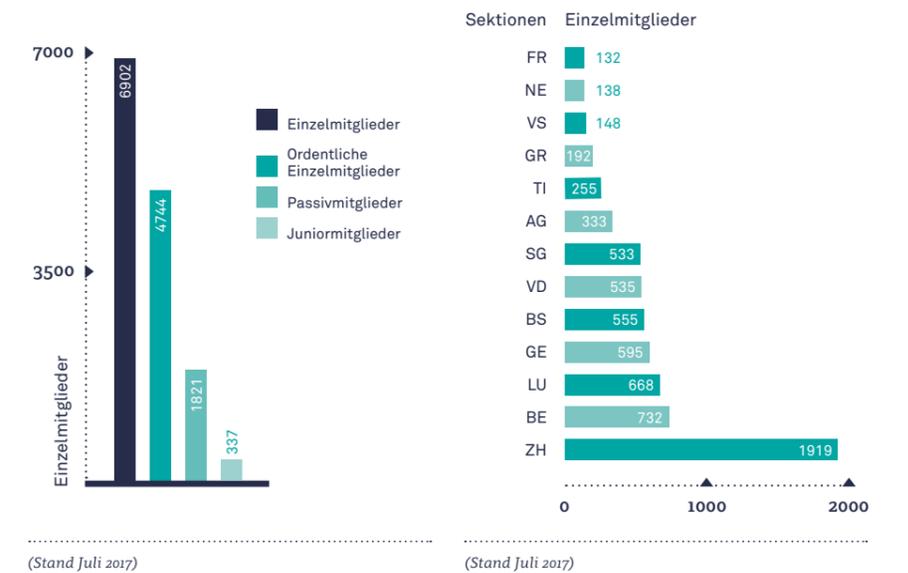
Kontinuierliche Prüfung der Mitgliedunternehmen

Um die hohen reglementarischen Anforderungen an die Mitgliedunternehmen sicherzustellen, werden die Mitgliedunternehmen periodisch auf die Einhaltung der Mitgliedschaftsvoraussetzungen geprüft.

Über die letzten fünf Jahre ist bei 80% der Fälle die Nachkontrolle positiv verlaufen. Bei der Hälfte der restlichen

20% bei welchen die Voraussetzungen nicht (mehr vollständig) erfüllt waren, war die Anforderung betroffen, dass die Führung (Verwaltungsrat und Geschäftsleitung) mehrheitlich aus ordentlichen Mitgliedern zusammengesetzt sein muss. In 90% der Fälle wurden die Mitgliedschaftsvoraussetzungen innert nützlicher Frist wiederhergestellt, in den anderen 10% mussten Mitgliedunternehmen sanktioniert werden.

Mitgliederkennzahlen



HWP-Band «Ordentliche Revision»

Neuaufgabe der bisher als Band «Abschlussprüfung» verfügbaren Publikation (Französische Version: Juni 2016).



Februar 2016

Bündnis «allianz denkplatz schweiz»

EXPERTsuisse etabliert auf Basis mehrmonatiger Vorarbeiten die «allianz denkplatz schweiz», welche sich für eine punktuelle Modernisierung des Arbeitsgesetzes einsetzt.

April 2016

Fallstudienbuch zur Rechnungslegung

Erschienen in der Schriftenreihe von EXPERTsuisse, bietet das Fallstudienbuch eine themenbezogene Aufbereitung und Vertiefung ausgewählter Fragen der Rechnungslegung.

Mai 2016

HWP-Band «Finanzdienstleistungen, Personalvorsorge und öffentliche Verwaltungen»

Neuaufgabe unter Berücksichtigung von Finanzmarkt und Finanzdienstleistungen sowie mit völliger Neufassung der bisherigen Inhalte aus HWP-Band «Versicherungen, Personalvorsorge und öffentliche Verwaltungen» aus dem Jahr 2009 (Französische Version: Oktober 2016).

Zweitaufgabe des «Schweizer Leitfaden zur Qualitätssicherung in der Wirtschaftsprüfung»

Verfügbar in Deutsch und Französisch, gibt unser Leitfaden Umsetzungshilfe bei der Etablierung einer angemessenen Qualitätskontrolle in KMU und Einzelpraxis.

Juli 2016

Erste Schritte in den Sozialen Medien

Folgen Sie uns auf LinkedIn, Xing und Facebook. EXPERTsuisse hält Sie über Aktivitäten, politische Ansichten und Angebote auf dem Laufenden.



September 2016

Gelungene Jahrestagung 2016

Mit mehr als 500 Teilnehmenden fand die Jahrestagung zum Thema «Qualität und Attraktivität der Prüfungs- und Beratungsbranche» in Bern statt.



Erste Ausgabe der EXPERTsuisse Jahresbroschüre

Spannende Zahlen, Fakten und Impulse in der neu lancierten EXPERTsuisse Jahresbroschüre 2016. Ausgewählte Persönlichkeiten analysieren und kommentieren aktuelle Entwicklungen.



Stand Juli 2017

Kontinuierliche Prüfung der Einzelmitglieder

EXPERTsuisse überprüft seit der Einführung der elektronischen Deklarationspflicht der Weiterbildung jedes Jahr flächendeckend, ob alle ordentlichen Einzelmitglieder ihre Weiterbildung in ausreichender Stundenzahl deklariert haben. Darauf basierend, kontrolliert der Verband anhand von Stichproben die Einhaltung der Weiterbildungspflicht hinsichtlich gewählter Weiterbildungsveranstaltungen und spricht nötigenfalls Sanktionen gegenüber Mitgliedern aus, die ihren Weiterbildungsverpflichtungen nicht nachkommen. Die Anforderungen und Bedingungen zu dieser Verpflichtung sind in den Richtlinien zur Weiterbildung dokumentiert.

Anpassung der Richtlinien zu Weiterbildung (RzW)

Aufgrund des veränderten Umfeldes hat der Verband 2017 diese Richtlinien überarbeitet, und sie wurden vom Vorstand rückwirkend per 1. Januar 2017 in Kraft gesetzt. Die wichtigsten Anpassungen betreffen folgende Punkte:

- Erweiterung der anrechenbaren Weiterbildungen um berufsbezogene Kompetenzen
- Präzisierung der Anforderungen für IT-gestützte Weiterbildungen (E-Learning)
- Unlimitierte Anrechenbarkeit der Mitwirkung in EXPERTsuisse Fachkom-

missionen und der Prüfungsexpertentätigkeit bei eidgenössischen Prüfungen mit Relevanz für die Branche

- Überarbeitete Struktur und numerische Gliederung

Standeskommission prüft Einhaltung der Standes- und Berufsregeln

Mitglieder von EXPERTsuisse haben die Standes- und Berufsregeln einzuhalten. Bei der Ausführung ihrer Mandate ist die gebotene Sorgfalt anzuwenden. Die Mitglieder sollen sich jeder Tätigkeit enthalten, die mit dem Ansehen des Berufsstandes unvereinbar ist. In sehr seltenen Fällen kommt es vor, dass Kunden mit der Arbeit von Mitgliedern unseres Verbandes unzufrieden sind. Wenn sie der Ansicht sind, dass die Standes- und Berufsregeln in erheblicher Art und Weise verletzt worden sind, können sie zuhänden des Präsidenten der Standeskommission eine Anzeige einreichen. Die Standeskommission kann jedoch auch von Amtes wegen tätig werden, wenn sie von einem Sachverhalt Kenntnis erhält, der abgeklärt und beurteilt werden muss.

Die Anzahl und Komplexität der Fälle hat in den letzten Jahren zugenommen. In der Berichtsperiode vom 1. April 2016 bis zum 31. März 2017 behandelte die Standeskommission 14 Fälle, wovon die Hälfte der Fälle erledigt werden konnte. Bei der Standeskommission gingen in diesem Zeitraum nur zwei

neue Anzeigen ein. Die Geschäftslast der Standeskommission war nichtsdestotrotz auf hohem Niveau, insbesondere auch deshalb, weil es einen sehr komplexen Fall zu beurteilen gab. Dieser wurde durch die schwerste Sanktion, den Ausschluss aus dem Berufsverband, abgeschlossen. Auf das Folgejahr wurden sieben Fälle übertragen, wovon drei wegen hängiger Verfahren vor staatlichen Institutionen weiterhin sistiert bleiben. Von den drei Schiedsgerichtsverfahren aus der Vorjahresperiode konnte eines durch Bestätigung des Urteils der Standeskommission und ein zweites durch einen Vergleich erledigt werden. Beim dritten Verfahren vor einem Schiedsgericht wurde die Klage zurückgezogen, die formelle Erledigung des Verfahrens ist noch ausstehend.

Auf drei der von der Standeskommission in der Berichtsperiode 2016/17 erledigten Verfahren wird nachfolgend kurz eingegangen:

Pflicht zur Kontaktaufnahme mit Kunden:

In einem Fall stellte die Standeskommission die Verletzung von Berufs- und/oder Standesrecht fest, weil sich ein Mitgliedunternehmen im Rahmen der Revision auf die Kommunikation mit dem englischen Netzwerkpartner beschränkt hatte und nicht selbstständig in Kontakt zum Kunden getreten ist. Nach Auffassung der Standeskommission hätte das fehlbare Mitglied nach Feststellung eines Kapi-



«Das konsequente Ahnden von erheblichen Verstössen gegen Standes- und Berufsregeln ist ein wichtiges Element der Qualitätssicherung.»

Hans-Ulrich Pfyffer
Präsident der Standeskommission von EXPERTsuisse

talverlustes den Verwaltungsrat selbst kontaktieren und ihn zur Einhaltung seiner Pflichten anhalten müssen. Es hätte mit Nachdruck auf die Einberufung einer a.o. Generalversammlung hinwirken sollen und den Verwaltungsrat bei weiterer Säumnis bzw. dessen Nichterreichbarkeit seinen Rücktritt androhen bzw. im äussersten Fall die Generalversammlung selbst einberufen müssen. Dass das Mitglied den Abschluss 2014 revidierte und sich bezüglich der Fortdauer seines Mandats zuvor nicht bei der zu prüfenden Gesellschaft erkundigt hatte, obwohl die

Amtsdauer statutarisch lediglich auf ein Jahr festgesetzt war, erachtete die Standeskommission demgegenüber nicht als erheblichen Verstoss gegen die Standes- und Berufsregeln. Die Standeskommission sanktionierte das Mitglied mit einer Ermahnung.

Aufklärungspflicht gegenüber Kunden:

In einem anderen Fall hat die Standeskommission ein Mitgliedunternehmen ermahnt, weil es nicht nachweisen konnte, dass die Steuererklärungen (auftragsgemäss) fristgerecht der Steuerbehörde eingereicht worden ist und weil versäumt worden ist, die Auftraggeber darauf hinzuweisen, allfällig erfolgte Veranlagungen zur Überprüfung sofort an sie weiterzuleiten.

Pflicht zur Gewährung von Akteneinsicht:

Nach einem längeren und aufwändigen Verfahren kam die Standeskommission zum Schluss, dass ein fehlbares Mitglied aus EXPERTsuisse auszuschliessen ist, u.a. weil sich dieses mehrmals geweigert hatte, der neu gewählten Verwaltungsrätin Einsicht in die Unternehmensakten zu gewähren. Das Mitglied verwies zur Begründung auf ein Schreiben des Rechtsvertreters des abgewählten Verwaltungsrats, worin ausgeführt wurde, dass die Beschlüsse der Universalversammlung, mit der die neue Verwaltungsrätin eingesetzt worden sei, nichtig seien, da nicht sämtliche Aktientitel vertreten gewesen seien. Indem das Mitglied auf dieses Schreiben verwies und den fort-

dauernden Aktienbesitz seines einzigen Verwaltungsrats nicht in Abrede stellte, versties es nach Ansicht der Standeskommission in schwerer Weise gegen die Standes- und Berufsordnung. Das Mitglied hätte sich in Wahrung kritischer Distanz von der Argumentation des früheren Verwaltungsrats abgrenzen und diesem widersprechen müssen. Hinzu kamen weitere Versäumnisse in Zusammenhang mit dem Vermittlungsvertrag, der zwischen Mutter- und Tochtergesellschaft bestand und letzterer potenziell einen erheblichen Spielraum einräumte. Diesen Vermittlungsvertrag hatte das Mitglied trotz weiterer unüblicher vertraglicher und gesellschaftlicher Begebenheiten weder als Risikofaktor beurteilt, noch spezielle Prüfungshandlungen definiert, sondern sich mit einer rein formell-rechnerischen Prüfung begnügt. Schliesslich verhielt sich das Mitglied auch im Verfahren vor der Standeskommission nicht kooperativ und beachtete ihm erteilte Weisungen nicht bzw. erstattete missverständliche Auskünfte. Nach Ansicht der Standeskommission wurde damit die von den Berufsangehörigen geforderte Integrität und Glaubwürdigkeit massiv verletzt, was auch das Ansehen des Berufsstandes und seiner Organisation in Mitleidenschaft zieht. An dieser Beurteilung hielt die Standeskommission auch im gegen den ursprünglichen Entscheid geführten Revisionsverfahren fest.

