

# Strategische Ziele 2024 – 2027

25. September 2023

## 1 Einleitung

Die Eidgenössische Revisionsaufsichtsbehörde (RAB) ist eine unabhängige öffentlich-rechtliche Anstalt des Bundes mit eigener Rechtspersönlichkeit. Sie ist in ihrer Organisation und Betriebsführung selbständig und führt eine eigene Rechnung ausserhalb des Bundeshaushalts.

Die RAB erwirtschaftet als nicht gewinnorientierte Verwaltungseinheit keinen Gewinn. Sie finanziert sich über Gebühren und Aufsichtsabgaben. Falls die Erträge höher ausfallen als die Aufwände, so wird dieser Überschuss entweder den staatlich beaufsichtigten Revisionsunternehmen gutgeschrieben oder für die Bildung der gesetzlich vorgesehenen Reserven verwendet.

Zweck, Grundauftrag und Aufsichtsinstrumente der RAB sind im Revisionsaufsichtsgesetz (RAG)<sup>1</sup> umschrieben. Die RAB orientiert sich dabei an folgenden Grundpfeilern:

### Vision

Die RAB setzt sich für die Qualität, die Glaubwürdigkeit und die Relevanz der Revision ein.

Eine qualitativ hochstehende und glaubwürdige Revision ist für die Reputation und den Erfolg des Schweizer Kapital- und Finanzmarktes zentral. Die Stakeholder<sup>2</sup> der Revision (Investoren, Gläubiger, die geprüften Gesellschaften und ihre Organe sowie die Behörden) verwenden geprüfte Zahlen für ihre wirtschaftlichen Entscheidungen.

### Mission

Leser von Finanzberichterstattungen können sich auf die geprüften Zahlen verlassen.

Die RAB hat den gesetzlichen Auftrag, die ordnungsgemässe Erfüllung und die Qualität von Revisions- und Prüfungsdienstleistungen sicherzustellen. Sie ist die schweizerische Zulassungs- und Aufsichtsbehörde des Bundes im Revisionswesen. Die RAB unterhält eine Zulassungsstelle und führt ein öffentliches Register für Personen und Unternehmen, welche gesetzlich vorgeschriebene Revisionsdienstleistungen erbringen. Die Aufsicht über die staatlich beaufsichtigten Revisionsunternehmen erfolgt risikoorientiert auf der Basis von Aufsichtskonzepten. Die RAB führt bei den geprüften Unternehmen keine Zweitrevision durch. Sie ist primär eine rechtsanwendende und keine rechtsetzende Behörde.

### Werte

#### *Unabhängigkeit und Glaubwürdigkeit*

Die RAB und ihre Mitarbeitenden verhalten sich im Spannungsfeld zwischen gesetzlichem Auftrag und divergierenden Erwartungen der Stakeholder der Revision unabhängig. Die Mitarbeitenden sind integer, motiviert und erfüllen ihre Aufgaben im öffentlichen Interesse.

#### *Qualität*

Die Mitarbeitenden der RAB halten ihre fachtechnischen Kompetenzen auf hohem Niveau und setzen sie für eine effektive Aufgabenerfüllung ein. Sie arbeiten effizient, risikobasiert und entscheiden zeitnahe.

#### *Transparenz*

Die RAB handelt transparent und nachvollziehbar. Entscheide werden klar und adressatengerecht kommuniziert.

---

<sup>1</sup> Bundesgesetz vom 15. Dezember 2005 über die Zulassung und Beaufsichtigung der Revisorinnen und Revisoren (Revisionsaufsichtsgesetz, RAG; SR 221.302).

<sup>2</sup> Die strategischen Ziele sind soweit möglich geschlechtsneutral formuliert. Werden männliche Formen verwendet, beziehen diese immer gleichermaßen weibliche Personen ein. Auf konsequente Doppelbezeichnungen wird zum Zweck der besseren Lesbarkeit verzichtet.

