

Lösungen für Unternehmer

# SAVOIR FAIRE

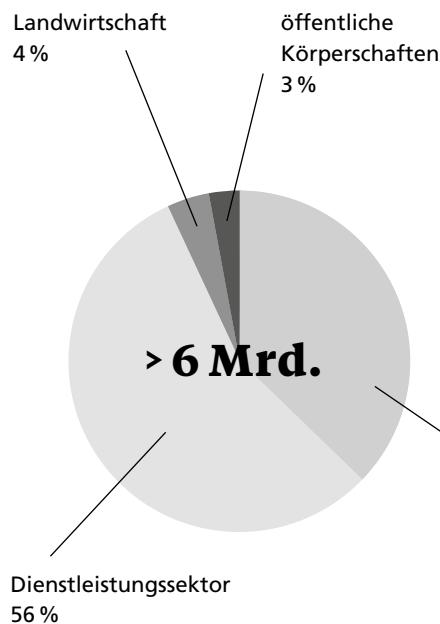
A photograph of a person performing a handstand against a solid red background. The person is wearing a black tank top and red leggings. Their legs are bent at the knees and feet are together, forming a V-shape. Their arms are straight, supporting their weight. The lighting highlights the muscles of their legs and arms.

**Flexibel  
bleiben**

Leasing vergrössert Ihren  
finanziellen Spielraum

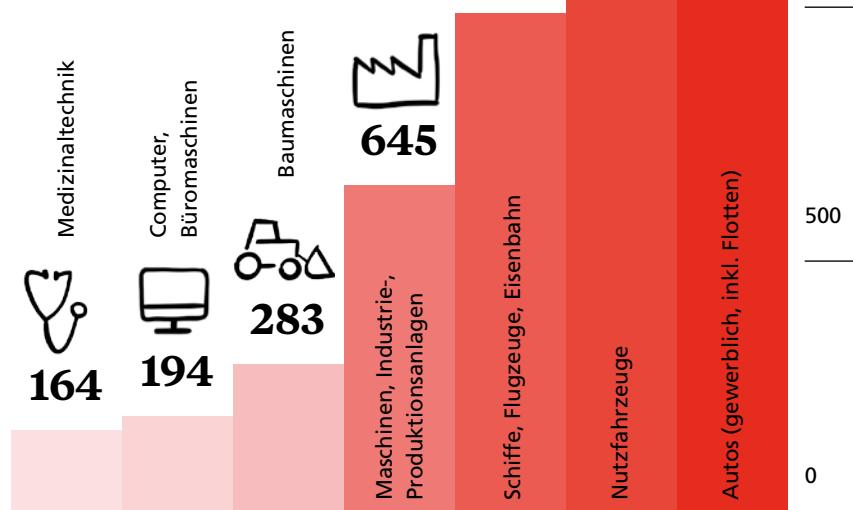
**RAIFFEISEN**

# Wer Leasing nutzt und was geleast wird



Insgesamt leisten Schweizer Unternehmen 2019 neue Güter im Gesamtwert von über 6 Milliarden Franken. Über die Hälfte des Neugeschäftsvolumens stammt dabei aus dem Dienstleistungssektor.

Leasing eignet sich für unterschiedlichste Investitionsgüter: von einzelnen Autos über ganze Produktionsanlagen bis hin zu Medizintechnikgütern. Rund 60 Prozent des Neugeschäftsvolumens entfielen 2019 auf Fahrzeuge.



Über  
**1/3**  
aller Schweizer Unternehmen nutzt Leasing. Dies ist im Vergleich mit den Nachbarländern eher wenig.

**14**

**Milliarden betrug Ende 2019** der Buchwert aller laufenden gewerblichen Leasingverträge.

**Jedes 8te**

Schweizer Unternehmen nutzt Vendor-Leasing als Vertriebsinstrument.

4 Unternehmerpedia

5 Fit für die Zukunft

## 6 Fokus

### Absatzförderung dank Leasing

Win-win: Vendor-Leasing und objektbezogene Finanzierung lohnen sich für KMU und deren Kunden. Zwei Unternehmer erzählen.

14 Interview

Warum Leasing für KMU gerade in der Krise ein wichtiges Instrument ist, erklärt Marc Hintermeister, Leiter Leasing bei Raiffeisen Schweiz.

16 Gut zu wissen

Tipps für erfolgreiches Leasing und Wissenswertes zu Ratenmodellen, Laufzeit und Bilanzierung.

18 Strukturierte Infrastrukturfinanzierung

Komplexe Projekte individuell finanzieren – mit Leasing als Kernelement.

20 Meinung

Chefökonom Martin Neff übers Teilen.

21 Spotlight

Arthur Müggler setzt auf digitales Marketing – zu Corona-Zeiten besonders interessant.



# Flexibel bleiben – gerade jetzt

«Nutzen statt besitzen» liegt im Trend. Jüngere Generationen verzichten vermehrt auf den Autokauf und nutzen lieber Carsharing-Angebote. Und sie träumen nicht mehr von der eigenen Ferienwohnung, sondern buchen auf Airbnb.

Leasing etablierte sich schon lange vor dem Trend hin zur «Sharing Economy». Hier steht seit je die flexible Nutzung im Vordergrund und nicht der Besitz. Das einst verpönte Finanzierungsinstrument ist längst salonfähig geworden. Mittlerweile setzt jedes dritte Schweizer Unternehmen auf Investitionsgüterleasing.

Ob Nutzfahrzeuge, Roboter oder Software – Investitionen in moderne Betriebsmittel sind für KMU überlebenswichtig. Leasing ist ein Weg, um die Wettbewerbsfähigkeit zu sichern, ohne liquide Mittel und Kreditlimiten zu strapazieren. Diese Vorteile wurden in den letzten Monaten besonders deutlich. Das Interesse an unseren Leasinglösungen war ungebrochen – trotz oder eben gerade wegen Covid-19. Viele nutzten das Instrument, um Investitionen zu tätigen und dennoch Liquiditätspolster für Unvorhergesehenes zu behalten.

Leasing setzt jedoch nicht nur Investitionspotenzial frei, es eröffnet auch Absatzchancen: Immer mehr Firmen nutzen Vendor-Leasing als Vertriebsinstrument, um Privat- oder Firmenkunden flexible Finanzierungslösungen anzubieten. Auch dabei unterstützen wir Sie gerne mit unserer langjährigen Expertise und unseren innovativen Lösungsansätzen.

Herzlich, Urs Gauch

Mitglied der Geschäftsleitung,  
Leiter Departement Firmenkunden und Niederlassungen  
[urs.p.gauch@raiffeisen.ch](mailto:urs.p.gauch@raiffeisen.ch)

**SAVOIR FAIRE #03/2020. Herausgeberin** Raiffeisen Schweiz Genossenschaft, Raiffeisenplatz 4, Postfach, 9001 St.Gallen **Marketing Verantwortung** Sandra Bürkle (sab) **Redaktionelle Verantwortung** SDA/AVP Multimedia **Redaktion** Bettina Bhend (bb), Sandra Bürkle (sab), Christoph Gaberthüel (gab), Sarah Hadorn (had), Ralph Hofbauer (rh), David Hugi (dh), Martin Neff (mn), Thomas Peterhans (pet) **Art Direction und Layout** Craftt AG, Zürich **Adresse der Redaktion** Raiffeisen Schweiz, Marketing, Wassergasse 24, Postfach, 9001 St.Gallen, [unternehmer@raiffeisen.ch](mailto:unternehmer@raiffeisen.ch) **Adressänderungen und Abbestellungen** [raiffeisen.ch/savoir-faire](http://raiffeisen.ch/savoir-faire) **Druck** Vogt-Schild Druck AG, Derendingen **Übersetzung** 24translate **Erscheinungsweise** Das Magazin erscheint viermal jährlich **Auflage** 55'000 Exemplare (D, F, I) **Abonnementspreis** Savoir Faire geht an die Abonnenten/-innen des Magazins und kostet für Abonnenten/-innen CHF 9.00 pro Jahr (für vier Ausgaben). **Rechtlicher Hinweis** Nachdruck (auch auszugsweise) nur mit ausdrücklicher Genehmigung der Redaktion gestattet. Die Informationen in dieser Publikation gelten nicht als Offerte oder Kaufs- respektive Verkaufsempfehlung der beschriebenen Finanzprodukte und dienen nur zu Informationszwecken. Die vergangene Performance ist keine Garantie für zukünftige Entwicklungen. **Hinweis zur Schreibweise** Zur besseren Lesbarkeit wird in einigen Texten nur die männliche Form verwendet. **Klimaneutraler Druck** Raiffeisen kompensiert die mit der Produktion dieses Magazins verursachten CO<sub>2</sub>-Emissionen (myclimate Gold Standard) und unterstützt damit Klimaschutzprojekte im In- und Ausland.

