

Lösungen für Unternehmer

SAVOIR FAIRE



Alles im Blick

Mehr Übersicht, Effizienz und
Sicherheit im Zahlungsverkehr

RAIFFEISEN

Herausforderung Zahlungsverkehr

Der Zahlungsverkehr ist das Herzstück eines Unternehmens: Rechnungen stellen und bezahlen hält den Geldkreislauf in Schwung. Gleichzeitig bedeutet der Zahlungsverkehr für viele Betriebe erheblichen Aufwand, bindet Ressourcen und birgt Sicherheitsrisiken. Das sind die drei grossen Herausforderungen für Unternehmen im Zahlungsverkehr:

Effizienz

5 bis 7 Clicks sind durchschnittlich nötig, um sich ins E-Banking einzuloggen und zur Übersicht über die Kontostände zu gelangen.

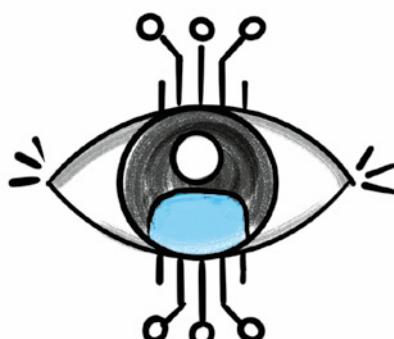
(Zu) viele Logins, Passwörter und E-Banking-Funktionsweisen müssen sich Führungskräfte merken, um Zahlungen zu visieren und sich einen Überblick zu verschaffen.



Cybersicherheit

1/4 der Schweizer KMU wurde bereits Opfer eines Cyberangriffs mit substanziellem Schaden.

66 % der Schweizer KMU gewichten das Thema Cybersicherheit als wichtig oder sehr wichtig.



Quelle: Studie «Digitalisierung, Home-Office und Cyber-Sicherheit in KMU» FHNW Hochschule für Wirtschaft und weitere

Liquiditätsübersicht

56 % der Schweizer KMU pflegen mindestens zwei bis drei verschiedene Bankbeziehungen.

Quelle: Institut für Finanzdienstleistungen Zug (IFZ)



Illustration: Nadja Häfiger

Ungenügende Übersicht, viel Handarbeit und Sicherheitsrisiken müssen nicht sein: Multibank-fähige Lösungen wie Raiffeisen KMU eServices (siehe S.12) läuten eine neue Ära im Zahlungsverkehr ein.

Knapp

2,3 Mrd.

Zahlungen wurden 2020 in der Schweiz bei Banken empfangen und ausgelöst.

Quelle: SNB (Kundenzahlungen bei Banken – Zahlungseingänge und -ausgänge nach Währungen)

45'266 Mrd.

Franken betrug das über Swiss Interbank Clearing (SIC) abgewickelte Schweizer Zahlungsverkehrsvolumen im Jahr 2020.

Quelle: SNB (Zahlungsverkehr Swiss Interbank Clearing)



4 Unternehmertpedia

5 Fit für die Zukunft

6 Fokus

Zahlungsverkehr im digitalen Zeitalter

Wie ifolor mit der Einführung der QR-Rechnung den administrativen Aufwand gesenkt hat

12 Eine Plattform für alles

Wie Unternehmen mit Raiffeisen KMU eServices Kosten, Zeit und Mühe sparen

14 Interview

Die Cyberrisiken im Zahlungsverkehr steigen. Zwei Experten sagen, wo Handlungsbedarf besteht

16 Gut zu wissen

QR-Rechnung, Open Banking und die beliebtesten Zahlungsmittel

18 Zahlungen in Echtzeit

Instant Payments erlauben die Ausführung von Zahlungen innert Sekunden

20 Meinung

Chefökonom Martin Neff über die guten alten Zeiten

21 Spotlight

Wie die S. Müller Holzbau AG nach rasantem Wachstum wieder Struktur in ihr Geschäft gebracht hat

Hallo Zukunft

Egal, in welcher Branche ein Unternehmen tätig ist: Rechnungen stellen und bezahlen sind alltägliche Aufgaben. Die Digitalisierung hat eine neue Ära im Zahlungsverkehr eingeläutet, die bereits viele Optimierungen mit sich gebracht hat – und weitere schaffen wird. Entwicklungen wie Open Banking bieten neue Dienste und Produkte, die Unternehmen das Leben einfacher machen.

Die neue Plattform Raiffeisen KMU eServices ist eine solche Dienstleistung. Sie ermöglicht es Unternehmen, alle ihre Konten – auch von Drittbanken – auf einer Plattform zu vereinen. Mehr zu aktuellen Entwicklungen und Möglichkeiten für Unternehmen im Zahlungsverkehr lesen Sie im neuen Savoir Faire.

Übrigens halten Sie heute die letzte physische Ausgabe unseres Wirtschaftsmagazins in der Hand: Raiffeisen setzt in Zukunft auch hier verstärkt auf digitale Kanäle. Einer davon ist unser «Focus Letter» für Unternehmer.

Gerne möchten wir Sie auch noch über einen personellen Wechsel im Bereich Firmenkunden informieren. Am 1. Oktober 2021 hat Roger Reist als Leiter des neu geschaffenen Departements «Firmenkunden, Treasury & Markets» und Mitglied der Geschäftsleitung die Verantwortung für das Firmenkundengeschäft von Urs Gauch übernommen. Dieser wird in Zukunft seine langjährige Führungs- und Berufserfahrung als Verwaltungsrat in Firmen und KMU einbringen.

Herzlich, Roger Reist und Urs Gauch

In eigener Sache: Urs Gauch ist seit 2015 in der Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz. Er hat das Firmenkundengeschäft massgeblich ausgebaut. Jedes dritte Schweizer KMU ist Kunde bei Raiffeisen und kann von einer in den vergangenen Jahren stark weiterentwickelten Produkt- und Servicepalette profitieren. Die Geschäftsleitung von Raiffeisen Schweiz dankt Urs Gauch herzlich für seinen erfolgreichen Einsatz für Raiffeisen und wünscht ihm für seine berufliche und private Zukunft nur das Beste.

SAVOIR FAIRE #04/2021. Herausgeberin Raiffeisen Schweiz Genossenschaft, Raiffeisenplatz 2, 9001 St.Gallen *Marketing Verantwortung* Sandra Bürkle (sab) *Redaktionelle Verantwortung* SDA/AWP Multimedia *Redaktion* Bettina Bhend (bb), Sandra Bürkle (sab), Christoph Gaberthuel (gab), Sarah Hadorn (had), Ralph Höfli (rh), Martin Neff (mn), Thomas Peterhans (pet), Andrea Schmitz (as), Simone Stolz (ss), Laurina Waltersperger (lw) *Art Direction und Layout* Craftt AG, Zürich. *Adresse der Redaktion* Raiffeisen Schweiz, Marketing, Raiffeisenplatz 2, 9001 St.Gallen, unternehmer@raiffeisen.ch *Adressänderungen und Abbestellungen* raiffeisen.ch/savoir-faire *Druck* Vogt-Schild Druck AG, Derendingen. *Übersetzung* 24translate *Erscheinungsweise* Das Magazin erscheint viertmal jährlich *Auflage* 43'000 Exemplare (D, F, I) *Abonnementspreis* Savoir Faire geht an die Abonenten/-innen des Magazins und kostet für Abonenten/-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 des beschriebenen Finanzproduktes 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 CO₂-Emissionen (myclimate Gold Standard) und unterstützt damit Klimaschutzprojekte im In- und Ausland.

A-Z

Unternehmerpedia

Fachbegriffe einfach erklärt.



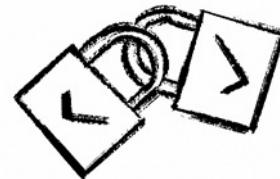
SEPA

SEPA (Single Euro Payments Area) ist ein länderübergreifender Raum, der sich über die Abwicklung von bargeldlosen Zahlungen in Euro nach einheitlichen Regeln definiert. Der SEPA-Raum umfasst 36 Länder. Neben sämtlichen EU-Staaten ist auch die Schweiz Mitglied. Zwischen den teilnehmenden Ländern können grenzüberschreitende Zahlungen effizient und sicher abgewickelt werden. Da SEPA-Zahlungen nach einem standardisierten Verfahren ablaufen, sind sie schneller und günstiger als andere Auslandzahlungen. Eine Online-Überweisung darf maximal einen Arbeitstag dauern. Drittbanken dürfen keine Abzüge vom Überweisungsbetrag machen. Die Bank des Begünstigten erhält somit den ganzen Betrag, kann jedoch für die Gutschrift Gebühren geltend machen.