Die RAB nimmt Bundesaufgaben im Bereich der Wirtschaftsaufsicht wahr und verfügt daher über einen hohen Autonomiegrad. Die strategischen Ziele der RAB werden vom Verwaltungsrat (VR) festgelegt, der diese dem Bundesrat zur Genehmigung unterbreitet. Die RAB erstattet dem Bundesrat jährlich Bericht über die Erreichung der strategischen Ziele (Art. 30a Bst. b sowie Art. 38 Abs. 2 Bst. e und f RAG).

## **2 Marktumfeld**

In der Schweiz werden jährlich rund 90'000 gesetzlich vorgeschriebene Revisionen durchgeführt. Rund 10'000 sind ordentliche Revisionen (positive assurance/hinreichende Zusicherung) und rund 80'000 eingeschränkte Revisionen (negative assurance/begrenzte Zusicherung) von KMU-Unternehmen. Die ordentliche Revision erfolgt grundsätzlich nach international ausgerichteten Vorgaben, während die Anforderungen an die eingeschränkte Revision rein national bestimmt werden.

### **2.1 Ordentliche Revision von Gesellschaften des öffentlichen Interesses**

Es dürfen nur staatlich beaufsichtigte Revisionsunternehmen ordentliche Revisionen von Gesellschaften des öffentlichen Interesses durchführen. Als letztere gelten insbesondere kotierte Unternehmen und die von der FINMA beaufsichtigten Finanzinstitute (Banken, Versicherungen und kollektive Kapitalanlagen).

Das Marktumfeld in diesem Bereich hat sich in den letzten Jahren nur wenig verändert. Sowohl in der Schweiz wie auch auf internationaler Ebene dominieren die grössten fünf Revisionsnetzwerke die Revision von Gesellschaften des öffentlichen Interesses<sup>3</sup>.

Die Auswirkungen der Digitalisierung und der digitalen Transformation sind in diesem Marktsegment besonders spürbar. Die grösseren Revisionsunternehmen haben in den letzten Jahren erhebliche Mittel investiert, um in der Prüfung neue Technologien einzusetzen. Der Einsatz solcher Technologien wird oft als wichtiger Faktor bei der Auswahl des Revisionsorgans berücksichtigt und verändert das Revisionswesen und das Berufsbild des Wirtschaftsprüfers nachhaltig. Weiter sind in diesem Marktsegment vermehrt Wechsel bzw. Ausschreibungen von langjährigen Mandaten zu beobachten.

Weitere wichtige Trends bilden das Outsourcing von Teilaspekten des Revisionsprozesses und die Zunahme (vorgeschriebener oder freiwilliger) Prüfdienstleistungen zu nicht-finanzieller Berichterstattung insbesondere im Bereich der Nachhaltigkeit (ESG).

Grössere Unternehmensskandale im In- und Ausland haben dazu geführt, dass auch die Rolle der Revisionsunternehmen, ihr Geschäftsmodell sowie ihre Unabhängigkeit von den geprüften Unternehmen verstärkt hinterfragt werden. Diese laufenden Entwicklungen analysiert die RAB zusammen mit dem International Forum of Independent Audit Regulators (IFIAR). Ein allfälliger Handlungsbedarf wird dem Bundesrat zur weiteren Abklärung zur Kenntnis gebracht.

### **2.2 Übrige ordentliche Revisionen**

Bei den übrigen ordentlichen Revisionen ist die Dominanz der grössten fünf Revisionsunternehmen weniger stark ausgeprägt. In diesem Marktumfeld sind rund 490 kleinere und mittelgrosse Revisionsunternehmen tätig. Die Zahl der Revisionsunternehmen hat in diesem Marktsegment jedoch in den letzten Jahren leicht abgenommen. Die staatlich beaufsichtigten Revisionsunternehmen decken 70-75% aller ordentlichen Revisionsmandate ab.

