

# Digitales Firmenkundengeschäft

## Heutiger Stand und zukünftige Entwicklung

Angebote der Banken, Bedürfnisse der Firmenkunden, Identifikation von Lücken.  
Eine Studie des Swisscom Think Tank e-foresight und des Instituts für  
Finanzdienstleistungen Zug (IFZ).







# Inhalt

<b>Management Summary</b>	<b>6</b>
<b>1. Einleitung</b>	<b>7</b>
<b>2. Angebotsseite: Digitale Angebote von Schweizer Banken</b>	<b>9</b>
2.1. Verwendete Methodik	9
2.2. E-Banking	10
2.2.1. Marktsituation Schweiz	11
2.3. Kommunikationskanäle	12
2.3.1. Marktsituation Schweiz	12
2.4. Zahlen	13
2.4.1. Marktsituation Schweiz	13
2.5. Finanzieren	14
2.5.1. Marktsituation Schweiz	14
2.6. Bank-nahe Dienstleistungen	15
2.6.1. Marktsituation Schweiz	15
2.7. Spannende Funktionalitäten im Ausland	16
2.8. Zwischenfazit Angebotsseite	17

<b>3. Nachfrageseite: Bedürfnisse von Firmenkunden</b>	<b>21</b>
3.1. Verwendete Methodik	21
3.2. Deskriptive Statistiken der Gesamtstichprobe	21
3.3. Resultate der Umfragen	23
3.3.1. E-Banking	23
3.3.2. Kommunikationskanäle	25
3.3.3. Zahlen	26
3.3.4. Finanzieren	27
3.3.5. Bank-nahe Dienstleistungen	28
3.4. Zwischenfazit Nachfrageseite	29
<b>4. Zusammenführung von Angebots- und Nachfrageseite</b>	<b>31</b>
<b>5. Fazit und Ausblick</b>	<b>37</b>
<b>Appendix</b>	<b>41</b>
<b>Quellenverzeichnis</b>	<b>45</b>

# Management Summary

Nach vermehrten Digitalisierungsbemühungen im Retailbanking- und im Vermögensverwaltungsgeschäft haben erst vereinzelt Banken damit begonnen, ihr Firmenkundengeschäft zu digitalisieren. Diese zögernde Herangehensweise kann vor allem darauf zurückgeführt werden, dass die Gruppe der Firmenkunden als eher heterogen erachtet wird und ihre (digitalen) Bedürfnisse deshalb stark variieren.

Trotzdem haben auch Schweizer Banken erste Initiativen zur Digitalisierung ihres Firmenkundengeschäfts lanciert. Um einen Überblick über die Angebotsseite zu erhalten, wurde eine ausführliche Marktübersicht, basierend auf den Angebotspaletten der 50 grössten Retailbanken in der Schweiz, erarbeitet. In den fünf verschiedenen Bereichen «E-Banking», «Kommunikationskanäle», «Zahlen», «Finanzieren» sowie «Banknahe Dienstleistungen» wurden die Produkte und Dienstleistungen der einzelnen Banken systematisch erfasst. Bei der Analyse konnte ein leicht positiver Zusammenhang zwischen der Bankgrösse und der Angebotsbreite festgestellt werden. Grössere Banken bieten somit tendenziell mehr digitale Dienstleistungen und Produkte für Firmenkunden an. Die anschließende Kategorisierung der Angebotsbreiten ermöglichte eine Einteilung der Banken in die drei Kategorien «First Mover», «Follower» und «Late Follower». Da die Umsetzungen im Bereich des digitalen Firmenkundengeschäfts vielfach erst kürzlich gestartet wurden, ist es jedoch noch zu früh, daraus ein nachhaltiges Bild abzuleiten.

Um die Präferenzen und Bedürfnisse auf der Kundenseite abzudecken, wurde in Zusammenarbeit mit sechs Banken eine Umfrage unter 473 Firmenkunden durchgeführt. Analog zur Struktur auf der Angebotsseite mussten diese den Nutzen von verschiedenen Produkten und Dienstleistungen in den fünf vorher aufgezählten Bereichen einschätzen. Wie sich gezeigt hat, scheinen insbesondere neue, innovative Funktionalitäten im E-Banking auf grosses Interesse zu stossen. Neue Kommunikationskanäle, wie z.B. Web-Chats oder Video-Beratung, sowie Banknahe Dienstleistungen sind in den Augen der Befragten hingegen weniger relevant.

Abschliessend wurden Angebots- und Nachfrageseite zusammengeführt, um aufzuzeigen, ob zwischen den Bedürfnissen der Firmenkunden und den Angeboten der Banken Lücken bestehen. Es zeigte sich, dass Firmenkunden in gewissen Produkten und Dienstleistungen zwar einen hohen Nutzen sehen, diese jedoch (noch) von den wenigsten Banken angeboten werden. Der Grossteil dieser Punkte gehört zum Bereich E-Banking, wo sich die Firmenkunden eine Erweiterung der bestehenden Funktionalitäten wünschen. Durch das Schliessen dieser Lücken könnten Banken ihren Firmenkunden einen direkten Mehrwert bieten, sich von ihren Wettbewerbern abgrenzen und sich auch bei den Firmenkunden als digitale Vorreiter positionieren.

# 1. Einleitung

Der technologische Fortschritt, das dadurch veränderte Kundenverhalten und der Eintritt neuer Wettbewerber veranlassen viele Banken dazu, sich vermehrt mit dem Thema Digitalisierung und den damit verbundenen Chancen und Risiken auseinanderzusetzen. Typischerweise erfolgt der erste Schritt einer Digitalisierungsstrategie in der Regel im hoch standardisierten Retailbanking-Segment. In einem zweiten Schritt haben einige Banken auch bereits Digitalisierungsprojekte im Wealth Management initiiert. Im Bereich des Firmenkundengeschäfts hingegen waren lange Zeit verhältnismässig wenige Digitalisierungsbemühungen zu beobachten. Dies überrascht auf den ersten Blick, sind doch diese Kunden aus Bankensicht oftmals strategisch sehr relevant. Auf den zweiten Blick wird jedoch klar, dass die Standardisierungsmöglichkeiten im Firmenkundengeschäft infolge der hohen Kundenheterogenität eher gering sind und die Bedürfnisse der verschiedenen Kunden stark variieren. Gleichwohl ist davon auszugehen, dass sich auch das Firmenkundengeschäft zukünftig durch die Digitalisierung zunehmend verändern wird.

Nicht nur für die Banken, sondern auch generell für die Schweizer Wirtschaft sind kleine und mittlere Unternehmen («KMU») sehr relevant. Sie machen über 99 Prozent der Arbeitsstätten sowie knapp 83 Prozent der Beschäftigung aus (Bundesamt für Statistik, 2016b) und steuern somit einen Grossteil der Wertschöpfung der Schweizer Wirtschaft bei. Für die Banken stellen KMU also eine der wichtigsten Kundengruppen dar, sowohl für Passiv- wie auch für Aktivgeschäfte. Vor diesen Hintergründen untersuchten der Think Tank e-foresight von Swisscom und das Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ der Hochschule Luzern – Wirtschaft im Rahmen eines gemeinsamen Forschungsprojekts das Thema «Digitales Firmenkundengeschäft».

## Definition Digitales Firmenkundengeschäft

Unter diesem Begriff werden alle Produkte und Dienstleistungen von Banken zusammengefasst, welche die Geschäftsbeziehung mit kleineren und mittleren Firmenkunden mit 1–250 Mitarbeitenden (weiter) digitalisieren.

Die vorliegende Studie hat sich zum Ziel gesetzt, sowohl die Angebotsseite (Produktepaletten der Banken) wie auch die Nachfrageseite (Bedürfnisse der Firmenkunden) im Bereich des digitalen Firmenkundengeschäfts ausführlich zu behandeln. In einem ersten Schritt werden die Angebote von Schweizer Banken mithilfe einer systematischen Analyse erfasst und ausgewertet, was einen Vergleich der Angebotsbreite der miteinbezogenen Banken ermöglicht. Zudem wird ein Blick über die Landesgrenzen geworfen und eine Auswahl interessanter Beispielprodukte von ausländischen Banken vorgestellt. Als Zweites wird die Nachfrageseite behandelt, indem mittels einer Umfrage bei Schweizer Firmenkunden eruiert wurde, wie nützlich ausgewählte digitale Produkte und Dienstleistungen für sie wären. In einem dritten Schritt werden schliesslich Angebots- und Nachfrageseite zusammengeführt. Dadurch kann aufgezeigt werden, ob und in welchen Bereichen Lücken in den Bankangeboten bestehen, obwohl diese von den befragten Firmenkunden mit einem hohen Nutzen bewertet werden. Durch ein entsprechendes Angebot in diesen Bereichen könnte sich eine Bank von ihren Wettbewerbern differenzieren und so auch in der Digitalisierung des Firmenkundengeschäfts eine Vorreiterrolle übernehmen.

Dr. Falk Kohlmann

Prof. Dr. Andreas Dietrich

Christoph Duss

Carina Them

### **Banking Trends & Innovation von Swisscom Enterprise Customers**

Banking Trends & Innovation (BTI) ist mit seinem Service e-foresight ein Kompetenzzentrum von Swisscom Enterprise Customers. Es observiert und analysiert seit mehr als vier Jahren für mittlerweile 15 Finanzinstitute die Trends im digitalen Ökosystem, antizipiert deren Auswirkungen auf die Geschäftsfelder von Schweizer Banken und leitet daraus Empfehlungen ab. Mit e-foresight begleitet BTI Banken auf dem Weg der Digitalisierung und stellt seinen Kunden kontinuierlich Reports, Deep-Dive-Studien und Quartalsberichte zu Digital-Banking-Entwicklungen, -Märkten und -Playern sowie konkreten Auswirkungen zur Verfügung. Durch strategische Kooperationen mit führenden Hochschulen und internen sowie externen Kompetenzzentren stellt BTI sicher, dass alle relevanten Entwicklungen berücksichtigt und vertieft werden.

### **Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ**

Das Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ der Hochschule Luzern – Wirtschaft ist in der Schweiz das führende Fachhochschulinstitut im Finanzbereich. Das IFZ bietet Finanzfachleuten aus Unternehmen sowie Fach- und Führungskräften aus der Finanzbranche Weiterbildungs-, Forschungs- und Beratungsdienstleistungen an. Zu der Ausbildungspalette des IFZ gehören beispielsweise die Bachelor- und Master-of-Science-Studiengänge mit Fachrichtung Banking & Finance. Im Bereich der Weiterbildung bietet das IFZ zahlreiche anerkannte Lehrgänge wie zum Beispiel den MAS Bank Management, den MAS Corporate Finance oder den CAS Digital Banking an.

Das Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ veröffentlicht regelmässig Studien und Fachartikel. Auf jährlicher Basis publiziert das IFZ die Studie «Retail Banking Schweiz», eines der zentralen Nachschlagewerke für den Bankenmarkt Schweiz, oder das «Crowdfunding Monitoring». Zudem berichtet der IFZ Retail Banking Blog ([www.hslu.ch/retailbanking](http://www.hslu.ch/retailbanking)) wöchentlich über Entwicklungen im Schweizer Finanzmarkt.



## 2. Angebotsseite: Digitale Angebote von Schweizer Banken

In diesem Kapitel der Studie wird die Angebotsseite für innovative Lösungen im Digital Banking für KMU aufgearbeitet. Ziel der nachfolgenden Analyse ist es, systematisch zu erfassen, welche Produkte und Dienstleistungen die 50 gemäss Bilanzsumme grössten Schweizer Retailbanken aktuell im Bereich des digitalen Firmenkundengeschäfts anbieten. Nicht berücksichtigt sind sich noch in Entwicklung befindende Angebote. Ein abschliessender Blick über die Grenze zeigt ausgewählte Best-Practice-Beispiele auf.

### 2.1. Verwendete Methodik

Für die Studie wurden die 50 grössten Schweizer Banken, gemessen an ihrer Bilanzsumme 2015, analysiert (Schweizerische Nationalbank, 2016).<sup>1</sup> Zur Bestandsaufnahme der digitalen Angebote wurde ein Raster entwickelt, welches eine systematische Erfassung aller Produkte und Dienstleistungen erlaubt (siehe Appendix 1). Die Angebote wurden zuerst anhand einer Internetanalyse erfasst. Danach konnten die Schweizer Banken die Resultate dieser Analyse ergänzen und korrigieren. Zudem wurde eine weitere Einschätzung der Verfasser der Studie vorgenommen. In einem finalen Schritt wurden die Resultate anschliessend aggregiert und ausgewertet.

Die Evaluation des Angebots der Schweizer Banken erfolgte anhand von fünf Themenblöcken (siehe Abbildung 1): neue Funktionalitäten im «E-Banking», innovative «Kommunikationskanäle», neue (digitale) Lösungen im Bereich «Zahlen», neue (digitale) Lösungen im Bereich «Finanzieren» und sonstige «Bank-nahe Dienstleistungen». Pro Block wurde eine Reihe spezifischer Dienstleistungen und Produkte analysiert. Dabei wurde die konkrete Ausprägung oder Umsetzungsvariante des Angebots nicht miteinbezogen. Unterschieden wurde lediglich zwischen «Angebot vorhanden» oder «Angebot nicht vorhanden». Verschiedene Ausprägungen der Dienstleistungen wie beispielsweise die Anbindung eines Online-Buchhalters via Schnittstelle (Beispiel UBS und bexio) oder ein integratives Angebot als Portal (Beispiel Valiant und Swisscom/Run my Accounts) oder auch eine unterschiedliche Qualität des Angebots werden in dieser Studie also nicht berücksichtigt.

Um einen ersten Vergleich mit ausländischen Finanzinstituten und deren digitalen Angeboten zu schaffen, wurden ausgewählte Banken herangezogen und einzelne Best-Practice-Beispiele identifiziert. Hierbei wurden Angebotsfunktionalitäten von etablierten Banken näher betrachtet, die aufgrund ihres Innovationsgrads herausgestochen sind. Die Auswahl der ausländischen Banken ist nicht repräsentativ (d.h. weder die Anzahl noch die Art der Bank). Sie soll mehr als Referenzwert und Horizonterweiterung dienen.

