

## Der lange Weg zum optimalen Zahlungsverkehr

Vom perfektionierten, weil harmonisierten und standardisierten Zahlungsverkehr im Jahr 2020 ist die Schweiz noch ein gutes Stück entfernt. Einerseits gilt es, weitere technische Hürden zu überwinden, andererseits ist die Bereitschaft, entschieden, gemeinsam und schnell vorwärtszuschreiten nicht überall gleich weit verbreitet. Dies kann sowohl bei Firmen von respektabler Grösse der Fall sein, bis hin zu Kleinstunternehmern. Unternehmensberater Stefan Lenz führt durch den Hindernisparcours.

**CLEARIT:** Herr Lenz, als Unternehmensberater konzentrieren Sie sich auf Projekte im Gesundheitswesen und – gemäss Informationen auf Ihrer Webseite – auf Spezialprojekte in weiteren spannenden Branchen. Zum Beispiel?

**Stefan Lenz:** An erster Stelle im Energiemarkt. Bei den Energiedienstleistern geht es vor allem um neue Geschäftsmodelle, innovative Formen der Zusammenarbeit, und darum, dass man den Kunden entdeckt. Also quasi «weg vom Stromzähler, hin zu Bedürfnissen, Produkten und Kunden».



Stefan Lenz, Unternehmensberater bei der Parexa AG, verfügt über langjährige Berufserfahrung im Vertrieb und der Abwicklung von Bankdienstleistungen.

**Und welche Rolle spielt da der Zahlungsverkehr?**

Eine essenzielle, denn Liquidität ist immer wichtig. Auch der Energiedienstleister will Geld verdienen und seine Leistungen gegenüber Kunden und Partnern effizient und transparent abrechnen.

**War das bisher nicht der Fall?**

Im Prinzip schon. Nur haperte es an der Integration der Produktnutzungs- und Zahlungsabwicklungsdaten zwischen den verschiedenen Energiedienstleistern. Im teilweise liberalisierten Strommarkt können Grosskunden ihren Strom bereits frei einkaufen. Das bedeutet, dass die Produktnutzung und die Abrechnung viel flexibler gestaltet werden müssen. In diesem Bereich muss der Zahlungsverkehr neu aufgestellt werden.

**«Es geht fundamental um die Sicherstellung der Liquidität, wozu der Zahlungsverkehr letztlich unentbehrlich ist.»**

**Nun stehen neben Banken und Softwareherstellern auch Unternehmen vor einer selten grossen Herausforderung: die Umstellung auf neue Zahlungsverfahren und -standards. Wo ist der Schwerpunkt Ihrer Beratungstätigkeit?**

Der Zahlungsverkehr ist in unseren Projekten typischerweise unsichtbar. Er ist sozusagen eine wichtige Nebensache – teilweise automatisiert, insbesondere an der Schnittstelle zwischen dem Finanz- und Rechnungswesen von Firmen und den Banken. Sobald es jedoch darum geht, zusätzliche Automatisierungspotenziale zu erschliessen, muss der Prozesskontext vertieft analysiert werden. Dann tauchen auch Themen auf wie Digitalisierung und Archivierung. Ich würde behaupten, die Prozessperspektive ist wesentlich interessanter als die technische Meldungsebene eines «pain.001». Der Zahlungsverkehr ist, analog zu den Blutbahnen des menschlichen Körpers, zwar unsichtbar, aber eine ebenso vitale Funktion in jeder Firma. Es geht fundamental um die Sicherstellung der Liquidität, wozu der Zahlungsverkehr letztlich unentbehrlich ist.

**Wie liesse sich Ihrer Meinung nach dieser unentbehrliche Zahlungsverkehr in der besten aller möglichen Welten abwickeln? Zum Beispiel in einem Spital?**

Es braucht Einfachheit, Verlässlichkeit (z.B. Statusmeldungen im neuen ISO-20022-Meldungsstandard) und Transparenz (z.B. die neuen elektronischen Kontoauszüge). Wenn man diese drei Faktoren hinkriegt, wird der Zahlungsverkehr auch kostengünstiger, insbesondere bei den sehr aufwendigen Nachforschungen und Rückweisungen.

