



Universität
Zürich^{UZH}

Lehrstuhl für Auditing and Internal Control

Impulsreferat «Best Practices in Audit Committees»

Prof. Dr. Reto Eberle

Zürich, 2. November 2018



HANDELSZEITUNG | Nr. 40 | 6. Oktober 2016

Die Wahl des Revisors

Anforderungsprofile Mit der EU-Audit-Reform gibt es neu den Zwang zur Rotation. Das fordert auch die Audit Committees in Schweizer Unternehmen heraus.

RETO EBERLE

Nach Ablauf der Übergangsfrist im Juni dieses Jahres sind die Vorschriften der EU-Audit-Reform in Kraft getreten. Eine bedeutende Änderung stellt die Beschränkung der Amtszeit der Revisionsstelle dar. Diese beträgt maximal zehn Jahre und kann nach erfolgter Ausschreibung des Mandats um weitere zehn Jahre verlängert werden. Danach

Als Fazit kann festgehalten werden, dass die Wahl einer Revisionsstelle in der EU aufgrund des neu eingeführten Rotationsanfordernisses zum Courant normal gehören wird. Mit dem daraus resultierenden Offertprozess sind aber auch höhere Kosten verbunden – sowohl für die sich interessierenden Wirtschaftsprüfungsgesellschaften wie auch für die zu prüfenden Unternehmen selbst. In den Unternehmen gefordert werden dabei vor allem die Audit Commit-

ORDENTLICHE REVISION

RETO EBERLE

JEANNINE STEHLI

WIE ARBEITEN AUDIT COMMITTEE UND REVISIONSSTELLE IN DER SCHWEIZ ZUSAMMEN? Verlässt sich das Audit Committee zu stark auf die externe Revision?

Eine gute Zusammenarbeit zwischen dem Audit Committee und der externen Revision ist unabdingbar. Dieser Beitrag präsentiert Ergebnisse aus einer aktuellen Umfrage zu diesem Thema [1].

1. EINLEITUNG

«Audit Committee oder: Wer koordiniert die Überwachung» [2]. Bereits 1982 setzte sich *Zünd* mit der Thematik auseinander. Er wies auf das Koordinationsbedürfnis zwi-

→ 4. Informationsbeschaffung; → 5. Kommunikation mit der externen Revision; → 6. Fachliche Unterstützung durch die externe Revision.



Was macht eine gute Revisionsstelle aus ?

Eberle (2018), S. 163

Die zehn wichtigsten Eigenschaften sind:

- **Qualität der Revision**
- Fachliche Kompetenz des Revisionsunternehmens
- **Fachliche Kompetenz** des leitenden Revisors/der leitenden Revisorin
- Integrität des Revisionsunternehmens
- Unabhängigkeit des Revisionsunternehmens
- Qualität der **Beziehung zum Revisionsteam**
- Preis-Leistungs-Verhältnis
- Kostentransparenz
- Ruf des Revisionsunternehmens
- (Zulässige) Hilfestellung bei schwierigen Rechnungslegungsfragen



Wie arbeiten Audit Committee und Revisionsstelle zusammen ?

Eberle/Stehli (2015), S. 846 - 850

- **Art, Inhalt und Intensität** der Zusammenarbeit sind entscheidend. Sie hängt massgeblich auch von weichen Faktoren ab, die sich einer Regulierung entziehen. Die Forschung unterscheidet zwischen *substituierten* und *komplementären* Beziehungen (wobei bei ersteren die Gefahr besteht, dass sich das AC zu stark auf die Fachkenntnisse des Revisors verlässt).
- Wichtig ist, dass die Zusammenarbeit **alle Phasen** einer Revision abdeckt. Zentrale Themen sind **Prüfungsschwerpunkte und Prüfungsplan** (Planungsphase), **festgestellte Fehler und Schwachstellen** (in der Durchführung) sowie der **umfassende Bericht** (Abschluss der Prüfung).

