

Zeitschrift: Savoir Faire / Raiffeisen
Herausgeber: Raiffeisen Suisse société coopérative
Band: - (2021)
Heft: 4

Heft

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

Download PDF: 10.05.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>

Solutions pour entrepreneurs

SAVOIR FAIRE



Une vue d'ensemble

Plus de visibilité, d'efficacité et de
sécurité dans le trafic des paiements

RAIFFEISEN

Faits et chiffres

Les défis du trafic des paiements

Le trafic des paiements est au cœur de chaque entreprise: le fait d'émettre et de régler des factures fait circuler la masse monétaire. En même temps, le trafic des paiements engendre également des frais considérables, immobilise des ressources et menace la sécurité. Voici les trois gros défis auxquels sont confrontées les entreprises dans le trafic des paiements:

Efficacité

5 à 7 clics sont nécessaires en moyenne pour se connecter à l'e-banking et accéder à la vue d'ensemble des soldes en compte.

De (trop) nombreux identifiants, mots de passe et modes de fonctionnement de l'e-banking doivent être retenus par les cadres pour viser les paiements et en obtenir un aperçu.

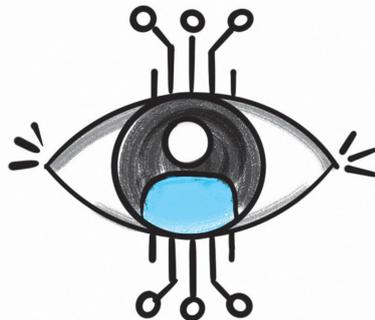


Cybersécurité

1/4 des PME suisses ont déjà été victimes d'une cyberattaque et de dommages significatifs.

66 % des PME suisses estiment que le thème de la cybersécurité est important, voire très important.

Source: étude «Digitalisation, télétravail et cybersécurité dans les PME» FHNW Haute Ecole de gestion et al.



Aperçu des liquidités

56 % des PME suisses entretiennent au moins deux à trois relations bancaires différentes.

Source: Institut pour les services financiers de Zoug (IFZ)

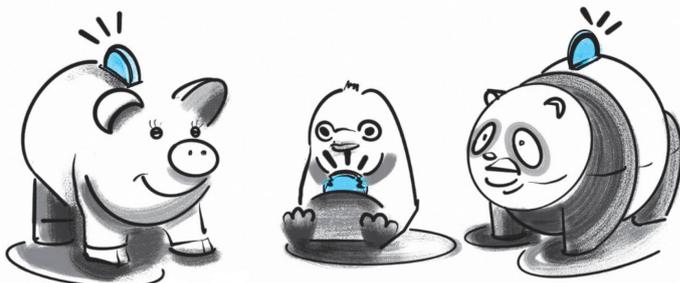


Illustration: Nadja Häfliger

Une vue incomplète, de nombreuses tâches manuelles et les risques pour la sécurité sont à bannir: les solutions multi-banque telles que Raiffeisen PME eServices (voir page 12) ouvrent une nouvelle ère dans le trafic des paiements.

Près de

2,3 mia

de paiements ont été reçus et émis en Suisse par les banques en 2020.

Source: BNS (Paiements des clients dans les banques – Entrées et sorties de paiement par devises)

45'266 mia

de francs: volume du trafic des paiements suisse effectués par l'intermédiaire du Swiss Interbank Clearing (SIC) en 2020.

Source: BNS (Trafic des paiements Swiss Interbank Clearing)

4 Lexique de l'entreprise

5 Parés pour l'avenir

6 Gros plan

Le trafic des paiements à l'ère du digital

Comment ifolor a réduit ses frais administratifs avec le passage à la QR-facture

12 Une plateforme pour tous

Comment des entreprises économisent des coûts, du temps et des efforts avec Raiffeisen PME eServices

14 Interview

Les cyberrisques sont en augmentation dans le trafic des paiements. Deux experts nous dévoilent dans quels domaines des mesures sont nécessaires

16 Bon à savoir

QR-facture, open banking et les moyens de paiement les plus répandus

18 Paiements en temps réels

Les paiements instantanés permettent l'exécution des paiements en quelques secondes

20 Opinion

Martin Neff, chef économiste, évoque le bon vieux temps

21 Coup de projecteur

Comment la société S. Müller Holzbau AG a restructuré son entreprise après une forte croissance.



Bonjour l'avenir

Quel que soit le secteur dans lequel une entreprise travaille, émettre et régler des factures font partie de ses tâches quotidiennes. La digitalisation, qui a déjà apporté son lot d'optimisations et n'a toujours pas dit son dernier mot, a ouvert une nouvelle ère dans le trafic des paiements. De nouveaux développements, tels que l'open banking, proposent des services et des produits innovants qui simplifient la vie des entreprises, la nouvelle plateforme Raiffeisen PME eServices est l'un de ces services.

Elle permet aux entreprises de réunir tous leurs comptes, même ceux des banques tierces, sur une seule et même plateforme. Apprenez-en davantage sur les développements actuels et les possibilités du trafic des paiements dans le nouveau Savoir Faire.

En outre, vous tenez entre vos mains le dernier numéro physique de notre magazine économique: là aussi, Raiffeisen mise de plus en plus sur les canaux digitaux, à l'exemple de notre newsletter des entrepreneurs.

Nous aimerions également vous informer sur un changement de personnel dans le secteur de la clientèle entreprises. Le 1^{er} octobre 2021, Roger Reist a succédé à Urs Gauch au poste de responsable des opérations avec la clientèle entreprises du nouveau département «Clientèle entreprises et Treasury & Markets» et l'a remplacé au sein de la Direction. A l'avenir, Urs Gauch apportera sa longue expérience professionnelle et de direction au sein des conseils d'administration d'entreprises et de PME.

Bien cordialement, Roger Reist et Urs Gauch

Communication interne: Urs Gauch fait partie de la Direction de Raiffeisen Suisse depuis 2015. Il a largement contribué à développer les opérations avec la clientèle entreprises. Une PME suisse sur trois est cliente de Raiffeisen et peut bénéficier d'une gamme de produits et de services qui s'est fortement développée ces dernières années. La Direction de Raiffeisen Suisse remercie vivement Urs Gauch de son engagement sans relâche en faveur de Raiffeisen et lui souhaite une bonne continuation tant dans sa vie professionnelle que privée.

SAVOIR FAIRE #04/2021. *Editeur* Raiffeisen Suisse société coopérative, Raiffeisenplatz 2, Case postale, 9001 Saint-Gall *Responsible marketing* Sandra Bürkle (sab) *Rédacteur en chef* SDA/AWP M ultimedia *Rédaction* Bettina Bhend (bb), Sandra Bürkle (sab), Christoph Gaberthüel (gab), Sarah Hadorn (had), Ralph Hofbauer (rh), Martin Neff (mn), Thomas Peterhans (pet), Andrea Schmits (as), Simone Stolz (ss), Laurina Waltersperger (lw) *Direction artistique et mise en page* Crafft AG, Zurich *Adresse de la rédaction* Raiffeisen Suisse, Marketing, Raiffeisenplatz 2, 9001 Saint-Gall, entreprises@raiffeisen.ch *Changements d'adresse et désabonnements* raiffeisen.ch/savoir-faire *Impression* Vogt-Schild Druck AG, Derendingen *Traduction* 24translate Parution Le magazine paraît quatre fois par an *Tirage* 43'000 exemplaires (D, F, I) *Prix de l'abonnement* Savoir Faire est envoyé aux abonnés-ées contre paiement de CHF 9.00 par an (4 numéros). *Mentions légales* La réimpression, même partielle, n'est autorisée qu'avec l'approbation de la rédaction Les énoncés contenus dans la présente publication ne constituent ni une offre ni une recommandation d'achat des produits financiers mentionnés et sont fournis uniquement à des fins d'information. La performance passée n'est pas une garantie de l'évolution future. *Remarque sur l'emploi* du masculin/féminin A des fins de lisibilité, seul le masculin est utilisé dans certains articles. *Impression climatiquement neutre* Raiffeisen compense les émissions de CO₂ produites par la publication de ce magazine (myclimate Gold Standard) en soutenant des projets de protection du climat en Suisse et à l'étranger.



imprimé en
suisse



myclimate.org/01-21-910740

A-Z

Lexique de l'entreprise

Des notions complexes expliquées en quelques mots.