Führen wir doch einen Reality-Check durch: Nach allem, was Sie über die Harmonisierungsbestrebungen in der Schweiz wissen – wie nahe sind wir an der perfekten Zahlungsverkehrsabwicklung Mitte 2020, wenn alle Stakeholder umgestellt haben werden? Gibt es diese von Ihnen geforderte Einfachheit, Verlässlichkeit und Transparenz?

Es sind noch ein paar Schritte zu gehen. Insbesondere reden wir zurzeit noch von einer Harmonisierung und nicht einer Standardisierung. Dies sind zwei verschiedene Paar Schuhe. Wenn wir harmonisieren wollen, sind wir auf dem richtigen Weg. Das genügt aber nicht. Wir sprechen beispielsweise immer noch von Einzahlungsscheinen, die nur Millimeterabweichungen bei der Produktion zulassen, bevor sie ungültig werden; wir sprechen von Schnittstellen im EBICS-Standard, die noch heterogen umgesetzt werden, obwohl das Ganze aus Standardisierungsbestreben heraus entstanden ist. Und wir sprechen letztlich noch von gewissen Historien wie Zeichentabellen und Zeichensätzen. Ich würde es so ausdrücken: Umlaute (ä, ö und ü) sind auch im Jahr 2020 noch eine Herausforderung.

Welche Probleme verursachen denn Millimeterabweichungen und Umlaute konkret? Zum Beispiel im Zahlungsverkehr der Gesundheitsbranche.

Es geht auch im Gesundheitswesen einerseits darum, grosse Volumen von Rechnungen dank XML-Datenstrukturen hocheffizient verarbeiten zu können. Mit anderen Worten verläuft die gesamte Rechnungsstellung zwischen Leistungserbringern (also Spitälern, Laboren oder Ärzten) und den Krankenkassen heute elektronisch. Vor einigen Jahren hat man also einen Rechnungsstellungsstandard eingeführt, der eine XML-basierte Fakturierung ermöglicht und bei Bedarf auch (neue) Einzahlungsscheine erzeugen kann. Andererseits sind in der Rechnungsstellung auch die Grundlagen für die Zahlungsabwicklung integriert, seien dies Kontonummern, Zahlungsempfängerdaten oder etwa der Verwendungszweck einer Zahlung. Und auch diese Informationen müssen umgestaltet werden. Das heisst, die erforderlichen Informationen für die neue pain.001-Meldungsstruktur ist in diesen im Gesundheitswesen eingesetzten XML-Meldungen zu integrieren. Diese Integration muss auch alle Vorgaben bezüglich Umlauten und anderen Sonderzeichen berücksichtigen. Dazu braucht es auch hier einen neuen Standard, den XML-Standard 4.5.

Wie bitte? Welcher Standard?

Zurzeit sprechen wir im Gesundheitswesen vom so genannten XML-Standard 4.4, der vom «Forum Datenaustausch» gepflegt wird. In diesem Branchen-Forum werden Datenaustauschverfahren zwischen Leistungserbringern (Spitäler, Ärzte) und Garanten (Krankenkassen, Kantone) definiert. Das ist ein rein schweizerischer Standard.



Und wie siehts im Energiemarkt aus?

Dort ist man mit der Automatisierung noch nicht so weit fortgeschritten. Der Energiemarkt kämpft mit gewissen Grundlagen: Wie komme ich überhaupt an gewisse Produktnutzungsdaten heran? Wo genau erfasse ich diese Daten wirklich, also welcher Kunde hat wieviel Strom von welcher Art und über welche Zeitdauer bezogen? Wie kann ich dann diesen Strom entsprechen transparent und effizient verrechnen? Da in der Schweiz noch rund 700 Energieversorger (mehrheitlich Stadt- und Gemeindewerke) aktiv sind, gibt es hier noch einigen Automatisierungsbedarf.