# A-Z

## Unternehmerpedia

Fachbegriffe einfach erklärt.



### Bonitätsprüfung

Bei Leasingverträgen sind die Objektkategorie und die Bonität von zentraler Bedeutung. Letztere gibt Auskunft über die Kreditwürdigkeit, also die Fähigkeit und Bereitschaft, zukünftigen Zahlungsverpflichtungen nachzukommen. Schätzt der Leasinggeber die Objektwertsicherheit als vorteilhaft ein und fällt die Bonitätsprüfung gut aus, beeinflusst dies die Konditionen des Leasings positiv. Neben der Reputation sowie der Bilanz und Erfolgsrechnung der letzten Jahre ist für die Einstufung auch die künftige Ertragskraft entscheidend.

Das Ergebnis der Prüfung ist die Bewertung der Kreditwürdigkeit in einem Rating, das die Risiken von Zahlungsverpflichtungsausfällen in mehreren Stufen klassifiziert. Ratings lassen sich durch saubere Businesspläne mit detaillierten, nachvollziehbaren Zahlen positiv beeinflussen.



### Objektdeckung

Leasing beansprucht die Blankofähigkeit eines Unternehmens weniger stark als reine Investitionskredite, da das rechtliche Eigentum am Leasingobjekt dem Leasinggeber als Sicherheit dient. Je nach Leasingobjekt fällt die Objektdeckung höher oder niedriger aus. Beispiel: Wird ein Objekt mit 30 Prozent Verlustrate (= Blankoanteil) eingestuft, wären bei einer Verwertung des Objektes 70 Prozent durch den Erlös gedeckt.

Die Verwertungserlöse sind jeweils von der bisherigen Nutzungsdauer und dem Marktwert zum Verkaufszeitpunkt abhängig. Eine gute Objektdeckung in Kombination mit einer guten Bonität führt zu attraktiven Leasingkonditionen.

«Eine gute Objektdeckung und eine gute Bonität führen zu vorteilhaften Leasingkonditionen.»



### Restwert

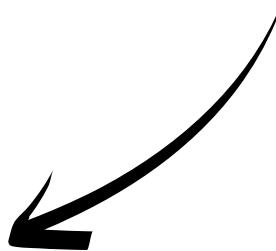
Die meisten Leasingverträge für Investitionsgüter laufen zwischen drei und fünf Jahren. Den Wert der Leasingtasse bei Vertragsende nennt man Restwert. Beim Restwert-Leasing, das auch Teilmortisation genannt wird, führt der Leasingnehmer nicht das gesamte eingesetzte Kapital zurück. Der Restwert orientiert sich am Marktwert des Investitionsgutes nach Ablauf der Vertragsdauer. Er ist für die Berechnung der Höhe der Leasingraten zentral.

Je höher der Restwert in einem Leasingvertrag kalkuliert wird, desto geringer ist der erwartete Wertverlust des Leasingobjekts und folglich auch die Leasingrate. Üblicherweise liegt der Restwert sehr tief, zum Beispiel bei 0,5 Prozent des Kaufpreises, sodass der Leasingnehmer die Leasingtasse bei Vertragsende zu attraktiven Konditionen übernehmen kann.



Marc Hintermeister  
Leiter Leasing Raiffeisen Schweiz

# Fit für die Zukunft



## RUZ-Event

### Vom Fertiger zum Produkteigner

Vertreter des RUZ, der Sedax und des produzierenden Unternehmertums zeigen diesen Herbst eine wirkungsvolle Strategie zur Produktinnovation auf. Von diesem Anlass profitieren fertigende Unternehmen, die sich durch Produktinnovation einen Markt vorteil erarbeiten wollen und mehr Unabhängigkeit und vertiefte Kundenbeziehungen anstreben. Seien Sie dabei.

[ruz.ch/produktinnovation](http://ruz.ch/produktinnovation)

## Planung

### Praktische Tools für die unternehmerische Entwicklung

Mehrere Hundert Schweizer KMU haben das RUZ Liquiditätsplanungstool bereits im Einsatz. Ein weiteres praktisches Tool ist die RUZ Erfolgsplanung. KMU oder Selbstständige können damit unternehmerischen Wandel auf breiter Front verankern. Gerne stellen Ihnen die RUZ-Begleiter die beiden Tools im Rahmen eines kostenlosen Unternehmergesprächs näher vor.

BILD S.4: Daniel Ammann; BILD S.5: Adobe Stock

## Leasingrechner Mit wenigen Klicks zur Offerte

Schnell und unkompliziert: Berechnen Sie die Rate Ihres Leasingobjekts gleich selber – mit dem Raiffeisen Leasingrechner. Geben Sie Objekt, Preis, Anzahlungsbetrag, Laufzeit und Zahlungsrhythmus ein und erhalten Sie binnen Sekunden eine unverbindliche Leasingofferte. Diese können Sie danach mit den Leasingexperten der Raiffeisen im Detail besprechen.

[raiffeisen.ch/leasingrechner](http://raiffeisen.ch/leasingrechner)

## Mittelstandstudie KMU setzen auf Internationali- sierung

Die Schweiz bietet für viele KMU zu wenig Marktpotenzial. Als wichtig erachten sie daher die Erschliessung neuer Kunden im Ausland sowie den Export. Das zeigt auch die KMU-Studie von Kearney, Swiss Export, Raiffeisen, RUZ und Business Broker. Als grösste Konjunkturrisiken schätzen Unternehmer die Schuldenkrise in Europa und den zunehmenden Protektionismus ein. Ausserdem belasten die Währungsturbulenzen und die Frankenstärke viele exportorientierte KMU. Finden Sie auch heraus, wie die Folgen der COVID-19-Pandemie eingeschätzt werden.

[raiffeisen.ch/exportstudie](http://raiffeisen.ch/exportstudie)

# Convenience für Kunden, Absatz für Anbieter

Eine Solaranlage rechnet sich langfristig. Doch die hohen einmaligen Investitionskosten können eine Hürde für potenzielle Kunden sein. Um ihnen entgegenzukommen, bietet das Energieunternehmen Helion eine objektbezogene Finanzierung an. Das funktioniert – fast – wie ein Leasing.

TEXT: Bettina Bhend BILDER: Daniel Ammann

**H**elion versorgt die Schweiz mit grüner Energie. Mit jährlich rund 1'000 Projekten – Photovoltaikanlagen, Wärmepumpen, Batteriespeicher oder Lösungen für Elektromobilität – gehört das Schweizer KMU zu den Marktführern in diesem Bereich. Bei der Akquise von neuen Privatkunden steht das Unternehmen allerdings vor einem Problem: «Dass Solarstrom eine gute Sache ist, darüber sind sich eigentlich alle unsere Interessenten einig», sagt Lukas Karrer, Leiter Digital bei Helion. «Allerdings hält sich das Vorurteil hartnäckig, dass es teuer sei, auf erneuerbare Energien zu setzen.»

Gewissermassen stimmt das auch: Die Kosten einer 40 m<sup>2</sup> grossen Solaranlage liegen trotz Förderbeiträgen immer noch bei rund 15'000 Franken. Und auch alternative Heizsysteme sind nicht billig: In der Anschaffung ist eine einfache Luft-Wasser-Wärmepumpe rund 50 Prozent teurer als eine Ölheizung; eine Erdsonde kostet sogar mehr als das Doppelte.

## Hürde für interessierte Kunden

Diese Investitionskosten sind eine Hürde für potenzielle Privatkunden. Um ihnen entgegenzukommen und aus einem ersten Interesse schliesslich ein tatsächliches Geschäft zu machen, hat Helion zusammen mit Raiffeisen eine neue, schweizweit einzigartige Finanzierungslösung lanciert, die wie ein Leasing funktioniert: Der Kunde leistet keine einmalige Zahlung, sondern bezahlt monatliche Raten. Nach einer Laufzeit von fünf Jahren kann er die Anlage kostenlos übernehmen. Dazu brauchte es völlig neue Vertragsstandards, welche die Partner gemeinsam definierten.