<p>Aufstrebender Berufsnachwuchs</p> <p>208 Wirtschaftsprüfer, 80 Steuerexperten und 53 Treuhandexperten erhalten ihre Urkunde – EXPERTsuisse gratuliert!</p>	<p>Weiterentwicklung Fachbereichsorganisation</p> <p>Die Fachbereichsorganisation von EXPERTsuisse wird durch vier neue Fachstrategieausschüsse sowie die Querschnittskommission Digitalisierung erweitert.</p>	<p>Neue Organisationsstruktur EXPERTsuisse</p> <p>Die Geschäftsleitung von EXPERTsuisse wird um eine Person erweitert, welche das Ressort Geschäftsentwicklung leitet und Synergien zwischen IT/Digitalisierung und Marketing & Kommunikation nutzt.</p>	<p>Durchführung Channel OPERA Workshop</p> <p>EXPERTsuisse geht mit der Zeit: Einbindung der Mitgliederansprüche und -wünsche an die digitale Entwicklung des Verbandes.</p>	<p>Erfolgreiches Geschäftsjahr 2016</p> <p>EXPERTsuisse schaut auf ein erfolgreiches Geschäftsjahr zurück und nimmt sich für das kommende Geschäftsjahr wichtige Projekte wie «Mitgliedschaftsmodell» und «CRM/App» vor.</p>	<p>Angepasste Richtlinien zur Weiterbildung von EXPERTsuisse</p> <p>Der EXPERTsuisse Vorstand verabschiedet die überarbeiteten Richtlinien (insb. Aspekte berufsbezogener Kompetenzen und E-Learning) mit rückwirkender Inkraftsetzung per 1. Januar 2017.</p>	<p>«allianz denkplatz schweiz» und Angestelltenverbände mit gleichem Anliegen</p> <p>Pünktlich auf den 1. Mai – dem Tag der Arbeit – publizieren die von EXPERTsuisse initiierte «allianz denkplatz schweiz» und die Angestelltenverbände der Plattform ein gemeinsames Positionspapier zur Teilmodernisierung des über 50-jährigen Arbeitsgesetzes.</p>	<p>Kooperationen zum Fachausweis Treuhand</p> <p>Erweiterung des Ausbildungsangebots um den Fachausweis Treuhand in der Westschweiz zusammen mit Virgile und in der Deutschschweiz zusammen mit der KV Zürich Business School.</p>
November 2016	Dezember 2016	Januar 2017	Februar 2017	Ende März 2017	April 2017	Mai 2017	Juni 2017

Eine Branche in Bewegung

Die Qualität der Dienstleistungen der Prüfungs- und Beratungsbranche hängt von den richtigen Rahmenbedingungen, von qualifizierten Fachpersonen und von attraktiven Berufsbildern ab.

Aktuell beschäftigt sich die Politik mit vielen wirtschafts- und branchenpolitisch relevanten Themen wie beispielsweise der Steuervorlage 2017, dem Arbeitsgesetz oder der Berufsbildung.

Wirtschaftsprüfer der Zukunft

Dipl. Wirtschaftsprüfer wird es gerade in der informationsüberfluteten Zukunft erst recht brauchen, vorausgesetzt, sie bringen die richtigen Kompetenzen mit und stiften Mehrwert.

Aktuell werden viele Studien geschrieben und zitiert, wo es um die Frage geht, ob es ein gewisses Tätigkeitsfeld oder gar einen Beruf in Zukunft noch geben wird oder nicht. Die Antwort hängt massgeblich davon ab, ob sich ein Berufsbild auch über die Zeit hinweg weiterentwickelt. Dies gilt auch für den diplomierten Wirtschaftsprüfer. Als hoch qualifizierte Expertentätigkeit gehört der Beruf zu jenen Feldern, welche nicht wie andere Bürojobs durch Digitalisierung und Automatisierung stark in Bedrängnis kommen werden. Dennoch gibt es Entwicklungen, welche es zu beachten gilt, will man das Berufsbild des Wirtschaftsprüfers in eine erfolgreiche Zukunft führen.

EXPERTsuisse hat sich die vergangenen Monate bei diesen und weiteren Themen aktiv in Bundesbern eingebracht.

Das WAS der Wirtschaftsprüfung wird sich verändern

Die Wirtschaftsprüfungsumsätze von Treuhand- resp. Prüfungs- und Beratungsunternehmen stammen mehrheitlich aus gesetzlich vorgeschriebenen Leistungen der ordentlichen und eingeschränkten Revision von Jahresabschlüssen. Langfristig werden diese vergangenheits- und finanzorientierten Prüfungen zunehmend ergänzt werden durch Prüfungen im Bereich von nichtfinanziellen Informationen (z.B. Nachhaltigkeitsberichte, Datenmanagement) und zukunftsorientierten Informationen (z.B. Budgets). Für all diese Dienstleistungen ist die Kompetenz und Unabhängigkeit des Wirtschaftsprüfers entscheidend.

Schneller noch als das WAS wird sich das WIE verändern

Die Digitalisierung wird gewisse Prüfungsobjekte – z.B. ein gesetzeskonformes Datenmanagement – noch stärker in den Vordergrund rücken. Zudem ist die Digitalisierung bereits in vollem Gange hinsichtlich Effizienzsteigerung bei der Prüfungsmethodik. Dabei sind der Input, Throughput und Output eines Prüfungsprozesses zunehmend digital. Der Datenbestand in den Buchhaltungs-

systemen wird viel zeitnaher und umfassender in digitaler Form vorliegen, was auch die Jahresabschlussarbeiten seitens des Prüfungskunden beschleunigt und eine zunehmende Automatisierung der externen Wirtschaftsprüfung zulässt. Tools zur Datenanalyse lassen zudem viel zielgenauer relevante Punkte erkennen und beispielsweise durch Benchmarks anreichern.

Die Kompetenzanforderungen bestimmen das WER in der Wirtschaftsprüfung

Früher wusste der Kunde weniger und der externe Experte viel – er konnte mit seinem Fachwissen beeindruckend. Heutzutage hat der Kunde oft auch einen fundierten Wissensstand, und der externe Experte kann sich nicht nur durch reines Fachwissen profilieren, sehr wohl aber durch berufsrelevante Kompetenzen. Für den aktuellen Berufsstand heisst dies, sich kontinuierlich weiterzubilden und dabei neben den fachtechnischen Kenntnissen insbesondere einen Fokus auf Management-, Sozial- und Digitalkompetenz zu legen. Der Berufsnachwuchs ist frühzeitig an die aktuell ablaufenden Branchenveränderungen heranzuführen und auf das Erkennen und Nutzen von Chancen im digitalen Zeitalter hin zu sensibili-

sieren. Häufig nehmen Nachwuchspersonen auch eine wichtige Rolle in der betriebsinternen digitalen Transformation wahr.

Der Kunde steht im Fokus

Der Wirtschaftsprüfer mit Zukunft verfolgt den Anspruch, die Prüfung nicht nur ausschliesslich gemäss den gesetzlichen, regulatorischen und branchenspezifischen Erfordernissen abzuwickeln, sondern, wo immer möglich, einen Mehrwert für den Auftraggeber bringen zu können. Dabei geht es insbesondere auch darum, aus der Daten- und Informationsvielfalt für den Kunden interessante, nutzenstiftende Erkenntnisse abzuleiten. Wirtschaftsprüfer können zudem unter Berücksichtigung des Selbstprüfungsverbots bei ausgewählten Kunden auch digitale Transformationsprozesse unterstützen – angefangen von der Digitalisierung der klassischen Buchführungsprozesse bis hin zu Prozessen im Bereich der Budgetierung und des Controllings. Gerade in kleineren Treuhandunternehmen ist dies ein interessanter Job-Mix für Experten, wenn sie über das Jahr hinweg Prüfungsmandate und Wirtschaftsberatungsmandate durchführen können.

EXPERTsuisse als Wegweiser und Wegbegleiter

Über 80% der Mitgliedunternehmen von EXPERTsuisse haben zehn und weniger Mitarbeitende. Für sie ist es besonders wichtig, mit EXPERTsuisse einen Branchen-, Berufs- und Fachverband zu haben, der frühzeitig hinsichtlich anstehender Entwicklungen sensibilisiert, die Mitgliedunternehmen unterstützt und hierzu auch das Leistungsangebot ständig weiterentwickelt. Die letzten Monate lief bei EXPERTsuisse in diesem Zusammenhang ein Projekt namens «Wirtschaftsprüfer der Zukunft» (WP4.0), um abgeleitet von den notwendigen Kompetenzen eines 2025 neu diplomierten Wirtschaftsprüfers herauszufinden, wie die höhere Fachprüfung des dipl. Wirtschaftsprüfers und die vorgelagerte Ausbildung über die nächsten Jahre kompetenzorientiert weiter-

entwickelt werden muss. In diesem Zusammenhang hat der Vorstand an seiner Sitzung vom 29. Juni 2017 entschieden, die höhere Fachprüfung zum dipl. Wirtschaftsprüfer in den Nationalen Qualifikationsrahmen (NQR) einordnen zu lassen. Darüber hinaus setzt sich EXPERTsuisse in verschiedenen politischen Dossiers für eine Stärkung der höheren Berufsbildung ein.

Fazit: Gemeinsam in eine erfolgreiche Zukunft

In einer Gesellschaft und Wirtschaft, wo in immer kürzerer Zeit immer mehr Informationen generiert werden, kommt der unabhängigen Validierung von Information eine noch wichtigere Rolle zu. Der Berufsstand der Wirtschaftsprüfer ist ideal positioniert, um sich in diese Richtung weiterzuentwickeln und für Kunden nachhaltig Mehrwert zu schaffen. EXPERTsuisse hat den Anspruch, hierzu die notwendigen Rahmenbedingungen und konkrete Unterstützung zu bieten, damit der Berufsstand gemeinsam erfolgreich die Zukunft gestaltet.



Peter Ritter

dipl. Wirtschaftsprüfer, Vizepräsident von EXPERTsuisse, Geschäftsführender Partner der Curia Treuhand AG

Arbeit und Gesundheit im digitalen Zeitalter

Die digitalisierte Arbeitswelt fordert eine hohe Flexibilität. Im Bundesparlament wird daher momentan um eine Anpassung der gesetzlichen Bedingungen gerungen. Der Gesundheits- und Arbeitswissenschaftler Georg Bauer und der im Gesundheitsmanagement tätige Unternehmer Sandro Cornella diskutieren mit EXPERTsuisse Direktor Marius Klausner über wissenschaftliche Erkenntnisse und praxiserprobte Lösungen.

Die Megatrends der heutigen Arbeitswelt

Klausner: Was sind die wichtigsten Trends in der Arbeitswelt, und welchen Einfluss haben sie auf das Thema Gesundheit?

Bauer: Ein Megatrend ist die Digitalisierung der Arbeit. Sie verlangt von Mitarbeitenden Mobilität und auch Flexibilität. Zudem besteht eine Verunsicherung, welche Arbeit es in Zukunft noch geben wird.

Cornella: Das sehe ich auch so. Es wird zu Veränderungen kommen, und Fähigkeiten wie Flexibilität, Resilienz und Veränderungsbereitschaft werden notwendig.

Bauer: Hierzu zählt auch Gestaltungsfähigkeit. Denn man muss die Arbeit, die Schnittstelle zwischen Arbeit und Freizeit und die

Erholung so gestalten, dass man am nächsten Tag wieder fit starten kann.

Klauser: Waren diese Fähigkeiten nicht auch vor zehn Jahren wichtig? Wieso werden Arbeit und Gesundheit heute stärker thematisiert?

