



**Konsequenzen:** Wenn eine Firma gleiche Arbeit nicht gleich vergütet, ist die Lohnanalyse innerhalb von vier Jahren zu wiederholen.

# Führung wird wichtiger

**Berufsbild** Fachwissen, Erfahrung, Führungsqualitäten und agile Anpassung an neue Technologien sind das ideale Profil eines Prüfers.

SHQIPONJA ISUFI

Mit der Digitalisierung soll alles besser werden, hört man oft. Doch noch ist die Welt nicht in allen Bereichen so digital, wie wir manchmal denken. Wirtschaftsprüfung ist traditionell ein Beruf, der rückwärtsgerichtet Fakten und Zahlen einer Unternehmung prüft. Das erfordert tiefgreifendes Fachwissen und relativ strikte Abläufe und Prozesse, was sich schliesslich im Prüfprotokoll niederschlägt. Nun erleben wir seit einigen Jahren den Trend der Digitalisierung, der während des Lockdowns 2020 nochmals einen Extraschub erfahren hat. Die Erwartungen an die Wirtschaftsprüfung sind daher gross, dass sich der mitunter aufwendige, komplexe und daher auch teure Prozess der jährlich wiederkehrenden Abschlussprüfung dank Digitalisierung, Big Data, automatisierten Abläufen und nicht zuletzt durch künstliche Intelligenz und mit Einsatz von Gamification-Ansätzen vereinfacht und sich sozusagen fast von alleine erledigt. Sind also Informatiker die neuen Wirtschaftsprüfer?

Davon sind wir noch weit entfernt, wenn das denn wirklich das Ziel sein

sollte. Aber das Berufsbild der Wirtschaftsprüfung verändert sich dennoch stetig. Und eine der wichtigsten Entwicklungen ist diejenige von der Fachperson hin zur Managerin und Führungskraft. Es gilt, verschiedene Experten und Fachrichtungen zielgerichtet zu lenken, zu motivieren und am richtigen Ort einzusetzen. Und da haben wir als Berufsstand vielleicht den grössten Entwicklungsbedarf.

## Richtige Leute zusammenbringen

Wir bilden absolute Profis im Bereich der Rechnungslegung aus und vernachlässigen aber weitere Kompetenzen der Führung, Kommunikation und des Projektmanagements. Und dabei muss der Berufsstand eine neue Agilität entwickeln, die ihn anpassungsfähig macht für technologische Entwicklungen, für neue Branchen und Dienstleistungen und auch für neue gesetzliche Rahmenbedingungen, welche die globalen Wertschöpfungsketten neu ordnen. Ich erinnere dabei zum Beispiel an die Neuordnung der internationalen Unternehmensbesteuerung, wie sie die OECD derzeit moderiert und vorantreibt. Durch die Entwicklung der Weltwirtschaft in den letzten Jahren – insbesondere durch die Etablierung von

auf digitalen Geschäftsmodellen basierenden Grosskonzernen wie Google oder Facebook beziehungsweise von global organisierten Online-Händlern wie Amazon oder Alibaba – haben sich die Voraussetzungen für eine Allokation der steuerlich relevanten Gewinne, die ein Unternehmen erzielt, massgeblich verändert. Damit stellt sich für die Wirtschaftsprüferin oder den Wirtschaftsprüfer die Frage, womit ein Unternehmen überhaupt Geld verdient und wo genau es das macht. Solch komplexe Fragestellungen erfordern dann eben nicht nur klassisches Audit-Fachwissen, sondern müssen zwingend zusammen mit weiteren Fachexperten aus den Bereichen Steuern, Transfer-Pricing oder IT analysiert und beurteilt werden.

Ein Auditor ist grundsätzlich ein Generalist, entsprechend braucht er fachspezifische Experten, die ihn in seiner Aufgabe unterstützen. Und damit sind wir wieder beim Thema Führung. Als Projekt- und Mandatsleiterin ist es meine Aufgabe, diese Kompetenzen richtig zusammenzuführen und zu dirigieren. Audit-Teams werden interdisziplinärer und somit vielfältiger und anspruchsvoller, was die So-

zialkompetenzen der einzelnen Akteure betrifft. Und das Verständnis für diese Vielfalt sollte bereits in der Ausbildung geschult und entwickelt werden. Die Digitalisierung alleine bewegt noch nicht so viel. Auch der Audit-Prozess als solcher wird nicht so schnell von der menschlichen Komponente abgekoppelt werden. Dazu müssten auch die geprüften Unternehmen – sprich unsere Kunden – den Weg der digitalen Transformation gehen.

Und selbst in den Unternehmungen, wo dieser Prozess bereits weit fortgeschritten ist, hapert es dann oft an den Schnittstellen. Es kann doch nicht sein, dass ein Unternehmen seine voll digitalisierten Daten ausdrückt, uns in einem Ordner geheftet übergibt, damit wir sie in unserem System einscannen und wieder digitalisieren.