### Digitales Firmenkundengeschäft



E-Banking

Kapitel 2.2.



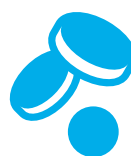
Kommunikationskanäle

Kapitel 2.3.



Zahlen

Kapitel 2.4.



Finanzieren

Kapitel 2.5.



Bank-nahe Dienstleistungen

Kapitel 2.6.

Abbildung 1: Unterteilung der digitalen Angebote in fünf Themenblöcke

<sup>1</sup> Aufgrund des Fokus auf das Firmenkundengeschäft wurden nur Banken aus den Gruppen «1.00 Kantonalbanken», «2.00 Grossbanken», «3.00 Regionalbanken und Sparkassen», «4.00 Raiffeisenbanken», «5.14 Übrige Banken – andere Banken» und «5.20 Übrige Banken – ausländisch beherrschte Banken» berücksichtigt.

## 2.2. E-Banking

Für die Beurteilung der Angebote im Bereich «E-Banking» wurde eine Reihe von Funktionalitäten analysiert. Hierbei ist anzumerken, dass nicht alle existierenden Aspekte beurteilt und untersucht wurden. Viel eher wurde auf diejenigen Aspekte fokussiert, die aus unserer Sicht relevant und innovativ erscheinen. Bereits im Markt etablierte Standardfunktionen wurden nicht betrachtet. So scheint beispielsweise Personalisierung ein überaus wichtiges Element für die kundenspezifische Ansprache. Entsprechend wurde analysiert, ob eine «personalisierbare Einstiegsseite» und «personalisierbare Kontoauszüge» angeboten werden. Die Personalisierung der Kundeninteraktion kann ein effizienteres Arbeiten für ein KMU ermöglichen.

Für die Alltagsbewältigung eines KMU sind Angebote wie das «digitale Mutieren von Vollmachten», das Erhalten und Auslösen von «elektronischen Rechnungen» sowie die «Anbindung von Buchhaltungsprogrammen» von grossem Mehrwert. Elektronische Rechnungen und das Mutieren von Vollmachten sparen Zeit und damit Kosten für ein KMU. Durch entsprechende digitale Angebote kann die Prozesseffizienz erhöht werden. Auch Onlinebuchhaltungsprogramme, insbesondere für kleinere Unternehmen, welche automatisiert mit dem E-Banking verknüpft oder gar darin integriert sind, bieten die oben genannten Vorteile.

Einen Mehrwert können auch «elektronische Schliessfächer» oder die «Online-Übermittlung von Geschäftsabschlüssen» (z.B. im Rahmen der Beantragung einer Finanzierung) bieten. Daneben gibt es Tools, welche die Aktualität für KMU erhöhen. «Push-Nachrichten per SMS oder E-Mail» helfen, schnell und unkompliziert wesentliche Informationen zu erhalten. Des Weiteren können auch KMU-Finanzcockpits – sogenannte «Personal Finance Management Tools (PFM) für KMU» – von Nutzen sein. Ein derartiges Tool kategorisiert automatisch Transaktionen, vergleicht Ein- und Ausgaben über unterschiedliche Perioden und stellt die gesamten Vermögensverhältnisse eines KMU dar. Es bietet entsprechend eine tagesaktuelle Übersicht. Das PFM könnte in einem weiteren Schritt mit zusätzlichen Funktionalitäten angereichert werden. Beispielsweise könnte die Bank, basierend auf den kategorisierten Transaktionen und verknüpften Buchhaltungsinformationen, dem Unternehmen eine Prognose über die zukünftige Liquidität zur Verfügung stellen (z.B. über einen 90-Tage-Zeitraum). Bei prognostizierten Liquiditätsgaps oder -überschüssen könnte man somit eine optimierte Verteilung der Mittel anzeigen.

### 2.2.1. Marktsituation Schweiz

Wie die Analyse gezeigt hat, existieren im E-Banking diverse innovative Angebote für KMU (siehe Abbildung 2). Fast alle untersuchten Schweizer Banken bieten den Erhalt und die Auslösung von elektronischen Rechnungen (94%) sowie Push-Nachrichten per SMS oder E-Mail (80%) an. Laut Angaben der Banken bietet eine Mehrheit eine Verknüpfung der Buchhaltungslösung mit der Bank an. Der Austausch der Informationen erfolgt jedoch in den meisten Fällen nicht automatisiert, sondern über den Download von Datenfiles, die dann wieder manuell im Buchhaltungstool respektive im E-Banking eingelesen werden. Hingegen haben erst acht Prozent der untersuchten Banken diesen Vorgang in Zusammenarbeit mit Anbietern von Buchhaltungstools vereinfacht oder die Buchhaltungsfunktion sogar in das Online-Portal der Bank integriert (z.B. Valiant).

Die Möglichkeit zur Personalisierung der Kontoauszüge (36%) und der Einstiegsseite (26%) ist bei einigen Banken vorhanden. Die Personalisierung des E-Bankings erfolgt in den meisten Fällen über sogenannte Widgets (personalisierbare Bedienelemente). Nur jede zehnte Bank bietet ein elektronisches Schliessfach an. Die Online-Übermittlung von Geschäftsabschlüssen wird erst von einer Bank angeboten. Darunter wurde in der Studie ein Tool zum Hochladen von elektronischen Geschäftsabschlüssen für Bank-interne Weiterverarbeitungen verstanden. Echte KMU-Finanzcockpit-Lösungen hat derzeit keine der 50 betrachteten Schweizer Banken im Einsatz.

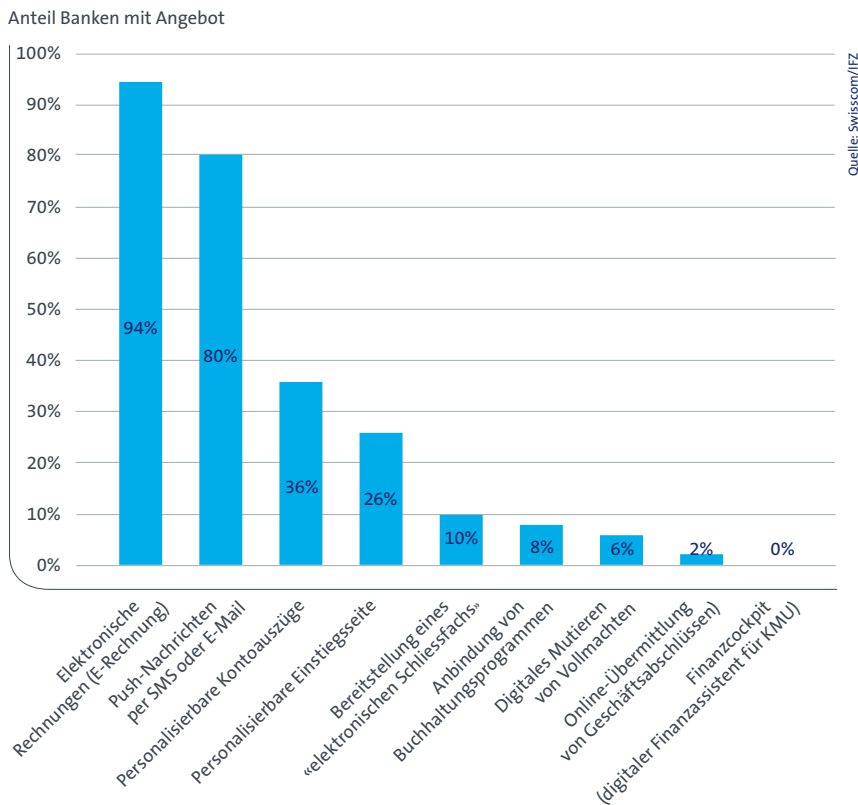


Abbildung 2: Anteil Banken mit Angeboten im Bereich E-Banking (N = 50)

## 2.3. Kommunikationskanäle

Im Bereich der digitalen Kommunikationskanäle wurden drei innovative Kanäle analysiert: «Web-Chats», «Video-Beratung» und «Online-Terminvereinbarungen». Weitere Kanäle, wie beispielsweise der Austausch über die Nachrichtenfunktion innerhalb des E-Bankings, wurden nicht berücksichtigt, da diese bereits vergleichsweise weitverbreitet sind.

### 2.3.1. Marktsituation Schweiz

Wie in Abbildung 3 ersichtlich, bieten erst vier der 50 analysierten Schweizer Banken Web-Chats an (8%), während eine noch geringere Anzahl die Möglichkeit zur Video-Beratung offeriert (4%). Online-Terminvereinbarungen sind derzeit nur bei einer Bank (Luzerner Kantonalbank) verfügbar. Somit zeigte sich, dass die Verbreitung der ausgewählten Kommunikationskanäle noch äusserst gering ist. Viele Schweizer Banken bieten KMU zurzeit ausschliesslich traditionelle Kommunikationskanäle an, wie zum Beispiel die persönliche Interaktion in der Filiale, E-Mails oder das Telefon.

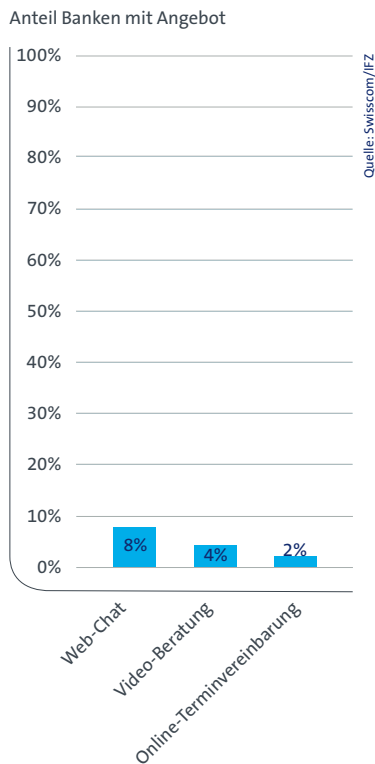


Abbildung 3: Anteil Banken mit Angeboten im Bereich Kommunikationskanäle (N = 50)

## 2.4. Zahlen

Die Schweiz hat in den vergangenen Monaten spannende Entwicklungen im Bereich Mobile Payment erlebt. Durch den Eintritt von Apple Pay in den Schweizer Markt ist der Wettbewerb zwischen nationalen und internationalen Anbietern richtig lanciert worden. Im Rahmen dieser Studie wird untersucht, welche Zahlungslösungen die 50 grössten Schweizer Banken bereits heute anbieten. Konkret wurden folgende Zahlungslösungen evaluiert: Angebote zur «Akzeptanz von mobilen Zahlungen» (z.B. TWINT oder Paymit), «Zahlungslösungen für Webshops» (z.B. zur Abwicklung von Kartenzahlungen im E-Commerce) sowie «Mobile Bezahl-/Kartenterminals» für den POS (Point of Sale), die mit dem Tablet oder Smartphone funktionieren. Überdies wurden Lösungen für die Verwaltung von Unternehmenskreditkarten (Online Company Card Management Tools) berücksichtigt.

### 2.4.1. Marktsituation Schweiz

In der Schweiz sind die Akzeptanz und das Angebot von mobilen Zahlungen bereits stark verbreitet. Einheimische P2M-(Person-to-Merchant-)Lösungen wie Paymit und TWINT tragen dazu bei, dass bereits 56 Prozent der untersuchten Banken Mobile-Payment-Lösungen für ihre Kunden anbieten. Durchaus verbreitet sind auch mobile Bezahl- und Kartenterminals (44%) sowie Zahlungslösungen für den E-Commerce (32%). Die Möglichkeit, Bankkarten der Mitarbeitenden eines KMU digital zu verwalten (z.B. eine Anpassung der Kartenlimiten), existiert bei 24 Prozent aller betrachteten Schweizer Banken.

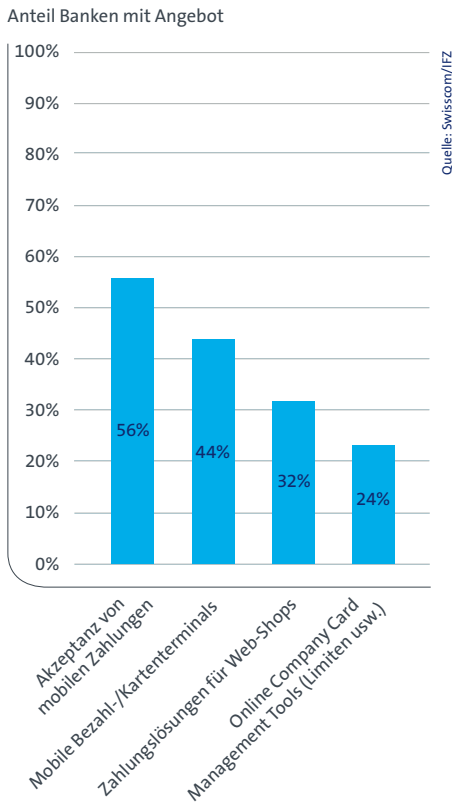


Abbildung 4: Anteil Banken mit Angeboten im Bereich Zahlen (N = 50)

## 2.5. Finanzieren

Im Bereich «Finanzieren» wurde einerseits untersucht, ob der Abschluss von ausgewählten Produkten digital möglich ist. Dazu zählen unter anderem Hypotheken (Neuabschluss und Ablösung/Verlängerung) sowie Betriebs-/Investitionskredite (Neuabschluss und Ablösung/Verlängerung). Andererseits wurde auch geprüft, bei welchen Banken die Online-Eröffnung von Geschäftskonten und das Online-Abschliessen von Festgeldern möglich sind. Des Weiteren wurde analysiert, welche Banken Angebote im Bereich Crowdfunding haben (P2P-Direktkredite).