«Vorausgesetzt, dass nicht jede Bank ihr eigenes Süppchen kocht...»

Wo sehen Sie die grössten Herausforderungen in den kommenden Jahren? Wie beurteilen Sie den bisherigen Fortschritt in der Harmonisierung des Zahlungsverkehrs?

Wir sind wesentlich weiter als vor einigen Jahren. Dies, weil man nun von einem Zahlungsverkehr sprechen kann, auf dessen Basis weitere gemeinsame Implementierungen möglich sind. Ich erinnere an die neue Statusmeldung pain.002, die wesentlich mehr Prozesssicherheit bringt. Vorausgesetzt, dass nicht jede Bank ihr eigenes Süppchen kocht – frei nach dem Motto: «Wir bieten Mehrwert». Da muss man sich von einer falsch verstandenen Differenzierung verabschieden und wirklich die Fahne der Standardisierung hissen. Ich spreche hier einerseits die AOS an, die teilweise einen fragwürdigen «Mehrwert» bieten aber auch die Details in den einzelnen Meldungen, z.B.: Wie und wann soll ein «Reason Code» mit

ausführlichem Text zurückgegeben werden oder eben nicht? Die Endkunden und die Softwarelieferanten wissen es zu schätzen, wenn man da möglichst nahe beim ISO-Standard bleibt und das ganze auch einfach umsetzbar macht.

**Zahlungsverkehr hat zunehmend einen Commodity-Charakter. Inwieweit täuscht der Eindruck, dass es für die allermeisten Nutzer einerlei ist, ob beispielsweise proprietäre oder standardisierte Formate eingesetzt werden? – Hauptsache, es gibt es einen Stecker und eine elektrische Leitung, worüber Zahlungen automatisch abgewickelt werden. Haben Ihre Kunden dezidierte Vorstellungen davon, was gut und was schlecht für sie ist?**

Unsere Kunden haben sehr wohl eine klare Vorstellung davon. Insbesondere werden im Gesundheitswesen ja mit den Zahlungsmeldungen häufig auch Leistungsinformationen mitgeliefert. Gerade im Gesundheitswesen sind diese Informationen wichtig, weil die erbrachten Leistungen für eine Kostenübernahme mit den versicherten Leistungen korrelieren müssen. Diese Art der Informationsübermittlung ist durch XML-Meldungen standardisiert und strukturiert. In der Energiebranche erfolgt dies ähnlich. Auch dort werden nicht nur die Zahlungsinformationen mitgeliefert, sondern auch wieder die Leistungsinformationen, die besagen, wer wieviel und welchen Strom wo und wann bezogen hat. Der Zahlungsverkehrsstandard wird also in beiden Branchen ein Teil der digitalen Wertschöpfungskette. In Zukunft sollen noch mehr Rechnungen elektronisch verarbeitet werden können, wie das mit dem Projekt LEON und der Weiterentwicklung der E-Rechnung angedacht ist. Es ist auch denkbar, dass die Offerte, die Bestellung und die Auftragsbestätigung innerhalb der Wertschöpfungskette vollelektronisch ablaufen und dass später im Prozess auch aus Meldungen wie den Kontoauszügen weitere betriebswirtschaftliche Informationen für interne Verrechnungen digital verfügbar sind. Dies bedeutet, dass der Zahlungsverkehr in die digitale Wertschöpfungskette eingebettet wird. Da er einfach ein Glied in der Kette ist, muss er so hoch standardisiert sein wie nur möglich.

**Welchen Einfluss hat der ISO-2022-Standard auf die vor- und nachgelagerten Prozesse in dieser digitalen Welt?**

Er ermöglicht ein effizientes Cash Management. Wenn die Informationen über die Liquidität effektiv vorhanden und aktuelle Kontobestände verfügbar sind, kann ein Cash Manager in einem grösseren Unternehmen innert Sekunden entscheiden, wo er welche Cash-Positionen hin verschiebt, wo er die Liquidität optimieren und sich so der Zins- und Risikosituation dynamisch anpassen kann. Der Zahlungsverkehr mit seinen vor- und nachgelagerten Systemen ermöglicht da die Liquiditätsoptimierung.