SEPA Request to Pay

Bei SEPA Request to Pay (RTP oder R2P) handelt es sich um eine neuartige digitale Zahlungsaufforderung, die Zahlungsprozesse vereinfacht und beschleunigt. Der Rechnungssteller sendet dabei dem Zahlungspflichtigen eine Nachricht mit allen nötigen Informationen zur Transaktion. Diese Daten kann der Rechnungsempfänger mit einem Klick z. B. in sein Mobile Banking übernehmen. Die Eingabe von Betrag, Kontodaten und Rechnungsnummer entfällt somit. Sobald der Rechnungsempfänger die Zahlung bestätigt, wird eine Überweisung ausgelöst. Noch ist SEPA Request to Pay erst vereinzelt im Onlinehandel im Einsatz, da bis vor Kurzem noch einheitliche Vorgaben fehlten, wie Banken mit der Zahlungsaufforderung umgehen sollten. Das finale Regelwerk für SEPA-RTP trat am 15. Juni 2021 in der EU in Kraft.



Zwei-Faktor-Authentifizierung

Bei der Zwei-Faktor-Authentifizierung muss der Nutzer seine Identität mittels der Kombination von zwei unabhängigen Komponenten nachweisen. Typische Beispiele sind Bankkarte plus PIN beim Geldautomaten oder Passwort und Transaktionsnummer (TAN) beim Online-Banking. Das sicherste Verfahren derzeit ist die Zwei-Faktor-Authentifizierung mit Passwort und PhotoTAN. Raiffeisen empfiehlt diesen Sicherheitsstandard für die Nutzung des E-Bankings. Bei der neuen Banking-Plattform Raiffeisen KMU eServices (Artikel Seite 12/13) ist das Verfahren bereits Standard. Das PhotoTAN-Gerät – zumeist wird das Smartphone mit der Raiffeisen PhotoTAN-App genutzt – ist weder mit dem PC noch mit einem Netzwerk verbunden. Das Mosaik für den Login-Prozess wird mit der eingebauten Kamera fotografiert und generiert auf dem Gerät die 6-stellige TAN-Nummer.

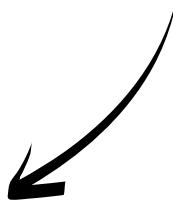


Markus Beck

Leiter Zahlungsverkehr Firmenkunden
Raiffeisen Schweiz

«Es reicht nicht, den Schutz vor Cyberangriffen nur auf die Technik zu beschränken. Es braucht organisatorische Massnahmen.» Mehr dazu auf S.14

Fit für die Zukunft



Klimaschutz

Raiffeisen fördert klimafreundliche KMU

Raiffeisen hat ihre Partnerschaft mit der Klimastiftung Schweiz verlängert. Die Stiftung spricht Mittel für KMU-Projekte, die einen Beitrag zum Klimaschutz leisten. Dafür geben grössere Partnerfirmen – darunter auch Raiffeisen Schweiz – ihre Rückvergütung der CO₂-Abgabe an die Stiftung weiter. Pro Jahr kommen so mehrere Millionen Franken zugunsten des Klimas, aber auch des Wirtschaftsstandorts Schweiz zusammen. Raiffeisen ist Gründungspartnerin der Stiftung und hat seit 2008 bereits 4,1 Millionen Franken an diese weitergegeben.

Möchten Sie ein Projekt eingeben? Erfahren Sie hier, was zu tun ist: klimastiftung.ch/de/innovationsprojekte.html



Vorsorgen

Neu: Digitale Säule 3a im E-Banking

Nehmen Sie Ihre finanzielle Vorsorge selbst in die Hand und verwalten Sie Ihre Säule 3a direkt im E-Banking. In nur 7 Minuten erstellen Sie Ihre persönliche Vorsorgestrategie und können in Fonds investieren – ganz ohne Papierkram und Bankbesuch. Dabei setzen wir ausschliesslich auf nachhaltige Fonds. So profitieren Sie vom Wachstum an den Märkten und bewirken gleichzeitig Positives für Umwelt und Gesellschaft.

Mehr Informationen:
raiffeisen.ch/digital-vorsorgen

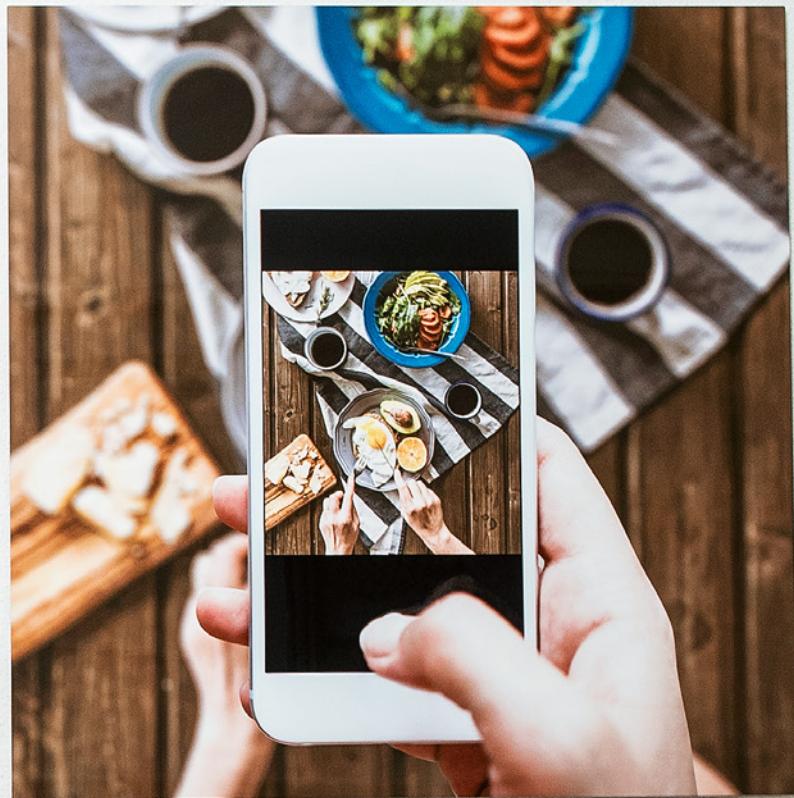
Focus Letter News mit Fokus – aus Ihrer Branche

Möchten Sie pragmatische Lösungen und Informationen rund um aktuelle Themen erhalten? Und zwar spezifisch auf Ihre Branche bezogen und direkt in Ihr Postfach?

Melden Sie sich jetzt für den Focus Letter an!
raiffeisen.ch/unternehmer-newsletter



**Der Code, der alles
einfacher macht**



ifolor ist einer der grössten Online-Dienstleister für personalisierte Fotoprodukte in Europa. Vor Kurzem hat das Kreuzlinger Unternehmen die QR-Rechnung eingeführt und seine Buchhaltungssoftware mit EBICS direkt an die Bank angebunden. Damit wird der Zahlungsverkehr deutlich effizienter.

TEXT: Laurina Waltersperger BILD: Dan Cermak

Das Familienunternehmen ifolor wickelt im Jahr über 1,5 Millionen Foto-bestellungen ab.



In der Schweiz gibt es wohl kaum eine Hobbyfotografin, die noch nie Abzüge ihrer Bilder bei ifolor in Kreuzlingen bestellt hat. Heute braucht es dafür nur noch wenige Mausklicks. Ein paar Tage später liegen die Bilder im Briefkasten.

Das ist bequem. «Und genauso bequem soll für unsere Kunden auch das Bezahlen sein», sagt Didier Müller, Finanzchef von ifolor. Der Familienbetrieb wollte als digitales Unternehmen zu den ersten Firmen zählen, welche die QR-Rechnung einführen. Damit müssen die Kunden nur noch einen Code mit der Computer- oder Handykamera einlesen, um in ihrer E-Banking-Anwendung mit einem Klick die Zahlung zu veranlassen.