«Eine offene, direkte und ungeschminkte Kommunikation des Revisors mit dem Audit Committee trägt zu einer qualitativ hochstehenden Prüfung der finanziellen Berichterstattung bei und ist daher im Interesse des Verwaltungsrats.» (S. 850)

«Die Zusammenarbeit ... wird von Audit Committees ... als gut bis sehr gut bewertet.» (S. 849)



Was kennzeichnet einen guten Ausschreibungsprozess ?

Eberle (2018), S. 160 und 171 - 175

- Die **Gründe** für einen Wechsel der Revisionsstelle liegen sowohl beim Unternehmen selbst (Wechsel des Managements, Wachstum, Änderung der Geschäftstätigkeit, Corporate Governance) als auch bei der Revisionsstelle (Höhe des Revisionshonorars, Qualität der Revision, Nichtrevisionsdienstleistungen).
- Der **Ausschreibungsprozess** muss strukturiert, gut organisiert, fair und transparent sein. Dazu gehört u.a.:
 - Prüfen des geeigneten Zeitpunkts einer Ausschreibung
 - Festlegen des Anforderungskatalogs und der Auswahlkriterien (insbes. Qualität)
 - Erstellen des Ausschreibungsdokuments (enthält u.a. zugängliche Unterlagen, Ansprechpartner, Zeitpunkte sowie Art und Weise der Präsentation der Offerte)
 - Resultat bestehend aus zwei Vorschlägen (mit Begründung) und Angabe der Präferenz des AC

Ein Wechsel der Revisionsstelle auch in der Schweiz als «**the new normal**» ?



Fünf To Do für Audit Committee-Mitglieder

1. Fördern Sie eine **Unternehmenskultur**, bei welcher eine offene Kommunikation (auch von Fehlern) zentral ist.
2. Stellen Sie sicher, dass der/die Finanzchef/in, die Finanzfunktion, die interne Revision, aber auch die externe Revisionsstelle über ausreichende **Ressourcen** verfügen.
3. **Kommunizieren Sie laufend** mit der leitenden Revisorin/dem leitenden Revisor.
4. Übernehmen Sie bei einem Wechsel der Revisionsstelle die Leitung des **Ausschreibungsprozesses**. Wirken Sie aktiv mit beim Festlegen der Auswahlkriterien und stellen Sie dabei die Qualität ins Zentrum.
5. Seien Sie bei Ihrer Tätigkeit kritisch und hartnäckig oder in den Worten unserer angelsächsischen Freunde «**be a pain in the neck**».

www.swissauditmonitor.ch

Report Radar **Swiss Audit Monitor** Info Suche

Report 2017

Der Swiss Audit Monitor analysiert die Honorare, die Mandatsdauer der Revisionsgesellschaften und die verwendeten Rechnungslegungsstandards zwischen 2013 bis 2016.

[JETZT LESEN](#)

01 Einleitung 02 Honorare 03 **Marktstruktur** 04 Prüferwechsel und Mandatsdauer 05 Rechnungslegungsstandards 06 Fazit

Abbildung 6
DOMINANZ DER GROSSEN SPI
Gesamtvolumen Revisionshonorar PWC, EY, KPMG, Deloitte & BDO

SPI
SMI

2013 2014 2015 **2016**

Category	Percentage
Big 3	96.5%
Übrige Revisionsgesellschaften	3.5%

Big 3 Big 4 Big 5

Die Dominanz der grossen vier Revisionsgesellschaften Deloitte, EY, KPMG und Pwc variiert länderspezifisch. So kann in der Schweiz gar von den Big 3 gesprochen werden - 91% der börsenkotierten Unternehmen werden von EY, KPMG oder PwC geprüft.