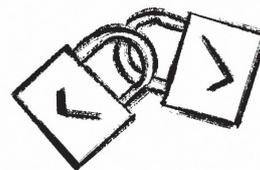
SEPA

SEPA (Single Euro Payments Area) est un espace transnational qui se définit par le traitement des paiements sans espèces en euros sur la base de règles communes. L'espace SEPA comprend 36 pays. La Suisse en est également membre à l'instar de tous les Etats européens. Ce système permet d'effectuer des paiements de manière efficace et sûre par-delà les frontières entre les pays participants. Etant donné que les paiements SEPA appliquent une procédure standardisée, ils sont exécutés plus rapidement et moins coûteux que d'autres paiements à l'étranger. Un virement en ligne ne doit pas prendre plus d'un jour ouvrable. Les banques tierces n'ont pas le droit de prélever de frais sur le montant du virement. La banque du bénéficiaire reçoit donc le montant total, mais peut réclamer une taxe pour le crédit.



SEPA Request to Pay

SEPA Request to Pay (RTP ou R2P) est un tout nouvel avis de paiement digital qui simplifie et accélère les processus de paiement. L'auteur de la facture envoie un message au débiteur avec les informations nécessaires à la transaction. Le destinataire de la facture peut transmettre ces données en un seul clic dans son mobile banking, par exemple. Plus besoin de saisir le montant, les données du compte, ni le numéro de facture. Dès qu'il confirme le paiement, le virement est déclenché. Pour l'instant, SEPA Request to Pay n'est utilisé que dans certains commerces en ligne, car jusqu'à récemment, il n'existait pas de directives uniformes sur la manière dont les banques devaient gérer ces avis de paiement. Les règles définitives de SEPA Request to Pay sont entrées en vigueur au sein de l'UE le 15 juin 2021.



Authentification à deux facteurs

Dans l'authentification à deux facteurs, l'utilisateur doit prouver son identité en combinant deux composants indépendants l'un de l'autre. La carte bancaire accompagnée du NIP dans les distributeurs automatiques ou le mot de passe et le numéro de transaction (TAN) dans l'e-banking en sont des exemples typiques. Actuellement, le procédé le plus sûr est l'authentification à deux facteurs avec un mot de passe et PhotoTAN. Raiffeisen recommande ce standard de sécurité pour se servir de l'e-banking. Sur la nouvelle plateforme bancaire Raiffeisen PME eServices (voir article pages 12/13), ce procédé est déjà couramment utilisé. L'appareil PhotoTAN – c'est généralement le smartphone qui est employé avec l'application Raiffeisen PhotoTAN – n'est ni connecté à un PC, ni à un réseau. La mosaïque nécessaire au processus de connexion est photographiée à l'aide d'un appareil photo intégré et génère le numéro TAN à six chiffres sur l'appareil.

« Limiter la protection contre les cyberattaques sur l'infrastructure ne suffit pas. Nous avons besoin de mesures organisationnelles. » Voir page 14 pour en savoir plus



Markus Beck
Responsable du trafic des paiements
Clientèle entreprises Raiffeisen Suisse

Parés pour l'avenir



Protection du climat Raiffeisen soutient les PME respectueuses du climat

Raiffeisen a prolongé son partenariat avec la Fondation Suisse pour le Climat. Cette fondation octroie des fonds aux projets de PME qui contribuent à la protection du climat. Pour ce faire, de grandes entreprises partenaires, dont Raiffeisen Suisse, reversent à la fondation les montants qu'elles récupèrent au titre du versement de la taxe CO₂ sur les combustibles. Ce sont donc plusieurs millions de francs qui sont alloués au climat, mais également à la place financière suisse chaque année. Raiffeisen est cofondatrice de la fondation et lui a déjà reversé 4,1 millions de francs depuis 2008.

Souhaitez-vous présenter un projet? Cliquez sur ce lien pour savoir comment faire: klimastiftung.ch/fr/projet_dinnovation.html



Prévoyance Nouveau: Pilier 3a digital sur l'e-banking

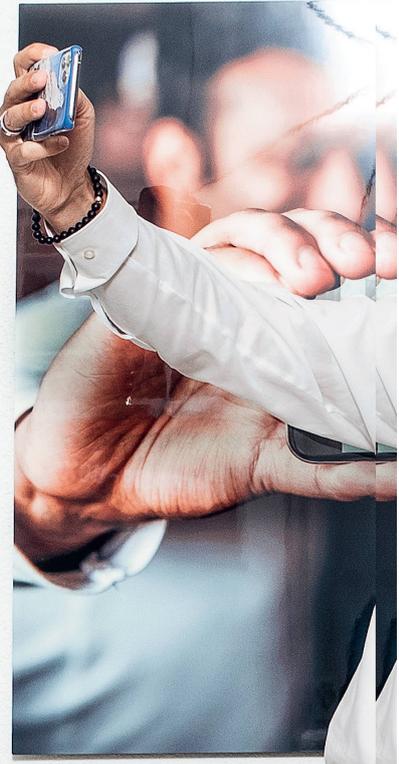
Prenez en main votre prévoyance financière et gérez votre pilier 3a directement dans l'e-banking. Définissez votre stratégie de prévoyance personnelle et investissez dans des fonds en seulement sept minutes, le tout sans paperasse ni rendez-vous à la banque. Nous ne misons que sur des fonds durables. Vous profitez ainsi de la croissance sur les marchés tout en agissant favorablement sur l'environnement et la société.

Pour en savoir plus:
raiffeisen.ch/prevoyance-digitale

Newsletter des entrepreneurs Des actualités ciblées – en direct de votre secteur

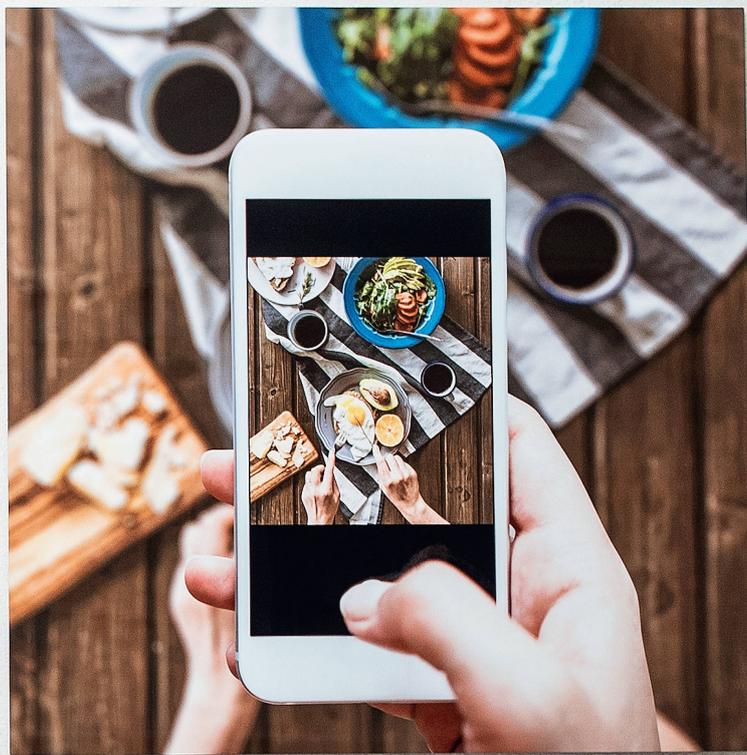
Vous souhaitez recevoir nos informations et conseils sur des sujets d'actualité directement dans votre boîte de réception?