Ganz so einfach war die digitale Umstellung bei ifolor jedoch nicht. Als das Unternehmen das QR-Projekt im Januar 2020 startete, hoffte es, spätestens im August 2020 live gehen zu können. «Bis jedoch alle Schritte und Szenarien des Zahlungsprozesses – einschliesslich Mahnweisen – in allen Versandsprachen aufgesetzt

und getestet waren, dauerte es etwas länger», sagt Finanzchef Müller. In erster Linie waren die hauseigenen Programmierer gefordert. Denn ifolor hat alle für die Umstellung relevanten Programmierarbeiten intern durchgeführt, im engen Austausch mit dem Software-Partner des Unternehmens.

Als die Software so weit war und sich das QR-Projekt auf der Zielgeraden befand, tauchten aber plötzlich noch ganz handfeste, analoge Probleme auf: Die vorhandenen Rechnungsdrucker konnten die QR-Codes nicht sauber drucken. Für ifolor ein Problem: Anders als die meisten Firmen mit grossen Rechnungsvolumen lässt das Unternehmen die QR-Rechnungen nicht extern erstellen, sondern druckt sie selbst.

ifolor musste nochmals über die Bücher und die Drucker nachrüsten. «Solange nicht alles tadellos lief, konnten wir nicht umschalten», sagt Didier Müller. Schliesslich wickelt ifolor jährlich über 1,5 Millionen Bestellungen ab. Rund 80 Prozent der ifolor-Kunden zahlen per Rechnung für ihre Bilder.

«QR-Rechnung und EBICS erhöhen die Sicherheit und steigern unsere Effizienz im Zahlungsverkehr.»

Didier Müller, Finanzchef ifolor

Auch als alle Hürden genommen waren, überliess Müller nichts dem Zufall: Seine zuständigen Mitarbeitenden liefen sogar persönlich zum nächsten Postschalter, um zu prüfen, ob das Einzahlen mit dem QR-Code nun wirklich klappte. Und ja: Die erste offizielle QR-Zahlung bei ifolor war dann auch die erste QR-Zahlung, welche die Poststelle in Kreuzlingen je ausgeführt hatte.

Die richtige Partnerin gefunden

Wie Müller sagt, habe die offene, direkte und unkomplizierte Kommunikation mit Raiffeisen sehr geholfen, trotz zeitlichen Verzögerungen ins Ziel zu kommen: Im Februar 2021 konnte ifolor schliesslich mit der QR-Rechnung live gehen. Die Zusammenarbeit mit Raiffeisen beim QR-Projekt hat ifolor überzeugt, die richtige Bankpartnerin gefunden zu haben. Deshalb lässt das Unternehmen seit Februar fast seinen gesamten Zahlungsverkehr über Raiffeisen abwickeln.

Und auch aus Sicht der Bank sei das QR-Rechnungsprojekt bei ifolor lehrreich gewesen, erklärt Urs Marolf, der ifolor als Leiter Firmenkundenberatung bei der Raiffeisenbank Tägerwilen betreut. So hat das Projekt mit ifolor bestätigt, dass die QR-Umstellung vorzugweise etappenweise erfolgt, um die neuen Prozesse schrittweise zu testen und zu implementieren: «Nach den notwendigen Softwareanpassungen sollte sich ein Unternehmen überlegen, ob es in einem ersten Schritt seine Kreditoren oder Debitoren auf die QR-Rechnung umstellen möchte. Wenn die eine Seite funktioniert, folgt in einem zweiten Schritt die andere Seite», erklärt Raiffeisen-Firmenkundenberater Marolf. →

Schutzvorkehrungen

Cybersicherheit für Onlinehändler zentral

Neben der Sicherheit im Zahlungsverkehr steht für ifolor vor allem die Sicherheit der Kundendaten im Vordergrund. «Diese Daten werden ausnahmslos verschlüsselt transferiert, damit uns unsere Kunden ihre schönsten Momente ohne Bedenken anvertrauen können», sagt Finanzchef Müller. Gleichzeitig ist der Onlineanbieter stets damit beschäftigt, seine Webseite gegen Cyberattacken zu schützen. «Das Portal ist unser wichtigster Kanal zu den Kunden», sagt Müller. «Funktioniert die Seite aufgrund eines Hackerangriffs nicht, machen wir kein Geschäft.» Bisher habe die IT diesbezüglich gute Arbeit geleistet. Erst vergangenes Jahr konnten einige Angriffe erfolgreich abgewehrt werden.

Sinnvolle Ergänzung:

Cyberschutzversicherung

Solche Attacken sind kein Einzelfall: In der Schweiz ist jedes vierte KMU bereits einmal Opfer eines Cyberangriffs geworden. Rund ein Drittel der angegriffenen Unternehmen erlitt dadurch einen finanziellen Schaden. Umso wichtiger ist es, sich als KMU gegen Cyberangriffe zu schützen. Bei ifolor werden dazu die Mitarbeitenden regelmässig geschult, um etwa Phishing-Mails besser als solche zu erkennen und Hackern den Einlass ins Firmennetzwerk zu verwehren. Zusätzlich zu technischen, prozessbezogenen und mitarbeiterorientierten Vorkehrungen bietet eine Cyberschutzversicherung eine sinnvolle Ergänzung. Sie versichert neben der Datenwiederherstellung und der Entfernung von Schadprogrammen beispielsweise auch einen Ertragsausfall sowie Kosten für Krisenmanagement.

Interessiert?

Raiffeisen bietet in Zusammenarbeit mit Partnerin Mobiliar eine umfassende Cyberschutzversicherung an. Informieren Sie sich bei Ihrem Firmenkundenberater.

Hobby-Fotograf und ifolor-Finanzchef Didier Müller hat in dem Betrieb die QR-Rechnung eingeführt. Damit können seine Kunden mit der Handykamera nicht mehr nur Fotos schießen – sondern auch ihre Rechnungen einlesen und bezahlen.



ifolor

Das von Hannes Schwarz in der dritten Generation geleitete Familienunternehmen beschäftigt 270 Mitarbeitende an den Standorten in Kreuzlingen, Zürich und Kerava (Finnland) und ist in 15 Ländern tätig. Als das Familienunternehmen 1961 seinen Betrieb aufnahm, war die damalige Photocolor Kreuzlingen AG das erste Fotolabor der Schweiz, das sich auf den Fotoservice «direkt ins Haus» spezialisierte. Um die Jahrtausendwende beschloss die Firma, auf den digitalen Wandel zu reagieren, und lancierte 2000 als erstes Fotolabor der Schweiz einen Online-Fotoservice. Seit der Übernahme des Konkurrenten Fotolabo Club im Jahr 2007 ist ifolor die Marktführerin für Fotoentwicklung in der Schweiz.

Es empfiehlt sich mit den Kreditoren zu beginnen, weil diese zahlenmäßig bei den meisten Betrieben sehr viel geringer sind als die Debitoren.

Zudem zeige die Umstellung bei ifolor, dass unerwartet Probleme auftauchen und rasch zu zeitlichen Verzögerungen führen können, sagt Marolf. «Deshalb ist es für Unternehmen wichtig, frühzeitig mit der QR-Umstellung anzufangen – da der bisherige Einzahlungsschein bereits ab Oktober 2022 nicht mehr verarbeitet wird.»

Manuelle Eingriffe um die Hälfte reduziert

Mit der Umstellung auf QR-Rechnungen vereinfachte sich der Verbuchungsprozess bei ifolor wesentlich. «Wir haben viel seltener Zahlungen, die wir nicht zuordnen können, weil die Kunden durch das Einstellen des Codes kaum noch fehlerhafte Referenznummern bei ihren Zahlungen eingeben können», sagt Finanzchef Didier Müller. Seit der Umstellung ist die Fehlerquote um die Hälfte gesunken. Damit sind täglich nur noch etwa 40 bis 50 anstatt um die 100 manuelle Eingriffe notwendig. Und auch die Kunden akzeptieren die neuen Einzahlungsscheine: «Bis auf ein paar wenige Einwände sind die Rückmeldung positiv ausgefallen», sagt Müller.