Cornella: Die Themen sind nicht neu, aber sie werden viel stärker wahrgenommen, weil etablierte Firmen oder ganze Arbeitsbereiche verschwinden. Solche Entwicklungen hat es immer schon gegeben, aber heute geht es viel schneller.

Klauser: Unterscheiden sich die Generationen im Umgang mit diesen neuen Herausforderungen?

Bauer: Das Konzept des psychologischen Vertrags ist dafür ein gutes Beispiel. Ältere Generationen gehen davon aus, dass eine Verbindlichkeit seitens des Arbeitgebers besteht, wenn man sich über viele Jahre eingebracht hat. Jüngere Generationen rechnen nicht damit, dass sie lange bei einem Arbeitgeber bleiben werden.

Cornella: Daher fordern jüngere Generationen auch mehr vom Arbeitgeber, insbesondere hinsichtlich der Arbeitsinhalte, der Weiterbildung und generell der Frage, wie man sich arbeitsmarktfähig hält. Dazu gehört auch die Gesundheit. Man opfert sich nicht mehr auf, sondern achtet auf seine Arbeitsfähigkeit und Gesundheit.

Bauer: Der eigene Anspruch an die Gesundheit hat ausserdem zugenommen. Dies führt dazu, dass Angestellte gute Arbeitsbedingungen, aber auch die Vereinbarkeit von Beruf und Privatleben vermehrt vom Arbeitgeber einfordern.

Klauser: Stimmen Sie der These zu, dass in der Gesellschaft der Stellenwert des Arbeitens generell gesunken ist? Andere Lebensbereiche haben an Bedeutung gewonnen – nicht zuletzt, weil Arbeit partnerschaftlicher auf Frauen und Männer verteilt ist?

Bauer: Unbedingt. Dieser zunehmende Anspruch auf gleichberechtigte Rollen, also dass Mann sowie Frau arbeiten und je nach Lebensphase dann auch die Kinderbetreuung teilen, führt zwangsläufig dazu, dass man dem Privatleben mehr Bedeutung einräumt.

Klauser: Sehen Sie Differenzen, wie verschiedene Generationen mit dem Zusammenspiel diverser Lebensbereiche umgehen?

Bauer: Jüngere Generationen integrieren Beruf und Privatleben vermehrt, während ältere Generationen bewusst Beruf und Privatleben trennen, damit Abschalten und Erholung besser gelingen.

Cornella: Es ist sehr individuell, was jemand belastend empfindet und was nicht. Es ist schwierig, generelle Empfehlungen abzugeben oder gar Vorgaben zu machen. Man sollte über das Ziel reden und Wege dazu offen lassen.

Die Arbeitsbelastung ist schwierig zu regeln

Klauser: Könnten Regeln wie beispielsweise zum Umgang mit E-Mails oder von Erreichbarkeit helfen?

Cornella: Absolut. Das machen gewisse Unternehmen bereits.

Bauer: Es herrscht die Meinung vor, dauerreichbar sein zu müssen. Konkret wird aber gemäss der gleichen Untersuchung nur eine Minderheit tatsächlich vom Arbeitgeber kontaktiert. Hier bräuchte es eine gegenseitige Erwartungskklärung, die entlastend wirken würde.

Klauser: Der Ansatz der Selbstregulierung innerhalb von Unternehmen anstelle staatlicher Vorgaben würde die Vereinbarkeit von Beruf und Familie fördern, weil Angestellte beispielsweise abends früher mehr Zeit mit der Familie verbringen und dafür später, wenn die Kinder schlafen, noch ein paar E-Mails bearbeiten können.

Bauer: Ja, Unternehmen könnten und müssten hier im Sinne der Selbstregulierung noch mehr machen. Allerdings kann auch freiwillig gewählte Arbeit unbewusst belastend sein, weil man nicht richtig abschaltet. Mentale Distanzierung ist der wichtigste Aspekt für die Erholung von der Arbeit. Vermittlung von Medienkompetenz – bereits früh in den Schulen – ist sicherlich eine wichtige Massnahme.

Klauser: Belastungen und Ressourcen entstehen im Berufs- und Privatleben. Die Studien fokussieren jeweils auf die bezahlte Arbeit. Gibt es auch ganzheitlichere Studien?

Bauer: Forschung und Gesetzgebung fokussieren primär auf die bezahlte Arbeit, weil nur dort eine direkte Einflussmöglichkeit und Verantwortung der Arbeitgeber besteht. Wir haben eine Studie zur Freiwilligenarbeit neben der Erwerbstätigkeit gemacht. Sie zeigte, dass Stressbelastung und Burn-out-Anfälligkeit bei freiwillig Tätigen geringer waren, obwohl sie eine zusätzliche Aufgabe übernahmen.

Klauser: Kann überhaupt eine sinnvolle durchschnittliche Wochenarbeitszeit festgelegt werden, welche der Individualität von Menschen gerecht wird?

Bauer: Der Gesetzgeber versucht immer, für besondere Situationen auch Ausnahmen zu schaffen. Für die Arbeitszeit macht es Sinn, einen Grundwert von aktuell 45 Stunden festzulegen, wobei auch eine gewisse Flexibilität erhalten bleiben muss.

Flexible Arbeitsmodelle verändern die Arbeitsbeziehungen

Klauser: Hat die Digitalisierung auch einen zunehmenden Einfluss auf die Aushandlung von Arbeitsbeziehungen?

Cornella: Die Digitalisierung wird dazu führen, dass die klassische Organisationsstruktur häufig aufgebrochen wird und dass Freelancertum sehr viel stärker zunehmen wird. Solche Tendenzen und Anliegen von Angestellten für eine möglichst eigenständige Arbeitsorganisation und -einteilung sollten ohne Not nicht durch ein Gesetz eingeschränkt werden.

Bauer: Wenn ein echter Verhandlungsprozess stattfindet, ist diese geforderte Freiheit sinnvoll, aber bei Angestellten in einem grösseren Abhängigkeitsverhältnis sind gewisse gesetzliche Mindestvorgaben angebracht. Selbst gewählte Flexibilität der Angestellten ist gesundheitsfördernd. Die Unvorhersehbarkeit von Arbeitszeiten ist jedoch ein klarer Stressor, der sich laut Studien negativ auf die Gesundheit auswirkt.

Klauser: Was ist ein in der Praxis gut ausgehandeltes Arbeitsverhältnis?

«Die Gesundheit des Individuums sollte im Zentrum stehen und nicht starre Regulierungen.»

Von links

Marius Klauser
Direktor von EXPERTsuisse

Georg Bauer
Gesundheits- und Arbeitswissenschaftler

Sandro Cornella
CEO makora AG



Bauer: Beratungsunternehmen täten beispielsweise gut daran, wenn sie Frauen oder Männer mit Kinderbetreuungsaufgaben den Wiedereinstieg mit Teilzeitpensen ermöglichen und solche Modelle entsprechend aushandeln.

Klauser: Genau das tun viele Unternehmen der Prüfungs- und Beratungsbranche bereits soweit möglich. Ein gesetzlicher Anspruch hingegen würde bewährte Geschäftsmodelle und Arbeitsformen verunmöglichen.

Cornella: Im Arbeitsgesetz geht es darum festzulegen, für wen wie viel Flexibilität zugelassen werden soll. Ein Gesetz kann als Norm nicht jedem Einzelfall gerecht werden. Für die Gruppe der 15 bis 20 % leitenden und höher qualifizierten Angestellten sollten Ziele formuliert werden können, welche für die Erreichung eine gewisse Flexibilität offen lassen.

Bauer: Das Formulieren von Zielen bezüglich Arbeit und Gesundheit unterstütze ich. Dazu würde neben einer Gesamthöchstarbeitszeit auch ein maximaler Erschöpfungsgrad gehören. Doch wer würde dies überprüfen?

Cornella: Dafür gibt es entsprechende Tools, die von uns bereits erprobt sind. Die Belastungssituation lässt sich sowohl auf individueller Ebene als auch für die Organisation feststellen.

Bauer: Die Frage wäre dann aber, ob Unternehmen solche Tools freiwillig nutzen bzw. wie der Staat die Einhaltung guter Arbeitsbedingungen überprüfen würde.

Cornella: Ein staatliches Monitoring ist nicht der adäquate Ansatz. Stattdessen sollte man gewisse Vorgaben z.B. für die leitenden und höher qualifizierten Angestellten machen – beispielsweise ein Jahresarbeitszeitmodell mit einer Gesamtjahresarbeitszeit sowie die Pflicht der Unternehmen, ein branchen- und tätigkeitsadäquates Gesundheitsmonitoring durchzuführen.

Ein dreistufiges Modell als Lösung für verschiedene Branchen

Klauser: Könnte dies nicht auch auf Ebene des Unternehmens, also partnerschaftlich mit einer Mitarbeitervertretung ausgehandelt werden?

Bauer: Ja, ideal wäre ein Stufenmodell. Konkret würde das Gesetz einen groben Rahmen vorgeben und die branchenbezogenen Vorgaben wären etwas spezifischer. Gleichzeitig könnte man einen Freiraum lassen für betriebsspezifische wie auch individuell ausgehandelte Lösungen.

Klauser: Wie soll man damit umgehen, wenn Branchen angestellten- und arbeitgeberseitig keine Gewerkschaften wollen? Braucht es hier nicht einen individuellen Verhandlungsspielraum für Unternehmen und Angestellte?

Bauer: Bei individuellen Aushandlungsprozessen muss die Verhandlungsmacht auf Angestelltenseite gegeben sein. Denn zu viel Arbeit wirkt sich gemäss wissenschaftlicher Evidenz negativ auf den Lebensstil und die Gesundheit aus, beispielsweise mit markant erhöhten Einschlafschwierigkeiten. Schlaf ist eine wichtige Ressource für Erholung.

Klauser: Gelten die genannten Auswirkungen für alle im gleichen Mass?

Bauer: Die erwähnten Zusammenhänge sind Durchschnittserkenntnisse für verschiedene Berufsgruppen und Positionen. Mir liegen aktuell keine differenzierteren Studien vor.

Klauser: Was ist gesunde Arbeit?

Bauer: Es braucht eine Balance zwischen Ressourcen und Belastungen. Hoch qualifizierte Angestellte tragen viel Verantwortung, erfahren aber auch eine hohe Wertschätzung und Bestätigung sowie Weiterentwicklungsmöglichkeiten. Sie können mehr Arbeit und mehr Belastungen bewältigen. Auf Dauer ist allerdings zu viel arbeiten auch bei hoher Arbeitsqualität kritisch.

Cornella: Die Frage ist, wie man festlegen kann, wer, wie viel und wann arbeiten soll.

Bauer: Wichtig ist auch hier die Selbstbestimmung. Wenn jemand freiwillig aus eigenem Ermessen auch mal am Sonntag arbeitet, dann ist es in Ordnung. Es wird dann problematisch, wenn es nicht auf einer selbstbestimmten Flexibilität basiert.

Wichtig sind die richtigen Frühwarnsysteme

Klauser: Wäre ein innerbetriebliches und anonymisiertes Gesundheitsmonitoring ein Lösungsansatz?

Bauer: Das wäre ideal. Bei flexiblen Arbeitsformen ist das Erkennen von Überlastungen für Arbeitgeber und Angestellte zentral. Die individuellen Ergebnisse sind ebenso hilf-

reich wie die Übersicht über das gesamte Unternehmen oder einzelne Bereiche.

Cornella: Wir haben gute Erfahrungen mit der Übersicht zu Belastungen und Ressourcen gemacht, da Gefährdete häufig keine adäquate Hilfe beanspruchen. Oft erkennen weder die Direktbetroffenen noch die Vorgesetzten ohne Monitoring eine drohende Gefährdungssituation. Betriebliche Frühwarnzeichen (Fehlzeiten, Fehler usw.) sind bei psychischen Erkrankungen oft medizinische Spätwarnzeichen. Herkömmliche Massnahmen wie Absenzenmanagement helfen leider nicht, diese Gefährdeten rechtzeitig zu entdecken.

Bauer: Das ist richtig. Ein Burn-out baut sich schrittweise auf. Daher sehe ich das Absenzenmanagement ebenfalls kritisch. Wir brauchen mehr Frühwarnsysteme.

Klausner: Es gibt bereits Unternehmen, die ihre Mitarbeitenden mit flexibel gelebten Arbeitsmodellen unterstützen. Wie gehen Sie vor, Herr Cornella?

