

Clarity

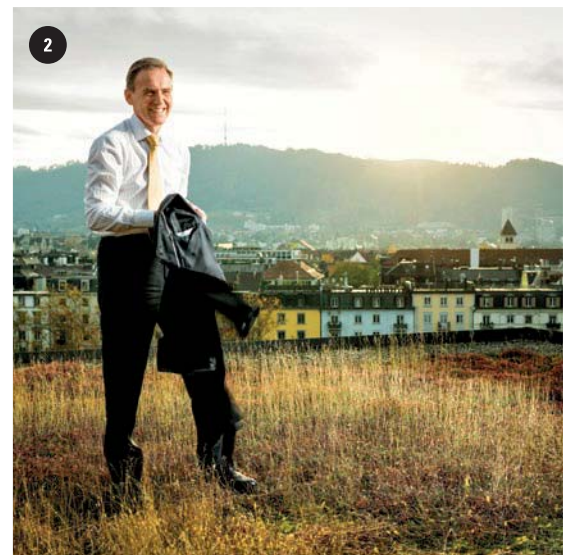
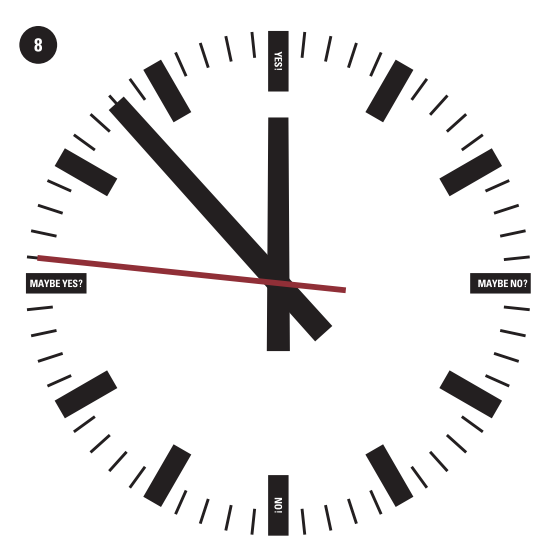
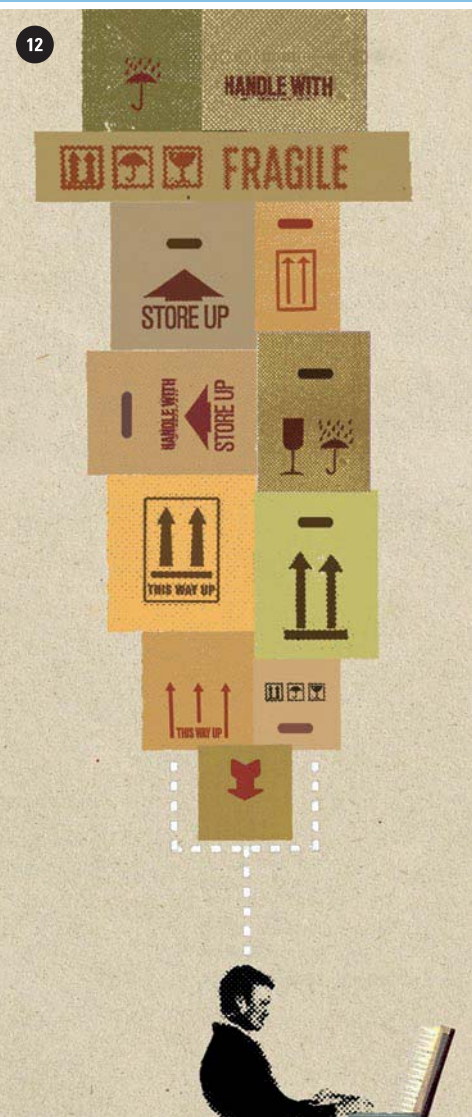
KPMG Schweiz 2012



cutting through complexity



82%



NTSTEHEN
DADURCH



ANPASSUNGSFÄHIGKEIT WIRD ZUM ENTSCHEIDENDEN GESTALTUNGSELEMENT ZUKÜNFTIGER GESCHÄFTSMODELLE.

Magazin

- 2 **Vorwort** Veränderung Roger Neiningen spricht über seine neue Rolle als CEO, das vergangene Geschäftsjahr und was Veränderungen bedeuten.
- 4 **Entwicklungen** 10 wichtige Entwicklungen in der Schweiz Dr. Jürg Marti, Direktor des Bundesamtes für Statistik, spricht über die zehn wichtigsten Entwicklungen in der Schweiz.
- 10 **Herausforderungen in den Märkten** Kenntnisse aus dem Strom-, Handels- und Pharma-Markt Statements von Takeda Pharmaceutical Company, Cargill International SA, BKW AG.
- 16 **Reportage** Wege entstehen dadurch, dass man sie geht Coop: vom «Konzern auf dem Kopf» in eine Coop Genossenschaft.
- 22 **Engagement** Innovation beginnt im Kopf. Und trifft ins Herz. Engagiert für Bildung, Wissenschaft und Kultur, für einen leistungsfähigen Wirtschaftsstandort.
- 24 **Corporate Social Responsibility** Der Gesellschaft gegenüber verpflichtet Wirkungsvolles Engagement für die Bildung, die Gemeinschaft und die Umwelt.
- 26 **High performing people** Cutting through complexity to deliver clear solutions that our clients value Zwei neue Karrieren.

Fakten und Zahlen 2012

- F2 **Management Report** Fokus auf Kunden Wettbewerbsvorteile nachhaltig im Markt verankern.
- F4 **Geschäftsleitung** Neue Akzente und strategische Präzisierungen vorgenommen Weiterentwicklung zur «most integrated firm».
- F6 **Infrastruktur** Effiziente und moderne Infrastruktur als zentraler Erfolgsfaktor Neue Technologien und die Mobilität bleiben Herausforderungen.
- F9 **Markets** Marktdimension Corporates gestärkt Tiefes Verständnis der Märkte durch Segmentansatz.
- F12 **Services** Audit, Tax, Advisory – das multidisziplinäre Angebot Wettbewerb, Preisdruck sowie Volatilität der Märkte.
- F14 **Finanzen** Bruttoumsatz von CHF 429,4 Mio. (-0,1%) Trotz herausforderndem globalen Umfeld ein robustes Ergebnis erzielt.
- F16 **Qualitäts- und Risikomanagement** Hoher Anspruch an Qualität ist Teil unserer Kultur Qualitäts- und Risikomanagement sind eng miteinander verknüpft.
- F20 **Partnerratsausschuss und Struktur** Partnerschaftliche Organisation für nachhaltiges Unternehmertum KPMG Schweiz als Teil des globalen Netzwerkes.

Veränderung

Politische, wirtschaftliche und gesellschaftliche Bereiche sind in einem Erneuerungsprozess. Der Trend hin zur Komplexität hat sich beschleunigt. Gewisse Branchen sind dabei stärker im Fokus als andere – generell aber gilt: Das regulatorische Rahmenwerk wird verstärkt und dies betrifft nicht zuletzt auch die Prüfungs- und Beratungsunternehmen. Die Fähigkeit, sich als Unternehmen zu erneuern, anzupassen und zu verändern wird zum entscheidenden Gestaltungselement zukünftiger Geschäftsmodelle.

Ich freue mich sehr, als CEO seit Anfang Oktober 2012 an der Spitze von KPMG zu stehen und ein solch flexibles und kompetentes Unternehmen in die Zukunft zu führen. Besonders stolz bin ich auf unsere hochmotivierten Mitarbeitenden, die für die Erfolge von KPMG stehen und das Unternehmen dahin gebracht haben, wo es heute ist. Wir sind gut positioniert und wissen genau, wohin wir wollen. Zudem haben wir gewichtige strategische Präzisierungen vorgenommen und neue Top-Talente gewonnen, so dass wir jetzt den dadurch freigesetzten Schub in die Zukunft tragen können.

Bei einem BIP-Wachstum von lediglich rund 1% steht die gesamte Wirtschaft unter Druck. Dieser Druck spiegelt sich 2012 in den Resultaten mit einer Umsatzentwicklung von brutto $-0,1\%$. Damit

sind wir nicht zufrieden, auch wenn dies in Anbetracht der globalen und regionalen Wirtschaftslage ein robustes Resultat ist. Wir wollen über die nächsten Jahre ein deutliches Wachstum erzielen und unsere Wettbewerbsvorteile nachhaltig im Markt verankern. Für uns heisst das: Wir müssen unsere Dienstleistungen effizient ausgestalten und gezielt Prüfung und Beratung anbieten. Dabei ist entscheidend, dass wir für unsere Kunden auch künftig dank den besten Mitarbeitenden und Prozessen das beste Resultat erbringen.

Um diesen Anspruch hochzuhalten, tauschen wir uns eng mit der Wissenschaft aus und nehmen unsere Aufgabe als Ausbildungsstätte für die Führungskräfte von morgen wahr. Jährlich rekrutieren wir zahlreiche Mitarbeitende an Hochschulen. Einerseits können wir

so unsere eigenen Talente aufbauen, andererseits tragen wir damit nachhaltig zu einem leistungsfähigen Wirtschaftsstandort bei.

Ich bin zuversichtlich, KPMG agiert aus einer Position der Stärke. Wir haben die Weichen richtig gestellt und sind bereit für Veränderung, damit wir kontinuierlich wachsen und erfolgreich sein können. Nun wünsche ich Ihnen viel Spass bei der Lektüre!



Roger Neininger
CEO KPMG Schweiz



WIR BRAUCHEN
VERÄNDERUNG,
DAMIT WIR
KONTINUITÄT
SCHAFFEN.

ROGER NEININGER
CEO KPMG Schweiz

10 wichtige Entwicklungen in der Schweiz

Und ihre Folgen

Um abschätzen zu können, wohin wir gehen, ist es notwendig zu wissen, woher wir kommen, und die Gegenwart in einen breiteren zeitlichen und räumlichen Rahmen zu stellen. In jüngerer Vergangenheit haben sich die Handlungsoptionen vervielfältigt. Die öffentliche Statistik hilft mit, die Informationsflut zu bündeln und die Komplexität der Information durch geeignete Kategorisierungen und Konzentrierungen zu reduzieren. Damit schafft sie die notwendigen Informationsgrundlagen über Entwicklungen und Zusammenhänge, auf denen sich gewisse Trends bestimmen lassen.

der Fall bei der Weiterbildung, wo das Erlernen von Sprachen einen Spitzenplatz einnimmt. Insgesamt bilden sich 80% der Bevölkerung weiter. Denkt man an Freizeit, denkt man nicht zuletzt auch an Ferien. Dabei sind die Strandferien Spitzenreiter, gefolgt vom Urlaub in den Bergen und den Städtereisen. In der Freizeit wird auch kulturellen Interessen nachgegangen, sei es über den Besuch von Darbietungen oder mit einer eigenen Aktivität wie Fotografieren oder Musizieren. Freizeit ist zudem mit Abstand der wichtigste Grund, weshalb die Schweizer Bevölkerung sich fortbewegt.

Immer mehr ist das Freizeitverhalten auch durch die neuen elektronischen Technologien geprägt, deren sich alle Altersgruppen in beträchtlichem Ausmass bedienen. Filme schauen und Musik hören über Internet wird jedoch vor allem von den Jungen favorisiert.

DEMOGRAFIE UND ALTERUNG

1

Seit Sommer 2012 leben in der Schweiz 8 Millionen Menschen. Das Bevölkerungswachstum ist hauptsächlich auf die höhere Lebenserwartung und die Immigration zurückzuführen. Die Alterung der Bevölkerung lässt sich anhand des Jugend- als auch des Altersquotienten ablesen. Zu Beginn des 20. Jahrhunderts zählte die Schweiz 76 unter 20-Jährige je 100 20–64-Jährige. In hundert Jahren hat sich dieser Jugendquotient halbiert: derzeit beträgt er nur noch 33,2. Der Altersquotient ist dagegen kontinuierlich im Steigen begriffen. Heute entfallen auf 100 Personen zwischen 20 und 64 Jahren 28 Personen im Alter von 65 und mehr. Zu Beginn des 20. Jahrhunderts waren es noch 11 Personen. Diese Entwicklung fließt in die heutigen politischen Diskurse ein, Stichworte: Finanzierung der AHV, Rentenalter, Familienförderung. Die Biografien künftiger Generationen werden entscheidend vom Ausgang dieser Debatte geprägt sein.

ENERGIE

2

Der gesamte Energieverbrauch nimmt zu, während der Verbrauch pro Kopf tendenziell zurückgeht. Der Anteil der erneuerbaren Energien wird grösser. Er ist in der Schweiz rund 2,2 Mal höher als in Frankreich und fast doppelt so hoch wie in Deutschland und Italien, aber anderthalb mal kleiner als in Österreich.

Aufgrund der Entwicklung bei den Treibhausgasemissionen ist es der Schweiz vorläufig nicht gelungen, die im Rahmen des Kyoto-Protokolls eingegangenen Verpflichtungen einzuhalten. Die Europäische Union senkt ihre Treibhausgasemissionen deutlicher als die Schweiz.

FREIZEIT

3

Die durchschnittliche Arbeitszeit einer Vollzeitstelle hat in den vergangenen 20 Jahren um 35 Minuten abgenommen. Das bedeutet mehr Freizeit. Freizeitaktivitäten stehen manchmal in direkter Beziehung zur Arbeit. Dies ist besonders

GESUNDHEIT UND LEBENSERWARTUNG

4

Gegenwärtig ist die Lebenserwartung bei Geburt in der Schweiz eine der höchsten der Welt, was vor allem auf den starken Anstieg im Laufe des 20. Jahrhunderts zurückzuführen ist. Seit 1900 hat sie sich fast verdoppelt, von 46,2 auf 80,3 Jahre für Männer und von 48,9 auf 84,7 Jahre für Frauen. Trotzdem ist in jüngster Zeit eine Abschwächung dieses Anstiegs zu erkennen. Die gestiegene Lebenserwartung hat natürlich einen Einfluss auf die Sozialwerke und die Pensionskassen. Es ergeben sich aber auch neue Geschäftsmodelle und neue Stellenprofile, zum Beispiel in der Alterspflege.