**«Mit ISO 2022 kann ich also die Liquidität besser steuern.»**

**Ist denn dieser Mehrwert auch quantifizierbar?**

Quantifizierbar ist er nicht wirklich, weil man die effektiven Kosten nicht kennt. Diese sind ja auch pro Finanzinstitut unterschiedlich. Ich meine aber, wir erreichen mit ISO 2022 grundsätzlich wesentlich mehr Prozesssicherheit und Effizienz mit der Auftragsbestätigung und den entsprechenden Kontoauszugsmeldungen, die dann aber in Kombination mit weiteren betriebswirtschaftlichen Prozessen Optimierungen erlauben. Wenn ich es schaffe, in einer Firmengruppe die Liquidität am richtigen Ort bereitzustellen – nämlich dort, wo dann beispielsweise auch der Lastwagen mit der bestellten Ware abfährt. Mit ISO 2022 kann ich mich darauf verlassen, dass Zahlungen innert der erforderlichen Fristen abgewickelt werden. Ohne ISO 2022 kann ich mich nicht darauf verlassen, dass das Geld zum richtigen Zeitpunkt am richtigen Ort ist. Mit ISO 2022 kann ich also die Liquidität besser steuern.

**Wieviel wissen Ihre Ansprechpartner über den ISO-2022-Standard bzw. über dessen Auswirkungen auf ihr Geschäft?**

Viele Kunden haben eine ungefähre Idee davon, nach dem Motto: «Ich weiss, dass da etwas passiert». Aber wirklich konkret wissen, was in welchen Bereichen mit welchen Auswirkungen auf sie zukommt – das tun sie nicht. Geschweige denn, welche Systeme davon betroffen sind. Genau das ist dann unsere Aufgabe als Unternehmensberater: Den Fachspezialisten und Führungskräften erklären, was Sache ist. Wir beginnen immer mit einer Analysephase, in der es darum geht, ISO 2022 von den Grundlagen her mit der Prozesskette betriebswirtschaftlich verständlich zu machen. Erst wenn der Kontext klar ist und man beispielsweise das Debitorenmanagement ganzheitlich anschaut, beginnt das Spiel mit ISO 2022 wirklich.

**Angenommen, die Kunden werden Ihnen nicht die Tür einrennen – Wie wollen Sie die pains und camts «verkaufen»?**

Die verkaufen sich nicht. Was sich auf dem Markt aktuell verkauft, sind neue ERP- und Zahlungsverkehrslösungen. Dies, weil man mit einer ERP-Lösung näher beim Kunden sein will, die Kundeninformationen strukturiert bearbeiten und weil man dann auch im ERP-Bereich effizientere Prozesse haben möchte. Wichtig sind also nicht die Meldungen wie «pain» oder «camt», sondern die «Übersetzung» in die Prozesssprache des Kunden.



## «Die Schweizer Banken sollen abgestimmte Lösungen anbieten.»

Welche Unterstützung erwarten die Unternehmen im Allgemeinen und Sie als Berater im Speziellen von den Banken?

Von den Banken erhoffe und erwarte ich weniger Differenzierung und mehr Standardisierung, und ich erwarte mehr Begleitung, damit die Kunden in diesem Harmonisierungsprozess nicht im Regen stehen gelassen werden. Die Schweizer Banken sollen (inhaltlich und zeitlich) abgestimmte Lösungen anbieten. Wir erleben es häufig, dass Kunden sagen, wir machen nun mal gar nichts, bis alle Banken genau gleich weit sind. Erwartet wird also von den Banken zum gleichen Zeitpunkt die gleiche Bereitschaft, z.B. so etwas wie ein Minimalset von ISO 2022 anzubieten. Heute kann ich bei einigen Banken bereits pain.001 einliefern, aber nicht bei jeder Bank. Das bedeutet für den Kunden unter Umständen, dass er seine Systeme auf eine ineffiziente Art und Weise betreibt und mehrfach neue Verfahren in Betrieb nehmen muss, da er in der Regel mit mehreren Banken zusammenarbeitet.