«Es handelt sich hier rechtlich gesehen nicht um ein Leasing», erklärt Marc Hintermeister, Leiter Leasing bei Raiffeisen Schweiz. «Es ist vielmehr eine objektgebundene Finanzierung, bei der die Anlage anders als beim Leasing bereits während der Vertragslaufzeit Eigentum des Kunden ist – schliesslich ist sie ja Teil eines Hauses. Die Bank kauft das Objekt also nicht, sondern finanziert es.» →

## Rechenbeispiel Finanzierung Solaranlage\*

Neupreis Anlage: 19'000 CHF

Laufzeit: 5 Jahre

### Finanzierungskonditionen:

- Einmalige Zahlung: 0 CHF
- Monatliche Rate: 356 CHF
- Jährliche Wartungskosten: 165 CHF
- Gesamtkosten: CHF 22'185

\* Fiktives Rechenbeispiel, alle Zahlen basieren auf Annahmen der Redaktion



**«Wir können alles  
aus einer Hand bieten.»**

Lukas Karrer, Leiter Digital, Helion

### **Helion**

Mit sechs Niederlassungen in allen Sprachregionen der Schweiz gehört Helion zu den Marktführern im Bereich nachhaltige Energie. Helion bietet Beratung, Planung, Installation und Wartung von Photovoltaikanlagen, Wärmepumpen, Energiespeichern und Lösungen für die Elektromobilität an. Das Unternehmen mit rund 180 Mitarbeitenden gehört zur französischen Bouygues Construction.



«Wie wir ist auch Raiffeisen  
ein innovatives Unternehmen,  
das nicht auf Insellösungen  
setzt.»

Lukas Karrer, Leiter Digital, Helion

# 3 Arten von Leasing



1

## Flotten-Leasing

Unternehmen, die für ihre Tätigkeit eine grössere Anzahl von Fahrzeugen benötigen und diese leasen möchten, können ein Flotten-Leasing abschliessen. Sie profitieren dank der grösseren Menge von tieferen Leasingraten und reduzieren den administrativen Aufwand durch einen Ansprechpartner beträchtlich. Im Unterschied zu Full-Service-Leasing-Anbietern, die neben dem Fahrzeug noch verschiedene Services anbieten, fokussiert Raiffeisen auf die Finanzierung.

Für Helion-Kunden sind die Vorteile allerdings die gleichen wie beim klassischen Leasing: Ihr Geld ist nicht gebunden, sie können ihr Ersparnis nach wie vor flexibel einsetzen und haben dank fixer Raten finanzielle Planungssicherheit – und das bei einem Zinssatz, der weit unter demjenigen üblicher Konsumkredite liegt.

## Neue Kunden gewinnen

«Für Firmenkunden bieten wir schon länger Leasing an. Dank dieser neuen innovativen Finanzierungslösung können wir nun aber auch Privatkunden für uns gewinnen, welche die Investitionskosten abgeschreckt hätten. Es ist also eine Möglichkeit, unseren Absatz zu steigern», berichtet Lukas Karrer. Geht zum Beispiel eine Heizung unerwarteterweise kaputt, hat der Hausbesitzer unter Umständen noch nicht genügend Rückstellungen für eine Ersatzanlage gebildet. Dank der objektgebundenen Finanzierung muss er nun nicht aus einer Zwangslage heraus die Anlage kaufen, die in der Anschaffung am wenigsten kostet, sondern kann in eine ökologische Alternative investieren.

Denn auf lange Sicht lohnen sich die höheren Anschaffungskosten für erneuerbare Energieanlagen, wie Helion-Solarberater Roger Bitterli erklärt: «Die Gestehungskosten von Solarstrom auf dem Dach eines Einfamilienhauses liegen bei rund 10 Rappen pro Kilowattstunde – das ist wesentlich billiger als konventioneller Strom.» Auch die nachhaltige Heizung rechnet sich: «Die jährlichen Kosten für Energie und Wartung sind für Erdsonde und Wärmepumpe viel tiefer als für die Ölheizung.»

## Convenience ist Trumpf

Neben der finanziellen Flexibilität erweist sich die einfache Abwicklung als wichtiges Überzeugungsargument: «Wir können unseren Kunden eine Blanko-Finanzierung anbieten, deren Risiko wir uns mit der Bank teilen», so Lukas Karrer. Die Kreditfähigkeit der Kunden wird zwar gemäß den gesetzlichen Vorgaben geprüft, der Papierkrieg hält sich für sie aber in Grenzen. «Sie müssen ein Häkchen setzen, dass sie die Finanzierung wünschen – der Rest erledigt sich dann fast von selbst.» Weil der administrative Aufwand gering

ist, ist die Finanzierung auch im Vergleich mit einer Hypothek attraktiv – insbesondere, wenn Promotionsmaßnahmen wie Null-Prozent-Leasing hinzukommen.

Mit dem «Rundum-sorglos-Paket» für ihre Kunden setzt Helion auf einen wichtigen Trend: Convenience. «Wir können alles aus einer Hand bieten. Unsere Kunden haben eine Ansprechperson – nicht nur für unsere gesamte Produkt- und Dienstleistungspalette von Beratung und Planung über Installation bis Wartung, sondern eben auch für die Finanzierung», sagt Lukas Karrer.

Dass Helion dafür Raiffeisen als Partnerin wählte, ist naheliegend: «Wie wir ist auch Raiffeisen ein innovatives Unternehmen, das nicht auf Insellösungen setzt, sondern vernetzt denkt und ein überzeugendes Gesamtpaket an Dienstleistungen für Privat- und Firmenkunden anbietet», so Karrer. Und Marc Hintermeister ergänzt: «Nachhaltigkeit ist einer unserer vier Grundwerte. Eine Zusammenarbeit mit Helion, bei der wir unseren Beitrag zur Unterstützung der Energiewende leisten, passt bestens dazu.»

# 2

## Investitionsgüter-Leasing

Beim Investitionsgüter-Leasing erwirbt die Bank das Investitionsobjekt – beispielsweise eine Produktionsmaschine. Die Bank stellt dem Unternehmen das Objekt anschliessend während der Vertragslaufzeit zur Nutzung zur Verfügung. Der Leasingnehmer bezahlt statt eines einmaligen Kaufpreises regelmässige Leasingraten. Diese können flexibel ausgestaltet werden, zum Beispiel mit erst niedrigen und dann höher werdenden Raten. Investitionsgüter-Leasing hilft einem Unternehmen dabei, mit dem technologischen Fortschritt mitzuhalten, weil stetig und gezielt investiert werden kann, ohne die vollen Kosten auf einmal tragen zu müssen. Es schont so die liquiden Mittel und erhöht damit die finanzielle Flexibilität.

# 3

## Vendor-Leasing

Mit Vendor-Leasing kann eine Produktions- oder Handelsfirma ihren Kunden zusätzlich zum Produkt eine massgeschneiderte Finanzierungslösung anbieten. Dafür schliesst das Unternehmen mit Raiffeisen einen Vendor-Leasingvertrag ab. Wählt ein Kunde Leasing als Finanzierungsoption,wickelt Raiffeisen im Hintergrund das Leasing ab. Alternativ kann der Vendor-Partner auch ein Vermittlermodell wählen, bei dem er seinem Produktangebot die Leasingofferte von Raiffeisen beilegt. Der Endkunde hat in beiden Varianten nur einen Ansprechpartner. Vendor-Leasing stärkt die Marktposition eines Anbieters, erhöht die Kaufbereitschaft der Kunden und fördert den Verkauf. Der Hersteller oder Händler vermeidet zudem Zahlungsausfälle, da er den gesamten Verkaufspreis des Leasingobjekts sofort von der Bank erhält.



**«Raiffeisen ist eben  
wirklich eine  
unkomplizierte  
Bank.»**

Thomas Simmler, Inhaber,  
Simmler Baumaschinen AG

#### **Simmler Baumaschinen AG**

Die Simmler Baumaschinen AG ist Spezialistin für Reparatur, Verkauf und Vermietung von Baumaschinen wie beispielsweise Bagger, Radlader oder Gabelstapler. Inhaber Thomas Simmler gründete das Unternehmen vor 20 Jahren als Einmannbetrieb. Mittlerweile zählen zu seinem Team elf Mitarbeiter und zwei Lehrlinge.

# Liquidität schonen – auch im eigenen Geschäft

Der Kauf von Baumaschinen ist kapitalintensiv. Thomas Simmler, Inhaber der Simmler Baumaschinen AG, suchte darum nach einer Lösung, die nicht nur seine eigene Liquidität schont, sondern auch die Flexibilität seiner Kunden wahrt.

TEXT: Bettina Bhend BILDER: Daniel Ammann

## Rechenbeispiel Finanzierung Baumaschine\*

Neupreis Maschine: 100'000 CHF

Laufzeit: 48 Monate

### Finanzierungskonditionen:

- Einmalige Zahlung: 20'000 CHF
- Monatliche Rate: 1'760 CHF
- Gesamtkosten: 102'720 CHF

\* Fiktives Rechenbeispiel, alle Zahlen basieren auf Annahmen der Redaktion

**D**as ursprüngliche Kerngeschäft von Thomas Simmler ist die Reparatur von Baumaschinen. Doch dieses Geschäft kann nicht isoliert betrieben werden. «Die Bedeutung von Kundenbindung und Garantien ist in unserer Branche enorm gestiegen. Ich kann eigentlich nur diejenigen Maschinen reparieren, die ich zuvor auch verkauft habe. Und um Maschinen zu verkaufen, muss ich auf den Baustellen aktiv präsent sein – zum Beispiel mit Mietmaschinen.» Die drei Geschäftsbereiche der Simmler Baumaschinen AG, Reparatur, Verkauf und Vermietung, bedingen sich also gegenseitig.