INDIVIDUALISIERUNG UND SELBSTBESTIMMUNG

5

Im Verlauf der letzten Jahrzehnte haben sich die Lebensweisen diversifiziert. Immer mehr Personen leben alleine →

Dr. oec. HSG Jürg Marti
Direktor des Bundesamtes für Statistik



10 WICHTIGE
ENTWICKLUNGEN

«DIE BESCHLEUNIGUNG
UND DIE KOMPLEXITÄT
MACHEN ES SCHWIERIG,
RICHTUNG UND
ZEITLICHEN VERLAUF
VON VERÄNDERUNGEN
VORAUSZUSAGEN.
STATISTIKEN LIEFERN
ENTSCHEIDUNGS-
GRUNDLAGEN,
UM DIE ZUKUNFT
FAKTENBASIIERT
PLANEN ZU KÖNNEN.»

DR. OEC. HSG JÜRG MARTI

Direktor des Bundesamtes für Statistik

oder zumindest als Paar ohne Kinder. Das klassische Modell Ehepaar mit Kindern, wo nur der Vater arbeitet, ist eine Minderheit geworden. Weil Frauen immer länger in der Ausbildung und beruflich tätig sind, heiraten sie zusehends später und haben auch später ihr erstes Kind. Unter den Gutsausgebildeten verzichten immer mehr Frauen gänzlich aufs Kinderhaben. Auf die zahlreichen Scheidungen folgen Lebensphasen in Einelternhaushalten oder Patchworkfamilien. Das Zusammenleben homosexueller Paare kann seit 2007 vertraglich festgehalten werden, und selbst wenn die Adoption noch verboten ist, dürfen homosexuelle Paare sogenannte Regenbogenfamilien mit Kindern bilden. Die weitere Entwicklung der Gesellschaftsformen hängt von einer Vielzahl von Faktoren ab, wie zum Beispiel den politischen Rahmenbedingungen, der Anzahl und kulturellen Herkunft der Immigrierenden sowie der Wirtschaftslage.

MOBILITÄT

6

Die Tagesdistanz pro Kopf ist zwischen 1994 und 2010 um 17% gestiegen, pro Jahr also im Mittel um gut 1%. Das Auto hält auch im Jahr 2010 den weitaus grössten Anteil an den gesamten Tagesdistanzen pro Kopf der Bevölkerung (knapp 24 km von insgesamt 37 km). Im Vergleich zu 2005 hat sich die Distanz mit dem Auto aber nicht mehr wesentlich verändert. Bemerkenswert ist der starke Rückgang des Führerscheinesbesitzes bei den jungen Erwachsenen: Während 1994 noch 71% der 18- bis 24-Jährigen über einen Fahrausweis verfügten, lag der entsprechende Wert im Jahre 2010 nur noch bei 59%. Grössere Zunahmen sind dagegen bei den öffentlichen Verkehrsmitteln zu erkennen. Insbesondere die Bahn hat massiv hinzugewonnen mit einer Steigerung von 67% zwischen 1994 und 2010. Auffallend ist der starke Anstieg zwischen den Jahren 2005 und 2010 (+27%).

Die Bevölkerungszunahme einerseits und das Verkehrsverhalten andererseits führen dazu, dass in der Schweiz immer mehr Kilometer zurückgelegt

werden. Es ist eine der grossen Herausforderungen der heutigen Generation, die Raumplanung, Verkehrspolitik und die Bevölkerungszahl so in Einklang zu bringen, dass die Lebensqualität in der Schweiz nicht abnimmt.

ÖKOLOGIE

7

Die Böden und die Biodiversität sind nach wie vor Belastungen ausgesetzt. Die Wasserqualität der Seen hat sich verbessert, manche Auswirkungen von Mikroverunreinigungen bleiben aber weiterhin ungewiss. Die Luftqualität hat sich ebenfalls verbessert. Bei aussergewöhnlichen Wetterbedingungen kann es jedoch zu Überschreitungen der Grenzwerte kommen. Die Schweiz hat gewisse ökologische Herausforderungen der letzten Jahre gemeistert. Es bleiben riesige energietechnische Herausforderungen, welche untrennbar auch mit unserem Verhalten zusammenhängen, dem Wohnen, der Mobilität, dem Konsum.

Nicht zu vernachlässigen sind zudem die Naturkatastrophen als stetige Herausforderung. Zwischen 1990 und 2011 haben sie Sachschäden von knapp 390 Millionen Franken pro Jahr verursacht.

RAUMENTWICKLUNG UND ZERSIEDELUNG

8

Das Bevölkerungswachstum, die Verkleinerung der Haushalte und der Wunsch nach immer mehr Raum (durchschnittlich 2,5 Personen pro Einfamilienhaus) sind Gründe dafür, dass sich der für Wohnungen genutzte Siedlungsraum ständig vergrössert. Dies hat unter anderem zur Folge, dass die Landwirtschaftszonen zugunsten von Wohn- und Infrastrukturflächen schwinden. Diese Tendenz ist ungebremst. Der politische Diskurs über verdichtetes Bauen widerspricht der romantischen Vorstellung des eigenen Häuschens im Grünen. Der Messeturm in Basel oder der Prime Tower in Zürich könnten Vorboten einer veränderten städtebaulichen Zukunft in der Schweiz sein.

TECHNOLOGIE UND FORSCHUNG

9

Seit den 1990er-Jahren hat die Informatikausstattung der Schweizer Haushalte rasch zugenommen. Die Schweiz gehört zu den bestausgerüsteten Ländern in Bezug auf Informations- und Kommunikationstechnologien. Die Ausgaben für Forschung und Entwicklung nehmen ebenfalls zu und machten 2008 fast 3% des Bruttoinlandproduktes aus. In puncto Wissenschaft reiht sich die Schweiz in der Spitze ein. Gemessen an ihren Einwohnern verfügt sie über eine Rekordzahl von Diplomaten und Doktoratstiteln. Wegen des Fachkräftemangels greifen die Schweizer Unternehmen und Universitäten jedoch zusehends auf ausländische Forscher zurück, um ihre Nachfrage in den Bereichen Forschung und Innovation stillen zu können.

ZUWANDERUNG

10

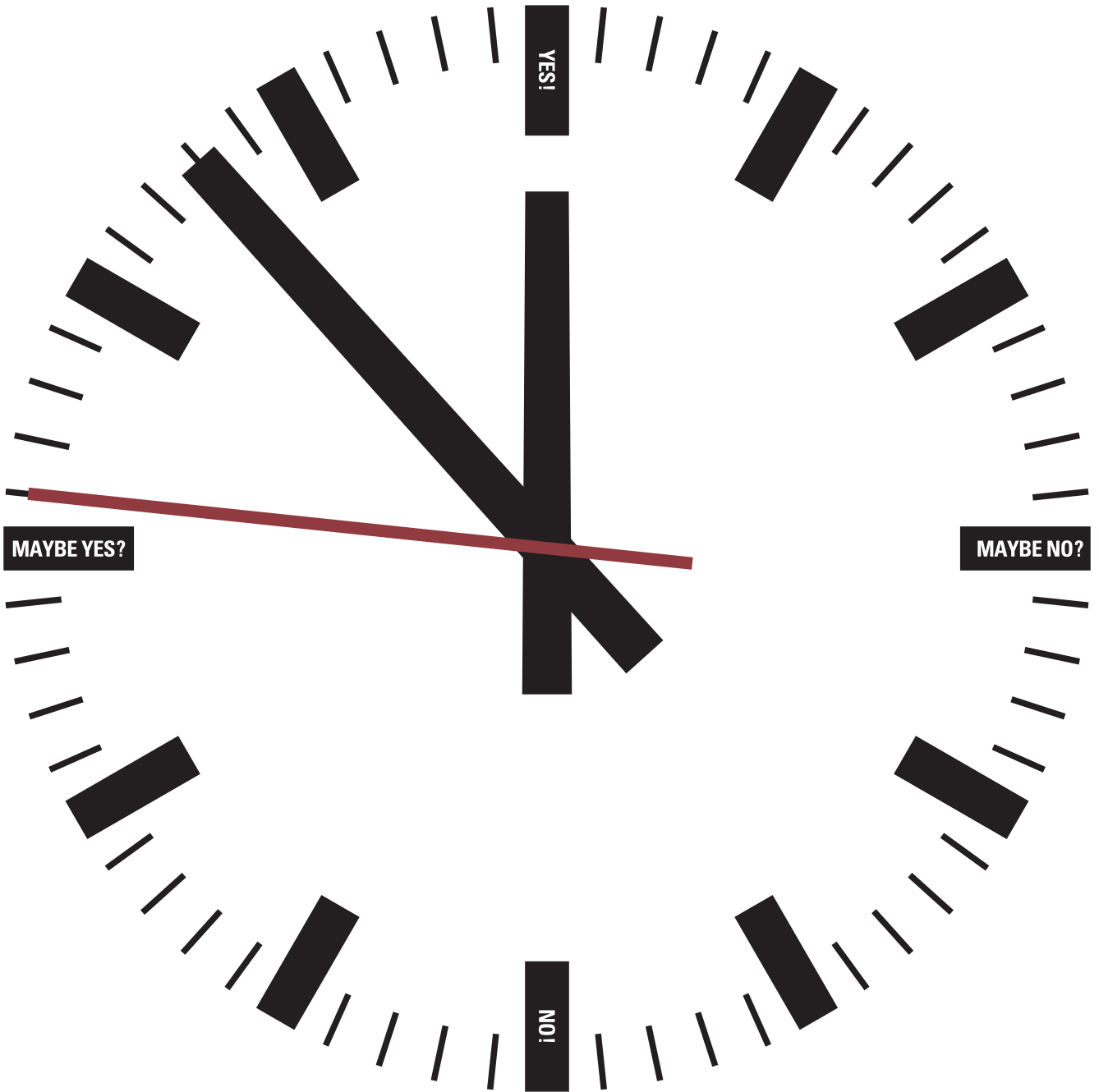
Im Jahr 2010 stieg die ständige und nichtständige ausländische Wohnbevölkerung gegenüber dem Vorjahr um 39 200 (+2,2%) auf 1 837 100 Personen. Zudem arbeiteten im Jahr 2011 bereits 252 000 ausländische Grenzgänger in der Schweiz (+29,7% in 5 Jahren). Rund vier Fünftel aller Grenzgängerinnen und Grenzgänger arbeiten in einer von drei Grossregionen: der Genferseeregion (33,7%), der Nordwestschweiz (25,6%) oder dem Tessin (20,8%). Die Schweiz gehört zu den europäischen Ländern, in denen im Verhältnis zur Bevölkerungszahl am meisten Ausländer wohnen. Der Anteil der ständigen und nichtständigen ausländischen Wohnbevölkerung in der Schweiz betrug 2009 23,1%. Die Schweiz bleibt mit grösster Wahrscheinlichkeit sehr international. So werden beispielsweise seit Anfang des Jahrtausends konstant rund die Hälfte aller Eheschliessungen nicht zwischen zwei Schweizer Staatsangehörigen vorgenommen.

Zeit für Veränderung



Schauen wir auf eine Uhr, scheint alles so einfach: Ist der grosse Zeiger einmal ganz herum gewandert, dann ist eine Stunde vorüber. Und mit Stunde meinen wir den vierundzwanzigsten Teil eines Tages, also die Zeitspanne, in der sich die Erde einmal um die eigene Achse dreht. Im Alltag erleben wir jedoch immer wieder, dass «Momente ewig dauern können» und «Tage wie im Flug vergehen». Was ist denn nun «Zeit»?

Auf der Suche nach Antworten auf diese Frage haben Philosophen ganze Bibliotheken gefüllt. Auf jeden Fall ist «Zeit» etwas grundlegend Wichtiges für uns Menschen. Denn sie gibt uns die Möglichkeit zu sagen: «Das ist *nun* anders als *vorher*.» Erst dadurch können wir Veränderungen in der Welt für uns fassbar machen und unser Leben aktiv gestalten.