Alors abonnez-vous à la newsletter des entrepreneurs:
raiffeisen.ch/newsletter-entrepreneurs



Le code qui simplifie tout





ifolor est l'un des plus grands prestataires en ligne de produits photographiques personnalisés en Europe. Il y a quelque temps, cette entreprise de Kreuzlingen est passée à la QR-facture et a connecté son logiciel de comptabilité à la banque à l'aide d'EBICS. Ce protocole de communication rend le trafic des paiements nettement plus efficace.

TEXTE: Laurina Waltersperger PHOTO: Dan Cermak

L'entreprise familiale ifolor traite plus de 1,5 million de commandes de photos par an.



En Suisse, il n'est guère de photographe amateur qui n'ait encore jamais commandé d'épreuves de photos chez ifolor à Kreuzlingen. Aujourd'hui, quelques clics suffisent pour recevoir ses photos dans sa boîte aux lettres quelques jours plus tard.

Il s'agit d'un service très pratique. «Et le paiement doit être tout aussi pratique pour nos clients», explique Didier Müller, responsable financier d'ifolor. En tant qu'entreprise digitale, cette exploitation familiale voulait être l'une des premières à passer à la QR-facture. Désormais, les clients n'ont plus qu'à flasher un code avec l'appareil photo de leur ordinateur ou de leur téléphone portable, puis de déclencher le paiement en un seul clic depuis l'e-banking.

Pourtant, chez ifolor, ce passage au digital ne s'est pas fait sans mal. Lorsque l'entreprise a démarré le projet QR en janvier 2020, elle espérait pouvoir être opérationnelle au plus tard en août de la même année. «Or, il nous a fallu plus de temps

pour franchir toutes les étapes ainsi que pour mettre en place et tester les scénarios du processus de paiement, y compris les procédures de rappel, dans toutes les langues d'expédition», déclare-t-il. «Ce sont avant tout les programmeurs de notre entreprise qui ont été sollicités.» En effet, ifolor a exécuté toutes les étapes de programmation nécessaires à ce changement en interne, en étroite collaboration avec le partenaire logiciel de l'entreprise.

Mais, lorsque le logiciel a été prêt et que le projet QR s'est retrouvé dans sa dernière ligne droite, des problèmes analogiques très concrets se sont soudainement posés: les imprimantes de factures n'étaient pas en mesure d'imprimer correctement les QR codes. Un problème de taille pour ifolor. Contrairement à la plupart des entreprises qui ont un volume de factures important, elle ne fait pas établir ses QR-factures en externe, mais les imprime elle-même.

ifolor a dû revoir sa copie et se rééquiper en imprimantes. «Tant que tout ne fonctionnait pas parfaitement, nous ne pouvions pas procéder au changement»,

«La QR-facture et l'EBICS accroissent la sécurité et améliorent notre efficacité dans le trafic des paiements.»

Didier Müller, responsable financier d'ifolor

explique Didier Müller. En effet, ifolor traite plus de 1,5 million de commandes par an et près de 80 % des clients ifolor paient leurs photos sur facture.

Même après avoir surmonté tous les obstacles, Didier Müller n'a rien laissé au hasard: ses collaborateurs se sont rendus eux-mêmes au guichet de La Poste le plus proche pour s'assurer que le paiement avec le QR code fonctionnait bien. Et effectivement, le premier paiement avec QR code officiel d'ifolor a également été le premier que La Poste de Kreuzlingen a traité.

La bonne partenaire a été trouvée

Comme Didier Müller le dit, la communication ouverte, directe et simple avec Raiffeisen a beaucoup aidé à atteindre l'objectif malgré certains retards: ifolor a finalement réussi à lancer la QR-facture en février 2021. La collaboration avec Raiffeisen sur le projet QR a conforté ifolor dans son idée qu'elle avait trouvé la bonne partenaire bancaire. C'est pourquoi Raiffeisen gère pratiquement tout son trafic des paiements depuis février.

Du point de vue de la banque, le projet de QR-facture avec ifolor s'est avéré très instructif, explique Urs Marolf, qui s'occupe d'ifolor en tant que responsable du conseil Clientèle entreprises à la Banque Raiffeisen Tägerwilten. Ce projet a confirmé que le passage à la QR-facture devait de préférence s'effectuer par étape afin de tester et d'implémenter les nouveaux processus au fur et à mesure. «Après les adaptations logicielles indispensables, une entreprise doit se demander si, dans un premier temps, elle souhaite faire passer ses créanciers →

Equipements de sécurité

La cybersécurité est capitale pour les commerçants en ligne

En plus du trafic des paiements, ifolor place la sécurité des données clients au centre de ses priorités. «Ces données sont toutes sans exception transmises de manière chiffrée afin que nos clients puissent nous confier leurs plus beaux moments en toute tranquillité», explique Didier Müller. En parallèle, le fournisseur en ligne se préoccupe en permanence de la protection de son site Web contre les cyberattaques. «Le portail est notre principal canal de contact avec les clients», explique-t-il. «Si le site ne fonctionne pas à cause d'une attaque, nous ne travaillons plus.» Jusqu'à présent, le service informatique a parfaitement rempli son rôle. L'année dernière encore, nous avons réussi à repousser diverses attaques.

Un complément judicieux: la cyberassurance

Ces attaques ne sont pas des cas isolés: en Suisse, une PME sur quatre a déjà été victime d'une cyberattaque. Près d'un tiers des entreprises attaquées en souffert sur le plan financier. Il est donc d'autant plus important de se protéger contre les cyberattaques. Chez ifolor, les collaborateurs sont formés à ce sujet pour mieux détecter les e-mails de phishing éviter les attaques de hackers. En plus des équipements techniques et autres mesures internes, une cyberassurance offre un complément judicieux. A côté de la restauration des données et de la suppression des programmes malveillants, elle assure les pertes de revenus et le coût de gestion de crise.

Vous êtes intéressé?

En collaboration avec sa partenaire la Mobilière, Raiffeisen propose une cyberassurance complète. Renseignez-vous auprès de votre conseiller Clientèle entreprises.

Didier Müller, photographe amateur et responsable financier d'ifolor, a fait passer l'entreprise aux QR-factures. Désormais, ses clients se servent autant de l'appareil photo de leur téléphone portable pour prendre des photos que pour flasher et payer leurs factures.

VSP 25/2	
Filter	27.0
Abstreifer	01.0
Objektiv geputzt	23.
Racks geputzt	03.
Service	
Chemie neu	
Splicebalken am Wide Printer neu	16.09 15.11 15.01 14.08 03.12

ifolor

L'entreprise familiale dirigée par Hannes Schwarz de la troisième génération emploie 270 collaborateurs sur les sites de Kreuzlingen, Zurich et Kerava (Finlande) et est présente dans 15 pays. Lorsqu'elle a commencé son activité en 1961, l'ancienne société Photocolor Kreuzlingen AG était le premier laboratoire photo de Suisse à se spécialiser dans le service «directement à domicile». Au début du nouveau millénaire, la société a décidé de prendre le virage digital et a été le premier laboratoire de Suisse à lancer un service de photos en ligne. Depuis le rachat de son concurrent Fotolabo Club en 2007, ifolor est leader sur le marché du développement photographique en Suisse.

ou ses débiteurs à la QR-facture. Si cela marche d'un côté, alors l'autre suivra par la suite,» explique Urs Marolf, conseiller Clientèle entreprises chez Raiffeisen. Il est recommandé de commencer par les créanciers, car ils sont nettement moins nombreux que les débiteurs dans beaucoup d'entreprises.

De plus, ce passage chez ifolor a montré que des problèmes inattendus pouvaient se produire et rapidement conduire à des retards dans les délais, ajoute-t-il. «C'est pourquoi les entreprises doivent démarrer le passage à la QR-facture suffisamment tôt. En effet, le bulletin de versement actuel n'aura plus cours dès le mois d'octobre 2022.»