### 2.5.1. Marktsituation Schweiz

Verglichen mit anderen in dieser Studie untersuchten Bereichen (z.B. E-Banking-Funktionalitäten) sind digitale Angebote im Bereich «Finanzieren» noch wenig verbreitet. Der digitale Neuabschluss von Hypotheken

ist im Gegensatz zum Retailbanking zwar nur bei einer geringen Anzahl untersuchter Banken möglich (8%). Trotzdem ist es jenes Angebot, welches im Bereich «Finanzieren» derzeit am weitesten verbreitet ist. Auch die Online-Ablösung/-Verlängerung einer Hypothek ist nur bei wenigen Banken möglich (6%). In den kommenden Monaten wird sich der Anteil Schweizer Banken mit Angeboten im Bereich Online-Hypotheken gemäss Informationen der Banken jedoch weiter erhöhen. Der digitale Neuabschluss von Krediten ist derzeit nur bei der UBS möglich. Auch Online-Peer-2-Peer-Direktkredite (Crowdfunding für KMU) bietet mit der Basellandschaftlichen Bank derzeit nur eine Schweizer Bank an, wengleich weitere Banken ihren Eintritt in diesen Bereich angekündigt haben (z.B. LUKB und PostFinance; Stand September 2016). Angebote im Bereich des automatisierten Fremdwährungsmanagements und die Online-Ablösung/-Verlängerung von bestehenden Betriebs-/Investitionskrediten bestehen aktuell hierzulande noch nicht.

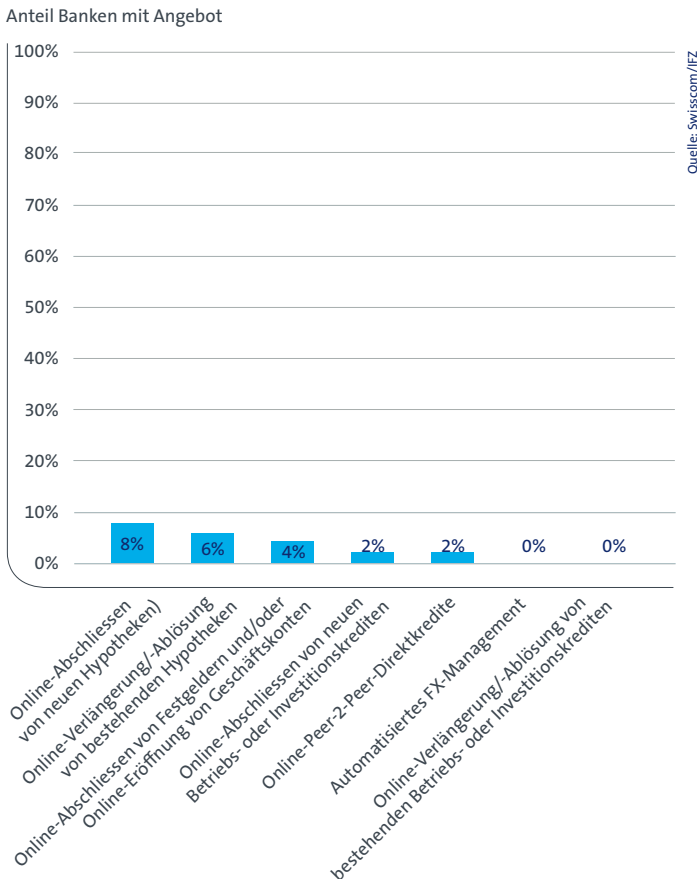


Abbildung 5: Anteil Banken mit Angeboten im Bereich Finanzieren (N = 50)

## 2.6. Bank-nahe Dienstleistungen

Neben den klassischen Bankprodukten und -dienstleistungen bieten immer mehr Banken ihren KMU-Kunden auch sonstige Bank-nahe Dienstleistungen an. Zu den in dieser Studie untersuchten Angeboten zählen der «Online-Verkauf von Versicherungsdienstleistungen», die «Verknüpfungen in einem Firmenkundennetzwerk» (à la Facebook für KMU zum Knüpfen von neuen Geschäftskontakten), das «Online-Factoring» sowie «Online-Treuhandangebote».

### 2.6.1. Marktsituation Schweiz

Der Online-Verkauf von Versicherungsdienstleistungen führt die Liste auf der Angebotsseite an, obschon nur fünf der 50 untersuchten Banken über ein solches Angebot verfügen. Auch diese Zahl ist zu relativieren, da ein wirklich digitaler, innovativer Prozess und Verkauf noch nicht etabliert wurde und es sich zumeist um in den physischen Beratungsprozess integrierte Produkte handelt. Die Verknüpfung über ein spezielles Firmenkundennetzwerk wird von knapp vier Prozent aller Banken angeboten. Online-Factoring bieten heute nur Grossbanken ihren Unternehmenskunden an. Eine Ausnahme ist die Hypothekbank Lenzburg. Sie arbeitet mit dem Schweizer FinTech Start-up Advanon zusammen, um ihren Kunden eine spezielle Form von E-Factoring anbieten zu können.

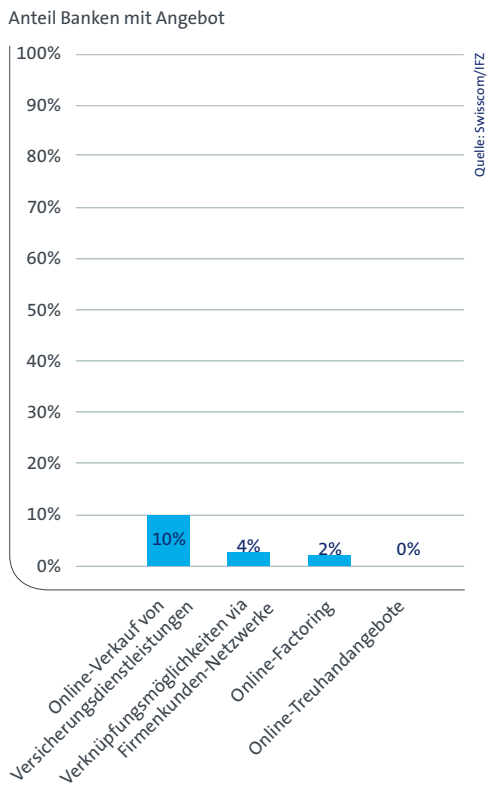


Abbildung 6: Anteil Banken mit Angeboten im Bereich Bank-nahe Dienstleistungen (N = 50)

## 2.7. Spannende Funktionalitäten im Ausland

Um einen Eindruck der Entwicklungen in anderen Märkten zu erhalten, wurden ausgewählte internationale Banken und deren Angebote in den oben verwendeten fünf Bereichen untersucht. Die Auswahl

der Angebote ist nicht repräsentativ, sondern möchte einige Fallbeispiele aufzeigen, welche aus unserer Sicht interessant sind. Nachfolgend wird pro Bereich ein Best-Practice-Beispiel aufgeführt und beschrieben, das zeigt, wie eine Bank ihr Angebot im jeweiligen Bereich strukturieren und/oder ergänzen könnte.

Bereich	Best-Practice-Beispiel
E-Banking	<p><b>Büro2go der Ersten Bank und Sparkasse (Österreich)</b></p> <p>Das Business-Konto der Ersten Bank und Sparkasse mit der App Büro2go umfasst zahlreiche Funktionen, die auf ein KMU zugeschnitten sind, wie z.B. Liquiditätsmanagement, digitale Rechnungslösung sowie Transparenz über den aktuellen Kontosaldo und Kreditrahmen. Die Büro2go-App kann sowohl von bestehenden Kunden wie auch von Nichtkunden genutzt werden (für Nichtkunden ein Jahr kostenlos). Die Kooperation mit dem Software-Provider ProSaldo.net ermöglicht zudem das Management von Angeboten sowie Rechnungen und bietet eine integrierte Fakturierungs- und Buchhaltungslösung für Firmenkunden der Ersten Bank und Sparkasse an.</p>
Kommunikationskanäle	<p><b>Web-Chat-Bot der Digibank (Indien)</b></p> <p>Die Digibank der DBS Bank India kooperiert mit dem in New York ansässigen Start-up Kasisto, um einen Web-Chat-Bot in ihre Online-Bank zu integrieren. Fragen rund um den Kundenservice können über einen Web-Chat, der mithilfe künstlicher Intelligenz funktioniert, automatisch beantwortet werden. Der Kunde kann beispielsweise allgemeine Fragen zum Angebot der Digibank oder spezifische Fragen zu seinem Konto stellen und Zahlungsaufträge erteilen. Er erhält dabei Antworten in Echtzeit. Obwohl die Digibank den Web-Chat-Bot zurzeit nur für Privatkunden anbietet, kann dieser ebenso für Firmenkunden eingesetzt werden.</p>
Zahlen	<p><b>Daily IQ App der Commonwealth Bank (Australien)</b></p> <p>Daily IQ ist eine Mobile-App, mit der die Commonwealth Bank ihren Firmenkunden durch Business Analytics zeitnahe Informationen zum eigenen Geschäftsverlauf, zu ihren Kunden und generelle Marktinformationen bereitstellt. Es kann somit als eine Art erweitertes Finanz-Cockpit für Firmenkunden angesehen werden. Diese haben dadurch die Möglichkeit, Entscheidungen vermehrt auf Basis von Big Data zu treffen, und können damit die Merkmale und das Verhalten ihrer Kunden besser verstehen.</p>
Finanzieren	<p><b>Main Funders der Commerzbank (Deutschland)</b></p> <p>2013 hat die Commerzbank ihren eigenen Inkubator Main Incubator gegründet, um Start-ups bei der Umsetzung ihrer Geschäftsideen zu unterstützen. 2016 wurde basierend auf dieser Kooperation die Peer-to-Peer-Lending-Plattform Main Funders gegründet. Auf dieser können Firmenkunden per Crowdlending Finanzierungen zwischen EUR 200'000 und EUR 10 Mio. aufnehmen. Die vorgängige Prüfung und Bewertung der Projekte erfolgt jeweils durch die Commerzbank, während Main Funders den Betrieb der Plattform sicherstellt. Darlehensnehmer sowie Investoren müssen beide bestehende Kunden der Commerzbank sein, was eine höhere Vertrauensbasis garantieren soll.</p>
Bank-nahe Dienstleistungen	<p><b>Breakthrough-Plattform der Banco Santander (Grossbritannien)</b></p> <p>Die Banco Santander UK hat mit der Breakthrough-Produktepalette ein umfassendes Angebot für Firmenkunden entwickelt. Neben Finanzierungslösungen bietet Breakthrough eine Reihe von sonstigen Bank-nahen Dienstleistungen. Neben einer Datenbank mit potenziellen Arbeitnehmern hilft die Banco Santander ihren Firmenkunden auch bei Internationalisierungsbestrebungen. Darüber hinaus werden unter anderem auch regionale Roundtables und andere spezielle Events organisiert, bei denen sich Firmenkunden untereinander austauschen und vernetzen können.</p>



## 2.8. Zwischenfazit Angebotsseite

Bei der Analyse der Angebotsseite hat sich gezeigt, dass der Anteil Banken, welche über ein entsprechendes Angebot verfügen, je nach Bereich und Dienstleistung/Produkt stark variiert. Während gewisse Funktionalitäten im Bereich «E-Banking» bereits von einer Mehrheit angeboten werden, finden sich innovative digitale Angebote in den Bereichen «Kommunikationskanäle», «Finanzieren» sowie bei den «Bank-nahen Dienstleistungen» nur bei vereinzelt Banken. Eine explizite Profilierung durch besondere Angebote im digitalen Firmenkundengeschäft wird in der Schweiz bislang nur von sehr wenigen Banken betrieben. Überdies wurde festgestellt, dass viele Angebote erst in jüngster Zeit eingeführt wurden und zukünftig weitere Lancierungen erwartet werden können.

Um in einem letzten Schritt die Angebotsbreite der einzelnen Banken miteinander zu vergleichen, wurde ein sogenannter Score berechnet, welcher die Anzahl angebotener Produkte und Dienstleistungen gewichtet und aufaddiert. Einige besonders innovative oder nützliche Punkte erhielten dabei ein doppeltes Gewicht (die Gewichtung der einzelnen Punkte ist in Appendix 1 aufgeführt). Der Maximalwert des Scores beträgt 40 Punkte und wäre erreicht, wenn alle in dieser Studie miteinbezogenen Produkte und Dienstleistungen von einer Bank angeboten würden. Wie sich jedoch gezeigt hat (siehe Abbildung 7), sind die Schweizer Banken noch weit davon entfernt, den Maximalwert zu erreichen.

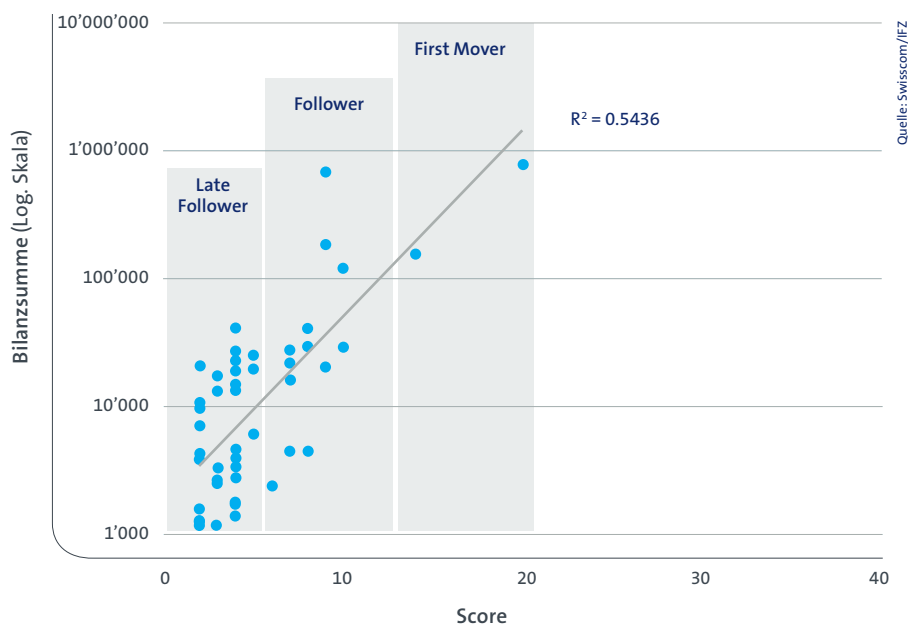


Abbildung 7: Relation zwischen Bilanzsumme 2015 und Score (N = 50)

Um herauszufinden, ob ein Zusammenhang zwischen der Angebotsbreite und der Grösse einer Bank besteht, wurden die erreichten Scores in Relation zur Bilanzsumme 2015 der jeweiligen Bank gesetzt. Wie in Abbildung 7 erkennbar, besteht nur ein leicht positiver Zusammenhang zwischen der Angebotsbreite und der Bankgrösse. Grössere Banken bieten im digitalen Firmenkundengeschäft somit tendenziell mehr Produkte und Dienstleistungen an.

