

# DER SCHWEIZER BANKENSEKTOR

Rolle und Relevanz für die Schweiz

Unabhängige Referenzstudie  
im Auftrag der Schweizerischen  
Bankiervereinigung (SBVg)

## **DISCLAIMER**

Diese Studie umfasst Analysen, die von Oliver Wyman als unabhängigen Experten durchgeführt wurden, unterstützt durch Beiträge externer Fachberater. Die in dieser Studie geäusserten Ansichten geben nicht unbedingt die Position der Schweizerischen Bankiervereinigung (SBVg), welche diese Studie finanziell unterstützt hat, oder die Position ihrer Mitglieder wieder.

Die von Dritten bereitgestellten Informationen, auf denen Teile dieser Studie basieren, gelten als zuverlässig, wurden jedoch nicht verifiziert. Für die Richtigkeit dieser Informationen wird keine Gewähr übernommen. Die verwendeten öffentlichen Informationen sowie brancheninterne und statistische Daten stammen aus Quellen, die wir als zuverlässig erachten; wir leisten jedoch keine Gewähr hinsichtlich der Genauigkeit oder Vollständigkeit dieser Informationen, und wir akzeptieren diese ohne weitere Überprüfung.

Die in diesem Bericht aufgeführten Ergebnisse können Vorhersagen enthalten, die auf aktuellen Daten und historischen Trends basieren. Solche Vorhersagen sind jedoch mit Risiken und Unsicherheiten behaftet. Zukünftige Ereignisse, die nicht vorhersehbar oder kontrollierbar sind, können die Ergebnisse beeinflussen. Dazu gehören unter anderem Änderungen von Geschäftsstrategien, die Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen, Veränderungen der Markt- und Branchenbedingungen, das Eintreten von Eventualitäten, Änderungen im Management sowie Anpassungen von Gesetzen oder Vorschriften. Oliver Wyman übernimmt keine Verantwortung für tatsächliche Ergebnisse oder künftige Ereignisse.

Die in diesem Bericht zum Ausdruck gebrachten Meinungen gelten ausschliesslich für den angegebenen Zweck und per Datum dieses Berichts. Es besteht keinerlei Verpflichtung seitens Oliver Wyman, diesen Bericht gemäss Änderungen, Ereignisse oder Bedingungen anzupassen, die nach dem Datum dieses Berichts eintreten. Dieser Bericht stellt keine Anlageberatung dar und gibt auch keine Stellungnahme zur Fairness von Transaktionen für alle beteiligten Parteien ab.

# INHALTSVERZEICHNIS

---

<b>Zusammenfassung</b>	<b>4</b>
------------------------	----------

---

<b>Methodik</b>	<b>8</b>
-----------------	----------

---

<b>Der Schweizer Bankensektor</b>	<b>9</b>
Die Schweiz als internationales Finanzzentrum	9
Die Banken in der Schweiz	12
Die Rolle der Banken im Schweizer Finanzsystem	18

---

<b>Relevanz des Schweizer Finanzsektors</b>	<b>23</b>
Die Rolle des Schweizer Finanzsektors als Wachstumstreiber der Schweizer Wirtschaft	23
Die Rolle des Schweizer Finanzsektors im grenzüberschreitenden Handel und bei internationalen Investitionen	33
Die Rolle des Schweizer Finanzsektors bei der Innovationsförderung	45
Der Beitrag des Schweizer Finanzsektors zum Arbeitsmarkt und zu den öffentlichen Finanzen	51
Die Rolle des Finanzsektors beim Einsatz der Schweiz am Tisch der internationalen Politik	56