Les interventions manuelles sont réduites de moitié

Chez ifolor, le passage aux QR-factures a considérablement simplifié le processus de comptabilisation. «Nous sommes beaucoup plus rarement confrontés à des paiements impossibles à affecter car, en flashant les codes, les clients n'ont plus guère la possibilité de saisir des numéros de référence erronés», explique Didier Müller, responsable financier. Depuis le changement, le taux d'erreur a été réduit de moitié. Ainsi, le nombre d'interventions manuelles n'est plus que de 40 ou 50 au lieu de la centaine habituelle. Les clients acceptent également très bien les nouveaux bulletins de versement: «Hormis quelques rares objections, les réactions sont plutôt positives», constate-t-il.

Avec la digitalisation croissante, la sécurité des données gagne également en importance dans le trafic des paiements. Afin de pouvoir la garantir, ifolor utilise le protocole de communication EBICS (Electronic Banking Internet Communication Standard, voir encadré) pour l'échange des données relatives au trafic des paiements. Le système ERP de l'entreprise de Kreuzlingen est donc directement connecté au serveur EBICS de la Banque Raiffeisen. Les ordres de paiement sont transférés de manière sécurisée et automatique du système du client au serveur EBICS de la Banque Raiffeisen, puis transmis aux systèmes de traitement. Les informations sur les comptes passent direc-

«Le passage à la QR-facture doit de préférence s'effectuer par étapes.»

Urs Marolf, responsable du conseil Clientèle entreprises à la Banque Raiffeisen Tägerwilten

tement de Raiffeisen à la comptabilité d'ifolor. Toutes les étapes intermédiaires manuelles font désormais partie du passé. «Ceci accroît la sécurité et améliore notre efficacité dans le trafic des paiements», déclare Didier Müller, le responsable financier d'ifolor. Alors qu'auparavant le service financier devait passer chaque versement en écriture, il se contente aujourd'hui d'effectuer au maximum trois comptabilisations groupées par jour sur les comptes bancaires.

Un nouveau chapitre pour l'entreprise de Kreuzlingen

En 2021, l'entreprise familiale ifolor a fêté ses 60 ans. Cet anniversaire coïncide avec l'ouverture d'un nouveau chapitre de son histoire: «Nous voulons élargir notre offre de produits, utiliser de nouvelles technologies et nous développer», explique Didier Müller. L'entreprise voit un gros potentiel dans les domaines des cadeaux, de la décoration d'intérieur et du textile. Suite à la pandémie de coronavirus, de nombreuses personnes se sont de plus en plus intéressées à leur intérieur. «La décoration d'intérieur est très tendance. Beaucoup de gens nous demandent de reproduire leurs photos sur des toiles, des coussins, des puzzles ou même des serviettes de bain», constate-t-il. Ce genre de nouveaux produits est lancé en permanence.

Sur le plan technologique, ifolor a l'intention d'investir davantage dans l'intelligence artificielle. Celle-ci permet, par exemple, d'améliorer et d'accélérer la reconnaissance des visages dans la recherche de photos afin de procéder à une présélection en vue du prochain album de vacances ou de la famille et donc de faciliter le travail du client. «L'objectif est toujours de réduire le travail de commande pour les clients», explique-t-il, que ce soit comme récemment avec le passage aux QR-factures ou, demain, grâce à de nouveaux outils technologiques.

EBICS

Echange sécurisé de données avec la banque

L'Electronic Banking Internet Communication Standard (EBICS) permet la communication sûre et multibanque entre la banque et le client dans le trafic des paiements. Le système de comptabilité est directement connecté au serveur EBICS de la banque. Les ordres de paiement peuvent donc être transmis automatiquement, toutes les entrées de paiement et les informations sur les comptes sont directement transférées dans le programme de comptabilité et le transfert manuel des données disparaît complètement. La plateforme bancaire digitale Raiffeisen PME eServices repose entièrement sur EBICS.

Une plateforme pour tout

TEXTE: Bettina Bhend

Qu'est-ce que Raiffeisen PME eServices?

Raiffeisen PME eServices est une plateforme bancaire digitale, regroupant l'ensemble du trafic des paiements et la gestion des liquidités dans un lieu centralisé sécurisé et multibanque.

Quels sont ses atouts?

Raiffeisen PME eServices simplifie et automatise les processus dans le trafic des paiements tout en permettant aux entreprises de faire des économies de travail, de temps et d'efforts. Le tableau de bord, qu'il est possible de configurer soi-même et d'utiliser sur des appareils mobiles, en est le principal élément. De là, les entreprises gèrent leur trafic des paiements en utilisant un seul login et contrôlent leurs liquidités, et ce sur tous leurs comptes, dans toutes les monnaies et dans toutes les banques.

De plus, la solution de portail protège efficacement les paiements contre les cyberattaques: les ordres de paiement sont validés dans l'espace protégé de Raiffeisen PME eServices en dehors du réseau de l'entreprise.

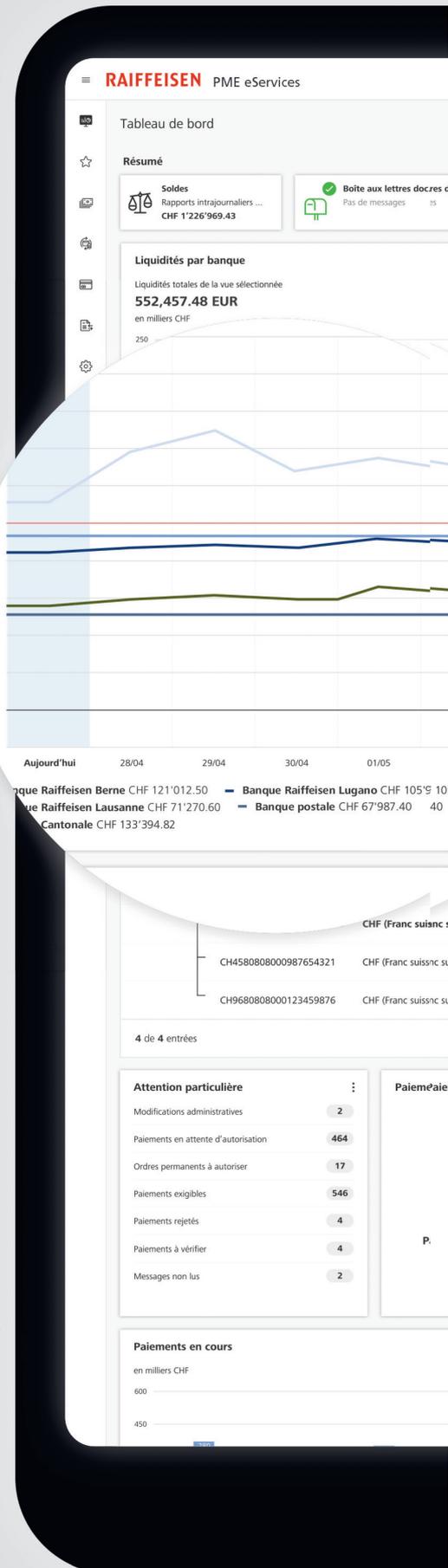
Quelles conditions les entreprises doivent-elles remplir?

Afin de pouvoir bénéficier de PME eServices, les entreprises doivent disposer d'un logiciel de comptabilité qui soit compatible avec le protocole EBICS pour l'échange sécurisé des données avec la banque (voir page 11). En guise d'alternative, elles peuvent également transmettre ou récupérer manuellement les données de leur logiciel financier (téléchargement manuel des données). Si certaines entreprises souhaitent intégrer les comptes qu'elles possèdent auprès d'autres banques, ces dernières doivent respecter le protocole EBICS.

Vous souhaitez effectuer votre trafic des paiements de manière plus efficace et plus sûre avec Raiffeisen PME eServices?

Contactez votre conseiller clientèle Raiffeisen dès maintenant!