### **2.3 Eingeschränkte Revision**

Die eingeschränkte Revision zur Finanzberichterstattung von KMU umfasst insbesondere Befragungen des Managements, angemessene Detailprüfungen sowie analytische Prüfungshandlungen und ist somit nicht mit der ordentlichen Revision vergleichbar.

---

<sup>3</sup> PricewaterhouseCoopers, Ernst & Young, KPMG, Deloitte und BDO.

Rund 2'000 Gesellschaften verfügen über eine Zulassung als Revisionsunternehmen und dürfen eingeschränkte Revisionen durchführen. Die staatlich beaufsichtigten Revisionsunternehmen decken in diesem Marktsegment rund 20% aller eingeschränkten Revisionsmandate ab.

### 3 Strategische Ziele

Die vom Bundesrat vorgegebene strategische Periode beträgt vier Jahre. Allerdings ändern sich die relevanten Umstände zunehmend. Das sog. VUCA-Modell (Volatility, Uncertainty, Complexity, Ambiguity) beschreibt diese Veränderungen: Die strategischen Rahmenbedingungen unterliegen der Volatilität, der Ungewissheit, der Komplexität und der Ambiguität. Vor diesem Hintergrund behält sich der VR vor, die strategischen Ziele (teilweise) anzupassen und dem Bundesrat erneut zur Genehmigung vorzulegen.

Für die Periode 2024-2027 hat der VR die nachstehend aufgeführten Ziele definiert:

**Ziel 1:** Die Zulassungs- und Aufsichtstätigkeit der RAB bewirkt, dass Schweizer Revisions- und Prüfdienstleistungen im internationalen Vergleich eine hohe Qualität aufweisen. Die RAB fördert dabei ein Qualitätsumfeld in den Revisionsunternehmen, das darauf abzielt, die Prüfungsqualität kontinuierlich zu verbessern.

Die Zulassungs- und Aufsichtstätigkeit der RAB erfolgt *risikoorientiert* und richtet sich nach dem Grad des öffentlichen Interesses. Dabei fokussiert sich die RAB auf Massnahmen, bei welchen der Nutzen für die Stakeholder der Revision am grössten ist.

Bei den *Zulassungen von Revisionsunternehmen* fokussiert sich die RAB weiterhin auf die Beurteilung des internen Systems zur Qualitätssicherung bzw. zum Qualitätsmanagement (insbesondere Weiterbildung und interne Nachschau). Bei der Weiterbildung kann sie auf bestehende Kontrollen durch die Berufsverbände abstützen.

Die RAB setzt sich dafür ein, dass die Erteilung von *Spezialzulassungen* im Revisionswesen in ihren Zuständigkeitsbereich fällt (Konzentration der Zulassungen bei der RAB). Dies hat den Vorteil, dass Revisionsunternehmen und ihre Mitarbeitenden nur eine Anlaufstelle für Zulassungen und Sonderzulassungen zu kontaktieren haben. Weiter werden auf Grund der langjährigen praktischen Erfahrung der RAB im Zulassungsbereich Synergieeffekte erzielt.

Die RAB greift *proaktiv neue Entwicklungen* und sich daraus ergebende Prüft Themen auf (z.B. Blockchain, Kryptowährungen, Cyberrisiken, künstliche Intelligenz, ESG [Environment, Social Governance]).

Sie setzt sich bei den staatlich beaufsichtigten Revisionsunternehmen für eine ausgewogene *Corporate Governance* und eine auf das öffentliche Interesse ausgerichtete *Kultur* ein. Ein falsch definiertes Wertesystem bzw. Mängel bei dessen Umsetzung (z.B. ungenügende Führung oder fehlerhafte Anreize) können dazu führen, dass Revisoren und Prüfer Entscheidungen treffen, bei welchen die Qualität der Revisionsarbeiten und das öffentliche Interesse ökonomischen Zielen untergeordnet werden. Sie kann die dafür erforderlichen Leitlinien oder Best Practices vorgeben.