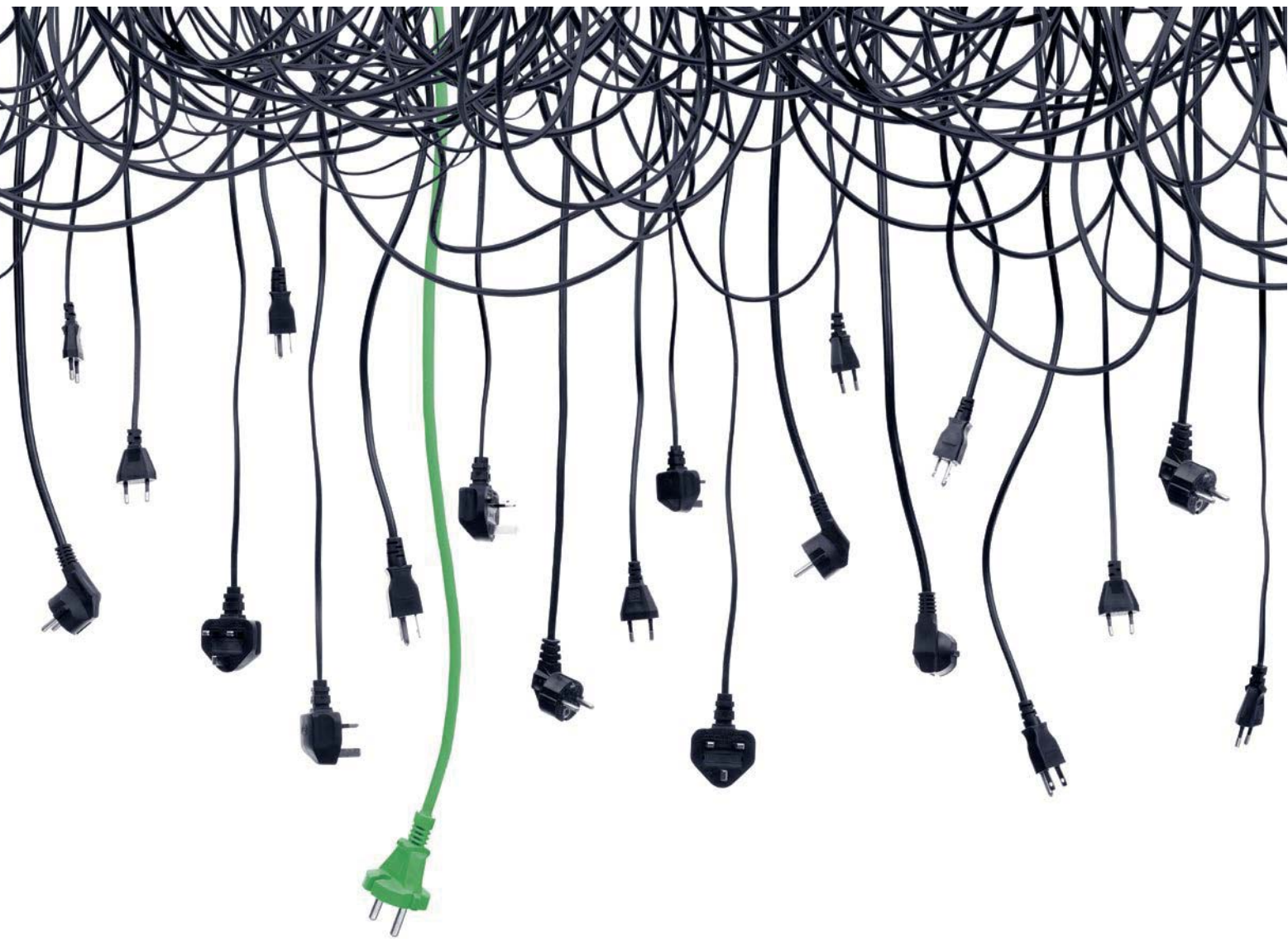


BKW AG

Die BKW-Gruppe ist eines der bedeutendsten Schweizer Energieunternehmen. Sie beschäftigt mehr als 2800 Mitarbeitende und deckt alle Wertschöpfungsstufen

der Energieversorgung ab: von der Produktion über den Transport und Handel bis hin zum Vertrieb.

DIE ZUKÜNFTIGE STROMLANDSCHAFT DER SCHWEIZ MUSS NEU GESTALTET WERDEN.



Urs Gasche

VERWALTUNGSRATSPRÄSIDENT

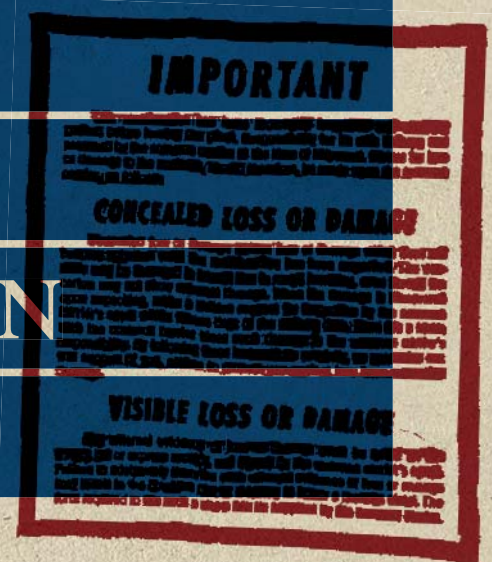
Die Schweiz profitiert von einer langfristig aufgebauten, stabilen und zuverlässigen Stromversorgung. Nach der Nuklearkatastrophe von Fukushima im März 2011 haben sich die Rahmenbedingungen für die Schweizer Elektrizitätswirtschaft in beispiellosem Tempo verändert. Zur Diskussion um die Zukunft der Kernenergie kamen verschärfte regulatorische Vorgaben, die weltweite Finanzkrise, tiefe Strom- und Europreise sowie sinkende Einkommen aus dem Verkauf von Spitzenstrom.

Die BKW hat ihre Strategie im Hinblick auf unterschiedliche denkbare Umfeldentwicklungen überarbeitet. Im Zentrum steht weiterhin die wirtschaftlich gesunde Zukunft der gesamten Gruppe. Die BKW hat ihre organisatorische und finanzielle Flexibilität gesteigert und entwickelt neue Geschäftsfelder vor allem in den Bereichen Energieeffizienz und erneuerbare Energien, um so die grösste vertikal integrierte Stromversorgerin der Schweiz zu bleiben.

Cargill International SA

Cargill International SA beschäftigt in ihrem Genfer Büro, das als Zentrum für den weltweiten Rohstoffhandel, das Risiko- und Supply-Chain-Management sowie für die Hochseefracht dient, 650 Angestellte aus rund 35 Ländern.

DAS GESCHÄFT VON CARGILL STEHT VOR VERSCHIEDENEN HERAUSFORDERUNGEN, EINSCHLIESSLICH DEM SICH STETIG VERÄNDERNDEN REGULATORISCHEN UMFELD.





HANDLE WITH



FRAGILE

Hans Rueedi

VICE PRESIDENT UND CFO

Mit der zunehmenden Vernetzung der Nahrungsmittel-, Agrar- und Energiemärkte stehen unsere Mitarbeitenden in engem Kontakt miteinander. Sie teilen, analysieren und nutzen Informationen, um Einblicke in die weltweiten Rohstoffmärkte zu erhalten, die für das Geschäft von grundlegender Bedeutung sind.

Das Geschäft von Cargill steht vor verschiedenen Herausforderungen, einschliesslich dem sich stetig verändernden regulatorischen Umfeld. Zu diesen Herausforderungen zählen beispielsweise die jüngste Wiedereinführung von Exportrestriktionen, der wegen der schweren Dürre im

mittleren Westen der USA gestiegene Preis für Sojabohnen und Mais sowie die Debatte rund um die Biotreibstoffpolitik. Überdies sind die US-Aufsichtsbehörde für den Warenterminhandel (US Commodity Futures Trading Commission, CFTC) sowie andere Behörden daran, die finalen Regeln zur Umsetzung des «Dodd-Frank Wall Street Reform and Consumer Protection Act» auszuarbeiten. Damit entstehen für Unternehmen, Finanzinstitute, Händler sowie für Anbieter von Risikomanagementlösungen, die in den Rohstoffmärkten aktiv sind, zusätzliche Vorschriften in Bezug auf die tägliche Meldung von physischen Transaktionen.

↑ ↑ ↑
THIS WAY UP



Takeda Pharmaceutical Company

Takeda Pharmaceutical Company ist ein führendes, forschungsbasiertes Pharmaunternehmen mit Sitz in Japan und Vertretungen in 70 Ländern.

**DIE FLEXIBILITÄT, SICH
DEN UNTERSCHIEDLICHEN
BEDINGUNGEN DER
EINZELNEN MÄRKTE
ANZUPASSEN UND
GLEICHZEITIG NEUE
GLOBALE PROZESSE
EINZUFÜHREN, IST VON
ZENTRALER BEDEUTUNG.**

Dominic Moorhead

CFO

Mit der Akquisition von Nycomed im Oktober 2011 und dem damit verbundenen erheblichen Ausbau der Präsenz in Europa und den Schwellenmärkten hat sich Takeda zu einem globalen Pharmakonzern entwickelt. In der Folge musste das Unternehmen einen signifikanten kulturellen Wandel vollziehen, da sich über die Hälfte der Geschäfte ausserhalb von Japan befinden. Darüber hinaus waren umfangreiche Restrukturierungsmaßnahmen erforderlich, um die neue Organisation aufzubauen. Mit der neuen strategischen Ausrichtung möchte

Takeda, insbesondere durch das Ausnutzen seiner Präsenz und seines Portfolios in den Schwellenländern, schneller wachsen als der Markt. Von zentraler Bedeutung bei diesen ehrgeizigen Wachstumsplänen ist die Flexibilität, sich den unterschiedlichen Bedingungen der einzelnen Märkte anzupassen und gleichzeitig neue globale Prozesse einzuführen, welche die Effizienz sichern und die Einhaltung von Richtlinien gewährleisten. Trotz der anhaltenden erheblichen Veränderungen in allen Teilen des Unternehmens konnte Takeda seine Ziele erfolgreich umsetzen.



WEGE ENTSTEHEN DADURCH, DASS MAN SIE GEHT

.....
*Coop ist mit rund 75 000 Mitarbeitenden
das grösste Detail- und
Grosshandelsunternehmen der Schweiz.*

*Massgeblich für den Weg an die Spitze
war der mutige Entscheid,
die einzelnen regionalen Coop
Genossenschaften in eine zu verschmelzen.*

*Was sind die Hintergründe
und wo steht das Unternehmen heute, 13 Jahre
nach diesem Wendepunkt?*

.....



**«DER TOLLSTE PLAN,
DIE BESTE STRATEGIE NÜTZT NICHTS,
WENN NICHT ALLE BETEILIGTEN
GEMEINSAM AN EINEM STRICK ZIEHEN.
DARUM WAR DER ZUSAMMENSCHLUSS
DER REGIONALEN GENOSSENSCHAFTEN
FÜR DEN ERFOLG
VON COOP SO WICHTIG.»**

HANSUELI LOOSLI

VR-Präsident Coop



Coop Hauptsitz in Basel

Mit der Industrialisierung ab Mitte des 19. Jahrhunderts veränderten sich die Konsumgewohnheiten radikal. Die Arbeiterinnen und Arbeiter in den Fabriken verfügten nicht über die Möglichkeiten der Selbstversorgung. Deshalb entstanden vielerorts in Europa Konsumgenossenschaften, sogenannte Cooperativen, welche die Lebensmittel für ihre Mitglieder zu verbilligten Preisen verkauften. Speziell für die Entwicklung von Coop in der Schweiz ist, dass die Genossenschaften nicht nur als Selbsthilfeorganisationen in Arbeiterkreisen entstanden, sondern auch durch bürgerliche Kreise gegründet wurden. 1890 schlossen sich 43 Genossenschaften zum «Verband Schweizerischer Konsumvereine», später «Coop Schweiz», zusammen, welcher bis 1950 auf die maximale Zahl von 572 lokalen und regionalen Genossenschaften anwuchs.

Probleme mit Doppelspurigkeiten

Obwohl in der Nachkriegszeit die Anzahl an einzelnen Genossenschaften sukzessive verringert wurde – in den 1990er Jahren waren es zuletzt 14 – blieben etliche Doppelspurigkeiten bestehen. So verfügten die meisten Genossenschaften über eine eigenständige Logistik mit Bäckereien und teilweise eigenen Metzgereizentralen. Alle verfügten über ein ausgebauten Backoffice mit allen Funktionen wie Finanz- und Rechnungswesen, IT sowie Bau- und Immobilienabteilungen.

Ein «verkehrter» Konzern

Die einzelnen Genossenschaften waren zwar an die Statuten der Coop Schweiz gebunden, rechtlich waren sie jedoch selbständig. Somit war Coop Schweiz juristisch gesehen die Tochtergesellschaft aller autonomen regionalen Genossenschaften. Die Coop-Gruppe war quasi ein «Konzern auf dem Kopf» – eine Pyramide, dessen Spitze nach unten zeigt.

Im dynamischen Detailhandel war diese komplizierte Organisationsstruktur ein klarer Nachteil. Sie verhinderte eine gezielte Zuwendung hin zum wichtigsten Gut des Unternehmens – dem Kunden. Als sich zudem Ende der 1990er Jahre abzeichnete, dass im Food- wie auch im Non-Food-Bereich starke Konkurrenz aus dem Ausland auf den Schweizer Markt drängen würde, war ein entschlossenes Handeln notwendig, um Coop fit für bevorstehende Herausforderungen zu machen.

CoopForte als Startschuss in eine neue Ära

Mit dem einstimmigen Rückhalt aller Verwaltungsräte der regionalen Genossenschaften gelang es 1999 dem damaligen Vorsitzenden der Geschäftsleitung und heutigen Verwaltungsratspräsidenten der Coop-Gruppe, Hansueli Loosli, den Zusammenschluss zu einer einzigen Genossenschaft in die Wege zu leiten. Angesichts der historisch gewachsenen Strukturen brauchte dieser Schritt viel Überwindung und es war alles andere



als selbstverständlich. Die Fusion in eine Coop Genossenschaft bildete den Kern einer umfassenden Reformstrategie, die CoopForte getauft wurde. Diese hatte zum Ziel, die Konkurrenzfähigkeit des Unternehmens nachhaltig zu sichern und insbesondere auf die Internationalisierung des Schweizer Marktes reagieren zu können.

Mit CoopForte wurde es möglich, durch Nutzung von Synergien die Rentabilität zu steigern, Wachstumspotenziale durch gezielte Investitionen zu nutzen und somit Preissenkungsspielräume zu erarbeiten. Investitionen wurden dort getätigt, wo die Marktanteile schwach waren. Ebenso hat Coop gezielt akquiriert, um Wachstum in Umsatz und Rentabilität zu erreichen.

Beispiele für Akquisitionen sind die Waro-Supermärkte, EPA-Warenhäuser, Fust, Carrefour und Transgourmet.

Ein weiterer Meilenstein, der erst durch CoopForte erreichbar wurde, ist die Mitbegründung der internationalen Beschaffungsallianz Coopernic im Jahr 2006. Nur mit genügend grossem Einkaufsvolumen können den Kunden Markenartikel und gemeinsam beschaffte Eigenmarken in grosser Auswahl zu günstigen Preisen angeboten werden. Insbesondere seit Ausbruch der Schuldenkrise in Europa, der damit einhergehenden Schwächung des Euros und der Stärkung des Schweizer Frankens ist es unerlässlich, an der Preisfront mit dem nötigen Nachdruck aktiv sein zu können.