Cornella: Es gibt im betrieblichen Gesundheitsmanagement verschiedene Ansätze, welche auch auf unterschiedlichen Stufen ansetzen von Primärprävention bis hin zu Case-Management. Wir fokussieren auf Basis eines Online-Tools mit prädiktiver Analytik auf die Früherkennung von Gesundheitsgefährdungen und unterstützen Gefährdete mit Coaches und Fachärzten in der ganzen Schweiz. Jeder Mitarbeitende füllt freiwillig in einem Online-Expertensystem einen hoch individuellen Selbsttest aus, was einen sehr differenzierten Ergebnisbericht für den Teilnehmenden und anonym-aggregiert aufbereitet, Informationen für den Arbeitgeber ergibt.

Klausner: Was sagen Sie zu diesem Ansatz, und wie sieht der von Ihnen unterstützte Ansatz «wecoach» aus?

Bauer: Er erscheint mir sehr gut für die Unterstützung von überlasteten Arbeitnehmern. Unsere Arbeit sehe ich als gute Ergänzung. In der Prävention geht es darum, eine Balance zwischen Belastungen und Ressourcen aufrechtzuerhalten. Belastungen haben sehr viel mit den Arbeitsaufgaben zu tun (z.B. Taktung, Rollenklarheit) und Ressourcen mit dem sozialen Umfeld (z.B. Entscheidungsspielräume, Wertschätzung).

Diese Faktoren werden in Teams immer wieder von Neuem generiert. «wecoach» ist ein flexibles, digitales Coaching-Tool für Führungskräfte, das sie befähigt, gemeinsam mit dem Team die Arbeitssituation zu analysieren und eigenverantwortlich zu verbessern. Dieser Teamentwicklungsprozess kann die Situation für den Einzelnen wie auch die Teampersonalperformance verbessern.

Ideologiefrei gemeinsam bessere Lösungen finden

Klausner: Was ist abschliessend Ihr grösster Wunsch hinsichtlich Arbeit und Gesundheit?

Bauer: Arbeit hat zwei Gesichter (Ressourcen und Belastungen) und sollte auch so in Wissenschaft, Politik und der unternehmerischen Praxis balanciert betrachtet werden. Zudem wünsche ich mir, dass Arbeitgeber und Arbeitnehmer weniger auf Konfrontation gehen, sondern die neuen Chancen der Digitalisierung im partnerschaftlichen Dialog gemeinsam gestalten.

Cornella: Arbeitgeber und Arbeitnehmer wollen das Gleiche: Sie wollen gesund und produktiv sein. Es besteht also Zielkongruenz. Die Gesundheit des Individuums sollte im Zentrum stehen und nicht starre Regelungen. Mit einem ideologiefreien Blick auf das gemeinsame Ziel lassen sich gute Lösungen finden.

Klausner: Vielen Dank für das Gespräch und Ihre Lösungsvorschläge.

Georg Bauer

Prof. Dr. med., Gesundheits- und Arbeitswissenschaftler, Leiter Gesundheitsforschung und Betriebliches Gesundheitsmanagement am EBPI, Universität Zürich. Ein Spin-Off seiner Abteilung bietet «wecoach» an – ein digitaler Coach für Führungskräfte zur Teamentwicklung.

Sandro Cornella

lic. rer. publ. HSG, MBA Stanford, CEO makora AG, welche Arbeitgeber und Versicherungen bei der Frühidentifikation und Unterstützung von gefährdeten Mitarbeitenden zur Reduktion von Ausfällen begleitet.

«Soft law» als Phänomen in unserer Branche

«Soft law» besteht neben dem staatlichen Recht und kann sehr gut dazu dienen, aktuelle und pragmatische Regelungen von hoch technischen oder neuen Sachverhalten herbeizuführen. Wichtig aber ist, dass hierzu entsprechende rechtliche oder politische Leitlinien bestehen.

Die Rechtsordnung besteht aus Normen, welche vom zuständigen staatlichen Organ in einem rechtlich geordneten Verfahren erlassen werden und von allen Adressaten zu befolgen sind. Die Verbindlichkeit und damit auch Durchsetzbarkeit ist ein zwingendes Wesenselement des Rechts («hard law»).

Insbesondere im Zuge der Globalisierung ist die Gesetzgebung und damit auch der Gesetzgebungsprozess in den letzten Jahren immer komplexer, schneller und dichter geworden. Der formale Gesetzgebungsprozess hinkt fast schon zwangsläufig der Realität hinterher.

So überrascht es kaum, dass sich neben dem staatlich erlassenen Recht und dem internationalen Recht Regelwerke entwickelt haben und immer mehr entwickeln, welche unter dem Begriff soft law zusammengefasst werden.

Einen allgemein anerkannten Begriff für soft law gibt es, soweit ersichtlich, nicht. Kennzeichnend für soft law sind aber etwa die folgenden Merkmale:

- «Soft law» beruht nicht auf einem (staatlichen) Hoheitsakt, auch nicht indirekt, beispielsweise auf Grund einer Genehmigungspflicht durch eine staatliche oder staatlich ermächtigte Behörde.
- Unter soft law werden oft nicht verbindliche Übereinkünfte, Absichtserklärungen

oder Leitlinien zusammengefasst, die ihre Wirkung nicht auf eine rechtliche Durchsetzbarkeit, sondern durch die übereinstimmende Willensbekundung der vielen Teilnehmer oder der Konstanz der Anwendung beziehen.

- Es besteht Konsens darüber, dass ein Bereich oder ein neuer (Lebens-)Sachverhalt einer weitergehenden Regelung als der bestehenden formellen bedarf.
- Im internationalen Verhältnis werden «Erlasse» und «Standards» vielfach von internationalen Organisationen wie die UNO, beziehungsweise Gremien wie etwa dem bei der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich angesiedelten Basel Committee on Banking Supervision (BCBS) erarbeitet. «Schöpfer» von soft law können auch Private sein, meistens in die Rechtsform des Vereins gekleidete Berufs-, Branchen- oder Interessenverbände. Sie verfügen höchstens über eine indirekte staatliche Legitimation, beispielsweise durch einen Staatsvertrag oder etwa durch die Erwähnung im Gesetz wie Art. 962 Abs. 1 und Art. 963 b OR. International und national gesehen von Bedeutung ist «soft» law heute aber auch in den Bereichen Buchführung und Rechnungslegung (z.B. IFRS bzw. Swiss GAAP FER), Abschlussprüfung (z.B. International Standards of Auditing der International Federation of Accountants oder Schweizer Prüfungsstandards von EXPERTsuisse) sowie Corporate Governance (z.B. OECD Principles of Corporate Governance oder Swiss Code of Best Practice).

«Soft law» ist gegenüber verschiedenen Phänomenen abzugrenzen, zu denen Berührungspunkte bestehen oder mit denen es sich teilweise überschneidet, insbesondere:

- Das Gewohnheitsrecht: Es gehört in den Bereich des staatlichen Rechts. Damit es entsteht, sind zwei Voraussetzungen erforderlich: Zum einen eine längere Zeit dauernde Übung (sog. consuetudo) und zum anderen die Überzeugung, dass die Übung zu befolgen ist (sog. opinio iuris). Daraus wird klar, dass soft law mit der Zeit zu Gewohnheitsrecht führen kann.
- Die Selbstregulierung: Bei der Selbstregulierung handelt es sich um die «Eigenbildung» von Regeln anstelle des Erlasses

staatlicher Vorschriften. Nicht selten bildet daher Selbstregulierung eine Vorstufe zum Erlass staatlichen Rechts. Eine Selbstregulierung ist mit soft law weitgehend deckungsgleich. Etwas vereinfachend lässt sich sagen: Selbstregulierung ist immer soft law, aber nicht jedes soft law ist immer auch Selbstregulierung.

Mit soft law gleichzusetzende Erlasse werden aber vielfach auch von Verwaltungseinheiten wie etwa von der Finanzmarktaufsichtsbehörde (FINMA), der Revisionsaufsichtsbehörde (RAB) und der Eidgenössischen Steuerverwaltung (ESTV) erzeugt in der Form von Kreis- und Rundschreiben, Merkblättern und vielgestaltigen Praxisverlautbarungen. Alle diese Erlassformen bilden nach der Rechtsprechung des Bundesgerichts keine Rechtsquellen des Verwaltungsrechts, was unter anderem zur Folge hat, dass sich die Verwaltungsbehörden beim Erlass von Verfügungen nicht (allein) auf sie stützen können. Dennoch greifen alle diese Verlautbarungen oft sehr stark in die Rechtsposition der Privaten ein, indem jene als Grundlagen für den Erlass entsprechender Verfügungen dienen. Und sodann finden sie oft auch Eingang in die Rechtsprechung, vor allem etwa, wenn es um die Konkretisierung allgemeiner Rechtsbegriffe und Rechtsgrundsätze in hoch technischen und komplexen Sachverhalten geht.

Vorteil und Hauptproblematik dieser Formen von soft law liegen nahe beieinander

Einerseits lassen sich neue oder sich schnell entwickelnde Sachverhalte in oft hochkomplexen Gebieten schneller, aktueller und pragmatischer regeln als durch den staatlichen Rechtsetzungsprozess. Insofern ist dieses Instrument ein Segen.

Andererseits wird damit oft die Rechtsposition des Bürgers im konkreten Einzelfall sehr stark bestimmt, und dies in einer Weise, die nicht direkt aus einem demokratisch legitimierten Erlass ersichtlich ist, insbesondere aufgrund der technischen Komplexität und schnellen Entwicklung. D.h. nicht, dass die einzelnen Positionen per se verfassungswidrig wären, im Einzelfall ist der gesetzgeberische Wille im herbeigeführten Resultat jedoch nicht mehr zwingend ersichtlich oder die Kompetenz zum Erlass der spezifischen Regelung nicht einfach zu eruieren. Zudem

ist nicht zu übersehen, dass, obwohl nicht als eigentliche Rechtsquelle geltend, eine Nichtbefolgung mit rechtlichen und anderen Konsequenzen verbunden ist – und sei es «nur» im Prozessrisiko, das sich kein Marktteilnehmer leisten kann und will. Somit erlangt diese Form von soft law sehr grosse Verbindlichkeit. Damit das Instrument nicht zur Plage wird, ist deshalb mindestens zu fordern, dass sich die «Schöpfer» innerhalb von politisch legitimierten Leitlinien oder einer ausdrücklich formulierten politischen Strategie bewegen.

Als Fazit kann festgehalten werden

«Soft law» ist ein sinnvolles Instrument, um dem Bedarf nach generell abstrakter Regelung, wenn auch auf hoher Konkretisierungsstufe, angesichts rasanter Entwicklungen Rechnung zu tragen. Allerdings sollte auch bei der Schaffung von soft law immer vorgängig die rechtspolitische Frage gestellt werden, ob überhaupt ein Regelungsbedarf besteht.

Auf der andern Seite bedingt dies vor allem, dass die «Schöpfer» von soft law über eine irgendwie geartete Legitimation verfügen sollten. Das kann, was das nationale Verhältnis betrifft, eine indirekte Rechtsgrundlage in einem Gesetz, in einer Verordnung oder zumindest durch politisch verabschiedete Leitlinien oder Strategien eingegrenzt sein. Dies erscheint umso mehr erforderlich, als die Regulatoren, insbesondere die FINMA und die RAB, über keine Aufsicht verfügen.



Dominik Bürgy

eidg. dipl. Steuerexperte, Präsident von EXPERTsuisse und Vorsitzender der «allianz denkplatz schweiz», Partner von EY

Wichtige politische Stellungnahmen

Quantitative Übersicht über die Stellungnahmen 2013–2017 und Auswahl an kurz dargelegten aktuellen politischen Themen von sehr hoher berufs-, branchen- oder wirtschaftspolitischer Bedeutung.

Im Rahmen der politischen Interessenvertretung engagiert sich EXPERTsuisse aktiv für seine fast 7000 Einzelmitglieder und 850 Mitgliedsunternehmen (mit über 15 500 Mitarbeitenden) sowie für einen starken Wirtschaftsstandort Schweiz.

Neben dem regelmässigen Austausch mit Politikern, Behörden und Verbänden hat der Verband an zahlreichen Vernehmlassungen teilgenommen. Nachfolgend sind politische Dossiers und Stellungnahmen von besonders hoher berufs-, branchen- oder wirtschaftspolitischer Bedeutung aufgeführt.

