

Bankbedürfnisse von grossen Unternehmen

Prof. Dr. Thomas K. Birrer
Diana Ibishi
hslu.ch/ifz



Summary

Die vorliegende Studie beleuchtet systematisch die Bankbedürfnisse grosser Unternehmen in der Schweiz und liefert damit einen fundierten Beitrag zur Weiterentwicklung der Firmenkundenbetreuung im Finanzsektor. Ausgangspunkt ist die Erkenntnis, dass sich die Anforderungen grosser Unternehmen an ihre Banken – insbesondere getrieben durch Digitalisierung, regulatorische Entwicklungen und steigende Komplexität – markant verändert haben. Dennoch fehlt bislang eine umfassende, empirisch fundierte Analyse dieser Erwartungen aus Unternehmenssicht.

Die Studie basiert auf einer Online-Umfrage, die im Frühjahr 2025 durchgeführt wurde. Befragt wurden 50 grosse Unternehmen mit Hauptsitz oder wesentlicher Geschäftstätigkeit in der Schweiz. Die Stichprobe umfasst eine breite Branchenverteilung, wobei Industrieunternehmen mit 42% besonders stark vertreten sind. Die Erhebung richtete sich primär an Verantwortliche aus Treasury, Finanzen und Cash Management, um ein möglichst realistisches Bild der operativen Anforderungen zu erhalten.

Die zentrale Erkenntnisse der Studie lassen sich wie folgt zusammenfassen:

1. **Cash Management steht im Zentrum der Bankbeziehung**

Ein Teil der Unternehmen erwartet professionelle Unterstützung in Bereichen wie Liquiditätsplanung, Cash Pooling, Schnittstellenintegration und E-Banking. Systeme wie TMS und ERP sind etabliert – Banken müssen diese intelligent anbinden können.

2. **Devisengeschäfte sind für viele Unternehmen geschäftskritisch**

FX-Transaktionen, Marktinformationen und Risikomanagement-Tools werden zunehmend systemisch in die Finanzprozesse eingebettet. Insofern erwarten viele der befragten Unternehmen von Banken mehr als eine reine Transaktionsausführung.

3. **Trade und Export Finance bleibt ein Kernthema für international tätige Unternehmen**

Dabei werden effiziente Abwicklungsprozesse, internationale Präsenz und kompetente Begleitung von Projekten und Systemwechseln hoch geschätzt.

4. **Persönliche Betreuung bleibt wichtig**

Die Mehrheit bevorzugt hybride Modelle mit persönlicher Ansprechperson und Zugang zu Fachexpertinnen und -experten. Dabei werden langjährige Beziehungen, Stabilität und Projektkompetenz besonders geschätzt.

5. **Informationsformate und Kommunikationskanäle müssen zur Realität der Unternehmen passen**

E-Mail, TMS-Schnittstellen, bankneutrale Plattformen und digitale Marktzugänge (z. B. 360T, Instimatch) sind ebenso gefragt wie strukturierte Newsletter oder Factsheets.

Die Ergebnisse zeigen deutlich, dass Banken, die auch in Zukunft als zentrale Partner grosser Unternehmen wahrgenommen werden möchten, mehr als nur Produkte bieten müssen. Sie sind gefordert, digitale Anbindungen, internationale Kompetenz, fachliche Tiefe und persönliche Verlässlichkeit in einem überzeugenden Gesamtangebot zu verbinden. Die vorliegende Studie bietet hierfür konkrete Anhaltspunkte und strukturelle Hinweise für eine zukunftsfähige Firmenkundenstrategie.

Disclaimer

Obwohl alle in dieser Publikation verwendeten Informationen aus zuverlässigen Quellen stammen und sorgfältig recherchiert bzw. aufbereitet wurden, wird keinerlei Garantie für die Richtigkeit oder Vollständigkeit der dargestellten Informationen bzw. zukunftsgerichteten Aussagen übernommen. Alle dargestellten Aspekte und zukunftsgerichteten Aussagen dienen lediglich zu Informationszwecken und stellen keine Empfehlung, keinen Ratschlag, keine Aufforderung, kein Angebot und keine Verpflichtung zur Durchführung einer Transaktion oder zum Abschluss von Rechtshandlungen jeglicher Art dar. In keinem Fall dürfen das Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ oder die Autoren für alle Folgen, die im Zusammenhang mit der Verwendung der in dieser Studie dargestellten Informationen oder zukunftsgerichteten Aussagen entstehen, haftbar gemacht werden. Das Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ und die Autoren haben keinerlei Verpflichtung, die in der Studie dargestellten Ergebnisse oder zukunftsgerichteten Aussagen aufgrund von neuen Informationen, zukünftigen Ereignissen oder Ähnlichem öffentlich zu revidieren oder zu aktualisieren.

Im Rahmen der Erstellung dieser Studie wurden zur sprachlichen Aufbereitung und Verbesserung einzelner Textpassagen Hilfsmittel der generativen KI, insbesondere ChatGPT, verwendet. Zudem wurde bei einzelnen Recherchen auf das KI-gestützte Tool Perplexity zurückgegriffen. Sämtliche Inhalte wurden durch die Autorenschaft sorgfältig geprüft und final verantwortet.

Ausschliesslich zum Zweck der besseren Lesbarkeit wurde auf die geschlechtsspezifische Schreibweise verzichtet. Alle personenbezogenen Bezeichnungen in der vorliegenden Studie sind somit geschlechtsneutral zu verstehen und stellen keine Wertung durch die Hochschule Luzern, das Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ, die Partner oder die Autoren dar.

Inhaltsverzeichnis

Summary	1
1 Einleitung	5
2 Literaturübersicht	6
2.1 Internationale Treasury-Umfragen und ihre Fokussierung	6
2.2 Branchenspezifische und regionale Studien	6
2.3 Bankseitige Perspektiven und Marktanalysen	6
2.4 Bankbeziehungen	7
2.5 Wissenschaftliche Perspektiven auf Bankbeziehungen grosser Unternehmen	7
2.6 Forschungslücke für die Schweiz	7
3 Datenerhebung und statistische Angaben zur Stichprobe	9
3.1 Umfrage	9
3.2 Mitarbeitende und Umsatzherkunft	9
3.3 Treasury Management Systeme	10
3.4 Branchen	11
3.5 Vertriebskanäle	12
4 Liquiditätsmanagement	13
4.1 Nutzung von Systemen	13
4.2 Überprüfung Liquiditätsstatus	14
4.3 Erwartete Unterstützung seitens Bank	15
4.4 Bedeutung multibankfähiger Systeme	16
4.5 Cash Pooling	17
5 Zahlungsverkehr	19
5.1 E-Banking	19
5.2 Schnittstellen	21
5.3 Relevante Themen	22

5.4	Status Migration SWIFT MX	23
6	Devisen	24
6.1	Devisentransaktionen	24
6.2	Devisen- und Marktinformationen	26
6.3	Relevante Faktoren	28
7	Trade und Export Finance	29
7.1	Eingesetzte Kanäle	29
7.2	Verwaltung und Informationsquellen für Trade und Export Finance	29
7.3	Relevante Faktoren	31
8	Liquiditätsanlagen	32
8.1	Eingesetzte Kanäle	32
8.2	Informationskanäle	33
8.3	Relevante Faktoren	34
9	Bankbeziehung	35
9.1	Wahl der Bankpartner	35
9.2	Bevorzugtes Betreuungsmodell	36
9.3	Relevante Faktoren	37
9.4	Was Unternehmen vermissen	38
9.5	Kryptowährungen und Stablecoins	38
9.6	Relevanz E-Banking Capabilities	38
10	Fazit und Ausblick	39
10.1	Zusammenfassung aus Unternehmenssicht	39
10.2	Zusammenfassung aus Bankensicht	39
10.3	Einordnung der Ergebnisse in den internationalen Forschungskontext	39
10.4	Implikationen aus Forschungssicht	40
10.5	Ausblick	40
11	Einordnung aus Sicht der Zürcher Kantonalbank	41
	Autoren	42

Kapitel 1

Einleitung

In der heutigen globalisierten Wirtschaft stehen grosse Unternehmen vor einer Vielzahl von Herausforderungen, insbesondere im Bereich des Corporate Treasury und des Cash Managements. Die effiziente Steuerung von Liquidität, Zahlungsverkehr und Finanzierung ist für den langfristigen Erfolg dieser Unternehmen von entscheidender Bedeutung. In diesem Kontext gewinnt das Verständnis der spezifischen Bankbedürfnisse grosser Unternehmen zunehmend an Relevanz. Banken müssen sich kontinuierlich an die sich wandelnden Anforderungen ihrer Firmenkunden anpassen, um wettbewerbsfähig zu bleiben und massgeschneiderte Lösungen anzubieten.

Im Rahmen eines Projekts untersucht das Institut für Finanzdienstleistungen Zug IFZ der Hochschule Luzern in Zusammenarbeit mit der ZKB und der SwissACT die Bankbedürfnisse von grossen Unternehmen.

Dieses Projekt zielt darauf ab, die Bankbedürfnisse im Cash Management grosser Unternehmen systematisch zu erheben und zu analysieren. Dabei liegt der Fokus auf der Beantwortung der folgenden Fragestellung:

Wie sehen die Bankenbedürfnisse grosser Unternehmen im Cash Management aus und wie werden diese gewichtet?

Durch die Identifikation und Gewichtung der Bedürfnisse soll ein umfassendes Bild der Anforderungen entstehen, welches Banken als Grundlage für die Entwicklung und Optimierung ihrer Dienstleistungen dienen kann. So können zielgerichtete Angebote gestaltet werden, die den spezifischen Anforderungen der Umfrageteilnehmenden gerecht werden.

Stand heute gibt es keine aktuellen Untersuchungen zu den Bankbedürfnissen von grossen Unternehmen. Das Ziel des Forschungsprojekts ist es daher, Evidenz hinsichtlich der Bankbedürfnisse der im Fokus stehenden Unternehmen zu schaffen.

Die vorliegende Studie fokussiert sich nach der Literaturübersicht und Angaben zur Datenerhebung und Stichprobe auf folgende inhaltlich operativ geprägte Bereiche:

- Liquiditätsmanagement (Kapitel 4)
- Zahlungsverkehr (Kapitel 5)
- FX Management (Kapitel 6)
- Trade and Export Finance (Kapitel 7)
- Liquiditätsanlagen (Kapitel 8)
- Bankbeziehung (Kapitel 9)

An dieser Stelle soll noch ein besonderer Dank an die Swiss Association of Corporate Treasurers (SwissACT) und die Zürcher Kantonalbank ausgesprochen werden. Bereits seit vielen Jahren dürfen wir – auch hinsichtlich der Finanzierungs- und Treasurystudie sowie des Swiss Treasury Summits – auf eine geschätzte Zusammenarbeit zählen.

Wir wünschen Ihnen, werte Leserinnen und Leser, viele interessante Erkenntnisse bei der Lektüre. Über Feedback und Anregungen aller Art freuen wir uns!



Prof. Dr. Thomas K. Birrer
thomas.birrer@hslu.ch



Diana Ibishi
diana.ibishi@hslu.ch

Kapitel 2

Literaturübersicht

Die wissenschaftliche und praxisorientierte Auseinandersetzung mit den Bankbedürfnissen grosser Unternehmen hat in den letzten Jahren deutlich an Bedeutung gewonnen. Diverse internationale Studien und Erhebungen beleuchten verschiedene Aspekte des Corporate Treasury Managements und der Bankbeziehungen multinationaler Konzerne, wobei sich unterschiedliche Schwerpunkte und methodische Ansätze zeigen.

2.1. Internationale Treasury-Umfragen und ihre Fokussierung

Die europäische Perspektive wird massgeblich durch die jährliche EACT Treasury Survey geprägt, die seit 2017 durchgeführt wird und 2024 bereits in der achten Ausgabe erschien (EACT, 2024). Diese Erhebung befragte etwa 250 Group Treasurer multinationaler Unternehmen aus ganz Europa und konzentriert sich auf die strategischen Prioritäten der nächsten 12 bis 24 Monate. Die EACT-Studien identifizieren regelmässig Cash-Flow-Forecasting, Working Capital Optimierung und Treasury Technology Infrastructure als zentrale Herausforderungen (EACT, 2023).

Auf globaler Ebene liefert Deloitte mit der biennial durchgeführten Global Corporate Treasury Survey wichtige Erkenntnisse. Die 2024er-Ausgabe zeigt, dass 49 % der Befragten die Schaffung skalierbarer Treasury-Strukturen priorisieren – ein Anstieg gegenüber von 39 % im Jahr 2022. Diese Studie hebt hervor, dass Liquiditätsrisikomanagement und die Stewardship für Financial Risk Management nahezu einstimmig als kritische Mandate angesehen werden (Deloitte, 2024).

PwC ergänzt diese Perspektive mit ihrer Global Treasury Survey, die im Jahr 2023 Antworten von 375 Treasury-Abteilungen aus 33 Ländern umfasste. Diese Untersuchung zeigt, dass trotz der zunehmenden Digitalisierung viele Treasury-Funktionen noch hinterherhinken, wobei nur rund 25 % der Befragten spezifische Ressourcen für Data Analytics im Treasury-Bereich bereitstellen (PwC, 2023).

2.2. Branchenspezifische und regionale Studien

In den USA führt Coalition Greenwich regelmässig umfassende Erhebungen zum Corporate Banking durch, die 2021 beispielsweise 304 Interviews mit US-amerikanischen Grossunternehmen mit einem Jahresumsatz von über USD 2 Milliarden um-

fassten (Crisil Coalition Greenwich, 2022). Diese Studien fokussieren stark auf Trade Finance und Bankbeziehungen aus amerikanischer Sicht.

EY ergänzt das Bild mit der jährlichen «Voice of the Treasurer»-Forschung, die über 1'800 Umfrageantworten und vertiefende Interviews mit CFOs und Treasurern verschiedener Branchen und Märkte umfasst. Diese Erhebung zeigt, dass 74 % der Corporate Treasuries als grösste Herausforderung die Sicherstellung ESG-fokussierter Finanzinvestitionen sehen (EY, 2025).

Ergänzend liefern spezialisierte Erhebungen wie die Strategic Treasurer's Technology Use Survey, die seit 2017 über 1'000 Treasury- und Finance-Praktiker befragt, wichtige Erkenntnisse zur Technologieadoption. Diese zeigt beispielsweise, dass SaaS und Cloud-Technologien weiterhin dominieren und API-Adoption für Zahlungen und Reporting rapide wächst (TreasuryXL, 2023).

2.3. Bankenseitige Perspektiven und Marktanalysen

Aus Bankensicht dokumentiert EY in der jährlichen Cash Management Services Survey den aktuellen Status der Cash Management-Geschäfte der Bankindustrie. Die 38. Ausgabe

von 2021 zeigte einen durch COVID-19 bedingten Rückgang der Cash Management-Erträge um 4.5 % – den grössten Rückgang in der fast vierjährigen Geschichte der Erhebung (EY, 2022).

Euromoney führt seit über 30 Jahren die weltweit umfassendste Transaction Banking Benchmark durch, die 2024 über 30'000 Corporate Clients befragte und führende Banken in sieben Regionen und über 130 Ländern bewertete. Die Euromoney Cash Management Survey 2024 zeigt, dass grosse Unternehmen vor allem Wert auf innovative digitale Lösungen, Automatisierung und effizientes Risikomanagement legen. Die befragten Corporate Treasurers betonen die Bedeutung von Technologie, Produktangebot und exzellentem Kundenservice bei der Auswahl ihrer Bankpartner. Zudem wächst die Nachfrage nach modernen Workflow- und Liquiditätslösungen, um sich im dynamischen Marktumfeld flexibel bewegen und wirtschaftliche Veränderungen bewältigen zu können (Euromoney, 2025).

Verschiedene Studien betonen die zunehmende Bedeutung der Digitalisierung im Treasury-Bereich. Tietoevry Banking führt in Partnerschaft mit The Global Treasurer regelmässig Studien zur Zukunft des Cash Managements durch, die 2024 108 Befragte zu Bankbeziehungen, Cash Management-Herausforderungen und Technologieadoptionstrends umfasste. Aus der entsprechenden Umfrage bei 108 Unternehmen im Frühjahr 2024 resultierte mitunter die Erkenntnis, dass Kosteneffizienz und innovative Dienstleistungen für die Bankbeziehungen zentrale Aspekte sind (Tietoevry Banking, 2024):

Growing emphasis on cost efficiency and innovative services when considering changes in banking relationships.

2.4. Bankbeziehungen

Zusätzlich zu den bereits erwähnten, praxisorientierten Studien gilt es auch die Literatur zur Wahl der Bankenpartner zu würdigen. So identifizieren empirische Studien finanzielle Stabilität als wichtigsten Faktor bei der Bankauswahl, wobei 98 % der Unternehmenspraktiker dies als Hauptkriterium nennen. Die Customer Service-Qualität rangiert als zweites wichtigstes Kriterium

(92 %), da schlechter Kundenservice ein Haupttreiber für Bankwechsel darstellt (AFP, 2024).

Der Faktor Preisgestaltung hat seit dem Jahr 2011 deutlich an Bedeutung zugelegt und ist nun der wichtigste Einflussfaktor für die Bankauswahl von Grossunternehmen. Unternehmen suchen aktiv nach Banken, die ihre benötigten Services zu fairen und wettbewerbsfähigen Preisen anbieten (AFP, 2024).

Moderne Unternehmen bevorzugen zunehmend Banken mit branchenspezifischem Know-how. Banken müssen tiefes Verständnis für die spezifischen Herausforderungen und regulatorischen Anforderungen ihrer Firmenkunden entwickeln, um als strategische Partner zu fungieren (Miarka & Noujaim, 2023).

Die internationale Reichweite der Bank spielt besonders für europäische Grossunternehmen eine wichtige Rolle aufgrund des hohen Volumens grenzüberschreitender Transaktionen (Miarka & Noujaim, 2023).

2.5. Wissenschaftliche Perspektiven auf Bankbeziehungen grosser Unternehmen

Die wissenschaftliche Literatur hat sich in den letzten Jahrzehnten intensiv mit der Rolle und Struktur von Bankbeziehungen grosser Unternehmen auseinandergesetzt. Zentrale theoretische Überlegungen betonen die Bedeutung von «Relationship Lending» als Mechanismus zur Reduktion von Informationsasymmetrien zwischen Kreditgebern und -nehmern. Insbesondere bei grossen Unternehmen, deren Finanzierung komplex und oft syndiziert erfolgt, stellen stabile Bankbeziehungen ein wichtiges Instrument zur Sicherstellung von Liquidität und Finanzierungskontinuität dar (Boot, 2000).

Frühe empirische Studien wie die von Petersen und Rajan (1994) zeigen, dass langjährige Bankbeziehungen mit einem verbesserten Zugang zu Krediten und geringeren Finanzierungskosten korrelieren. Spätere Arbeiten untersuchen die Determinanten der Bankauswahl: Ongena und Smith (2000) zeigen für europäische Unternehmen, dass grosse Unternehmen tendenziell mehrere Bankbeziehungen gleichzeitig unterhalten – eine Strategie zur Risikodiversifikation und zur Optimierung von Verhandlungsmacht.

Weitere – ebenfalls bereits ältere – Studien fokussieren auf die Struktur und Tiefe der Bankbeziehungen. Elsas (2005) weist für deutsche Grossunternehmen nach, dass sogenannte Hausbankbeziehungen zu grösserer Stabilität bei Kreditlinien und zu günstigeren Konditionen führen können. Kysucky und Norden (2016) untersuchen die Implikationen von Mehrbankenbeziehungen und zeigen, dass Unternehmen mit diversifizierten Bankverbindungen tendenziell stabilere Kreditkonditionen erhalten, allerdings unter dem Risiko höherer Koordinationskosten stehen. In einer verwandten Untersuchung analysieren Degryse und Ongena (2001) die Bedeutung räumlicher Nähe zwischen Banken und Unternehmen – ein Aspekt, der auch für die international orientierte Schweizer Unternehmenslandschaft relevant bleibt.

Zusammenfassend ergibt sich aus der akademischen Forschung, dass Bankbeziehungen ein vielschichtiges Phänomen darstellen, das sowohl von strukturellen Unternehmensmerkmalen (Grösse, Branche, Internationalität) als auch von institutionellen Rahmenbedingungen (Bankenstruktur, Rechtssystem) beeinflusst wird. Diese Erkenntnisse ergänzen die praxisorientierten Studien und liefern wertvolle Erklärungsansätze zur Gestaltung moderner Bankstrategien für grosse Unternehmen.

2.6. Forschungslücke für die Schweiz

Trotz der umfangreichen internationalen Forschungslandschaft zeigt sich eine deutliche Lücke hinsichtlich Schweizer Unternehmen und ihrer spezifischen Bankbedürfnisse. Während eine historische Studie von PwC aus dem Jahr 2000 «Corporate treasury controls and performance standards in Switzerland» 40 führende Schweizer Unternehmen untersuchte (Gasser & Mantel, 2000), fehlen aktuelle, systematische Erhebungen zu den Banking-Anforderungen grosser Schweizer Unternehmen.

Die Forschungslandschaft der vergangenen Jahre zeigt zwar vereinzelt relevante Ansätze für die DACH-Region¹, unterstreicht jedoch gleichzeitig die bestehende Forschungslücke für die Schweiz. Schwabe, Ley & Greiner (SLG) führten 2024 eine Erhebung zur Unternehmensfinanzierung im DACH-Raum durch, die sich jedoch primär auf die Herausforderungen verschärfter

¹DACH steht für Deutschland, Österreich und Schweiz – die deutschsprachigen Länder Europas.

Kreditvergabestandards und hoher Zinsen konzentrierte. Diese Untersuchung zeigt exemplarisch, dass österreichische Unternehmen mit durchschnittlich 57 Prozent einen höheren Anteil an Bankfinanzierungen im Portfolio haben als deutsche (46 Prozent) oder Schweizer (44 Prozent) Firmen, was die besonderen nationalen Charakteristika unterstreicht (SLG, 2024 sowie Birrer et al., 2024). Parallel dazu berichten aktuelle Firmenkundenstudien von zeb consulting (2023) für Deutschland und Österreich ein von einem kontinuierlichen Wachstum der Ertragspotenziale im Firmenkundensegment, während die Hochschule Luzern (HSLU) mit der jährlichen IFZ Finanzierungs- und Treasurystudie zwar Einblicke in die Liquiditäts- und Finanzierungsstruktur börsennotierter Schweizer Unternehmen liefert, jedoch nicht spezifisch die strategischen Bankbeziehungen und deren Gestaltung untersucht (Birrer et al., 2024).

Die vorhandenen Studien konzentrieren sich primär auf europäische, amerikanische oder globale Perspektiven, berücksichtigen jedoch nicht die spezifischen Gegebenheiten des Schweizer Marktes wie die besondere Bankenlandschaft, regulatorische Besonderheiten, die hohe Internationalität der Schweizer Wirtschaft oder die spezifischen Anforderungen an grenzüberschreitende Finanzdienstleistungen. Die vorliegende Studie schliesst diese Forschungslücke, indem sie erstmals systematisch und umfassend die Bankbedürfnisse grosser Unternehmen mit Schwerpunkt auf dem Schweizer Markt untersucht und dabei sowohl operative als auch strategische Aspekte des Corporate Treasury Managements berücksichtigt.