Wenn Sie die Finanzinstitute vergleichen: Wie unterscheidet sich das Engagement?

Meines Erachtens gibt es da grosse Unterschiede. Man merkt ganz klar, dass eine PostFinance beispielsweise, bei der der Zahlungsverkehr das Kerngeschäft ist, grosse Bestrebungen an den Tag legt. Sie begleitet ihre Kunden sehr nah, und die Grosskunden geniessen eine spezielle Beratung. Es kommt sogar vor, dass PostFinance-Berater zusammen mit uns beim Kunden Analysen durchgeführt haben. Am anderen Ende des Spektrums stehen Banken wie kleine Kantonal- oder Regionalbanken. Diese befinden sich scheinbar in einem Dornröschenschlaf, bei denen ist noch nicht einmal auf der Webseite angekommen, dass es ISO 2022 gibt. Da läuten bei mir die Alarmglocken.

## «Kein Softwarepartner produziert einen Release nur wegen ISO 2022.»

Wo stehen die Softwarelieferanten in der Umsetzung? Gibt es da auch eine heterogene Herangehensweise an die Thematik?

Sehr heterogen. Kein Softwarepartner produziert einen Release nur wegen ISO 2022. Diese Anpassungen kommen immer in einem Paket mit. Da stellt sich stets die Frage, was die Kunden erwarten. Unserer Erfahrung nach baut eine Softwarefirma nichts auf Vorrat. Sie sagt sich: Die Software von morgen ist die Software von gestern. Wenn sie also gestern einen DTA eingeliefert hat, dann liefert sie morgen eben einen einfachen «pain.001». Damit der Softwarepartner dann realisiert, dass der pain.002 entscheidende Vorteile bietet, braucht es schon so etwas wie persönliche Überzeugungsarbeit. Damit auch noch ein elektronischer Kontoauszug integriert wird, wenn bisher keine SWIFT-Schnittstelle mit MT940 angeboten wurde, dazu muss der Softwarepartner gleichsam «den Turbo zünden». Letzen Endes geht dies nur über die Kunden, die diesen Service fordern. Softwarepartner kann man kaum bewegen, da für sie der Zahlungsverkehr unattraktiv ist, weil sie dafür angeblich kein Geld verlangen können.

Von welchen Faktoren hängt die Harmonisierung der Kreditoren-, Debitoren- und Cash-Management-Prozesse massgeblich ab?

Von einer absoluten Durchgängigkeit der Daten und Informationen über alle Schnittstellen, Finanzinstitute und Landesgrenzen. Das heisst, das ganze Spiel beginnt dort, wo z.B. Informationen zur Bereitstellung von Liquidität im Cash-Management-Bereich auch im Kreditorenmanagement genutzt werden können mit dem Ziel, dass ich meine Rechnungen so bezahlen kann, dass auf der anderen Seite die Zahlung 1:1 wiedererkannt wird und keine Rückfragen notwendig sind. Dass ich Verfahren wie die

offene Buchhaltung implementieren und Buchungssätze erst dann schliessen kann, wenn die Zahlung auch wirklich ankommt und die ERP-Lösung die Währungskursdifferenzen automatisch auszugleichen vermag. Also Straight Through Processing (STP) von der Liquidität über das Kreditoren- und Debitorenhandling bis hin zur Zahlung. Nur das bringt Erfolg.