### Herausforderung: gebundene Liquidität

Der Verkauf hatte für Thomas Simmler allerdings lange Zeit den Nachteil, dass er liquide Mittel bindet. «Denn Ratenzahlung ist bei grossen Baumaschinen gang und gäbe. Bislang habe ich das so gehabt, dass ich die Maschinen selber gekauft habe und meine Kunden sie abbezahlt haben – auf Kosten meiner eigenen Liquidität.»

Seit rund zwei Jahren ist das nun nicht mehr nötig, weil er im Rahmen einer Vendor-Leasing-Partnerschaft mit Raiffeisen zusammenarbeitet. Dabei muss Thomas Simmler lediglich einen Leasingantrag für seine Kunden stellen. Das geht

einfach via Online-Tool. Entspricht der Antrag den Anforderungen, kauft Raiffeisen die gewünschte Maschine und stellt sie dem Kunden gegen die Bezahlung von Leasingraten zur Verfügung. Die Liquidität der Simmler Baumaschinen AG wird nicht mehr länger blockiert, sondern kann für die Weiterentwicklung des Unternehmens genutzt werden.

### Einfachheit, die sich auszahlt

Bis zur Obergrenze von 300'000 Franken kommt bei der Objektkategorie Baumaschinen ein vereinfachter Kreditprüfungsprozess zur Anwendung, wie Peter Büchi, Gruppenleiter Vendor-Leasing bei Raiffeisen Schweiz, erklärt: «Es müssen genau drei Bedingungen erfüllt sein, damit wir den Kunden der Simmler Baumaschinen AG ein Leasing bewilligen können: Wir brauchen eine zufriedenstellende Creditreform-Bonitätsauskunft des Unternehmens, es muss seit mindestens drei Jahren bestehen und einen Eintrag im Handelsregister vorweisen.»

Die Einfachheit zahlt sich für Thomas Simmler aus. Wenn er heute in →

# Absatzförderung dank Leasing

**«Man kann sich auch am späten Freitagabend noch mit Fragen und Problemen melden. Das kenne ich so von anderen Banken nicht.»**

Thomas Simmler, Inhaber,  
Simmler Baumaschinen AG

einem Verkaufsgespräch merkt, dass die Gesamtsumme für einen Kunden schwierig zu stemmen ist, bringt er Leasing ins Spiel. «Ich muss mir keine Gedanken machen, ob der Leasing-Antrag angenommen wird. Sind die drei Bedingungen erfüllt, weiß ich, dass ich meinem Kunden diese Finanzierung anbieten kann.» So macht Thomas Simmler aus einem interessierten Kunden kurzerhand einen Käufer und fördert seinen Absatz.

## Flexibilität dank Rahmenvertrag

Und auch für kompliziertere Fälle finden die Partner passende Lösungen. «Kürzlich fragte mich ein Unternehmer betreffend Baumaschinen-Leasing an – sein Unternehmen hatte er allerdings gerade erst gegründet, es bestand also noch nicht die geforderten drei Jahre», berichtet Thomas Simmler. Die vereinfachte Prüfung kam in dieser Situation folglich nicht infrage. Stattdessen definierten Käufer und Verkäufer zusammen mit Raiffeisen individuelle Konditionen, die für alle Seiten stimmten.

Dieses Entgegenkommen schätzt Thomas Simmler an Raiffeisen. «Es ist

eben wirklich eine unkomplizierte Bank. Man ist per Du, kennt die Leute, mit denen man zusammenarbeitet, und kann sich auch am späten Freitagabend noch mit Fragen und Problemen melden. Das kenne ich so von anderen Banken nicht.»

Für Thomas Simmler war es daher ein logischer Schritt, auch bei seiner eigenen Flotte an Miet- und Demomaschinen auf Raiffeisen Leasing zu setzen. Seit letztem Herbst verfügt er über einen Rahmenleasingvertrag, innerhalb dessen Grenzen er frei und ohne administrativen Aufwand neue Fahrzeuge anschaffen kann. Ihm bringt das die nötige Flexibilität – und seinen Kunden die Gewissheit, dass die Simmler Baumaschinen AG stets die neusten Modelle im Angebot hat.

Die Simmler AG liefert Lösungen nach Mass – in der Werkstatt und bei der Finanzierung.



# In 5 Schritten zum erfolgreichen Leasing

1

## Objekt wählen

Wie beim Kauf gilt: Verschaffen Sie sich zuerst einen Überblick über die verschiedenen Lösungen für Ihre spezifischen Bedürfnisse. Anschliessend wählen Sie das für Sie passende Investitionsobjekt aus und verhandeln mit dem Lieferanten über mögliche Rabatte. Oftmals lohnt es sich, die Bank bereits bei der Objektwahl beizuziehen, da sie über breite Produkt- und Branchenkenntnisse verfügt.

2

## Leasing-Offerte einholen

Ihr Raiffeisen-Berater erstellt eine erste unverbindliche Leasing-Offerte für das gewünschte Investitionsobjekt. Oder aber Sie machen dies mit dem Raiffeisen Leasingrechner online ganz einfach selber: [raiffeisen.ch/leasingrechner](http://raiffeisen.ch/leasingrechner)

3

## Vertrag abschliessen

Sind alle Details geklärt und Ihre Geschäftsunterlagen erfolgreich geprüft, schliessen Sie mit Ihrer Bank den Leasingvertrag für das Investitionsobjekt ab. Für Unternehmen, die regelmässig leasen, empfiehlt sich der Abschluss eines Rahmenvertrages: Damit reduzieren Sie den administrativen Aufwand und optimieren Ihre Leasingkonditionen.

4

## Objekt kaufen

Die Bank kauft das Investitionsgut. Konkret bedeutet dies, dass der Lieferant seine Rechnung an Raiffeisen Leasing schickt und Sie Ihrer Bank anschliessend den Auftrag erteilen, diese zu bezahlen.

5

## Investitionsgut nutzen

Sie nutzen das Objekt während der vereinbarten Laufzeit des Leasings. Die Verantwortung für Versicherung, Wartung, Unterhalt und Reparaturen liegt bei Ihnen. Nach Ablauf des Leasingvertrags können Sie das Objekt in der Regel zu einem vorbestimmten Preis übernehmen.

# Innovative Modelle, flexible Lösungen

Die letzten Monate führten es vor Augen: Leasing schont die Liquidität, gerade auch in schwierigen Zeiten. Marc Hintermeister, Leiter Leasing bei Raiffeisen Schweiz, über die wachsende Nachfrage, überholte Vorurteile und aktuelle Trends.

INTERVIEW: Ralph Hofbauer

**W**ie hat sich Covid-19 auf das Leasinggeschäft ausgewirkt? Eigentlich haben wir erwartet, dass die Nachfrage zurückgeht, weil Unternehmen in unsicheren Zeiten in der Regel vorsichtiger mit Investitionen sind. Das war jedoch nicht der Fall. Das Interesse an unserem Leasingangebot war ungebremst.

#### Wie erklären Sie sich das?

Unternehmen können dank Leasing auch in schwierigen Zeiten in Geräte, Maschinen oder IT-Infrastruktur investieren, ohne die liquiden Mittel überzustrapazieren. Gerade in Branchen mit einem raschen technologischen Fortschritt ist dies überlebenswichtig. Eigenmittel werden bei Ersatzinvestitionen in der aktuellen herausfordernden Situation lieber nicht verwendet. Stattdessen prüft man eher ein Leasing und behält Liquiditätspolster für Unvorhergesehenes. Insofern hat Covid-19 die Vorteile von Leasing nochmals sehr deutlich gemacht.

#### Der Schweizer Leasingmarkt ist in den letzten zehn Jahren stark gewachsen, hinkt aber nach wie vor dem Ausland hinterher. Wo sehen Sie die Gründe dafür?

Das hat unter anderem damit zu tun, dass wir in der Schweiz viele inhabergeführte Unternehmen haben. Der Patron der alten

Schule setzt aus Überzeugung auf die Eigenfinanzierung, und diese Haltung ist ein Stück weit auch typisch für die Schweizer Mentalität. Das Leasingangebot hat sich in den letzten Jahren jedoch stark weiterentwickelt. Die Produktpalette ist breiter und die Konditionen sind attraktiver geworden. Das starke Wachstum des Leasingmarkts zeigt, dass Unternehmer Leasing vermehrt als attraktives Finanzierungsinstrument wahrnehmen. Leasing ist kaum noch mit Vorurteilen behaftet.