Quellen

- AFP (2024). 2024 AFP Bank Relationship Management Survey Report. [Link zum Dokument](#)
- Birrer T. K., Lütolf P. & Rupp M. (2024). IFZ Finanzierungs- und Treasurystudie 2024. IFZ der Hochschule Luzern. ISBN 978-3-907379-37-0. [Link zur Studie](#)
- Boot A. W. A. (2000). Relationship banking: What do we know? *Journal of Financial Intermediation*, 9(1), 7–25. [Link zur Studie](#)
- Crisil (2022). 2021 U.S. Large Corporate Banking Insights. [Link zum Dokument](#)
- Degryse H., & Ongena S. (2001). Bank relationships and firm profitability. *Financial Management*, 30(1), 9–34. [Link zur Studie](#)
- Deloitte (2024). 2024 Global Corporate Treasury Survey. [Link zum Dokument](#)
- EACT (2023). EACT Treasury Survey 2023 [Link zum Dokument](#)
- EACT (2024). EACT Treasury Survey 2024. [Link zum Dokument](#)
- Elsas R. (2005). Empirical determinants of relationship lending. *Journal of Financial Intermediation*, 14(1), 32–57. [Link zur Studie](#)
- Euromoney (2025). Euromoney's Cash Management Survey. [Link zur Webseite](#)
- EY (2022). Cash management revenue resiliency through technology and innovation. [Link zur Webseite](#)
- EY (2025). The Future of Treasury Services and the Opportunity for Banks. [Link zur Webseite](#)
- Gasser F. & Mantel C. (2000). How the Swiss manage Corporate Treasury Risk. [Link zum Artikel](#)
- Kysucky V. & Norden L. (2016). The benefits of relationship lending in a cross-country context: A meta-analysis. *Management Science*, 62(1), 90–110. [Link zur Studie](#)
- Miarka T. & Noujaim M. (2023). Large Corporates More Committed to Current Cash Management Providers. [Link zum Dokument](#)
- Ongena S. & Smith D. C. (2000). What determines the number of bank relationships? Cross-country evidence. *Journal of Financial Intermediation*, 9(1), 26–56. [Link zur Studie](#)
- Petersen M. A., & Rajan R. G. (1994). The benefits of lending relationships: Evidence from small business data. *The Journal of Finance*, 49(1), 3–37. [Link zur Studie](#)
- PwC (2023). Global Treasury Survey 2023. [Link zum Dokument](#)
- SLG (2024). Studie: Unternehmensfinanzierung im DACH-Raum. [Link zur Studie](#)
- Tietoevry Banking (2024). The Future of Cash Management 2025. 3rd edition. [Link zum Dokument](#)
- TreasuryXL (2023). Seven Key Findings from the 2023-2024 Treasury Technology Survey. [Link zum Dokument](#)
- zeb (2023). ZEB.FIRMENKUNDENSTUDIE 10.0. Nach der Zeitenwende. Die drei wichtigsten Handlungsfelder für Banken. [Link zur Studie](#)

Kapitel 3

Datenerhebung und statistische Angaben zur Stichprobe

In diesem Kapitel wird auf die Datenerhebung sowie auf die befragten Unternehmen eingegangen.

3.1. Umfrage

Die Datenerhebung für die vorliegende Studie fusst auf einer Online-Umfrage über Unipark, die im Zeitraum 7. April bis 19. Mai 2025 durchgeführt wurde. Zur Umfrage aufgerufen wurden sämtliche 120 Mitgliedsfirmen der Swiss Association of Corporate Treasurers (kurz SwissACT). Insgesamt resultierte dadurch eine Stichprobe von 50 brauchbaren Antworten, die ausgewertet werden konnten und die Datenbasis dieser Studie bilden. Insofern wurden Personen mit der Rolle als Corporate Treasurer zur Umfrageteilnahme aufgefordert. Die Umfrageteilnehmenden wurden dadurch motiviert, dass sie mit ihrer Teilnahme (a) zukunftsfähige Bankdienstleistungen mitgestalten können, (b) mit der resultierenden Studie exklusive Einbli-

¹FTE steht für Full Time Equivalents

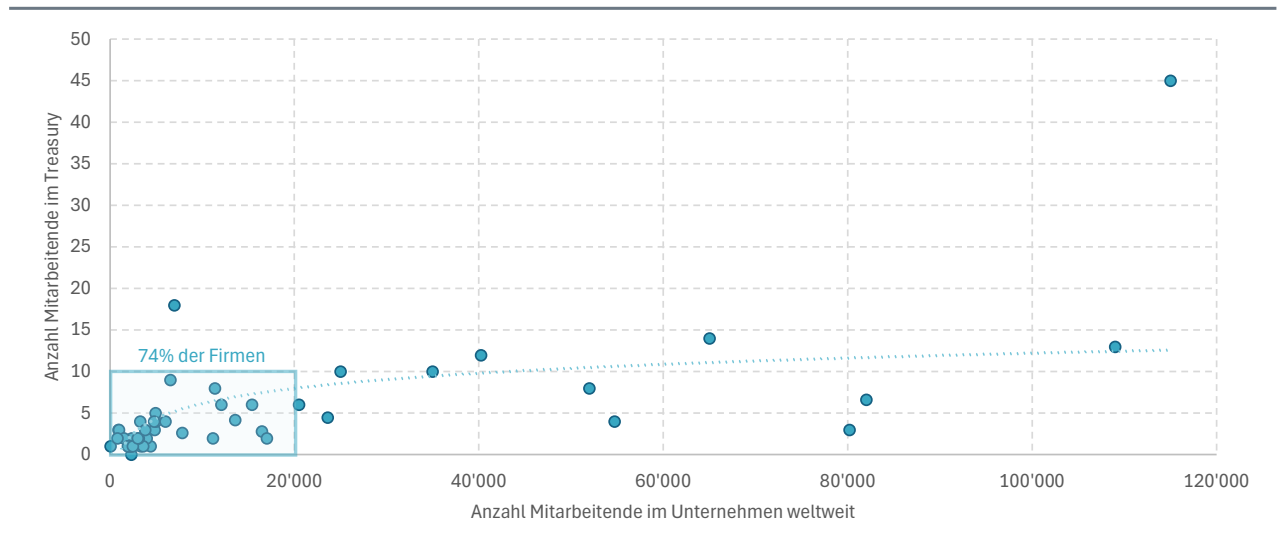


Abbildung 1: Anzahl Mitarbeitende weltweit und Anzahl Mitarbeitende im Treasury

cke in den Marktstandard erhalten und (c) die Stimme der Corporate Treasurer stärken. Weiter gab es drei Preise zu gewinnen. Die Rücklaufquote beträgt somit hohe 42% – was mitunter die Relevanz des Themas unterstreicht.

3.2. Mitarbeitende und Umsatzherkunft

Die 50 Unternehmen, die an der Umfrage teilgenommen haben, beschäftigen insgesamt mehr als 900'000 Mitarbeitende und weisen folgende statistische Kennzahlen auf (siehe hierzu auch Abbildung 1):

- Anzahl Mitarbeitende total:
18'383 FTE¹ im Durchschnitt
4'975 FTE als Medianwert

- Anzahl Mitarbeitende in der Schweiz:
5'134 FTE im Durchschnitt
900 FTE als Medianwert
- Anzahl Mitarbeitende im Ausland:
13'249 FTE im Durchschnitt
3'700 FTE als Medianwert
- Anzahl Mitarbeitende im Corporate Treasury:
5 FTE im Durchschnitt
3 FTE als Medianwert

Die befragten Unternehmen erwirtschaften durchschnittlich 27.4% ihres Umsatzes in der Schweiz und die restlichen 72.6% im Ausland.

3.3. Treasury Management Systeme

In Bezug auf den Einsatz eines Treasury Management Systems (kurz TMS) geben 39 Unternehmen an, ein solches im Einsatz zu haben, wohingegen 11 Unternehmen kein solches verwenden. Abbildung 2 illustriert, welche TMS die untersuchten Unternehmen einsetzen. Einzelne Unternehmen verwenden mehrere Lösungen gleichzeitig. Unter den eingesetzten Systemen ergibt sich eine klare Marktkonzentration auf wenige Anbieter:

- Coupa (vormals BELLIN tm5) ist mit 14 Nennungen in der Stichprobe der meistverwendete Anbieter, gefolgt von
- SAP mit 12 Nennungen und
- FIS Integrity mit 5 Nennungen.

Weitere Anbieter wie Kyriba (bei 3 Unternehmen im Einsatz), Technosis (2 Unternehmen) sowie einzelne Nennungen von TIS, ITS, Nomentia, Diapason, ion Wallstreet Systems und FIS Quantum scheinen in der Stichprobe eine eher untergeordnete Rolle zu spielen.

Es ist also ein hoher TMS-Einsatzgrad festzustellen, da 78 % der Unternehmen ein solches verwenden. Dies zeigt die Relevanz digitaler Treasury-Lösungen im Unternehmensalltag – insbesondere für die Steuerung von Liquidität, Zahlungsverkehr, FX-Management und für Reportingzwecke. Die Marktkonzentration auf Coupa, SAP und FIS deutet darauf hin, dass diese wohl eine breite Funktionalität aufweisen, zur Integration fähig sein dürften und im Markt Vertrauen genießen.

Mögliche Gründe für den fehlenden TMS-Einsatz bei 22 % der Unternehmen sind geringere Komplexität des Treasury-Bereichs, Kostenüberlegungen oder die Nutzung alternativer Hilfsmittel. Erfahrungsgemäss handelt es sich dabei um Microsoft Excel oder ERP²-integrierte Lösungen.

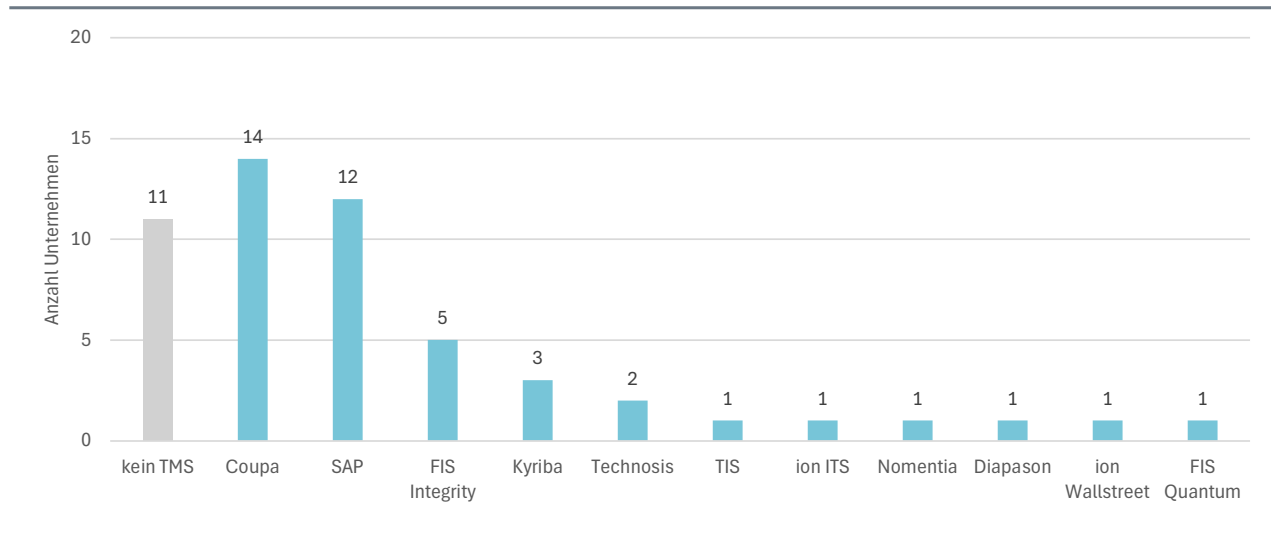


Abbildung 2: Treasury Management System

Die Mehrheit der Unternehmen setzt folglich auf spezialisierte TMS – ein Indikator für die zunehmende Professionalisierung des Finanzmanagements. Für Banken und Technologieanbieter ergibt sich daraus eine wichtige Schnittstelle. Die TMS-Kompatibilität (z. B. über APIs³) sowie automatisierte Datenanbindung könnte zunehmend zum Differenzierungsfaktor im Firmenkundengeschäft werden.

²ERP steht für Enterprise Resource Planning System

³API steht für Application Programming Interface (auf Deutsch: Anwendungsprogrammierschnittstelle)

3.4. Branchen

Die in Abbildung 3 dargestellte Branchenverteilung der 50 untersuchten Unternehmen zeigt eine klare Dominanz der Industriebranche mit 42 % (21 Unternehmen). Jeweils 10 % entfallen auf die Sektoren Verbrauchsgüter und Gesundheitswesen (je 5 Unternehmen). Weitere vertretene Branchen sind Versorger (8 %), Transport und Logistik sowie Technologie (je 6 %), Immobilien und Bauwirtschaft sowie Medien und Unterhaltung (je 4 %). Die restlichen Branchen – darunter Finanzdienstleistungen, öffentlicher Sektor und Non-Profit-Organisationen (NPOs), Telekommunikation und Verbraucherservice – sind jeweils nur einmal vertreten (je 2 % der Umfrageteilnehmenden).

Die Branchenstruktur der befragten Unternehmen kann die Art der benötigten Bankdienstleistungen beeinflussen. Während Industrie- und Versorgungsunternehmen eher auf klassische, kapitalintensive Finanzierung angewiesen sind, benötigen Technologie- oder Medienunternehmen viel eher flexiblere, wachstumsorientierte Finanzierungsmodelle. Für Banken kann dies bedeuten, dass eine segmentierte Betreuung nach Branche sinnvoll sein kann, um gezielt auf spezifische Bedürfnisse eingehen zu können – sowohl im Kreditgeschäft als auch in der Zahlungsabwicklung und im Risikomanagement.

Auch im Cash Management zeigen sich typischerweise deutliche Unterschiede je nach Branche. Die Anforderungen an Liquiditätssteuerung, Zahlungsverkehr und Kontostruktur hängen stark vom Geschäftsmodell, den Zahlungszyklen und der internationalen Ausrichtung des Unternehmens ab. Die Bedürfnisse reichen von klassischem Konzernliquiditätsausgleich (oft von der Industrie stark nachgefragt) über massentransaktionsorientierte Prozesse (beispielsweise bei Versorgern oder im Handel) bis hin zu agilen, digitalen Lösungen (für Unternehmen im Sektor Technologie oder Medien). Für Banken könnte demnach ein branchenorientiertes Cash Management-Angebot sinnvoll sein, um den spezifischen Anforderungen der Unternehmen gerecht zu werden.

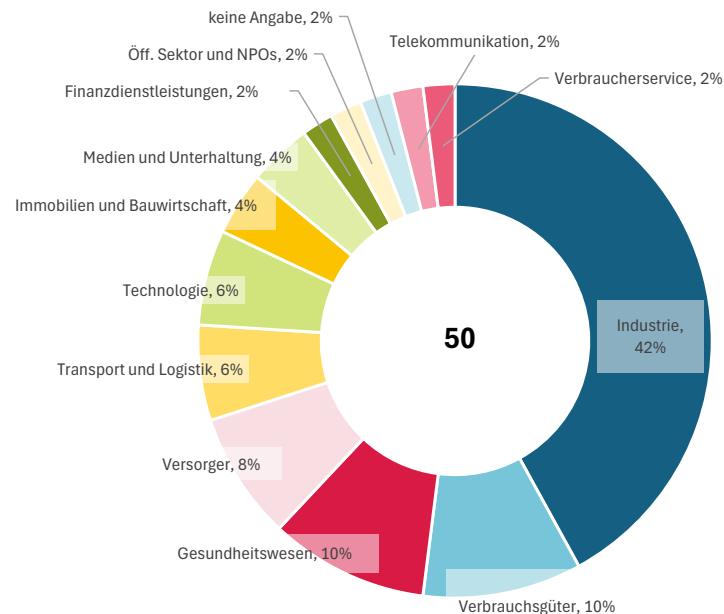


Abbildung 3: Branchen der untersuchten Unternehmen

3.5. Vertriebskanäle

Abbildung 4 zeigt die Vertriebskanäle, über die die befragten Unternehmen ihre Produkte und Dienstleistungen vertreiben. Dabei ergibt sich folgendes Bild:

- Direktvertrieb ist mit 45 Nennungen der am häufigsten genutzte Kanal.
- Vertrieb über Händler (24 Nennungen) und Filialvertrieb (23 Nennungen) folgen mit ähnlicher Bedeutung.
- Andere Vertriebskanäle spielen mit lediglich 5 Nennungen eine untergeordnete Rolle. Insofern wurden «Stromnetz», «Direkt und via Distributoren» sowie «Ärzte und Kliniken» genannt.

Diese Ergebnisse können in mehrfacher Hinsicht relevant für die Beurteilung der Bankbedürfnisse der entsprechenden Unternehmen sein:

- Direktvertrieb bedeutet oft eine engere Kundenbeziehung, was spezifische Anforderungen an Zahlungsverkehrslösungen oder Liquiditätsmanagement mit sich bringt – insbesondere bei hoher Transaktionsfrequenz oder internationaler Geschäftstätigkeit.
- Händler- und Filialvertrieb erfordern unter Umständen andere Finanzierungslösungen, etwa Lagerfinanzierung oder Investitionskredite für die Ausstattung und Expansion von Verkaufsstellen.
- Unternehmen mit mehreren Vertriebskanälen benötigen oft integrierte Lösungen, z. B. bei Kassenanbindungen, E-Commerce-Zahlungen oder Omnichannel-Banking-Diensten.

Die Wahl des Vertriebskanals beeinflusst zudem den Cashflow-Zyklus – was relevant sein kann für die Strukturierung von Betriebsmittelkrediten oder für die Ausgestaltung von Kontokorrentlinien. Insofern kann die Berücksichtigung der genutzten Vertriebskanäle wertvolle Hinweise für Banken liefern, um die angebotenen Dienstleistungen gezielt auf die operativen Abläufe und Bedürfnisse ihrer Firmenkunden abzustimmen.

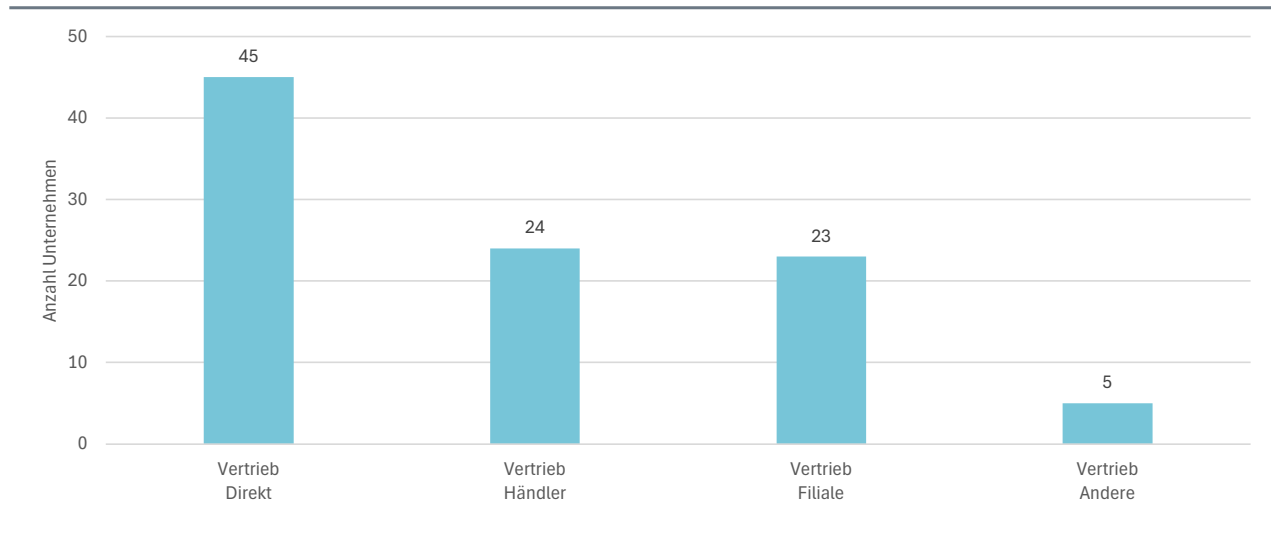


Abbildung 4: Vertrieb der Unternehmen

Kapitel 4

Liquiditätsmanagement

In diesem Abschnitt werden die Ergebnisse zu den zentralen Aspekten des unternehmerischen Liquiditätsmanagements diskutiert.

4.1. Nutzung von Systemen

Abbildung 5 zeigt, welche Hilfsmittel Schweizer Unternehmen zur Liquiditätsübersicht verwenden. Es ist erkennbar, dass eine Vielzahl an Lösungen parallel im Einsatz ist – von spezialisierten Systemen bis hin zu einfachen Tabellenanwendungen.

Am häufigsten werden Treasury Management Systeme (TMS) eingesetzt. Diese bieten integrierte, professionelle Funktionen für Liquiditätsplanung, Zahlungsverkehr, Cash Pooling und Forecasting. Sie ermöglichen eine hohe Automatisierung und eine konsolidierte Sicht auf alle Bankverbindungen, was sie besonders für grössere und komplexere Unternehmen attraktiv macht. Allerdings sind TMS mit Implementierungs- und Lizenzkosten verbunden und erfordern Zeit sowie Schulungsaufwand bei der Einführung.

Auf dem zweiten Platz folgen E-Banking-Plattformen. Sie sind weit verbreitet, leicht zugänglich und ermöglichen einen schnellen Überblick über Kontostände und Transaktionen.

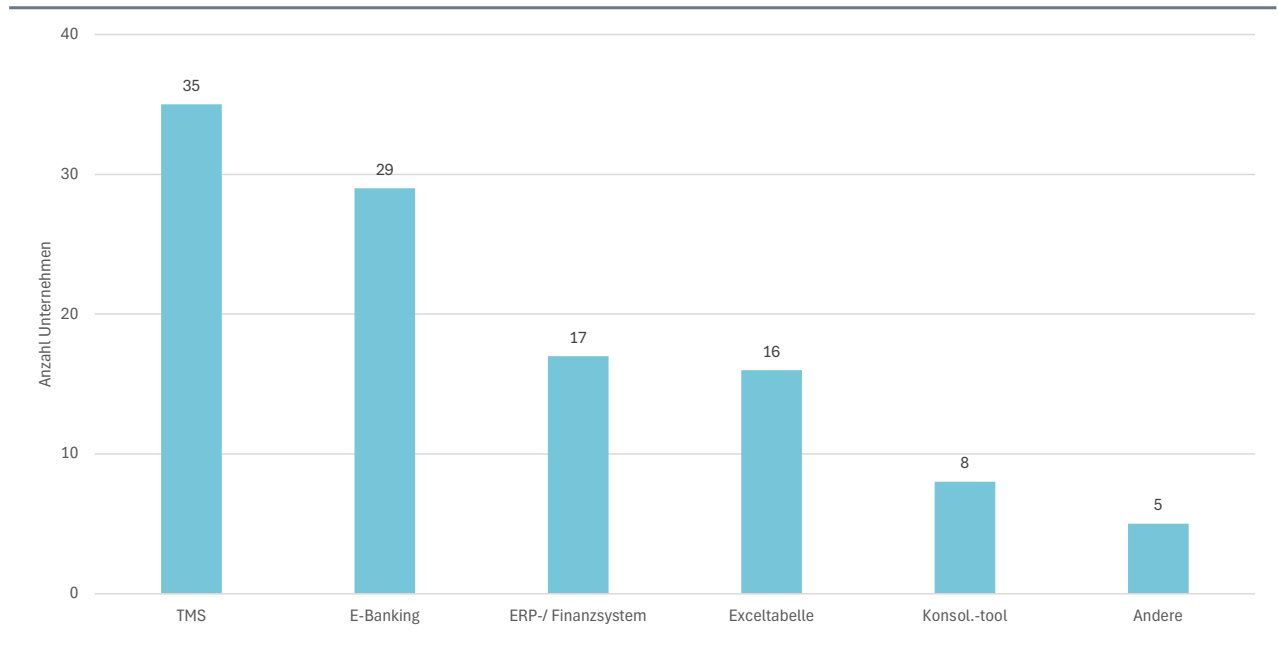


Abbildung 5: Verwendete Tools zur Übersicht über die Liquidität

Ihre Einfachheit macht sie besonders für kleinere Unternehmen attraktiv. Allerdings fehlt ihnen die Möglichkeit zur Konsolidierung über mehrere Banken hinweg sowie zur Planung und Automatisierung.