Basierend auf den erreichten Scores, können die Banken anschliessend in drei verschiedene Kategorien eingeteilt werden: Unter den «First Movers» befinden sich Banken, welche die Digitalisierung im Firmenkundengeschäft aktiv vorantreiben und ihre digitalen Angebote entsprechend ausgebaut/weiterentwickelt haben. Sie erreichten dadurch einen vergleichsweise hohen Score. Rund ein Drittel der untersuchten Banken kann der Kategorie «Followers» zugewiesen werden. Diese bieten erste digitale Produkte und Dienstleistungen an, jedoch nicht im selben Ausmass wie die «First Movers». Die letzte Kategorie, die «Late Followers», umfasst die Mehrheit der Banken. Sie haben noch keine oder nur vereinzelte Digitalisierungsinitiativen im Firmenkundengeschäft lanciert. Entsprechend liegt ihr Score unter demjenigen der «First Movers» und der «Followers».

#	Bank	Score	Kategorie
1	UBS	20	First Mover
2	ZKB	14	First Mover
3	PostFinance	10	Follower
	LUKB	10	Follower
5	Raiffeisen	9	Follower
	GKB	9	Follower
	Credit Suisse	9	Follower
8	Migros Bank	8	Follower
	SGKB	8	Follower
	Hypo Lenzburg	8	Follower

*Table 1: 10 Banken mit breitestem Angebot im digitalen Firmenkundengeschäft*

Tabelle 1 zeigt jene zehn Banken, welchen den höchsten Score erreicht haben und somit über die breitesten Angebote im Bereich des digitalen Firmenkundengeschäfts verfügen. Auf neun der zehn Plätze befinden sich vergleichsweise grosse Banken. Lediglich die Hypothekarbank Lenzburg weist eine Bilanzsumme von weniger als CHF 10 Mia. aus (was dem Medianwert aller 50 berücksichtigten Banken entspricht). Trotz ihrer Grösse bietet die Hypothekarbank Lenzburg ihren Firmenkunden ein verhältnismässig umfangreiches digitales Angebot. Den Spitzenplatz unter allen Banken belegt die UBS. Sie hat in den letzten Jahren verschiedene Digitalisierungsinitiativen in allen Bankbereichen gestartet und ihr digitales Angebot entsprechend ausgebaut, was sich nun auch im mit Abstand höchsten Score widerspiegelt. Mit der ZKB, der LUKB, der GKB und der SGKB sind auch vier Kantonalbanken unter den zehn Banken mit dem breitesten Angebot, welche von der PostFinance, Raiffeisen, Credit Suisse und Migros Bank komplettiert werden.

Auf den Rängen 11 bis 15 liegen die BLKB, die GLKB, die BKB, die Neue Aargauer Bank und die Bank Coop mit jeweils sieben Punkten. Alle Banken auf den vorderen Plätzen weisen somit ähnlich hohe Scores auf, ausser die UBS und die ZKB, welche sich vom Rest absetzen konnten und deshalb auch der Kategorie «First Mover» zugeteilt wurden. Interessant ist, dass sich die Banken auf den vordersten Rängen in ungefähr den gleichen Bereichen vom Rest abheben. Insbesondere im Bereich «Zahlen» bieten sie ein breiteres Angebot. Auch die Kategorie «E-Banking» wird in der Regel besser abgedeckt. Bei «Kommunikationskanäle», «Finanzieren» und «Bank-nahe Dienstleistungen» bestehen nur wenige Unterschiede zu den restlichen Banken.

Grundsätzlich hat sich bei der Analyse der Angebotsseite gezeigt, dass noch bedeutende Verbesserungsmöglichkeiten für alle Banken bestehen, da keines der untersuchten Institute nahe am Maximalscore von 40 Punkten liegt. Besonders in den Kategorien «Kommunikationskanäle» und «Finanzieren» verfügen die wenigsten Banken über ein breites Angebot («Bank-nahe Dienstleistungen» spielen aus Kundensicht eine untergeordnete Rolle). Durch eine Verbesserung des Angebots in diesen beiden Kategorien können sich Banken von ihren Mitbewerbern differenzieren und sich somit als digitale Vorreiter positionieren. Gleichzeitig sind in erster Linie natürlich die Kundenbedürfnisse und -wünsche zu berücksichtigen.



## 3. Nachfrageseite: Bedürfnisse von Firmenkunden

Nach dem Aufarbeiten der Angebotsseite widmet sich die Studie nun der Nachfrageseite. Sie möchte beantworten, welche Präferenzen und Bedürfnisse Kunden beim Thema Digitalisierung im Firmenkundengeschäft aufweisen.

### 3.1. Verwendete Methodik

Um die (digitalen) Bedürfnisse der Firmenkunden zu erfassen, wurde ein Fragebogen entwickelt, welcher die verschiedenen Tätigkeitsbereiche einer Bank im Firmenkundengeschäft abdeckt. Analog der Erhebung der Angebotsseite mussten die befragten Firmenkunden neben unterschiedlichen Funktionalitäten im E-Banking auch den Nutzen von Produkten in den Bereichen «Zahlen» sowie «Finanzieren» eruieren. Überdies wurden die Befragten gebeten, ausgewählte Kommunikationskanäle und sonstige Bank-nahe Dienstleistungen zu bewerten. Neben statistischen Angaben schätzten die befragten Firmenkunden den Nutzen von insgesamt 27 verschiedenen Punkten ein, wobei dieser mithilfe einer vierstufigen Skala von «sehr tief» bis «sehr hoch» bewertet werden konnte. In Kooperation mit sechs Banken wurde der Fragebogen an die Firmenkunden dieser Institute versen-

det, wobei der Fokus auf KMU mit weniger als 250 Mitarbeitenden lag. Die angefragten Unternehmen hatten die Möglichkeit, die Umfrage mithilfe eines Online-Tools auszufüllen. Die Kontaktaufnahme per E-Mail oder Brief erfolgte zwischen April und Juni 2016, wobei die Teilnehmer anschliessend jeweils rund fünf Wochen Zeit hatten, den Fragebogen zu beantworten. Unter den teilnehmenden Banken befanden sich vier Institute, die in der Deutschschweiz beheimatet sind. Eine Bank stammt aus der Westschweiz, während eine weitere Bank ihr Stammgebiet im Fürstentum Liechtenstein hat. Durch diesen geografischen Mix konnte sichergestellt werden, dass Unternehmen aus der ganzen Schweiz und dem Raum Liechtenstein angeschrieben wurden.

### 3.2. Deskriptive Statistiken der Gesamtstichprobe

Insgesamt haben 786 Firmenkunden die Umfrage geöffnet, wovon 473 Teilnehmende diese auch beendet haben.<sup>2</sup> Dies entspricht einer Beendigungsquote von rund 60 Prozent. Es hat sich gezeigt, dass tendenziell mehr Deutschschweizer Unternehmen an der Umfrage teilnahmen (im Vergleich zur tatsächlichen Firmenverteilung in der Schweiz).

Wie in Abbildung 8 zu erkennen ist, entspricht die Anzahl teilnehmender Firmen nach Sektor in der Stichprobe in etwa der Anzahl Beschäftigter nach Sektor in der gesamten Schweiz, in der der primäre und der sekundäre Sektor 2013 rund 26 Prozent ausmachten (Bundesamt für Statistik, 2016a). Da sich die Anzahl Antworten von Unternehmen im primären Sektor auf sieben beschränkt, werden die Resultate des ersten und des zweiten Sektors in dieser Studie jeweils zusammengefasst analysiert und präsentiert.

<sup>2</sup> Da kein Item des Fragebogens als Pflichtfrage zu beantworten war, weicht die Anzahl Antworten bei den einzelnen Fragen jeweils von der Gesamtzahl aller beendeten Umfragen (N = 473) ab.

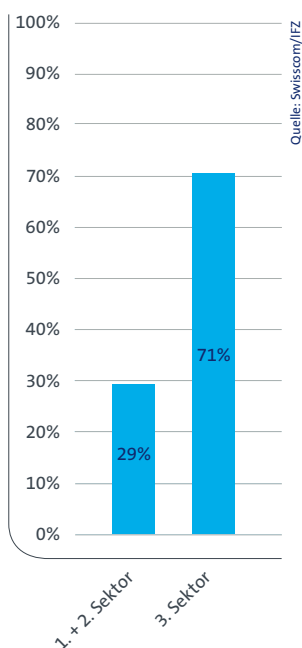
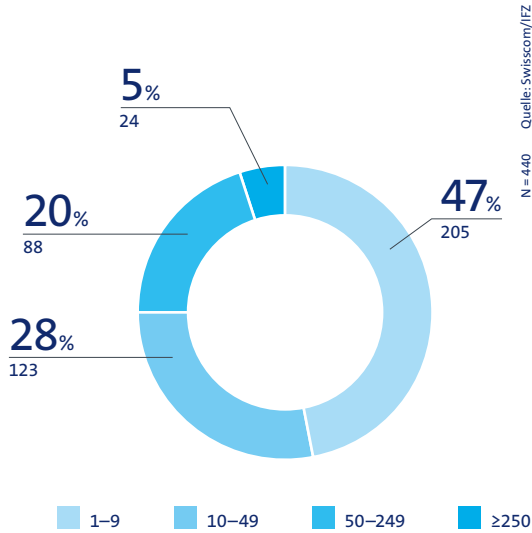


Abbildung 8: Anzahl teilnehmende Firmenkunden nach Wirtschaftssektor

## Anzahl Mitarbeitende (in VZÄ)



## Anzahl Bankverbindungen

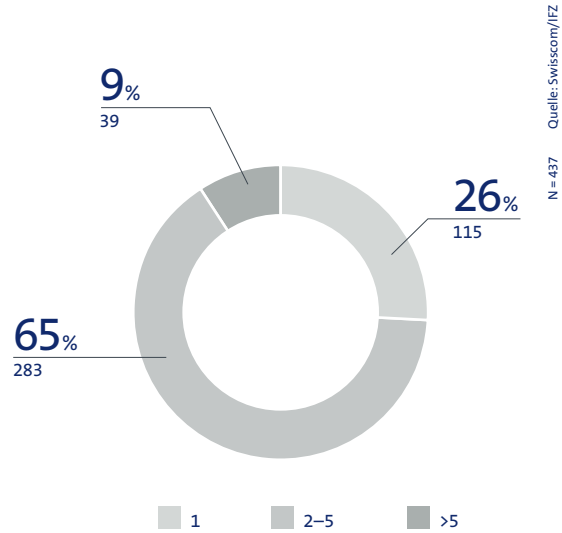


Abbildung 9: Aggregierte deskriptive Statistiken der Umfragen

Die Unterteilung der Stichprobe nach der Unternehmensgrösse (gemessen an der Anzahl Mitarbeitender in Vollzeitäquivalenten) sowie nach der Anzahl unterhaltener Bankverbindungen wird in Abbildung 9 gezeigt. Rund 95 Prozent aller befragten Firmenkunden sind der Kategorie KMU zuzuordnen, da sie weniger als 250 Mitarbeitende beschäftigen. Dies deckt sich fast mit dem in der gesamten Schweiz beobachteten Anteil, welcher sich auf gut 99 Prozent beläuft (Bundesamt für Statistik, 2015). Im Vergleich zur gesamtschweizerischen Struktur sind in der Stichprobe kleine und mittlere Unternehmen (mit 10–49 beziehungsweise 50–249 Mitarbeitenden) übervertreten, während Mikrounternehmen mit weniger als zehn Mitarbeitenden untervertreten sind.

Bei der Anzahl Bankverbindungen hat sich gezeigt, dass die grosse Mehrheit der Unternehmen über mehrere Bankverbindungen verfügt. Zwei von drei befragten Firmenkunden unterhalten zwei bis fünf Bankverbindungen. Weitere neun Prozent der Stichprobe pflegen mehr als fünf Bankbeziehungen, während nur jedes vierte Unternehmen lediglich eine einzige Bankbeziehung hat. Erwartungsgemäss kann basierend auf der Stichprobe der Schluss gezogen werden, dass die Anzahl Bankbeziehungen mit steigender Unternehmensgrösse zunimmt (siehe Abbildung 10). So haben 42 Prozent aller Firmen mit einem bis neun Mitarbeitenden nur eine Bankbeziehung. Auf der anderen Seite verfügt knapp die Hälfte der befragten Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitenden über mehr als deren fünf.