---

<b>Ausblick</b>	<b>61</b>
-----------------	-----------

---

<b>Glossar</b>	<b>65</b>
----------------	-----------

# ZUSAMMENFASSUNG

**Die Banken in der Schweiz sind ein Grundpfeiler der Wirtschaft und trugen im Jahr 2024 5 % zur schweizerischen Wirtschaftsleistung (BIP) bei.** Die Banken in der Schweiz beschäftigen etwa 158'000 Mitarbeiter direkt, was 4 % der gesamten Beschäftigung entspricht. Zudem führen die von Banken in Anspruch genommenen Leistungen von Zulieferern und zugewandten Branchen zu indirekter Beschäftigung: Auf einen Mitarbeiter bei Banken kommt ein weiterer Mitarbeiter ausserhalb des Bankensektors. Banken bieten zudem attraktive Karriere- und Entwicklungsmöglichkeiten für ihre Mitarbeiter sowie attraktive Ausbildungswege für Berufseinsteiger. Banken tragen als bedeutende Steuerzahler zu den öffentlichen Finanzen bei. Im Jahr 2023 betrugen die Beiträge aus direkten und indirekten Steuern etwa CHF 21 Milliarden, was 13 % der Gesamtsteuereinnahmen auf Landes-, Kantons- und Gemeindeebene entspricht.

**Die Breite der Produkt- und Dienstleistungspalette der Schweizer Banken erzeugt erhebliche Netzwerkeffekte innerhalb des Sektors sowie mit anderen Unternehmen und Haushalten.** Der Bankensektor spielt dabei eine zentrale Rolle als Dienstleister und Intermediär. Die Zusammenarbeit zwischen grossen und kleineren Finanzdienstleistern führt zu verbesserten Angeboten und breitem Zugang zu einer Vielzahl von Finanzprodukten. Kleinere Institute nutzen oft das kooperative Umfeld und spezialisieren sich auf bestimmte Teilbereiche. Systemrelevante Banken können durch ihre Grösse das gesamte Leistungsspektrum, einschliesslich für grössere Akteure und solche mit komplexeren Bedürfnissen, bereitstellen und damit eingehend hochspezialisiert Karrierepfade für ihre Mitarbeiter ermöglichen. Die internationalen Aktivitäten der grösseren Banken ermöglichen Skaleneffekte und Effizienzgewinne und ermöglichen Kunden in der Schweiz den Zugang zu den globalen Kapitalmärkten und internationalen Investitionen. Insgesamt ist der Finanzsektor der Schweiz ein gut entwickeltes Ökosystem, das sowohl Kapitalflüsse als auch den Zugang zu Dienstleistungen erleichtert und damit den Status der Schweiz als führender globaler Finanzplatz untermauert.

**Der Schweizer Finanzplatz bringt signifikante Vorteile für die Realwirtschaft.** Banken in der Schweiz unterstützen die Wirtschaft durch ein umfassendes Angebot an Bankprodukten und -dienstleistungen zu wettbewerbsfähigen Preisen. Mit einem Beitrag von 45 % liefert der Finanzplatz zudem den grössten Beitrag zum Leistungsbilanzüberschuss der Schweiz. Im Vergleich zu europäischen Wettbewerbern geniessen Schweizer Kleine und Mittlere Unternehmen (KMU) einen umfassenden Zugang zu Finanzierungen bei durchschnittlich geringeren Finanzierungskosten. Der auch vom Finanzsektor vermittelte Kapitalzufluss in die Schweiz erleichtert dabei die inländische Finanzierung von Unternehmen, Haushalten und des öffentlichen Sektors. Dazu trägt die Vermögensverwaltung mit Kundeneinlagen signifikant bei, zusätzlich zur wirtschaftlich bedeutsamen Wertschöpfung aus der Verwaltung von Kundenanlagen. Die Realwirtschaft profitiert auch vom starken Schweizer Franken und tiefer Inflation sowie vergleichsweise tiefen Risikoprämien. Dies ist auch ein Spiegelbild der stabilen wirtschaftlichen und politischen Verhältnisse in der Schweiz. Zudem ermöglichen Banken in der Schweiz mit ihren Zahlungsverkehrs- und Handelsfinanzierungsprodukten das für die exportorientierte Wirtschaft so wichtige internationale Geschäft.