ERP- und Finanzsysteme bieten eine enge Integration in die internen Buchhaltungs- und Geschäftsprozesse und sind daher für Unternehmen mit geringer Treasury-Komplexität sinnvoll. Sie bieten jedoch meist nicht die gleichen spezialisierten Funktionen für ein umfassendes Cash Management wie TMS. Auch kann der Zugriff auf relevante Daten durch interne IT-Strukturen eingeschränkt sein.

Exceltabellen bleiben trotz ihrer bekannten Schwächen weiterhin ein häufig genutztes Werkzeug. Sie sind einfach ein-

setzbar, flexibel und verursachen keine oder nur geringe Lizenzkosten. Gleichzeitig sind sie jedoch stark fehleranfällig, erfordern manuellen Pflegeaufwand und bieten von sich aus weder Echtzeitinformationen noch Automatisierungsmöglichkeiten.

Konsolidierungstools hingegen kommen insbesondere in Unternehmen mit mehreren Banken oder Konzerngesellschaften zum Einsatz. Sie ermöglichen eine zusammengeführte Darstellung von Liquidität und Bankverbindungen, bieten aber meist nur begrenzte Zusatzfunktionen und sind in ihrer Leistungsbreite TMS unterlegen.

Insgesamt zeigt sich, dass zwar ein grosser Teil der Unternehmen auf strukturierte Tools setzt, einfache Lösungen wie Excel und E-Banking dennoch eine relevante Rolle spielen – sei es aus Kostengründen, aufgrund gewachsener Prozesse oder weil die Unternehmensstruktur keine komplexeren Systeme erfordert. Für Banken entsteht daraus die Möglichkeit, ihre Firmenkunden mit ergänzenden Dienstleistungen – etwa API-basierten Kontoaggregationen, Reportinglösungen oder Beratung zur Systemintegration – gezielt zu unterstützen. Unternehmen stehen wiederum vor der strategischen Entscheidung, wie stark sie ihre Liquiditätssteuerung professionalisieren wollen – gerade im Hinblick auf steigende Anforderungen an Transparenz, Effizienz und Risikomanagement.

4.2. Überprüfung Liquiditätsstatus

Abbildung 6 zeigt die Antworten auf die Frage: «Wie oft prüfen Sie den Liquiditätsstatus Ihres Unternehmens?» Dabei wird deutlich, dass die Liquiditätsüberwachung in den meisten Unternehmen engmaschig erfolgt:

- 31 Unternehmen (62 %) überprüfen ihren Liquiditätsstatus täglich.
- 14 Unternehmen (28 %) tun dies sogar mehrmals am Tag.
- Lediglich 5 Unternehmen prüfen wöchentlich,
- 2 monatlich
- und kein einziges Unternehmen gibt an, den Liquiditätsstatus nur quartalsweise zu überprüfen.

Diese Ergebnisse machen im aktuellen unternehmerischen Umfeld in hohem Masse Sinn. In Zeiten sich verändernder Zinsen, volatiler Märkte und globaler Lieferkettenrisiken ist tägliches oder gar untätiges Liquiditätsmonitoring essenziell, um finanzielle Handlungsspielräume zu sichern. Gerade Unternehmen mit hoher Transaktionsfrequenz, internationalem Geschäft oder engen Margen benötigen eine präzise und aktuelle Übersicht über ihre Zahlungsmittel – sowohl zur Vermeidung

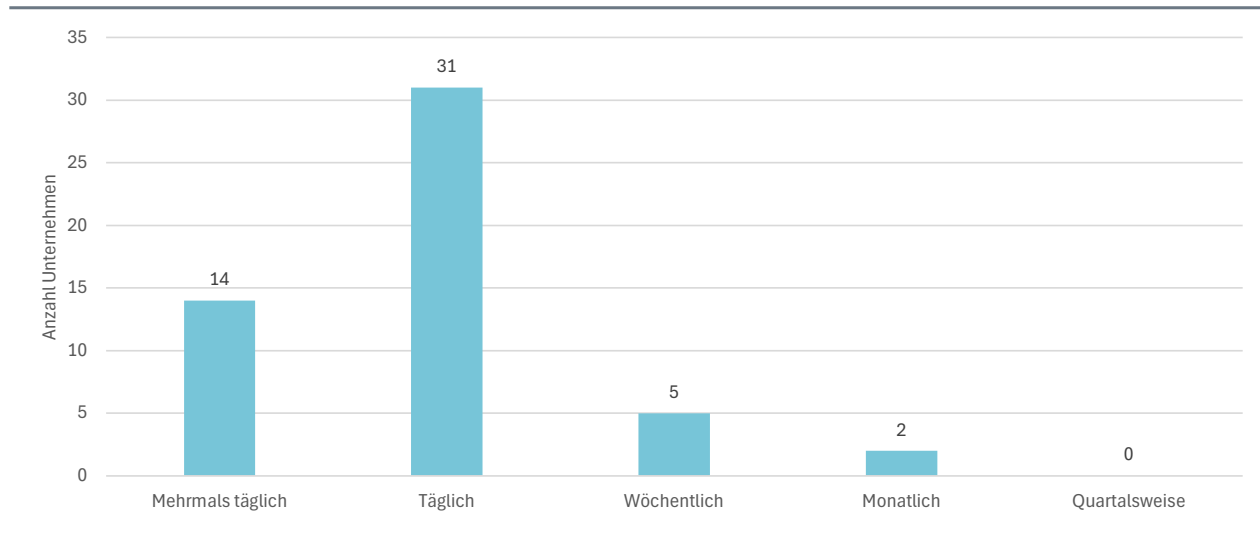


Abbildung 6: Überprüfung des Liquiditätsstatus

von Liquiditätsengpässen als auch zur optimalen Mittelverwendung.

Der geringe Anteil an Unternehmen mit wöchentlicher oder monatlicher Überprüfung lässt vermuten, dass diese entweder sehr stabile Cashflows aufweisen oder strukturell (z. B. kleinere Betriebe) einen geringeren Bedarf an engmaschiger Kontrolle haben. Das vollständige Fehlen einer quartalsweisen Kontrolle unterstreicht jedoch den hohen Stellenwert des Cash Managements im heutigen Unternehmensalltag.

Die Antworten zeigen folglich, dass Liquiditätsüberwachung für die Mehrheit der Unternehmen eine operative Kernfunktion ist – nicht nur aus Risikomanagementsicht, sondern auch zur Steuerung von Zahlungsfähigkeit, Investitionsentscheidungen und Finanzierungsbedarf. Für Banken, FinTechs und Softwareanbieter ergibt sich daraus die Folgerung, dass Lösungen zur Echtzeit-Überwachung, Automatisierung und Prognose der Liquidität wohl zunehmend zum Erfolgsfaktor im Firmenkundengeschäft werden.

4.3. Erwartete Unterstützung seitens Bank

Die Befragung zur Rolle der Banken bei der Unterstützung grosser Unternehmen in den Bereichen Liquiditätsplanung und Risikomanagement zeigt, dass die Mehrheit der befragten Unternehmen keine direkte Unterstützung durch ihre Bank erwartet. Konkret wünschen sich nur 8 von 50 Unternehmen (16 %) Unterstützung bei der Liquiditätsplanung und 11 von 50 (22 %) im Risikomanagement. Die restlichen Befragten gaben an, keine entsprechenden Erwartungen zu haben.

Unterstützung hinsichtlich Liquiditätsplanung

Die wenigen Unternehmen, die Unterstützung im Bereich Liquidität erwarten, wünschen sich vor allem operative und technische Hilfestellung. Genannt wurden unter anderem:

- Standardisierte Datenformate und deren verlässliche Bereitstellung (z. B. camt, MT940/942)
- Zugriff auf Echtzeitdaten, inklusive Intraday Statements und Statusprüfungen von Zahlungen
- Unterstützung bei der kurzfristigen Liquiditätsplanung, etwa durch Saldenvorausschau oder strukturierte Daten
- Cashpooling-Lösungen sowie Hilfe bei Problemfällen im Zahlungsverkehr

Diese Nennungen deuten darauf hin, dass Unternehmen weniger strategische Beratung erwarten, sondern vielmehr eine verlässliche und integrierte Datenbasis zur eigenständigen Planung. Die Bank wird hier als Technologie- und Schnittstellenpartnerin gesehen, die qualitativ hochwertige und gut integrierbare Daten liefern soll.

Unterstützung hinsichtlich Risikomanagement

Beim Thema Risikomanagement zeigt sich ein etwas stärkeres Bedürfnis nach inhaltlicher Beratung. Die genannten Erwartungen umfassen:

- Unterstützung im Devisen- und Zinsrisikomanagement (z. B. FX-Tools, Hedging-Strategien)

- Beratung zu Finanzinstrumenten, insbesondere bei komplexen Einzelfällen
- Input bei Szenarioanalysen, Backtesting oder der Einschätzung von Marktbewegungen
- Hilfe bei externer Berichterstattung und bei der Strukturierung individueller Lösungen

Anders als im Bereich Liquidität liegt der Fokus hier stärker auf dem inhaltlichen «Sparring» mit der Bank. Die Unternehmen sehen Banken in diesem Bereich nicht nur als technische Dienstleister, sondern als Know-how-Träger und strategische Gesprächspartner, etwa bei der Auswahl geeigneter Hedging-Strategien oder der Bewertung von Zinsoptionen.

Die Ergebnisse zeigen, dass grosse Unternehmen in der Zusammenarbeit mit Banken klare funktionale und rollenspezifische Erwartungen haben. In der Liquiditätsplanung steht der Wunsch nach verlässlichen, standardisierten und integrierbaren Daten im Vordergrund – technische Exzellenz und Systemanbindung sind entscheidend. Im Risikomanagement hingegen wird mehr Beratungskompetenz erwartet – insbesondere bei spezifischen Fragestellungen rund um Markt- und Finanzierungsrisiken. Für Banken ergibt sich daraus die Notwendigkeit, ihre Rolle differenziert zu gestalten und zwar technologisch robust im operativen Geschäft und beratend stark im strategischen Risikodialog.

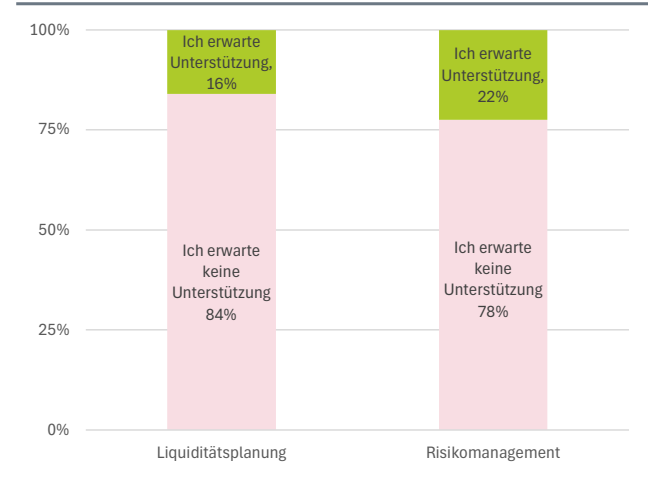


Abbildung 7: Erwartete Unterstützung

4.4. Bedeutung multibankfähiger Systeme

Abbildung 8 zeigt, wie wichtig Unternehmen ein multibankfähiges System ihrer Hauptbank – etwa im E-Banking oder Kundenportal – ist. Die Antworten wurden auf einer Skala von 1 (gar nicht wichtig) bis 5 (sehr wichtig) erhoben und zu drei Kategorien verdichtet.

- 23 von 50 Unternehmen (46 %) bewerten ein multibankfähiges System als sehr oder eher wichtig.
- 8 Unternehmen (16 %) zeigen sich neutral.
- 19 Unternehmen (38 %) halten ein solches System für weniger oder gar nicht wichtig.

Die Ergebnisse spiegeln ein geteiltes Meinungsbild wider. Für knapp die Hälfte der Unternehmen ist Multibankfähigkeit ein zentrales Kriterium – sie erwarten von ihrer Bank ein System, das nicht nur bankeigene Konten, sondern auch Konten bei Drittbanken integriert darstellen kann. Dies deutet auf einen Bedarf an zentraler Liquiditätsübersicht und Effizienzsteigerung im Cash Management hin – insbesondere bei grösseren, international tätigen Unternehmen mit mehreren Bankbeziehungen.

Gleichzeitig geben jedoch fast 40 Prozent der Befragten an, dass ihnen diese Funktion weniger oder gar nicht wichtig ist. Das kann darauf hindeuten, dass diese Unternehmen entweder nur wenige Banken nutzen, ihre Multibankübersicht über andere Kanäle (z. B. TMS) abwickeln oder mit getrennten Bankzugängen arbeiten, ohne dies als problematisch zu empfinden.

Für Banken ergibt sich daraus ein differenzierter Handlungsbedarf. Während ein Teil der Kundschaft klar erweiterte Funktionalität und Integration erwartet, ist Multibankfähigkeit für andere kein vorrangiges Entscheidungskriterium. Insbesondere bei grösseren Firmenkunden, die mehrere Banken aktiv nutzen, kann ein offenes, integrierbares Portal jedoch ein klarer Wettbewerbsvorteil darstellen. Insofern könnte eine kundenorientierte Segmentierung sinnvoll sein. So benötigen Standardkunden andere Funktionalitäten als «multibankaktive» Treasury-Abteilungen.

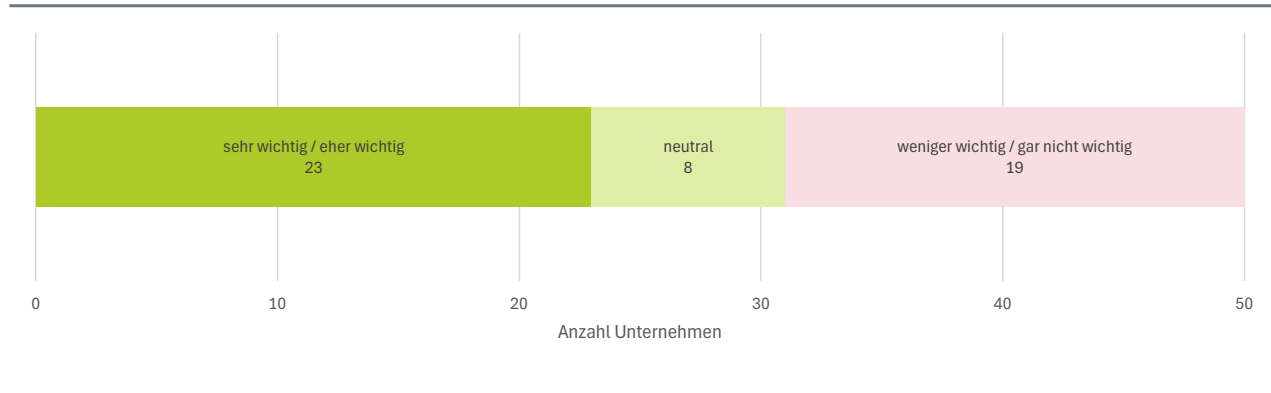


Abbildung 8: Wichtigkeit eines multibankfähigen Systems

4.5. Cash Pooling

Mittels Cash Pooling werden die Kontostände mehrerer Gesellschaften auf einem zentralen Konto konsolidiert, um die Liquidität zu optimieren und Zinskosten zu minimieren.

Nutzung Cash Pool

Die Ergebnisse zur Frage, ob Unternehmen Cash Pooling einsetzen, zeigen eine deutliche Tendenz zur Nutzung zentralisierter Liquiditätssteuerung: 72 Prozent der befragten Unternehmen setzen Cash Pooling ein – 50 Prozent mit mehreren Cash Pools und 22 Prozent mit einem einzigen Pool. Nur 28 Prozent verzichten vollständig auf diese Praxis.

Der hohe Anteil an Unternehmen mit Cash Pooling unterstreicht die Relevanz effizienter Liquiditätsbündelung, insbesondere bei Unternehmensgruppen mit mehreren Tochtergesellschaften und Bankverbindungen. Ziel ist es, Zinsaufwand zu minimieren, Überschüsse zu zentralisieren und Engpässe intern auszugleichen.

Für Banken ergibt sich daraus ein klarer Bedarf an kompetenter Begleitung bei der Strukturierung und technischen Umsetzung von Cash Pooling-Lösungen – einschliesslich kontenübergreifender Transparenz, Zinsverrechnungssystemen, rechtlicher Rahmenbedingungen (v. a. bei grenzüberschreitenden Pools) und Multibank-Integration.

Cash Pooling ist folglich ein zentrales Instrument im professionellen Treasury-Management. Banken, die Unternehmen aktiv bei der Einrichtung, Optimierung und Digitalisierung solcher Strukturen unterstützen, können sich als «strategisch relevante Liquiditätspartner» positionieren.

Cash Pooling Funktionen

Abbildung 10 illustriert die genutzten Cash Pooling Funktionen. Die Auswertung der Frage «Welche Cash Pooling Funktionen sind wichtig für Sie?» zeigt deutlich, dass grosse Unternehmen ein breites Spektrum an Funktionen im Rahmen ihres Liquiditätsmanagements benötigen. Besonders im Vordergrund stehen automatisierte, grenzüberschreitende und flexible Lösungen, die zentrale Steuerung und Transparenz ermöglichen.

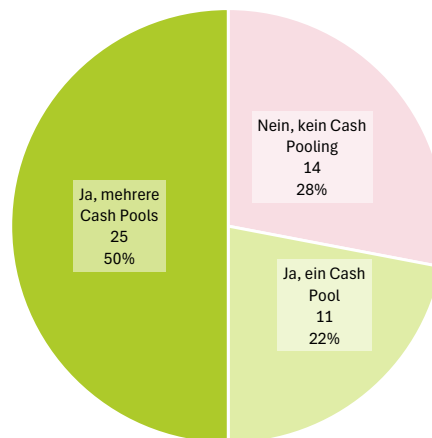


Abbildung 9: Nutzung Cash Pooling

Die meistgenannten Funktionen sind:

- **Zero Balancing (39 Nennungen)**
Diese Funktion ist für die Mehrheit der Unternehmen zentral. Dabei werden alle Unterkonten täglich auf null gestellt, indem die Salden automatisiert auf ein zentrales Masterkonto übertragen werden. Der Vorteil besteht in der maximalen Zinsoptimierung und vollständigen Liquiditätsbündelung. Dies ist besonders relevant für Unternehmen mit vielen Tochtergesellschaften oder Konten.
- **Grenzüberschreitender Cash Pool (27 Nennungen)**
Diese Struktur ermöglicht das Pooling von Mitteln über Landesgrenzen hinweg. Dies ist wichtig für international tätige Unternehmen, um Liquidität nicht in Tochtergesellschaften blockiert zu haben, sondern zentral steuern zu können – trotz allfälliger regulatorischer, steuerlicher und währungsbedingter Hürden.
- **Währungsreiner Cash Pool (18 Nennungen)**
Diese Pools bündeln Liquidität innerhalb einer einzigen Währung (z. B. EUR oder USD). Der Vorteil liegt darin, dass Zins- und Wechselkursrisiken minimiert werden, was besonders in volatileren FX-Märkten sinnvoll sein kann.
- **Domestic Cash Pool (14 Nennungen)**
Bezieht sich auf Cash Pooling innerhalb eines Landes. Dabei handelt es sich oft um die erste Stufe beim Aufbau einer Treasury-Struktur. Dies ist regulatorisch einfacher und schneller umsetzbar als grenzüberschreitende Modelle.
- **Target Balancing (13 Nennungen)**
Im Gegensatz zu Zero Balancing wird hier ein definierter Zielsaldo auf den Konten gehalten (z. B. zur Deckung lokaler Verbindlichkeiten), der Rest wird in den Pool überführt. Dieser Ansatz bietet mehr Flexibilität als Zero Balancing.
- **Ein-Bank Cash Pool (13 Nennungen)**
Beschreibt Cash Pooling bei einer einzigen Bank. Diese Art von Pool bietet den Vorteil einer geringeren Komplexität, von klaren Zuständigkeiten sowie einer einfachen technischen Umsetzung. Dies kann relevant sein für Unternehmen, die nicht multibankfähig arbeiten.
- **Notional Pooling (12 Nennungen)**
Hierbei erfolgt ein virtuelles Saldenausgleichssystem, bei dem Guthaben und Belastungen nicht tatsächlich transferiert werden, sondern in die Zinsberechnung einfließen. Die Liquidität bleibt rechtlich dezentral, ist aber wirtschaftlich konsolidiert. Eine solche Struktur kann regulatorisch oder steuerlich motiviert sein.
- **Währungsübergreifender Cash Pool (11 Nennungen)**
Verbindet Liquidität unterschiedlicher Währungen in einem Pool. Die Relevanz für diese Art von Cash Pool ergibt sich aus der möglichen zentralen Liquiditätssteuerung trotz Währungskomplexität.
- **Bankübergreifender Cash Pool (11 Nennungen)**
Hier wird über mehrere Banken hinweg ein Pool gebildet.

Dies kann sich als nützlich erweisen für Unternehmen mit diversifizierter Banklandschaft. Ein solches Konstrukt kann jedoch hohe Anforderungen an Konnektivität, Koordination und Reporting stellen.

- Andere Funktionen (4 Nennungen)
Diesbezüglich wurden «Nutzung von VIBANs um den Cashpool zu ersetzen», «taggleiche Sweeps», «IC Zinsabrechnung» und «Bankenunabhängigkeit» genannt.

Die hohe Bedeutung zentraler Funktionen wie Zero Balancing und grenzüberschreitender Cash Pools zeigt, dass grosse Unternehmen zunehmend auf automatisierte, transparente und international funktionierende Liquiditätssteuerungssysteme setzen. Banken sind gefordert, nicht nur technisch robuste Pooling-Lösungen anzubieten, sondern auch rechtlich, steuerlich und währungsseitig abgestimmte Konzepte zu liefern – insbesondere bei komplexen Konzernstrukturen. Entscheidend ist zudem die Integration in bestehende Treasury- oder ERP-Systeme, um Effizienz und Steuerbarkeit weiter zu erhöhen.