Was wurde erreicht?

Der Vergleich der Kennzahlen vor und gut zehn Jahre nach dem Startschuss zu CoopForte zeigt, dass die Transformation von der einst eher schwerfälligen Konsumgenossenschaft in ein dynamisches, erfolgreiches und international agierendes Unternehmen geglückt ist. Lag der Umsatz 1999 noch bei CHF 13,2 Mrd., stieg er bis 2011 auf mehr als das Doppelte, nämlich auf CHF 27,7 Mrd. an. Der EBITDA verdoppelte sich in derselben Zeit nahezu. Ausserdem gelang es, das Eigenkapital auf über 40% zu steigern. Auch in der Anzahl an Mitarbeitenden schlägt sich die erfolgreiche Entwicklung deutlich nieder: Von knapp 46 000 im Jahr 1999 kletterte die Zahl auf 75 000 Beschäftigte im Jahr 2011. →

	2001	2004	2007	2010	2011
5 Meilensteine auf dem Weg zur nachhaltigsten Detailhändlerin	Der Umsatz mit den Nachhaltigkeits-Eigenmarken und -Gütesiegeln Coop Naturaplan, Coop Naturaline, Coop Oecoplan und Max Havelaar übertrifft erstmals 1 Milliarde Franken.	Publikation des ersten Nachhaltigkeitsberichts der Coop-Gruppe.	Erster Coop Supermarkt nach Minergie-Standard.	Neue Logistik- und Bäckereistrategie 2015+ führt unter anderem dank unbegleitetem kombinierten Verkehr zu einer Vermeidung von 4800 Tonnen CO ₂ -Ausstoss im Jahr.	Auszeichnung als weltweit nachhaltigste Detailhändlerin durch Oekom Research AG.

HEUTE BENÖTIGEN 99% DER SCHWEIZER BEVÖLKERUNG MAXIMAL 10 MINUTEN BIS ZUR NÄCHSTEN COOP VERKAUFSSTELLE

- ❶ Coop setzt bei Zuchtfischen auf nachhaltige Aquakulturen nach Bio-Knospe-Richtlinien.
- ❷ Seit 1942 unterstützt Coop die Schweizer Berggebiete; seit 2007 über das Label Pro Montagna.
- ❸ Lernende von Coop erfahren direkt auf dem Bauernhof mehr über den biologischen Anbau.
- ❹ Fair gehandelte Baumwolle aus biologischem Anbau für die Produkte von Coop Naturaline.

Erfolg setzt Kundennähe voraus

Gerade im schnelllebigen Handelsgeschäft ist die Verlockung, auf kurzfristige Renditen anstatt auf Langfristigkeit und Beharrlichkeit zu setzen, gross. Doch gerade ein langfristiges Denken hat die Coop-Gruppe zu dem gemacht, was sie heute ist. So ist Coop auch nach den tiefgreifenden Veränderungen von der Form her eine Genossenschaft geblieben. Dadurch hat sie sich bewusst gegenüber ihren Kundinnen und Kunden verpflichtet und nicht gegenüber unbekanntem Shareholdern, die lediglich eine Gewinnmaximierung anstreben.

Ihre Kundinnen und Kunden bedient Coop heute über das dichteste Vertriebsnetz der Schweiz. Das Unternehmen ist mit rund 2 000 Verkaufsstellen so nahe bei den Menschen, dass 99% der Schweizer Bevölkerung maximal 10 Minuten bis zur nächsten Verkaufsstelle benötigen. Rund eine Million Menschen besuchen pro Tag Coop in der Schweiz. Der Erfolg

des Verkaufsstellenformats Coop Pronto widerspiegelt das wachsende Bedürfnis nach schnellen Einkäufen von früh morgens bis spät abends. Coop plant darum, die heute rund 240 Shops in den nächsten Jahren auf ein Netz mit 300 Standorten auszubauen.

Nachhaltigkeit an erster Stelle

Das Thema Nachhaltigkeit ist für Coop integraler Teil der Unternehmensstrategie und ein wichtiger Teil der Positionierung am Markt. Das Unternehmen hat sich in den vergangenen Jahren mit ausserordentlichen Leistungen die führende Position in diesem Bereich erarbeitet. Zentral ist dabei, dass Nachhaltigkeit in einem umfassenden Sinn verstanden wird: Das Unternehmen soll ökonomisch, ökologisch und sozial nachhaltig sein und damit auch wichtige Aufklärungsarbeit bei den Konsumenten schaffen. Denn Nachhaltigkeit kann nur funktionieren, wenn viele Menschen die Notwendigkeit eines nachhaltigen Verhaltens verstehen und in

ihrem Alltag und ihrem Konsum umsetzen. Die Gestaltung eines nachhaltigen Produktsortiments ist darum nur ein Teil des Engagements. Ebenso stark setzt sich Coop für Ressourceneffizienz und Klimaschutz ein, engagiert sich für ihre Mitarbeitenden und Produzenten und leistet einen Beitrag zur Gesellschaft.

Dass sich dieses Engagement auszahlt, hat sich 2011 gezeigt, als die renommierte unabhängige Münchner Agentur Oekom Research AG die Coop zur nachhaltigsten Detailhändlerin der Welt erklärte. Wichtig ist, dass sich Coop nicht auf diesen Lorbeeren ausruht, sondern gezielt weiter in den Bereich Nachhaltigkeit investiert. Das ist im aktuellen Wirtschaftsumfeld nicht einfach, jedoch das erklärte Ziel des Unternehmens. Denn Coop braucht diese Stärke, um sich ein klares Profil zu geben und sich von den Mitbewerbern zu differenzieren.

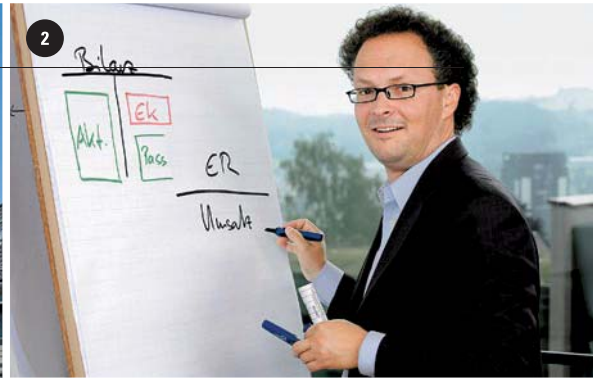


1

Clarity | Engagement



2



4



6



6



5



3



Bewältigung komplexer Risiken

ETH RISK CENTER

1

Wirtschaft, Gesellschaft und Wissenschaft sind durch globale systemische Risiken herausgefordert, die immer extremer und komplexer werden. Deshalb ist das ETH Risk Center bestrebt ein integratives Risk Management zu etablieren. Natürliche, wirtschaftliche und soziale Risiken wirken auch auf den internationalen Finanzplatz Zürich. Deshalb unterstützt KPMG die Risikoinitiative der ETH Zürich, dessen Kernstück das ETH Risk Center ist.

www.riskcenter.ethz.ch

Herausforderungen systematisch bewältigen

KPMG LEHRSTUHL
FÜR AUDIT UND ACCOUNTING

2

Fundiertes Fachwissen ermöglicht Innovation und, in gewissem Masse, Voraussicht. KPMG ist seit 2005 Partner der Universität St. Gallen (HSG) und unterstützt mit dem KPMG Lehrstuhl für Audit und Accounting die praxisorientierte Lehre und die anwendungsbezogene Forschung. Prof. Dr. Peter Leibfried, Inhaber des Lehrstuhls, setzt sich systematisch mit aktuellen und künftigen Herausforderungen der Wirtschaftsprüfung und Rechnungslegung auseinander.

www.aca.unisg.ch

INNOVATION BEGINNT IM KOPF

KPMG.CH/COMMITMENT

Rasche Innovation ist gerade in Zeiten der schnellen Entwicklungen essentiell. Ermöglicht wird diese durch die Kreativität und das Fachwissen von einzelnen Personen. Deshalb engagiert sich KPMG in verschiedenen Bereichen der Bildung für die Leistungsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes Schweiz.

Förderung des schweizerischen Unternehmergeistes

UNI BERN – INSTITUT FÜR MARKETING
UND UNTERNEHMENSFÜHRUNG

3

Unternehmertum ist für den Erfolg jeder Volkswirtschaft zentral. Dies gilt erst recht in schwierigen wirtschaftlichen Zeiten. KPMG engagiert sich deshalb am Lehrgang «CAS in Entrepreneurship» der Universität Bern, dessen Ziel die Förderung des Unternehmertums in der Schweiz ist.

www.entrepreneurship.unibe.ch

Frühförderung des Unternehmertums

YES – COMPANY PROGRAM
& KPMG TEAM AWARD

4

YES ist eine Non-Profit-Organisation, die praxisorientierte Wirtschaftsbildungsprogramme für junge Menschen entwickelt und betreut. KPMG unterstützt das «Company Program», in welchem Jugendliche innerhalb eines Jahres ein reales Unternehmen gründen und betreiben. Zusätzlich wird das erfolgreichste Team mit dem KPMG Team Award ausgezeichnet.

www.young-enterprise.ch

INNOVATION BEGINNT TRIFFT IM KOPF INS HERZ

Lucerne Festival

5

Seit 2005 unterstützt KPMG als Hauptsponsor die Konzertreihe LUCERNE FESTIVAL IM SOMMER und damit sowohl klassische als auch zeitgenössische Musik. Das LUCERNE FESTIVAL blickt auf eine 75-jährige Geschichte zurück. Heute gilt es als eines der bedeutendsten Klassikfestivals der Welt.

Opéra de Lausanne

6

Nach über 5 Jahren im Exil ist die Opéra de Lausanne nach Hause zurückgekehrt. Im alten Gebäude mit komplett neuer Infrastruktur sind nun noch innovativere und grössere Produktionen möglich. Seit über zwei Jahrzehnten unterstützt KPMG die Opéra de Lausanne und freut sich mit ihr über die Heimkehr.

DER GESELLSCHAFT GEGENÜBER VERPFLICHTET

KPMG.CH/COMMITMENT

Corporate Social Responsibility (CSR) bezeichnet den verantwortungsvollen Umgang mit natürlichen Ressourcen und die Verpflichtung gegenüber der Gemeinschaft, in der sich ein Unternehmen und seine Mitarbeitenden bewegen.

Als Prüfungs- und Beratungsunternehmen ist KPMG eng mit gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklungen verflochten – eine Rolle, die täglich verantwortungsvolles Handeln fordert. CSR ist daher ein integraler Bestandteil unserer Unternehmenswerte. Auch ausserhalb der Geschäftstätigkeit engagiert sich KPMG in der Schweiz langfristig in den Bereichen Bildung, Community und Umwelt.



[Oben links] Anpacken im Naturschutzgebiet

[Oben rechts] Bauarbeiten auf dem Robinson-Spielplatz Olten

[Unten rechts] Zooausflug mit Menschen mit einer Behinderung

Make a Difference Day

Der «Make a Difference Day» bietet den KPMG Mitarbeitenden die Möglichkeit, sich an einem Arbeitstag im Jahr in unterschiedlichen Projekten in

den Bereichen Bildung, Community oder Umwelt zu engagieren. 2012 haben über 200 Mitarbeitende schweizweit 22 verschiedene Projekte verwirklicht.



Ausgezeichnete Zukunftsprojekte

Gleich zwei Auszeichnungen wurden von KPMG 2012 verliehen. Der «Sandmeyer Award 2012» ging an ein Forscherteam von Solvias. Ein «KPMG's Inspiration Grant» ging an ein Forscherteam der ETH Zürich für die Entwicklung eines neuen Ansatzes für die Behandlung von Insulinresistenz und von Diabetes Typ 2.

Als Job Caddy langfristig unterstützen

Die von Veränderungen geprägte Phase der Jugend fällt nicht allen jungen Menschen leicht. Erst recht nicht, wenn es darum geht einen geeigneten Berufseinstieg in Form einer Lehre oder eines Jobs zu finden. KPMG Mitarbeitende stellen sich ehrenamtlich als Mentoren zur Verfügung und unterstützen junge Menschen mit Schwierigkeiten vor oder während der Lehre oder beim Berufseinstieg. Dies reicht von der Aufgabenhilfe über gemeinsames Stellensuchen bis hin zum Coaching fürs Bewerbungsgespräch.

CO₂-Neutralität

KPMG in der Schweiz ist seit 2011 CO₂-neutral. Identifizierte Treibhausgasemissionen, die nicht reduziert werden können, werden durch den Erwerb von CO₂-Zertifikaten des qualitativ hochstehenden Gold-Standards neutralisiert.

www.axpo.ch/nr (Nachweis-Nr. 1137039)

KPMG FOUNDATION

**WIRKUNGSVOLLES
ENGAGEMENT**

Gründungsjahr 2007

Förderung von Bildung und Integration sowie Hilfe in Notlagen

20 Projekte im FY 2011/12 unterstützt

STIFTUNGSPROJEKTE

Um das Credo «Making an Impact» in die Tat umzusetzen, unterstützt die KPMG Foundation kleine bis mittlere Wohltätigkeitsorganisationen und Projekte, welche auf die Gemeinschaft fokussieren.

Mit den Spenden soll ein klar wahrnehmbarer Beitrag geleistet und die Ausgangslage der unterstützten Organisationen und Projekte verbessert werden.



AKTION DEMENZ

Kauf von Spezialbetten für das Haus «Herbstztylos», welche eine optimale Betreuung ermöglichen.



HILFSWERK EL SALVADOR SCHWEIZ

Unterstützung des Hilfswerks, das Jugendlichen in El Salvador unterschiedliche Berufslehren ermöglicht.