**Der Finanzsektor stimuliert das Wirtschaftswachstum, indem ausländisches Kapital — insbesondere aus der Vermögensverwaltung — essenzielle Mittel für lokale Branchen bereitstellt und die Finanzierungskosten senkt.** Die Schweiz gilt in internationalen Rankings als Spitzenreiter in der «Financial Openness», gemessen am Verhältnis der ausländischen Anlagen und Verbindlichkeiten zum BIP. Darüber hinaus festigt der Ruf der Schweiz als «sicherer Hafen» während globaler Wirtschaftskrisen diese Position weiter; selbst in Rezessionszeiten kann die Schweiz typischerweise mit hohen Kapitalzuflüssen rechnen. So entsteht ein Kreislauf, der die Schweizer Wirtschaft stärkt und es dem Land ermöglicht, globales Vermögen effektiv zu verwalten, ohne dass der Zufluss ausländischer Gelder in Schweizer Wirtschaftsbereiche, so beispielsweise den Immobilienmarkt, signifikante Verzerrungen verursacht.

**Der Schweizer Finanzsektor spielt eine zentrale Rolle bei der Positionierung der Schweiz als globale Innovationsführerin.** Die Schweiz verfügt über eine florierende Start-up-Industrie, die zwischen 2015 und 2024 ein jährliches Wachstum von 14 % bei der Anzahl der Unternehmen verzeichnet hat. Finanzinstitute, einschliesslich des Infrastrukturproviders SIX, fördern Innovationen, indem sie mit FinTechs zusammenarbeiten und Lösungen wie beispielsweise digitale Zahlungssysteme und Blockchain-Technologien implementieren. Darüber hinaus bietet das robuste Ökosystem von Banken und Risikokapitalgesellschaften in der Schweiz essenzielle Finanzierungen für Start-ups, wobei erhebliche Investitionen in die Finanzmarktinfrastruktur und Unternehmen mit Blockchain-Bezug fliessen. Diese kollaborative Beziehung zwischen traditionellen Finanzakteuren und innovativen Start-ups verbessert nicht nur die Position der Schweiz als internationales Innovationszentrum, sondern stellt auch sicher, dass der Finanzsektor am Puls des technologischen Fortschritts bleibt.

**Die Schweiz spielt eine wichtige Rolle in der globalen Finanz-Governance und nutzt ihren Status als bedeutendes Finanzzentrum zur Mitgestaltung der internationalen Finanzmarkt-Politik.** Als Mitglied multilateraler Organisationen, wie dem Basler Ausschuss für Bankenaufsicht (BCBS), beteiligt sich die Schweiz aktiv an der Gestaltung globaler Finanzstandards, die, wenngleich oft nicht rechtsverbindlich, direkte Auswirkungen auf grenzüberschreitende Geschäftsabläufe und die finanzielle Stabilität im Inland haben. Die starke Vertretung des Landes in solchen Foren wird durch seinen robusten und global relevanten Finanzsektor ermöglicht, auch getrieben durch die verbleibende global systemrelevante Bank. Als kleines Land muss die Schweiz dabei ständig ihren Platz in diesen Gremien behaupten, wie der anfängliche Ausschluss aus den G20 nach der Finanzkrise von 2008 zeigt. Der Schweizer Finanzsektor setzt sich so nicht nur für nationale Interessen ein, sondern erhöht auch die wirtschaftliche und politische Relevanz des Landes auf der globalen Bühne und verschafft ihm einen entscheidenden «Sitz am Tisch». Dieser kommt sowohl dem Finanzplatz als auch der breiteren Schweizer Wirtschaft und der Aussenpolitik des Landes zugute.

**Ein international abgestimmter, zielgerichteter regulatorischer Rahmen schützt die Stabilität der Banken und sorgt für gleich lange Spiesse im internationalen Wettbewerb.** Die Stabilität und Reputation des Schweizer Finanzplatzes und der Banken ist ein Schlüsselfaktor für den Erfolg im internationalen Geschäft, insbesondere den Wachstumsmärkten. Eine international anerkannte Regulierung und Aufsicht bildet die Leitplanken zum Schutz der Stabilität der Banken und der Gesamtwirtschaft. Die internationalen Gremien wie der Basler Ausschuss, der Finanzstabilitätsrat und der Internationale Währungsfonds haben in umfangreichen Prüfprozessen dem Schweizer Regelwerk wiederholt die Einhaltung der globalen Standards attestiert. Im Inland haben «makroprudentielle Werkzeuge» ihren Beitrag zur Eindämmung von Blasenrisiken im Immobilienmarkt geleistet, einer der wichtigsten Vermögenspositionen von Schweizer Haushalten, Unternehmen und Anlagefonds einschliesslich Pensionskassen sowie das wichtigste Kreditsegment der Banken. Systemrelevante Banken halten zusätzliche Kapital- und Liquiditätspuffer entlang internationaler Prinzipien. Die Schweizer Regulierung sollte auch in Zukunft auf die internationale Abstimmung setzen, wobei die Umsetzung risikobasiert und zielgerichtet erfolgen sollte. Angesichts der globalen Ausrichtung des Finanzplatzes und seiner Banken dürfen internationale Aktivitäten nicht benachteiligt werden. Gleichzeitig sollte die internationale Geschäftstätigkeit keine Risiken in einem Mass importieren, welche die Schweiz unter Berücksichtigung von Kosten und Nutzen nicht tragen will oder kann.