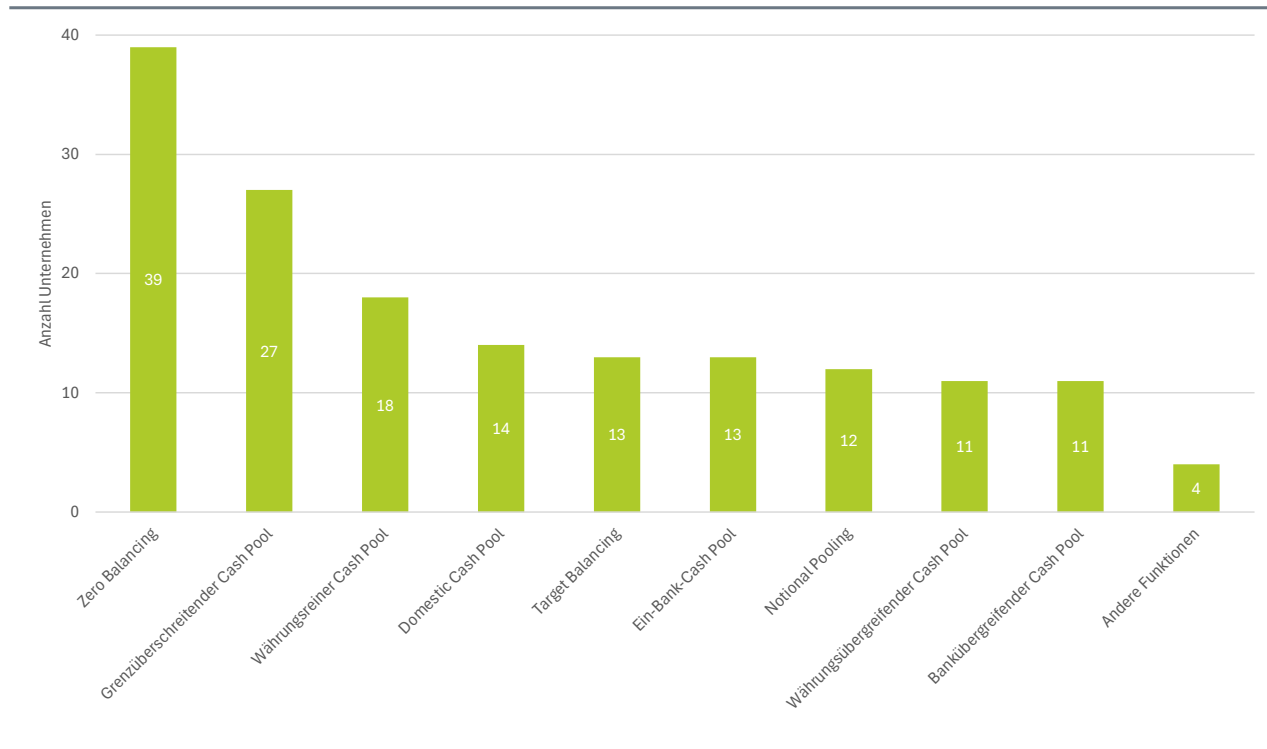


Abbildung 10: Genutzte Cash Pooling Funktionen

Kapitel 5

Zahlungsverkehr

Das Kapitel Zahlungsverkehr behandelt neben dem Thema E-Banking auch den Aspekt von Schnittstellen sowie die Relevanz verschiedener Faktoren im Hinblick auf Zahlungsverkehrslösungen.

5.1. E-Banking

Die Ergebnisse zur Bedeutung von E-Banking im Cash Management und zur Möglichkeit einer selbständigen Benutzerverwaltung im E-Banking (Self-Admin) zeigen, dass Unternehmen unterschiedliche Erwartungen an digitale Bankenschnittstellen haben – je nach Funktionalität und operativem Nutzen.

Die erste Frage beleuchtete die Rolle des E-Bankings im täglichen Liquiditäts- und Zahlungsverkehrsmanagement. 21 von 50 Unternehmen (42 %) bewerten den Einsatz des E-Bankings im Cash Management als sehr oder eher wichtig, 14 (28 %) sind neutral, und 15 (30 %) erachten diese Funktion als weniger oder gar nicht wichtig.

Diese Verteilung zeigt ein gemischtes Bild. Während eine relevante Gruppe E-Banking als zentralen Kanal zur Steuerung ihrer Finanzen nutzt, setzen andere offenbar auf alternative oder ergänzende Systeme wie TMS, ERP-Schnittstellen oder

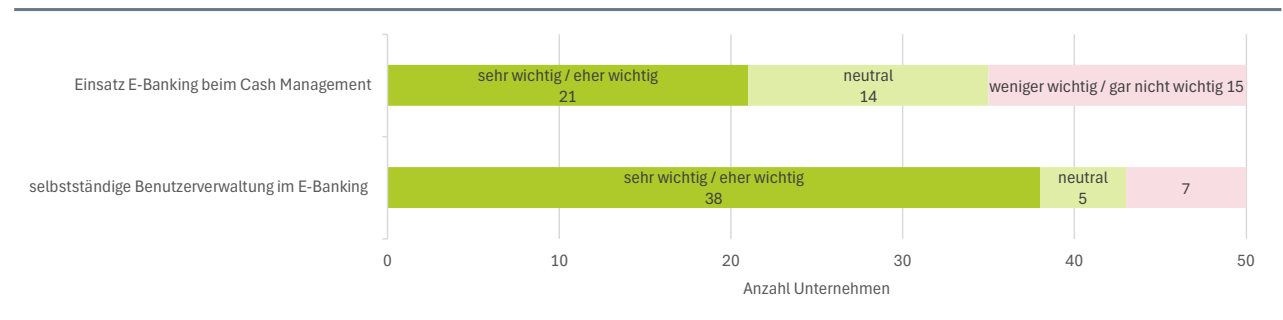


Abbildung 11: Wichtigkeit E-Banking und selbständige Benutzerverwaltung im Zahlungsverkehr

aggregierte Portallösungen. Der neutrale Mittelwert deutet darauf hin, dass E-Banking zwar geschätzt, aber nicht als strategisch zentral angesehen wird – insbesondere bei Unternehmen, die systemseitig automatisierter arbeiten.

Deutlich klarer ist die Bewertung der Möglichkeit zur eigenständigen Benutzerverwaltung im E-Banking. 38 von 50 Unternehmen (76 %) empfinden diese Funktion als sehr oder eher wichtig, während nur 7 (14 %) sie als weniger oder gar nicht wichtig einstufen. 5 Unternehmen (10 %) sind neutral.

Diese starke Zustimmung spiegelt ein klares Bedürfnis nach Flexibilität, Sicherheit und operativer Effizienz wider: Unternehmen wollen Benutzerrollen, Zugriffsrechte und Genehmigungsstufen selbständig verwalten können, ohne auf den Support der Bank angewiesen zu sein. Gerade in grösseren Organisationen mit häufig wechselnden Rollen oder mehreren Tochtergesellschaften ist diese Funktion entscheidend für Compliance, Kontrollprozesse und Reaktionsfähigkeit im Tagesgeschäft.

Während der generelle Einsatz von E-Banking im Cash Management von Unternehmen unterschiedlich bewertet wird, gilt die Möglichkeit zur Self-Administration als klare Erwartungshaltung. Für Banken bedeutet dies, dass sie moderne, nutzerfreundliche und mandantenfähige E-Banking-Plattformen mit hoher Eigenständigkeit anbieten müssen, um den Anforderungen professioneller Treasury-Abteilungen gerecht zu werden. Eine selbständige Benutzerverwaltung ist heute nicht nur Komfortmerkmal, sondern zentrale Voraussetzung für eine adäquate Governance und auch für Sicherheit im digitalen Finanzalltag.

Die Auswertung der Frage «Für welche Funktionen nutzen Sie das E-Banking im Rahmen des Zahlungsverkehrs?» zeigt, dass Unternehmen das E-Banking sehr vielfältig und funktional differenziert einsetzen. Dabei stehen konkrete, transaktionsnahe Aufgaben im Vordergrund, aber auch übergeordnete Management- und Kommunikationsfunktionen sind relevant.

Die befragten Unternehmen nutzen das E-Banking für Zahlungsverkehrszwecke wie folgt:

1. File-Upload (Kredite, Saläre) – 25 Nennungen

Diese Funktion ist die am häufigsten genutzte. Unternehmen verwenden das E-Banking, um Zahlungsdateien (z. B. Lohnzahlungen, Lieferantenüberweisungen, Kreditauszahlungen) hochzuladen. Dies zeigt die zentrale Rolle des E-Bankings als Schnittstelle zu ERP- oder Lohnbuchhaltungssystemen, insbesondere im Massenzahlungsverkehr.

2. Liquiditätsübersicht – 19 Nennungen

Viele Unternehmen nutzen E-Banking zur täglichen Überwachung von Kontoständen und Zahlungsströmen. Diese Funktion ist essenziell für kurzfristige Liquiditätssteuerung und dient oft als Basis für interne Entscheidungen, z. B. zur Mittelverwendung oder Kreditaufnahme.

3. Kommunikation mit der Bank (Abklärungen, Aufträge) – 17 Nennungen

E-Banking wird auch als Kommunikationskanal zur Bank genutzt – etwa bei Rückfragen, zur Statusprüfung von Zahlungen oder für ad-hoc-Aufträge. Banken dürften folglich nicht nur als Transaktionspartner, sondern auch als Begleiter im Tagesgeschäft wahrgenommen werden.

4. File-Download (Debitoren, Belege) – 15 Nennungen

Unternehmen nutzen das E-Banking zur Abholung von Zahlungsinformationen, Kontoauszügen oder Debitorenlisten, die anschliessend im internen System verarbeitet werden. Dies ist zentral für automatisierte Buchung und Abstimmung im Rechnungswesen und zeigt die Bedeutung von Datenqualität und Formatstandardisierung (z. B. camt-Formate).

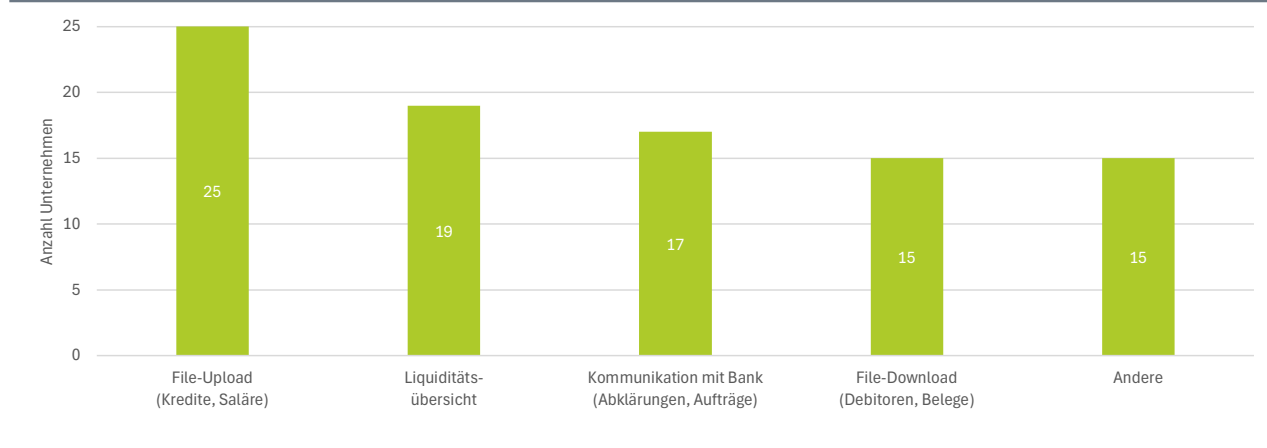


Abbildung 12: Nutzung des E-Bankings im Rahmen des Zahlungsverkehrs

5. Andere Funktionen – 15 Nennungen

Unter «Andere» fallen eine Reihe spezialisierter oder strategisch wichtiger Zusatzfunktionen, die das E-Banking über den Standard-Zahlungsverkehr hinaus erweitern. Genannt wurden unter anderem:

- Nutzung als Backup- oder Notfalllösung (z. B. bei Systemausfällen oder Business Continuity Management)
- GPI Tracker für besonders dringende Zahlungen und zur Zahlungsverfolgung (insb. in Asien, z. B. für Zoll- oder Steuerzahlungen in Indien, Thailand oder Hongkong)
- Salärzahlungen sowie E-Banking als Backup-Tool für Lohnläufe
- Eilzahlungen und kurzfristige Zahlungsfreigaben
- Abruf von Intraday-Bewegungen und Zahlungsbestätigungen, insbesondere für sensible Lieferantenbeziehungen

- Abruf pender Gutschriften, die nicht über klassische Formate (z. B. MT942) bereitgestellt werden
- Verwendung für Trade Finance-Anwendungen wie Bankgarantien oder Akkreditive (LCs)
- Detaillierte Auszugsinformationen und Nutzung als Ablage für Kontobelege
- Direktere Übersicht über Konten, insbesondere in Störfällen oder bei Systemausfall

Diese Vielfalt zeigt, dass E-Banking für viele Unternehmen eine operative Sicherheitsfunktion übernimmt, sei es als Redundanzsystem, Informationsquelle oder Fallback für kritische Prozesse. Für Banken ist es entscheidend, diese Rolle gezielt zu stärken – etwa durch hohe Verfügbarkeit, Echtzeitdaten, erweiterte Monitoring-Funktionen und Benutzerfreundlichkeit auch unter Zeitdruck.

E-Banking ist für Unternehmen mehr als ein einfaches Online-Tool für Überweisungen – es ist ein operatives Bindeglied zwischen Treasury, Buchhaltung und Bank. Am stärksten nachgefragt werden Funktionen, die eine medienbruchfreie Verarbeitung von Zahlungsdaten ermöglichen, etwa durch Datei-Uploads oder die Integration von Liquiditätsinformationen. Banken sind gut beraten, diese Plattformen modular, integrationsfähig und rollenbasiert steuerbar weiterzuentwickeln, um Unternehmen optimal im Zahlungsverkehr zu unterstützen – und sich gleichzeitig als strategisch relevanter Partner zu positionieren.

5.2. Schnittstellen

Die Auswertung der Frage «Welche Kanäle / Schnittstellen setzen Sie für Ihr Unternehmen ein?» in Abbildung 13 zeigt, dass grosse Unternehmen auf eine Vielzahl technischer Kommunikationswege zurückgreifen, um Zahlungsverkehrs- und Kontoinformationen sicher und effizient mit ihren Banken auszutauschen. Die Wahl des Kanals hängt stark vom Digitalisierungsgrad, der IT-Infrastruktur und den regulatorischen Anforderungen ab.

Die genannten Antworten sind folgende:

1. EBICS – 39 Nennungen

EBICS (Electronic Banking Internet Communication Standard) ist der am häufigsten genutzte Kanal. Er wurde ursprünglich in Deutschland entwickelt und ist heute auch in der Schweiz etabliert. EBICS ermöglicht den sicheren und standardisierten Austausch von Zahlungsdateien und Kontoinformationen über das Internet. Die Vorteile sind hohe Automatisierung, Multibankfähigkeit, einfache Anbindung an ERP- oder TMS-Systeme, ideale Eignung für den Massenzahlungsverkehr.

2. SFTP – 23 Nennungen

SFTP (Secure File Transfer Protocol) ist ein allgemeines, flexibles Protokoll zur gesicherten Dateiübertragung. Es wird häufig verwendet, wenn keine standardisierte Bankenlösung notwendig ist oder individuelle Schnittstellenlösungen bevorzugt werden. Die Vorteile dieser Schnittstelle sind, dass sie technisch einfach umsetzbar, univer-

sell einsetzbar, besonders beliebt für interne Bankverbindungen oder Drittanbieterintegration ist.

3. SWIFT – 22 Nennungen

SWIFT (Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunication) ist ein globaler Standard für den sicheren Austausch von Finanznachrichten – insbesondere im internationalen Kontext. Unternehmen nutzen SWIFT über sogenannte SWIFT for Corporates-Zugänge zur Kommunikation mit mehreren Banken weltweit. SWIFT hat internationale Reichweite, standardisierte Nachrichtenformate (z. B. MT940, MT101) und bietet hohe Sicherheit. SWIFT eignet sich besonders für multinationale Konzerne, die zentralisiert mit verschiedenen Banken in mehreren Ländern kommunizieren.

4. Andere – 3 Nennungen

Unter «Andere» wurden ergänzende oder neuere Technologien genannt, die vor allem in Unternehmen mit fortgeschrittener IT-Integration zum Einsatz kommen:

- H2H (Host-to-Host): Direkte, individuelle Verbindung zwischen dem ERP- oder Treasury-System des Unternehmens und der Bank. H2H bietet die Vorteile einer hohen Automatisierung, direkte Steuerung des Zahlungsverkehrs ohne manuelle Eingriffe und ist individuell anpassbar.
- API (Application Programming Interface): Programmierschnittstellen, die eine nahtlose, schnelle und flexible Kommunikation mit Bankensystemen in Echtzeit ermöglichen. APIs werden zunehmend für Echtzeit-Abfragen von Salden, Zahlungsfreigaben oder FX-Services eingesetzt.
- Web Service: Dabei handelt es sich um eine standardisierte, internetbasierte Schnittstelle zur Übermittlung von Daten zwischen Systemen. Web Service wird häufig genutzt für strukturierte Informationsabfragen, z. B. zur Kontostandsaktualisierung oder Abholung von Transaktionen.

Diese Nennungen zeigen, dass einzelne Unternehmen bereits auf moderne, zukunftsgerichtete Anbindungsformen setzen. Besonders APIs und H2H-Lösungen gewinnen im Kontext von Echtzeitservices, Digital Treasury und systemintegriertem Cash Management weiter an Bedeutung. Banken, die solche Technologien anbieten und pflegen, können sich bei digital affinen Unternehmen als innovative Partner positionieren.

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass Unternehmen – je nach Grösse, Internationalität und Systemlandschaft – auf unterschiedliche Kanäle setzen, wobei EBICS als meistgenutzter Standard in der Schweizer Stichprobe dominiert. SWIFT und SFTP sind besonders für international tätige und technologisch flexible Unternehmen relevant. Für Banken ist es entscheidend, eine Bandbreite an sicheren, leistungsfähigen und integrativen Schnittstellen anzubieten, die den operativen Anforderungen und Digitalisierungsstrategien ihrer Firmenkunden gerecht werden. Dabei gewinnen APIs und Echtzeitanbindungen künftig weiter an Bedeutung.

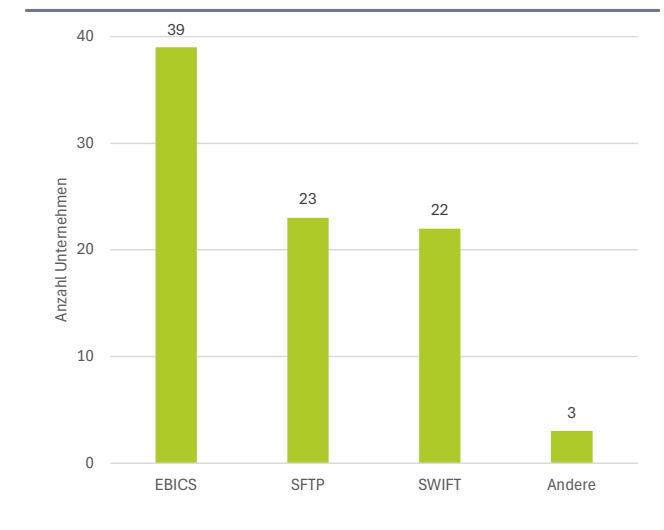


Abbildung 13: Verwendete Schnittstellen

5.3. Relevante Themen

Die Auswertung der Frage «Welche Wichtigkeit haben folgende Themen für Ihr Unternehmen?» erlaubt einen vertieften Einblick in die technologischen und prozessualen Prioritäten grosser Unternehmen im Zahlungsverkehr und Cash Management. Die Bandbreite reicht von etablierten Formaten bis zu innovativen Technologien – mit teilweise sehr unterschiedlicher Relevanz für die Praxis.

Höchste Priorität: Prozessintegration und internationale Effizienz

Höchste Priorität haben folgende Themen:

- **SEPA Direct Debit (26 Nennungen wichtig/sehr wichtig):** Das europaweite Lastschriftverfahren spielt für viele Unternehmen eine bedeutende Rolle, insbesondere im wiederkehrenden Forderungseinzug bei B2B- und B2C-Geschäften.
- **SWIFT gpi (25):** Die «Global Payments Innovation» (gpi) von SWIFT ermöglicht schnellere, transparentere internationale Zahlungen mit Tracking-Funktion. Grosse Unternehmen schätzen dies besonders für zeitkritische und grenzüberschreitende Transaktionen.
- **API-Schnittstellen (22):** APIs werden zunehmend als Standard für Echtzeit- und Systemintegration angesehen. Unternehmen nutzen sie, um Zahlungen, Abfragen und Kontoanbindungen direkt aus ERP- oder Treasury-Systemen anzustossen – ein Zeichen für die fortschreitende Digitalisierung.
- **camt.086 (20):** Dieses Format liefert eine transparente und detaillierte Aufstellung zu Bankdienstleistungen wie Kontoführung, Zahlungsverkehr, Cash Management und Electronic Banking.