HUUSGLÖN

Unterstützung des Vereins, damit seine Clowns weiterhin chronisch kranke und behinderte Menschen zu Hause besuchen können.

MITARBEITER-INITIATIVEN

Mitarbeitende und Partner von KPMG lancieren eigene Initiativen zugunsten der KPMG Foundation. Diese können auf der interaktiven Website www.kpmgfoundation.ch verfolgt und unterstützt werden.



MOVEMBER

Während eines Monats kultiviert jeder Movember-Teilnehmer den schönsten möglichen Schnauz. Mit diesem Engagement und der Unterstützung ihrer Sponsoren sammeln sie Geld zu Gunsten der Krebsliga Schweiz.



CHARITY RUN 2012

22 Mitarbeitende liefen gemeinsam über 350 km zu Gunsten von Kids Kidney Care.

kpmgfoundation.ch

Reto Eberle

Audit Partner



Nach 20 Jahren erfolgreicher beruflicher Laufbahn bei KPMG ist Reto Eberle per 1. September 2012 von der Universität Zürich als a.o. Professor für Auditing and Internal Control berufen worden. Diese Tätigkeit nimmt er mit einem Pensum von 50 Prozent wahr. Die anderen 50 Prozent arbeitet er wie bis anhin als Partner im Department of Professional Practice Audit von KPMG.

GRÖSSTE HERAUSFORDERUNG

Was sind die grössten Herausforderungen seit dem 1. September?

Eine Herausforderung ist sicher, die beiden Engagements zeitlich unter einen Hut zu bekommen. Meine Leidenschaft für KPMG ist zu gross, als dass es wirklich nur ein 50-prozentiges Engagement wäre. An der Universität habe ich das Vergnügen, 150 Studierende in die Geheimnisse der Wirtschaftsprüfung einzuweihen. Daneben baue ich den Lehrstuhl komplett neu auf.

KOMPETENZEN ÜBERTRAGEN

Inwiefern können Kompetenzen und Erfahrungen, die im Rahmen der Tätigkeit an der Universität benötigt werden, auf KPMG übertragen werden und umgekehrt?

Meine 20-jährige Berufserfahrung bei KPMG war eine Voraussetzung für diese Veränderung. So hat die Universität Zürich eine Persönlichkeit gesucht, die in der Wirtschaftsprüfungspraxis und im Berufsstand verankert ist. KPMG profitiert insbesondere von der Zusammenarbeit mit potentiellen zukünftigen Mitarbeitenden.

HIGH PERFORMANCE CULTURE

Wir leben bei KPMG eine High Performance Culture. Inwiefern gibt es eine solche Kultur an der Universität Zürich?

Die Universität verfolgt eine Strategie der Exzellenz in Lehre und Forschung. Die wirtschaftswissenschaftliche Fakultät zählt zu den führenden der Schweiz und den besten Europas. In einem jüngst veröffentlichten Ranking ist zudem das Institut für Betriebswirtschaftslehre, dem ich seit 1. September angehöre, zu einem der drei besten Europas gekürt worden. Es erfüllt mich mit Stolz, in Zukunft etwas zum Erfolg des Instituts beitragen zu können, ebenso wie ich es bei KPMG getan habe und weiter tun werde.

André Vonarburg

Audit Assistant



Seit 1. September 2012 arbeitet André Vonarburg bei KPMG in der Zentralschweiz und lässt sich zum Wirtschaftsprüfer ausbilden. Der ehemalige Spitzensportler blickt zurück auf eine erfolgreiche Karriere als Ruderer, die er mit dem Gewinn zweier olympischer Diplome in Sydney und Athen krönte. Nun steht André Vonarburg, der BWL an der Universität St. Gallen studiert hat, vor einem neuen Lebensabschnitt.

GRÖSSTE HERAUSFORDERUNG

Was sind die grössten Herausforderungen seit dem Start bei KPMG?

Heute geht es bei der täglichen Arbeit vor allem darum, Kopfarbeit zu leisten. Zeit für die körperliche Betätigung zu finden, ist nicht einfach und braucht sehr viel Disziplin, da sie jetzt nicht mehr während, sondern vor oder nach der Arbeit eingeplant werden muss. Was mein Körper braucht, um nach grossen Belastungen wieder zu regenerieren, weiss ich ziemlich genau. Bezüglich intellektueller Müdigkeit bin ich noch auf der Suche nach dem, was mir gut tut und was weniger.

KOMPETENZEN ÜBERTRAGEN

Inwiefern können Kompetenzen und Erfahrungen aus dem Spitzensport auf KPMG übertragen werden?


Von meinen Erfahrungen im Teamsport, sehr intensiv und zielgerichtet zusammenzuarbeiten, kann ich auch im heutigen Job profitieren. Schliesslich sind es in beiden Bereichen Interessensgemeinschaften, die mehr oder weniger zufällig zusammengewürfelt werden und funktionieren müssen. Ebenso habe ich gelernt, mit Drucksituationen umzugehen und Erfolge entsprechend zu feiern.

HIGH PERFORMANCE CULTURE

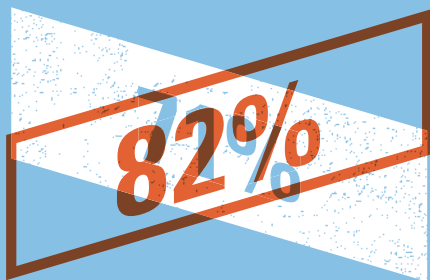
Wir leben bei KPMG eine High Performance Culture. Was bedeutet das?

Herauszufinden, was High Performance im Spitzensport bedeutet, ist einfach. An Weltmeisterschaften oder Olympischen Spielen wird dem Sportler direkt aufgezeigt, was eine Weltklasseleistung ist. Als KPMG Mitarbeiter ist es schwieriger, ein klares Feedback zu bekommen, inwieweit man eine Top-Leistung erbracht hat. In einer High Performance Culture muss es darum gehen, dass man sich zuerst klarmacht, was die Bestleistung ist, und dann ständig versucht, sich daran zu orientieren.

Our Brand Proposition



**HIGH PERFORMING
PEOPLE
CUTTING THROUGH
COMPLEXITY
TO DELIVER
CLEAR SOLUTIONS
THAT
OUR CLIENTS
VALUE.**

**DIPLOMPRÜFUNGEN ZUM
EIDG. DIPL. WIRTSCHAFTSPRÜFER**


Schweizweite Erfolgsquote: 71%

Erfolgsquote KPMG: 82%

42 von 51 Mitarbeitenden haben die Prüfung im Jahr 2012 erfolgreich bestanden.

HIGH PERFORMANCE CULTURE

Wir wollen in einem stark umkämpften Umfeld die Besten sein. Dafür leben wir eine High-Performance-Kultur. Das heisst, dass wir an uns täglich den Anspruch stellen, Fachwissen und Leistung mit Sozialkompetenz zu vereinen. Wir pflegen einen offenen und ehrlichen Umgang und sind bestrebt, unsere Ergebnisse stets durch die Augen unserer Kunden zu betrachten.

Für KPMG ist klar:
Indem wir für
unsere Kunden
Mehrwert schaffen,
tun wir dies auch immer
für uns selbst.

46 NATIONALITÄTEN BEI KPMG SCHWEIZ


162 000

in Aus- und Weiterbildung investierte Stunden.

**KPMG AUF PLATZ
NR. 2
DER WELTWEIT
ATTRAKTIVSTEN
ARBEITGEBER**



Das dritte Jahr in Folge wurde KPMG zur Nr. 2 der weltweit attraktivsten Arbeitgeber gewählt. An der jährlichen Studie «World's Most Attractive Employer» haben über 75 000 Business-Studenten aus weltweit führenden akademischen Institutionen teilgenommen.

kpmg.ch/culture

KPMG

Badenerstrasse 172
Postfach
CH-8026 Zürich

kpmgpublications@kpmg.ch
Telefon +41 58 249 31 31
Telefax +41 58 249 44 06
www.kpmg.ch

«Clarity»

Erscheint in Deutsch, Englisch und Französisch

Bestellnummern

Deutsch: D-KP003-G12
Englisch: E-KP003-G12
Französisch: F-KP003-G12

Konzeption, Redaktion und Gestaltung

KPMG

Fotografie

[Seite 3] Jorma Mueller, Zürich

[Seite 5] Patrice Schreyer, Neuchâtel

[Seite 17, 18, 19, 21] Coop

[Seite 24] KPMG Archiv, ETHZ, Prof. Leibfried,
Opéra de Lausanne, Lucerne Festival, Universität
Bern

[Seite 27] Aktion Demenz, Hilfswerk El Salvador
Schweiz, Huusglön, KPMG Archiv, Daniel Hager

[Seite 26,30] KPMG Archiv

[Umschlag, Seite 10, 11, 12, 13, 15, 27]
Getty Images

Druck

DAZ, Druckerei Albisrieden AG, Zürich



Die hierin enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und beziehen sich daher nicht auf die Umstände einzelner Personen oder Rechtsträger. Obwohl wir uns bemühen, genaue und aktuelle Informationen zu liefern, besteht keine Gewähr dafür, dass diese die Situation zum Zeitpunkt der Herausgabe oder eine zukünftige Sachlage widerspiegeln. Die genannten Informationen sollten nicht ohne eingehende Abklärungen und eine professionelle Beratung als Entscheidungs- oder Handlungsgrundlage dienen.

© 2012 KPMG Holding AG/SA, a Swiss corporation, is a subsidiary of KPMG Europe LLP and a member of the KPMG network of independent firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss legal entity. All rights reserved. Printed in Switzerland. The KPMG name, logo and "cutting through complexity" are registered trademarks or trademarks of KPMG International.

KPMG in Switzerland does not offer internal audit outsourcing services to its U.S. SEC-registered financial statement audit clients.

19

2013





cutting through complexity



FAKTEN UND ZAHLEN.

ZWEITAUSENDUNDZWÖLF

Inhalt

- F2 **Management Report Fokus auf Kunden** Wettbewerbsvorteile nachhaltig im Markt verankern.
- F4 **Geschäftsleitung Neue Akzente und strategische Präzisierungen vorgenommen** Weiterentwicklung zur «most integrated firm».
- F6 **Infrastruktur Effiziente und moderne Infrastruktur als zentraler Erfolgsfaktor** Neue Technologien und die Mobilität bleiben Herausforderungen.
- F9 **Markets Marktdimension Corporates gestärkt** Tiefes Verständnis der Märkte durch Segmentansatz.
- F12 **Services Audit, Tax, Advisory – das multidisziplinäre Angebot** Wettbewerb, Preisdruck sowie Volatilität der Märkte.
- F14 **Finanzen Bruttoumsatz von CHF 429,4 Mio. (–0,1%)** Trotz herausforderndem globalen Umfeld ein robustes Ergebnis erzielt.
- F16 **Qualitäts- und Risikomanagement Hoher Anspruch an Qualität ist Teil unserer Kultur** Qualitäts- und Risikomanagement sind eng miteinander verknüpft.
- F20 **Partnerrausschuss und Struktur Partnerschaftliche Organisation für nachhaltiges Unternehmertum** KPMG Schweiz als Teil des globalen Netzwerkes.

«ERGEBNIS AUF VORJAHRES- NIVEAU.»

JÖRG WALKER

.....
Chief Operating Officer

DIE SCHWEIZ KÄMPFT MIT EINER ANGESPANNTEN LAGE IN DER EUROZONE UND SPÜRT DIE AUSWIRKUNGEN EINER SCHWACHEN WELTKONJUNKTUR.

Dynamik im Markt

Das globale Marktumfeld birgt immer mehr Herausforderungen. KPMG Schweiz hat im zurückliegenden Geschäftsjahr per 30. September 2012 ein robustes Ergebnis erzielt und mit einem Bruttoumsatz von CHF 429,4 Mio. (-0,1 Prozent) praktisch auf Vorjahresniveau abgeschlossen. Das widrige Marktumfeld war geprägt durch intensiven Wettbewerb, weiter zunehmende regulatorische Anforderungen und verzögerte Investitionsentscheide. Die Sparte Audit vermochte ihren Ertrag in einem hart umkämpften Markt auf CHF 233,5 Mio. (+4,3 Prozent) zu steigern, die Sparte Tax erreichte mit CHF 125,2 Mio. (-1,9 Prozent) das Rekordergebnis vom Vorjahr nicht ganz. Die Sparte Advisory erzielte einen Umsatz von CHF 70,7 Mio. (-9,9 Prozent). Sie hat ihr Dienstleistungsportfolio indes den neuen Marktbedürfnissen angepasst und verzeichnete auf bereinigter Basis ein Wachstum von +2,0 Prozent. Wiederholt gute Resultate hat der Bereich Financial Services geliefert, wo KPMG schweizweit eine führende Position einnimmt. Der Umsatzanteil mit mittelgrossen Unternehmen (KMU) beläuft sich auf über einen Drittel. Auch diese sind stark mit den internationalen

Märkten verflochten und profitieren von KPMGs globalem Know-how vor Ort. Das aktuelle Kundenportfolio bildet eine starke Basis für das nächste Geschäftsjahr.

Fokus auf Kunden

Wir wollen unsere Wettbewerbsvorteile nachhaltig im Markt verankern und erneut Wachstum erzielen. Für uns heisst das: Wir müssen unsere Dienstleistungen effizient ausgestalten und gezielt Prüfung und Beratung anbieten. Dabei ist entscheidend, dass wir für unsere Kunden auch künftig dank den besten Mitarbeitenden und Prozessen das beste Resultat erbringen. Um diesen Anspruch hochzuhalten, tauschen wir uns eng mit der Wissenschaft aus und nehmen unsere Aufgabe als Ausbildungsstätte für die Führungskräfte von morgen wahr. Jährlich rekrutieren wir zahlreiche Mitarbeitende an Hochschulen. Einerseits können wir so unsere eigenen Talente aufbauen, andererseits tragen wir damit nachhaltig zu einem leistungsfähigen Wirtschaftsstandort bei. Nur gemeinsam mit unseren Kunden sind wir stark, weshalb wir uns zu höchster Dienstleistungsqualität verpflichten.