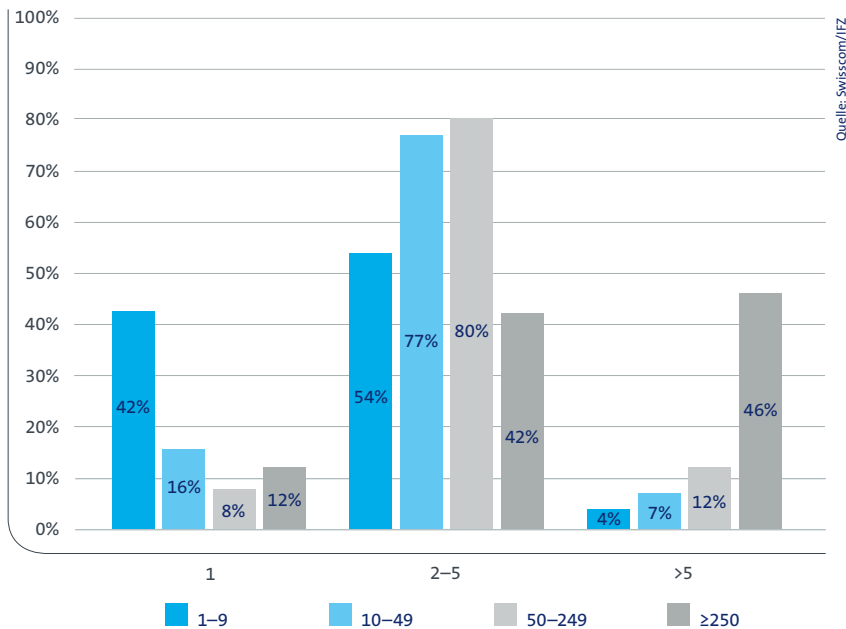


Abbildung 10: Anzahl Bankverbindungen nach Unternehmensgrösse

### 3.3. Resultate der Umfragen

Wie bereits vorgängig erwähnt, konnten die befragten Firmenkunden den Nutzen von 27 verschiedenen Punkten einschätzen. Dabei stand ihnen eine vierstufige Skala zur Verfügung, welche von «sehr tief» bis «sehr hoch» reichte. Für die Auswertung der Umfrageresultate wurden folgende Werte verwendet:

Sehr hoch = 4  
 Eher hoch = 3  
 Eher tief = 2  
 Sehr tief = 1

Somit liegt der Höchstwert, welcher ein Punkt in der Umfrage erreichen konnte, bei 4.0, was einem «sehr hohen» Nutzen entspricht. Auf der anderen Seite beträgt der Minimalwert 1.0, was einem «sehr tiefen» Nutzen entspricht.

Die Resultate aus den Umfragen mit den sechs kooperierenden Banken werden in dieser Studie aggregiert präsentiert. Da zwischen den Antworten der einzelnen Umfragen teilweise grössere Unterschiede bestehen, können die hier gemachten Aussagen nicht eins zu eins auf die einzelnen Banken appliziert werden. Deshalb wurden die individuellen Umfragen jeweils noch separat ausgewertet und die Resultate der kooperierenden Bank exklusiv zur Verfügung gestellt.

#### 3.3.1. E-Banking

Mit 2.58 weist «E-Banking» von den fünf Bereichen den höchsten durchschnittlichen Gesamtnutzen aus. Mehrere Elemente wurden von den befragten Firmenkunden im Bereich eines «eher hohen» Nutzens bewertet. Was den Umfang der zurzeit von den Banken angebotenen Funktionalitäten im E-Banking betrifft, sehen die Befragten also noch Verbesserungspotenzial. Insbesondere die Idee eines «digitalen Vertragsarchivs mit allen Bankverträgen» wird als interessant erachtet: Drei Viertel der Befragten erachten den Nutzen dieses Punkts als «sehr hoch» oder «eher hoch». Aber auch die automatische «Anbindung von Buchhaltungsprogrammen», «personalisierbare Einstiegsseiten» und die Möglichkeit des «digitalen Mutierens von Vollmachten» finden Anklang. Über die Hälfte aller befragten Firmenkunden messen diesen Punkten einen «sehr hohen» oder «eher hohen» Nutzen zu. Grundsätzlich tragen alle diese Punkte dazu bei, den Alltag von Firmenkunden zu vereinfachen und/oder die Prozesse effizienter zu gestalten.

Beim Thema «Finanzcockpit» scheint ein einfaches «Finanzcockpit (digitaler Finanzassistent für KMU)» auf mehr Interesse zu stossen als das «erweiterte Finanzcockpit» mit mehr Funktionen. Während 51 Prozent der Befragten im einfachen Finanzcockpit einen «sehr hohen» oder «eher hohen» Nutzen sehen, beläuft sich dieser Anteil beim erweiterten Finanzcockpit lediglich auf 40 Prozent. Dieser Unterschied könnte jedoch darauf zurückzuführen sein, dass die beiden Konzepte zurzeit noch relativ abstrakt und deshalb schwer zu unterscheiden sind, da noch keine Bank Lösungen in diesem Bereich anbietet. Die «Online-Übermittlung von Geschäftsabschlüssen» und die «Bereitstellung eines elektronischen Schliessfachs» treffen von den aufgeführten Funktionalitäten am wenigsten auf Interesse. Hier könnten vor allem Bedenken zu Datensicherheit und Privatsphäre eine Rolle gespielt haben, sodass zwei Drittel aller befragten Firmenkunden darin nur einen «eher tiefen» oder «sehr tiefen» Nutzen sehen.

Werden die Resultate nach der Unternehmensgrösse und der Anzahl Bankverbindungen aufgeteilt, stellt sich heraus, dass der wahrgenommene Nutzen der einzelnen Funktionalitäten mit zunehmender Unternehmensgrösse und einer grösseren Anzahl Bankverbindungen steigt. Grössere Unternehmen und solche mit mehreren Bankverbindungen scheinen demnach mehr Wert auf innovative und umfangreiche E-Banking-Tools zu legen. Eine Ausnahme bilden die drei Punkte «elektronisches Schliessfach», «Finanzcockpit» und «erweitertes Finanzcockpit», wo der beigemessene Nutzen abnimmt.

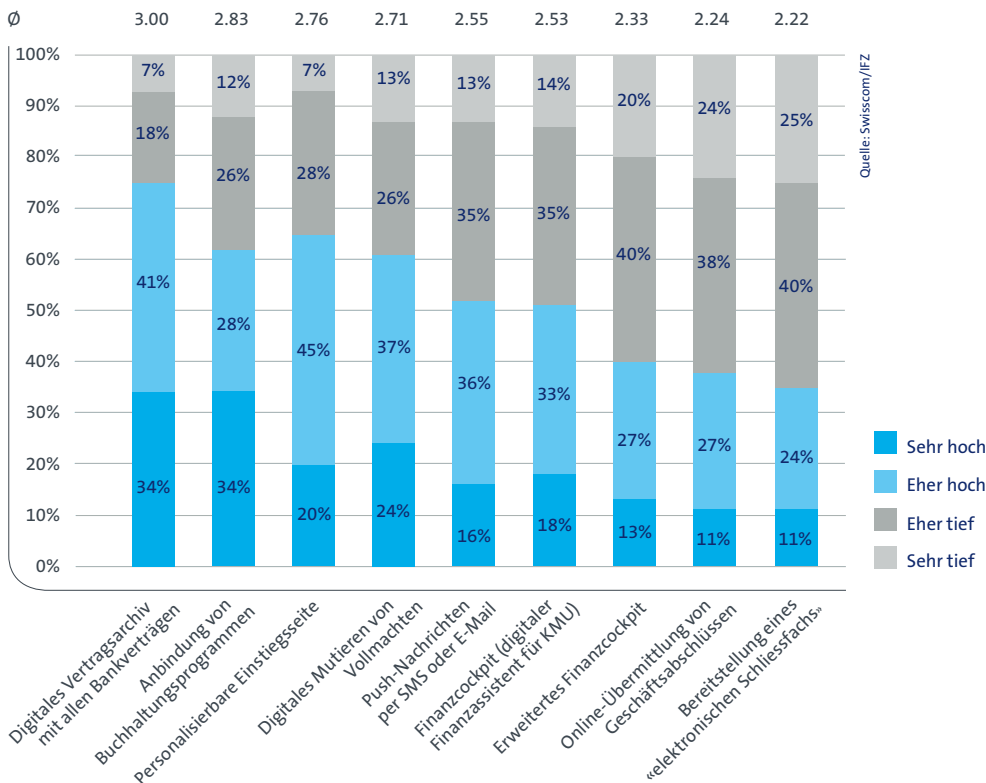


Abbildung 11: Nutzen von ausgewählten Funktionalitäten im E-Banking (Ø N = 411; 1.0 = sehr tief bis 4.0 = sehr hoch)



### 3.3.2. Kommunikationskanäle

Bei «Kommunikationskanälen» wurde der Fokus insbesondere auf neue innovative Kanäle gelegt. Von den drei zu bewertenden Punkten erreichte lediglich die Möglichkeit zur «Online-Terminvereinbarung» mit 2.30 einen Wert von über 2.0 (entspricht «eher tiefem» Nutzen). Die anderen beiden Kanäle, Video-Beratung und Web-Chat, sind gemäss den befragten Firmenkunden praktisch unbedeutend. Über 80 Prozent der Teilnehmenden erachten den Nutzen dieser zwei Punkte als «eher tief» oder «sehr tief». Dies würde auch dafür sprechen, dass sich ein typischer Firmenkunde vor allem bei komplexeren Problemen direkt und persönlich an seine Bank oder seinen Kundenberater wendet. Es scheint, dass diese Anliegen nach wie vor (noch) nicht via Video-Beratung oder Web-Chat gelöst werden möchten, sondern über den persönlichen Kontakt.

Zwischen den Teilstichproben, basierend auf den Sektoren der Unternehmensgrösse sowie der Anzahl Bankverbindungen, lassen sich keine signifikanten Unterschiede feststellen. Über alle Teilstichproben hinweg werden die aufgeführten Kommunikationskanäle als begrenzt relevant bewertet.

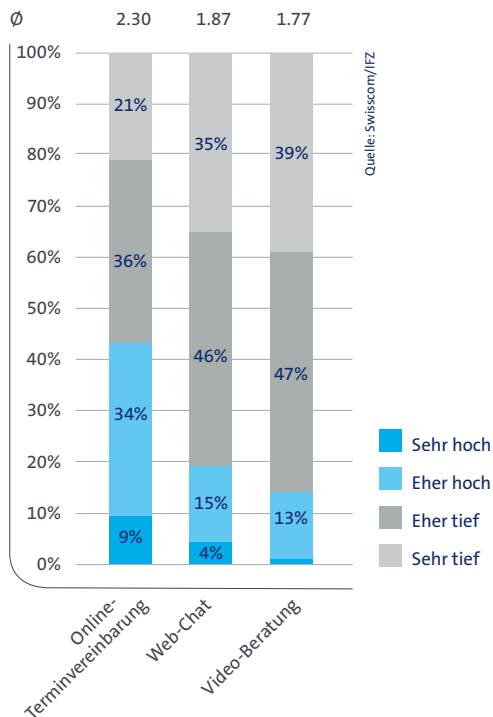


Abbildung 12: Nutzen von ausgewählten Kommunikationskanälen (Ø N = 418; 1.0 = sehr tief bis 4.0 = sehr hoch)

**3.3.3. Zahlen**

Mit einem durchschnittlichen Gesamtnutzen von 2.40 wurde «Zahlen» als zweitinteressantester Bereich bewertet. Hier konnten die befragten Firmenkunden den Nutzen von drei Zahlungslösungen einschätzen. Es zeigte sich dabei, dass die Differenzen zwischen den Nutzen einzelner Punkte nur gering sind. Knapp jeder zweite Teilnehmende gab an, jeweils einen «sehr hohen» oder «eher hohen» Nutzen in den drei aufgeführten Zahlungslösungen zu sehen. Gemäss den Befragten sind «Zahlungslösungen für Web-Shops» das relevanteste Produkt in diesem Bereich. Die «Akzeptanz von mobilen Zahlungen» und «Mobile-Bezahl-/Kartenterminals» weisen einen praktisch gleich hohen Nutzen auf. Letztlich hängt der beigemessene Nutzen für Zahlungslösungen auch vom Geschäftsmodell und der Branche ab, in welcher ein Unternehmen tätig ist. Trotzdem ist davon auszugehen, dass die Relevanz von digitalen Zahlungslösungen zukünftig noch steigen wird, da die Themen E-Commerce und Mobile Payment in der Zukunft an Bedeutung gewinnen werden (VSV, 2016; Caggemini, 2016).

Werden die Befragten anhand der Unternehmensgrösse oder der Anzahl Bankverbindungen unterteilt, zeigen sich nur wenige Unterschiede zwischen ihren Bewertungen. Lediglich bei der Unterteilung nach Sektor fällt auf, dass der tertiäre Sektor den Nutzen aller drei aufgeführten Elemente höher bewertet als der primäre und sekundäre Sektor.

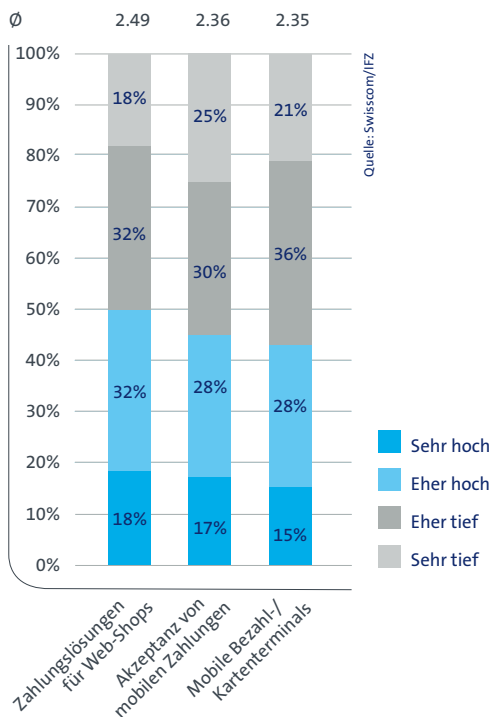


Abbildung 13: Nutzen von Produkten im Bereich Zahlen (Ø N = 389; 1.0 = sehr tief bis 4.0 = sehr hoch)

### 3.3.4. Finanzieren

Im Bereich «Finanzieren» konnten die befragten Firmenkunden den Nutzen von insgesamt sieben Punkten bewerten. Hier ging es weniger um neue innovative Produkte, sondern es drehte sich grösstenteils darum, den Finanzierungs- oder Anlageprozess zu digitalisieren. Als nützlichsten Punkt haben über die Hälfte der Befragten das «Online-Abschliessen von Festgeldern» und die «Online-Eröffnung von Geschäftskonten» mit einem «sehr hohen» oder «eher hohen» Nutzen bewertet. Diese beiden Prozesse sind vergleichsweise unkompliziert und die Produkte sind zu einem hohen Grad standardisiert, was einen potenziellen Online-Abschluss einfacher macht.