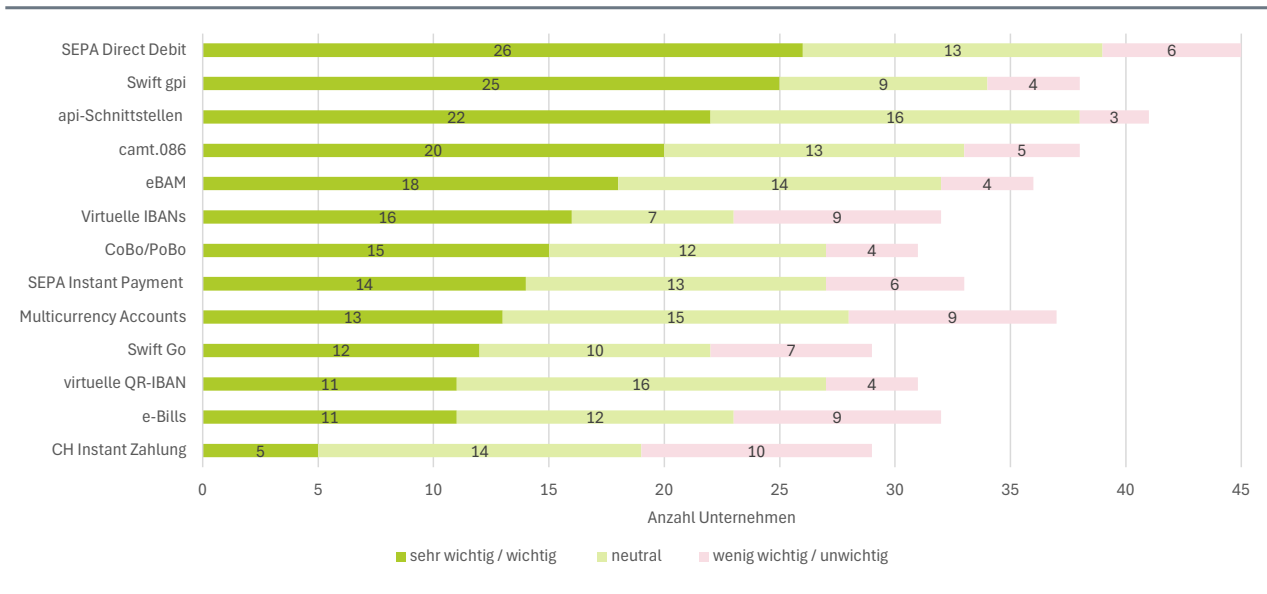


Abbildung 14: Wichtigkeit von unterschiedlichen Aspekten im Zahlungsverkehr

Mittlere Relevanz: Operative Effizienz und Transparenz

Themen von mittlerer Relevanz sind:

- **eBAM (18)**
Das sog. Electronic Bank Account Management ermöglicht die digitale Verwaltung von Bankverbindungen, z. B. Eröffnung oder Schliessung von Konten – ein wichtiger Effizienzfaktor für Unternehmen.
- **Virtuelle IBANs (16):**
Diese erlauben eine automatisierte Zuordnung von Zahlungseingängen, ohne separate Konten führen zu müssen. Die entsprechende Relevanz steigt bei hohen Volumina und bei Bedarf an automatischer Verbuchung.
- **CoBo/PoBo (15):**
CoBo steht für Collection-on-Behalf und PoBo für Payment-on-Behalf. Dabei handelt es sich um die Zentralisierung von Zahlungsströmen innerhalb eines Konzerns über eine zentrale Entität – das kann besonders wichtig sein für Unternehmen mit Shared Service Center-Strukturen.
- **SEPA Instant Payment (14):**
Echtzeitüberweisungen in Euro gewinnen an Bedeutung, insbesondere für zeitkritische Zahlungen oder zur operativen Umsetzung digitaler Geschäftsmodelle.

Geringere Relevanz (aber möglicherweise wachsendes Potenzial)

Aus Unternehmenssicht die geringste Relevanz haben aktuell folgende Themen:

- **Multicurrency Accounts (13):**
Die Verwaltung mehrerer Währungen auf einem Konto ist vor allem für international tätige Firmen relevant, wird jedoch noch nicht flächendeckend als entscheidend wahrgenommen.
- **SWIFT Go (12):**
Eine Lösung für schnelle, kostengünstige Auslandstransaktionen in kleinen Beträgen. Wird vereinzelt geschätzt, vor allem im Kontext mit neuen digitalen Geschäftsmodellen.
- **Virtuelle QR-IBAN (11) & e-Bills (11):**
Diese Lösungen stehen eher im Kontext von Standardisierung und Digitalisierung des Rechnungsprozesses, scheinen aber aktuell noch weniger zentral für grosse Firmen zu sein.
- **CH Instant Zahlung (nur 5 wichtig/sehr wichtig):**
Instant-Zahlungen in Schweizer Franken werden bisher kaum genutzt. Die technische Infrastruktur existiert zwar, wird aber von Unternehmen noch nicht als geschäftskritisch eingestuft – dies könnte sich mit wachsender Verfügbarkeit ändern.

Auf die Frage, welche weiteren Themen für die Aktivitäten im Zahlungsverkehr von Bedeutung sind, wurden von den Teilnehmenden sehr unterschiedliche, teils strategisch, teils operativ geprägte Aspekte genannt. Die Antworten zeigen, dass über standardisierte Formate hinaus besondere Anforderungen an Effizienz, Transparenz und Automatisierung bestehen.

Mehrfach genannt wurden Themen rund um die ISO-Migration – etwa die «ISO 20022-Umstellung», EBICS 3.0 sowie der Wunsch nach möglichst einheitlichen Zahlungsformaten, um den Aufwand in der Systempflege und -integration gering zu halten. Die ISO-Migration wird dabei als «grosses Projekt und leider auch grosse Bürde» wahrgenommen, was

die Notwendigkeit einer intensiven Bankunterstützung unterstreicht.

Ein weiteres zentrales Thema ist der Wunsch nach einer vollständigen Digitalisierung der Zahlungsprozesse – insbesondere im Bereich von Zeichnungsberechtigungen, Freigaben und Schnittstellen, um Medienbrüche zu vermeiden. In diesem Zusammenhang wurde auch mehrfach Fraud Prevention (Betrugsprävention) betont, etwa durch proaktive Sicherheitslösungen und automatisierte Kontrollmechanismen.

Mehrere Unternehmen wiesen zudem auf die Bedeutung einer guten Kostentransparenz im Zahlungsverkehr hin sowie auf den Bedarf, cut-off-Zeiten für unterschiedliche Währungen klar ersichtlich und zuverlässig einhalten zu können. Auch spezifische Anforderungen wurden genannt, etwa die Relevanz von SEPA Direct Debit (DD) in EUR, die jedoch noch nicht von allen Schweizer Banken angeboten werde, sowie der Umgang mit sogenannten «BAD – bad acceptance drafts».

Ein weiterer Impuls kam in Form des Wunsches nach Reportinglösungen, die länderübergreifend funktionieren und möglichst alle Zahlungsströme in einem Tool bündeln – dies würde laut Rückmeldung nicht nur die Übersicht verbessern, sondern auch direkt in die Cash-Planung integriert werden können.

Schliesslich wurden Hinweise auf konkrete technische Themen wie die Umstellung auf camt.053 und die Erwartung geäussert, dass die Bank möglichst viele technische Aufgaben übernimmt, um interne Komplexität zu reduzieren.

Die freien Antworten verdeutlichen, dass neben etablierten Standards zunehmend individuelle Anforderungen an Automatisierung, Effizienz und Sicherheit erkenntlich sind. Banken sind gefordert, über Standardlösungen hinaus flexible, transparente und digitale Services zu bieten, um sich in einem zunehmend technologiegetriebenen Umfeld als relevanter Partner im Zahlungsverkehr zu positionieren.

Fazit zu den Themen

Die Abfrage der Relevanz zentraler Aspekte führt zum Schluss, dass grosse Unternehmen vor allem prozessintegrierte, international einsetzbare und standardisierte Lösungen schätzen. Themen wie APIs, SWIFT gpi und SEPA-Standards stehen hoch im Kurs, weil sie die Automatisierung und globale Zahlungsab-

wicklung unterstützen. Funktionen wie Instant Payments oder eBills sind zwar im Markt präsent, aber noch nicht breit strategisch verankert. Banken, die hier frühzeitig moderne, interoperable und systemkompatible Lösungen anbieten, können sich als zukunftsorientierter Partner positionieren.

5.4. Status Migration SWIFT MX

Die befragten SWIFT-Mitglieder wurden gebeten anzugeben, wie weit sie mit der Migration auf SWIFT MX (ISO 20022) sind – auf einer Skala von 0 % (noch nicht begonnen) bis 100 % (vollständig migriert). Die Umstellung betrifft die Ablösung des bisherigen SWIFT-MT-Nachrichtenformats durch das moderne XML-basierte ISO-20022-Format (auch als SWIFT MX bekannt), das strukturiertere, umfangreichere und maschinenlesbare Zahlungsinformationen ermöglicht – ein zentraler Schritt für Automatisierung, Transparenz und Effizienz im internationalen Zahlungsverkehr.

Von den 50 befragten Unternehmen gaben 20 eine verwertbare Antwort, wobei der Umsetzungsgrad stark variiert, wie Abbildung 15 zeigt. Im Durchschnitt beträgt der Umsetzungsgrad 32.4 %. Die Migration auf SWIFT MX / ISO 20022 ist ein strategisches Infrastrukturprojekt, das viele Unternehmen anscheinend noch nicht abgeschlossen haben.

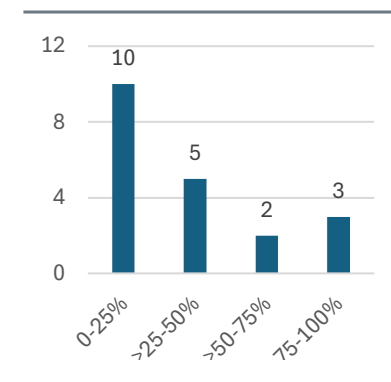


Abbildung 15: Umsetzungsgrad Migration SWIFT MX

Kapitel 6

Devisen

Das Thema Währungen und Devisen – auch Foreign Exchange oder kurz FX – ist für grössere Unternehmen zentral, da viele von ihnen international tätig sind und regelmässig in unterschiedlichen Währungen fakturieren, zahlen oder Einnahmen erzielen. Wechselkursschwankungen können dabei erhebliche Auswirkungen auf Cashflows, Margen und das Finanzergebnis haben. Deshalb ist es für das Treasury unerlässlich, Absicherungsstrategien, FX-Managementprozesse und bankseitige FX-Dienstleistungen aktiv zu gestalten – was den hohen Stellenwert entsprechender Fragen im Rahmen der Umfrage erklärt.

6.1. Devisentransaktionen

Die in Abbildung 16 dargestellte Auswertung zur Frage welche Kanäle für Devisentransaktionen eingesetzt werden zeigt, dass grosse Unternehmen ihre FX-Geschäfte heute überwiegend digitalisiert und standardisiert abwickeln.

Mit Abstand am häufigsten genannt wurde die Nutzung spezialisierter Plattformen (40 von 50 Unternehmen). Darunter fallen insbesondere Multi-Bank-FX-Plattformen wie 360T, FXAll oder ähnliche, auf denen Unternehmen Kurse in Echtzeit vergleichen und Transaktionen effizient durchführen können.

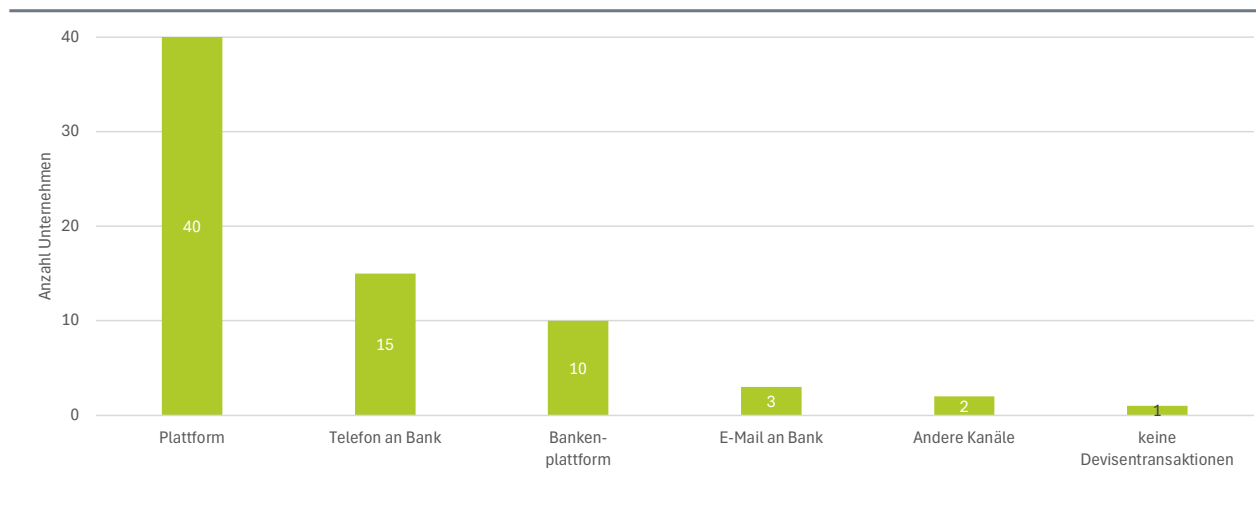


Abbildung 16: Kanäle für Devisentransaktionen

Diese Entwicklung spiegelt das Bedürfnis nach Transparenz, Geschwindigkeit und Marktvergleich wider – zentrale Kriterien im modernen FX-Management.

Daneben nutzen noch 15 Unternehmen das klassische Telefonat mit ihrer Bank, was auf bestehende persönliche Beziehungen oder den Bedarf an individueller Beratung bei grösseren oder komplexen FX-Geschäften hinweist. 10 Unternehmen greifen auf die Plattform ihrer Bank zurück – also eine bank-eigene Lösung ohne Marktplatzcharakter, was auf eine enge Bankbindung hindeutet. E-Mail-basierte Transaktionen (3 Nennungen) sind nur noch vereinzelt im Einsatz – vermutlich in Ausnahmefällen oder bei kleineren Beträgen.

Als «Andere Kanäle» wurden zwei spezifische Lösungen genannt:

- Eine interne FX-Trading-Plattform im Treasury-Management-System (TMS), über die konzerninterne FX-Transaktionen (IC-FX) abgewickelt werden.
- Bloomberg Chat, als Kanal für FX-Abstimmungen und Transaktionen im institutionellen Umfeld.

Lediglich ein Unternehmen gab an, keine Devisentransaktionen durchzuführen, was den hohen Relevanzgrad von Währungen für international tätige Firmen unterstreicht.

Die Ergebnisse lassen darauf schliessen, dass digitale Plattformlösungen im FX-Geschäft dominieren, während analoge Kanäle zunehmend an Bedeutung verlieren. Banken, die ihre FX-Dienstleistungen nicht in offenen, performanten Plattformen oder über Schnittstellen anbieten, laufen Gefahr, bei professionellen Kunden den Anschluss zu verlieren. Gefragt sind heute integrierte, schnelle, transparente und revisions-sichere Lösungen, idealerweise mit API-Anbindung an Treasury-Systeme.

Die Auswertung der Frage «Wie verwalten Sie Ihre Devisentransaktionen?» gemäss Abbildung 17 zeigt deutlich, dass grosse Unternehmen heute auf strukturell etablierte und integrierte Systeme setzen, um ihre FX-Aktivitäten effizient und sicher zu steuern.

Mit 36 von 50 Nennungen (72 %) dominieren klar Treasury Management Systeme (TMS) als bevorzugte Lösung. Dies verdeutlicht, dass viele Unternehmen FX-Transaktionen nicht isoliert betrachten, sondern sie integriert im Rahmen ihres gesamtheitlichen Treasury-Workflows steuern – inklusive Planung, Dealabwicklung, Buchung und Reporting. TMS bieten hier neben Transparenz und Automatisierung auch Funktionen für Risikomanagement und Compliance.

10 Unternehmen (20 %) nutzen eine eigene Lösung, also meist intern entwickelte Systeme oder individuell angepasste Tools. Diese werden häufig dann eingesetzt, wenn spezielle Anforderungen bestehen oder das FX-Volumen eine Standardlösung nicht rechtfertigt.

Lediglich 4 Unternehmen setzen auf die Plattform einer Bank, was darauf hindeutet, dass bankzentrierte Lösungen eher bei Unternehmen mit geringerer Komplexität oder starkem Fokus auf eine Hausbank zum Einsatz kommen.

Als andere Lösungen wurde «SAP» genannt. Insgesamt scheint die operative Abwicklung und Verwaltung also überwiegend in TMS oder internen Lösungen verankert zu sein.

Die Ergebnisse unterstreichen die zentrale Rolle des Treasury Management Systems im Devisenprozess der befragten Unternehmen. Für Banken bedeutet dies, dass Services und Schnittstellen zur nahtlosen Integration in TMS-Umgebungen entscheidend sind, um im FX-Geschäft relevant zu bleiben. Relevante Themen sind hierbei API-Anbindungen, automatisiertes Matching, Reporting-Funktionen und flexible Deal-Bestätigungsprozesse. Unternehmen erwarten heute nicht nur kompetitive Preise, sondern prozessuale Effizienz und systemseitige Anschlussfähigkeit.

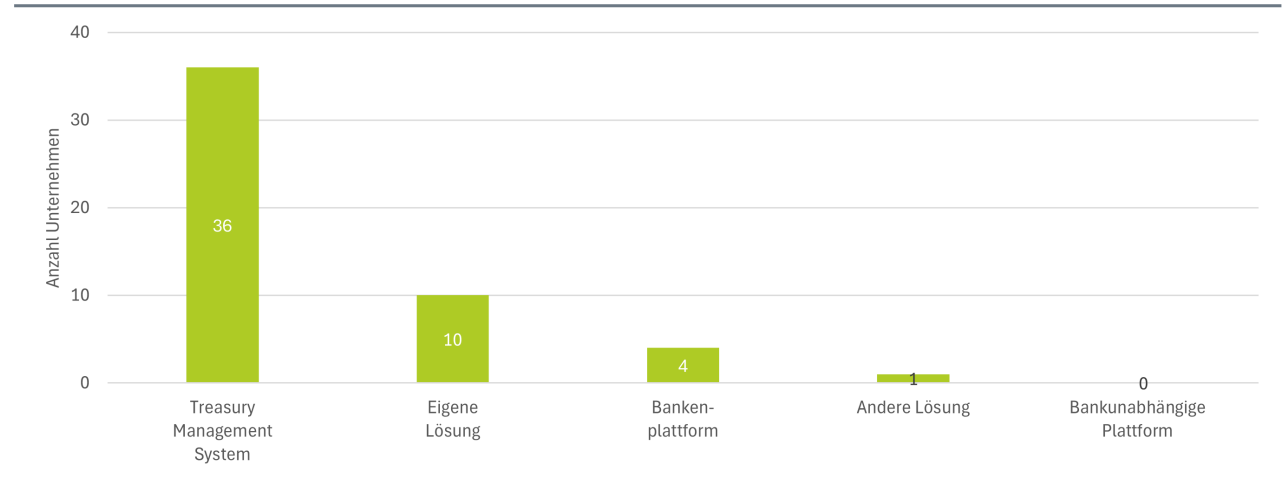


Abbildung 17: Verwaltung von Devisengeschäften

6.2. Devisen- und Marktinformationen

Die Auswertung zur Frage «Welche Kanäle nutzen Sie für Devisen- und Marktinformationen?» zeigt, dass grosse Unternehmen vor allem auf digitale, automatisierte und bankgestützte Informationsquellen setzen – ergänzt durch klassische Medien und individuelle Lösungen.

Mit Abstand am häufigsten genannt wurde die Nutzung von Plattformen (31 Nennungen), darunter sind bankeigene sowie bankunabhängige digitale Tools zu verstehen, die FX-Daten, Marktanalysen und Handelsmöglichkeiten bündeln. Diese Plattformen ermöglichen schnellen, strukturierten und oft interaktiven Zugang zu relevanten Informationen, häufig auch integriert in bestehende Systeme wie TMS.

Auf dem zweiten Platz folgen Newsletter von Banken (23 Nennungen), die Unternehmen regelmässig mit kuratierten Inhalten zu Markttrends, Zins- und Währungsentwicklungen versorgen. Auch Webseiten von Banken oder Informationsanbietern spielen mit 19 Nennungen eine wichtige Rolle als On-Demand-Quelle für aktuelle Einschätzungen und Daten.

Weniger häufig, aber dennoch relevant ist der persönliche Austausch via Telefon mit der Bank (10 Nennungen), was vor allem in Situationen mit hoher Unsicherheit oder bei strategischen FX-Entscheidungen geschätzt wird.

Unter «Andere» wurden drei spezifische Informationsquellen genannt:

- Zeitung – allenfalls auch für übergeordnete wirtschaftliche Entwicklungen,
- Data Feed via TMS – für die automatisierte Integration von Marktdaten in interne Systeme,
- Infront – eine professionelle Plattform für Echtzeit-Finanzdaten.

Nur ein Unternehmen gab an, keine Devisen- und Marktinformationen aktiv zu nutzen, was den generellen Stellenwert dieser Daten für Treasury-Entscheidungen unterstreicht.

Die Ergebnisse zeigen, dass Unternehmen im Devisenbereich auf eine Kombination aus täglicher Informationsverfügbarkeit, Systemintegration und strategischem Dialog setzen.

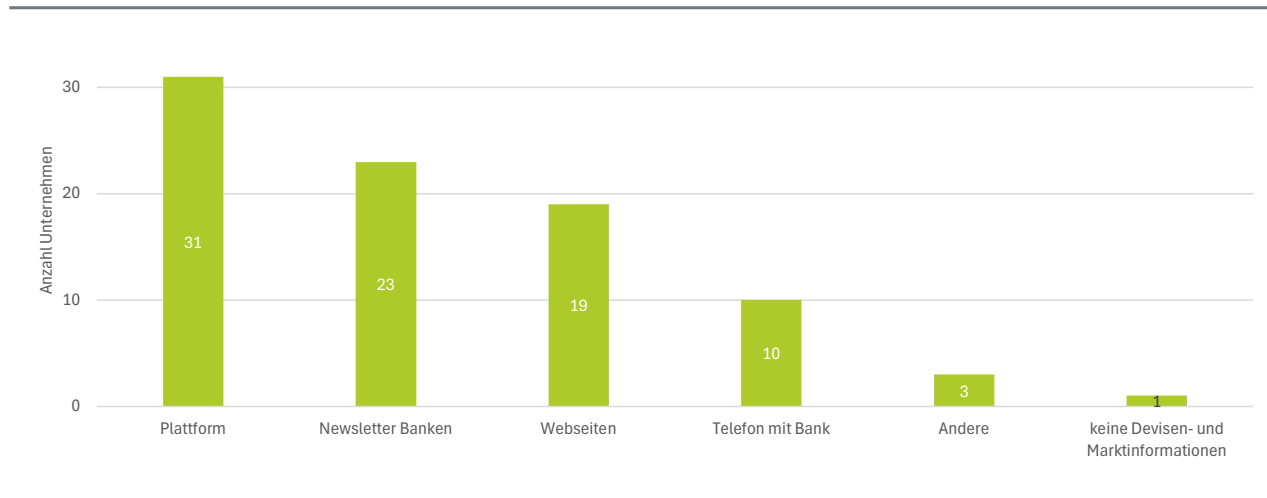


Abbildung 18: Genutzte Kanäle für Devisen- und Marktinformationen

Banken, die relevante FX-Informationen strukturiert über digitale Kanäle, API-Zugänge oder Newsletterformate anbieten, treffen die Erwartungen ihrer Firmenkunden – insbesondere, wenn die Informationen direkt in Handels-, Entscheidungs- oder Treasury-Systeme eingebunden werden können.

Wie die befragten Unternehmen Marktinformationen von Ihrer Bank wünschen ist in Abbildung 19 illustriert. Der bevorzugte Informationskanal ist weiterhin E-Mail bzw. Newsletter, was von 42 Unternehmen (von 50) als bevorzugtes Format angegeben wurde. Diese Form bietet eine strukturierte, zeitsparende und asynchrone Informationsvermittlung, die gut in den Arbeitsalltag von Treasury-Teams integrierbar ist.

An zweiter Stelle stehen Factsheets (24 Nennungen), die komprimierte und faktenbasierte Inhalte bieten – beispielsweise zu aktuellen Marktbewegungen, Währungsentwicklungen oder Zinsprognosen. Diese scheinen besonders bei punktuelltem Informationsbedarf geschätzt zu werden.