#### Ein Vorurteil lautet: Leasing ist teurer. Welche Gegenargumente haben Sie?

Das war beim PKW-Leasing vielleicht einmal so, trifft heute aber sicher nicht mehr zu. Leasingverträge sind in der Regel auf zwei Drittel der wirtschaftlichen Nutzungsdauer angelegt, und deshalb beginnt sich Leasing schon lange vor Ablauf der Vertragsdauer zu lohnen. Wenn man bei Investitionsgütern eine Vollkostenrechnung macht, schneiden Leasing und Kauf in vielen Fällen gleichwertig ab. Man muss auch sehen, dass Eigenmittel nicht einfach gratis sind und eine Rendite generieren müssen – und die Erwartungen an diese sind oft höher als die Mehrkosten beim Leasing aufgrund von Zinsen und Bearbeitungsgebühren.

#### Welche Faktoren beeinflussen die Leasingkosten?

Die Kosten sind sowohl von der Bonität des Leasingnehmers als auch von der Objektkategorie abhängig. Je vorteilhafter beides aus Sicht des Leasinggebers ist, desto besser sind die Konditionen.

#### Bei welchen Objektkategorien stellen Sie das grösste Wachstum fest?

Am höchsten ist die Wachstumsrate in der Medizinaltechnik. Allein im letzten Jahr ist dieser Bereich um 20 Prozent gewachsen. Auch Produktionsanlagen und Baumaschinen haben erneut stark zugelegt. In allen drei Bereichen ist das Potenzial nach wie vor gross, auch weil Technologien wie das Internet of Things (IoT) innovative Leasingmodelle möglich machen.

#### Zum Beispiel?

Beim Leasingmodell «Pay as you use» bezahlt der Leasingnehmer nicht eine pau-

schale Rate, sondern die tatsächlich bezogenen Leistungen. Die Vernetzung von Geräten und der Einsatz von Sensorik erlauben es, die Leasingraten der Intensität der Nutzung anzupassen. So kann sich zum Beispiel eine Gruppenpraxis einen MRI-Scanner anschaffen und jedem Arzt die entsprechende Anzahl Scans individuell verrechnen.

#### **Führt der Trend also weg von linearen Leasingraten?**

Ja, die Leasingraten richten sich verstärkt an der Nutzung der Objekte und den Cashflows der Unternehmen aus. Es gibt einige Bereiche, in denen sich individuelle Preismodelle bereits durchgesetzt haben. Bei der Finanzierung von Pistenfahrzeugen oder Seilbahnen zum Beispiel werden fast nur noch saisonale Leasingraten vereinbart. Dabei bezahlt das Unternehmen nur in jenen Monaten, in denen es auch Erträge erzielt. Auch in der Landwirtschaft werden die Raten zunehmend auf die Erntesaison oder die Subventionszahlungen ausgerichtet.

#### **Lassen sich die Raten auch an den Businessplan koppeln?**

Sicher, denn dies entspricht ja genau dem Grundgedanken des Finanzierungsleasing. Das Leasing von Investitionsgütern folgt dem Motto «Pay as you earn»: Die laufenden Kosten werden aus dem Umsatz gedeckt. Wenn die Erträge zu Beginn noch gering sind, lässt sich das mit einer progressiven Leasingrate abbilden. Bei einer zielgerichteten Absicherung kann die Leasinggesellschaft auch allfällige Anzahlungen an den Lieferanten übernehmen. Im Dialog mit dem Leasingnehmer versuchen wir, seine Bedürfnisse zu verstehen und die Finanzierungsstruktur dem Businessplan oder den Zyklen des Tagesgeschäfts anzupassen.

**«Covid-19 hat die Vorteile des Leasings deutlich gemacht.»**



**Marc Hintermeister**  
ist Leiter Leasing bei Raiffeisen Schweiz.

BILD: Daniel Ammann

## **Nutzen statt besitzen liegt im Trend**

#### **Objekte werden immer häufiger geteilt genutzt. Was bedeutet die Sharing Economy für das Leasing?**

Leasing wird nicht verschwinden, nur weil sich die gesellschaftlichen Bedürfnisse verändern. Vielmehr erwarten wir eine Umverteilung der Leasingnehmer. Autos, Nutzfahrzeuge und Baumaschinen werden immer weniger direkt von den Nutzern selbst geleast. Stattdessen leasen Flotten- und Autovermietungen die Fahrzeuge bei Leasinggesellschaften, um sie dann an die Nutzer zu vermieten.

#### **Wann ist mieten für KMU eine Alternative zum Kauf?**

Wer ein Objekt nur selten im Einsatz hat, fährt mit einer Miete oft besser. Früher hat sich eine Baufirma einen Spezialbagger gekauft und nur einige Monate pro Jahr eingesetzt. Heute sagen sich viele Unternehmer: Das Standardobjekt kaufe oder lease ich, aber Spezialmaschinen für bestimmte Aufträge beschaffe ich mir lieber auf Mietbasis.

#### **Von den Kosten einmal abgesehen – welche Vorteile bietet die Miete noch?**

Während man beim Kauf oder beim Leasing selbst für den Unterhalt aufkommen muss, kommt diese Pflicht bei der Miete dem Vermieter zu. Mieten ist deshalb oft auch der bequemere Weg. In vielen Mietnutzungsverträgen sind Wartung und weitere Dienstleistungen enthalten, zum Beispiel bei Druckern für die gewerbliche Nutzung: Ist der Toner leer, wird automatisch Ersatz geliefert. Viele Lieferanten versuchen die Kundenbindung zu stärken, indem sie Produkte an Servicedienstleistungen koppeln.

#### **Gewinnt der Serviceaspekt auch im Leasing an Bedeutung?**

Ja, hier geht der Trend ebenfalls hin zum Sorglospaket. Grundsätzlich ist der Leasingnehmer für Wartung, Reparaturen und Versicherung selbst verantwortlich, doch bei Nutzungsmodellen mit längeren Laufzeiten sind solche Serviceleistungen, die vom Lieferanten erbracht werden, immer häufiger inbegriffen.

# 30

Jahre ist Raiffeisen im Investitionsgüterleasing aktiv. Die Leasinggesellschaft ist der viertgrösste Anbieter in der Schweiz.

# 27 %

ist das Neugeschäftsvolumen von Raiffeisen Leasing 2019 im Vorjahresvergleich gewachsen.

## Bilanzierung

# Aktivierung liegt im Trend

Es gibt zwei Buchungsvarianten: Wird das Leasingobjekt **nicht bilanziert**, werden die einzelnen Leasingraten als Aufwand über die Erfolgsrechnung verbucht.

Wird das Leasinggeschäft **bilanziert**, erscheint das geleaste Gut auf der Aktivseite der Bilanz im Anlagevermögen und wird anhand der Nutzungsdauer abgeschrieben. Die Leasingraten ohne Zinsanteil werden für die gesamte Laufzeit addiert auf der Passivseite als Schuld aufgeführt. Die laufenden Raten ohne Zinsanteil werden als Amortisation der Leasingschuld erfasst. Der Zinsanteil wird als Aufwand in der Erfolgsrechnung verbucht.

Börsenkotierte Unternehmen, die nach IFRS-Standards bilanzieren, sind zur Aktivierung gezwungen. Auch KMU führen Leasinggüter immer häufiger in der Bilanz auf, um Transparenz über die tatsächliche Vermögenslage zu schaffen.

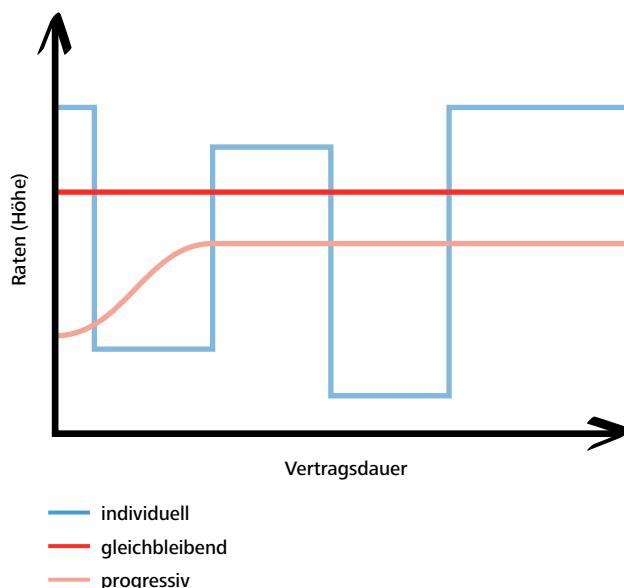
## Leasingraten

# Breite Palette an Modellen

Beim klassischen Finanzierungsleasing sind die Leasingraten über die gesamte Vertragslaufzeit **gleichbleibend** und monatlich fällig. Daneben gibt es mittlerweile eine breite Palette von Ratenmodellen, mit denen sich die Zahlungsstruktur dem Geschäftsverlauf anpassen lässt.