STRATEGIC FOCUS

FINANCIAL SERVICES

*Banking**Insurance**Investment Management*

CORPORATES

*Power & Utilities**Commodities & Energy Trading**Healthcare*

MANAGEMENT CONSULTING

*Financial Management**Shared Services & Outsourcing**Supply Chain Management & Procurement*

TAX GLOBALIZATION

*Global Tax Management**International Private Clients*

NATIONAL MARKETS & GOVERNMENT

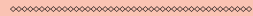
*All Regions**Integrated Services*

HEADQUARTERS

*Swiss Headquarters**International Headquarters
[Inbound: Brazil, China and USA]*



GESCHÄFTSLEITENDER VERWALTUNGSRAT



Roger Neininger
Chief Executive Officer

Stéphane Gard
Head of Corporates

Stefan Pfister
Head of Advisory

Peter Uebelhart
Head of Tax

Jörg Walker
Chief Operating Officer
Chief Financial Officer
Deputy CEO

Lukas Marty
Head of Audit

Daniel Senn
Head of Financial Services

Geschäftsleitung

KPMG HAT IM VERLAUF DES GESCHÄFTSJAHRES 2012 AKTIV NEUE AKZENTE GESETZT UND STRATEGISCHE PRÄZISIERUNGEN VORGENOMMEN. SO WURDEN NEUERUNGEN EINGEFÜHRT, DIE KPMG IN RICHTUNG «MOST INTEGRATED FIRM» WEITERENTWICKELN.

WEITER IST DEM NEUEN CEO ROGER NEININGER DIE MARKTDIMENSION EIN GROSSES ANLIEGEN. DAS HEISST, DAS ANGEBOT VON KPMG MUSS ZU JEDEM ZEITPUNKT GRÖSSTE RELEVANZ HABEN UND DIE LEISTUNGEN MÜSSEN MEHRWERT SCHAFFEN.

Marktdimension gestärkt

Die Marktdimension erhält zusätzliches Gewicht und neben Financial Services, unter der Führung von Daniel Senn, wurde eine weitere Line of Business Corporates unter der Leitung von Stéphane Gard geschaffen. Die neue Segmentierung beinhaltet neben Branchen auch die Geographie mit den elf Standorten. Die Rolle der Line of Business erstreckt sich über Audit, Tax und Advisory, damit KPMG ihr Angebot gezielt am Markt ausrichtet.

Hochkarätige Fachkompetenz

Als Vordenker des Berufsstandes und ausgesprochen erfahrener und versierter Wirtschaftsprüfer hat sich Lukas Marty, neuer Head of Audit, in zahlreichen internationalen Mandaten verdient gemacht. Auch im Bereich

Tax verfügen wir in der Leitungsposition mit Peter Uebelhart über einen äusserst innovativen und erfahrenen Experten mit beeindruckendem Leistungsausweis. Sie werden zusammen mit Stefan Pfister, Head of Advisory, multidisziplinäre Antworten für die Herausforderungen der Kunden entwickeln.

Operative Exzellenz

Weiter wurde die Rolle des COO eingeführt. Jörg Walker leitet die Business Operations und zudem die vier Bereiche Marketing & Communications, Human Resources, Finance & Controlling und Infrastructure. Im Corporate Center wird stark in die Effizienz investiert. Konkret werden Prozesse und Strukturen weiter professionalisiert, um die Kostenbasis zu flexibilisieren und schnell auf das wirtschaftliche Umfeld reagieren zu können.

EINE EFFIZIENTE UND MODERNE INFRASTRUKTUR IST FÜR KPMG EIN ZENTRALER ERFOLGSFAKTOR UND AUCH ANTRIEB DER ERNEUERUNG.

Proaktive Digitalstrategie

In Bezug auf Aktivitäten im digitalen Bereich – seien dies Social Media wie Blogs oder Apps oder generell die elektronischen Kanäle – hat KPMG eine proaktive Strategie umgesetzt und gehört zu den Vorreitern der Branche. Die neuen Technologien ermöglichen es, sowohl in der internen Arbeitsweise als auch im Kontakt mit unseren Kunden vorausschauend neue Wege zu gehen. Darunter fällt auch ein modernes CRM-System, welches unsere Dienstleistungsqualität stärkt.

Höchste Priorität für Datensicherheit

Gleichzeitig geniesst die Datensicherheit höchste Priorität. Unsere Sicherheitstechnologien sind immer auf dem aktuellsten Stand, um den Schutz unserer Daten und natürlich jenen unserer Kunden zu gewähren. Entsprechend können wir unsere Dienstleistungen nicht nur wirksam, sondern auch wirksam gesichert erbringen.

Mobilität prägt das Arbeitsumfeld

Die effiziente Bereitstellung von Räumlichkeiten ist eine komplexe Herausforderung, da die KPMG Mitarbeitenden national und international regelmässig bei Kunden unterwegs sind und somit eine sehr mobile Gemeinschaft darstellen. Das bedeutet, dass wir sowohl für die IT wie auch für die Büroinfrastruktur Lösungen benötigen, die klar auf diese Anforderungen ausgerichtet sind und die einen flexiblen Umgang mit Arbeitsplätzen zulassen. KPMG sucht systematisch effiziente Wege, um schlanke Strukturen und funktionierende Prozesse zu gewährleisten. So ist es nun mit dem innovativen Konzept «Bring your own device» möglich, mit dem Tablet und Smartphone zu arbeiten, was die Bewegungsfreiheit der Mitarbeitenden weiter erhöht und uns dem Ziel der papierlosen Sitzungen einen Schritt näher bringt. 2013 wird zudem in der Stadt Luzern das erste Kunden-Office umgesetzt, welches zentral für Treffen in der Region bereit steht.

Social Media

Jeden Tag tauschen wir uns mit unseren Kunden aus – je länger, je mehr auch online. Gerade soziale Medien bieten eine Vielzahl von Möglichkeiten, sich über Branchentrends und aktuelle Themen zu informieren. Wir wollen am Dialog teilnehmen und nutzen die vielfältigen Kanäle aktiv.

KPMG Blog

Im KPMG Blog schreiben unsere Experten über aktuelle Themen und Trends in der Wirtschaft.

www.blog.kpmg.ch

28 298

VISITS

KPMGnews

In unserem beliebten E-Newsletter erhalten Sie alle zwei Wochen das Wissen unserer Experten kompakt für Sie gebündelt.

www.kpmgnews.ch

8 392

SUBSCRIBERS

KPMG Knowledge

Die iPad App «Knowledge» bietet Zugriff auf das Wissen unserer Experten – wann und wo immer möglich.

www.kpmg.ch/knowledge

3 866

DOWNLOADS

Twitter

Sofort über das Neueste rund um KPMG informiert, mit nur 140 Zeichen.

www.twitter.com/KPMG_CH

Facebook

Auf Facebook über KPMG und Karrieremöglichkeiten bei KPMG auf dem Laufenden bleiben.

www.facebook.com/KPMGcareers

2 070

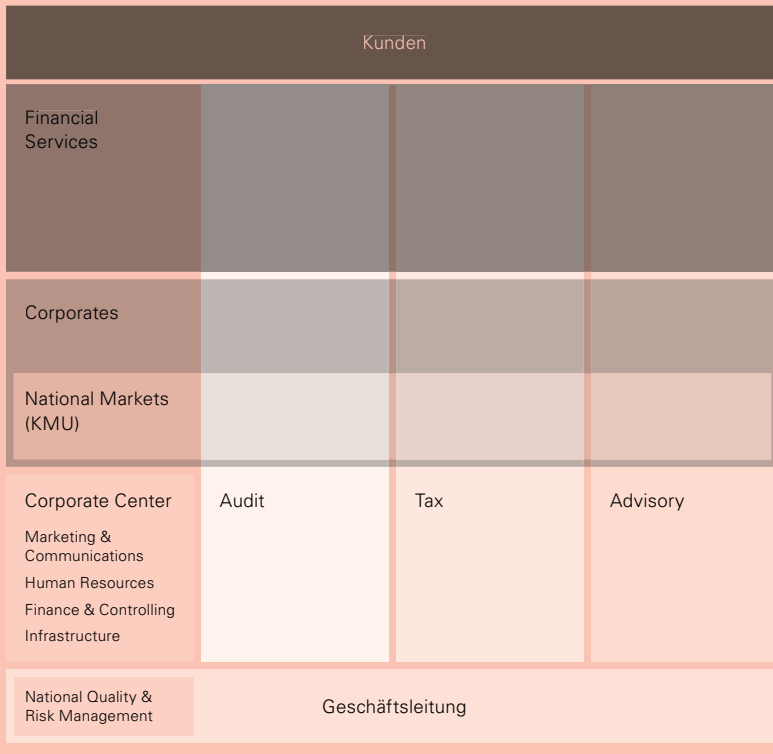
FOLLOWERS

FANS

1 736

Organisation

Märkte
Lines of Business



Dienstleistungen
Sparten

Markets

DER SCHWEIZER MARKT IST VIELFÄLTIG AUSGESTALTET.

UM DEN INTERESSEN DER
UNTERNEHMEN VERSCHIEDENER GRÖSSE
UND AUS VERSCHIEDENEN SEKTOREN
GERECHT ZU WERDEN,
LEBEN WIR EINEN SEGMENTANSATZ,
DER ES UNS ERLAUBT, EIN TIEFES VERSTÄNDNIS
FÜR DEN MARKT UND DIE
BEDÜRFNISSE UNSERER KUNDEN
ZU ENTWICKELN.

NEUE REGULATORISCHE VORSCHRIFTEN, BEISPIELSWEISE AUSGELÖST DURCH DIE GEPLANTE WEISSGELDSTRATEGIE DES BUNDESRATES, ZWINGEN KUNDEN ZU ANPASSUNGEN IHRER GESCHÄFTSMODELLE.

Mit der Ankündigung einer Weissgeldstrategie hat der Bundesrat im vergangenen Jahr eine neue Richtung in der Finanzmarktpolitik eingeschlagen. Die Finanzdienstleister müssen sich daher mit neuen, insbesondere auch internationalen regulatorischen Vorschriften auseinandersetzen. Diese lösten einen langfristigen Veränderungsprozess aus.

Banken, Versicherungen, Investment Management

Die Finanzdienstleister haben darauf reagiert. Sie treiben interne Anpassungen voran, um die Rechtskonformität sicherzustellen. Dies schliesst auch die Angleichung interner Strukturen mit ein und bringt hohe Kosten mit sich. Ein anhaltend tiefer Wechselkurs gegenüber den Leitwährungen und die allgemein abnehmende Risikofreudigkeit haben die Margen verstärkt unter Druck gesetzt. Die Unternehmen haben darauf mit der systematischen Überprüfung und Anpassung ihrer Geschäftsmodelle reagiert. Im Zentrum ihrer Bestrebungen steht die Fokussierung, was Zielgruppen, Zielmärkte sowie Produkte und Dienstleis-

tungen angeht. Dies führt aber unausweichlich zu einer starken Konsolidierung des Marktes. Die Reaktion der Banken, Versicherer und Asset-Management-Gesellschaften hat den Financial-Services-Spezialisten ein ausserordentliches Mass an Innovationsvermögen und Kreativität abverlangt. Doch dank der interdisziplinären Zusammenarbeit unserer Fachspezialisten ist es gelungen, die Kunden proaktiv mit massgeschneiderten Lösungsansätzen zu unterstützen.

Regulatorische Herausforderungen

Die Umsetzung der EU-Richtlinie über die Verwalter alternativer Investmentfonds (AIFMD) und die schrittweise einsetzende Umsetzung von Basel III erfordern auch im kommenden Jahr konstruktive und effektive Lösungsansätze. Wir blicken optimistisch in die Zukunft und werden die erfolgreich eingeschlagene Strategie weiterverfolgen. Der Bereich Financial Services von KPMG konnte dank dieser kundennahen und innovativen Arbeitsweise im vergangenen Geschäftsjahr seine Position im Markt stärken.

Corporates

Der neu geschaffene Bereich Corporates konzentriert sich auf wenige, klar umrissene Segmente. Es sind dies neben den globalen Grosskunden sowie den Headquarters insbesondere drei Branchen, die öffentliche Hand und mittelgrosse Unternehmen.

Government

Den Ansprüchen auf einen ausgebauten Service public einerseits und auf möglichst niedrige Steuerbelastung andererseits, versuchen Bund und Kantone mit einer weitsichtigen Public Corporate Governance gerecht zu werden, etwa in den Bereichen Strassenbau und -unterhalt, Immobilienbewirtschaftung oder Energie- und Transportinfrastrukturen. Die zunehmende Verwundbarkeit der modernen Gesellschaft zeigt sich auch beim Staat durch grössere Gefahren aus der Cyberwelt.

National Market (KMU)

Der starke Franken und die europäische Schuldenkrise fordern Schweizer KMU weiter heraus. Die Wechselkursuntergrenze ermöglicht eine gewisse Planungssicherheit und stärkt die Ertragskraft. Trotzdem sehen sich fast alle Unternehmen gezwungen, ihre Kosten weiter zu optimieren. Eine spezielle Herausforderung bildet die Förderung und Weiterentwicklung der Innovationskraft, welche die KMU teils zusammen mit Forschungsinstituten angehen.

Power & Utilities

Die von Bundesrat und Parlament eingeleitete Energiewende wird Wirtschaft und Gesellschaft vor grosse Herausforderungen stellen.

Zielkonflikte zwischen Versorgungssicherheit und -autonomie, wettbewerbsverträglichen Energiepreisen und Klimazielen zeichnen sich ab. Hinzu kommen die beschlossene, aber noch nicht umgesetzte Strommarktliberalisierung, der Ersatz veralteter Infrastrukturen und anstehende Investitionen in Übertragungs- und Verteilnetze.