Weniger Unternehmen (7 Nennungen) bevorzugen Push- oder SMS-Meldungen, was auf einen Bedarf nach Echtzeit-Alerts bei bestimmten Marktereignissen hinweist. Noch seltener werden Kanäle wie Blogs/Webseiten der Banken (5 Nennungen), Telefonkontakte (3), Podcasts (3) oder andere digitale Kanäle (4) gewünscht – diese spielen offenbar nur eine ergänzende Rolle.

Ergänzend nannten einige Teilnehmende als bevorzugte Kanäle:

- Online-Plattformen mit einfach zugänglichen FX-Analysen, um gezielt Inhalte abrufen zu können,
- Schnittstellen (APIs oder Datenfeeds), die Informationen direkt in Treasury-Systeme oder BI-Tools integrieren,
- sowie den persönlichen Kontakt zu Händlern bei komplexen Fragestellungen oder Marktsituationen.

Unternehmen wünschen sich vor allem verlässliche, regelmäßig kuratierte Marktinformationen per E-Mail oder Factsheet. Gleichzeitig besteht ein wachsender Bedarf an integrierbaren Lösungen (z. B. via API) und an personalisierter Beratung bei Bedarf. Banken können mit einem hybriden Ansatz aus digitalen Self-Service-Kanälen und persönlicher Betreuung die Informationsbedürfnisse ihrer Firmenkunden optimal bedienen.

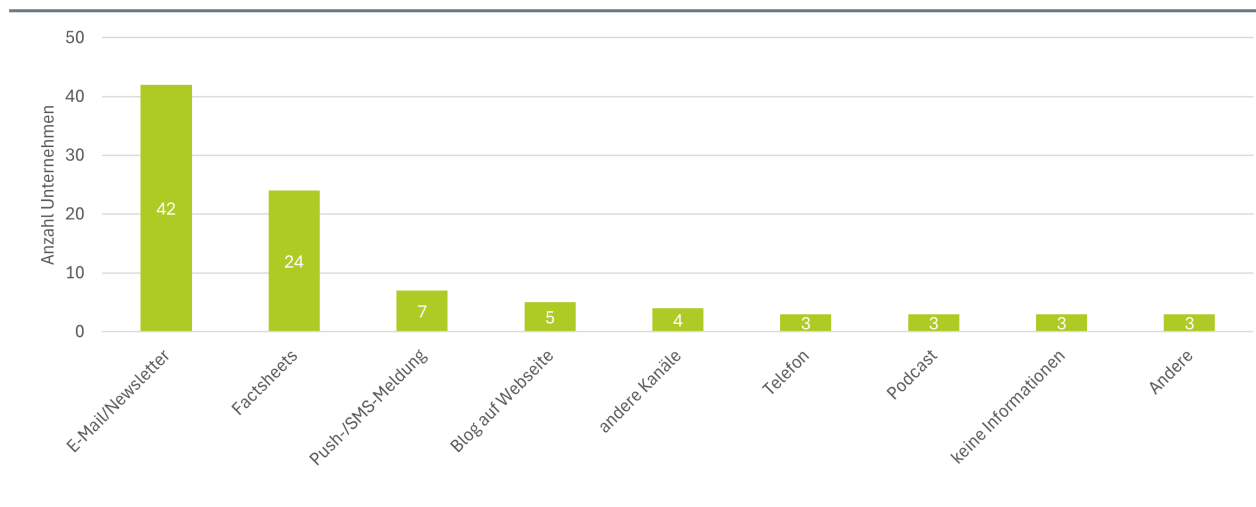


Abbildung 19: Gewünschte Informationskanäle für Marktinformationen von der Bank

6.3. Relevante Faktoren

Die in Abbildung 20 dargestellte Auswertung von vier vorgegebenen Punkten zeigt differenzierte Bedürfnisse im FX-Bereich grosser Unternehmen und erlaubt interessante Rückschlüsse:

- Gegenparteien-Risiko bei der Wahl der Gegenpartei**
 Für die Hälfte der befragten Unternehmen (25 von 48) ist dieses Thema sehr wichtig oder wichtig. Diese Einschätzung ist nachvollziehbar, da das Kreditrisiko gegenüber der Bank bzw. Gegenpartei bei FX-Geschäften direkte Auswirkungen auf die finanzielle Stabilität haben kann. Besonders in volatilen Marktphasen spielt die Bonität der Kontrahenten eine zentrale Rolle in der Risiko-steuerung.
- Abdeckung von exotischen Währungen**
 Hier zeigt sich ein gemischtes Bild: Während 16 Unternehmen die Abdeckung als wichtig einstufen, halten sie 21 für weniger oder gar nicht wichtig. Das reflektiert die Realitäten vieler Unternehmen – nur wer internationale Aktivitäten in bestimmten Schwellenländern oder Märkten mit eingeschränkter Liquidität hat, ist auf exotische Währungen angewiesen. Für andere Firmen bleibt dieser Aspekt von untergeordneter Wichtigkeit.
- Statistiken von Banken**
 Nur 10 Unternehmen bewerten bankenseitige FX-Statistiken als wichtig, während 30 sie als wenig relevant einstufen. Dies deutet darauf hin, dass Datenanalysen und Handelsauswertungen häufig intern über Treasury-Systeme oder eigene Tools erfolgen. Der Mehrwert bankenseitiger Auswertungen wird offenbar nur in bestimmten Fällen geschätzt – etwa zu Benchmarking-Zwecken oder im Rahmen von Audits.

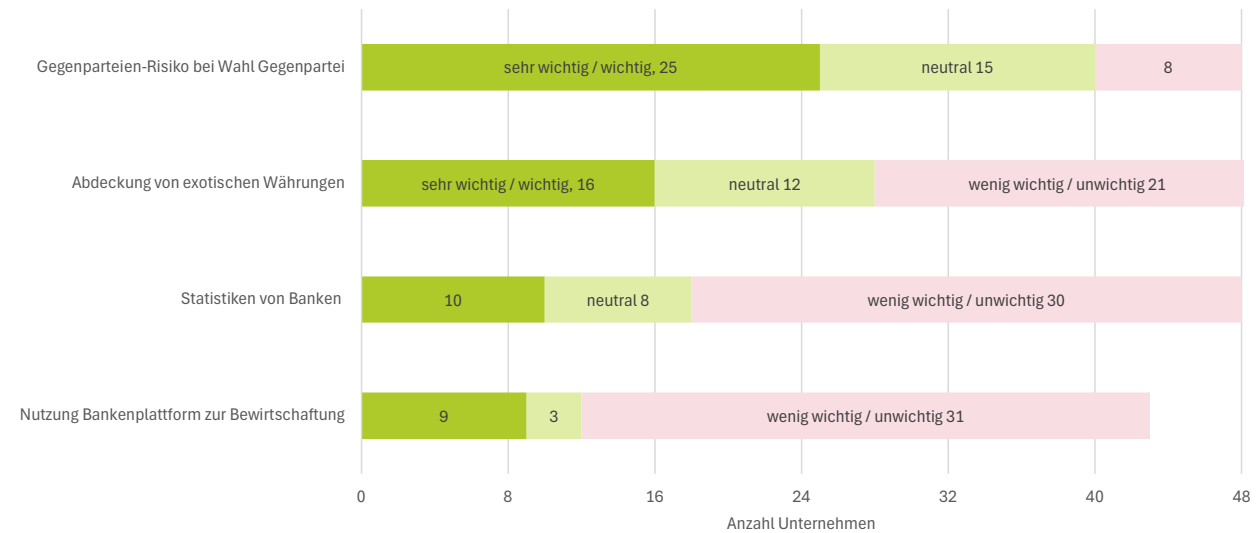


Abbildung 20: Relevante Faktoren im Devisenbereich

- Nutzung der Bankenplattform zur Bewirtschaftung**
 Lediglich 9 Unternehmen messen diesem Punkt eine hohe Relevanz bei, während 31 diese Funktion als wenig wichtig oder unwichtig betrachten. Dies liegt nahe, da viele grosse Unternehmen über eigene Treasury Management Systeme (TMS) oder interne FX-Plattformen verfügen, welche direkt an Banken oder FX-Hubs angebunden sind. Bankenplattformen dienen daher eher als Backup- oder Ausnahmeinstrumente, nicht aber als zentrales Bewirtschaftungstool.

Die Antworten zeigen, dass Risikomanagementaspekte und operative Effizienz klar priorisiert werden. Themen wie Gegenparteien-Risiko oder exotische Währungen sind für viele Unternehmen zentral – andere, wie Statistiken oder Bankenplattformen, spielen vor allem in spezialisierten oder weniger digitalisierten Umgebungen eine Rolle. Banken sollten ihre Dienstleistungen entsprechend modular anbieten und an die Struktur und Bedürfnisse ihrer Firmenkunden anpassen.

Kapitel 7

Trade und Export Finance

Trade und Export Finance ist für viele grössere Unternehmen von Bedeutung, da sie häufig international tätig sind und auf zuverlässige Finanzierungs- und Absicherungsinstrumente im grenzüberschreitenden Handel angewiesen sind. Themen wie Akkreditive, Bankgarantien oder Forfaitierung helfen dabei, Zahlungs- und Lieferantensrisiken zu minimieren und die Liquidität entlang der Lieferkette zu sichern. Die Abfrage in der Umfrage ist daher nutzbringend, um zu verstehen, welche Services Unternehmen konkret benötigen und wie Banken ihre Angebote gezielt auf die Anforderungen des internationalen Geschäfts ausrichten können.

7.1. Eingesetzte Kanäle

Die Antworten auf die Frage zur Nutzung von Kanälen im Bereich Trade und Export Finance zeigen ein gemischtes Bild. 21 Unternehmen gaben an, keine entsprechenden Geschäfte zu tätigen – ein Hinweis darauf, dass internationaler Handel nicht für alle Befragten im Fokus steht. Bei den übrigen Unternehmen dominiert die Nutzung bankeigener Plattformen (18 Nennungen), gefolgt von klassischen Kommunikationsmitteln wie E-Mail (16), Telefon (6) oder Brief (4). Dies verdeutlicht, dass der Digitalisierungsgrad in diesem Bereich noch heterogen ist.

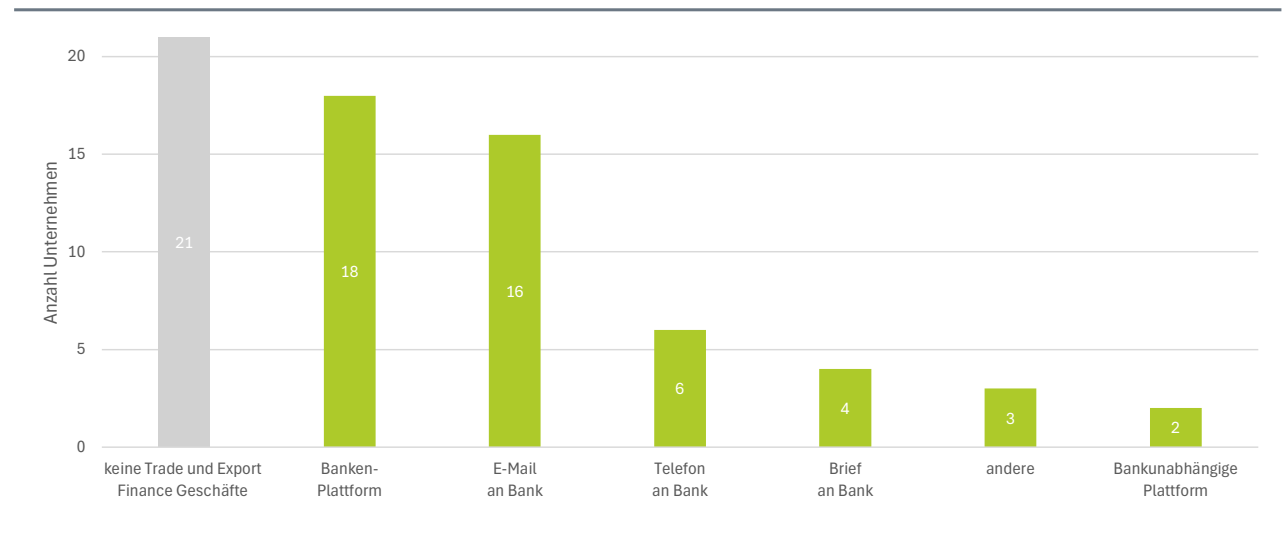


Abbildung 21: Kanäle für Trade- und Export-Finance-Geschäfte

Auffällig ist überdies der geringe Einsatz bankunabhängiger Plattformen (2) sowie alternativer Lösungen wie DocuSign, Eigenentwicklungen oder die Anbindung über SWIFT via Treasury Management System (TMS). Diese Nennungen unterstreichen das zunehmende Interesse an integrierten und effizienten Lösungen, insbesondere bei Unternehmen mit höherem Digitalisierungsgrad oder komplexeren Handelsstrukturen. Für Banken ergibt sich daraus der mögliche Ansatz, flexible Schnittstellen bereitzustellen, die sowohl manuelle als auch systemgestützte Prozesse abbilden können.

7.2. Verwaltung und Informationsquellen für Trade und Export Finance

Die Auswertung der Frage, wie grosse Unternehmen ihre laufenden Geschäfte im Bereich Trade and Export Finance verwalten (siehe Abbildung 22), zeigt eine breite Nutzung unterschiedlicher Systeme. Am häufigsten genannt wurde die Nutzung einer Bankenplattform (15 Nennungen), dicht gefolgt von unternehmensinternen, eigenen Lösungen (13 Nennungen). Dahinter folgen mit etwas Abstand bankunabhängige Plattfor-

men (3 Nennungen) sowie andere Lösungen (5 Nennungen), die teilweise präzisiert wurden.

Zu den unter „andere“ genannten Lösungen zählt insbesondere der Einsatz von Treasury Management Systemen (TMS). Konkret wurden hier unter anderem die Anbieter Coupa und Kyriba erwähnt. TMS sind spezialisierte Softwarelösungen zur Verwaltung von Treasury-Aktivitäten, darunter auch Trade- und Exportfinanzierungen.

Der Einsatz von TMS verdeutlicht den zunehmenden Professionalisierungsgrad und die digitale Integration im Finanzbereich grosser Unternehmen. Die Ergebnisse zeigen, dass Unternehmen Wert auf Effizienz, Integration und Kontrolle legen – sei es über bankeigene oder unabhängige Plattformen, oder über individuell angepasste Systeme.

Die Analyse der Antworten auf die Frage, wie grosse Unternehmen Informationen über Export- und Importmärkte von ihrer Bank erhalten möchten, ist in Abbildung 23 dargestellt. E-Mail-Newsletter sind mit 26 Nennungen das bevorzugte Informationsformat. Auf dem zweiten Platz folgen Factsheets mit 15 Nennungen – kompakte, strukturierte Informationsblätter, die konkrete Märkte oder Trends übersichtlich zusammenfassen.

Weniger stark nachgefragt, aber dennoch vorhanden ist der Wunsch nach Telefonaten mit der Bank (3 Nennungen), Push-/SMS-Meldungen sowie andere Kanäle (je 1 Nennung). In vier Fällen wurde angegeben, dass keine Informationen zu diesem Thema gewünscht oder benötigt werden. Als weiterer Kanal wurde «Veranstaltungen» genannt – also physische oder digitale Events mit Marktanalysen, Diskussionen oder Expertenvorträgen.

Die Ergebnisse verdeutlichen den Wunsch vieler Unternehmen nach unkompliziertem, schriftlichem Zugang zu Marktdaten – idealerweise in einem Format, das sich einfach archivieren, weiterleiten oder in Entscheidungsprozesse integrieren lässt. Banken, die ihre Geschäftskunden in Export- und Importfragen aktiv unterstützen wollen, sind gut beraten, ihren Fokus auf digitale, regelmässige Informationsformate zu legen, ergänzt durch gezielte Events und individuelle Betreuung.

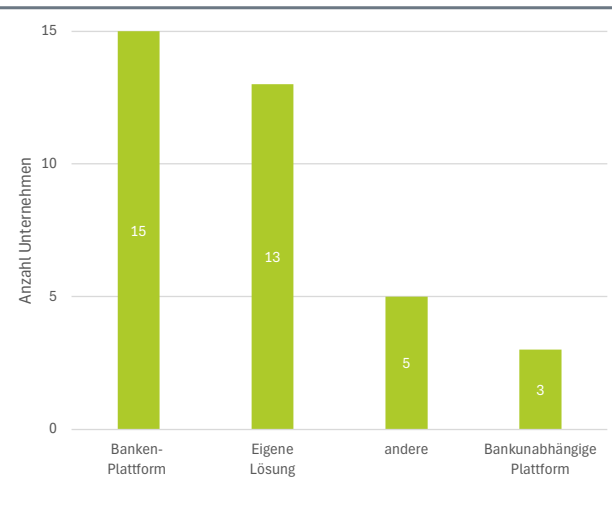


Abbildung 22: Verwaltung laufender Trade & Export Geschäfte

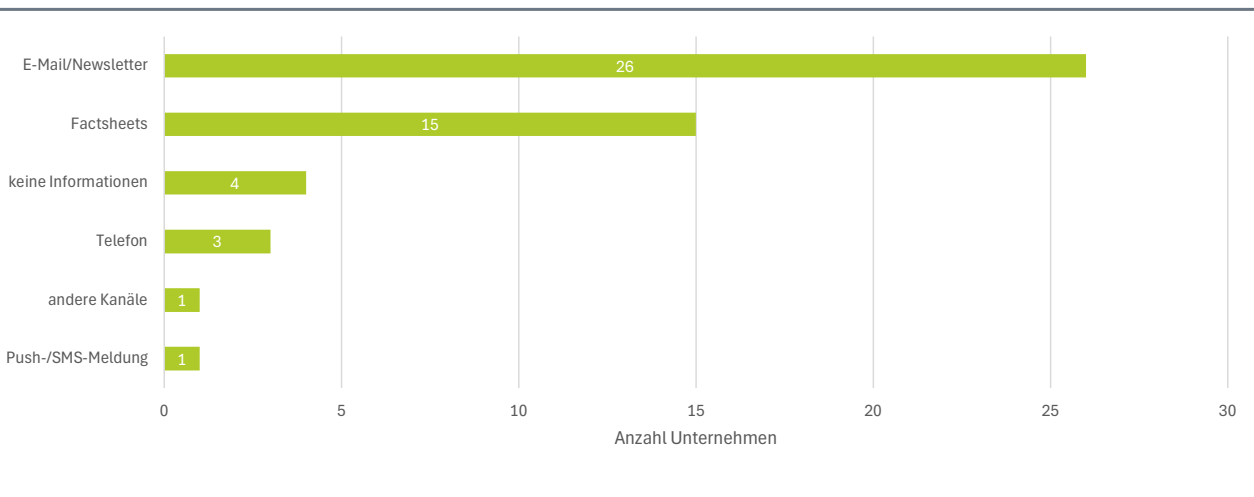


Abbildung 23: Gewünschte Informationskanäle zu Export- und Importmärkten

7.3. Relevante Faktoren

Die Ergebnisse zur Frage nach der Relevanz ausgewählter Aspekte im Bereich Trade und Export Finance zeigen differenzierte Prioritäten grosser Unternehmen. Am wichtigsten ist dabei die globale Länderabdeckung: 20 der teilnehmenden Unternehmen stufen sie als sehr wichtig oder wichtig ein. Dies unterstreicht den Bedarf an international breit aufgestellten Bankpartnern, die Geschäfte in unterschiedlichsten Märkten und Währungsräumen begleiten können – eine zentrale Anforderung für exportorientierte Firmen mit weltweiten Kunden- und Lieferantenbeziehungen.

Die Nutzung einer Bankenplattform zur Abwicklung von Trade-Finance-Geschäften wird von 12 Unternehmen ebenfalls als wichtig eingeschätzt, während 10 Teilnehmende ihr eine eher geringe Bedeutung beimessen. Diese gemischte Bewertung deutet auf unterschiedliche digitale Reifegrade und operative Setups hin. Während einige Unternehmen stark auf Plattformlösungen setzen, bevorzugen andere weiterhin direkte oder individuellere Kanäle.

Weniger entscheidend scheint für viele Firmen der Zugang zu Statistiken zu Trade und Export, da nur 10 Teilnehmende bewerteten diesen Punkt als wichtig einstufen, während 14 ihn als weniger wichtig oder unwichtig taxierten. Dies könnte darauf hindeuten, dass datenbasierte Analysen zwar nützlich, aber nicht zwingend geschäftskritisch sind – oder dass Unternehmen hier auf interne oder alternative Datenquellen zurückgreifen. Insgesamt zeigen die Ergebnisse, dass grosse Unternehmen pragmatisch priorisieren: Globale Abdeckung und funktionierende digitale Schnittstellen stehen klar im Vordergrund.

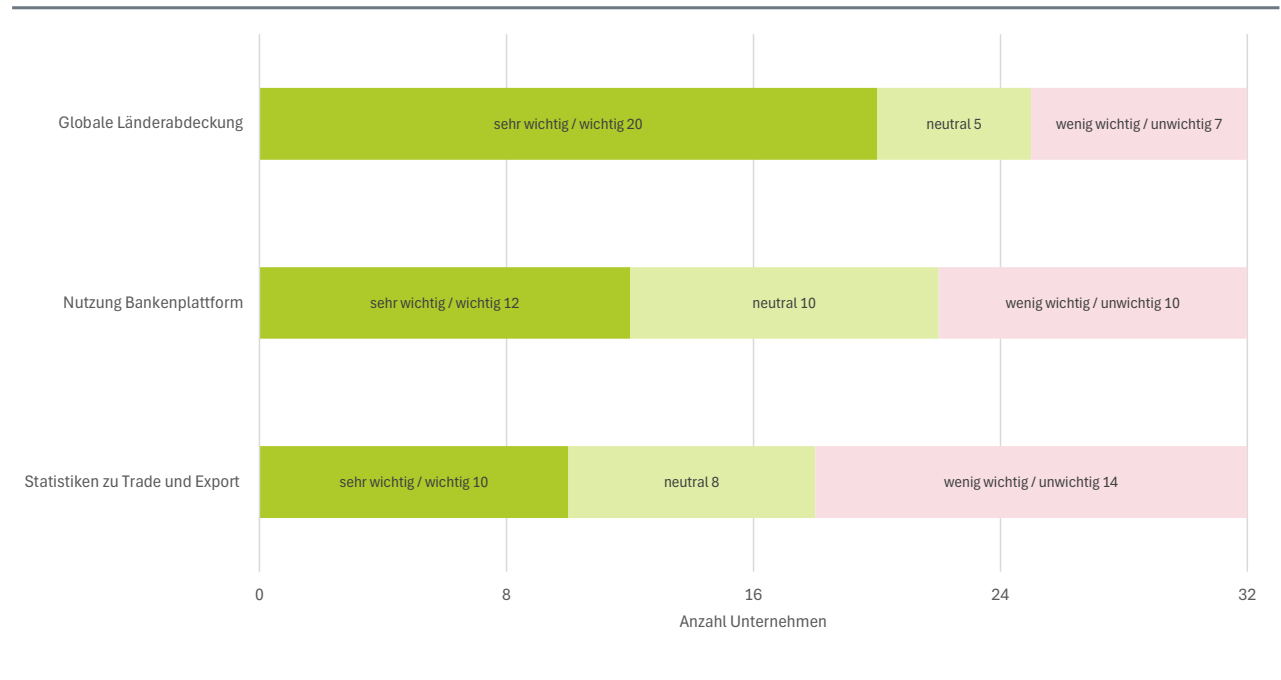


Abbildung 24: Relevante Faktoren im Trade & Export Bereich

Kapitel 8

Liquiditätsanlagen

Liquiditätsanlagen sind für grosse Unternehmen ein zentrales Instrument, um überschüssige Mittel sicher und effizient zu bewirtschaften. Sie tragen dazu bei, die kurzfristige Zahlungsfähigkeit zu sichern, gleichzeitig aber auch eine angemessene Verzinsung auf nicht unmittelbar benötigten Mitteln zu erzielen. Zudem ermöglichen gezielte Anlagestrategien eine Diversifikation des Liquiditätsportfolios und können zur Risikosteuerung in volatilen Märkten beitragen.