Mit der zunehmenden Digitalisierung wird die Datensicherheit auch im Zahlungsverkehr immer wichtiger. Um diese zu gewährleisten, nutzt ifolor für den Austausch der Zahlungsverkehrsdaten den sicheren Kommunikationsstandard EBICS (Electronic Banking Internet Communication Standard, siehe Box). Damit ist das ERP-System des Kreuzlinger Unternehmens direkt mit dem Raiffeisen EBICS-Bankrechner verbunden. So werden die Zahlungsaufträge sicher und automatisch vom Kundensystem zum Raiffeisen EBICS-Bankserver transferiert und

«Die QR-Umstellung erfolgt am besten etappenweise.»

Urs Marolf, Leiter Firmenkundenberatung
Raiffeisenbank Tägerwilen

von dort an die verarbeitenden Systeme übermittelt. Die Kontoinformation fließen von Raiffeisen direkt in die Buchhaltung von ifolor. Alle manuellen Zwischenschritte gehören damit der Vergangenheit an. «Das erhöht die Sicherheit und steigert unsere Effizienz im Zahlungsverkehr zusätzlich», sagt ifolor-Finanzchef Müller. Während die Finanzabteilung vorher für jede Einzahlung eine Buchung tätigen musste, führt sie heute pro Tag höchstens noch drei Sammelverbuchungen auf dem Bankkonto durch.

Neues Kapitel in Kreuzlingen

Das Familienunternehmen ifolor feierte 2021 sein 60-jähriges Bestehen. Gleichzeitig beginnt für den Betrieb das nächste Kapitel in der Firmengeschichte: «Wir wollen unser Produktangebot erweitern, neue Technologien einsetzen und als Unternehmen wachsen», sagt Müller. Grosses Potenzial sieht das Kreuzlinger Unternehmen in den Bereichen Geschenke, Heim-Dekoration und Textil. Im Zuge der Corona-Pandemie haben sich viele Menschen wieder mehr ihrem Eigenheim angenommen. «Home-Deko liegt im Trend. Hier sind auch die eigenen Bilder auf Leinwänden, Kissen, Puzzles oder gar Badetüchern gefragt», sagt Müller. Entsprechende neue Produkte werden laufend lanciert.

Auf der technologischen Seite will ifolor mehr in künstliche Intelligenz investieren. Damit etwa die Gesichtserkennung bei der Fotosuche noch besser und schneller schon eine Vorauswahl fürs nächste Ferien- oder Familienalbum trifft und dem Kunden so die Arbeit erleichtert. «Das Ziel ist es immer, den Bestellaufwand für die Kunden zu minimieren», sagt Müller. Egal ob wie jüngst mit der Umstellung auf die QR-Rechnungen oder künftig eben auch dank neuen technologischen Tools.

EBICS

Sicherer Datenaustausch mit der Bank

Electronic Banking Internet Communication Standard (EBICS) ermöglicht die sichere und multibankfähige Kunde-Bank-Kommunikation im Zahlungsverkehr. Dabei wird das Buchhaltungssystem direkt mit dem EBICS-Rechner der Bank verbunden. Zahlungsaufträge können so automatisch übertragen werden, alle Zahlungseingänge und Kontoinformationen werden direkt ins Buchhaltungsprogramm überführt – der manuelle Datentransfer entfällt vollkommen. Die digitale Banking-Plattform Raiffeisen KMU eServices setzt komplett auf EBICS.

Eine Plattform für alles

TEXT: Bettina Bhend

Was ist Raiffeisen KMU eServices?

Raiffeisen KMU eServices ist eine digitale Banking-Plattform. Sie bündelt den gesamten Zahlungsverkehr und die Liquiditätssteuerung an einem zentralen Ort – sicher und multibankfähig.

Was bringt Raiffeisen KMU eServices?

Raiffeisen KMU eServices vereinfacht und automatisiert die Prozesse im Zahlungsverkehr und spart einem Unternehmen damit viel Aufwand, Zeit und Mühe. Herzstück ist das individuell konfigurierbare und auch via mobile Geräte nutzbare Dashboard. Von dort aus verwalten Unternehmen mit nur einem Login ihren Zahlungsverkehr und steuern die Liquidität – und das über alle Konten, Währungen und auch Banken hinweg.

Die Portal-Lösung schützt die Zahlungen zudem effektiv vor Cyberangriffen: Die Freigabe der Zahlungsaufträge erfolgt im geschützten Bereich von Raiffeisen KMU eServices ausserhalb des Firmennetzwerks.

Welche Voraussetzungen brauchen Unternehmen?

Damit Unternehmen KMU eServices nutzen können, muss ihre Buchhaltungssoftware den EBICS-Standard zum sicheren Datenaustausch mit der Bank unterstützen (siehe Seite 11). Alternativ können Unternehmen die Daten aus ihrer Finanzsoftware auch manuell einreichen bzw. beziehen (manueller Datenupload/-download). Falls Unternehmen die Konten bei Drittbanken integrieren möchten, müssen diese Banken den EBICS-Standard unterstützen.

Sie möchten mit Raiffeisen KMU eServices Ihren Zahlungsverkehr effizienter und sicherer machen?

Wenden Sie sich jetzt an Ihren Raiffeisen-Kundenberater!



The screenshot displays the Raiffeisen KMU eServices platform with several open windows:

- Payments Module:** Shows a summary of open payments (7 items, CHF 10'995.43), total bookings (26'969.41), and a bar chart of transaction volumes (269, 161, 85) against a limit of 95'000 CHF.
- Multibanking Module:** Displays a table of bank accounts with their end-of-day balances, outgoing payments, and post-pooling balances. For example:

	Ende Zahlung	Ausgehende Zahlung	Saldo nach Pooling
CHF 132'000	4'599'127.00	4'599'127.00	12'512'132.00
CHF 132'000	4'599'127.00	0.00	12'512'132.00
CHF 132'000	0.00	1'617'335.35	100'000.00
- Cash Management Module:** Shows account balances and their current trends (e.g., CHF 499'657.64, +2.38%, CHF 121'012.50, +4.47%).
- VEU Payments:** Shows a list of authorized VEU payments.

Autorisierung: Sichere Umgebung für die Freigabe von Zahlungen

Cash-Pooling: Hilfsmittel zur optimalen Steuerung der flüssigen Mittel

Welche Module gibt es?
Raiffeisen KMU eServices gibt es in drei Modulen.

- Basismodul «Payments»:** Vereinfacht den Zahlungsverkehr, indem viele Schritte automatisiert und an einem sicheren Ort zusammengeführt werden.
- Zusatzmodul «Multibanking»:** Öffnet die Plattform mit all ihren Funktionen auch für Konten bei Drittbanken.
- Zusatzmodul «Cash Management»:** Stattet Nutzer zusätzlich mit Hilfsmitteln zu Liquiditätsplanung und -steuerung über alle angebundenen Konten aus.

«Payments» ist kostenlos, «Multibanking» kostet 10 Franken, «Cash Management» 40 Franken pro Monat.



Markus Beck
ist Leiter Zahlungsverkehr Firmenkunden
bei Raiffeisen

Der Zahlungsverkehr wird immer digitaler. Damit steigen auch die Cybergefahren für KMU. Wie verbreitet ist das Problem?

Andreas Hölzli: Gemäss einer repräsentativen Studie sind 25 Prozent der Schweizer KMU bereits einmal Opfer eines Cyberangriffs geworden und haben dadurch substanzienlen Schaden erlitten.

Das ist viel. Sind sich die Unternehmerinnen und Unternehmer dieser Gefahr bewusst?

Andreas Hölzli: Nein, das Risiko wird unterschätzt. In der gleichen Studie gaben blos 11 Prozent an, dass sie Cyberangriffe als grosse Gefahr sähen.

Markus Beck: Basierend auf meinem Kontakt mit Unternehmerinnen und Unternehmern kann ich aber sagen: Das Bewusstsein für die Gefahr ist in den letzten Jahren gestiegen.

Welchen Gefahren sind KMU konkret ausgesetzt?