Anzahl Stellungnahmen der letzten 5 Jahre

2013	14
2014	11
2015	27
2016	19
2017 (bis Juni)	12

Revision des Aktienrechts: Zahlreiche Vorschläge von EXPERTsuisse fliessen in die Vorlage ein

Am 23. November 2016 hat der Bundesrat die Botschaft zur Revision des Aktienrechts verabschiedet. Im Vordergrund steht die Umsetzung der Minder-Initiative. Neben der Offenlegung der Vergütungen der Organe börsenkotierter Aktiengesellschaften sollen Antrittsprämien, die keinen nachweisbaren finanziellen Nachteil kompensieren, sowie nicht geschäftsmässig begründete Entschädigungen für Konkurrenzverbote untersagt werden. Auch die Höhe solcher Entschädigungen wird begrenzt.

Im Zusammenhang mit den Richtwerten sollen bei börsenkotierten Gesellschaften im Verwaltungsrat mindestens 30% und in der Geschäftsleitung mindestens 20% Frauen vertreten sein. Werden diese Richtwerte nicht eingehalten, sind im Vergütungsbericht die Gründe anzugeben und Massnahmen zur Verbesserung darzulegen.

EXPERTsuisse unterstützt die Vorlage grundsätzlich, lehnt aber alle über die VegüV und die letzte Vorlage zur Aktienrechtsrevision hinausgehenden neuen

Vorschläge ab. Verschiedene wichtige Vorschläge, welche EXPERTsuisse zur Flexibilisierung der Gründungs- und Kapitalvorschriften in die Vernehmlassung eingebracht hat, wurden vom Bundesrat berücksichtigt. Nach einem dreieinhalbjährigen Unterbruch ist nun das Parlament – mit voraussichtlichem Start im Herbst 2017 – wieder am Zug.

Fortentwicklung von Revision und Revisionsaufsicht: Wichtigkeit der Unabhängigkeit bei der externen Revision

Im Zusammenhang mit der Revision des Aktienrechts hat der Verband im Rahmen der Stellungnahme auch Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Revisionsmarktes abgegeben. Der Bundesrat hat Ende 2015 Eckwerte zur Aktienrechtsrevision festgelegt und dabei entschieden, die Themen Revision sowie Revisionsaufsicht gesondert zu behandeln und den gesetzgeberischen Handlungsbedarf in einem Gutachten abklären zu lassen.

EXPERTsuisse ist der Ansicht, dass die mit dem Revisionsrecht 2008 eingeführte Differenzierung in ordentliche und eingeschränkte Revision sinnvoll

ist und sich bewährt hat, insbesondere auch, was die wichtigen Unabhängigkeitsvorschriften anbelangt. Den unterschiedlichen Anforderungen und Bedürfnissen – je nach Grösse der Stakeholder – wird durch die Zweiteilung der Revision in ordentliche und eingeschränkte Revision angemessen Rechnung getragen. Allerdings reflektieren die geltenden Zulassungskriterien die Anforderungen, die an die verantwortungsvolle Tätigkeit der Revisionsstellen gestellt werden, nicht angemessen. Wir erachten es daher für notwendig, die Anforderungen an Ausbildung, Fachpraxis und kontinuierliche Weiterbildung neu zu regeln, dies jedoch einheitlich innerhalb des Revisionsaufsichtsrechts. Basierend auf der Grundzulassung bei der RAB, können ggf. für spezifische Branchen differenzierte Anforderungen definiert werden, wobei diese ebenfalls zwingend auf Gesetzesstufe zu definieren wären. Isolierte Festlegungen von Anforderungen an Revisionsstellen seitens einzelner Aufsichtsstellen halten wir für verfehlt.

Weisung «Anforderungen an die Revisionsstelle» der Oberaufsichtskommission Berufliche Vorsorge (OAK BV)

Die Oberaufsichtskommission Berufliche Vorsorge (OAK BV) hat in einem zweiten Anlauf am 7. November 2016 Weisungen zur «Qualitätssicherung in der Revision nach BVG» veröffentlicht und darin selbstständige Mindestanforderungen an die Revisionsstellen definiert. So muss der leitende Revisor inskünftig pro Kalenderjahr im Minimum 50 verrechenbare Prüfstunden für vom Geltungsbereich erfasste Einrichtungen der beruflichen Vorsorge nachweisen. Weiter muss er den Nachweis erbringen, dass er während mindestens vier Stunden pro Kalenderjahr an BVG-spezifischen Weiterbildungen teilgenommen hat. Die Weisungen sind seit dem 1. Januar 2017 in Kraft und haben eine Übergangsfrist von zwei Jahren.

Mit diesen Weisungen hat sich die OAK BV nun deutlich von ihrer ursprünglich sehr viel weiter gehenden Forderung (wie beispielsweise 1000 verrechenbare Prüfstunden) distanziert. EXPERTsuisse konnte sich hier erfolgreich einbringen. Stossend bleibt jedoch, dass die OAK BV mit den nun vorliegenden Weisungen an ihrem grundsätzlichen Vorhaben festgehalten hat, anstatt ihre Anliegen in die aktuellen Abklärungen des eidg. Justiz- und Polizeidepartementes betreffend grundsätzlichen gesetzgeberischen Handlungsbedarf im Revisions- und Revisionsaufsicht einzubringen.

In diesem Zusammenhang hat EXPERTsuisse ihre eigenen Gedanken bezüglich einer qualitätsorientierten Weiterentwicklung im Segment der Pensionskassenprüfungen eingebracht. Im Sommer 2017 hat EXPERTsuisse nun eine Arbeitsgruppe mit Vertretern der RAB, der OAK, kantonalen Pensionskassenaufsichten und verschiedenen Verbänden ins Leben gerufen mit dem Ziel, die Qualität der Revision von Vorsorgeeinrichtungen durch sinnvolle und nachhaltige Massnahmen zu verbessern.

Finanzdienstleistungsgesetz (FIDLEG) und Finanzinstitutsgesetz (FINIG)

Im FIDLEG wird die Beziehung der Finanzintermediäre zu ihren Kunden

geregelt und die Prospektvorschriften werden vereinheitlicht. Mit dem FINIG wird das Ziel verfolgt, die Aufsicht über sämtliche Finanzdienstleister (ohne Banken), die in irgendeiner Form für Kunden Vermögen verwalten, in einem einheitlichen Erlass zu regeln. EXPERTsuisse hat sich 2015 in ihrer Stellungnahme zum Gesetzesvorhaben zurückhaltend geäussert. Eine Registrierungs-pflicht für Kundenberater wird vom Verband abgelehnt, und es wird im Zusammenhang mit einer Unterstellung der Vermögensverwalter auf eine verhältnismässige Regelung hingewiesen.

Im Herbst 2016 hat der Ständerat die Beratung aufgenommen. Der Ständerat hat die ursprüngliche, sehr weitgehende Vorlage nun deutlich abgeschwächt und entschieden, nicht alle europäischen teils sehr bürokratischen Vorgaben eins zu eins zu übernehmen und auf generelle Verbote zu verzichten. Im Zusammenhang mit der Aufsicht hat man sich darauf geeinigt, dass die unabhängigen Vermögensverwalter nicht direkt der Finanzmarktaufsicht (FINMA), sondern Organisationen, die von der FINMA bewilligt und beaufsichtigt werden, unterstellt werden sollen.

EXPERTsuisse unterstützt diese Stossrichtung. Die Entscheide sehen eine angemessene, verhältnismässige Lösung für den Kundenschutz vor, ohne die Branche überzuregulieren. Auch der Entscheid, diese neuen Gesetze mit einer rechtlichen Grundlage für Fintech-Unternehmen zu ergänzen, um diese gesondert zu behandeln, begrüsst der Verband.

Revision des Verrechnungssteuergesetzes beim Meldeverfahren: Erfolg dank grossem Engagement von EXPERTsuisse

National- und Ständerat haben in der Herbstsession 2016 die Parlamentarische Initiative Gasche gutgeheissen und die Revision des Verrechnungssteuergesetzes zur Korrektur der eigenmächtigen Praxisänderung der eidg. Steuerverwaltung bei Meldeverfahren verabschiedet. EXPERTsuisse hat sich

für diese Initiative stark engagiert und begrüsst dieses klare Signal zugunsten des Wirtschafts- und Steuerstandortes Schweiz. Im Zusammenhang mit der strittigen Übergangsbestimmung sind die Räte den Anträgen von EXPERTsuisse gefolgt und haben sich für eine «rückwirkende» Übergangsbestimmung ausgesprochen, um so auch eine Ungleichbehandlung zu vermeiden. Zudem wurde entschieden, dass das Verpassen der Meldefrist eine Ordnungsbusse nach sich ziehen soll. Die neue Bestimmung ist am 15. Februar 2017 in Kraft getreten. EXPERTsuisse verhindert mit diesem Engagement grosse Verzugszinszahlungen im Zusammenhang mit der Praxisänderung beim Meldeverfahren bei der Verrechnungssteuer.

Hintergrund des Vorstosses ist eine unangekündigte und rückwirkende Praxisänderung der eidg. Steuerverwaltung (ESTV) im Meldeverfahren bei der Verrechnungssteuer von 2011. Das sogenannte Meldeverfahren erlaubt dem Steuerpflichtigen, anstatt die Verrechnungssteuer zu bezahlen, diese durch eine Meldung des steuerbaren Dividendenetrags an die ESTV zu erfüllen. Die Meldung hat innert einer Frist von 30 Tagen zu erfolgen. Die ESTV verfolgte über Jahre die Praxis, dass das Meldeverfahren auch nach Ablauf der 30-tägigen Frist gewährt wurde, sofern die materiellen Voraussetzungen hierfür erfüllt waren. Gestützt auf ein Urteil des Bundesgerichts, hat die ESTV ihre bisherige Praxis geändert, indem sie bei Überschreitung der Frist die Anwendung des Meldeverfahrens verweigerte, selbst wenn die materiellen Voraussetzungen hierzu erfüllt waren. Sie forderte nicht nur die Verrechnungssteuern, sondern erhob auch noch Verzugszinsen von fünf Prozent, wobei diese, verbunden mit Bussen, mittlerweile Ausmasse in der Grössenordnung von CHF 600 Mio. angenommen haben. Was besonders gravierend ist: Diese Summe stammt praktisch ausschliesslich aus «alten» Fällen, bei deren Entstehung die Praxisänderung noch gar nicht bekannt war. Mit der parlamentarischen Initiative soll die frühere Praxis wieder hergestellt werden, sodass betroffene Firmen allenfalls «bloss» eine Ord-

nungsbusse für die Verletzung von Verfahrensvorschriften bei Verpassen der Frist bezahlen müssen.

Steuervorlage 2017: Stand der Revision

Nachdem das Volk am 12. Februar 2017 der Unternehmenssteuerreform III eine Absage erteilt hat, hat der Bundesrat das eidg. Finanzdepartement (EFD) beauftragt, die inhaltlichen Eckwerte für eine neue Steuervorlage auszuarbeiten.

Die Steuervorlage soll verhindern, dass Firmen die Schweiz verlassen, weil sie ihre kantonalen Steuerprivilegien verlieren. Diese muss die Schweiz unter internationalem Druck aufgeben. Die Reform bezweckt einerseits, die Unternehmensbesteuerung durch die Einführung neuer, international unbestrittener Regelungen anzupassen und andererseits, die kantonalen Gewinnsteuersätze mit Unterstützung des Bundes auf ein international wettbewerbsfähiges Niveau zu senken, um damit den Verlust des stark gefährdeten Steuersubstrats zu vermeiden.

Die Eckwerte wurden Anfang Juni 2017 vorgelegt. Die neue Vorlage lehnt sich von den Grundsätzen her stark an die Unternehmenssteuerreform III an, die nach Ansicht von EXPERTsuisse im Kern gute Ansätze aufwies. Nach dem neuen Vorschlag soll die Obergrenzung von 80 auf 70% reduziert werden, die Ausnahmen für die Patentbox eingeschränkt, die Dividendenbesteuerung für Bund und Kantone von 60 auf 70% erhöht und die Bestimmung zur zinsbereinigten Gewinnsteuer gestrichen werden. Die Vernehmlassung zur neuen Vorlage soll bereits im Sommer 2017 starten.