Wir sind auf dem besten Weg dahin, aber es gibt da und dort noch Probleme bei der Implementierung, sei es weil der eine Softwarepartner beispielsweise «vergisst», was eine End-to-End-ID ist oder der andere sich mit dem neuen Einzahlungsschein nicht so anfreunden kann, weil die Verfahren nicht so einfach sind. Immerhin geht es darum, nahezu 1000 Seiten Dokumentation zu lesen und zu verstehen. Da braucht es seitens des Finanzplatzes einfache Anleitungen oder Referenzbeispiele, wie gewisse Entwicklungsschritte leicht umgesetzt werden können. Der Swiss Usage Guide ist da ein hervorragendes Beispiel. Das hilft, auch jene an den Tisch zu bekommen, für die diese Materie zu technisch ist.

## Swiss Usage Guide

Der «Swiss Usage Guide» erläutert für die häufigsten Anwendungsfälle (Zahlungsarten) mit Feldregeln und Beispielen, wie die ISO-20022-Meldungen (Kunde-an-Bank bzw. Bank-an-Kunde) gemäss den Schweizer Empfehlungen aufgebaut sein müssen und gibt so eine End-to-End-Betrachtung des gesamten Ablaufs.

**2016 wird in der Schweiz die neue E-Rechnung eingeführt, die mit dem Lastschriftenverfahren kombiniert ist. Auf wie viel Interesse stösst dieses Angebot bei Unternehmen im Gesundheitsbereich?**

Ja, das ist eine interessante Dienstleistung, vor allem wegen der Kombination. Einerseits, weil mit der E-Rechnung die notwendige Transparenz mit der elektronischen Rechnungsstellung im E-Banking erreicht wird; und andererseits bietet sie im Lastschriftverfahren den Komfort der automatischen Abbuchung. Dann haben wir Transparenz und Komfort eben kombiniert. Ich glaube, dies ist ein Schlüsselfaktor für die Zukunft.

**Warum nehmen Zahnärzte nicht an der E-Rechnung teil?**

Heute ist die E-Rechnung viel zu kompliziert und langwierig, was das Anmeldeverfahren betrifft. Zudem haben wir folgendes missliche «Dreiecksverhältnis»: Der Zahnarzt hat eine geringe technische Affinität zur ganzen Thematik, der Kunde fragt nicht danach und der Softwarepartner

implementiert die Schnittstelle nicht – da ist nichts zu holen. Sollte einmal die E-Rechnung in der Standardsoftware enthalten sein, und sollte ich sie als Zahnarzt mit einem einfachen Klick aktivieren können, ohne zuerst x Verträge unterschreiben zu müssen – und dann noch womöglich mit jeder Bank – ja dann wäre das Anmeldeverfahren ganz einfach. Wir benötigen also einen E-Rechnungsvertrag, den ich z.B. mit SIX zentral eingehen und damit automatisch Teilnehmer am ganzen System sein könnte.

Administrative Prozesse geniessen bei Kleinunternehmen, und ein Zahnarzt gehört dazu, einfach keine Priorität. Administration wird als notwendiges Übel betrachtet, um regulatorische Vorgaben einhalten zu können, und damit auf tiefster möglicher Sparflamme gehalten. Damit verdient er kein Geld, und er muss ja auch keinen wirklichen Kundenkomfort bieten. Zum Zahnarzt muss man sowieso – sicherlich nicht wegen der Vorliebe für die E-Rechnung.

Interview:

**Gabriel Juri, SIX Interbank Clearing**

[gabriel.juri@six-group.com](mailto:gabriel.juri@six-group.com)

**André Gsponer, ConUm AG**

[andre.gsponer@conum.ch](mailto:andre.gsponer@conum.ch)

## Infoanlass

Die Arbeitsgruppe «Kommunikation Migration ZV CH» veranstaltet zum dritten Mal einen Infoanlass für Business-Software-Anbieter über Planung und Stand der Implementierung von ISO 20022 im Schweizer Zahlungsverkehr. Die Veranstaltung findet am 17. September 2015 in Zürich statt. Näheres dazu findet sich auf [www.migration-zv.ch](http://www.migration-zv.ch).