Andreas Hölzli: Am häufigsten werden sie Opfer von sogenannter Ransomware: Angreifer blockieren ihre Computersysteme und fordern Lösegeld, um die Blockade aufzuheben. Doch schon auf Platz zwei folgt der Internetbetrug. Eine häufige Form davon ist der sogenannte CEO-Fraud: Hierbei geben sich Hacker als Vorgesetzte aus und fordern Mitarbeitende unter Zeitdruck dazu auf, Zahlungen zu tätigen.

Das merkt man doch, ob es wirklich der Chef ist, der anruft oder eine Mail schreibt.

Markus Beck: Da wiegt man sich oft in falscher Sicherheit. Wir haben schon von Fällen gehört, wo Stimmimitationssoftware verwendet wurde, um die Mitarbeitenden hinter Licht zu führen.

Wie kann ich mich gegen solche Angriffe schützen?

Andreas Hölzli: Es gibt vier wesentliche Aspekte: Erstens die IT-Infrastruktur technisch schützen, also mit Anti-Vi-

KMU wiegen sich in falscher Sicherheit

Ein Viertel der Schweizer KMU wurde bereits Opfer von Hackern. Häufiges Angriffsziel ist der Zahlungsverkehr. Doch nur gut 10 Prozent sehen Cyberangriffe als Gefahr. Was bedeutet diese Diskrepanz für die Sicherheit der Unternehmen?

INTERVIEW: Bettina Bhend BILD: Dan Cermak

rus-Software und Firewalls. Zweitens Backups erstellen, die vom System getrennt sind. Drittens die Mitarbeitenden schulen. Und viertens einen Notfallplan erstellen, falls trotzdem etwas passiert.

Markus Beck: Gerade die beiden letzten Punkte sind zentral: Es reicht nicht, den Schutz vor Cyberangriffen nur auf die Technik zu beschränken. Es braucht organisatorische Massnahmen – Regeln und Abmachungen, wie beispielsweise vorzugehen ist, wenn sich der Chef mit einem dringenden Zahlungsauftrag bei einem meldet.

Besteht hier bei den Schweizer KMU noch Handlungsbedarf?

Andreas Hölzli: Ja, insbesondere im organisatorischen Bereich. Die meisten KMU arbeiten mit IT-Dienstleistern zusammen, die bereits die wichtigsten technischen Sicherheitsstandards erfüllen. «Die schauen dann schon» ist eine weitverbreitete Haltung. Bei allem, was darüber hinausgeht, scheuen viele KMU die Kosten.

Markus Beck: Dabei wäre die Rechnung recht einfach: Klar ist ein professionelles Sicherheitsaudit nicht gratis. Vergleicht man das aber mit dem Schaden, der entstehen kann, wenn tatsächlich mal alles stillsteht oder unautorisierte Zahlungen erfolgen, ist es eine kleine Investition.

Abgesehen von Fachleuten und Sicherheitstools: Was kann jeder Einzelne zur Sicherheit beitragen?

Markus Beck: Es ist wichtig, dass jeder Einzelne ein Bewusstsein für die Gefahren entwickelt. Typischerweise sind es E-Mails, von denen die grösste Gefahr ausgeht. Dass man nicht auf unbekannte Links klickt oder keine sensiblen Informationen wie Rechnungsdaten per Mail verschickt, muss jeder wissen.

Andreas Hölzli: Auch mit Passwörtern, die nicht «123456» lauten, kann jeder einen grossen Beitrag zur Sicherheit leisten. Wenn es mindestens acht Zeichen

lang ist, Grossbuchstaben, Kleinbuchstaben und Sonderzeichen umfasst, ist ein Passwort schon sehr sicher – vorausgesetzt natürlich, dass man es nicht auf ein Post-it schreibt und an den PC-Bildschirm klebt.

Und bezogen auf den Zahlungsverkehr?

Andreas Hölzli: Hier ist entscheidend, dass jeder User einen eigenen Account hat. Accounts und Passwörter zu teilen, ist ein No-Go.

Markus Beck: Auf Raiffeisen KMU eServices beispielsweise ist das gar nicht erst möglich.

Sprechen wir über diese Plattform. Sie bietet einen hohen Schutz vor Cyberangriffen. Wie wird das erreicht?

Markus Beck: Wir trennen die Erfassung einer Zahlung von der Freigabe. Das heisst konkret: Die Zahlungen werden in

der Buchhaltungssoftware oder dem ERP-System des Unternehmens erfasst und automatisiert an den Raiffeisen-Bankrechner übermittelt. Um diese Zahlungen dann freizugeben, muss man sich auf KMUeServices einloggen. Dort haben wir als zusätzliches Sicherheitselement die Möglichkeit, eine Mehrfachzeichnung einzurichten – dass es also zwei Personen oder mehr braucht, um die Zahlung freizugeben. Alles zusammen basiert auf dem multibankfähigen EBICS-Standard, der an und für sich bereits sehr sicher ist.

Was muss ein KMU machen, wenn trotz allem etwas passiert? Also etwa, wenn Zahlungen erfolgt sind, die nicht hätten erfolgen dürfen?

Markus Beck: Schnellstmöglich mit der Bank Kontakt aufnehmen! Wenn die Zahlung noch pendent ist, kann die Bank sie unter Umständen stoppen. Man muss aber wissen: Die Personen, die hinter Cyberangriffen stecken, sind gut informiert und wissen ganz genau, wann Banken ihre Zahlungen verarbeiten. Das Geld ist also sehr schnell auf dem Konto der Empfängerbank.

Kann eine Cyberschutzversicherung in diesem Fall Abhilfe schaffen?

Andreas Hölzli: Ja. Vermögensschäden sind durch die Versicherung abgedeckt – ebenso der Ertragsausfall, wenn Systeme blockiert sind, die Kosten für Datenwiederherstellung und die Systemreinigung, falls Malware eingeschleust wurde. Hierbei gilt aber immer: Als KMU sollte man nicht entweder in eine Versicherung oder in Schutzmassnahmen investieren, sondern sowohl als auch.



Mit der Mobiliar als Partnerin bietet Raiffeisen die ganze Palette an Versicherungen für Firmenkunden an. Dazu gehören neben klassischen Personen-, Betriebs- und Immobilienversicherungen auch Cyberschutzversicherung.

Umstellung auf QR-Rechnung

Das ist zu tun

1

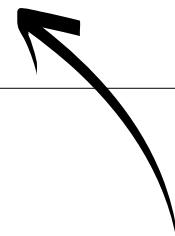
Softwarepartner kontaktieren: Prüfen Sie, ob Sie Ihre Kreditoren-, Debitoren- und Fakturierungssoftware anpassen müssen.

2

Handlungsfelder definieren: Legen Sie mit Ihrer internen Informatik oder externen Softwarepartnern die nächsten Schritte fest.

3

Hardware prüfen: Sind Ihre Scanningplattform, Lesegeräte und Drucker bereit für die Umstellung?



QR-Rechnung

Höchste Zeit, umzustellen

Die QR-Rechnung löst alle bisherigen Belege endgültig ab. Sie macht den Zahlungsverkehr schneller, einfacher und digitaler. Die Übergangsfrist, die seit Ende Juni 2020 läuft, endet am 30. September 2022. Das heißt: Ab diesem Zeitpunkt kann mit den orangen und roten Einzahlungsscheinen nicht mehr bezahlt werden.

Corona bremste Umstellung

Dennoch haben viele KMU ihr Rechnungswesen noch nicht umgestellt. «Die früh und sehr erfolgreich gestarteten Bemühungen rund um die Einführung der QR-Rechnung wurden im Frühjahr 2020 durch Corona quasi ausgebremst. Viele KMU hatten dannzumal verständlicherweise ganz andere Sorgen», sagt Markus Beck, Leiter Zahlungsverkehr Firmenkunden bei Raiffeisen.