Revision der MWST: EXPERTsuisse macht zahlreiche Vorschläge zur Anpassung der Verordnung

Die Teilrevision des Mehrwertsteuergesetzes (MWSTG) beinhaltet verschiedene Anpassungen in den Bereichen Steuerpflicht, Steuerausnahmen, Verfahren und Datenschutz. Ein wesentlicher Punkt ist dabei die Beseitigung mehrwertsteuerbedingter Wettbewerbsnach-

teile inländischer Unternehmen gegenüber ihren ausländischen Konkurrenten. Der Nationalrat und der Ständerat haben das teilrevidierte MWSTG in den Schlussabstimmungen vom 30. September 2016 angenommen. Es tritt am 1. Januar 2018 in Kraft.

Mit der Revision der Mehrwertsteuerverordnung wird diese nun an das teilrevidierte MWSTG angepasst. EXPERTsuisse hat im Rahmen der Vernehmlassung der Mehrwertsteuerverordnung zahlreiche Anpassungen vorgeschlagen – und insbesondere Vorschläge zur Besteuerung von ausländischen Unternehmen ohne Betriebsstätte im Inland sowie zu den Gemeinwesen und ihren Organisationseinheiten gemacht.

Revision des eidgenössischen Datenschutzgesetzes

Kernziel der Revision ist eine Anpassung des Datenschutzgesetzes an die technologische Entwicklung und an die EU-Gesetzgebung, sodass der Marktzugang für Schweizer Unternehmen weiterhin gewährleistet ist.

EXPERTsuisse hat sich zur Revision vernennen lassen und ist der Ansicht, dass das neue Datenschutzrecht der Schweiz den Vorgaben auf EU-Ebene entsprechen muss, ohne über diese Vorgaben hinauszugehen. Im Vorentwurf sind verschiedene Regelungen enthalten, die aus Sicht von EXPERTsuisse noch anzupassen sind, um für die in der Schweiz tätigen Unternehmen keinen finanziellen und administrativen Aufwand zu generieren, was zu einem Standortnachteil führen würde. Ein «Swiss Finish» ist unbedingt zu vermeiden. Die Botschaft des Bundesrates wird im Herbst 2017 erwartet.

Revision des Berufsbildungsrechts: EXPERTsuisse setzt sich für die Stärkung der höheren Berufsbildung ein

Mit der Änderung des Berufsbildungsgesetzes wird die rechtliche Grundlage für das neue subjektorientierte Finanzierungsmodell in der höheren Berufsbildung geschaffen. Künftig wird der

Bund bis zur Hälfte der Kosten einer höheren Berufsausbildung übernehmen. Neu finanziert der Bund auch Beiträge an Absolventen von Kursen zur Vorbereitung auf eidgenössische Berufsprüfungen und höhere Fachprüfungen.

EXPERTsuisse hat sich im Rahmen der Vernehmlassung und im parlamentarischen Prozess für die mit der Gesetzesrevision verbundenen Fördermassnahmen und die Anpassungen im Bereich der Berufsbildung – insbesondere die Einführung eines subjektorientierten Subventionierungsmodells – stark gemacht. Auf diese Weise werden bestehende Ungerechtigkeiten beseitigt, und es wird ein weiterer wesentlicher Beitrag zur nachhaltigen Stärkung der höheren Berufsbildung geleistet. National- und Ständerat haben in der Wintersession 2016 ihre letzten Differenzen bereinigt und die Änderungen im Berufsbildungsgesetz verabschiedet.

Die Vollzugsmodalitäten zur Einführung dieser neuen Finanzierung werden in der Verordnung über die Berufsbildung festgeschrieben, welche Anfang 2017 überarbeitet wurde. Die darin vorgesehenen Umsetzungsmodalitäten sind für EXPERTsuisse grundsätzlich nachvollziehbar und zweckmässig. Einige Punkte sind aber noch zu optimieren, insbesondere soll die Auszahlung der Beiträge auch an Arbeitgeber, Berufsverbände oder andere Institutionen, welche die Finanzierung von Vorbereitungskursen ganz oder teilweise übernommen haben, möglich sein und nicht nur auf Zahlungen seitens der Absolventinnen und Absolventen beschränkt werden. Die Rückerstattung sollte, wie im erläuternden Bericht vorgesehen, auf Gesuch des Absolventen auch an Dritte geleistet werden.

Punktueller Modernisierung des Arbeitsgesetzes

EXPERTsuisse hat 2016 die «allianz denkplatz schweiz» etabliert, welche sich für ein zeitgemässes Arbeitsgesetz einsetzt. Passend hierzu vgl. S. 17 ff./30 und www.allianz-denkplatz-schweiz.ch für Details und Updates.

Jährlich stattfindende Tagungen

EXPERTsuisse Wirtschaftsprüfungstagung 2018

28.06.2018



Bei der jährlich stattfindenden Wirtschaftsprüfungstagung wird ein aktuelles Thema in Vorträgen von verschiedenen Seiten beleuchtet. In den anschliessenden Paneldiskussionen vertreten Experten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Praxis ihren jeweiligen Standpunkt und diskutieren mögliche zukünftige Entwicklungen und Auswirkungen auf die Branche.

EXPERTsuisse Steuertagung 2018

06. – 07.11.2018



Aktuellste Entwicklungen aus Sicht von Verwaltung, Wissenschaft und Praxis: Nehmen Sie teil an einem Gedankenaustausch zwischen allen an der Entwicklung des Schweizer Steuerrechts interessierten Kreisen.

EXPERTsuisse Treuhandtagung 2018

16.11.2018



Ein ungezwungener Austausch innerhalb der Treuhandbranche: Der Fachdiskurs umfasst Referate und Paneldiskussionen zu aktuellen Themen aus dem Alltag der klassischen Treuhandberatung und zu wichtigen Zukunftsthemen.

EXPERTsuisse Jahrestagung 2018

12.09.2018



Vertreter aus Wirtschaft, Verwaltung und Politik präsentieren und diskutieren Aktualitäten und Trends mit hoher Relevanz für Wirtschaftsprüfer, Steuer- und Treuhandexperten.

Weitere Informationen zu den Weiterbildungsangeboten finden Sie unter www.expertsuisse.ch/bildungsangebote

Ausgewählte EXPERTsuisse Publikationen



Schweizer Handbuch der Wirtschaftsprüfung

HWP-Band «Buchführung und
Rechnungslegung»

HWP-Band «Ordentliche Revision»

HWP-Band
«Eingeschränkte Revision»

HWP-Band «Andere Prüfungen»

HWP-Band «Finanzdienstleistungen,
Personalvorsorge und öffentliche
Verwaltung»



Treuhand-Almanach 2017

Das Nachschlagewerk für die
Unternehmens- und Treuhand-
praxis mit den wichtigsten
Kenngrössen des Schweizer
Treuhandwesens

Die Mitgliedunternehmen
von EXPERTsuisse können
auf Wunsch den Umschlag
individualisieren.



EXPERT FOCUS

Schweizerische Zeitschrift
für Wirtschaftsprüfung,
Steuern, Rechnungswesen
und Wirtschaftsberatung

Den Mitgliedern von EXPERT-
suisse wird diese Fachzeitschrift
kostenlos zugestellt.

Weitere Angebote unter
www.expertsuisse.ch/shop



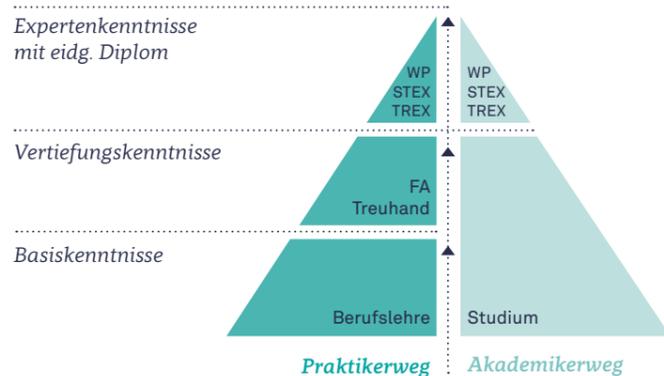
Bildung mit System

Einsteiger in die Prüfungs- und Beratungsbranche haben die einmalige Chance, berufsbegleitend ein Expertenhandwerk zu erlernen und als Basis ihres Karriere- und Weiterbildungswegs zu nutzen.

Für den Berufsnachwuchs bildet das Expertendiplom (Wirtschaftsprüfer/Steuerexperte/Treuhandexperte) ein wichtiges Fundament für die berufliche Karriere. Gemessen an der Anzahl der jährlich Neudiplomierten, liegt die Ausbildung zum diplomierten Wirtschaftsprüfer auf dem ersten Platz aller in der Schweiz angebotenen höheren Fachprüfungen. Die Ausbildungen zum diplomierten Steuerexperten und zum diplomierten Treuhandexperten schaffen es ebenfalls unter die Top 10 von weit über 100 höheren Fachprüfungen in der Schweiz. Die Prüfungs- und Beratungsbranche ist seit Jahrzehnten dafür bekannt, dass sie «High Potentials» gewinnt, ausbildet und zu «High Performern» entwickelt. Die Ex-

perten in Wirtschaftsprüfung, Steuern und Treuhand sind daher nicht nur in der Branche, sondern auch in Wirtschaft, Verwaltung und Politik gefragte Arbeitskräfte.

Umfragen zeigen, dass die Attraktivität der Prüfungs- und Beratungsbranche hoch ist, jedoch mit Blick auf die Gewinnung und Förderung von Expertinnen durchaus noch gesteigert werden kann. Besonders wichtig scheint die Anpassung der Arbeitsmodelle an die jeweils individuellen Bedürfnisse. EXPERTsuisse wird sich weiterhin aktiv dafür einsetzen, dass die Prüfungs- und Beratungsbranche für heutige und zukünftige Berufsangehörige attraktiv bleibt.



Top 10 2017: Eidgenössische Höhere Fachprüfungen

1 Diplomierter Wirtschaftsprüfer	6 Diplomierter Immobilienreuhänder
2 Diplomierter Elektroinstallateur	7 Medizinischer Masseur mit eidg. Diplom
3 Diplomierter Verkaufsleiter	8 Diplomierter Finanzanalytiker und Vermögensverwalter
4 Diplomierter Experte in Rechnungslegung und Controlling	9 Diplomierter Treuhandexperte
5 Diplomierter Steuerexperte	10 Berater im psychosozialen Bereich mit eidg. Diplom

Bei EXPERTsuisse sind über 1600 Studierende in Ausbildungslehrgängen. Die entsprechenden Diplomabschlüsse genießen am Arbeitsmarkt höchste Anerkennung. Experten blicken auf ihre Ausbildung zurück und sind sich der Notwendigkeit einer kontinuierlichen Weiterbildung bewusst.



Marianne Lüthi, dipl. Treuhandexpertin, Inhaberin und Verwaltungsratspräsidentin von KD Zug Treuhand AG

Welchen Zukunftstipp würden Sie einem frischen EXPERTsuisse Absolventen geben? Unsere Branche ist in einem stetigen Wandel. Gesetzliche Rahmenbedingungen, Digitalisierung, sich ändernde Kundenansprüche prägen unser tägliches Wirken. Halten Sie «die Nase im Wind», und bleiben Sie in Bezug auf Ihre Weiterbildung am Ball. Auch damit zeigen Sie Ihrem Arbeitgeber Ihr Engagement, es lohnt sich!

Wie erleben Sie das Weiterbildungsangebot von EXPERTsuisse? Das Weiterbildungsangebot erlebe ich als modern, vielseitig, praxisorientiert und an die Bedürfnisse aller Mitglieder von EXPERTsuisse angepasst. Neuerungen und Praxisänderungen in der Branche werden frühzeitig aufgegriffen und wertvolle Anwendungs- und Lösungsvorschläge angeboten.



Luc Oesch, eidg. dipl. Wirtschaftsprüfer, Director bei KPMG

Wie wichtig ist Ihnen das Thema Weiterbildung? Angesichts der raschen Entwicklung des gegenwärtigen technischen, gesetzlichen und steuerlichen Umfelds ist Weiterbildung unentbehrlich, um die nötige Qualität gewährleisten zu können.

Wie erleben Sie das Weiterbildungsangebot von EXPERTsuisse? Das Weiterbildungsangebot von EXPERTsuisse entwickelt sich stetig weiter, um jederzeit im Einklang mit den aktuellen Entwicklungen in den Bereichen Rechnungsprüfung, Steuern und Beratung zu bleiben.