**Progressive Raten** bieten sich an, wenn Beschaffungskosten und Ertrag zeitlich weit auseinander liegen. Zu Beginn der Vertragslaufzeit werden tiefere Leasingraten vereinbart und für die Restlaufzeit höhere.

**Individuelle Raten** eignen sich vor allem für Branchen mit unregelmässigen Ertragseingängen wie Bau, Landwirtschaft oder Tourismus. Möglich sind Halbjahres-, Trimester- und Quartalsraten oder saisonale Raten in den umsatztarken Monaten (z.B. Wintersaison bei Bergbahnen).



# 4 Tipps

Laufzeit

## Faustregel: 2/3 der Nutzungszeit

Die meisten Leasingverträge für Investitionsgüter haben eine Laufzeit zwischen drei und fünf Jahren. Sie sind in der Regel auf zwei Drittel der wirtschaftlichen Nutzungsdauer ausgelegt, und deshalb beginnt sich Leasing schon lange vor Ablauf der Vertragsdauer zu lohnen. Muss das Objekt in der zweiten Hälfte der Vertragsdauer wider Erwarten veräußert werden, sind die Chancen gross, dass der erzielte Verkaufspreis höher ist als der Buchwert.



5 Vorteile

## Darum lohnt sich Leasing für KMU

- schont die liquiden Mittel
- verschafft Flexibilität für andere Investitionen
- vergrössert den finanziellen Spielraum in schwierigen Zeiten
- ermöglicht kontinuierliche Investitionen und verbessert so die Wettbewerbsfähigkeit
- vereinfacht dank transparenter Kosten und fixer Zinsbindung die Budgetierung und das Cash Management

## So leasen Sie erfolgreich

1

### Erstellen Sie einen gesamtheitlichen Investitionsplan

Verschaffen Sie sich eine Gesamtübersicht über den Investitionsbedarf der nächsten 12 bis 15 Monate. Dieser Investitionsplan sollte rollend aufdatiert werden. Versichern Sie sich, dass alle fest geplanten wie auch weitere potenziell notwendige Anschaffungen enthalten sind. Grössere Maschinen oder Apparaturen gehen selten vergessen, zusätzliche Firmenfahrzeuge, neue Server, Software oder der dazugehörige Service dagegen schon.

2

### Setzen Sie auf einen gesunden Finanzierungsmix

Treffen Sie die Finanzierungsentscheide unter Berücksichtigung Ihrer gesamtheitlichen Investitionsbedürfnisse im Dialog mit Ihrem Bankberater. Achten Sie auf einen gesunden Finanzierungsmix: Welche Objekte eignen sich für Leasing, was soll mit einem Kredit finanziert werden und welche Güter bezahle ich mit eigenen Mitteln? Stellen Sie sicher, dass genügend Liquidität für allfällige weitere Investitionen oder aber für Unvorhergesehenes vorhanden ist.

3

### Machen Sie eine Vollkostenrechnung

Lassen Sie sich nicht vom Angebot mit der tiefsten Leasingrate blenden. Erst eine Vollkostenrechnung, in die neben der Summe aller Raten auch Bearbeitungs- und Abschlussgebühren sowie der Restwert nach Ablauf der Vertragsdauer einbezogen werden, erlaubt einen aussagekräftigen Vergleich von Leasingangeboten.

4

### Stimmen Sie die Leasingraten auf den Cashflow ab

Analysieren Sie Ihre Cashflows: Wann erwarten Sie welche Umsätze? Stimmen Sie die Leasingraten auf die Periodizität des Tagesgeschäfts, den Businessplan oder den Projektverlauf ab. Eine Leasingrate anstelle einer hohen Investition kann ungeahnten finanziellen Spielraum schaffen.

# Finanzierung

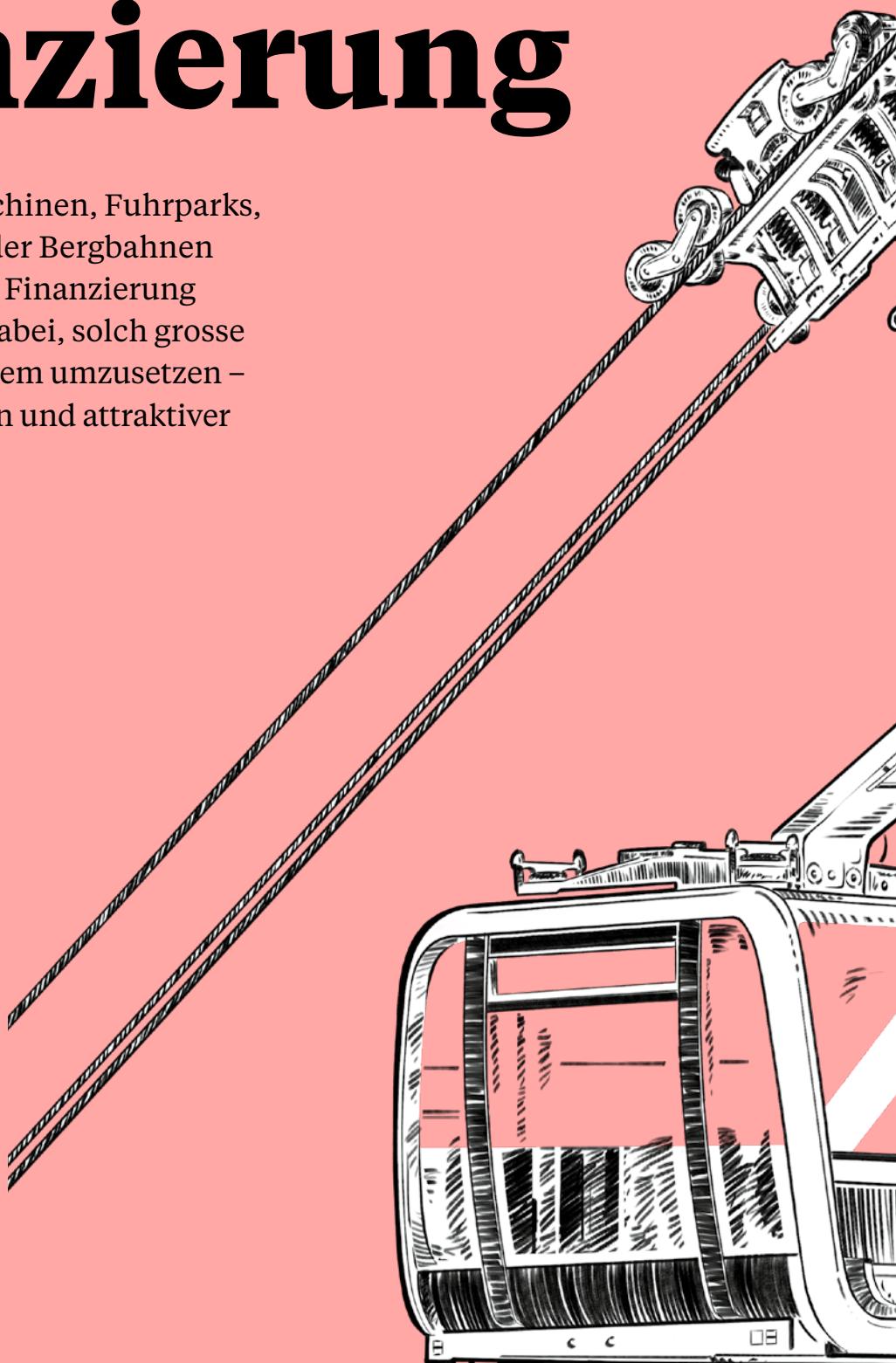
Investitionskosten für Maschinen, Fuhrparks, Busse, Trams, Flugzeuge oder Bergbahnen sind hoch. Die strukturierte Finanzierung unterstützt Unternehmer dabei, solch grosse Infrastrukturprojekte trotzdem umzusetzen – dank individueller Lösungen und attraktiver Konditionen.