Doch jetzt drängt die Zeit. Wer den Umstellungsprozess (siehe Kasten) noch nicht gestartet hat, sollte dies umgehend tun. Besonders beeilen müssen sich KMU, die bereits zu Jahresbeginn Einzahlungsscheine versenden, die ratenweise oder nach dem Enddatum vom 30. September 2022 bezahlt werden müssen. Für sie gilt: Die Umstellung muss noch dieses Jahr erfolgen. Denn will ein Zahlungspflichtiger ab Oktober 2022 eine Zahlung tätigen, die auf einem alten Einzahlungsschein basiert, wird dies nicht mehr möglich sein. Die Folge für

den Rechnungssteller: kein Geldeingang und Zusatzaufwände für Abklärungen und Mahnwesen.

Zudem geschieht die Umstellung nicht von heute auf morgen und will geplant sein. «KMU sollten vorab unbedingt testen, ob die eigenen QR-Rechnungen mit einem QR-Reader problemlos funktionieren», sagt Beck.

Effizienz im Quadrat

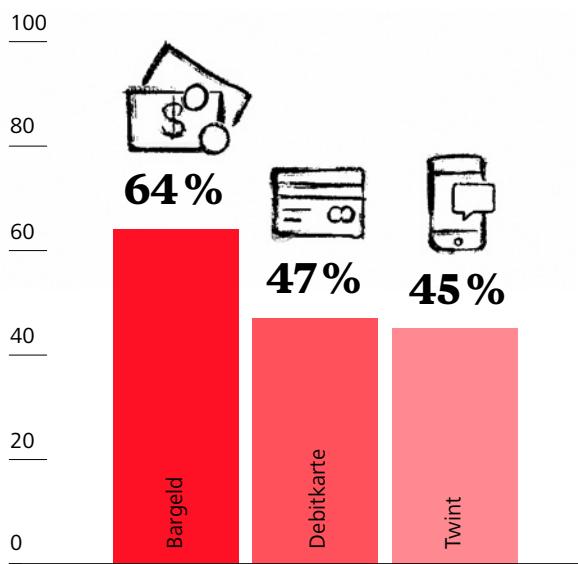
Die Umstellung ist nicht nur notwendig, sie lohnt sich auch. Denn die Vorteile der QR-Rechnung sind zahlreich: Da im QR-Code alle für eine Zahlung benötigten Informationen enthalten sind, muss der Empfänger diesen nur noch mit einem QR-Reader scannen – und schon werden die Daten in die Finanzsoftware oder in das E-Banking übertragen. Das Abtippen der Konto- und Referenznummer entfällt, die Fehleranfälligkeit sinkt und Zahlungen können bis zu 10-mal schneller erledigt werden.

Rechnungssteller wiederum profitieren davon, dass sich im QR-Code zusätzliche Informationen unterbringen lassen. So können Prozesse in der Buchhaltung sowie im Lager- und Bestellwesen automatisiert werden. Zudem ist die QR-Rechnung einfacher zu drucken und in eine eBill konvertierbar.

Beliebteste Zahlungsmittel

Bargeld top – aber wie lange noch?

Neuen digitalen Bezahlösungen und hygienischen Bedenken während der Covid-19-Pandemie zum Trotz: Bargeld ist nach wie vor das am meisten genutzte Zahlungsmittel in der Schweiz, Deutschland und Österreich. Das ergab eine repräsentative Umfrage der Management- und Technologieberatung BearingPoint. Demnach bezahlen die Befragten besonders häufig mit:



Dennoch: Im Dreiländervergleich nutzen Schweizerinnen und Schweizer mobile Bezahlösungen bei Weitem am häufigsten. Besonders die nationale Bezahl-App Twint hat eine starke Marktstellung. Digitale Zahlungsmittel sind denn auch auf dem Vormarsch: jeder fünfte Befragte kann sich vorstellen, bis in zwei Jahren ganz auf Bargeld zu verzichten.

60 % der Debit- und Kreditkartenbesitzer geben an, bei Kartenzahlungen immer oder meistens kontaktlos zu bezahlen.

Quelle: SNB-Zahlungsmittelumfrage 2020

Open Banking

Neue Dienste und Produkte für KMU

Open Banking macht vieles möglich. KMU können zum Beispiel Konten bei verschiedenen Banken in einem beliebigen Dashboard vereinen und überblicken oder Teile der Steuererklärung automatisiert ausfüllen. Vergleichsdienste können Tools anbieten, die selbstständig den Cashflow eines KMU analysieren – und darauf aufbauend den besten Kredit oder eine alternative Finanzierungsform vorschlagen.

Der Datenaustausch zwischen Banken und Nichtbanken im digitalen Raum verspricht neue Services und Produkte für KMU: Das Einverständnis der Kunden vorausgesetzt, erhalten im Open Banking Drittanbieter wie Versicherer oder Fintech-Unternehmen Zugang zu Kunden- und Transaktionsdaten der Banken. So entwickelt sich die bis anhin geschlossene Finanzwelt zu einem offenen, kundenzentrierten Ökosystem. In diesem können Leistungen von anderen Unternehmen in die eigene Plattform integriert oder eigene Leistungen in fremden Plattformen positioniert werden. Das Resultat für Firmenkunden wie auch Private sind vielseitige, kundenorientierte Angebote, die sich nicht mehr nur auf klassische Bankprodukte beschränken.

Zahlreiche Initiativen

Die regulatorische Grundlage für Open Banking ist in der EU bereits in Kraft: Die Zahlungsdienstrichtlinie PSD2 fordert die Öffnung der Programmierschnittstellen (API) für Dritte. Für die Schweiz ist PSD2 nicht verbindlich. Dennoch befassen sich derzeit zahlreiche Initiativen mit der Umsetzung einzelner Schritte und Themen. Auch Raiffeisen engagiert sich in diversen Gremien, Arbeitsgruppen und Projekten, um Open Banking weiter voranzutreiben. «Wir sehen Open Banking als evolutionären Prozess», sagt Markus Beck, Leiter Zahlungsverkehr Firmenkunden bei Raiffeisen. «Ein bereits umgesetztes Beispiel von Open Banking ist der sichere und multibankfähige Kunde-Bank-Kommunikationsstandard EBICS.»

«Wir sehen Open Banking als evolutionären Prozess.»

Markus Beck, Leiter Zahlungsverkehr Firmenkunden

Zahlungen in Echtzeit

Neue Technologien beschleunigen den Zahlungsverkehr. Instant Payments erlauben die Ausführung von Zahlungen innerhalb weniger Sekunden. Die Vorbereitungen, um die Schweizer Finanzinfrastruktur dafür fit zu machen, laufen auf Hochtouren.

TEXT: Ralph Hofbauer ILLUSTRATION: Nadja Häfliiger

Elektronische Zahlungssysteme haben bargeldlose Zahlungen enorm vereinfacht. Was bleibt, ist die Ungewissheit, wann das per E-Banking überwiesene Geld ankommt. Doch die nächste Evolution im Zahlungsverkehr ist bereits in vollem Gange. Instant Payments reduzieren die Abwicklungsvorgänge auf wenige Sekunden.

Erste Lösungen dafür gibt es bereits, zum Beispiel Twint. Bis zu 5'000 Franken können damit sofort von Handy zu Handy überwiesen werden. Was die meisten Nutzer der App nicht wissen: Das Geld wird nur vordergründig in Echtzeit überwiesen. Im Hintergrund gehen die Banken der beteiligten Parteien in Vorleistung. Die Bank des Empfängers schreibt diesem den Betrag gut, bis sie das Geld schliesslich einen oder zwei Tage später von der Bank des Auftraggebers erhält.

Infrastruktur im Umbruch

Damit Instant Payments auch mit grösseren Beträgen und über Landesgrenzen hinweg funktionieren, müssen sich sowohl die Clearingsysteme der Staaten als auch die Infrastrukturen der Banken weiterentwickeln. «Das bedeutet enorme Investitionen, denn diese Systeme sind sehr komplex», sagt Jürgen Wintermantel, Gruppenleiter Produktmanagement Zahlungsverkehr Firmenkunden bei Raiffeisen.