**Die Bedeutung und Struktur des Bankenplatzes Schweiz geht mit einigen Herausforderungen einher, die auch in Zukunft effektiv angegangen werden müssen.**

Im Vergleich mit einem hauptsächlich auf das Inlandsgeschäft ausgerichteten Bankensektor, bringt die internationale Ausrichtung des Schweizer Bankensektors zusätzliche Komplexitäten, aber auch Vorteile betreffend Diversifikation und Resilienz. So wie die Bankensektoren der meisten Länder von wenigen systemischen Banken dominiert werden, ist dies auch in der Schweiz so, wo die grösste Bank — auch durch ihre internationalen Aktivitäten — etwa 40 % der Bilanzsumme des gesamten Sektors ausmacht. Auch geht die Eigenschaft des Schweizer Frankens als «sicherer Hafen» nicht nur mit Vorteilen bei Finanzierungskosten einher, sondern kann durch Erstarren der Währung in Zeiten von Unsicherheit auch eine Herausforderung für die (exportorientierte) Realwirtschaft darstellen. In der Schweiz sind diese negativen Effekte jedoch begrenzt. Nicht nur stützt der Finanzsektor direkt und indirekt andere Branchen, die Schweizer Wirtschaft ist auch gut diversifiziert. Zudem haben die Schweizer Politik und die zuständigen öffentlichen Institutionen gezeigt, dass sie mit Massnahmen der Geld- und Fiskalpolitik allfällige negative Effekte zielgerichtet angehen können.

**Grundvoraussetzung für einen stabilen Finanzplatz Schweiz ist Vertrauen: Vertrauen in die Stabilität der Schweizer Banken, Vertrauen in den Rechtsstaat und die Institutionen, Vertrauen in die Sicherheit des Schweizer Frankens.**

Jüngste geopolitische Entwicklungen haben einen Einfluss auf wirtschaftliche und finanzielle Risiken. Gerade in einem solchen Umfeld ist die Rolle der Schweizer Banken bei der Unterstützung Schweizer Unternehmen in den Exportmärkten sowie der Bereitstellung von Finanzierung von grosser Wichtigkeit. Der Erfolg der Schweiz als internationales Finanzzentrum hängt von einer starken Wirtschaft, der internationalen Ausrichtung des Standorts, einer wirksamen Konjunkturpolitik sowie der fortgesetzten Attraktivität als Vermögensverwaltungsstandort für Kunden in Wachstumsregionen ab. Der Schweizer Bankensektor hat über die Jahre hinweg hohe Anpassungsfähigkeit bewiesen. Schlüssel zum Erfolg ist und bleibt das Bekenntnis zu international führenden Produkten und Dienstleistungen sowie zur Innovation. Nur auf diese Weise kann der Bankensektor der Schweiz dem Wettbewerbsdruck durch etablierte ausländische Konkurrenten und Technologieunternehmen aus eigener Kraft begegnen. Ein ausgewogener, auf Schweizer Bedürfnisse ausgerichteter und international anerkannter regulatorischer Rahmen ist unerlässlich, wenn die Stabilität sowie die Wettbewerbsfähigkeit der Banken und der Wirtschaft geschützt werden soll.