TEXT: Sarah Hadorn BILD: Oculus Illustration

**I**nfrastrukturprojekte können schnell mal mehrere Millionen kosten. Simple Lösungen genügen für die Finanzierung solch grosser Unterfangen selten. Zielführender ist eine massgeschneiderte Kombination verschiedener Finanzierungsinstrumente – eine sogenannte strukturierte Finanzierung. Dabei bauen Unternehmen in der Regel auch auf mehrere Finanzierungspartner. «Dadurch verteilt sich das Risiko», erklärt Peter Büchi, Gruppenleiter Vendor-Leasing bei Raiffeisen. «Die Basis für die Mittelbeschaffung verbessert sich. Zudem profitieren die Unternehmen von den Vorzügen der unterschiedlichen Finanzierungsinstrumente.»

## Am Cashflow orientiert

Um die Erstellung des geeigneten Finanzierungsmix und die Auswahl der Partner ist meist eine grosse Bank oder ein unabhängiger Finanzberater besorgt. Dabei stehen die individuellen Bedürfnisse des Kunden im Fokus. Büchi: «Das ist ein weiteres grosses Plus der strukturierten Finanzierung: Sie ist kein Massenprodukt.» Je nach Vorhaben, aber auch Aufstellung des Unternehmens können kommerzielle Kredite, staatliche Fördermittel sowie Eigenkapital oder Private Debts (Darlehen von Privaten oder Unternehmen) zum Zuge kommen. Ein gewichtiger Part bei der Finanzierung spielt zudem zumeist Leasing (siehe Praxisbeispiel). «Dabei pro-



fitieren Unternehmen unter anderem von der fixen Zinsbindung; bei anderen Instrumenten sind es andere Vorteile», so Büchi. Was die Wahl der Partner anbelangt: «Diese können mit spezialisiertem Know-how, aber selbstverständlich auch guten Finanzierungsparametern punkten: mit attraktiven Konditionen, passenden Laufzeiten oder individuellen Zahlungsmodalitäten.»

Weitere Besonderheit der strukturierten Finanzierung: Sie orientiert sich an der Zukunft – sprich den künftig erwarteten Erträgen aus dem finanzierten Infrastrukturprojekt. Aus ihnen werden die unterschiedlichen Ansprüche der Kapitalgeber getilgt. «Das verstärkt die individuelle Kundenausrichtung noch», stellt Büchi klar. Diese Anknüpfung an die künftigen Zahlungsströme erklärt auch die hohe Bedeutung von Leasing. «Das ist ja per se eines der Wesensmerkmale des Investitionsgüterleasing», so Büchi. «Leasing darf darum in einem strukturierten Finanzierungsmix nicht fehlen.» Voraussetzung ist natürlich, dass das zu finanzierende Projekt auch bewegliche Sachgüter umfasst, die geleast werden können. Dazu zählen beispielsweise Eisenbahn-Rollmaterial, Seilbahngondeln, Pistenfahrzeuge oder Schiffe, nicht aber Schienen oder Seilbahnstationen.

#### Komplexe Verträge

Natürlich birgt die strukturierte Finanzierung auch spezifische Herausforderungen. So machen die Vielzahl der involvierten Parteien sowie die Grösse und die lange Laufzeit der Vorhaben zum Beispiel komplexe vertragliche Vereinbarungen nötig. Oft wird als Schuldnerin etwa eine Projekt- oder Zweckgesellschaft gegründet. In diese werden dann die zu finanzierenden Vermögensgegenstände eingebracht.

### Praxisbeispiel: **Zermatt Bergbahnen AG**

Auf die Wintersaison 2018/2019 ergänzte die Zermatt Bergbahnen AG eine bestehende Pendelbahn mit einer komplett neuen Dreiseil-Kabinenumlaufbahn auf das Klein Matterhorn – mit dem Ziel einer redundanten Erschliessung. Die Gesamtkosten: 65 Millionen Franken. Die Kosten verteilen sich ungefähr zu jeweils 50 Prozent auf die fest verbauten Elemente und auf die elektromechanische Seilbahnanlage. So finanzierte das Unternehmen das Infrastrukturprojekt:

#### **fest verbaute Elemente:**

Die Baukosten für Mastenfundamente, Tal- und Bergstation finanzierte die Zermatt Bergbahnen AG einerseits aus Eigenmitteln, andererseits aus einem festen Vorschuss, bei dem Zins und Laufzeit fixiert sind. Der Vorschuss beträgt 10 Millionen Franken und wird über eine Laufzeit von 10 Jahren mit 1 Million Franken pro Jahr zurückbezahlt.

#### **elektromechanische Anlage:**

Zur elektromechanischen Anlage gehören die gesamte Bahntechnik mit Steuerung und Antrieb, die Seile und Gondeln sowie die Masten. Für diese Elemente des Projekts schloss die Zermatt Bergbahnen AG mit Raiffeisen einen Leasingvertrag ab. Die Laufzeit beträgt 12 Jahre. Damit die Raten dann bezahlt werden können, wenn die Bergbahnen ihren grössten Umsatz machen, vereinbarten die Partner ein Rückzahlungsmodell, bei dem nur von Januar bis Mai Zahlungen anfallen (aisonales Leasing). In der ruhigeren Sommersaison werden die Raten ausgesetzt.

# nach Mass

# Weiter alles teilen?



**M**ein Ältester wird bald 24 und hat keinen Führerschein. Für mich und meine Generation, Kinder des fossilen Zeitalters, ein absolutes Unding, als wir so alt waren. In Zürich brauche es das nicht, so mein Sohn, womit er sicher nicht Unrecht hat. Aber er ist ja noch in der Ausbildung, und vielleicht **wachsen die Ansprüche auch mit dem Einkommen**, so meine Logik. Ich war schliesslich ebenfalls mal in einem Alter, in dem ich glaubte, nie auf ein Auto angewiesen zu sein, und mir Sorgen um sauren Regen, Ozonloch oder Waldsterben machte.

Allerdings verband ich das Auto schon in meiner Kindheit mit Freiheit. Und ich war ein regelrechter Autonarr, der technische Leistungswerte verschiedener Fahrzeugtypen auswendig wusste. Das interessiert meinen Ältesten nicht die Bohne. Wenn er mal einen individuellen fahrbaren Untersatz benötigt, dann bemüht er einen Kollegen mit Fahrzeug. Und wenn es ihn in die Weite zieht, dann bucht er einen Billigflug und fliegt so weit und wohin er will, was wir uns nie leisten konnten. **Mobilität heute sieht ganz klar anders aus als gestern.** Und auch wenn wir noch nicht wissen, wie sie morgen aussieht, so wissen wir doch zumindest: wieder anders.

Mit ein Grund für das eben Gesagte ist sicherlich der stete Wandel der Volkswirtschaften im Zuge des **technologischen Fortschritts**. Der dominierte schon in meiner Studienzeit die Lehrbücher und erfuhr mit der Digitalisierung eine sichtbare Beschleunigung. Heute hat vielleicht nicht (mehr) jeder Haushalt ein Auto, dafür aber mindestens zwei Handys. Unser Alltag wird mittlerweile von den Smartphones beherrscht, und nicht nur das. Manche von uns sind förmlich Sklaven der digitalen, 24-stündigen Erreichbarkeit.

Trends wie diese werden in der Regel nur aufgehalten oder allenfalls sogar gebrochen, wenn es zu einem **exogenen Schock** kommt. Und ein solcher ist die Corona-Pandemie. Wer hätte schon gedacht, dass uns der halbe Früh-

ling durch ein Virus gestohlen wird, von dem wir noch nicht recht wissen, ob überhaupt und, wenn ja, welche langfristigen Konsequenzen es für unsere Wirtschaft haben wird. Vielleicht verändert Corona ja auch unser Verhalten nachhaltig. Aus Overtourism oder Flugscham wurden im Zuge von Corona Tourismuskrise und Flugverbot bzw. Flugangst, mehr oder weniger über Nacht.

Wie lang dies anhält, kann niemand sagen, aber **vielleicht ist es dieses Mal anders** als bei früheren exogenen Schocks. Die Erdölkrisen waren Dämpfer, sensibilisierten uns für Umweltthemen und lösten technologische Neuerungen aus: Katalysatoren, effizientere Motoren und die Erforschung alternativer Antriebsarten. Nachhaltig waren die Änderungen aber insgesamt nicht, denn Erdöl regiert sogar heute (noch) die Welt, auch wenn seine Dominanz abnimmt.

Wandel beginnt bekanntlich im Kopf, und als ich neulich mit dem Ältesten telefonierte, glaubte ich eine gewisse Haltungsänderung zu spüren. Er fühlt sich nicht mehr sorglos wohl im Tram oder Zug, versucht Stosszeiten zu vermeiden und ist gar nicht mehr so ein Fan des Teilens. Auch die Grossstadt findet er nicht mehr so «fancy». Ich übersetze diese Voten als eine **Infragestellung von Share Economy** und der vermeintlich unaufhaltsamen Urbanisierung. Vielleicht ist es nur eine kurze Läuterung, wie damals, als wir am Sonntag auf den Nationalstrassen Velo fuhren. Vielleicht aber auch mehr.