Commodities & Energy Trading

Rohstoff- und Energiehandelsgesellschaften schöpfen ihr Wachstumspotenzial aus der fortschreitenden Urbanisierung, insbesondere in den Wachstumsmärkten Asiens und Afrikas. Sie stärken ihre Wettbewerbsfähigkeit, indem sie ihre Wertschöpfungsketten ausweiten und diese in Richtung Rohstoffgewinnung oder Lagerung und Vertrieb weiterentwickeln. Die Themen Nachhaltigkeit und internationale und nationale Regulierungen sind ebenso Herausforderung wie die Suche – und Sicherung – qualifizierter Mitarbeitender.

Healthcare

Das Gesundheitswesen hat zahlreiche Neuerungen erfahren, insbesondere im Bereich der Spitalfinanzierung mit Fallpauschalen sowie höheren Anforderungen an Qualität und Kostenabrechnungen. Wichtige Innovationen und Veränderungen stehen durch «e-Health» an, das beispielsweise zentrale Versicherungs- und Patienteninformationen umfasst. Dies eröffnet neue Möglichkeiten für effizientere und effektivere Behandlungen, wirft aber Datenschutzfragen auf.

BRUTTOUMSATZ 2012
IN MIO. CHF

234

Governance-Themen haben das Marktumfeld für die Wirtschaftsprüfung während der letzten Monate stark geprägt – national wie international. Dies hat nicht zuletzt mit einem gesteigerten Bedürfnis nach Sicherheit und Nachhaltigkeit zu tun. Unternehmensführungen sind zunehmend darauf bedacht, keinen Zweifel an der Professionalität ihres Betriebs aufkommen zu lassen. Auch im öffentlichen Sektor hat diese Entwicklung stattgefunden: Kantonale und kommunale Finanzvorstände und Aufsichtsbehörden werden durch entsprechende Vorschriften zur Rechnungslegung und durch den Ruf nach mehr Transparenz immer stärker gefordert. Die Rolle der Wirtschaftsprüfung und das Thema «Assurance» gewinnen somit mehr und mehr an Bedeutung.

Die Audit- und Beratungsbranche steht weltweit im Fokus. Die weitreichendsten Forderungen auf politischer Ebene waren im vergangenen Jahr die von der EU-Kommission postulierten Vorschläge, wonach Prüfungs- und Beratungsdienstleistungen strikt zu trennen seien. Die laufende Diskussion im Europäischen Parlament zeigt, dass die Vorschläge in dieser radikalen Form vermutlich nicht umgesetzt werden. Die Branche muss weiterhin mit multidisziplinären Ansätzen die Prüfqualität hoch halten. Das Zusammenspiel von Wirtschaftsprüfung und Steuer- und Unternehmensberatung ist – immer innerhalb

klar definierter Spielregeln – auch für KPMG essentiell. Wir tauschen uns tagtäglich mit den Experten der unterschiedlichsten Disziplinen aus und setzen dieses Wissen sodann in unseren Prüfungen ein.

Um die hohen Erwartungen unserer Kunden wenn immer möglich nicht nur zu erfüllen, sondern zu übertreffen, sind wir auf hervorragende Mitarbeitende angewiesen. Wir fördern sie gezielt und zeigen ihnen stetig neue Herausforderungen auf. Dies umfasst eine vermehrte Branchenspezialisierung, aber auch die Möglichkeit, in jenen Ländern Erfahrungen zu sammeln, in denen auch unsere Kunden tätig sind. Die gewonnenen Erkenntnisse fliessen in die tägliche Kundenarbeit ein.

Das wirtschaftliche Umfeld fordert uns im täglichen Geschäft. Es zwingt uns, uns immer wieder neue Wettbewerbsvorteile zu erarbeiten. Unsere kompromisslose Kundenorientierung, effiziente Abläufe, ein produktives Arbeitsklima und hoch motivierte Mitarbeitende werden auch im nächsten Jahr die Basis dafür sein.

Ist die Schweiz als Firmenstandort noch attraktiv genug? Die Anzahl globaler Unternehmen, die sich jährlich in der Schweiz ansiedeln, spricht dafür. Die intakte Infrastruktur, der attraktive Arbeitsmarkt und die vergleichsweise niedrige Unternehmensbesteuerung haben ihren Reiz noch nicht verloren. Doch nie zuvor war es für den Wirtschaftsstandort Schweiz anspruchsvoller, die eigene Wettbewerbsfähigkeit gegenüber Wachstumsmärkten wie Singapur und anderen zu behaupten. Behörden, Wirtschaftsverbände und politische Parteien sind daher gleichermassen gefordert, steuerliche und weitere regulatorische Rahmenbedingungen attraktiv zu halten. Das gilt nicht nur – aber ganz besonders – mit Blick auf die laufenden Verhandlungen mit der EU.

Steuerthemen werden auch im kommenden Jahr ganz oben auf der Agenda von Wirtschaftspolitik und Unternehmen stehen. Zahlreiche Länder sind enorm unter Druck geraten und bemühen sich nun mit wachsender Aggressivität darum, ihre Steuereinnahmen zu steigern. Die daraus entstehenden Risiken sind komplex und verlangen von Unternehmen ein Höchstmass an Umsicht, Vorausschau und Sorgfalt. KPMG antwortet auf diesen Trend unter anderem mit den Global Compliance Management Services (GCMS). Wir helfen Unternehmen dabei, die vielfältigen

Advisory

BRUTTOUMSATZ 2012
IN MIO. CHF

125

Anforderungen zu meistern und mehr Sicherheit und Compliance zu erlangen. Mit Hilfe von profunder Expertise und innovativer Technologie trägt KPMG auch zu einem effizienten Tax Reporting und wirksamem Tax Risk Management bei. Unterstützt werden wir dabei vom weltweiten KPMG Netzwerk, das gerade bei der realistischen Einschätzung struktureller Entwicklungen und ihrer möglichen Risiken auf internationaler Ebene von unschätzbarem Wert ist.

Ziel unserer Arbeit ist Transparenz. Daher betrachten wir es auch in Zukunft als zentrale Aufgabe, Kunden bei der frühzeitigen Antizipation wichtiger Veränderungen zu unterstützen und identifizierten Risiken mit konkreten, wirksamen Massnahmen zu begegnen – eine Aufgabe, zu deren Erfolg die Bereiche Rechtsberatung (Legal) und Treuhand (Business & Outsourcing Services) einen massgeblichen Beitrag leisten. Denn nur umfassende Klarheit verschafft den nötigen Durchblick und erlaubt unseren Kunden, sowohl dem eigenen Anspruch als auch der gesellschaftlichen Forderung nach «Good Corporate Citizenship» zu genügen. Jederzeit rechtskonformes Verhalten ist seit jeher die beste Weise, Reputationsrisiken – wie sie unter dem Druck von Behörden, Medien und der Öffentlichkeit immer häufiger vorkommen – vorbeugend und nachhaltig zu begegnen.

Die globalen Märkte sind derzeit von Stagnation geprägt: In Europa verhindert die Krise des Euro-Raumes einen Aufschwung, Der Wachstumsmotor USA ist seit geraumer Zeit am Stottern und auch Schwellenländer, die über Jahre hinweg mit einer beeindruckenden Expansion zu begeistern vermochten, müssen sich wohl an Wachstumsraten im einstelligen Prozentbereich gewöhnen.

Die Abkühlung der Märkte und die gestiegene Zurückhaltung auf Seiten der Unternehmen zeigt sich besonders deutlich an den rückläufigen Zahlen der M&A. Viele Unternehmen üben grosse Vorsicht bei Investitionen und verzichten auf strategische Übernahmen anderer Unternehmen. Dies trifft auch für den Schweizer Markt zu, obwohl inländische Unternehmen aufgrund der hohen Qualitätsstandards und aus Diversifikationsgründen für ausländische Unternehmen interessant sind. Im Gegensatz dazu sind in Zeiten der Unsicherheit Investitionen im Immobilienbereich umso beliebter, und entsprechend hoch das Beratungsbedürfnis in diesem Sektor.

Die Herausforderungen auf globaler und nationaler Ebene sind vielfältig. Dies bekommen die Unternehmen täglich zu spüren. Umso wichtiger ist für sie, ihre Strukturen schlank und damit die Kosten so tief wie möglich zu halten. Ein effektives Management der Wertschöpfungskette oder das

BRUTTOUMSATZ 2012
IN MIO. CHF

71

gezielte Optimieren der Lieferkette und des Einkaufs bleibt mit Blick auf die Rentabilität weiterhin zentral. Viele Unternehmen sind unter verschärften Bedingungen gezwungen, ihre Geschäftsmodelle zu erneuern, um neue Energien freizusetzen. Die zunehmend komplexen Anforderungen im regulatorischen Bereich verlangen eine Erhöhung der operativen Effizienz und erhöhen damit das Bedürfnis von Firmen nach Know-how und internationalen Netzwerken, wie sie KPMG bietet.

Die Herausforderungen werden in Zukunft nicht kleiner werden. Die regulatorischen Anforderungen – auch an Wirtschaftsprüfungs- und Beratungsgesellschaften – steigen entsprechend weiter an. Die Sparte Advisory hat sich im vergangenen Jahr auf den anspruchsvollen Markt eingestellt und sich grundlegend erneuert, um ihre Dienstleistungen noch gezielter im Markt zu verankern. Um uns fit für die Zukunft zu machen, haben wir die internen Strukturen angepasst und gleichzeitig das branchenspezifische Wissen erhöht. Um unsere Wettbewerbsfähigkeit weiter zu stärken, wollen wir unsere Kapazitäten auch in der Westschweiz ausbauen.

Finanzen

Bruttoumsatz

je Sparte

	Umsatzanteil	Veränderung	2012 in Mio. CHF	2011 in Mio. CHF
Audit	55%	4,3%	233,5	223,8
Tax (inkl. Legal)	29%	-1,9%	125,2	127,7
Advisory	16%	-9,9%	70,7	78,5
Total	100%	-0,1%	429,4	430,0

Der Bruttoumsatz beinhaltet auch in Rechnung gestellte Barauslagen und durch KPMG Schweiz fakturierte Fremdleistungen, insbesondere Leistungen anderer KPMG Ländergesellschaften.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden gewisse Aktivitäten von Advisory zu Tax umgegliedert und die Vorjahreszahlen entsprechend angepasst.

Nettoumsatz

je Sparte

	Umsatzanteil	Veränderung	2012 in Mio. CHF	2011 in Mio. CHF
Audit	57%	1,4%	204,4	201,6
Tax (inkl. Legal)	29%	-3,8%	105,2	109,4
Advisory	14%	-9,0%	49,8	54,7
Total	100%	-1,7%	359,4	365,7

Der Nettoumsatz umfasst die von KPMG erbrachten Eigenleistungen.

Im abgelaufenen Geschäftsjahr wurden gewisse Aktivitäten von Advisory zu Tax umgegliedert und die Vorjahreszahlen entsprechend angepasst.

Personal

	Veränderung	FTE 2012	FTE 2011
Total FTE, Stand 30.09.2012	-0,9%	1 505	1 519



Sektoren

Nettoumsatz per 30. September 2012 in Prozent

**EIN HOHER ANSPRUCH AN QUALITÄT
IST TEIL DER KULTUR VON KPMG.
NICHT NUR, WEIL SIE GRUNDLAGE
FÜR EINE HOHE KUNDENZUFRIEDENHEIT IST.
SONDERN AUCH, WEIL SIE DAS RISIKO
VON SCHADENFÄLLEN REDUZIERT UND UNSERE
ZULASSUNG ALS STAATLICH BEAUF SICHTIGTES
REVISIONSUNTERNEHMEN SICHERT. FOLGLICH
SIND QUALITÄTS- UND RISIKOMANAGEMENT
ENG MITEINANDER VERKNÜPFT.**

Die globale Finanz- und Wirtschaftskrise hat uns ein regulatorisches und wirtschaftliches Umfeld beschert, das noch längere Zeit von Unsicherheit und Volatilität geprägt sein dürfte. Der Berufsstand der Wirtschaftsprüfer und -berater trägt in diesen Zeiten eine besonders grosse Verantwortung. Die Kapitalmärkte verlangen nach mehr Sicherheit, mehr Transparenz und mehr Zuverlässigkeit in der Berichterstattung der Unternehmen. Dabei geht es nicht nur um die finanziellen Abschlüsse, es geht auch um Fragen der Governance, der Compliance, der Nachhaltigkeit und der Risikoprofile von Unternehmen. Der Wirtschaftsprüfer handelt im öffentlichen Interesse, hat also nebst seiner direkten Kundenbeziehung immer auch die Anliegen aller anderen

interessierten Kreise im Auge zu behalten. Entsprechend werden an unseren Berufsstand zu Recht auch hohe Anforderungen an die Qualität, Ethik und Unabhängigkeit gestellt. Anforderungen, die sich in einer Vielzahl von internationalen und nationalen Richtlinien und einer Revisionsaufsicht niederschlagen, die es in unserer täglichen Arbeit einzuhalten gilt.

KPMG ist sich dieser grossen Verantwortung bewusst und investiert viel ins Qualitätssicherungssystem, über das wir in einem jährlichen Transparenzbericht, der auf unserer Website jeweils im Dezember veröffentlicht wird, berichten. Dabei halten wir uns an den iterativen Prozess, der auf dem International Standard on Quality Control (ISQC) 1 basiert.