# METHODIK

**Ziel dieser Studie ist es, eine unabhängige und sachliche Sicht auf den Wert zu eröffnen, den ein gut diversifizierter und international führender Finanzplatz der Schweiz und ihrer breiteren Wirtschaft bietet.** Dazu formuliert der Bericht Fakten, die speziell auf den wirtschaftlichen Kontext der Schweiz zutreffen, während er gleichzeitig Allgemeingültigkeit bewahrt. Der Ansatz präsentiert eine umfassende Analyse der Zusammensetzung des Schweizer Finanzsektors, der die Schweizer Wirtschaft als weltweit renommierten Standort etabliert, sowie eine Untersuchung der Vorteile, die sich daraus für die Schweizer Wirtschaft im Allgemeinen ergeben. Die Begriffe Finanzsektor, Finanzzentrum und Bankensektor werden im Bericht verwendet. Der Finanzsektor bezieht sich auf das weite Universum von Unternehmen, die Finanzdienstleistungen anbieten (z. B. Banken, Versicherungen, Vermögensverwalter). Das Finanzzentrum bezeichnet einen Standort, an dem eine bedeutende Konzentration von Finanzdienstleistungsunternehmen vorhanden ist, die von den Netzwerkeffekten an jenem Standort profitieren. Der Bankensektor umfasst Einrichtungen mit einer Banklizenz.

**Die zur Untermauerung der Ergebnisse gesammelten Daten stammen aus öffentlich verfügbaren Quellen, wobei amtlichen Publikationen Vorrang eingeräumt wird, um die Nachvollziehbarkeit zu gewährleisten.** Die Studie folgt der von der Schweizerischen Nationalbank (SNB) festgelegten Klassifikation, wodurch ein konsistenter Rahmen für die Analyse gewährleistet ist. Im Interesse der Schaffung einer gemeinsamen Diskussionsgrundlage basiert die Studie auf weitgehend unverarbeiteten öffentlich zugänglichen Zahlen, die im Allgemeinen direkt aus Veröffentlichungen von Aufsichtsbehörden und Finanzinstituten stammen. Zwar wären die Erkenntnisse aus einer Analyse privater oder bankinterner Daten wertvoll gewesen, doch wurde hier der Nachvollziehbarkeit Vorrang eingeräumt. Darüber hinaus verwendet die Studie aktuelle, von Aufsichtsbehörden und privaten Institutionen veröffentlichte Berichte, um die erzielten Schlussfolgerungen zurückverfolgen zu können und Redundanzen zu vermeiden.

**Diese Studie beginnt mit einem Überblick über den Schweizer Finanzsektor, gefolgt von einer Analyse der Relevanz des Schweizer Finanzsektors für die Schweizer Wirtschaft im Allgemeinen.** Dies umfasst eine detaillierte Untersuchung der Rolle des Bankensektors innerhalb des schweizerischen Finanzökosystems. Der Bericht untersucht anschliessend die Relevanz des Schweizer Finanzsektors und beleuchtet seine Beziehung zur inländischen Wirtschaft und zu internationalen Investitionen sowie seine Rolle im Rahmen der globalen Finanz-Governance und der Innovation. Der Bericht schliesst mit einer Zusammenfassung der Wirkungen des Schweizer Finanzsektors auf die nationale Wirtschaft und der damit verbundenen Risiken.

# DER SCHWEIZER BANKENSEKTOR

## DIE SCHWEIZ ALS INTERNATIONALES FINANZZENTRUM

**Innerhalb des globalen Finanzsystems konzentrieren sich Geschäftstätigkeiten auf wenige internationale Finanzzentren, die als globale oder regionale Knotenpunkte fungieren.**

Ein Finanzplatz wird definiert als ein Standort, an dem eine nennenswerte Konzentration von Finanzinstitutionen, Dienstleistungen und Märkten angesiedelt ist. Diese Zentren bieten typischerweise eine Reihe von Finanzdienstleistungen wie Banking, Investments, Versicherungen oder Asset Management sowie Unternehmen, die Dienstleistungen für diese Akteure bereitstellen.