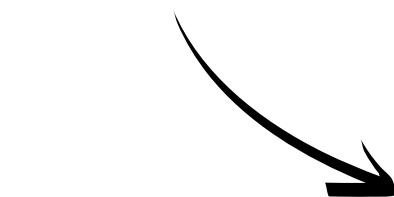
**Martin Neff**

Chefökonom Raiffeisen Schweiz

# Der Krise trotzen – mit digitalem Marketing

Ein verglaster Balkon oder Sitzplatz, der als Wohnraum und gleichzeitig als Wärmedämmung dient – diese Idee gefiel Arthur Müggler einst so gut, dass er sein Geschäftsmodell erweiterte. Doch das Business mit dem Glas harzt. Jetzt setzt er auf digitales Marketing. Zu Zeiten von Corona besonders interessant.

**TEXT:** Sarah Hadorn  
**BILDER:** Daniel Ammann



**«Allein die Vermittlung der passenden Digitalagentur war für mich sehr hilfreich.»**

Arthur Müggler, Inhaber und Geschäftsführer, Arthur Müggler AG

Arthur Müggler ist es gewohnt, auf neue Entwicklungen einzugehen: «Was sich in unserem Berufsfeld alles getan hat, ist gigantisch», erklärt der 59-Jährige. Vor 30 Jahren hat der Dachdeckermeister den Betrieb seiner Familie, die Gebäudehüllenspezialistin Arthur Müggler AG, übernommen. Seither ist kein Stein auf dem anderen geblieben: «Moderne Isoliermaterialien lassen zum Beispiel kaum mehr zu, dass Wärme durch die Gebäudehülle nach draussen dringt», so Müggler.

Ebenfalls ein neueres Konzept, um die Energieeffizienz von Gebäuden zu verbessern, ist die Verglasung von Balkonen und Sitzplätzen. Als Müggler vor 18 Jahren darauf stiess, war er begeistert: «So eine Verglasung wirkt als Wärmepuffer und senkt den Energiebedarf», erklärt der Unternehmer aus dem Rheintal. «Gleich-

zeitig erhalten die Bewohnerinnen und Bewohner einen weiteren Raum, den sie bei Wind und Regen nutzen können.» Müggler baute sein Geschäftsmodell aus und bot fortan auch Balkon- und Sitzplatzverglasungen des Labels «Cover» an. Dabei handelt es sich um vorgefertigte Systeme, die individuell an den Kunden angepasst werden. Müggler: «So kommt die Verglasung relativ günstig.»

## **Keine Messen wegen Corona**

Allerdings: Seit einem Jahr holpert das Geschäft mit dem Glas. «Die Konkurrenz hat stark zugenommen», begründet dies Müggler, «außerdem erreichen wir nicht genügend Interessenten.» Bislang setzte Müggler bei der Vermarktung vor allem auf Mund-zu-Mund-Propaganda und Publikummessen. Diese sind wegen des Coronavirus im laufenden Jahr allerdings ausgeblieben. Etwas, das dem Geschäftsbereich nun ans Lebendige gehen →

# Spotlight

könnte. Müggler: «Also sagte ich mir: Entweder ergreife ich jetzt die Flucht nach vorne oder ich muss das Standbein aufgeben.» Der Ostschweizer entschied sich für Angriff und wandte sich ans Raiffeisen Unternehmerzentrum (RUZ) in Gossau.

Im Gespräch mit RUZ-Berater Tobi Frei wurde schnell deutlich: Um den Verkauf anzukurbeln, braucht es zusätzlich digitales Marketing. «Insbesondere für KMU mit einem beschränkten Werbebudget ist das sehr interessant», sagt Frei. «Denn potenzielle neue Kunden können via Internet heute nicht nur günstig, sondern auch gezielt erreicht werden.» Interessenten könnten etwa geografisch eingegrenzt oder anhand spezifischer Lebensereignisse abgeholt werden – etwa der Renovation ihres Hauses. Frei: «Schon mit geringen Beträgen lässt sich grosse Wirkung erzielen.»

## Beuteschemen und Jagdmuster

Konkret setzt Arthur Müggler zunächst auf eine digitale Kampagne. Dabei werden mögliche Kunden gezielt im Internet

und just zu jenem Zeitpunkt angesprochen, wenn sie nach entsprechenden Angeboten suchen. Ziel ist, Interessenten auf die Website von Arthur Müggler zu leiten und so die Verkäufe der Balkon- und Sitzplatzverglasungen zu steigern. «Um das zu schaffen, muss jedoch erst klar sein, wofür sich die Zielgruppe online interessiert, was ihre digitalen Beuteschemen und Jagdmuster sind», sagt Frei. Im Rahmen eines Marketing-Konzeptes beschrieb Unternehmer Müggler mithilfe von Frei deshalb die anvisierten Kundengruppen und deren Bedürfnisse im Detail.

## Online-Marketing ist messbar

Für die Umsetzung der Kampagne hat das RUZ Arthur Müggler mit einer spezialisierten Agentur im Bereich Performance Marketing zusammengebracht. «Allein das war für mich sehr hilfreich», stellt Müggler klar. Gemeinsam mit dieser Agentur wird er nach acht Wochen auch überprüfen, wie wirksam die Massnahmen sind, und die Kampagne bei Bedarf

verfeinern. Ein weiterer Vorteil digitalen Marketings ist nämlich: Es ist messbar. «Erzielt eine Massnahme nicht die gewünschte Wirkung, kann sie rasch korrigiert werden – sprich, der Wirkungsgrad solcher Kampagnen ist bedeutend höher», erklärt Frei.

Künftig wird Arthur Müggler Online-Kampagnen jedoch nicht nur selbstständig überwachen, sondern auch neu lancieren – zusätzlich zu den aktuellen Massnahmen sind ein eigener Youtube-Channel und virtuelle Messen angedacht. Befähigung zur Selbstbefähigung – so das Ziel des RUZ. Für Müggler wohl keine allzu grosse Sache: Eben eine weitere neue Entwicklung, auf die er sich – soweit er es für sinnvoll hält – einlässt.



Arthur Müggler (links) will das Geschäft mit Balkon- und Sitzplatzverglasungen ankurbeln.



## Arthur Müggler AG Gebäudehüllenspezialist

Arthur Müggler führt den ehemals traditionellen Dachdeckerbetrieb seiner Familie bereits in fünfter Generation. Heute beschäftigt das Unternehmen mit Sitz in Altstätten (SG) 25 Angestellte und ist auf Gebäudehüllen spezialisiert: Seit 18 Jahren vertreibt und montiert Arthur Müggler als Partner der SIO-AG in Olten Balkon- und Sitzplatzverglasungen. Ausserdem baut, renoviert, unterhält und repariert Müggler Dächer und Fassaden mit Fokus auf Dichtung und Dämmung. Das dritte Standbein des Unternehmens: Energieberatung.

## **Leasing bringt Agilität**

Leasing schont die liquiden Mittel und schafft die notwendige Flexibilität für kontinuierliche Investitionen. So bleiben Sie auch in schwierigen Zeiten beweglich und stärken Ihre Wettbewerbsfähigkeit – das zeigte auch die anhaltend hohe Nachfrage nach Leasing während der Corona-Pandemie.

## **Jedes dritte**

Schweizer Unternehmen verwendet Leasing als Finanzierungsinstrument. Und jedes achte nutzt Vendor-Leasing als Vertriebsinstrument.

Quelle: BAKBASEL/FHNW (Leasing for Growth)



## **Für knapp 6,1 Mrd.**

Franken leasen Schweizer Unternehmen 2019 neue Güter. Die stärkste Zunahme des Leasing-Neuvolumens verzeichneten Medizinaltechnikgüter (+20 %), gefolgt von gewerblich genutzten Fahrzeugen (+14 %).

Quelle: Schweizerischer Leasingverband SLV

## **4 Raten- modelle**

stehen zur Auswahl und machen Leasing so zu einem äusserst flexiblen Finanzierungsinstrument. Neben linearen Leasingraten gibt es auch saisonale und progressive Modelle, die sich am Cashflow ausrichten. Etwas weniger gebräuchlich sind degressive Raten. Darüber hinaus gibt es eine wachsende Palette von individuellen Speziallösungen wie «Pay as you use» oder Operating Leasing.

**Lösungen für Unternehmer**  
[raiffeisen.ch/unternehmer](http://raiffeisen.ch/unternehmer)