8.1. Eingesetzte Kanäle

Zur Frage, über welche Kanäle grössere Unternehmen Liquiditätsanlagen in Auftrag geben, zeigt sich das in Abbildung 25 dargestellte Bild. Am häufigsten kommen bankneutrale Plattformen (22 Nennungen) sowie E-Mail-Kommunikation mit der Bank (21) zum Einsatz, gefolgt von Telefonkontakten (18) und Treasury Management Systemen (TMS, 11). Bankenplattformen (8), ERP-Systeme (1) sowie spezialisierte Alternativen wie Broker oder 360T (jeweils unter «andere» erfasst) spielen eine untergeordnete Rolle.

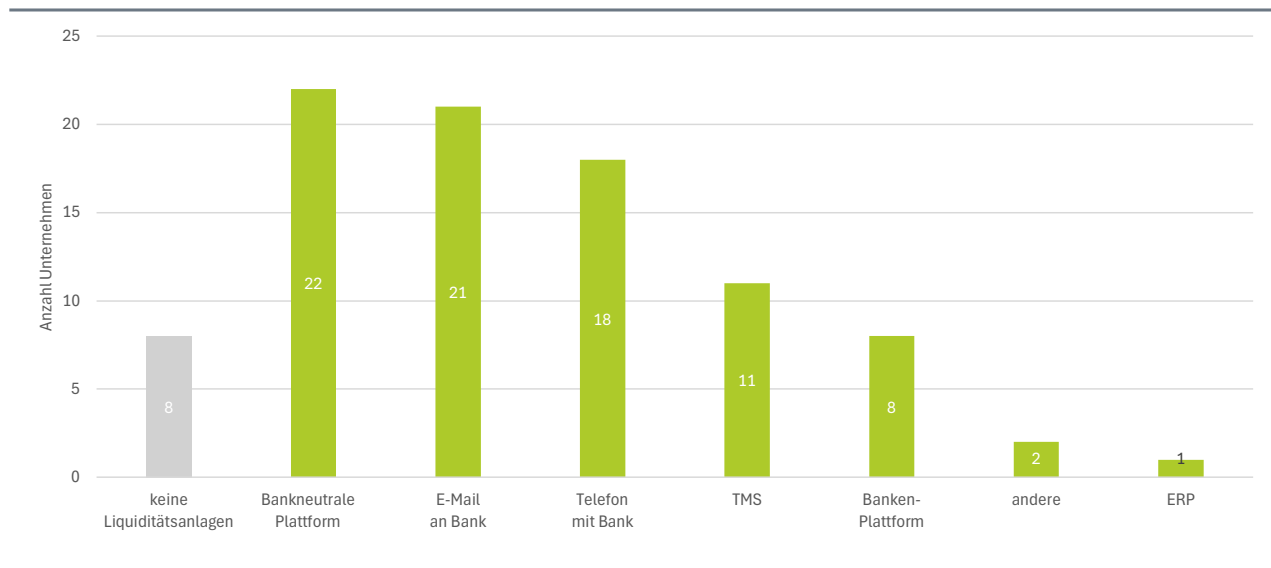


Abbildung 25: Verwendete Kanäle für die Beauftragung von Liquiditätsanlagen

Die Ergebnisse verdeutlichen, dass Unternehmen bevorzugt auf etablierte, flexible Kanäle setzen, die eine schnelle und nachvollziehbare Abwicklung ermöglichen. Während bankneutrale Plattformen und TMS-Lösungen für integrierte Prozesse und Transparenz sorgen, bleibt der direkte Kontakt per E-Mail oder Telefon weiterhin weit verbreitet – etwa bei komplexeren Anlageentscheidungen oder bei Bedarf nach persönlicher Abstimmung.

Abbildung 26 zeigt über welche Kanäle grössere Unternehmen ihre getätigten Liquiditätsanlagen verwalten. Mit Abstand am häufigsten wird dafür ein Treasury Management System (TMS) verwendet – 32 Unternehmen gaben dies an. Dahinter folgen mit grossem Abstand bankneutrale Plattformen (9), ERP-Systeme und Telefongespräche mit der Bank (je 6), Bankenplattformen (5) sowie E-Mail (4). Als weitere Kanäle wurden unter anderem Excel und SAP genannt.

Diese Ergebnisse zeigen klar, dass Unternehmen bei der Verwaltung von Liquiditätsanlagen auf integrierte, effiziente und kontrollierbare Systeme setzen. Die hohe Bedeutung von TMS-Lösungen ist nachvollziehbar, da diese eine zentrale Steuerung von Liquidität, Zinsen, Fälligkeiten und Kontrahenten ermöglichen – oft in Verbindung mit automatisierten Schnittstellen. Die Nennung von Excel und SAP als ergänzende Werkzeuge unterstreicht aber auch, dass in der Praxis häufig hybride Lösungen verwendet werden, insbesondere wenn standardisierte Systeme nicht alle Anforderungen vollständig abdecken.

8.2. Informationskanäle

Größere Unternehmen wünschen Informationen zu Liquiditätsanlagen und -anagemöglichkeiten von ihrer Bank via E-Mail beziehungsweise Newsletter (35 Nennungen), gefolgt von Factsheets (16) und dem Telefonkontakt (7). Weitere Kanäle wie Blogs, Push-/SMS-Meldungen oder Podcasts spielen eine deutlich geringere Rolle.

Als «andere Kanäle» wurden Bloomberg Chat, Angebote direkt auf Instimatch, Präsentationen sowie eine Schnittstelle genannt – Hinweise darauf, dass ein Teil der Unternehmen zunehmend integrierte und digitale Lösungen bevorzugt. Insgesamt lässt sich feststellen, dass Informationskanäle bevorzugt werden, die schnell, kompakt und idealerweise direkt in bestehende Prozesse integrierbar sind. Die hohe Zahl an E-Mail-Präferenzen zeigt dabei auch: Übersichtlichkeit und Push-Kommunikation bleiben zentrale Bedürfnisse in der Liquiditätssteuerung.

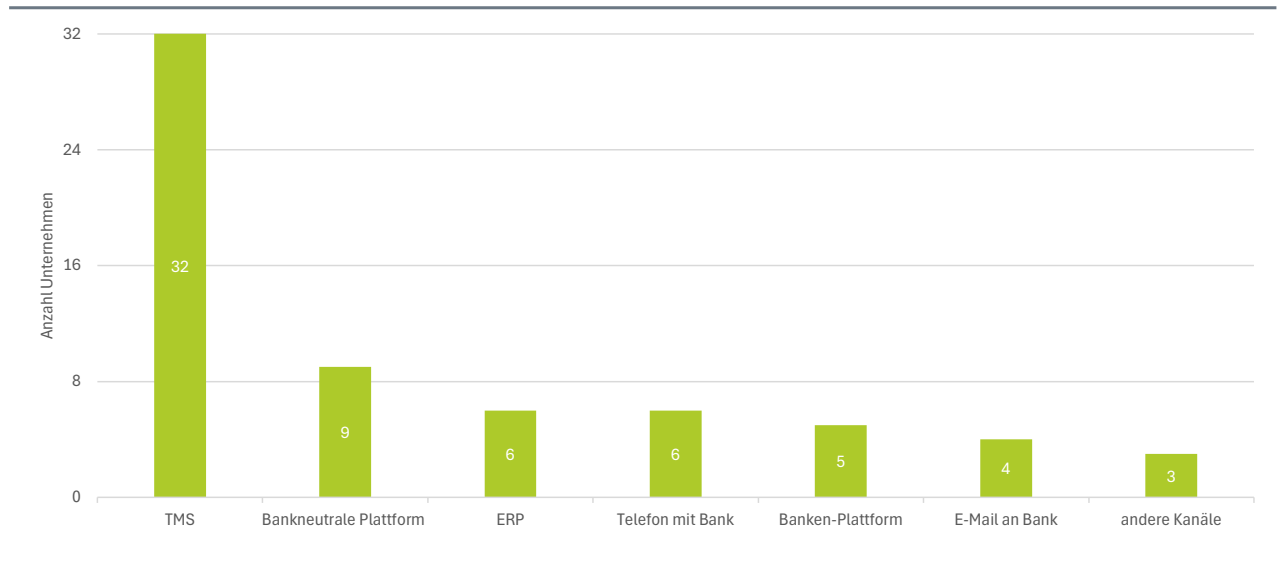


Abbildung 26: Kanäle zur Verwaltung von Liquiditätsanlagen

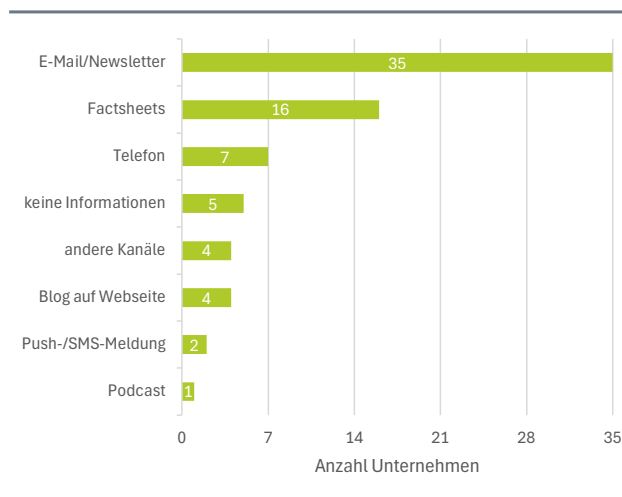


Abbildung 27: Gewünschte Informationskanäle zu Liquiditätsanlagen

8.3. Relevante Faktoren

Bei der Frage nach der Relevanz verschiedener Aspekte im Zusammenhang mit Liquiditätsanlagen zeigt sich, dass für grosse Unternehmen in erster Linie die Konditionen der Anlagen entscheidend sind – 37 Teilnehmende stuften diesen Punkt als sehr wichtig oder wichtig ein. Auch das Gegenparteien-Risiko bei der Wahl der Bank oder des Anlagepartners spielt mit 31 Nennungen eine zentrale Rolle.

Deutlich weniger Bedeutung messen Unternehmen dagegen Statistiken der Banken (nur 5 Nennungen als wichtig) oder der Nutzung von Bankenplattformen zur Bewirtschaftung bei (ebenfalls 5 Nennungen). Diese Resultate sind nachvollziehbar: In einem professionellen Treasury-Umfeld steht die Rendite-Risiko-Abwägung im Vordergrund – also attraktive Konditionen bei gleichzeitigem Vertrauen in die Bonität der Gegenpartei. Technische Zusatzservices wie Statistiken oder bankeigene Plattformen werden hingegen oft durch unternehmensinterne Systeme oder unabhängige Tools abgedeckt und daher weniger priorisiert.



Abbildung 28: Relevante Faktoren hinsichtlich Liquiditätsanlagen

Kapitel 9

Bankbeziehung

Im Rahmen der Studie wurden zahlreiche Aspekte erhoben, die für Unternehmen bei der Zusammenarbeit mit Banken von Bedeutung sein können. Diese Resultate sind deshalb besonders aufschlussreich, weil sie ein differenziertes Bild davon zeichnen, welche Faktoren in der Praxis tatsächlich Priorität haben – und welche weniger ins Gewicht fallen. Für Banken bieten die Antworten eine wertvolle Grundlage, um ihre Dienstleistungen gezielt an die Bedürfnisse grosser Firmenkunden anzupassen und die Kundenbindung durch relevante Angebote zu stärken. Zugleich helfen die Resultate den Unternehmen selbst, ihre Anforderungen systematisch zu reflektieren und die Qualität ihrer Bankbeziehungen zu evaluieren.

9.1. Wahl der Bankpartner

Abbildung 29 zeigt, welche Kriterien für grosse Unternehmen bei der Auswahl ihrer Bankpartner im Vordergrund stehen. Mit grossem Abstand am wichtigsten sind Sicherheit und Rating der Bank: 48 von 50 Teilnehmenden stufen diesen Aspekt als «sehr wichtig» oder «wichtig» ein. Dies unterstreicht das zentrale Bedürfnis nach Stabilität, insbesondere im Kontext von Liquiditätsanlagen und langfristigen Geschäftsbeziehungen.

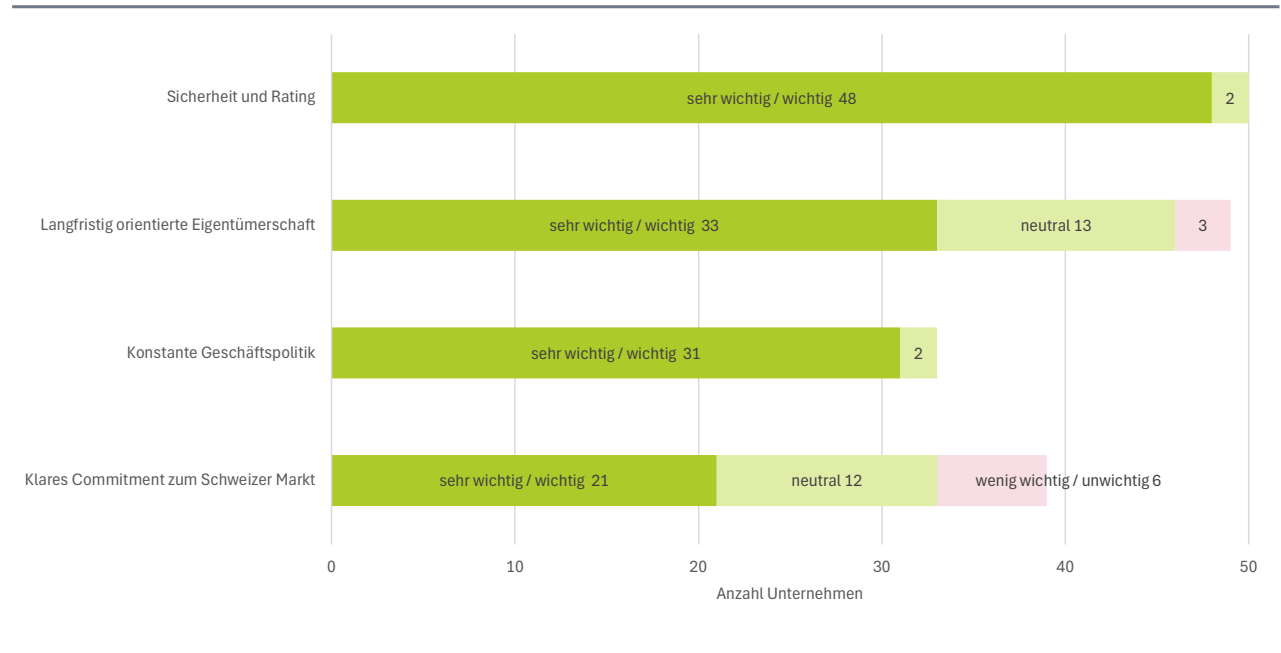


Abbildung 29: Relevante Kriterien bei der Wahl Ihrer Bankpartner

Auch eine langfristig orientierte Eigentümerschaft sowie eine konstante Geschäftspolitik werden als vertrauensbildende Faktoren geschätzt. Diese Eigenschaften stehen für Verlässlichkeit, vorausschauende Planung und geringe Volatilität – zentrale Werte für Unternehmen, die in einer zunehmend unsicheren Welt klare Ankerpunkte suchen.

Das klare Commitment zum Schweizer Markt wird von einer Mehrheit ebenfalls als wichtig eingestuft, wenn auch etwas differenzierter. Für international tätige Unternehmen mag dies weniger entscheidend sein, während lokal stark verankerte Firmen hierauf grossen Wert legen. Insgesamt zeigen die Resultate, dass Banken als stabile, langfristig ausgerichtete Partner wahrgenommen und ausgewählt werden wollen.

9.2. Bevorzugtes Betreuungsmodell

Die befragten Unternehmen zeigen bei der Wahl des bevorzugten Betreuungsmodells (siehe Abbildung 30) durch ihre Bank ein differenziertes Bild. Eine Mischform aus persönlicher Betreuung durch eine zentrale Ansprechperson und direktem Zugang zu Experten wird mit 21 Nennungen am häufigsten bevorzugt. Diese Kombination verspricht eine gute Balance aus Koordination, Effizienz und fachlicher Tiefe.

17 Unternehmen wünschen sich eine Betreuung aus einer Hand, also durch eine dedizierte Kundenbeziehungsperson, die als zentrale Koordinatorin agiert. Dieses Modell bietet Übersicht, klare Zuständigkeiten und stabile Beziehungspflege – insbesondere für Unternehmen mit einem breit gefächerten, aber nicht hochspezialisierten Finanzbedarf kann dies sehr effizient sein. Mögliche Nachteile sind jedoch Abhängigkeit von der Kompetenzbreite einer einzelnen Ansprechperson und längere Entscheidungswege bei Spezialthemen.

12 Unternehmen bevorzugen dagegen den direkten Zugang zu verschiedenen Experten, etwa für FX, Cash Management, Trade Finance oder Corporate Lending. Dieses Modell ermöglicht hohen fachlichen Tiefgang und schnelle, themenspezifische Kommunikation. Allerdings kann es zu Koordinationsaufwand oder Redundanzen führen, wenn es an einer übergeordneten Sicht auf die Kundenbeziehung fehlt.

Die Resultate unterstreichen, dass Unternehmen zunehmend flexible, bedarfsgerechte Betreuungskonzepte schätzen, die sowohl Fachkompetenz als auch eine gewisse Steuerung und Verankerung in der Gesamtbeziehung bieten.

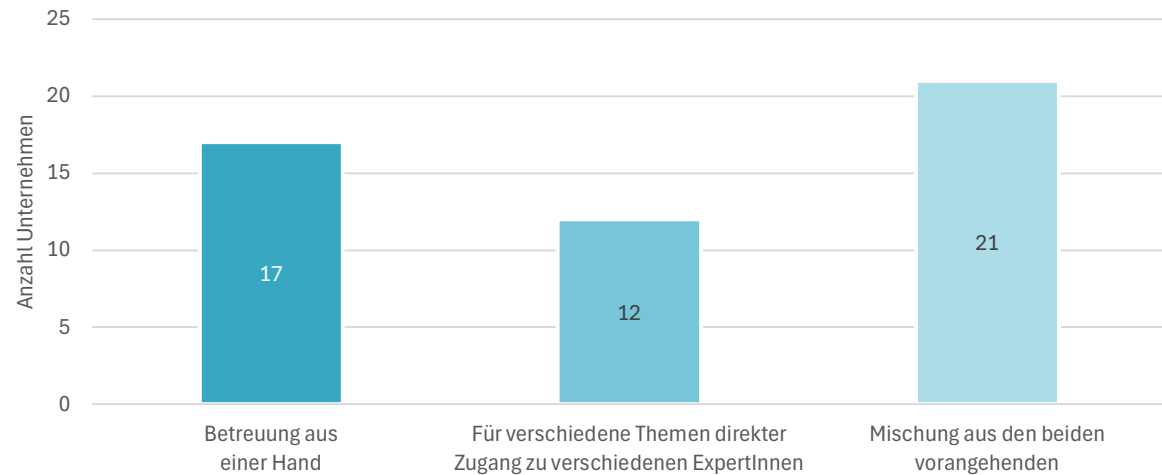


Abbildung 30: Bevorzugtes Betreuungsmodell

9.3. Relevante Faktoren

Die befragten Unternehmen legen grossen Wert auf eine langjährige, kontinuierliche Betreuung durch ihre Bank: Ganze 46 Unternehmen stufen diesen Aspekt als sehr wichtig oder wichtig ein. Stabilität und ein tiefes gegenseitiges Verständnis in der Kundenbeziehung gelten offenbar als zentrale Erfolgsfaktoren – gerade in einem komplexen und dynamischen Umfeld. Eine konstante Betreuung ermöglicht effizientere Abläufe, Vertrauen und proaktive Unterstützung.

Ebenfalls hoch im Kurs steht die Projektbegleitung bei der Einführung von Cash Pooling. Mit 40 Nennungen steht dieser Punkt ebenfalls weit oben in der Relevanzkala. Die Einführung entsprechender Strukturen ist technisch, organisatorisch und prozessual anspruchsvoll. Unternehmen erwarten von ihrer Bank Know-how, Erfahrung und aktive Steuerung.

Die internationale Vernetzung wird von 35 Unternehmen als hochrelevant angesehen. Ihre Bank soll über ein globales Partnernetzwerk verfügen. 31 Unternehmen sehen zugleich auch internationale Standorte als wichtig an. Für internationale tätige Unternehmen ist dies ein zentraler Erfolgsfaktor für einen reibungslosen grenzüberschreitenden Zahlungsverkehr und internationale Finanzierungen.

Weiter verfügt die Projektbegleitung beim Onboarding über vergleichsweise hohe Relevanz: 32 Unternehmen wünschen sich professionelle Unterstützung beim Start der Bankbeziehung – sei es bei der Kontoeröffnung, Systemintegration oder der Festlegung der operativen Abläufe.

Die Rolle der Bank als Sparringspartner in Finanzfragen wird von 29 Unternehmen (sehr) wichtig bezeichnet. Unternehmen schätzen es, wenn ihre Bank nicht nur Transaktionen abwickelt, sondern aktiv mitdenkt, Entwicklungen im Finanzmarkt antizipiert und fundierte Einschätzungen beisteuert – sei es bei Finanzierungsfragen, der Liquiditätssteuerung oder Währungsrisiken.

28 Unternehmen betonen, dass sie sich bei Veränderungen von Systemen oder Plattformen eine enge Zusammenarbeit mit ihrer Bank wünschen – insbesondere bei Treasury- oder Zahlungsverkehrslösungen. Die Projektbegleitung bei Systemwechseln verfügt dementsprechend bei mehr als der Hälfte der befragten Unternehmen über eine relativ hohe Relevanz.