«Online-Verlängerungen/-Ablösungen» von bestehenden Hypotheken und Betriebs-/Investitionskrediten erhielten jeweils einen grösseren Nutzen zugesprochen als das jeweilige «Abschliessen» (2.31/2.20 vs. 2.08/2.04) und der Anteil Antworten mit «sehr hohem» oder «eher hohem» Nutzen ist dementsprechend höher. Da die Verlängerung/Ablösung im Vergleich zum Neuabschluss in der Regel weniger

kompliziert ist, scheinen die Befragten eher daran interessiert zu sein, diesen Vorgang online abzuschliessen zu können. Ein Neuabschluss stellt einen eher komplexen Prozess dar, bei dem die persönliche Interaktion und Beurteilung eine grössere Rolle spielen.

Ein «automatisiertes Fremdwährungsmanagement» und «Online-Peer-2-Peer-Direktkredite» (via Crowdfunding) sind nur von begrenztem Interesse. Rund drei Viertel aller Befragten messen den beiden Punkten einen «eher tiefen» oder «sehr tiefen» Nutzen bei. Dies könnte darauf zurückgeführt werden, dass die befragten Firmenkunden keinen grossen Fremdwährungspositionen ausgesetzt sind oder dass sie bevorzugen, diese selbstständig zu verwalten. Überdies scheint der Bedarf nach Peer-2-Peer-Direktkrediten gering zu sein.

Wird die Stichprobe nach Unternehmensgrösse und Anzahl Bankverbindungen aufgeteilt, zeigt sich, dass der wahrgenommene Nutzen auch in diesem Bereich mit zunehmender Grösse und zunehmender Anzahl Bankverbindungen steigt. Der Bedarf nach Online-Lösungen im Bereich «Finanzieren» nimmt bei grösseren Unternehmen und Firmen mit mehr Bankverbindungen also zu.

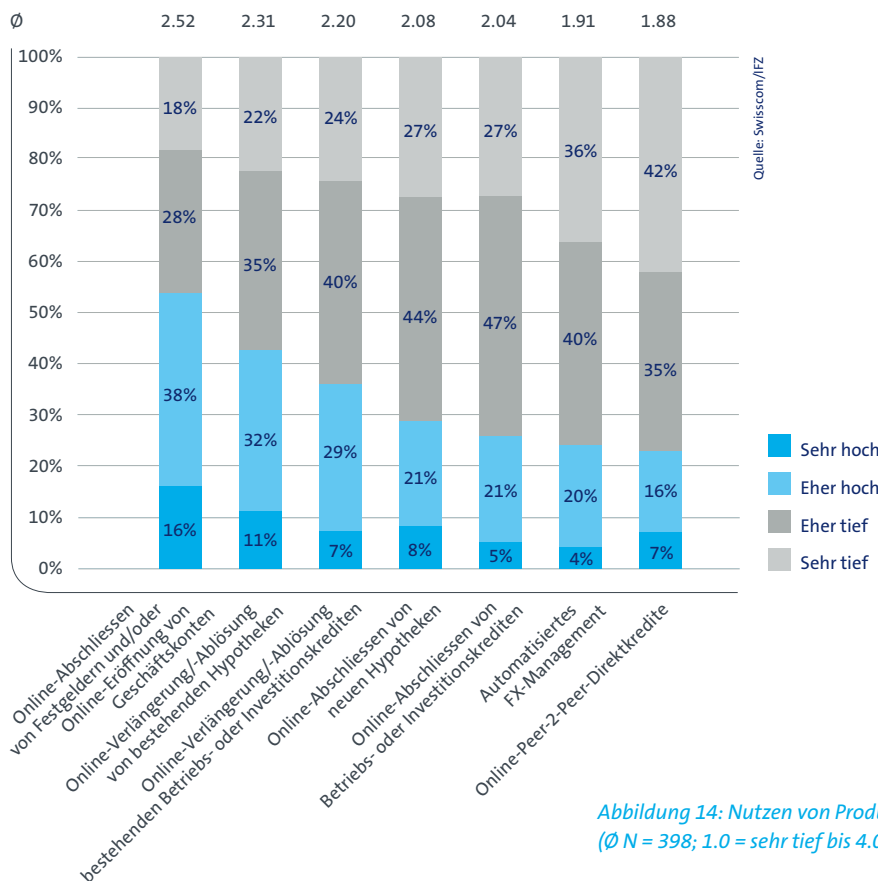


Abbildung 14: Nutzen von Produkten im Bereich Finanzieren (Ø N = 398; 1.0 = sehr tief bis 4.0 = sehr hoch)

### 3.3.5. Bank-nahe Dienstleistungen

Bei den sonstigen «Bank-nahen Dienstleistungen» mussten die befragten Firmenkunden den Nutzen von Produkten und Dienstleistungen bewerten, welche nicht direkt zum Kerngeschäft von Banken gehören, jedoch teilweise von ihnen angeboten werden. Von den fünf abgefragten potenziellen Angeboten und Dienstleistungen erzielte die «Online-Vermittlungsplattform für KMU-Kredite» mit 2.03 den höchsten Wert. Trotzdem scheinen die Befragten den Mehrwert einer Plattform, welche die Transparenz und Vergleichbarkeit von Bankkrediten erhöhen würde, nur begrenzt zu sehen, denn zwei von drei Umfrageteilnehmenden bewerteten den Nutzen als «eher tief» oder «sehr tief».

Die restlichen vier Punkte haben alle Werte von unter 2.0 erhalten und mindestens jeder Zweite sieht darin jeweils nur einen «sehr tiefen» Nutzen. Dabei wird dem «Online-Verkauf von Versicherungsdienstleistungen» von den Befragten der tiefste Nutzen beigemessen und lediglich fünf Prozent aller teilnehmenden Firmenkunden bewerten diesen Punkt mit einem «sehr hohen» oder «eher hohen» Nutzen. Daraus kann geschlossen werden, dass die Firmenkunden ihre Versicherungsbedürfnisse nicht über die Bank, sondern direkt über ihre Versicherungsgesellschaft abwickeln. Die Idee von Allfinanz-Anbietern scheint also aus Kundensicht nach wie vor kein Bedürfnis zu sein.

Diese Resultate sind sowohl hinsichtlich der Unternehmensgrösse wie auch nach der Anzahl Bankverbindungen konstant. Es scheint jedoch, dass der primäre und der sekundäre Sektor mehr Nutzen darin sehen, da sie diesen Angeboten stets leicht höhere Werte beigemessen haben. Letztlich hängen die Verwendung und der Nutzen aber auch von der Branche ab, in welcher der Firmenkunde tätig ist.

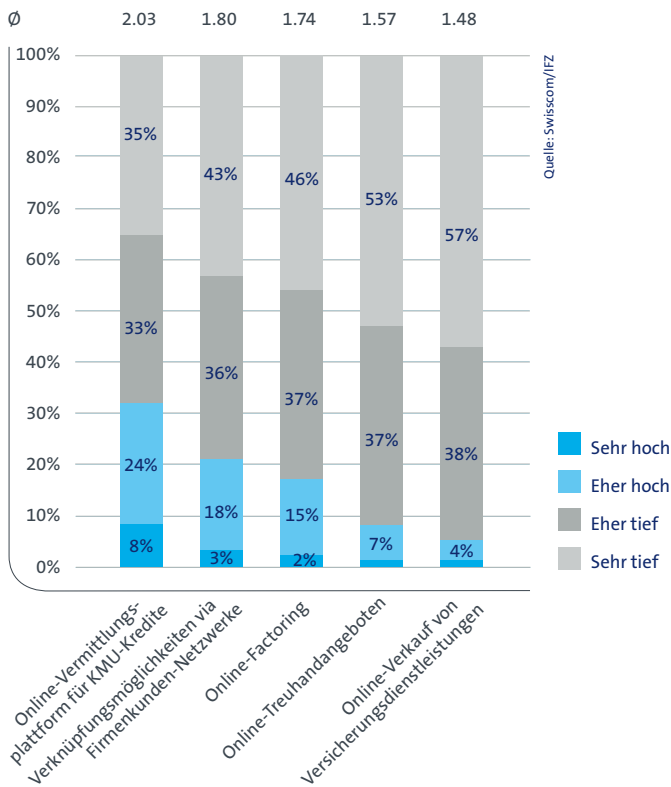


Abbildung 15: Nutzen von sonstigen Bank-nahen Dienstleistungen (Ø N = 401; 1.0 = sehr tief bis 4.0 = sehr hoch)

### 3.4. Zwischenfazit Nachfrageseite

Unter den fünf betrachteten Kategorien haben die befragten Firmenkunden den Funktionalitäten im E-Banking den höchsten Nutzen beigemessen (Gesamtdurchschnitt von 2.58). Hier punkten vor allem das digitale Vertragsarchiv für Bankverträge sowie die automatische Anbindung von Buchhaltungsprogrammen.

Innovative Kommunikationskanäle, wie z.B. Web-Chat oder Video-Beratung, stoßen auf weniger Interesse. Sie wurden im Durchschnitt nur zu einem Nutzenwert von 1.98 bewertet und die Mehrheit der Befragten sieht darin nur einen «eher tiefen» oder «sehr tiefen» Nutzen. Dasselbe gilt auch für «Bank-nahe Dienstleistungen», die mit einem Gesamtdurchschnitt von 1.72 einen noch tieferen Nutzen aufweisen.

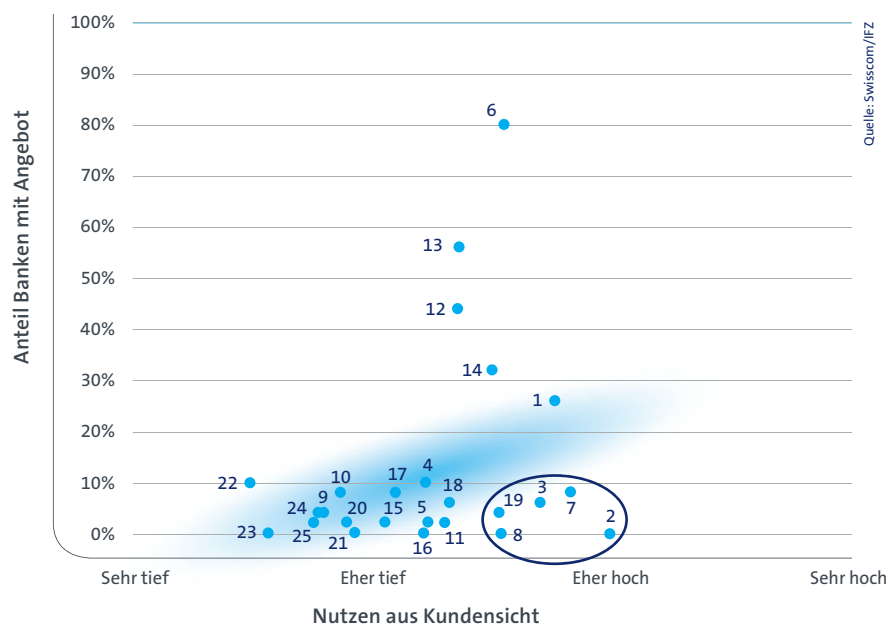
Insgesamt hat sich gezeigt, dass die befragten Firmenkunden in den aufgeführten Funktionalitäten und Produkten nur einen beschränkten Nutzen sehen. Keiner der Punkte ist über einen Wert von 3.0 beziehungsweise einen «eher hohen» Nutzen hinausgekommen. Viele wurden sogar mit einem «eher tiefen» oder «sehr tiefen» Nutzen bewertet. Dieses geringe Interesse kann entweder darauf zurückgeführt werden, dass die Unternehmen mit den aktuellen Produkten und Dienstleistungen der Banken zufrieden sind, oder sie können den Zusatznutzen von neuen Angeboten, die sie noch nie testen konnten, nur schwer einordnen.



## 4. Zusammenführung von Angebots- und Nachfrageseite

Nachdem die Angebots- und die Nachfrageseite separat präsentiert und analysiert worden sind, können diese beiden Seiten nun in einem letzten Schritt zusammengeführt werden. So ist es möglich, aufzuzeigen, welche Bereiche zwar von den befragten Firmenkunden mit einem hohen Nutzen bewertet werden, jedoch (noch) nicht im Angebot der Banken sind.

Abbildung 16 gibt die Zusammenführung der Angebots- und der Nachfrageseite in grafischer Form wieder. Die horizontale Achse zeigt den von den befragten Firmenkunden beigemessenen Nutzen für jeden der 27 Punkte. Auf der vertikalen Achse befindet sich der prozentuale Anteil aller 50 miteinbezogenen Banken, welche den entsprechenden Punkt anbieten.<sup>3</sup>



- |   |  |
|---|--|
| 1 Personalisierbare Einstiegsseite                    | 14 Zahlungslösungen für Web-Shops  |
| 2 Digitales Vertragsarchiv                            | 15 Online-Abschliessen von neuen Betriebs- oder Investitionskrediten                 |
| 3 Digitales Mutieren von Vollmachten                  | 16 Online-Verlängerung/-Ablösung von bestehenden Betriebs- oder Investitionskrediten |
| 4 Bereitstellung eines «elektronischen Schliessfachs» | 17 Online-Abschliessen von neuen Hypotheken  |
| 5 Online-Übermittlung von Geschäftsabschlüssen        | 18 Online-Verlängerung/-Ablösung von bestehenden Hypotheken                          |
| 6 Push-Nachrichten per SMS oder E-Mail                | 19 Online-Abschliessen von Festgeldern und/oder Online-Eröffnung von Geschäftskonten |
| 7 Anbindung von Buchhaltungsprogrammen an E-Banking   | 20 Online-Peer-2-Peer-Direktkredite  |
| 8 Finanzcockpit (Digitaler Finanzassistent für KMU)   | 21 Automatisiertes FX-Management   |
| 9 Video-Beratung                                      | 22 Online-Verkauf von Versicherungsdienstleistungen                                  |
| 10 Web-Chat   | 23 Online-Treuhandangebote   |
| 11 Online-Terminvereinbarung                          | 24 Verknüpfungsmöglichkeiten via Firmenkunden-Netzwerke                              |
| 12 Mobile Bezahl-/Kartenterminals                     | 25 Online-Factoring  |
| 13 Akzeptanz von mobilen Zahlungen                    |  |

Abbildung 16: Nutzen aus Kundensicht und Anteil Banken mit entsprechendem Angebot

<sup>3</sup> Der prozentuale Anteil bezieht sich auf die 50 in dieser Studie berücksichtigten Banken (siehe Appendix 2).