Multibanquing: aperçu et gestion des liquidités interbancaire



The dashboard features several key components:

- Paielements en cours:** A widget indicating a pending signature for CHF 10'995.43.
- Transactions:** Widgets showing credit transactions (CHF 26'969.41) and debit operations (CHF 991.43).
- Charts:** A bar chart showing transaction volumes for CHF (269), EUR (161), and another category (85). A line chart shows account balances over time with a 125'000 limit.
- Table:** A table for calculating transfers and executing pooling, showing 'Fonds entrants', 'Fonds sortants', and 'Solde après pooling'.
- Soldes:** A table listing account balances and trends for various accounts.
- Navigation:** Buttons for 'Calculer transferts', 'Exécuter pooling', and 'Exporter'.

Procédure d'autorisation:
Un environnement sécurisé pour valider les paiements

Cash pooling: des outils d'aide pour la gestion optimale des liquidités

Quels sont les modules proposés?
Raiffeisen PME eServices comprend trois modules.

- Module de base «Payments»: simplifie le trafic des paiements en automatisant de nombreuses étapes et en les regroupant en lieu sûr.
- Module supplémentaire «Multibanking»: ouvre la plateforme avec toutes ses fonctions à des comptes tenus auprès de banques tierces.
- Module supplémentaire «Cash Management»: donne accès à des outils d'aide additionnels pour la planification et la gestion des liquidités sur tous les comptes interconnectés.

«Payments» est gratuit, «Multibanking» coûte 10 francs, «Cash Management» coûte 40 francs par mois.



Markus Beck
est responsable Trafic
des paiements
Clientèle entreprises
chez Raiffeisen

Les PME se bercent dans un faux de sécurité

Un quart des PME suisses ont déjà été victimes d'une cyberattaque. La cible la plus fréquente des attaques est le trafic des paiements. Mais seulement un peu plus de 10 % d'entre elles se sentent vraiment concernées. Que signifie cette distorsion pour la sécurité des entreprises?

INTERVIEW: Bettina Bhend PHOTO: Dan Cermak

Le trafic des paiements ne cesse de se digitaliser, ce qui augmente les cyberrisques pour les PME. Quelle est l'ampleur de la menace?

Andreas Hölzli – Selon une étude représentative, 25 % des PME suisses ont déjà été victimes d'une cyberattaque provoquant des dommages significatifs.

Ce taux est élevé. Les entrepreneurs sont-ils conscients de ce risque?

Andreas Hölzli – Non, ils le sous-estiment. Dans la même étude, seuls 11 % d'entre eux ont indiqué qu'ils considéraient les cyberattaques comme un réel danger.

Markus Beck – D'après les contacts que j'ai avec certains entrepreneurs, je constate qu'ils ont pris conscience de ce danger depuis ces dernières années.

A quels dangers les PME sont-elles concrètement exposées?

Andreas Hölzli – Elles sont souvent victimes de «ransomware»; les pirates bloquent leurs systèmes informatiques et

réclament une rançon pour les débloquer. La fraude sur internet vient en deuxième position. Une forme fréquente est la fraude au CEO: les pirates se font passer pour des supérieurs hiérarchiques et demandent aux collaborateurs d'effectuer des paiements en urgence.

Il est quand même possible de savoir s'il s'agit vraiment du supérieur hiérarchique qui appelle ou qui écrit un e-mail.

Markus Beck – Nous nous berçons souvent d'un faux sentiment de sécurité. Nous avons déjà entendu parler de cas où des logiciels d'imitation des voix étaient utilisés afin de tromper les collaborateurs.

Comment puis-je me protéger contre ces attaques?

Andreas Hölzli – Il existe quatre principaux aspects. Premièrement, il faut protéger techniquement l'infrastructure informatique avec des antivirus et des pare-feu. Deuxièmement, il est impératif

d'effectuer des sauvegardes séparées du système. Troisièmement, les collaborateurs doivent être formés. Et quatrièmement, il faut établir un plan d'urgence au cas où il se passerait quelque chose.

Markus Beck – Ce sont justement ces deux derniers points qui sont primordiaux: limiter la protection contre les cyberattaques à la technique ne suffit pas. Nous avons besoin de mesures organisationnelles – de règles et d'accords sur la manière de procéder, par exemple, si le supérieur hiérarchique demande de passer un ordre de paiement urgent.

Des mesures doivent-elles encore être prises dans les PME suisses?

Andreas Hölzli – Oui, en particulier dans le domaine organisationnel. La plupart des PME travaillent avec des prestataires informatiques qui remplissent déjà les principales normes de sécurité techniques. «Ce sont eux qui s'en occupent» est une phrase que l'on entend souvent. De nombreuses PME redoutent les coûts

engendrés par tout ce qui dépasse ces simples mesures.

Markus Beck – Pourtant, le calcul est simple. Certes, un audit de sécurité professionnel n'est pas gratuit mais si on le compare aux dommages qui peuvent se produire si toute l'entreprise est paralysée ou si des paiements non autorisés sont effectués, l'investissement est faible.

Exception faite des spécialistes et des outils de protection, comment chaque personne peut-elle contribuer à la sécurité?

Markus Beck – Il est important que chacun prenne conscience des risques. Ce sont typiquement les e-mails qui représentent les plus grosses menaces. Chacun doit savoir qu'il ne faut pas cliquer sur des liens inconnus ou envoyer des informations sensibles, telles que des données de facturation, par e-mail.

Andreas Hölzli – Tout le monde peut contribuer à la sécurité en n'utilisant pas

de mots de passe aussi simples que «123456». S'il compte au moins huit caractères, des majuscules, des minuscules et des caractères spéciaux, un mot de passe est déjà très sûr, à condition bien sûr de ne pas l'écrire sur un Post-it que l'on colle sur l'écran de son PC.

Et quelles sont les mesures en rapport avec le trafic des paiements?

Andreas Hölzli – Ici, il est impératif que chaque utilisateur dispose de son propre compte. Il est interdit de partager ses comptes et ses mots de passe.

Markus Beck – Sur Raiffeisen PME eServices, par exemple, ceci est même impossible.

Parlons de cette plateforme. Elle offre une forte protection contre les cyberattaques. Comment y parvient-elle?

Markus Beck – Nous séparons la saisie d'un paiement de sa validation. Concrètement, les paiements sont saisis dans le

logiciel de comptabilité ou dans le système ERP de l'entreprise et transmis automatiquement au serveur de la Banque Raiffeisen. Pour valider ces paiements, il faut se connecter à PME eServices. Là, nous disposons d'un élément de sécurité supplémentaire qui nous permet de mettre en place une signature multiple, c'est-à-dire que deux personnes ou plus sont nécessaires pour valider le paiement. Le tout se base sur le protocole multibancaire EBICS qui est déjà très sûr en lui-même.

Qu'est-ce qu'une PME doit faire si elle est victime d'une attaque malgré toutes ces précautions? Par exemple, si un paiement est effectué alors qu'il n'aurait pas dû l'être?

Markus Beck – Il faut qu'elle contacte sans délai la banque! Si le paiement est encore en suspens, la banque peut éventuellement encore le stopper. Mais il faut savoir que les personnes qui se cachent derrière les cyberattaques sont très bien informées et savent exactement à quel moment les banques traitent leurs paiements. L'argent se retrouve donc très rapidement sur le compte de la banque bénéficiaire.

Une cyberassurance peut-elle offrir un recours dans ce cas précis?

Andreas Hölzli – Oui. L'assurance couvre les dommages matériels, de même que les pertes de revenus si les systèmes sont bloqués, les coûts de restauration des données et le nettoyage des systèmes si des programmes malveillants se sont infiltrés. Mais ici le principe est toujours le même: une PME ne doit pas investir dans une assurance ou dans des mesures de protection, mais dans les deux.



Andreas Hölzli est responsable du Centre de compétences Cyber Risk de la Mobilière

En partenariat avec la Mobilière, Raiffeisen propose une gamme complète d'assurances pour la clientèle entreprises. Outre les assurances de personnes, d'exploitation et immobilières classiques, nous proposons également des cyberassurances.