2018

Ringvorlesung

**Digitalisierung:
Herausforderungen für CFO
und Wirtschaftsprüfer**

Leitung und Moderation Prof. Reto Eberle

Dienstag, 18.15 – 19.30 Uhr | Eintritt frei
Universität Zürich | Hauptgebäude | Eingang Rämistrasse 71

10. April – KOL-F-117

**Auswirkungen der Digitalisierung
auf den Arbeitsmarkt in der Schweiz**

Dr. oec. publ. Patrik Schellenbauer, Chefökonom, Avenir Suisse
Dr. Marius Klausner, CEO, EXPERTSuisse und Geschäftsführer
der allianz denkplatz schweiz

8. Mai – KOL-F-117

**Digitalisierung der
Finanzfunktion und des CFO**

Markus Zorn, Director, Leiter Finance Transformation, und
Dr. Stephan Hartmann, Director, Finance Strategy, Deloitte

5. Juni – KOL-F-117

**Coop 4.0 – Digitalisierung
des Geschäftsmodells im Detailhandel**

Reto Conrad, Leiter Direktion
Informatik/Produktion/Services, Coop

9. Oktober – KOL-F101

**Kognitive und prädikative Analysen
in der Wirtschaftsprüfung**

Prafull Sharma, Partner, Leiter Digital Transformation, KPMG

13. November – KOL-F101

Data Analytics in der Wirtschaftsprüfung

Dr. Christian Westermann, Partner,
Head Data Analytics Schweiz, PwC

27. November – KOL-F101

**Anforderungen aus der Digitalisierung
an den Wirtschaftsprüfer**

Martin Nay, Partner, Mitglied der Geschäftsleitung, BDO

11. Dezember – KOL-F101

**Wen wir morgen in der
Wirtschaftsprüfung einstellen**

André Schaub, Partner, Managing Partner Assurance, EY



Zugrundeliegende Quellen

Eberle, Reto (2018): Revisionshonorare bei kotierten Unternehmen in der Schweiz, in: Finanz- und Rechnungswesen: Jahrbuch 2018, WEKA, S. 149 – 180.

Eberle, Reto: Die Zukunft der Wirtschaftsprüfung: Droht eine Wirtschaftsprüfung der unterschiedlichen Geschwindigkeiten, in: Expert Focus, 11/2017, S. 751 – 755.

Eberle, Reto/Lengauer, Daniel: Art. 727 - 731a OR – Die Revisionsstelle, Zürcher Kommentar, Schulthess, 2016

Eberle, Reto/Bamert (-Todorova) Radina: Determinanten der Revisionshonorare bei kotierten Schweizer Gesellschaften, in: Finanz- und Rechnungswesen, Jahrbuch 2017, S. 175 – 202.

Eberle, Reto: Die Wahl des Revisors, in: Handelszeitung, Wirtschaftsprüfungsspezial, Nr. 40, 6. Oktober 2016

Eberle, Reto/Stehli, Jeannine (2015): Wie arbeiten Audit Committee und Revisionsstelle in der Schweiz zusammen?, in: Expert Focus, 11/2015, S.846 – 850.



Prof. Dr. Reto Eberle (1966) ist dipl. Wirtschaftsprüfer und von der Eidg. Revisionsaufsichtsbehörde zugelassener Revisionsexperte.

Als a.o. Professor hat er den Lehrstuhl für Auditing and Internal Control am Institut für Betriebswirtschaftslehre an der Universität Zürich inne. Er ist zudem als Audit Partner im Department of Professional Practice bei KPMG tätig.

Er forscht und publiziert zur Wirtschaftsprüfung in der Schweiz (Swiss Audit Monitor), zur Rechnungslegung (Rechnungslegungsrecht und Swiss GAAP FER) und zum Revisionsrecht (Zürcher Kommentar).

Reto Eberle ist Mitglied der FER-Kommission, des Rechnungslegungsgremiums für den öffentlichen Sektor und der Kommission für Rechtsfragen von *economiesuisse*. Zudem ist er Modulleiter «Professional Judgement» im Wirtschaftsprüfer-Lehrgang der *EXPERTsuisse*.