Wie sich zeigt, existiert ein leicht positiver Zusammenhang zwischen dem Firmenkunden-seitig zugeschriebenen Nutzen des Angebots und dem prozentualen Anteil der Banken, welche diese Dienstleistungen anbieten. Dieser scheint jedoch nicht sehr stark zu sein, unter anderem weil ein Grossteil der prozentualen Anteile eher tief ist und auch wenig Varianz in den beigemessenen Nutzen zu beobachten ist (der durchschnittliche Nutzen vieler Punkte bewegt sich um den Skalenwert «eher tief»). Die eingefügte Trendlinie zeigt, wie sich die lineare Beziehung zwischen Nutzen und Angebot spezifiziert. Mithilfe dieser Linie kann auch grafisch bestimmt werden, wo Lücken zwischen der Nachfrage- und der Angebotsseite bestehen.

Grundsätzlich sind alle Punkte um die Trendlinie gut von den Banken abgedeckt, auch wenn sich deren Anteil vielfach nur bis 20 Prozent beläuft. Bei diesen Punkten kann somit von keiner generellen Angebotslücke im Markt gesprochen werden, da diese von den Firmenkunden auch nicht als sehr relevant angesehen werden. Für einzelne Institute kann es sich dennoch lohnen, ihre Position zu überprüfen, um nicht hinter die jeweiligen Peers zurückzufallen. Im Gegensatz dazu sind Punkte weit unterhalb der Trendlinie aus Kundensicht von Nutzen, werden jedoch nur von verhältnismässig wenigen Banken angeboten. Insbesondere fünf Punkte mit einem beigemessenen Nutzen nahe bei der Kategorie «eher hoch» sind hier besonders zu beachten (mit rotem Kreis gekennzeichnet). Dabei handelt es sich um das «digitale Vertragsarchiv» (Nutzenwert von 3.00), die automatische «Anbindung von Buchhaltungsprogrammen» (Nutzenwert von 2.83), das «digitale Mutieren von Vollmachten» (Nutzenwert von 2.71), das «Finanzcockpit (digitaler Finanzassistent für KMU)» (Nutzenwert von 2.54) sowie «Online-Abschliessen von Festgeldern und/oder Online-Eröffnung von Geschäftskonten» (Nutzenwert von 2.53). Obwohl diese von den befragten Firmenkunden mit hohen Nutzwerten bewertet werden, sind sie nur bei ungefähr jeder zehnten Bank im Angebot zu finden.

Die restlichen Punkte unterhalb der Trendlinie sind zwar lediglich von den wenigsten Banken abgedeckt, sie erhielten von den befragten Firmenkunden jedoch auch nur einen tieferen Nutzen zugesprochen (zur Kategorie «eher tief»). Somit bestehen hier Lücken, die im Vergleich zu den Punkten mit Nutzenwerten nahe bei «eher hoch», aber weniger kritisch sind. Grundsätzlich kann festgehalten werden, dass die Banken die (digitalen) Bedürfnisse der Firmenkunden derzeit mehrheitlich abdecken, bei vereinzelt Punkten jedoch Lücken zu beobachten sind. Entscheidet sich eine Bank, diese Lücken anzugehen und zu schliessen, hat sie die Gelegenheit, sich im Firmenkundengeschäft als digitaler Vorreiter zu positionieren.

In Abbildung 17 wurden die 27 abgefragten Punkte in ihre fünf Kategorien aufgeteilt und dann jeweils der Durchschnitt innerhalb einer Kategorie berechnet. Anschliessend wurden die Punkte im gleichen zweidimensionalen Raster ausgewertet wie in Abbildung 16. Obwohl die fünf Bereiche eine unterschiedliche Anzahl an Punkten umfassen (z.B. waren es bei «E-Banking» neun Punkte, während «Kommunikationskanäle» deren drei hatte), wurden alle Elemente bei der Berechnung des Durchschnitts gleichmässig einbezogen.



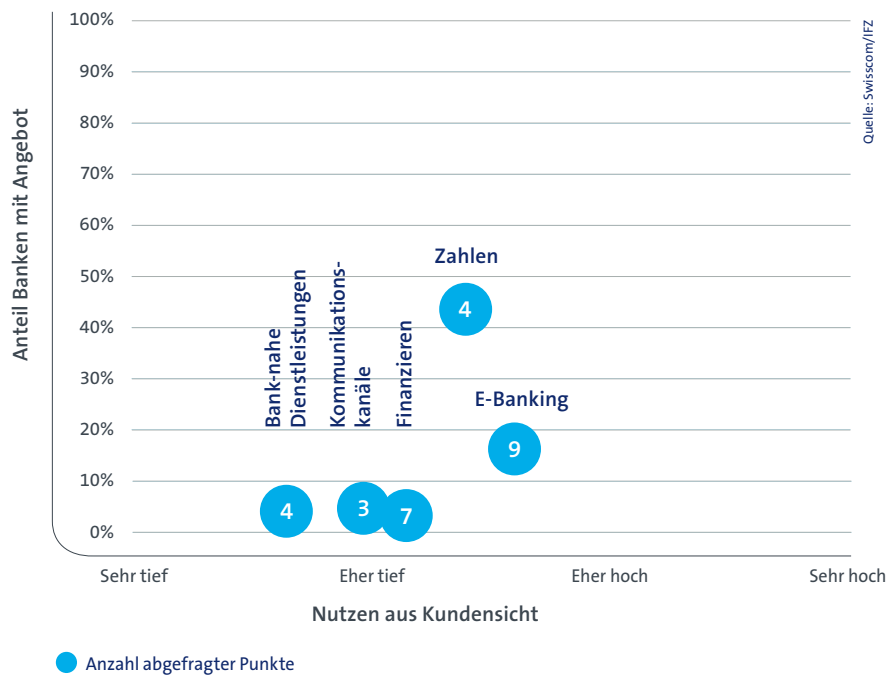


Abbildung 17: Nutzen aus Kundensicht und Anteil Banken mit entsprechendem Angebot

Den Kategorien «E-Banking» und «Zahlen» werden von den befragten Firmenkunden im Durchschnitt die höchsten Nutzenwerte beigemessen. Die Punkte innerhalb dieser Kategorien werden auch von den meisten Banken angeboten, obwohl die durchschnittlichen Anteile beider Kategorien immer noch unter 50 Prozent liegen. Dahingegen sind «Bank-nahe Dienstleistungen» lediglich von geringer Relevanz und werden auch nur von einem Bruchteil der untersuchten Banken angeboten. Obwohl die miteinbezogenen «Kommunikationskanäle» und Produkte im Bereich «Finanzieren» über höhere durchschnittliche Nutzenwerte verfügen, werden auch sie nur von einem ähnlich tiefen Anteil Banken abgedeckt.

Heruntergebrochen auf die einzelnen Punkte zeigt Tabelle 2 jene fünf Punkte, die von den befragten Firmenkunden mit dem höchsten Nutzen bewertet wurden. Alle Top-5-Punkte sind Bestandteil der Kategorie «E-Banking» und wurden mit einem Nutzenwert von mindestens 2.55 bewertet (entspricht knapp einem «eher hohen» Nutzen).

Beim Anteil Banken, welche diese Punkte anbieten, zeigen sich grosse Unterschiede. Mit 80 Prozent bietet die Mehrheit der Banken «Push-Nachrichten per SMS oder E-Mail» an, wodurch das Bedürfnis der Firmenkunden gut abgedeckt wird. Obwohl das «digitale Mutieren von Vollmachten» mit einem Wert von 2.71 als eine der nützlichsten Funktionalitäten angesehen wurde, bieten nur sechs Prozent der untersuchten Schweizer Banken eine solche Funktionalität an. Hier scheint deshalb auf der Angebotsseite noch Aufholbedarf zu bestehen. Dasselbe gilt für die «Anbindung von Buchhaltungsprogrammen», welche auch nur von einer kleinen Anzahl Banken angeboten wird. Die «personalisierbare Einstiegsseite» ist im Angebot von gut einem Viertel aller Banken. Obwohl dem «digitalen Vertragsarchiv mit allen Bankverträgen» der höchste Nutzen beigemessen wurde, wird diese Funktionalität zurzeit noch von keiner Bank angeboten. Das Angebot eines digitalen Schliessfachs wird bisher vor allem für Retailkunden angeboten. Unter anderem bieten die Zürcher Kantonalbank, die St. Galler Kantonalbank, die UBS oder die Neue Aargauer Bank eine solche Dienstleistung an. Durch den Einbezug der Top-5-Funktionalitäten können Banken, die noch keine entsprechenden Angebote haben, ihren Firmenkunden einen nützlichen Mehrwert bieten.

Item	Kategorie	Nutzen aus Kundensicht	Anteil Banken mit Angebot
Digitales Vertragsarchiv mit allen Bankverträgen	E-Banking	3.00	0%
Anbindung von Buchhaltungsprogrammen	E-Banking	2.83	8%
Personalisierbare Einstiegsseite	E-Banking	2.76	26%
Digitales Mutieren von Vollmachten	E-Banking	2.71	6%
Push-Nachrichten per SMS oder E-Mail	E-Banking	2.55	80%

*Tabelle 2: Top-5-Punkte mit höchstem Kundennutzen*

Im Gegensatz dazu zeigt Tabelle 3 jene fünf Punkte, die für die teilnehmenden Unternehmen am wenigsten nützlich sind. Keinem der Bottom-5-Punkte wurde ein Nutzenwert von über 2.0 beigemessen (entspricht maximal einem «eher tiefen» Nutzen). Vier der fünf aufgeführten Punkte sind der Kategorie «Bank-nahe Dienstleistungen» zuzuordnen.

In Übereinstimmung mit der Bewertung aus Kundensicht verfügen nur vereinzelte Banken über Angebote bei den Bottom-5-Punkten. Mit zehn Prozent zählt der «Online-Verkauf von Versicherungsdienstleistungen» zu jenen Punkten, die noch am häufigsten angeboten werden. «Online-Factoring» ist lediglich im Angebot von einer Bank. Bei zwei anderen Punkten beläuft sich der Anteil Banken auf vier Prozent und «Online-Treuhandangebote» werden zurzeit von keiner Bank angeboten. Die «Video-Beratung», der einzige Punkt welcher nicht zur Kategorie der «Bank-nahen Dienstleistungen» gehört, erhielt einen Nutzenwert von 1.77 zugeschrieben (mit 1.87 verfügt jedoch auch der «Web-Chat» über eine ähnlich tiefe Bewertung). Die befragten Firmenkunden messen alternativen Kommunikationskanälen somit derzeit nur eine begrenzte Nützlichkeit bei. Grundsätzlich lässt sich jedoch festhalten, dass insbesondere «Bank-nahe Dienstleistungen» bei den befragten Unternehmen von geringem Interesse sind. Es scheint, dass sich Firmenkunden bei ihren Banken vor allem für ihre Kernangebote interessieren und Bank-nahe Produkte bei anderen, darauf spezialisierten Anbietern bezogen werden (z.B. Treuhänder, Versicherungsgesellschaften). Das Anbieten von Bank-nahen Dienstleistungen durch Banken scheint deshalb (noch) keinen grossen Mehrwert für ihre Kunden zu bieten.




Item	Kategorie	Nutzen aus Kundensicht	Anteil Banken mit Angebot
Online-Verkauf von Versicherungsdienstleistungen	Bank-nahe Dienstleistungen	1.48	10%
Online-Treuhandangebote	Bank-nahe Dienstleistungen	1.57	0%
Online-Factoring	Bank-nahe Dienstleistungen	1.74	2%
Video-Beratung	Kommunikationskanäle	1.77	4%
Verknüpfungsmöglichkeiten via Firmenkunden-Netzwerke	Bank-nahe Dienstleistungen	1.80	4%



*Tabelle 3: Bottom-5-Punkte mit tiefstem Kundennutzen*



## 5. Fazit und Ausblick

**Vor dem Hintergrund der aufgezeigten Resultate können folgende Konklusionen gezogen werden:**

-  Insgesamt stehen Banken in ihren Digitalisierungsbemühungen im Firmenkundengeschäft noch am Anfang. Die meisten Banken haben ihren Fokus diesbezüglich bisher viel stärker auf das Retailbanking-Segment gelegt. Da zahlreiche Finanzinstitute dem Firmenkundengeschäft aber eine strategisch hohe Priorität zumessen, ist zu erwarten, dass die Digitalisierung auch in diesem Segment stärker Eingang finden wird. Möglichkeiten für Digitalisierungsprojekte gibt es sehr viele. Die Priorisierung und Auswahl der umzusetzenden Projekte hingegen ist herausfordernd.
-  Digitalisierung ist kein Selbstzweck, sondern muss stets dafür eingesetzt werden, ein Kundenbedürfnis besser und/oder einfacher zu befriedigen. In unseren Umfragen zeigte sich, dass die Firmenkunden vielen potenziellen Digitalisierungsprojekten eher skeptisch gegenüberstehen und deren Nutzen nicht oder nur teilweise (an)erkennen. Es kann auch festgestellt werden, dass die befragten KMU insgesamt deutlich weniger digital affin zu sein scheinen, als man dies hätte erwarten können. Gleichzeitig muss man in der Interpretation dieser Resultate etwas vorsichtig sein, da die Firmenkunden gewisse Angebote noch nicht kennen und deren Nutzen deshalb auch (noch) nicht richtig einschätzen können.
-  Die höchste Relevanz sehen die Firmenkunden vor allem bei transaktionsbezogenen und Selbstadministrationsfunktionen im E-Banking, welche den Alltag erleichtern respektive ihre Prozesse verbessern. Solche von den Firmenkunden gewünschten Aspekte werden derzeit praktisch noch von keiner Bank angeboten. Es scheint aus Bankensicht aber ratsam zu sein, solche gegen aussen teilweise unspektakulären Massnahmen zu ergreifen und in diese Projekte zu investieren. Bank-nahe Dienstleistungen sind hingegen nur von sehr wenigen Firmenkunden erwünscht. Funktionen, die auf Einfachheit und Convenience setzen, scheinen für einen deutlich grösseren Anteil von KMU relevant zu sein.