**Einige Länder verfügen über Finanzzentren, deren Angebot deutlich über den Bedarf inländischer Finanzdienstleistungen hinausgeht.**

Viele Länder weisen Finanzzentren auf, die auf die Bedürfnisse der lokalen Wirtschaft ausgerichtet sind, während aufwendigere Dienstleistungen, wie sie fast ausschliesslich grosse, komplexere Kunden verlangen, von internationalen Finanzinstitutionen übernommen werden. In bestimmten Ländern erweitern Finanzzentren ihre Dienstleistungen über die nationalen Grenzen hinaus. Solche Zentren verfügen über Kapitalmärkte, die globale Transaktionen ermöglichen, globale Talente anziehen und eine Finanzmarkt-Infrastruktur unterhalten, welche die komplexen Bedürfnisse internationaler Unternehmen effizient erfüllt.

**Internationale Finanzzentren haben sich im Lauf der Zeit aufgrund einer Kombination zentraler Faktoren entwickelt.**

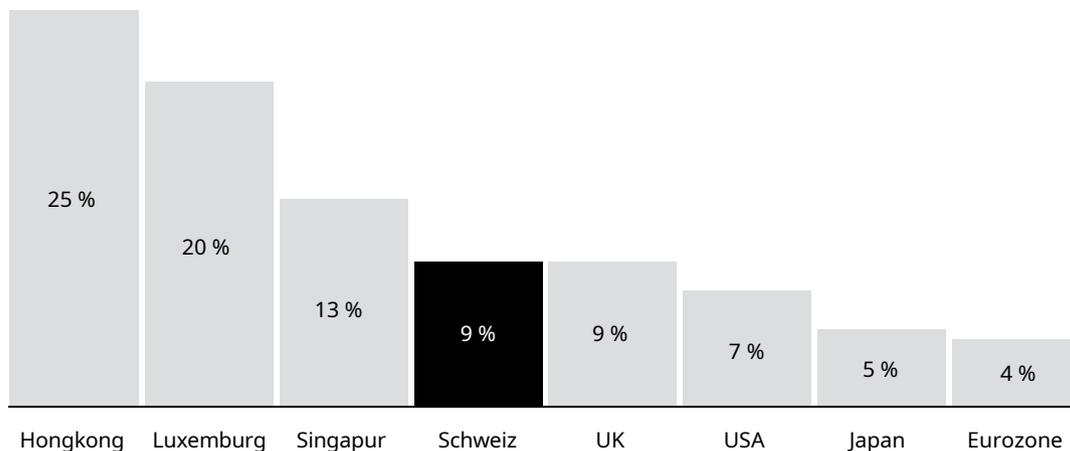
Zu diesen gehören wirtschaftliche und politische Stabilität, eine Innovationskultur — welche auf die Bedürfnisse von Investoren und Kapitalsuchenden zugeschnitten sind — sowie angemessene Regulierung, Rechtssicherheit und gefestigte Justizbehörden. Ein weiterer besonders wichtiger Faktor für Finanzzentren sind Netzwerkeffekte. Diese Netzwerkeffekte bewirken, dass der Wert eines Produkts oder einer Dienstleistung steigt, je mehr Menschen diese nutzen. Da internationale Finanzzentren verschiedene Dienstleistungen und Kompetenzen grenzübergreifend zusammenführen, ermöglichen sie einen höheren Grad der Spezialisierung. Für kleinere, wachstumswillige Finanzzentren stellt die Entwicklung von Netzwerkeffekten eine Herausforderung dar.

**Die Schweiz ist ein internationales Finanzzentrum, insbesondere im Bereich Wealth und Asset Management.**

Unternehmen mit Sitz in der Schweiz bieten das volle Spektrum an Finanzdienstleistungen an, mit führenden Akteuren entlang der gesamten finanziellen Wertschöpfungskette, einschliesslich Pensionsfonds, Versicherern, Rückversicherern, Banken, Private-Equity- und Private-Debt-Fonds, Privatbanken, Asset Manager,