Passage à la QR-facture Ce qu'il faut faire

1

Contactez votre partenaire logiciel: vérifiez si vous devez adapter vos logiciels créanciers, débiteurs ou de facturation.

2

Fixez les champs d'action: définissez les prochaines étapes avec votre service informatique interne ou vos partenaires logiciels externes.

3

Vérifiez le matériel: votre plateforme de scannage, vos appareils de lecture optiques et vos imprimantes sont-ils prêts pour la conversion?

QR-facture Le temps presse

La QR-facture remplacera définitivement tous les bulletins de versement en vigueur jusqu'à présent. Le trafic des paiements deviendra ainsi plus rapide, plus simple et plus digital. Le délai de transition courant depuis fin juin 2020 s'achève le 30 septembre 2022. En d'autres termes, à partir de cette date, il ne sera plus possible de payer avec les bulletins de versement orange et rouges.

Le coronavirus a freiné ce passage

Et pourtant, de nombreuses PME n'ont pas encore transformé leur système de facturation. «Au printemps 2020, le coronavirus nous a stoppés dans notre élan. Nos efforts pour passer à la QR-facture ont été quasiment réduits à néant. A ce moment-là, les PME ont été confrontées à d'autres soucis», explique Markus Beck, responsable Trafic des paiements Clientèle entreprises chez Raiffeisen.

Et pourtant, le temps presse. Si certaines entreprises n'ont pas encore commencé à opérer ce processus de changement (voir encadré), il faut qu'elles se dépêchent. Les PME qui envoient des bulletins de versement en début d'année et doivent être payées par mensualités ou après la date du 30 septembre 2022 ont tout intérêt à faire vite. Pour elles, c'est cette année que le changement doit avoir lieu. En effet à partir d'octobre 2022, un débiteur ne pourra plus effectuer de paiement avec un ancien bulletin de versement. Conséquence pour l'émetteur de la facture: pas

de rentrée d'argent et un travail supplémentaire pour les clarifications et les rappels.

De plus, ce passage ne peut pas se réaliser du jour au lendemain et doit être organisé. «Les PME doivent absolument tester en amont que leurs QR-factures fonctionnent sans problème avec leurs lecteurs de QR codes», explique Markus Beck.

Une efficacité au carré

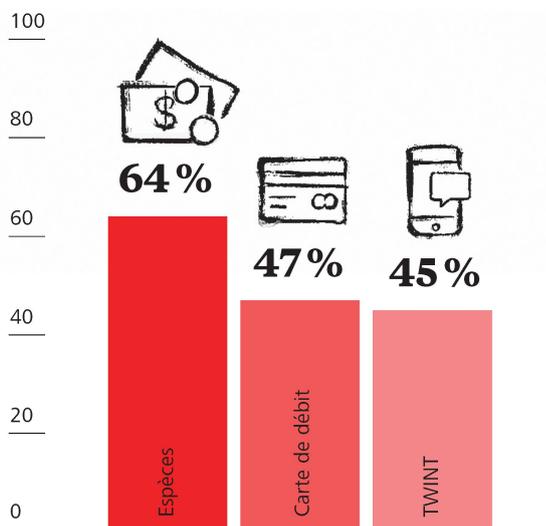
Ce changement est non seulement indispensable, mais il en vaut également la peine. En effet, les avantages de la QR-facture sont nombreux: comme le QR code contient toutes les informations nécessaires au paiement, le bénéficiaire n'a plus qu'à les scanner avec un lecteur de QR code, ce qui permet de transférer instantanément les données dans le logiciel financier ou l'e-banking. Il n'a plus besoin de saisir le numéro de compte et de référence, le taux d'erreur chute et les paiements s'effectuent jusqu'à dix fois plus rapidement.

Quant aux émetteurs de factures, ils profitent du fait que le QR code peut inclure des informations supplémentaires. Il est donc possible d'automatiser les processus au niveau de la comptabilité ainsi que dans le système de stockage et de commande. Par ailleurs, la QR-facture est plus facile à imprimer et peut être convertie en une eBill.

Moyens de paiement préférés

Les espèces sont privilégiées, mais pour combien de temps encore?

En dépit des nouvelles solutions de paiement digitales et des questions d'hygiène pendant la pandémie, les espèces sont toujours le moyen de paiement le plus couramment utilisé en Suisse, en Allemagne et en Autriche. C'est ce qu'a révélé un sondage de BearingPoint. D'après cette enquête, les personnes interrogées paient le plus souvent avec:



Cependant, ce sont les Suisses, et de loin, qui utilisent le plus les solutions de paiement mobiles. Notamment l'app TWINT, qui est très bien positionnée sur le marché. Les moyens de paiement digitaux sont également en pleine expansion: une personne interrogée sur cinq envisage de renoncer entièrement aux espèces d'ici deux ans.

60%

des titulaires de cartes de débit et de crédit indiquent qu'ils paient toujours, ou la plupart du temps, sans contact lors de leurs paiements par cartes.

Source: Sondage sur les moyens de paiement BNS 2020

Open banking

Nouveaux services et produits pour les PME

Avec l'open banking, les PME peuvent par exemple regrouper et consulter les comptes auprès de différentes banques sur un tableau de bord ou remplir automatiquement certaines rubriques de leurs déclarations d'impôts. Des outils qui analysent eux-mêmes le cash-flow d'une PME peuvent offrir des services de comparaison et proposer immédiatement le meilleur crédit ou une forme de financement alternative.

L'échange des données entre des banques et des instituts non bancaires dans un espace digital est une promesse de services et de produits inédits pour les PME. Sous réserve de l'accord des clients, des fournisseurs tiers tels que des assureurs ou des entreprises FinTech reçoivent un accès aux données clients et aux transactions. Le monde des finances qui était plutôt fermé se transforme alors en un écosystème ouvert et centré sur les clients. Il permet d'intégrer des prestations d'autres entreprises sur sa propre plateforme ou, à l'inverse, de placer ses propres prestations sur des plateformes externes. La clientèle entreprises et privée bénéficie par conséquent de nombreuses offres qui ne se limitent plus aux produits bancaires classiques.

De nombreuses initiatives

La base réglementaire de l'open banking est déjà en vigueur au sein de l'UE: la directive PSD2 exige l'ouverture des interfaces de programmation (API) pour des tiers. Pour la Suisse, elle n'est pas contraignante. Néanmoins, de nombreuses initiatives portent actuellement sur la mise en œuvre de différentes étapes et sujets d'actualité. Raiffeisen s'engage également afin de faire avancer l'open banking. «Nous considérons l'open banking comme un processus évolutif», explique Markus Beck, responsable Trafic des paiements Clientèle entreprises chez Raiffeisen. «Un exemple d'open banking déjà mis en œuvre est le protocole EBICS entre le client et la banque.»

«Nous considérons l'open banking comme un processus évolutif.»

Markus Beck, responsable Trafic des paiements Clientèle entreprises

Paiements en temps réel

Les nouvelles technologies accélèrent le trafic des paiements. Les paiements instantanés permettent l'exécution des paiements en quelques secondes. Les travaux préparatoires en vue d'adapter l'infrastructure financière tournent à plein régime.

TEXTE: Ralph Hofbauer ILLUSTRATION: Nadja Häfliger

Les systèmes de paiement électroniques ont énormément simplifié les paiements sans espèces. La seule incertitude reste la date à laquelle l'argent transféré par e-banking va arriver sur le compte. Mais la prochaine évolution dans le trafic des paiements est déjà en cours. Les paiements instantanés réduisent les processus de traitement à quelques secondes.

De premières solutions existent déjà à l'exemple de TWINT. Il est désormais possible de virer jusqu'à 5'000 francs de téléphone portable à téléphone portable. Mais ce que la plupart des utilisateurs de cette application ignorent est que l'argent n'est viré en temps réel qu'en apparence. En arrière-plan, les banques concernées effectuent les opérations à l'avance. La banque du bénéficiaire crédite le montant à celui-ci en attendant de recevoir l'argent un à deux jours plus tard de la part de la banque du donneur d'ordre.