-  Es zeigte sich, dass die meisten KMU über mehrere aktive Bankbeziehungen verfügen. Digitalisierungsprojekte, die den «Locked-in-Effekt» fördern und den Kunden stärker an die Bank binden, scheinen daher wichtiger zu werden – gerade in einer digitalen Welt.
  
-  Viele der derzeit lancierten oder angekündigten digitalen Angebote richten sich gemäss den Umfrageergebnissen eher an eine kleine Anzahl Zielkunden. Für einige dieser Nischenprodukte wäre es aus unserer Sicht ratsam, die Projekt- und Implementierungskosten von Beginn weg tief zu halten und die relevante Zielgruppe frühzeitig ins Boot zu holen. Die Herausforderung bei der Entwicklung von neuen Produkten und Dienstleistungen liegt oftmals darin, einen Funktionsumfang zu finden, der einerseits einen echten Mehrwert bietet und andererseits einen Umfang hat, der nicht zu viel Zeit und Ressourcen bindet. Entsprechend könnten Banken verstärkt das Konzept der «Minimal Viable Products» anwenden.

### Zur Entwicklung des digitalen Firmenkundengeschäfts bis ins Jahr 2020 haben wir folgende Thesen aufgestellt:

- Der Unterschied im Umfang der digitalen Angebote im Retailbanking und im Firmenkundengeschäft wird deutlich geringer sein, als dies heute noch der Fall ist. Dies bedingt natürlich auch, dass Firmenkunden den Nutzen in diesen Angeboten sehen und sie diese entsprechend verwenden.
- In einem ersten Schritt erwarten wir den Ausbau und die Optimierung des transaktionalen Bankings und der Selbstadministrationsmöglichkeiten, was auch in Einklang mit den geäusserten Bedürfnissen der Firmenkunden steht. In einem zweiten, teils parallelen Schritt werden gemäss unseren Erwartungen digitale Finanzassistenten («PFM für KMU») und die Digitalisierung des KMU-Finanzierungsprozesses in den Vordergrund rücken.
- Eine Vielzahl von Banken wird Kreditanträge und -entscheide für unbesicherte KMU-Kredite digital und grösstenteils automatisiert anbieten und dabei ergänzende Informationen aus angeschlossenen Online-Buchhaltern einbeziehen. Trotzdem gewinnen alternative Finanzierungsformen an Bedeutung.
- Wir erwarten, dass sich die Video-Beratung und der Web-Chat eher im Retailgeschäft durchsetzen werden und diese Kommunikationskanäle von Firmenkunden seltener verwendet werden.





# *Appendix*

### Appendix 1: Verwendetes Raster in der Bestandsaufnahme und in den Fragebögen

Produkt/Dienstleistung/Tool/ Kommunikationskanal	Beschreibung	Gewichtung bei der Berechnung des Scores
<b>E-Banking</b>		
Personalisierbare Einstiegsseite	Auswahl, welche Elemente auf der E-Banking-Startseite angezeigt werden sollen	1x
Personalisierbare Kontoauszüge	Auswahl, welche Elemente/Transaktionen auf einem Kontoauszug angezeigt werden sollen	1x
Digitales Mutieren von Vollmachten	(z.B. bei einem Wechsel in der Geschäftsleitung)	2x
Elektronische Rechnungen (E-Rechnung)	Empfang und direktes Auslösen von elektronischen Rechnungen im E-Banking	1x
Digitales Vertragsarchiv mit allen Bankverträgen	Online-Datenspeicher, in welchem alle mit der Bank eingegangenen Verträge abgelegt sind	Nicht miteinbezogen
Bereitstellung eines «elektronischen Schliessfachs»	Von der Bank zur Verfügung gestellter Online-Datenspeicher zur sicheren Aufbewahrung von wichtigen elektronischen Dokumenten (z.B. Geschäftsabschlüsse, Verträge oder Policen)	1x
Online-Übermittlung von Geschäftsabschlüssen	Tool zum Hochladen von elektronischen Geschäftsabschlüssen für Bank-interne Weiterverarbeitungen	2x
Push-Nachrichten per E-Mail oder SMS	Benachrichtigungen bei vordefinierten Ereignissen oder Kontobewegungen	1x
Anbindung von Buchhaltungsprogrammen	Automatisierter oder manuell initiiertes Austausch von E-Banking-Daten mit externen Buchhaltungsprogrammen	2x
Finanzcockpit (digitaler Finanzassistent bzw. PFM für KMU)	Tool zur Kategorisierung von Transaktionen, Vergleich von Ein- und Ausgaben über unterschiedliche Perioden, Darstellung der gesamten Vermögensverhältnisse bei der Bank	2x
Erweitertes Finanzcockpit	Basierend auf den kategorisierten Transaktionen und verknüpften Buchhaltungsinformationen, stellt die Bank dem Unternehmen eine Prognose über die zukünftige Liquidität zur Verfügung (ca. 90-Tage-Zeitraum). Bei prognostizierten Liquiditätsengpässen oder -überschüssen zeigt das Cockpit eine optimierte Verteilung der Mittel	Nicht miteinbezogen
<b>Kommunikationskanäle</b>		
Video-Beratung	Kommunikation zwischen dem Kunden und dem Berater per Video-Technologie	2x
Web-Chat (auf der Homepage und/oder im E-Banking)	Möglichkeit zum direkten Echtzeitdialog zwischen Bank und Kunde via Internet	2x
Online-Terminvereinbarung	Direkter Zugang zum Kalender des Kundenberaters zur Vereinbarung eines Gesprächstermins	2x

Produkt/Dienstleistung/Tool/ Kommunikationskanal	Beschreibung	Gewichtung bei der Berechnung des Scores
<b>Zahlen</b>		
Mobile-Bezahl-/Kartenterminals (mPOS für Smartphones, z.B. SumUp, mCashier)	Lösungen zur Akzeptanz von Kredit- und Debitkartenzahlungen, welche mit einem Kartenleser am Mobiltelefon oder Tablet erfasst und abgewickelt werden	1x
Mobile-Zahlungen mit dem Smartphone (P2M-Zahlungen, z.B. TWINT, Paymit)	Lösungen zum Abwickeln von Mobile-Zahlungen, z.B. Bezahlung von Einkäufen an der Ladenkasse mit dem Mobiltelefon	1x
Zahlungslösungen für Webshops (E-Commerce)	Lösungen zu Akzeptanz und Abwicklung von Kartenzahlungen in Online-Shops	1x
Online-Kreditkartenmanagement- Lösungen	Selbstständige Verwaltung von Business Cards und Corporate Cards	1x
<b>Finanzieren</b>		
Online-Abschliessen von neuen Betriebs- oder Investitionskrediten	–	2x
Online-Verlängerung/-Ablösung von bestehenden Betriebs- oder Investitionskrediten	–	2x
Online-Abschliessen von neuen Hypothesen	–	1x
Online-Verlängerung/-Ablösung von bestehenden Hypothesen	–	1x
Online-Eröffnung von Geschäfts- konten / Online-Abschliessen von Festgeldern	–	1x
Online-Peer-2-Peer-Direktkredite (Crowdfunding)	Internetplattform für eine alternative Finanzierungsform, bei welcher eine Vielzahl von Menschen ohne Einbezug einer Bank gemeinsam einen Kredit finanzieren und dafür Zinsen erhalten	2x
Automatisiertes FX-Management	Beim Über- oder Unterschreiten von Fremdwährungsbeständen werden automatisiert Ausgleichstransaktionen ausgeführt	2x
<b>Bank-nahe Dienstleistungen</b>		
Online-Verkauf von Versicherungs- dienstleistungen	–	1x
Online-Treuhandangebote	Auslagerung von Treuhandtätigkeiten online an die Bank	1x
Verknüpfungsmöglichkeiten via Firmenkunden-Netzwerke («Social Networks»)	Internet-basierte Plattform, auf welcher sich die Firmenkunden der Bank austauschen und Beziehungen knüpfen können	2x
Online-Factoring / Invoice Finance	Verkauf von Forderungen oder ausstehenden Rechnungen an Dritte über eine Online-Plattform, um die Unternehmensliquidität zu optimieren	2x
Online-Vermittlungsplattform für KMU-Kredite	Online-Vergleichs- und -Vermittlungsplattform für Bankkredite, die den Kreditantragsprozess für KMU digitalisiert und vereinfacht sowie die Transparenz und die Vergleichbarkeit der Angebote verschiedener Banken erhöht	Nicht miteinbezogen

**Appendix 2: Liste aller berücksichtigten Banken** (alphabetisch geordnet)

<u>Aargauische Kantonalbank</u>	<u>Graubündner Kantonalbank</u>
<u>acervis Bank</u>	<u>Hypothekarbank Lenzburg</u>
<u>AEK Bank</u>	<u>Liechtensteinische Landesbank</u>
<u>Alpha Rheintal Bank</u>	<u>Luzerner Kantonalbank</u>
<u>Alternative Bank Schweiz</u>	<u>Migros Bank</u>
<u>Appenzeller Kantonalbank</u>	<u>Neue Aargauer Bank</u>
<u>Baloise Bank SoBa</u>	<u>Nidwaldner Kantonalbank</u>
<u>Banca dello Stato del Cantone Ticino</u>	<u>Obwaldner Kantonalbank</u>
<u>Banca Popolare di Sondrio (Suisse)</u>	<u>PostFinance</u>
<u>Bank Coop</u>	<u>Raiffeisen</u>
<u>Bank EEK</u>	<u>Regiobank Solothurn</u>
<u>Bank SLM</u>	<u>SB Saanen Bank</u>
<u>Banque Cantonale de Genève</u>	<u>Schaffhauser Kantonalbank</u>
<u>Banque Cantonale du Jura</u>	<u>Schwyzer Kantonalbank</u>
<u>Banque Cantonale Neuchâteloise</u>	<u>Spar- und Leihkasse Frutigen</u>
<u>Banque Cantonale Vaudoise</u>	<u>Sparkasse Schwyz</u>
<u>Basellandschaftliche Kantonalbank</u>	<u>St. Galler Kantonalbank</u>
<u>Basler Kantonalbank</u>	<u>Thurgauer Kantonalbank</u>
<u>Berner Kantonalbank</u>	<u>UBS</u>
<u>Bernerland Bank</u>	<u>Urner Kantonalbank</u>
<u>Clientis Sparcassa 1816</u>	<u>Valiant</u>
<u>Clientis Zürcher Regionalbank</u>	<u>Walliser Kantonalbank</u>
<u>Credit Suisse</u>	<u>WIR Bank</u>
<u>Freiburger Kantonalbank</u>	<u>Zuger Kantonalbank</u>
<u>Glarner Kantonalbank</u>	<u>Zürcher Kantonalbank</u>

# Quellenverzeichnis

- Bundesamt für Statistik. (2015). *Marktwirtschaftliche Unternehmen nach Wirtschaftsabteilungen und Grössenklasse (Datenreihe je-d-06.02.01.01)*. Zugegriffen unter: <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/06/02/blank/data.html>
- Bundesamt für Statistik. (2016a). *Beschäftigte nach Wirtschaftssektor (Datenreihe tab\_240103\_1\_D)*. Zugegriffen unter: <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/themen/07/03/blank/ind24.indicator.240103.2401.html>
- Bundesamt für Statistik. (2016b). *Wirtschaftsstruktur und wirtschaftliche Leistungsfähigkeit – Kleine und mittlere Unternehmen*. Zugegriffen unter: <http://www.bfs.admin.ch/bfs/portal/de/index/regionen/03/key/00/ind27.indicator.270107.2701.html?open=2710#2710>
- Capgemini. (2016). *Top 10 Trends in Payments in 2016*. Zugegriffen unter: [https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/payments\\_trends\\_2016.pdf](https://www.capgemini.com/resource-file-access/resource/pdf/payments_trends_2016.pdf)
- Schweizerische Nationalbank. (2016). *Die Banken in der Schweiz 2015*. Zugegriffen unter: [https://www.snb.ch/de/iabout/stat/statpub/bchpub/id/statpub\\_bankench\\_desc](https://www.snb.ch/de/iabout/stat/statpub/bchpub/id/statpub_bankench_desc)
- Schweizerische Nationalbank. (2015). *Die Banken in der Schweiz 2014 (18. Juni 2015)*. Zugegriffen unter: <https://www.snb.ch/de/iabout/stat/statpub/bchpub/stats/bankench>
- VSV Verband des Schweizerischen Versandhandels. (2016). *Der Online-Versandhandel Schweiz wächst 2015 mit 7.5% (Medienmitteilung vom 4. März 2016)*. Zugegriffen unter: <http://www.vsv-versandhandel.ch/index.cfm/de/facts/facts-zur-schweiz>

# Impressum

**Herausgeberin**

Swisscom AG  
Alte Tiefenastrasse 6  
3048 Worblaufen

**An der Durchführung beteiligte Organisationen**

Banking Trends & Innovation (e-foresight) des Solution Center Banking von Swisscom  
in Zusammenarbeit mit dem Institut für Finanzdienstleistungen Zug

**Autoren der Studie**

Dr. Falk Kohlmann  
Prof. Dr. Andreas Dietrich  
Christoph Duss  
Carina Them

**Ansprechpartner**

Dr. Falk Kohlmann  
Swisscom  
falk.kohlmann@swisscom.com

Prof. Dr. Andreas Dietrich  
IFZ – Institut für Finanzdienstleistungen Zug  
andreas.dietrich@hslu.ch

**Gestaltung**

Petra Balmer, Bern  
Franziska Hochuli, Zürich