Cristina Zingg, in Ausbildung zum eidg. dipl. Wirtschaftsprüfer, Ernst & Young

Was fasziniert Sie an unserer Branche? Faszinierend an der Wirtschaftsprüfung finde ich das Zusammenspiel von fachlichen Kenntnissen der Rechnungslegung und des Audits, von vielfältigem Unternehmen- und Branchenwissen sowie der sozialen Interaktion zwischen den Anspruchsgruppen unserer Kunden wie den Aktionären, dem Verwaltungsrat, dem Management und den Mitarbeitenden.

Wie erleben Sie die Ausbildung bei EXPERTsuisse? Die Ausbildung bei EXPERTsuisse fokussiert auf eine hohe Qualität und Praxisorientierung, die mir eine rasche Weiterentwicklung im täglichen Berufsalltag erlaubt.



Charlotte Tavernier, eidg. dipl. Wirtschaftsprüferin, Manager PwC Schweiz

Was gefällt Ihnen an unserer Branche? Die ständige Weiterentwicklung der Buchhaltungsnormen, der lokalen Bestimmungen und der Technologien, die intellektuelle Bereicherung, die Zusammenarbeit mit Experten aus anderen Bereichen und die Flexibilität der Prüfungsgesellschaften.

Welchen Rat würden Sie jemandem geben, der gerade sein Diplom von EXPERTsuisse erhalten hat? Als junger diplomierter Wirtschaftsprüfer verfügt man über Topkenntnisse. Die sollten jedoch nicht verloren gehen. Neben obligatorischen Fortbildungen sollte man deshalb an technischen Seminaren teilnehmen.



Claudia Mattig, eidg. dipl. Wirtschaftsprüferin, Group CEO Mattig-Suter und Partner

Was fasziniert Sie an unserer Branche? Der stetige Wandel sowie die Möglichkeit, Einblicke in verschiedene Branchen zu erhalten. Entscheidend sind der vertiefte Kontakt und das uneingeschränkte Vertrauen des Kunden. Es wird nie langweilig.

Wie wichtig ist Ihnen das Thema Weiterbildung? Aufgrund des stetigen Wandels in der Branche ist die Weiterbildung das A und O. Wir müssen up-to-date sein, um unsere Kunden optimal zu beraten. Wir dürfen nur beraten, was wir selber beherrschen.



Daniel Bühner, in Ausbildung zum eidg. dipl. Wirtschaftsprüfer, Deloitte

Seit wann wissen Sie, dass Sie eine Ausbildung zum dipl. Wirtschaftsprüfer machen möchten? Nach meinem berufsbegleitenden Bachelorstudium war ich auf der Suche nach einer neuen Herausforderung. Diese habe ich in der Ausbildung zum WP gefunden.

Weshalb haben Sie sich für eine Ausbildung bei EXPERTsuisse entschieden? EXPERTsuisse verfügt über einen hervorragenden Ruf. Die dozierenden Personen weisen eine hohe Praxiserfahrung auf und besitzen in ihren jeweiligen Themengebieten ein sehr fundiertes Wissen.



Claudio Moro, eidg. dipl. Wirtschaftsprüfer, Partner bei Fiduciaria Mega SA

Welchen Zukunftstipp würden Sie einem frischen EXPERTsuisse Absolventen geben? Unbedingt künftig in die Weiterbildung zu investieren und in diversen Bereichen – auch im Ausland – Berufserfahrung zu sammeln. Nur so entwickelt man Kompetenzen und wächst als Mensch.

Wie erleben Sie das Weiterbildungsangebot von EXPERTsuisse? Das Angebot ist reichhaltig und motivierend. Ich besuche die Kurse in der Deutschschweiz sehr gerne: Sie verschaffen mir einen Überblick über aktuelle Themen, und ich kann mit Kollegen Erfahrungen austauschen.

Quelle: SBFI (Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation)



Peter Florian Haas, Treuhänder mit eidg. Fachausweis, in Ausbildung zum eidg. dipl. Steuerexperten, Moore Stephens Zug AG

Seit wann wissen Sie, dass Sie eine Ausbildung zum dipl. Steuerexperten machen möchten? Seit der Ausbildung zum Treuhänder mit eidg. FA, da mich dort schon die Fächer Steuern und MWST am meisten begeisterten.

Weshalb haben Sie sich für eine Ausbildung bei EXPERTsuisse entschieden? Weil mein Arbeitgeber, MOORE STEPHENS ZUG AG, Mitglied bei EXPERTsuisse ist.



Georges D. Frick, in Ausbildung zum eidg. dipl. Steuerexperten, Loyens & Loeff Switzerland LLC

Weshalb haben Sie sich für eine Ausbildung bei EXPERTsuisse entschieden? Auf Empfehlung von Kollegen, welche die Ausbildung bereits absolviert haben.

Wie erleben Sie die Ausbildung bei EXPERTsuisse? Eine zielorientierte, praxisnahe Fachausbildung, welche von Praktikern vermittelt wird.

Mehr Autonomie für den Denkplatz Schweiz

Die Arbeitswelt befindet sich in einem rasanten Wandel. Die Veränderungen betreffen sowohl die Wirtschaft als Ganzes, Geschäftsmodelle und Wertschöpfungsketten von Organisationen als auch die Zusammenarbeit innerhalb und ausserhalb der Unternehmensgrenzen. Vier wesentliche Kräfte können als Treiber dieser Veränderungen identifiziert werden: technologischer Fortschritt, Globalisierung, demografischer Wandel sowie die Veränderung von institutionellen Rahmenbedingungen.

Obwohl die Digitalisierung sämtliche Branchen und Rollen im Arbeitsmarkt direkt oder indirekt tangiert, sind die Wissensarbeiter am stärksten von den Veränderungen betroffen. In der Schweiz verdienen rund 43% der Arbeitsteilnehmer ihren Lohn mit wissensintensiven Tätigkeiten; unsere Volkswirtschaft ist mit diesem hohen Anteil weltweit an der Spitze. Damit

sich unser Innovationsstandort auch in Zukunft im internationalen Wettbewerb behaupten kann, sind moderne Rahmenbedingungen am Arbeitsmarkt, insbesondere für Wissensarbeiter, von grösster Bedeutung.

Zwei Strömungen wirken sich dabei prägend auf unsere Arbeit aus. Zum einen die laufende Entkoppelung der Arbeit von Raum und Zeit und zum anderen die zunehmende Automatisierung von Routinetätigkeiten, welche dazu führt, dass sich die aktuellen Berufsbilder und Rollen verändern. Die Arbeit, die auch in Zukunft von Menschen ausgeführt wird, wird anspruchsvoller und komplexer. Das Gewähren von mehr Freiraum und Autonomie bei der Ausgestaltung der Arbeit gewinnt im Zuge dieser Veränderungen noch mehr an Bedeutung. Dabei geht es nicht nur um die flächendeckende Einführung von flexiblen Arbeitsformen, sondern gleichermassen um die Transformation der

Führung, die Stärkung der Selbstbestimmung und Eigenverantwortung sowie den gezielten Aufbau von neuen Fähigkeiten.



Barbara Josef

ist Co-Founder der 5to9 AG und setzt sich mit der Zukunft der Arbeit auseinander. Vor der Gründung ihrer Firma war die Ökonomin als Leiterin Kommunikation und gesellschaftliches Engagement in der Geschäftsleitung von Microsoft Schweiz tätig.

EXPERTsuisse als dynamische Organisation



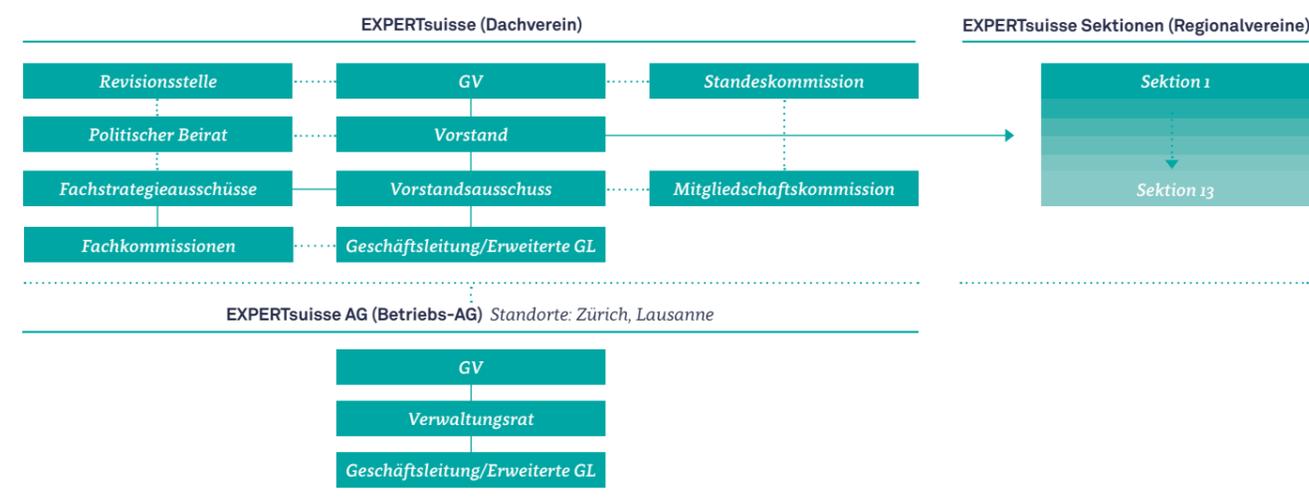
Erweiterte Geschäftsleitung von EXPERTsuisse. Von links:
 Michael Vonlanthen
 Stacha Balmat
 Johannes Schumacher
 Anja Jenner
 Marius Klauser, Vorsitz
 Thorsten Kleibold
 Saskia Imhof
 Daniel Herzog
 Maren Fritzsche
 Sergio Ceresola

An der Generalversammlung des Dachvereins werden die wesentlichen Wahlgeschäfte und Grundsatzentscheide gefällt. Der Vorstand dient als Integrationsplattform, wo Perspektiven der Fachbereiche, Sektionen und Mitgliedsunternehmen zusammengeführt werden. Der Vorstandsausschuss hat die strategische Oberleitung von EXPERTsuisse inne. Die Betriebs-AG ist im hundertprozentigen Eigentum des EXPERTsuisse Vereins.

In den Fachbereichen gibt es verschiedene Kommissionen, in denen Mitglieder des Milizsystems die verschiedenen Fachthemen bearbeiten. Der Präsident eines Fachbereichs ist gleichzeitig auch Vorsitzender des entspre-

chenden neu geschaffenen Strategieausschusses. In diesen Fachstrategieausschüssen werden branchen- und berufspolitische Themen für die Interessenvertretung über den politischen Beirat vorbereitet.

Die Mitgliedschaftskommission setzt sich aus den Präsidenten der 13 Sektionen zusammen und entscheidet hinsichtlich Neuaufnahmen, nimmt auf Gesuch Umteilungen vor und wacht über die Einhaltung der Mitgliedschaftsvoraussetzungen. Die Standeskommission ist zuständig für die Behandlung von Verstössen gegen die Grundsätze der Standes- und Berufsregeln. Die Mitglieder der Standeskommission werden von der Generalversammlung gewählt.



Der Verantwortung verpflichtet – die Gremien von EXPERTsuisse

Vorstand

Präsident

Bürgy Dominik

Mitglieder

Boivin Denis

Buchmann René

Caneda José

(designiert ab 06.09.2017)

Chappuis Benjamin

(designiert ab 20.09.2017)

Ettlin Erich

Faoro Bruno

Fawer Patrick

Fey Manfred

Honegger Urs

Hürsch Marco

Joly Aude

(bis 20.09.2017)

Kade Thomas

(bis 06.09.2017)

Klauser Marius

(Sekretär)

Knecht Jörg

(bis 06.09.2017)

Koch Bernadette

Koller Thomas

Lüthi Marianne

Mattig Claudia

Meier Claudia

Moro Claudio

Nay Martin

Neuhaus Markus R.