Mehrere Länder im einheitlichen Euro-Zahlungsraum SEPA haben Instant Payments bereits eingeführt, und andere EU-Staaten ziehen nach. Damit entwickeln sich Zahlungen in Echtzeit allmählich zum neuen Standard im einheitlichen Euro-Zahlungsraum SEPA (siehe S. 4). Auch in der Schweiz kommt die Beschleunigung des Zahlungsverkehrs ins Rollen. Die Schweizerische Nationalbank SNB entwickelt das Swiss Interbank Clearing System (SIC) momentan so weiter, dass die Abwicklung von Instant Payments ab August 2024 möglich ist. Um eine breite Nutzung sicherzustellen, sind alle grösseren Schweizer Banken zur Einführung auf diesen Zeitpunkt verpflichtet.

Der Rückstand der Schweiz auf die EU ist nicht so gross, wie es auf den ersten Blick scheint: «Mit ihrem schnellen Clearingsystem war die Schweiz weltweit eine Vorreiterin», erklärt Wintermantel. «Der Anpassungsdruck war deshalb weniger gross als in der EU.»

Geschäftskunden profitieren besonders

Der heutige Standard bei Inlandzahlungen ist die Beauftragung mit Ausführung am Folgetag. Darüber hinaus sind mit Expresszahlungen auch taggleiche Überweisungen möglich. Instant Payments sorgen für deutlich mehr Tempo: Verzögerungen aufgrund von Feiertagen und Wochenenden fallen weg, denn Instant Payments werden jederzeit ausgeführt – 24 Stunden

«Kunden sind heute gewohnt, dass sie alles sofort bekommen. Diese Erwartungshaltung setzt sich auch im Zahlungsverkehr durch.»

Jürgen Wintermantel, Gruppenleiter Produktmanagement Zahlungsverkehr bei Raiffeisen

am Tag und 365 Tage im Jahr. Der Zielwert für die Transaktionszeit liegt bei 10 Sekunden. «Mit dem Online-Handel hat sich das Kundenverhalten verändert», sagt Wintermantel. «Kunden sind heute gewohnt, dass sie alles sofort bekommen. Diese Erwartungshaltung setzt sich auch im Zahlungsverkehr durch.»

Vorteile ergeben sich vor allem auch für Geschäftskunden. Die rasche Übermittlung und die unmittelbare Bestätigung des Zahlungsvorgangs reduzieren Kreditrisiken bei Zug-um-Zug- und Termingeschäften. Zudem ermöglichen Instant Payments eine effektivere Liquiditätsbewirtschaftung.

Neue Chancen, aber auch neue Risiken

Instant Payments werden den Zahlungsverkehr künftig noch bequemer machen. In Verbindung mit dem Internet of Things (IoT) sind automatisierte Zahlungsprozesse denkbar: «Autos» bezahlen Leasingraten selbstständig, oder «Maschinen» begleichen Rechnungen für Reparaturen umgehend. Solche Visionen sind eng verknüpft mit «Request to Pay», der modernen Art der Zahlungsaufforderung (siehe S. 4).

Neben Chancen bringt die neue Technologie auch Risiken mit sich. «Eine Herausforderung sehen wir in der Verhinderung von betrügerischen Zahlungen», sagt Wintermantel. Die ersten Erfahrungen zeigen es: In allen Ländern, die Instant Payments bereits eingeführt haben, nahmen die Betrugsfälle zu. Vielleicht ist es also ganz gut, lässt sich die Schweiz mit der Umsetzung etwas mehr Zeit.



Was sind Instant Payments?

Instant Payments sind Zahlungen, die innerhalb von wenigen Sekunden ausgeführt werden. Sie sind an 365 Tagen im Jahr rund um die Uhr möglich. Im Gegensatz zu herkömmlichen Banküberweisungen wird das Konto des Auftraggebers sofort belastet und der Betrag dem Empfänger sogleich gutgeschrieben. Der Sender erhält umgehend eine Bestätigung, dass die Zahlung verbucht wurde.

Vorteile von Instant Payments

- Mehr Komfort
- Keine Verzögerungen
- Transparenz in Echtzeit
- Geringere Kreditrisiken
- Effektivere Liquiditätsbewirtschaftung

Wunderbar wandelbar



Wir hatten am Wochenende eine Art Veteranentreffen, da ein langjähriger Kumpel 60 Jahre alt wurde. Und wie an solchen Anlässen üblich, spielte die Vergangenheit die Hauptrolle. Gemeinsame Erinnerungen wurden ausgetauscht, und die eine oder andere «Heldengeschichte» von damals machte genauso die Runde wie einige Peinlichkeiten, die uns einst widerfuhren. Quintessenz des feuchtfröhlichen Abends war, dass die gute alte Zeit, wie wir sie einst erlebten, wohl der Vergangenheit angehört. Willkommen bei den Alten oder besser: den Älteren, die gern von den guten alten Zeiten schwärmen; **wie peinlich ist das denn, dachte ich mir?**

Es ist auf jeden Fall Unsinn. Wir wissen schliesslich, dass alle guten alten Zeiten immer erst einmal schlechte neue Zeiten waren. Die **Verklärung der Vergangenheit durch die Älteren** ist kein neuzeitliches Phänomen, sondern schon fast ein Gesetz der Menschheit. Allerdings hat sich das Tempo des Wandels mit dem technologischen Fortschritt – man kann auch sagen, mit dem Internet – beschleunigt. Dergassen, dass manche von uns damit nicht mehr zurechtkommen. Meine Eltern spielten von der Kindheit bis ins hohe Alter «Mensch ärgere Dich nicht»; nicht nur, vor allem aber eben ein Leben lang. In meiner Kindheit spielte ich «Mensch ärgere Dich nicht», in der Jugend jasste ich, und später spielte ich ganz gern die eine oder andere Partie Schach. Und natürlich zockten wir mal an einem Flipperkasten oder spielten ein gähnend animiertes Fernsehspiel **mit einer Konsole, die fast so gross war wie das Fernsehgerät selbst**. Heute sind wir indes digitalisiert. Mein Jüngster spielt seit zwei Jahren Fortnite von Epic Games. Fortnite ist so eine Art «Mensch ärgere Dich nicht» der Moderne.

Mein Junior ist 14 Jahre alt, «Fortnite Battle Royale» unterliegt im Internet keiner Altersfreigabe. Im stationären Handel ist eine Altersfreigabe dagegen zwingend notwendig, in der Nintendo-Switch-Fassung liegt die bei 16 Jahren.

Das ist schon mal völlig paradox. Ich sollte ihm also eigentlich verbieten, zu spielen, habe mir aber das Heft selbst aus der Hand nehmen lassen. Es fing ganz harmlos an. Kennen lernte unser Spross Fortnite, als er einem Gspäni über die Schulter zusah, wie dieser es auf seinem iPad spielte. Und da schon damals alle spielten, spielt unser Jüngster heute auch, zumal **Fortnite im Internet eben keinem Jugendschutz unterliegt**. Das haben wir leider übersehen. Und darum geht es bei uns zu Hause heute nicht mehr um die Frage Fortnite ja oder nein, sondern darum, wie viel Fortnite wir wöchentlich zulassen wollen. Das Suchtpotenzial ist zweifellos riesig. Ohne elterliche Kontrolle würde mancher Spross wahrscheinlich vor dem Bildschirm irgendein dehydrieren.

Internet sei Dank sind die guten alten Zeiten des Jugendschutzes passé. Er wurde im Netz faktisch abgeschafft. Das Internet schafft aber noch einiges mehr ab, und vielleicht auch ein wenig von der guten alten Zeit. Aber ist das wirklich so? Können Sie heute noch dasselbe Produkt anbieten wie gestern oder haben Sie Ihre Pipeline in den letzten Jahren nicht immer wieder umgestellt? Und war das nicht auch anregend oder nur anstrengend? **Hat das Internet nicht auch vieles leichter gemacht** oder alles nur komplizierter? Diese Fragen müssen Sie sich erst gar nicht stellen, denn wenn etwas richtig fest dasteht, dann ist es das weltweite Netz. Es wird auch noch die Zeiten heute überleben, wenn diese schon gute alte Zeiten geworden sind. Produktion und Handel werden sich mit dem arrangieren müssen. Kein Kontakt, kein Bargeld und doch eine Kundenbindung, nur eben anders.

Martin Neff

Chefökonom Raiffeisen Schweiz

Weniger ist mehr

Viele Produkte und Services, unklare Prozesse und überlastete Mitarbeitende: Das rasante Wachstum der S. Müller Holzbau AG hinterliess Spuren. Dank neuem Fokus und einer angepassten Betriebsorganisation kann sich das KMU wieder auf seine Stärken konzentrieren.