Depotbanken, Clearing-Häusern, Börsen und Wertpapier-Maklern. Der Finanzsektor<sup>1</sup> machte im Jahr 2023 9,1 % des Schweizer Bruttoinlandsprodukts (BIP)<sup>2</sup> aus und positioniert die Schweiz im internationalen Vergleich auf Rang 4, zwischen Singapur und dem Vereinigten Königreich (Abbildung 1).<sup>3</sup> Der Schweizer Finanzsektor ist ein globaler Marktführer im Wealth und Asset Management. Mit USD 2,7 Billionen an international verwaltetem Vermögen im Jahr 2023 rangiert die Schweiz weltweit auf dem ersten Platz, vor Finanzzentren wie Hongkong, Singapur, dem Vereinigten Königreich und den USA.<sup>4</sup> Gemessen an der relativen Grösse der Schweizer Bevölkerung (Rang 101 weltweit) oder der Wirtschaft des Landes (Rang 20 nach BIP), belegen diese Zahlen die Schweiz als bedeutendes Finanzzentrum.

**Abbildung 1: Relative Grösse des Schweizer Finanzsektors im Vergleich zu anderen wichtigen Finanzzentren (2023, in % des BIP)**



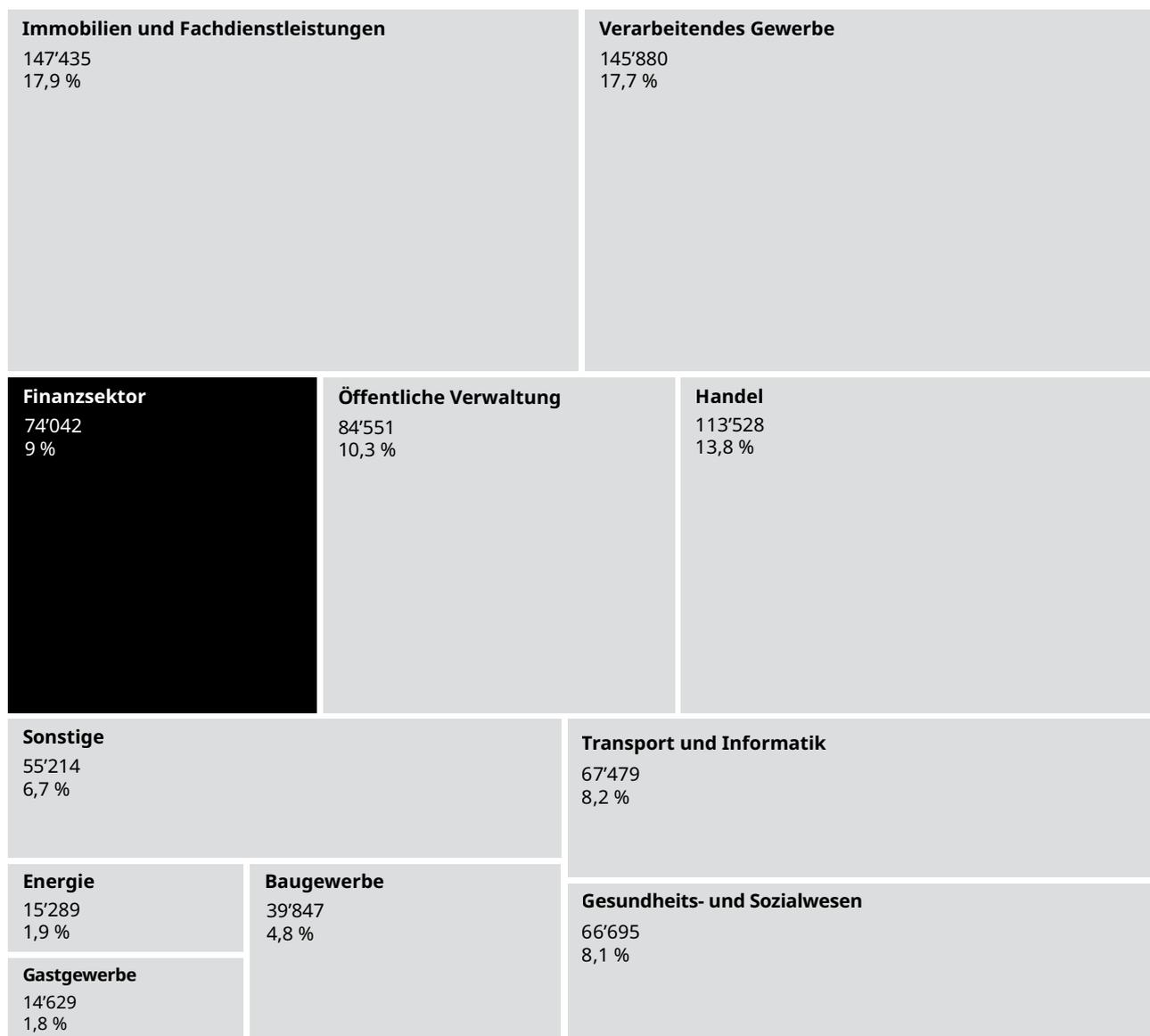
Quelle: Diverse<sup>5</sup>, Analyse von Oliver Wyman