Une infrastructure en plein bouleversement

Afin que les paiements instantanés puissent fonctionner avec de plus gros montants et entre les pays, les systèmes de clearing des Etats ainsi que les infrastructures des banques doivent évoluer. «Ceci requiert d'énormes investissements, car ces systèmes sont très complexes», explique Jürgen Wintermantel, responsable du groupe Gestion de produits Trafic des paiements Clientèle entreprises chez Raiffeisen.

Plusieurs pays faisant partie de l'espace de paiement en euros SEPA ont déjà introduit les paiements instantanés et d'autres Etats de l'UE vont suivre. Les paiements en temps réel se développent donc progressivement pour devenir la nouvelle norme dans cet espace (voir page 4). En Suisse, l'accélération du trafic des paiements est également en marche. La Banque nationale suisse (BNS) est en train de développer le système Swiss Interbank Clearing (SIC) de sorte qu'il soit possible de traiter les paiements instantanés dès le mois d'août 2024. Afin de garantir une large utilisation, toutes les grandes banques suisses seront tenues d'introduire ce système à cette date.

Le retard de la Suisse par rapport à l'UE n'est pas aussi important qu'il y paraît à première vue: «Avec son système de clearing ultrarapide, la Suisse a été une pionnière en la matière dans le monde», explique Jürgen Wintermantel. «L'obligation de s'adapter a donc été moins grande qu'au sein de l'UE.»

Ce sont surtout les clients commerciaux qui en profitent

La norme actuelle dans les paiements nationaux est le passage de l'ordre avec exécution le jour suivant. D'autre part, des virements le jour même sont possibles avec les paiements express. Les paiements instantanés accélèrent nettement le rythme: finis les retards pour cause de jours fériés et de week-ends puisque les paiements instantanés sont exécutés à n'importe quel moment, 24h/24 et 365 jours par an.

«Aujourd’hui, les clients sont habitués à tout recevoir instantanément. Ce comportement prédomine également dans le trafic des paiements.»

Jürgen Wintermantel, responsable du groupe Gestion de produits Trafic des paiements chez Raiffeisen

L’objectif du temps d’exécution de la transaction est de 10 secondes. «Avec le commerce en ligne, les comportements des clients ont changé», explique Jürgen Wintermantel. «Aujourd’hui, les clients sont habitués à tout recevoir instantanément. Ce comportement prédomine également dans le trafic des paiements.»

Ce sont surtout les clients commerciaux qui en voient les avantages. La transmission rapide et la confirmation immédiate du processus de paiement réduisent les risques de crédit dans les opérations simultanées et à terme. Par ailleurs, les paiements instantanés permettent une gestion des liquidités plus efficace.

De nouvelles opportunités, mais également de nouveaux risques

A l’avenir, les paiements instantanés rendront le trafic des paiements encore plus confortable. Des processus de paiement automatisés sont même envisageables en lien avec l’internet des objets (IdO): les «voitures» paieront les redevances de leasing elles-mêmes ou les «machines» régleront les factures de réparation immédiatement. Ce type de vision est étroitement lié à la «Request to Pay», ce mode de paiement très moderne (voir page 4).

Mais, à côté de ces opportunités, cette nouvelle technologie comporte également des risques. «Nous pensons que le plus grand défi réside dans la manière d’empêcher les paiements frauduleux», explique Jürgen Wintermantel. Les premières expériences montrent que dans tous les pays qui ont introduit les paiements instantanés, les cas de fraude ont augmenté. Peut-être n’est-ce donc pas plus mal que la Suisse se laisse plus de temps pour cette mise en œuvre.

Qu’est-ce qu’un paiement instantané?

Les paiements instantanés sont des paiements exécutés en l’espace de quelques secondes. Ils sont possibles 24h/24 et 365 jours par an. Contrairement aux virements bancaires traditionnels, le compte du donneur d’ordre est immédiatement débité et le montant crédité au bénéficiaire. L’expéditeur reçoit immédiatement une confirmation que le paiement a été comptabilisé.

Avantages des paiements instantanés

- Plus de confort
- Pas de retards
- Transparence en temps réel
- Risques de crédit réduits
- Gestion des liquidités plus efficace



La magie du changement



Nous nous étions retrouvés – les «anciens combattants» – le weekend dernier, pour souffler les 60 bougies d'un ami de longue date. Comme d'habitude, les souvenirs du bon vieux temps déferlaient à l'allure de vagues. L'occasion était bonne pour se souvenir des expériences vécues ensemble, relater les «histoires de héros» qui nous avaient marquées à l'époque, sans oublier les événements qui réveillent ce sentiment de gêne en nous. Ce qu'il fallait surtout retenir de cette belle soirée, c'était que le bon vieux temps que nous avons vécu est sans nul doute révolu. Bienvenue chez les vieux! **Mais, n'est-ce pas gênant**, toutes ces personnes âgées, qui aiment parler du bon vieux temps, me demandais-je.

Honnêtement, cela n'a pas de sens, à mes yeux. Après tout, le bon vieux temps a aussi ses mauvais côtés. **Se glorifier de son passé** n'est pas quelque chose de nouveau chez les personnes âgées, mais pratiquement une loi de l'humanité. Cependant, force est de reconnaître que le rythme du changement s'est accéléré avec les progrès technologiques et surtout avec l'ère de l'Internet, et ce, à tel point que certains d'entre nous ont du mal à s'y retrouver. Mes parents jouaient aux «Petits chevaux» presque toute leur vie – de leur tendre enfance jusqu'à un âge avancé. Moi aussi, j'y jouais, puis j'étais passé au jass dans ma jeunesse, et appréciais une partie ou deux d'échecs. Il n'était pas rare, non plus, que nous jouions au flipper ou à un jeu vidéo, **sur une console qui faisait presque la taille du téléviseur lui-même**. Aujourd'hui, nous sommes digitalisés. Mon cadet joue à Fortnite d'Epic Games depuis deux ans, un jeu qui me rappelle les «Petits chevaux» de l'ère moderne.

Le jeu «Fortnite Battle Royale» n'est soumis à aucune limite d'âge sur internet – soit tout le contraire que dans les boutiques et magasins, où cette dernière est obligatoire, voire même fixée à 16 ans pour la version Nintendo Switch. C'est complètement paradoxal. Mon fils n'ayant que 14 ans, je devrais donc le lui interdire. Or, je me suis fait berner. Cela avait commencé de manière totalement anodine. En

effet, notre fils avait découvert Fortnite en regardant un ami y jouer sur son iPad. Et comme tout le monde y jouait à l'époque, notre benjamin y a pris goût **sur internet où le jeu n'est soumis à aucune protection des mineurs**. Or, nous avons, malheureusement, négligé cet aspect. Il ne s'agit désormais plus de savoir s'il est autorisé de jouer à Fortnite à la maison, mais de savoir combien de temps chaque semaine. En effet, ils risquent d'en devenir accros et de passer de longues heures devant leur écran, en l'absence d'un contrôle parental.

Les bons vieux temps de la protection des jeunes appartiennent désormais au passé – grâce à internet, qui réduit bien plus à néant, peut-être aussi quelques souvenirs du bon vieux temps. Ce constat suscite bien des questions – Est-ce vraiment le reflet de la réalité? Pouvez-vous offrir le même produit aujourd'hui que par le passé? Avez-vous changé votre pipeline à maintes reprises au cours des dernières années? N'était-ce pas stimulant ou épuisant tout simplement? Internet n'a-t-il pas aussi des avantages? **N'a-t-il pas simplifié notre vie** ou a-t-il rendu les choses plus compliquées? – que vous ne devez pas vraiment vous poser, car, s'il y a une constante, c'est bien le réseau mondial. Celui-ci survivra à notre époque, même s'il fait déjà partie du bon vieux temps. La production et le commerce devront s'adapter à cette nouvelle donne. Zéro contact, zéro argent liquide, mais quand même une fidélisation de la clientèle, si ce n'est sous une forme différente.