Im Zentrum steht der «Tone at the Top», die Art und Weise, wie die Führung Qualität zum strategischen Thema macht und vorlebt. Bei KPMG Schweiz kommt diese Rolle dem geschäftsführenden Verwaltungsrat zu. Dieser trägt die entscheidende Verantwortung dafür, dass in der gesamten Gesellschaft die für uns wichtigen Werte bekannt sind und für alle sich aus unserer Arbeit ergebenden Risiken adäquate Prozesse und interne Kontrollen implementiert sind. Im Herbst 2012 haben wir unseren «Code of Conduct» aktualisiert und unseren Mitarbeitenden und der Öffentlichkeit zugänglich gemacht. Die zentralen Werte, die uns in der täglichen Arbeit begleiten, sind allerdings unverändert und der wichtigste Wert für uns ist und bleibt die Integrität.

Die weiteren Bausteine unseres Qualitätssicherungssystems umfassen:

- die Kunden- und Mandatsannahme, die insbesondere auch die Einhaltung aller Unabhängigkeitsrichtlinien mit einschliesst;
- die verschiedenen Elemente einer qualitativ hochstehenden Mandatsabwicklung – dazu gehören die internen Weisungen und Verfahren, der optimale Personaleinsatz und die laufenden Qualitätskontrollen auf Mandatsebene;
- die Überwachung der Einhaltung aller Kontrollen und Verfahren auf Firmenebene, die auch eine nachträgliche, systematische Qualitätskontrolle von ausgewählten Mandaten beinhaltet.

Innerhalb dieses Systems steuern wir auch die finanziellen, operativen sowie die Berufs- und Haftungsrisiken. Jährlich erstellen wir eine

Risikomatrix, die die wichtigsten Risiken im schweizerischen Umfeld, deren Eintrittswahrscheinlichkeit und potenzielle Auswirkungen identifiziert und analysiert. Auch hier wird dem Qualitätsrisiko grosse Bedeutung beigemessen. Diese Risikobewertung wird vom geschäftsführenden Verwaltungsrat in Einklang mit dem schweizerischen Obligationenrecht jährlich überprüft. Dabei werden immer auch Massnahmen als Reaktion auf neue Trends in der Risikolandschaft und im Sinne der laufenden Verbesserung unserer Prozesse beschlossen.

.....
*Qualitäts- und Risikomanagement
beginnt auf Mandatsebene
und ist letztlich
Sache jedes Mitarbeitenden.*
.....

Beim Kunden hat der Mandatsleiter die Gesamtverantwortung für die Qualität und zeitgerechte Erbringung der Dienstleistung. Unsere Mitarbeitenden werden von der Firma durch umfangreiche Aus- und Weiterbildungsprogramme, Informationsquellen und Arbeitsinstrumente in ihrer täglichen Arbeit unterstützt. Unser zentrales Qualitäts- und Risikomanagement ist darauf ausgelegt, das operative Geschäft zu unterstützen, Rahmenbedingungen festzulegen und Lösungsansätze aufzuzeigen. Dabei spielen eine Kultur der offenen Türe und des Vertrauens, der kollegiale und unkomplizierte Austausch und letztlich die Bereitschaft, einen Ermessensentscheid von hoher Tragweite nicht einsam zu fällen, eine unschätzbare Rolle in der Sicherstellung einer hohen Qualität. Diese Kultur wird bei KPMG gelebt.

Partner

Hubert Achermann
Zürich

Thomas Affolter
Zug

Ulrich Amberg
Zürich

Anthony Anzevino
Zürich

Philipp Arnet
Zürich

Hélène Béguin
Lausanne

Reto Benz
Zürich

Patricia Bielmann
Zürich

Jürg Birri
Zürich

Michael Blume
Zürich

Patrick C. Burgy
St. Gallen

Peter Burnham
Zürich

Herbert Bussmann
Zürich

John Carver
Lausanne

Debbie Carver
Lausanne

Dominique Christen
Zürich

Tara Collins Vieli
Zürich

Patrick Conrady
Lausanne

Nicolas Cottier
Lausanne

Bryan DeBlanc
Zürich

Reiner Denner
Zürich

Ralph Dicht
Zürich

Hanno Diethelm
Zürich

Hieronymus T. Dormann
Zürich

Reto Eberle
Zürich

Jean-Luc Epars
Genève

Charles Errico
Zürich

Michel Faggion
Lausanne

Peter Fatzer
Zürich

Philippe Fleury
Genève

Markus Forrer
Luzern

Stéphane Gard
Lausanne

Olivier Gauderon
Genève

Alex Geissbühler
Zürich

Marc Olivier Gössi
Zürich

Christoph Gröbli
Zürich

Ivo Gut
Bern

Kurt Gysin
Zürich

Daniel Haas
Zürich

Philipp Hallauer
Zürich

Rolf Hauenstein
Zürich

Michel Heiniger
Genève

Charles Hermann
Zürich

Michael Herzog
Zürich

Christian Hintermann
Zürich

Martin Hirsiger
Bern

Claude Honegger
Zürich

Lorenzo Job
Lugano

Christian Kaiser
Basel

Sibylle Kammer-Keller
Zürich

Astrid Keller
Zürich

Patrik Kerler
Zürich

Jörg Kilchmann
Zürich

Elisabeth Kruck
Zug

Heiko Kubaile
Zürich

Armin Kühne
Zürich

Stefan Kuhn
Zürich

Frank Lampert
Zug

Orlando Lanfranchi
Zürich

Daniel Lengauer
Zürich

Mirko Liberto
Zürich

Pablo Ljaskowsky
Zürich

Ignacio Longarte
Zürich

Silvan Loser
St. Gallen

Fabien Lussu
Genève

Lukas Marty
Zürich

Brad Maxwell
Zürich

Jürg Georg Meisterhans
Zürich

Yvan Mermod
Genève

Peter Michael
St. Gallen

Graham Middleton
Zürich

Judith Mitchell
Lausanne

Dominique Morel
Zürich

Andreas M. Müller
Zürich

Douglas Mullins
Zürich

Roger Neininger
Zürich

David Peterson
Zürich

Sean Peyser
Zürich

Stefan Pfister
Zürich

Hans-Ulrich Pfyffer
Zürich

Pierre Henri Pigeon
Genève

Johannes E. Post
Zürich

Ulrich Prien
Zürich

James David Remick
Zürich

Giordano Rezzonico
Genève

Philipp Rickert
Zürich

Antony Paul Rieveley
Genève

Stuart Robertson
Zürich

Martin Rohrbach
Basel

François Rouiller
Basel

Dominik Rüttimann
Zürich

Andreas Russi
Zürich

Simon Ryder
Zürich

Martin Schaad
Zürich

Lars Schlichting
Lugano

Thomas Schmid
Zürich

Michael Schneebeli
Zürich

Thomas Schneider
Zürich

Markus Schunk
Zürich

Daniel Senn
Zürich

Graham Seymour
Zürich

Hans Stamm
Zürich

Hans Jürg Steiner
Bern

Daniel Steiner
St. Gallen

Michael Sterchi
Zürich

Hanspeter Stocker
Zürich

Kurt Stocker
St. Gallen

Kurt Stoll
Bern

Thomas Studhalter
Luzern

Ian Sutcliffe
Zürich

Peter Uebelhart
Zürich

Tobias Valk
Zürich

Anne van Heerden
Zürich

Hans Vils
Schaan

Jörg Walker
Zürich

Regula Wallimann
Zürich

Toni Wattenhofer
Zug

Erik Willems
Zug

Nicole Willimann
Vyskocil
Luzern

Bianka Wilson
Zürich

Grégoire Winckler
Zürich

Markus Wyss
Zürich

Pierre Zach
Genève

Reto Zemp
Zürich

André Zemp
Zürich

Marc Ziegler
Zürich

Stefan Zwicker
Zürich

NEU PER 1.10.2012

Partnerrausschuss und Struktur



«Der gemeinsame
Erfolg ist
der Massstab
partnerschaftlichen
Handelns.»

Jürg Georg Meisterhans
Vorsitzender des Partnerrausschusses

Partnerrausschuss

Jürg Georg Meisterhans (Vorsitzender)
Zürich

Hélène Béguin
Lausanne

Hieronymus T. Dormann
Zürich

Dr. Peter Michael
St. Gallen

Tobias Valk
Zürich

Regula Wallimann
Zürich

KPMG Schweiz

Die Aktivitäten von KPMG Schweiz sind unter dem Dach der KPMG Holding AG zusammengefasst. Die KPMG Holding AG mit ihren Tochtergesellschaften ist das Schweizer Mitglied des Netzwerks von KPMG International. Die Aktien der KPMG Holding AG werden von KPMG Europe LLP gehalten.

KPMG Europe LLP

KPMG Europe LLP ist eine führende Gruppe von Gesellschaften, welche in 19 Ländern ihren Kunden Wirtschaftsprüfung, Steuer- und Unternehmensberatung anbietet. Die Gruppe ist als «Limited Liability Partnership» (eingetragene Partnerschaft mit beschränkter Haftung) nach englischem Recht in London registriert und hat den Sitz in Frankfurt am Main. KPMG Europe LLP ermöglicht eine reibungslose Abwicklung der Aktivitäten seiner Tochtergesellschaften. Dadurch können diese effizient und nahtlos zusammenarbeiten und erhalten die notwendige Unterstützung, um ihre Kunden mit qualitativ erstklassigen Dienstleistungen zu versorgen. Die Ländergesellschaften wickeln dabei ihre rechtlichen Angelegenheiten eigenständig ab.

KPMG International

KPMG International ist ein globales Netzwerk von Gesellschaften, welche Wirtschaftsprüfungs-, Steuer- und Beratungsdienstleistungen erbringen. Wir sind in 156 Ländern tätig und beschäftigen in unseren Mitgliedfirmen rund um die Welt über 152 000 Mitarbeitende. Die unabhängigen Mitgliedfirmen des KPMG Netzwerks sind KPMG International, einer Genossenschaft schweizerischen Rechts, angeschlossen. Jede Mitgliedfirma von KPMG International ist eine eigenständige juristische Einheit und tritt als solche auf.

Impressum

**Mix**

Produktgruppe aus vorbildlicher Waldwirtschaft und anderer kontrollierter Herkunft

www.fsc.org Zert.-Nr. SQ5-COC-100100
© 1996 Forest Stewardship Council

Drucksache

No. 01-12-251672 – www.myclimate.org
© myclimate – The Climate Protection Partnership

Die hierin enthaltenen Informationen sind allgemeiner Natur und beziehen sich daher nicht auf die Umstände einzelner Personen oder Rechtsträger. Obwohl wir uns bemühen, genaue und aktuelle Informationen zu liefern, besteht keine Gewähr dafür, dass diese die Situation zum Zeitpunkt der Herausgabe oder eine zukünftige Sachlage widerspiegeln. Die genannten Informationen sollten nicht ohne eingehende Abklärungen und eine professionelle Beratung als Entscheidungs- oder Handlungsgrundlage dienen.

©2012 KPMG Holding AG/SA, a Swiss corporation, is a subsidiary of KPMG Europe LLP and a member of the KPMG network of independent firms affiliated with KPMG International Cooperative (“KPMG International”), a Swiss legal entity. All rights reserved. Printed in Switzerland. The KPMG name, logo and “cutting through complexity” are registered trademarks or trademarks of KPMG International.

KPMG in Switzerland does not offer internal audit outsourcing services to its U.S. SEC-registered financial statement audit clients.

KPMG

Badenerstrasse 172

Postfach

CH-8026 Zürich

kpmgpublishations@kpmg.ch

Telefon +41 58 249 31 31

Telefax +41 58 249 44 06

www.kpmg.ch

«Clarity»

Erscheint in Deutsch, Englisch und Französisch

Bestellnummern

Deutsch: D-KP003-G12

Englisch: E-KP003-G12

Französisch: F-KP003-G12

Konzeption, Redaktion und Gestaltung

KPMG

Fotografie

Daniel Hager, Zürich

Patrice Schreyer, Neuchâtel

Druck

DAZ, Druckerei Albisrieden AG, Zürich

Kontakte

Hauptsitz

CH-8026 Zürich
Badenerstrasse 172
Postfach
Telefon +41 58 249 31 31
Telefax +41 58 249 44 06
zurich@kpmg.ch

Deutschschweiz

CH-4002 Basel
Viaduktstrasse 42
Postfach
Telefon +41 61 286 91 91
Telefax +41 61 281 91 23
basel@kpmg.ch

CH-3037 Gümligen-Bern
Hofgut
Telefon +41 58 249 76 00
Telefax +41 58 249 76 17
bern@kpmg.ch

CH-6003 Luzern
Pilatusstrasse 41
Telefon +41 58 249 38 38
Telefax +41 58 249 38 88
luzern@kpmg.ch

CH-9001 St. Gallen
Bogenstrasse 7
Postfach 1142
Telefon +41 71 272 00 11
Telefax +41 71 272 00 30
stgallen@kpmg.ch

CH-6304 Zug
Landis+Gyr-Strasse 1
Postfach 4427
Telefon +41 41 727 74 74
Telefax +41 41 727 74 00
zug@kpmg.ch

Suisse romande

CH-1211 Genève 13
Rue de Lyon 111
Case postale 347
Téléphone +41 22 704 15 15
Téléfax +41 22 347 73 13
geneve@kpmg.ch

CH-1002 Lausanne
Avenue du Théâtre 1
Case postale 6663
Téléphone +41 21 345 01 22
Téléfax +41 21 320 53 07
lausanne@kpmg.ch

CH-2001 Neuchâtel
Rue du Seyon 1
Case postale 2572
Téléphone +41 32 727 61 30
Téléfax +41 32 727 61 58
neuchatel@kpmg.ch

CH-1701 Fribourg
Rue des Pilettes 1
Case postale 887
Téléphone +41 26 347 49 00
Téléfax +41 26 347 49 01
fribourg@kpmg.ch

Ticino

CH-6900 Lugano
Via Balestra 33
Telefono +41 91 912 12 12
Telefax +41 91 912 12 13
lugano@kpmg.ch

Liechtenstein

LI-9494 Schaan
Landstrasse 99
Postfach 342
Telefon +423 237 70 40
Telefax +423 237 70 50
schaan@kpmg.ch