Die RAB verfolgt in ihrer Aufsichtstätigkeit das Prinzip der *konstruktiven Kooperation*, um gemeinsam mit den Beaufsichtigten die Qualität der Revisionsdienstleistungen weiter voranzubringen. Sofern aber zu Feststellungen und Massnahmen keine Einigung erzielt werden kann, setzt die RAB das Recht mit den ihr zur Verfügung stehenden Zwangsmitteln durch (Enforcement; vgl. hinten Ziel 4).

Die RAB bringt sich aktiv in den *(inter-)nationalen Standardsetting-Prozess* ein. In der Rechnungsprüfung setzt sie sich für eine flexible und zeitnahe Übernahme der internationalen Prüfungsstandards in die nationalen Standards ein. Sie bezeichnet die anwendbaren national oder international anerkannten Standards. Bestehen keine Standards oder sind diese unzureichend, so kann sie eigene Standards erlassen oder bestehende Standards ergänzen oder abändern. In der Aufsichtsprüfung nach den Finanzmarktgesetzen beteiligt sie sich proaktiv an der Weiterentwicklung des FINMA-Prüfwesens.

Die RAB unterstützt die *Gleichwertigkeit* der Schweizer Revisionsregulierung mit internationalen Standards. Sie arbeitet dabei auf eine möglichst weitgehende gegenseitige Anerkennung hin (Grundsatz der Heimatstaatenaufsicht). Sie bringt die Schweizer Interessen aktiv in die internationalen Gremien ein und setzt sich für glaubwürdige internationale Standards ein. Die RAB ist für Aufsichtsbehörden im Ausland eine anerkannte, kooperative und verlässliche Partnerin. Sie tauscht sich mit anderen nationalen und internationalen Aufsichtsbehörden und Organisationen aus (z.B. IFIAR, Committee of European Audit Oversight Bodies [CEAOB]) und gewährleistet eine Aufsicht im Einklang mit international etablierten Prinzipien.

Die RAB weist den Gesetzgeber, andere Behörden und den Berufsstand auf *regulatorischen Handlungsbedarf* hin. Sie hinterfragt insbesondere die Definition der Gesellschaften des öffentlichen Interesses und ihre eigene Zuständigkeit kritisch. Sie bringt ihre Fachkompetenz aktiv in Rechtssetzungsprojekte mit Bezug zur Revision ein.

Die RAB steht regelmässig im *Dialog mit den Stakeholdern der Revision*. Diese nehmen die RAB als unabhängige, professionelle und glaubwürdige Aufsichtsbehörde über das Revisions- und Prüfwesen wahr. Damit werden Glaubwürdigkeit und Reputation der Revision gestärkt.

Die RAB pflegt einen ausgewogenen und unparteiischen *Austausch mit der Öffentlichkeit* mit dem Ziel, das Vertrauen der Stakeholder in die Behörde zu fördern. Sie achtet darauf, dass sie in ihrer Aufgabenerfüllung und Kommunikation kongruent und glaubwürdig ist. Die RAB wird als Kompetenzzentrum für Revision wahrgenommen.

**Ziel 2:** Die RAB trägt zum nachhaltigen Funktionieren der Kapital- und Finanzmärkte bei, indem sie sich für die allfällige gesetzliche Qualitätssicherung bei gesetzlich vorgeschriebenen Prüfdienstleistungen im Bereich der nicht-finanziellen Berichterstattung (ESG) zur Verfügung stellt.

Derzeit bestehen in der Schweiz nur wenige gesetzlich vorgeschriebene Prüfpflichten im Bereich der nicht-finanziellen Berichterstattung. Der Bundesrat hat jedoch für Juli 2024 eine Vernehmlassungsvorlage angekündigt, mit der Berichterstattungspflichten im Bereich von ESG eingeführt oder erweitert werden. Falls auch die nicht-finanzielle Berichterstattung ganz oder teilweise einer Prüfpflicht unterstellt und diese durch zugelassene und/oder beaufsichtigte Dienstleister ausgeführt werden soll, hält sich die RAB für die Zulassung und Beaufsichtigung der Dienstleister sowie für die Anerkennung der anwendbaren Prüfstandards bereit. Sie leistet damit einen Beitrag zum nachhaltigen Funktionieren der Kapital- und Finanzmärkte und gegen das „Greenwashing“.