TEXT: Andrea Schmits BILDER: Dan Cermak



Die S. Müller Holzbau AG hat stürmische Jahre hinter sich: Das KMU in Wil plant, entwickelt, produziert und montiert Wohnbauten aus Holz. Nach dem Management-Buy-out durch Geschäftsführer Stefan Müller 2008 ist es rasant gewachsen. Der Holzbau boomte, Nachhaltigkeit und Regionalität waren gefragter denn je. Diese Chance wollte Müller umfassend nutzen: Der Unternehmer erweiterte das Produkteportfolio und die angebotenen Dienstleistungen und stellte sein neu gegründetes KMU so immer breiter auf. Innen zehn Jahren wurden aus 15 Mitarbeitenden über hundert.

Zu schnell, zu viel

Ein Erfolg für den 37-Jährigen, der die Holzbauabteilung aus einem Generalunternehmen übernommen hatte, als er dort noch selber Praktikant war. «Damals wusste ich noch nicht viel über Geschäftsführung», gibt der gelernte Zimmermann zu. «Ich war noch unerfahren – hatte aber viel Energie und Ideen. Und vor allem: Ich scheute mich nicht vor Herausforderungen.»

Das schnelle Wachstum des KMU hinterliess Spuren. Die Strukturen und Prozesse konnten nicht mithalten. Und auch der Blick für die eigenen Stärken →

ging mehr und mehr verloren. «Es war ein regelrechter Wildwuchs», erinnert sich Müller. «Wir machten so viele Dinge, dass wir kaum mehr wussten, wofür wir eigentlich stehen und was unsere Kernkompetenzen sind.» Der Geschäftsführer sowie viele Mitarbeitende waren überlastet. Als Folge der Verzettelung litt die Rentabilität und teilweise auch die Qualität der Dienstleistungen und Produkte. «In der Konsolidierungsphase flog uns der Betrieb fast um die Ohren», sagt Müller. Hilfe musste her.

Saubere Strukturen

Eine professionelle Begleitung durch das Raiffeisen Unternehmerzentrum war die Lösung. Für die RUZ-Experten war die Situation bei der S. Müller Holzbau AG nicht unbekannt. «Wenn Firmen sehr schnell wachsen, ist das wie bei Jugendlichen in der Pubertät: Die Hosen sind immer zu kurz», sagt der zuständige RUZ-Begleiter. «Die Strukturen des Betriebs passen einfach nicht mehr.»

Während zwei Jahren hat das Führungsteam der S. Müller Holzbau AG, zusammen mit dem RUZ, ein neues Kleid für den gewachsenen Betrieb erarbeitet. «In einem ersten Schritt wurde ein erweitertes Führungsteam kreiert», sagt der RUZ-Begleiter. Dieses sollte die Kommunikation zwischen der Geschäftsleitung und den restlichen Mitarbeitenden verbessern und die geplanten Veränderungen im Team dadurch besser abstützen. «Gerade in Zeiten von Fachkräftemangel ist es wichtig, die Mannschaft hinter sich zu haben», erklärt der RUZ-Experte. «Zentral war aber auch, dass die Strukturen schlank blieben.»

Als Nächstes ging es um den Markenkern. «Wir schälten heraus, was uns wichtig ist und als Firma einzigartig

macht», sagt Müller. Dazu gehören etwa Architektur und Design oder mobile Raumkonzepte sowie Werte wie Fairness und Transparenz. Auf dieser Basis wurde dann das Angebotsportfolio entschlackt. Nach dem Motto «Mut zur Lücke» hat der Firmenchef beispielsweise die Schreinereiprodukte abgestossen und arbeitet stattdessen mit Partnern zusammen. Und auch der Bereich Bodenbeläge wurde in neue Hände gelegt.

Doch nicht nur das Portfolio musste aufgeräumt werden, auch die gesamte Betriebsorganisation. «Über die Jahre haben sich viele individuelle, persönliche Abmachungen mit Mitarbeitenden angehäuft – etwa was Homeoffice oder die private Nutzung des Firmenautos anbelangt», sagt Müller. Das führte zu Ungleichbehandlung und Unverständnis. Heute gelten für alle die gleichen Regeln. Ein schriftlich festgehaltenes Leistungsversprechen informiert überdies Kunden und Mitarbeiter ehrlich und fair darüber, was sie vom Betrieb erwarten dürfen.

Bereit für neue Ziele

Mit dem Resultat der Veränderungen ist der Unternehmer sehr zufrieden. «Heute stehen wir als Team stärker da, unsere Auftragsbücher sind voll, und wir arbeiten rentabel.» Auf die Zusammenarbeit mit dem RUZ blickt er gerne zurück. «Die neutrale Aussensicht sowie die Kombination von betriebswirtschaftlichem Fachwissen und anschaulichen Praxisbeispielen waren für uns sehr hilfreich», sagt Müller.

«Wenn Firmen schnell wachsen, passen die Strukturen oftmals nicht mehr. Dafür gibt es jedoch gute Gegenmittel.»

Thomas Zimmermann, RUZ-Begleiter

«Ich wurde aus der Komfortzone gelockt, und meine eigenen Ansichten wurden kritisch hinterfragt», lobt der Firmenchef.

Und der Vollblutunternehmer hat schon die nächsten Ziele im Auge. In den kommenden Jahren möchte er die Produktion digitalisieren, teilautomatisieren und damit Kapazität sowie Innovationsfähigkeit ausbauen. «So können wir auch Aufträge für grössere und komplexere Projekte wie beispielsweise Hochhäuser oder ganze Überbauungen übernehmen.» Helfen werden ihm dabei der klare Fokus sowie die gute Betriebsorganisation.

Er packt die Dinge an: Seit der Reorganisation hat Stefan Müller mehr Zeit für seine Ausbaupläne.



S. Müller Holzbau AG

Die S. Müller Holzbau AG mit Hauptsitz in Wil SG ist ein Gesamtdienstleister im Bereich Wohnbauten aus Holz: Von der Planung und Entwicklung von Projekten im eigenen Architekturbüro S. Müller Architektur bis zu Engineering, Produktion und Montage. Im Mittelpunkt steht dabei der moderne und nachhaltige Holzelementbau. Geschäftsführer Stefan Müller hat 2008 die Holzbauabteilung der Generalunternehmerin Marty Häuser AG übernommen – als er dort noch selber Praktikant war. Heute beschäftigt das Unternehmen über 100 Mitarbeitende.

Grosse Hilfe

Rechnungen stellen und bezahlen – für Unternehmen eine alltägliche Aufgabe, die jedoch oft grossen Aufwand und Cyberrisiken mit sich bringt. Neue, multibankfähige Lösungen schaffen Abhilfe. Sie machen den Zahlungsverkehr effizienter und sicherer.

Gut 1/3

6 bis 10

Klicks braucht es im Durchschnitt für die Visierung einer Zahlung im E-Banking. Bei vier wöchentlichen Zahlungen in drei unterschiedlichen E-Banking-Lösungen sind das bis zu 1'800 Klicks im Jahr.

der Schweizer KMU, die bereits Opfer eines Cyberangriffs wurden, hat finanzielle Schäden davongetragen. Je 1/10 erlitt einen Reputationsschaden oder verlor Kundendaten.

Quelle: Studie «Digitalisierung, Home-Office und Cyber-Sicherheit in KMU» FHNW Hochschule für Wirtschaft und weitere



Gut 85 Prozent

aller Zahlungsaufträge wurden den Banken 2020 in der Schweiz papierlos erteilt.

Quelle: SNB (Kundenzahlungen bei Banken – Zahlungsausgänge nach Art der Auftragserteilung)

728 Mio.

Zahlungsverkehrstransaktionen wurden 2020 über das Swiss-Interbank-Clearing-System (SIC) abgewickelt. Der maximale Tageswert betrug 9,3 Mio. Transaktionen.

Quelle: SNB (Zahlungsverkehr Swiss Interbank Clearing)

Lösungen für Unternehmer
raiffeisen.ch/unternehmer