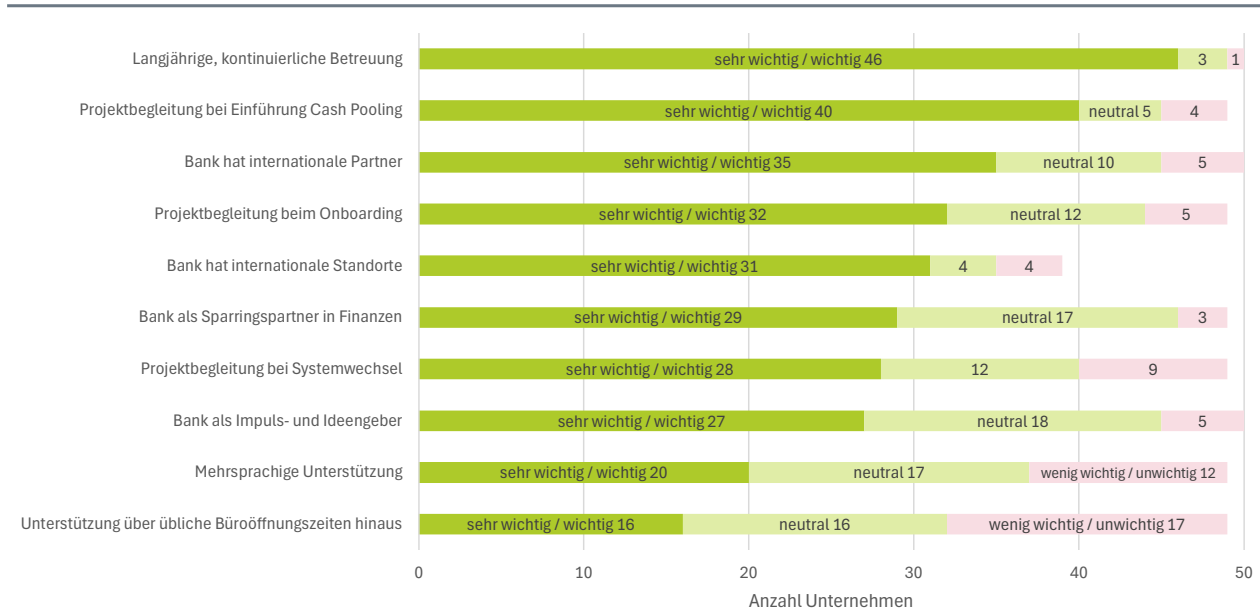


Abbildung 31: Relevante Faktoren hinsichtlich Bankbeziehung

27 Unternehmen erachten die Funktion ihrer Bank als Impuls- und Ideengeber als wichtig. Damit ist gemeint, dass Banken innovative Ansätze einbringen, über neue Technologien informieren oder Benchmarking-Erkenntnisse teilen. Auch wenn dies tendenziell weniger priorisiert wird als Stabilität und Beratung, zeigt das Ergebnis: Banken, die inspirieren und Innovation fördern, werden klar als wertvolle Partner wahrgenommen.

Für 20 Unternehmen ist es wichtig, dass ihr Bankpartner auch sprachlich auf ihre Organisation zugeschnitten ist – vor allem bei international aufgestellten Konzernen mit dezentralen Finanzabteilungen.

16 Unternehmen schätzen eine Unterstützung ausserhalb üblicher Bürozeiten – etwa bei globalen Liquiditätsengpässen oder zeitkritischen Abschlüssen.

Die Ergebnisse machen deutlich, dass Banken, die nicht nur Produkte, sondern auch projektbezogene Unterstützung, internationale Präsenz und technische Integrationsfähigkeit anbieten, sich bei grossen Unternehmen als langfristige, verlässliche Partner etablieren können. Wer hier überzeugend auftritt, differenziert sich im Markt und erhöht die Kundenbindung.

9.4. Was Unternehmen vermissen

Mit einer offenen Frage wurde in der Umfrage nach weiteren Bedürfnissen und Verbesserungspotenzialen im Bankgeschäft gefragt. Diesbezüglich gilt es vorab zu erwähnen, dass 27 Unternehmen keine Antwort gaben und 5 Unternehmen mit «keine» antworteten. Dementsprechend dürften 64 Prozent der Umfrageteilnehmer nichts vermissen.

Die restlichen befragten Unternehmen äusserten eine Vielzahl konkreter Anliegen. Diese geben einen aufschlussreichen Einblick in aktuelle Lücken aus Sicht grosser Unternehmen und verdeutlichen, wo Banken ihre Dienstleistungen gezielter ausrichten könnten.

Mehrere Unternehmen wünschen sich deutlich benutzerfreundlichere und praxisorientiertere Lösungen im Bereich API-Anbindungen. Die regulatorisch motivierten PSD2-Schnittstellen würden zwar formal angeboten, seien jedoch oft technisch und funktional wenig hilfreich. Insbesondere wurde kritisiert, dass Banken die Verantwortung zu stark an die Kunden delegieren – etwa durch Verweise auf technische Entwicklerseiten – anstatt aktiv in nutzerorientierte Frontends zu investieren. Eine kundenfreundliche API-Nutzung erfordere durchdachte Prozesse und passende Werkzeuge, nicht nur technische Mindestanforderungen.

Ein weiteres häufig genanntes Thema betrifft virtuelle IBANs und deren uneinheitliche Handhabung durch verschiedene Banken. Hier besteht aus Unternehmenssicht ein klarer Wunsch nach mehr Standardisierung, Selbstverwaltungsmöglichkeiten (z. B. im Bereich von Nutzerrechten und Zeichnungsberechtigungen) und global einheitlicher Verfügbarkeit. Im Zusammenhang mit internationalen Geschäftsbeziehungen wurde auch mehrfach auf den eingeschränkten Länder-Footprint schweizerischer Banken hingewiesen – verbunden mit dem Wunsch nach einfacherem Aufbau internationaler Bankbeziehungen und einer konsistenten Plattformabdeckung im Bereich Trade Finance.

Ebenfalls mehrmals genannt wurden operative Themen wie:

- Effizienteres, digital unterstütztes KYC (Know Your Customer)
- Transparente und faire Gebührenpolitik, insbesondere bei FX- und IRS-Geschäften
- Verbesserungen bei SEPA-Lastschriften in EUR durch CH-Banken
- Verlässliches Handling von Bargeld und Kreditkarten im Ausland

Kritisch sehen einzelne Unternehmen die abnehmende Servicequalität: Prozesse dauern länger, Bürokratie habe deutlich zugenommen, und das Serviceniveau liege teilweise unter demjenigen von vor der Pandemie. Hier besteht möglicherweise Handlungsbedarf, etwa durch klarere Zuständigkeiten oder einen stärkeren Einfluss zentraler Relationship Manager auf dezentrale Bankeinheiten.

Viele Unternehmen hoben auch positive Erfahrungen hervor und die meisten Unternehmen gaben an, derzeit keine grösseren Lücken zu erkennen. Dennoch zeigt die Vielzahl und Breite der Rückmeldungen, dass gerade grosse Unternehmen von ihren Bankpartnern Initiative, Standardisierung und internationale Kompetenz erwarten – insbesondere in einer zunehmend digitalen und globalisierten Finanzwelt.

9.5. Kryptowährungen und Stablecoins

Im Rahmen der Umfrage wurde überdies erhoben, welche Unternehmen welche Berührungspunkte mit Kryptowährungen und/oder Stablecoins haben. Von den 50 Umfrageteilnehmern gaben deren 40 (80 %) an, keine aktuellen und auch keine geplanten Berührungspunkte zu haben.

Sieben Unternehmen (14 %) beschäftigen sich jedoch gezielt mit Kryptowährungen im Rahmen spezifischer Szenarien oder strategischer Vorbereitung. So wird der Zugang zu digitalen Währungen teilweise als Bestandteil der Krisenvorsorge betrachtet – etwa zur Absicherung gegen Cybervorfälle oder für Notfallszenarien. In einzelnen Fällen wurden Krypto-Wallets eröffnet, auch wenn ein konkreter Anwendungsfall noch nicht definiert wurde. Weitere Rückmeldungen betreffen punktuelle Einsätze am Point of Sale oder im Rahmen von Vermittlungstätigkeiten im Drittgeschäft.

Drei Unternehmen (6 %) gaben an, dass sie Berührungspunkte geplant hätten in den Bereichen E-Commerce, CBDC¹ sowie Bonds.

Diese vereinzelt Initiativen deuten darauf hin, dass grosse Unternehmen das Thema zwar beobachten, aber derzeit eher abwartend und kontextbezogen handeln. Die zurückhaltende Umsetzung mag mit regulatorischer Unsicherheit, Volatilität oder fehlenden Use Cases im Tagesgeschäft zusammenhängen. Gleichzeitig zeigt sich, dass Kryptowährungen für einige Unternehmen als Bestandteil von Notfallstrategien oder zukünftigen Zahlungsformen durchaus eine gewisse Relevanz gewinnen könnten – insbesondere im Hinblick auf digitale Resilienz.

9.6. Relevanz E-Banking Capabilities

Ganz am Schluss der Umfrage wurde noch erhoben, ob für die Umfrageteilnehmenden ein Ausbau der E-Banking Capabilities ihrer Bank eine Rolle spiele. Lediglich drei von 50 Unternehmen (6 %) bejahen dies, die restlichen Umfrageteilnehmenden (94 %) gaben an, dass dies für sie keine Rolle spiele.

¹ CBDC steht für Central Bank Digital Currency, zu Deutsch: digitale Zentralbankwährung. Es handelt sich dabei um eine digitale Form einer Landeswährung, die von einer Zentralbank ausgegeben wird.

Kapitel 10

Fazit und Ausblick

In diesem letzten Teil der Studie werden die Fragen beantwortet, welche Schlussfolgerungen aus Unternehmens- und aus Bankensicht resultieren. Darüber hinaus werden die Ergebnisse in den internationalen Forschungskontext eingeordnet und es erfolgt ein Ausblick.

10.1. Zusammenfassung aus Unternehmenssicht

Die Ergebnisse der Studie zeigen, dass grosse Unternehmen in der Schweiz zunehmend differenzierte und professionelle Anforderungen an ihre Banken stellen. Im Zentrum stehen dabei Effizienz, digitale Anbindung, internationale Unterstützung und eine verlässliche, kompetente Betreuung. Unternehmen erwarten von ihren Bankpartnern nicht nur solide Produkte, sondern auch funktionierende Schnittstellen, konsolidierte Datenzugänge und Unterstützung bei komplexen Treasury-Prozessen wie Cash Pooling oder Devisenmanagement. Die technologische Integration, etwa über TMS- oder ERP-Systeme, ist für viele Teilnehmende bereits gelebter Standard – entsprechend hoch sind die Erwartungen an die Flexibilität und Anschlussfähigkeit der Banken. Auch Transparenz, Risikomanagement und Prozesssicherheit spielen eine entscheidende Rolle, insbesondere in einer volatilen wirtschaftlichen Umgebung.

10.2. Zusammenfassung aus Bankensicht

Aus Sicht der Banken ergibt sich ein klarer Handlungsauftrag: Wer sich als relevanter Partner grosser Unternehmen positionieren will, muss über Produkte hinausdenken und Prozesse mitgestalten. Die Betreuung sollte mitunter auf Projekt- und Lösungskompetenz ausgerichtet sein – mit klaren Ansprechpartnern, Zugang zu Expertenwissen und internationalem Footprint. Standardisierte Schnittstellen (z. B. API, EBICS, SWIFT), moderne E-Banking-Funktionen und multibankfähige Lösungen sind ebenso gefragt wie eine proaktive Rolle in der Beratung zu Liquiditätsplanung, FX-Risiken oder Exportfinanzierung. Banken, die in der Lage sind, modulare, digital unterstützte und gleichzeitig persönliche Betreuungskonzepte anzubieten, haben die besten Chancen auf eine langfristige und strategische Verankerung bei ihren Firmenkunden.

10.3. Einordnung der Ergebnisse in den internationalen Forschungskontext

Die Erkenntnisse der vorliegenden Schweizer Studie fügen sich konsistent in die internationale Forschungslandschaft ein und ergänzen diese um wichtige marktspezifische Aspekte, die in globalen Erhebungen bisher nicht ausreichend erfasst wurden.

Die zentralen Ergebnisse der Schweizer Untersuchung bestätigen wesentliche Befunde internationaler Studien. So entspricht die hohe Priorität von Cash Management und Liquiditätssteuerung den Erkenntnissen der EACT Treasury Survey 2024, die Cash-Flow-Forecasting als wichtigste Priorität identifizierte. Ebenso deckt sich die starke Nutzung von Treasury Management Systemen (78 % der befragten Schweizer Unternehmen) mit den globalen Digitalisierungstrends, die in der Strategic Treasurer's Technology Use Survey dokumentiert sind.

Die Bedeutung persönlicher Bankbeziehungen bei gleichzeitiger Nachfrage nach digitalen Lösungen spiegelt die in der Deloitte Global Corporate Treasury Survey 2024 festgestellte Dualität wider: Während 49 % der global Befragten skalierbare Treasury-Strukturen priorisieren, bleibt die Bedeutung verlässlicher Partnerschaften bestehen.

Die vorliegende Studie erweitert den internationalen Forschungsstand um wichtige Schweiz-spezifische Erkenntnisse, die in globalen Erhebungen nicht erfasst werden:

Multibankfähigkeit und internationale Vernetzung:

Während internationale Studien die Komplexität globaler Treasury-Operationen dokumentieren, zeigt die Schweizer Untersuchung spezifische Anforderungen an multibankfähige Systeme (46 % bewerten diese als wichtig) und die besondere Bedeutung internationaler Bankpräsenz (35 Nennungen). Dies reflektiert die hohe Internationalität der Schweizer Wirtschaft, da die befragten Unternehmen durchschnittlich 72.6 % ihres Umsatzes im Ausland erwirtschaften.

Cash Pooling-Strukturen:

Die detaillierte Analyse der Cash Pooling-Präferenzen (72 % der Unternehmen nutzen Cash Pooling) mit spezifischen Anforderungen wie Zero Balancing (39 Nennungen) und grenzüberschreitenden Strukturen (27 Nennungen) ergänzt internationale Erkenntnisse um operative Aspekte, die in globalen Studien oft nicht mit dieser Granularität erfasst werden.

Technologische Anschlussfähigkeit:

Die Studie dokumentiert erstmals systematisch die SWIFT MX-Migration aus Schweizer Sicht (durchschnittlich 43.2 % Umsetzungsgrad) und zeigt spezifische Herausforderungen bei der API-Integration auf. Dies geht über die von bisherigen Umfragen dokumentierten allgemeinen Digitalisierungstrends hinaus.

Die Ergebnisse verdeutlichen Aspekte, die in internationalen Studien unterrepräsentiert sind: Die Bedeutung von SEPA-Instrumenten für Schweizer Unternehmen trotz der Nicht-EU-Mitgliedschaft, spezifische Anforderungen an Trade Finance in einer stark exportorientierten Volkswirtschaft und die Herausforderungen bei der Nutzung virtueller IBANs in einem regulatorisch besonderen Umfeld.

Während internationale Studien oft auf strategische Prioritäten fokussieren, bietet die Schweizer Erhebung eine detaillierte operative Perspektive. Die systematische Abfrage von Nutzungsfrequenzen (62 % prüfen täglich den Liquiditätsstatus), spezifischen Kommunikationskanälen und konkreten Servicelücken ergänzt die eher strategisch ausgerichteten internationalen Erhebungen um praxisrelevante Erkenntnisse.

10.4. Implikationen aus Forschungssicht

Die Studie demonstriert die Notwendigkeit marktspezifischer Erhebungen auch in scheinbar homogenen Wirtschaftsräumen. Die identifizierten Unterschiede zwischen Schweizer Anforderungen und globalen Trends unterstreichen, dass selbst in einem integrierten europäischen Finanzmarkt nationale Besonderheiten und spezifische Unternehmensbedürfnisse bestehen bleiben. Die Erkenntnisse erweitern damit den internationalen Forschungsstand um eine wichtige geografische und strukturelle Dimension und liefern Banken und Finanzdienstleistern konkrete Ansatzpunkte für die marktspezifische Ausrichtung ihrer Corporate Banking-Angebote in der Schweiz und vergleichbaren Märkten.

10.5. Ausblick

Die Umfrage macht deutlich, dass sich die Bankbedürfnisse grosser Unternehmen weiterentwickeln – angetrieben durch Digitalisierung, Globalisierung und zunehmende Komplexität im Treasury. In Zukunft wird es für Banken noch wichtiger, agil und anpassungsfähig zu sein. Neben der kontinuierlichen Optimierung klassischer Kanäle und Produkte wird die Fähigkeit zur Systemintegration, Datenbereitstellung in Echtzeit und Unterstützung in Transformationsprojekten entscheidend sein. Gleichzeitig bleibt der Wunsch nach Stabilität, Sicherheit und persönlichem Austausch bestehen – insbesondere in kritischen Situationen. Die erfolgreichsten Bankpartner dürften daher jene sein, die Technologie, Kompetenz und Vertrauen in einem konsistenten und kundennahen Betreuungsmodell verbinden.

Kapitel 11

Einordnung aus Sicht der Zürcher Kantonalbank



Heini Dändliker,
*Leiter Key Account Management,
Zürcher Kantonalbank*

Die Anforderungen und Erwartungen von Grossunternehmen an ihre Banken sind vielfältig und anspruchsvoll. Die vorliegende Studie hat diese Bedürfnisse umfassend analysiert und liefert wertvolle Erkenntnisse, die uns als Zürcher Kantonalbank in unserem Streben nach Kundennähe weiter inspirieren. Nicht überraschend zeigt die Studie, dass die professionelle Regelung des Geldflusses, eingespielte und sichere Schnittstellen sowie persönliche, langfristig orientierte Ansprechpartner unverän-

dert unverzichtbare Elemente einer partnerschaftlichen Bankbeziehung sind.

Effizienz und Flexibilität

Das Liquiditätsmanagement ist für Grossunternehmen ein entscheidender Erfolgsfaktor. Bemerkenswert ist, dass über die Hälfte der befragten Grossunternehmen auf eBanking setzen, auch wenn spezialisierte Treasury-Applikationen im Einsatz sind. Dies zeigt, dass eBanking in professionellen Finanzabteilungen eine zentrale Rolle spielt. Wir bei der ZKB entwickeln unser eBanking kontinuierlich weiter, um den unternehmensspezifischen Bedürfnissen gerecht zu werden.

Ein weiteres wichtiges Instrument ist das Cash Pooling, das von der Hälfte der Unternehmen genutzt wird, um ihre Liquidität zu optimieren. Mit unserem Angebot an Physical und Notional Cash Pooling unterstützen wir unsere Kunden seit Jahren erfolgreich. Ergänzend dazu legen wir grossen Wert auf standardisierte Datenformate und deren zuverlässige Bereitstellung – ein Muss für effiziente Prozesse im Zahlungsverkehr und Reporting. Die Studie bestätigt uns den Wunsch vieler Unternehmen nach multibankfähigen Systemen. Hier sind wir auf der Zielgeraden: Die Einbindung von Drittbanken via EBICS in unser eBanking ist bereits geplant.

Innovation und Verlässlichkeit

Der Zahlungsverkehr ist das Rückgrat jeder Bankbeziehung. Die Studie zeigt, dass Unternehmen zunehmend Wert auf innovative Lösungen legen, wie etwa den Swift GPI Tracker, den wir als Self-Service in unser eBanking integrieren werden. Gleichzeitig überprüfen wir regelmässig die Bedürfnisse unserer Kunden, um unsere Entwicklungen gezielt zu priorisieren und den höchsten Nutzen für beide Seiten zu erzielen.

Plattformen, Expertise und Sicherheit

Im Bereich Devisenhandel zeigt sich ein klarer Trend: 80 % der befragten Unternehmen nutzen Handelsplattformen. Als ZKB unterstützen wir alle massgebenden Plattformen und bieten unseren Kunden zudem umfassende Marktinformationen – sei es über Newsletter, Webcasts oder Podcasts.

Interessant ist, dass der Telefonhandel trotz der Digitalisierung weiterhin eine wichtige Rolle spielt, welchen wir 24/5 aus Zürich anbieten. Nicht zuletzt schätzen unsere Kunden die Sicherheit, die wir als Gegenpartei bieten.

Globale Reichweite, lokale Stärke

Im Bereich Trade und Export Finance (TREF) zeigt die Studie, dass rund ein Drittel der Unternehmen Bankplattformen für die Abwicklung nutzen. Seit 2024 bieten wir unseren Kunden die Möglichkeit, Akkreditive und Garantien direkt über unser eBanking abzuwickeln – ein weiterer Schritt in Richtung Digitalisierung und Effizienz. Besonders wichtig ist den Unternehmen jedoch die Länderabdeckung. Mit unserem weltweiten Netzwerk von über 1'000 geprüften Banken in mehr als 100 Ländern bieten wir eine hervorragende Basis für die Abwicklung und Risikoübernahme von Trade-, Import- und Export-Geschäften.

Vertrauen als Fundament

Die vielleicht wichtigste Erkenntnis der Studie betrifft die Grundpfeiler einer erfolgreichen Bankbeziehung: Sicherheit, Stabilität und Vertrauen. Für 96 % der Befragten sind das Rating und die langfristige Orientierung ihrer Bank entscheidend. Hier können wir als ZKB mit Stolz auf unsere Stärken verweisen: ein starker Eigentümer, eine konstante Geschäftspolitik und eine langjährige, kontinuierliche Betreuung. Auch bei der Art der Betreuung setzen wir auf Flexibilität: Unsere Kunden entscheiden, ob sie eine Betreuung aus einer Hand, den direkten Zugang zu Spezialisten oder eine Mischung aus beiden bevorzugen.

Gemeinsam in die Zukunft

Die Ergebnisse der Studie bestätigen uns in unserem Anspruch, ein verlässlicher und innovativer Partner für unsere Kunden zu sein. Wir danken der Hochschule Luzern für diese wertvollen Einblicke und freuen uns darauf, gemeinsam mit unseren schweizweiten Kunden die Zukunft zu gestalten – mit Lösungen, die individuell, nachhaltig und zukunftsorientiert sind.

Autorin/Autor



Prof. Dr. Thomas K. Birrer

Thomas K. Birrer leitet das Competence Center Corporate Finance der Hochschule Luzern. Er hat an der Hochschule Luzern Betriebsökonomie studiert und promovierte an der Universität Basel. In seiner Dissertation untersuchte er den Umgang mit Währungsrisiken in Schweizer Unternehmen.

Am IFZ leitet er unter anderem die Studiengänge MAS Corporate Finance und CAS Swiss Certified Treasurer (SCT®). Zudem unterrichtet er in der Aus- und Weiterbildung mit den Schwerpunkten Corporate Treasury, Finanzielles Risikomanagement und Corporate Finance.

Daneben ist Thomas K. Birrer als Stiftungsrat, Advisory Board Mitglied und Berater im Bereich Corporate Finance aktiv.

E-Mail: thomas.birrer@hslu.ch

Link zum Personenprofil der HSLU



Diana Ibishi

Diana Ibishi ist Masterassistentin im Kompetenzzentrum Corporate Finance am Institut für Finanzdienstleistungen Zug der Hochschule Luzern. Gleichzeitig absolviert sie den Masterstudiengang Computational Social Sciences an der Universität Luzern. Zuvor studierte sie Soziologie (Major) und Philosophie (Minor) an der Universität Luzern.

E-Mail: diana.ibishi@hslu.ch

Link zum Personenprofil der HSLU

Allerbesten Dank für die geschätzte Unterstützung
zur Erarbeitung dieser Studie gebührt:



Hochschule Luzern
Wirtschaft
Institut für Finanz-
dienstleistungen Zug IFZ
Campus Zug-Rotkreuz
Suurstoffli 1
6343 Rotkreuz

T +41 41 757 67 67
ifz@hslu.ch
hslu.ch/ifz



ISBN-Nummer
978-3-907379-56-1