Mit den Revisionsunternehmen stehen die meisten Anbieter bereits heute unter der Zulassung und Aufsicht der RAB. Falls ESG-Prüfungen auch durch Unternehmen durchgeführt werden sollen, die nicht der Zuständigkeit der RAB unterstehen, bilden einheitliche rechtliche Rahmenbedingungen für alle Anbieter eine wichtige Grundvoraussetzung. Die RAB setzt sich in diesem Fall dafür ein, dass die bestehenden Prinzipien der Revisionsaufsicht sinngemäss zur Anwendung kommen.

**Ziel 3:** Die RAB verbessert ihre Prozesse laufend und setzt dabei neue Technologien ein. Sie schafft dadurch ein effizientes, sicheres, innovatives und kooperatives Arbeitsumfeld.

Die RAB betreibt ihre Tätigkeit auf wirtschaftliche und effiziente Weise (vgl. Art. 28 Abs. 4 RAG). Sie optimiert ihre Prozesse laufend und nutzt dabei die Möglichkeiten der Digitalisierung. Dies trägt dazu bei, dass für die natürlichen Personen und Revisionsunternehmen möglichst tiefe Kosten anfallen<sup>4</sup> und die Dienstleistungen der RAB im Bereich der Zulassungen benutzerfreundlich angeboten werden.

<sup>4</sup> Der historische Gesetzgeber ist von einem Personalbedarf von 30-45 (Vollzeit-)Stellen und jährlichen Betriebskosten von 7-10 Millionen Franken ausgegangen (Botschaft des Bundesrates vom 23. Juni 2004, BBl 2004 3969, 4096). Die RAB liegt per Ende 2022 mit rund 24.6 Vollzeitstellen und rund 6.5 Millionen Franken Betriebskosten deutlich unter diesen Erwartungen.

Die *Verbesserung der internen Prozesse* erlaubt es den Mitarbeitenden der RAB, sich auf ihre Kernaufgaben zu konzentrieren. Dazu gehört auch, dass Entscheidungen stufengerecht gefällt werden. Die RAB stellt bei der Rekrutierung und der Weiterentwicklung ihrer Mitarbeitenden sicher, dass diese mit den neuen Arbeitsmitteln Schritt halten (vgl. hinten Ziel 5).

Mit der Erhöhung der Technologisierung wird die IT-Systemlandkarte komplexer, und es entstehen entsprechende Schnittstellen zu externen Partnern. Die RAB schafft die Voraussetzungen, diese Komplexität zu managen. Sie legt zudem Wert auf die *Sicherheit ihrer IT-Systeme* (Cyber Security).

Die *Kooperation* umfasst die interne Kooperation unter den Mitarbeitenden der RAB und die Kooperation sowie den Austausch mit Dritten (Behörden, Stakeholder etc.).

Die RAB beobachtet die *Innovationen* in der Revisionsbranche und klärt allfälligen Handlungsbedarf laufend ab.

Die RAB betreibt ein ihren Verhältnissen entsprechendes *Risiko- und Compliance-Management-System* nach anerkannten Vorgaben und informiert die relevanten Bundesstellen über die wichtigsten Risiken.

**Ziel 4:** Die RAB setzt das anwendbare Recht nötigenfalls auch mit rechtlichen Zwangsmitteln durch (Enforcement) und erhöht damit die präventive Wirkung ihrer Arbeit. Sie überprüft die ihr zur Verfügung stehenden Instrumente regelmässig.