Oesch Luc

Pfäffli Werner

(designiert ab 06.09.2017)

Pfister Stefan

Prosperi Sandro

Rickert Philipp

Riedi Andreas

Ritter Peter

Robin-Kreis Christine

Romer Thomas

Rouiller Martine

Santschi Urs

Saul Roger

Savoia Reto

Schiesser Werner

Schönauer Rolf

Stalder Marcel

Tinguely André

Vocat Vincent

Wassmer Jean-Luc

Züger Thomas

(designiert ab 06.09.2017)

Vorstandsausschuss

Präsident

Bürgy Dominik

Mitglieder

Boivin Denis

Klauser Marius

(Sekretär)

Knecht Jörg

(bis 06.09.2017)

Mattig Claudia

(ab 06.09.2017)

Ritter Peter

Romer Thomas

Verwaltungsrat

Präsident

Bürgy Dominik

Mitglieder

Boivin Denis

Klauser Marius

Knecht Jörg

(bis 06.09.2017)

Mattig Claudia

(ab 06.09.2017)

Ritter Peter

Romer Thomas

Geschäftsleitung

Vorsitz

Klauser Marius

Geschäftsleitung

Ceresola Sergio

Herzog Daniel

Kleibold Thorsten

Vonlanthen Michael

Erweiterte Geschäftsleitung

Balmat Stacha

Fritzsche Maren

Imhof Saskia

Jenner Anja

Schumacher Johannes

Chappuis Benjamin

(designiert ab 20.09.2017)

Mitgliedschafts-kommission

Chappuis Benjamin

(designiert ab 20.09.2017)

Faoro Bruno

Fawer Patrick

Hürsch Marco

Joly Aude

(bis 20.09.2017)

Koch Bernadette

Mattig Claudia

Meier Claudia

Oesch Luc

Prosperi Sandro

Riedel Andreas

Rouiller Martine

Tinguely André

Wassmer Jean-Luc

Standeskommission

Präsident

Pfyffer Hans-Ulrich

Mitglieder

Ballestraz Marc-André

Baudet Gaston

Boy Christophe

Ceriani Jacques

Cheseaux Anne

De Stefani Fabrizio

Dolensky Christophe

Ferrari Giuseppe

Fluri Edgar

Heidegger Moritz

Heiniger Oskar

Imboden Mischa

Kellenberger Marinette

Laville Serge

Lucadamo Dino

Luthiger Fredy

Magnollay Florian

Maurer Peter

Plozza Hanspeter

Quigley Peter Brian

Rohner Maryann

Safarik Frantisek J.

Schäfer Achim

Schnider Beat

Spiess Dominik

Steiner Hans Jürg

Stöckli Hansjörg

Wenger Willy

Zwahlen Gilberto

Politischer Beirat

Politiker

Aeschi Thomas

Ettlin Erich

Graber Konrad

Schmid Martin

Schwander Pirmin

Walti Beat

Vertreter EXPERTsuisse

Bürgy Dominik

Präsident EXPERTsuisse

Ceresola Sergio

Sekretär Public Affairs

Ettlin Erich

Leiter Public Affairs

Inderkum Hansheiri

Senior Advisor

Klauser Marius

Direktor EXPERTsuisse

Fachbereich Wirtschaftsprüfung Industrie/Handel/Dienstleistungen

Fachstrategieausschuss Wirtschaftsprüfung

Präsident

Nay Martin

Mitglieder

Astolfi Alex

Bürgy Dominik

Klauser Marius

Kleibold Thorsten

(Sekretär)

Knecht Jörg

Marty Lukas

Meyer Marcel

Miolo Alessandro

Schacher Patrick

Zanolari Gianmarco

Fachkommission Wirtschaftsprüfung

Präsident

Nay Martin

Mitglieder

Darbellay Yves

Gwerder Ruth

Haas Susanne

Jeger Matthias

Ketterer Daniel

Rüfenacht Beat

Ruprecht Roland

Schäfer Achim

Zahno Marie-Blanche

Zemp Reto

Fachsubkommission Eingeschränkte Revision

Präsident

Schacher Patrick

Mitglieder

Annen Michael

Arnet Marc

Gisler Hanspeter

Pfäffli Werner

Rohrer Claude

Schmidheiny Urs

Fachsubkommission Öffentlicher Sektor

Präsident

Zanolari Gianmarco

Mitglieder

Aebersold Andreas

Beer Thomas

Billeter Martin

Bruder Jörg

Eppenberger Ruedi

Herzog Michael

Huissoud Michel

Koch Bernadette

Markwalder-Moser Iris

Moro Claudio

Fachsubkommission Informatik

Präsident

Küng Daniel

Mitglieder

Bitterli Peter R.

Cejka Alex

Hamberger Bernhard

Lacambra Nathalie

Schweitzer Raffael

Fachbereich Wirtschaftsprüfung Finanzmarkt

Fachstrategieausschuss Finanzmarkt

Präsident

Romer Thomas

Mitglieder

Auf der Maur Jörg

Bürgy Dominik

Dormann Hieronymus T.

Keller Astrid

Klauser Marius

Kleibold Thorsten

(Sekretär)

Rickert Philipp

Schönauer Rolf

Schwaller Patrick

Walker Rolf

Fachkommission Bankenprüfung

Präsident

Walker Rolf

Mitglieder

Bartelt Beatrice

Bochud Philippe

Duss Rolf

Gauderon Olivier

Gmür Bruno

Herzog Cornelia

Liechti Patrick

Müller Didier

Rüttimann Dominik

Valenti Marco

Fachkommission Kollektive Kapitalanlagen

Präsidentin

Keller Astrid

Mitglieder

Frei Sandor

Pajer Daniel

Schunk Markus

Straub Franco A.

Terranova Simona

Wirth Thomas

Fachkommission Versicherungen

Präsident

Dormann Hieronymus T.

Fachsubkommission AHV

Präsident

Gerber Christof Rudolf

Mitglieder

Ackermann Markus

Bamert Albert

Girardin Blaise

König Patrick

Kronenberg Markus

Schaller Olivier

Traber Stefan

Fachsubkommission BVG

Präsident

Schaller Patrik

Mitglieder

Meier Erich

Pitteloud Christophe

Sutter Matthias

Thut Andreas

Vogel Heinz

Fachsubkommission Krankenversicherung

Präsident

Burri Albert

Mitglieder

Imbach Andreas

Liembd Peter
Rausenberger René
Riedo Yves
Widmer Florian

**Querschnittskommission
Wirtschaft/Führung**

Präsident
Bürgy Dominik

Mitglieder
Klauser Marius
(Sekretär)
Gäste / Projektmitarbeiter

Sektionsvorstände

Vorstand Sektion Aargau

Präsident
Hürsch Marco

Mitglieder
Elmiger Stefan
Kihm Rolf
Kissling Raphael
Kretz Lukas
Säuberli Karl
Siegrist Gerhard
Thut Andreas
Urech Christian
Widmer Christoph

Vorstand Sektion Basel

Präsident
Fawer Patrick

Mitglieder
Inderbinen Stefan
Leutenegger Willi
Ramseier Rolf
Safarik Frantisek J.
Santschi Urs

Vorstand Sektion Bern

Präsidentin
Koch Bernadette

Mitglieder
Gasser Marlen
Gfeller Markus
Krebs Jürg
Kuntze Oliver
Meier Hans-Peter
Meyer Gabriela

Steiner Hans-Jürg

Vorstand Sektion Freiburg

Präsidentin
Rouiller Martine

Mitglieder
Furter Didier
Homburger Gut Isabelle
Poffet Denis
Riedo Yves

Vorstand Sektion Genf

Präsident
Tinguely André

Mitglieder

Bardi Samuel
Buhlmann Raymond
Chanez Gilles
Hainaut Jean-Marie
Morel Frédéric
Morel Gregory
Muller Stéphane
Robin-Kreis Christine

Vorstand Sektion Graubünden und Fürstentum Liechtenstein

Präsident
Riedi Andreas

Mitglieder
Andri Flavio
Basig Daniel
Bearth Gion
Bürzle Stefan
Macri Antonio

Vorstand Sektion Italienische Schweiz

Präsident
Prosperi Sandro

Mitglieder

Bertoli Erico
Bianchi Massimo
Braendli Glenda
Caruso Fabrizio
Egeler Bernasconi Simone
Menaballi Michele

Vorstand Sektion Neuenburg und Jura

Präsident/-in
Chappuis Benjamin
(designiert ab 20.09.2017)
Joly Aude
(bis am 20.09.2017)

Mitglieder

Cuche Bernard
Etique Joël
Godet Philippe
Hostettler Olivier
Kohler Jean-Philippe
Lanoir Yves

Vorstand Sektion Ostschweiz

Präsidentin
Meier Claudia

Mitglieder

Fey Manfred
Inauen Beat
Kropf Andreas
Nef Werner
Traber Stefan
Wolgensinger Ivo

Vorstand Sektion Waadt

Präsident

Oesch Luc

Mitglieder
Bindschedler Jean-Philippe
Cardenas Yvan
Despont Nicolas
Gehring Jürg
Wuarchoz Pierre-Alain

Vorstand Sektion Wallis

Präsident

Wassmer Jean-Luc

Mitglieder

Clausen Urs
Dumoulin Yves
Jaquet Stéphane
Werlen Reto

Vorstand Sektion Zentralschweiz

Präsidentin

Mattig Claudia

Mitglieder

Ettlin Erich
Hegglin André
Odermatt Urs
Stadelmann Josef

Vorstand Sektion Zürich

Präsident

Faoro Bruno

Mitglieder
Bettenmann René
Corti Janine
Frieser Arno
Luescher Helene
Rötliberger Beat
Zimmermann Beat

Weitere Gremien und Vertreter

Redaktionskommission EXPERT FOCUS

Präsident

Schiesser Werner

Mitglieder

Bonetti Danièle
Ettlin Erich
Gauderon Olivier
Gehring Jürg
Kläy Hanspeter
Kleibold Thorsten
Koller Thomas
Krapf Roger
Leibfried Peter
Lipp Lorenz
Ruud Flemming
Schäfer Dirk
Seif Walter
Voyame Claudine
Wagner Alexander

Modulleiter Ausbildung Wirtschaftsprüfer

Bläuer Daniel
Eberle Reto
Homburger Gut Isabelle
Ludwig Hubertus
Lütolf Philipp
Maiocchi Ralph
Meyer Pauline
Oberson Pierre-André

Oesch David
Oesch Luc
Passardi Marco
Pirrotte Hugues
Ruau Philippe
Stucker Cédric

Modulleiter Ausbildung Steuerexperten

Benz Rolf
Briand Cédric
De Vries Reilingh Daniel
Dousse Vincent
Fankhauser Daniel
Fischer Michael
Hagmann Christoph
Hössli Bernhard
Huguenot Pascal
Laffely Maillard Gladys
Ludwig Hubertus
Mehrwald Uwe
Mercuri Ferdinando
Oberson Pierre-André
Passardi Marco
Rigo Stéphane
Stucker Cédric
Wernli Jürg

Ehrenmitglieder

Altorfer Werner*
Bassi Roberto*
Behr Giorgio*
Born Emile F.
Despland Pierre*
Donzé André*
Guggisberg Ulrich
Imbach Martin*
Müller Andreas*
Müller Karl*
Peyrollaz Jean
Schultz Günther*
Sütterlin Peter
Watter Max
Wey Hans*
Wyss Otto*
Zünd André

* Altpräsidenten



«Die Digitalisierung verändert Geschäftsmodelle und Arbeitsformen – EXPERTsuisse ist Vorreiter dieser Entwicklungen und unterstützt bei der Zukunftsgestaltung.»

Dominik Bürgy
Präsident von EXPERTsuisse



«Mit knapp 20 Mio. CHF Umsatz und fast 40 Mitarbeitenden sind wir nicht nur ein klassischer Verband, sondern eine kundenorientierte Dienstleistungsorganisation.»

Marius Klauser
Direktor von EXPERTsuisse

Standort Zürich-City

EXPERTsuisse
Limmatquai 120
Postfach
CH-8021 Zürich

T +41 58 206 05 05
F +41 58 206 05 09

info@expertsuisse.ch

Standort Zürich-Oerlikon

EXPERTsuisse AG
Jungholzstrasse 43
Postfach
CH-8050 Zürich-Oerlikon

T +41 58 206 05 05
F +41 58 206 05 09

info@expertsuisse.ch

Standort Epalinges

EXPERTsuisse SA
Chemin des Croisettes 28
CH-1066 Epalinges

T +41 58 206 05 55
F +41 58 206 05 59

info@expertsuisse.ch