## Mensch bleibt wichtig

Das Berufsbild der Wirtschaftsprüfung wird in Zukunft sicher attraktiver werden, aber es wird auch weniger Personal für dieselbe Arbeit brauchen. Einzelne Routinearbeiten werden automatisiert werden und durch die Verarbeitung von Big Data werden ganz neue Möglich-

keiten wie zum Beispiel in der Betrugs-erkennung erschlossen; doch am Ende braucht es eben doch das Gespräch mit den Kunden, das Bauchgefühl, das einen selten täuscht, und das stets wachsame und kritische Hinterfragen von Fakten und Zahlen. Auch die Glättung der zeitlichen Komponente in der Prüfung bis hin zum «Realtime-Audit» wird nicht so schnell Realität. Denn dazu müssten auch die Daten auf Unternehmensseite in Realtime zur Verfügung gestellt werden, was heute beim Grossteil der Unternehmungen noch nicht möglich ist. Aber wenn wir es schaffen, den Beruf der Wirtschaftsprüferin und des Wirtschaftsprüfers attraktiver zu machen und ihm gleichzeitig durch mehr Flexibilität und Agilität im Projektmanagement den Schrecken der sehr hohen saisonalen Belastung zu nehmen, dann sind wir für die Zukunft gewappnet und finden weiterhin gute und talentierte junge Menschen. Und mit der Freude kommt auch das Vertrauen in die Arbeit und somit die Führungskultur besser zum Tragen, was wiederum die Effizienz und die Qualität der Resultate steigert.

Shqiponja Isufi, Partner, Audit Industry, Services, Institutions, Grant Thornton AG, Zürich.

# Tokens revolutionieren Finanzierung guter Ideen

**Smart Contracts** Technologische Entwicklungen wie Tokens könnten Märkte bald leichter zugänglich, liquider und günstiger für Investoren machen.

ANDREAS ESCHBACH

Es ist hinlänglich bekannt, dass Technologien wie Blockchain die Funktionsweise von Lieferketten revolutionieren. Ein Beispiel: Die Aargauer Landwirte Ingrid und Martin Wälti sind auf qualitativ hochwertige gelbe Rüben aus biologischem Anbau

spezialisiert. Um die Zertifizierung als Bio-Produkt zu erhalten, müssen sie den Nachweis erbringen, dass ihr Produkt hält, was es verspricht, und tatsächlich aus dem biologischen Anbau in der Schweiz stammt, dass es frisch geliefert wird und nicht bereits nach wenigen Tagen verdirbt und dass es auf eine umweltschonende Art und Weise transportiert wird. Um diese Glaubwürdigkeit zu erlangen, haben die Wältis die Blockchain-Technologie eingeführt, mit der sich die Entwicklung und der Transport ihres Agrarprodukts vom Bauernhof bis zu den Regalen im Supermarkt verfolgen lässt. Mithilfe dieses Systems können alle Betroffenen – von

Saatgutzüchtern und -herstellern über Zertifizierungsstellen bis hin zu den Konsumenten – Informationen über das Agrarerzeugnis eingeben beziehungsweise abrufen. Diese reichen vom Ort und von der Art des Anbaus über die Transportwege bis hin zu Angaben über Einzelverpackungen. Der einfache, günstige und automatisierte Prozess sorgt für Vertrauenswürdigkeit.

## Tokenisierung von Vermögenswerten

Ergänzen wir die Geschichte der Wältis nun noch um ein weiteres Beispiel, um die Tokenisierung von Vermögenswerten zu veranschaulichen. Diese Entwicklung der

Kryptotechnologie könnte das Finanzleben von Unternehmen und Privatpersonen drastisch verändern. Ich möchte Ihnen Georg Jenni, den Cousin von Ingrid Wälti, vorstellen. Georg ist auch Landwirt, allerdings nicht im Aargau, sondern im Drei-Seen-Land der Schweiz. Seit Generationen baut seine Familie auf einem der grössten Grundstücke der Region Gemüse an. Das Vermächtnis umfasst auch einen ausgedienten Gebäudekomplex am Rande des Bauernhofes. Georg möchte diese Gebäude gewinnbringend nutzen. Sie sind mehrere Millionen Franken wert und in guter Verfassung. Daher wäre es eine Verschwendung, sie abzureissen. Er hat

die Idee, sie in eine Gemüseverarbeitungsanlage für sich und andere lokale Landwirte umzuwandeln. Durch die Übernahme dieses Glieds der Lieferkette könnten die Landwirte ihre Unabhängigkeit und Krisenfestigkeit verstärken.

Georg muss nun nur noch herausfinden, wie er die Millionen von Franken, die an diese Immobilie gebunden sind, freisetzen kann, um die Anlage einzurichten. Er spricht mit Ingrid und Martin darüber. Sie schlagen vor, sein Immobilienvermögen durch Tokenisierung gewinnbringend zu nutzen. Im Rahmen der Tokenisierung werden kryptografische Tokens für einen Vermögenswert (in diesem Fall die land-