Neben den regelmässigen Überprüfungen führt die RAB *Vorabklärungen sowie Enforcement-Verfahren* durch und berücksichtigt dabei auch qualifizierte Hinweise von Dritten (Medien, Whistleblower etc.). In qualifizierten Fällen setzt die RAB das Aufsichtsrecht mit den gesetzlich vorgesehenen Zwangsmitteln durch. Enforcement-Verfahren werden fair und unter Beachtung der verwaltungsrechtlichen Verfahrensgrundsätze durchgeführt.

Glaubwürdigkeit und Verhältnismässigkeit bilden zentrale Voraussetzungen eines wirksamen Enforcements. Die der RAB zur Verfügung stehenden Instrumente sind daher auf Grund der bisherigen Erfahrungen und internationalen Entwicklungen regelmässig *auf ihre Wirkung hin zu überprüfen* (inkl. Kommunikation mit der Öffentlichkeit).

**Ziel 5:** Die RAB schafft attraktive und konkurrenzfähige Arbeitsbedingungen und ermöglicht es dadurch, die für eine Expertenorganisation notwendigen Mitarbeitenden zu gewinnen, zu halten und ihnen eine angemessene und zukunftsorientierte Weiterentwicklung anzubieten.

Die RAB stellt ihr Personal privatrechtlich an (Art. 33 Abs. 1 RAG). Die berufliche Vorsorge der Mitarbeitenden erfolgt über die PUBLICA (Art. 33a Abs. 1 RAG); das Leistungsniveau orientiert sich an jenem der Bundesverwaltung.

Die Mitarbeitenden der RAB sind hoch qualifiziert und zeichnen sich durch Integrität und Motivation aus.

Die RAB sorgt mit einem auf Vertrauen und Respekt beruhenden *Arbeitsklima*, einem zielgerichteten und fairen *Beurteilungssystem* und einer transparenten *Kommunikation* für eine hohe Arbeitszufriedenheit und Identifikation der Mitarbeitenden mit ihrer Arbeitgeberin.

Die RAB fördert *Chancen- und Lohngleichheit*, eine ausgewogene *Work/Life-Balance* (flexible Arbeitszeiten, mobiles Arbeiten) und die *Diversität* des Personals.

Die RAB gewährleistet die interne Verfügbarkeit der fachlichen Kernkompetenzen und beschafft fachspezifische Kompetenzen gegebenenfalls auch extern. Sie betreibt eine kontinuierliche *Personalentwicklung* und unterstützt die Mitarbeitenden mit aufgabenorientierter Aus- und Weiterbildung.

Die RAB fördert die *Schlüsselfähigkeiten* ihrer Mitarbeitenden für die Zukunft: Lernagilität und Veränderungsbereitschaft, Wissensmanagement sowie Co-Problemlösung mit (internen oder externen)

Experten. Sie legt im Rahmen der Rekrutierung Wert darauf, dass die künftigen Mitarbeitenden das entsprechende Potenzial mitbringen.

Die *digitale Transformation* führt in vielen geprüften Unternehmen und Revisionsunternehmen zu grossen Veränderungen in den Prozessen und Geschäftsmodellen. Die RAB muss daher in der Lage sein, sich schnell an solche Veränderungen anzupassen.

Das *Wissensmanagement* der RAB zielt darauf ab, das vorhandene Wissen so effizient wie möglich einzusetzen. Dabei wird die systematische Suche, Erfassung, Verbreitung, Organisation und Nutzung von Wissen berücksichtigt.

Die RAB hat eine positive *Fehler- und Feedbackkultur*, in der Fehler akzeptiert, analysiert und aus diesen gelernt wird.

#### **4 Kooperationen und Beteiligungen**

Es bestehen keine finanziellen Kooperationen oder Beteiligungen.

#### **5 Berichterstattung**

Die RAB erstattet dem Bundesrat in Ergänzung zum Geschäftsbericht (vgl. Art. 34b RAG) jährlich Bericht über die Erreichung ihrer strategischen Ziele (Art. 30a Bst. b und Art. 38 Abs. 2 Bst. f RAG).