Martin Neff

Chef économiste chez Raiffeisen Suisse

Le mieux est l'ennemi du bien

D'innombrables produits et services, des processus flous et des collaborateurs surmenés: la croissance très rapide de la société S. Müller Holzbau AG a laissé des traces. Grâce à sa nouvelle orientation et à la réorganisation de son exploitation, la PME peut à nouveau se concentrer sur ses points forts.

TEXTE: Andrea Schmits PHOTOS: Dan Cermak



La société S. Müller Holzbau AG vient de vivre quelques années agitées: cette PME située à Wil planifie, développe, produit et monte des constructions en bois. Après le management buy out par le directeur de l'entreprise Stefan Müller en 2008, son développement a été fulgurant. La demande de constructions en bois a explosé, le caractère durable et régional n'a jamais été aussi recherché. Stefan Müller n'a pas voulu laisser passer cette chance: il a élargi son portefeuille de produits et de services tout en continuant à développer sa nouvelle PME. Son nombre de collaborateurs est passé de 15 à 100 en l'espace de 10 ans.

Trop vite, trop fort

Un succès pour cet homme de 37 ans qui a été promu responsable du service des constructions en bois d'une entreprise générale alors qu'il n'était que stagiaire. «A l'époque, je n'avais encore qu'une vague idée du management», admet ce charpentier de métier. «Pas vraiment d'expérience, à proprement parler, mais je débordais d'énergie et d'idées. Et surtout, je ne redoutais pas les défis.»

La croissance très rapide de la PME a laissé des traces. Les structures et les processus n'ont pas réussi à suivre. Et l'entreprise perdait de plus en plus la vue →

Coup de projecteur

d'ensemble de ses points forts. «La croissance était devenue difficile à contrôler», se souvient Stefan Müller. «Nous faisons tellement de choses que nous ne savions plus où nous en étions, ni quelles étaient nos compétences clés.» Le directeur et ses collaborateurs étaient surmenés. La rentabilité, de même que la qualité des services et des produits, ont fini par souffrir de cet éparpillement. «Lors de la phase de consolidation, l'exploitation nous a pratiquement sauté à la figure», explique-t-il. Il nous fallait de l'aide.

Des structures plus claires

La solution a consisté en un accompagnement professionnel de la part du Raiffeisen Centre des Entrepreneurs. Les experts du RCE avaient déjà rencontré des situations identiques à celle de la société S. Müller Holzbau AG. «Lorsque des entreprises croissent très rapidement, elles ressemblent à des adolescents en pleine puberté: leurs pantalons sont toujours trop courts», explique l'Accompagnateur au RCE responsable. «Les structures de l'entreprise ne sont tout simplement plus adaptées.»

Pendant deux ans, l'équipe de management de S. Müller Holzbau AG, soutenue par le RCE, ont travaillé sur un nouveau modèle d'exploitation adapté à la croissance de l'entreprise. «Dans une première étape, nous avons mis en place une équipe de management élargie», explique l'Accompagnateur au RCE. Sa mission consistait à améliorer la communication entre la direction et les autres collaborateurs ainsi qu'à accompagner les futurs changements au sein de l'équipe. «C'est justement en période de manque de personnel qualifié qu'il est important d'avoir l'équipe derrière soi», explique l'expert du RCE.

«Mais il était également primordial que les structures restent souples.»

Puis, nous nous sommes attelés au cœur de la marque. «Nous avons précisé ce qui était important pour nous et ce qui

«Lorsque des entreprises croissent trop rapidement, leurs structures ne conviennent généralement plus. Mais de bons antidotes existent pour remédier à la situation.»

Thomas Zimmermann, Accompagnateur au RCE

rend notre société unique en son genre», ajoute Stefan Müller. L'architecture et le design ou les concepts de pièces modulaires ainsi que des valeurs comme l'équité et la transparence en faisaient partie. Le portefeuille d'offres a été rationalisé sur cette base. Suivant la devise «Choisir, c'est renoncer», le responsable de l'entreprise a, par exemple, décidé de se défaire des produits de menuiserie et de collaborer avec des partenaires externes. Le secteur des revêtements de sol est également passé dans de nouvelles mains.

Le portefeuille n'a pas été le seul à faire peau neuve, c'est l'ensemble de l'organisation qui a été revu. «Au fil des années, nous avons conclu de nombreux accords personnels avec les collaborateurs, comme le télétravail ou l'utilisation privée des véhicules de fonction», explique Stefan Müller. Ces arrangements ont engendré un sentiment d'injustice et d'incompréhension. Aujourd'hui, nous appliquons les mêmes règles à tout le monde. En outre, une promesse de prestation informe les clients et les collaborateurs de manière franche et équitable sur ce qu'ils peuvent attendre de l'entreprise.

Prêts pour de nouveaux objectifs

L'entrepreneur est très satisfait du résultat de ces changements. «Aujourd'hui, notre équipe est plus forte, notre carnet de commandes est plein et nous travaillons de manière rentable.» Il évoque la collaboration avec le RCE avec beaucoup de plaisir.

«Son point de vue extérieur neutre ainsi que la combinaison entre des connaissances spécialisées en gestion d'entreprises et des exemples pratiques concrets nous ont été très utiles», déclare-t-il. «J'ai été délogé de ma zone de confort et mes opinions ont été sévèrement remises en question», se félicite-t-il.

Cet entrepreneur dans l'âme a déjà de nouveaux objectifs en vue. Ces prochaines années, il veut digitaliser la production, en automatiser une partie et donc développer ses capacités et sa force d'innovation. «Nous pourrions ainsi accepter des commandes pour des projets plus gros et plus complexes tels que des immeubles ou des lotissements entiers.» Une orientation claire et une bonne organisation de l'exploitation lui apporteront l'aide nécessaire.

Il n'hésite pas à prendre les choses en main: depuis la réorganisation, Stefan Müller a plus de temps pour ses projets d'extension.



S. Müller Holzbau AG

La société S. Müller Holzbau AG dont le siège se situe à Wil dans le canton de Saint-Gall, est un prestataire complet dans le secteur des constructions en bois: elle s'occupe de la planification et du développement de projets dans son propre bureau d'architecture S. Müller Architektur ainsi que de l'ingénierie, de la production et du montage. La construction d'éléments en bois modernes et durables est sa priorité. En 2008, son directeur, Stefan Müller, a pris la tête du service des constructions en bois de l'entreprise générale Marty Häuser AG, alors qu'il n'y était encore que stagiaire. Aujourd'hui, l'entreprise compte 100 collaborateurs.

Une grande aide

Emettre et régler des factures – Pour les entreprises, ce sont des tâches quotidiennes, mais synonymes de beaucoup de travail et de cyberrisques. Les nouvelles solutions multibanques sont d'une grande aide. Elles rendent le trafic des paiements plus efficace et plus sûr.

De 6 à 10

clics sont nécessaires en moyenne pour valider un paiement dans l'e-banking. Pour quatre paiements hebdomadaires dans trois solutions d'e-banking différentes, ceci représente jusqu'à 1'800 clics par an.

85%

de l'ensemble des ordres de paiement ont été passés sans papier aux banques suisses en 2020.

Source: BNS (Paiements des clients dans les banques – Sorties de paiement par type de passage des ordres)

Solutions pour entrepreneurs

raiffeisen.ch/entrepreneurs

1/3

des PME suisses, qui ont déjà été victimes d'une cyberattaque ont subi des pertes financières. Un dixième a vu sa réputation se ternir tandis qu'un autre dixième a perdu des données clients.

Source: étude «Digitalisation, télétravail et cybersécurité dans les PME» FHNW Haute Ecole de gestion et al.



728 mio

de transactions dans le trafic des paiements ont été traitées par l'intermédiaire du système Swiss-Interbank-Clearing (SIC) en 2020. La valeur journalière maximale s'élevait à 9,3 millions.

Source: BNS (Trafic des paiements Swiss Interbank Clearing)