**Der Finanzsektor der Schweiz war 2024 der fünftgrösste Industriebereich und machte mit einem Umfang von CHF 74 Milliarden 9 % des BIP aus (Abbildung 2).** 57 % des BIP-Beitrags aus dem Finanzsektor stammen aus Bankdienstleistungen, die restlichen 43 % aus Versicherungsdienstleistungen. Der Beitrag des Schweizer Finanzsektors zum BIP erreichte 2007 vor der globalen Finanzkrise 12,3 % und damit seinen Höhepunkt. Seitdem hat der Anteil des Sektors am BIP tendenziell abgenommen. Diese Verkleinerung entstand weitestgehend als Folge der globalen Finanzkrise, da Investmentbanking-Aktivitäten im

- 1 Der Schweizer Finanzsektor umfasst sowohl Finanzdienstleistungen (NOGA 64, 661 und 663) als auch Versicherungsdienstleistungen (NOGA 65 und 662).
- 2 Bruttoinlandsprodukt (BIP) — der gesamte monetäre Wert aller Fertigprodukte und Dienstleistungen, die innerhalb eines Landes während eines bestimmten Zeitraums produziert werden.
- 3 Hong Kong Census and Statistics department; Eurostat; Singapore Ministry of Trade & Industry; Staatssekretariat für internationale Finanzfragen SIF; UK Office for National Statistics; Cabinet Office Japan; U.S. Bureau of Economic Analysis.
- 4 Morgan Stanley, Oliver Wyman (2024): Longevity Unlocked: Retiring in the Age of Aging. «International verwaltetes Vermögen» bezieht sich auf die finanziellen Vermögenswerte von Haushalten, die offshore in einem Booking Center gebucht sind.
- 5 Hongkongs Amt für Volkszählung und Statistik; Eurostat; Ministerium für Handel und Industrie Singapur; Staatssekretariat für internationale Finanzen der Schweiz; das Amt für nationale Statistiken des Vereinigten Königreichs; das Kabinettsbüro Japan; das Bureau of Economic Analysis der USA.

Ausland erheblich reduziert wurden. Darüber hinaus verzeichnete die Branche einen Rückgang der Margen sowie der Profitabilität, nachdem das Bankkundengeheimnis im Wealth Management effektiv abgeschafft wurde. Dennoch ist der Schweizer Finanzsektor heute, global gesehen, insbesondere für sein hochwertiges Wealth-Management- und Private-Banking-Angebot bekannt, das bei wohlhabenden Kunden aus dem Ausland gefragt ist. Diese globale Wahrnehmung hält sich trotz der jüngsten wirtschaftlichen Krisen und der Konsolidierung im Bankensektor.<sup>6</sup>

**Abbildung 2: Wertschöpfung (nominales BIP) nach Wirtschaftssektoren in der Schweiz (2024, Millionen CHF, in % des BIP)**



Quelle: Staatssekretariat für Wirtschaft SECO, Bundesamt für Statistik, Analyse von Oliver Wyman

<sup>6</sup> Z/Yen Group: The Global Financial Centres Index.

# DIE BANKEN IN DER SCHWEIZ

**Historisch betrachtet, war der Bankensektor seit jeher ein herausragendes Segment der Schweizer Wirtschaft.** Der Schweizer Bankensektor entwickelte sich im Lauf des 18. Jahrhunderts mit der Gründung erster Sparkassen sowie Regional- und Privatbanken. Die formelle Anerkennung der Schweizer Neutralität im Jahr 1815 und die Gründung der Schweizerischen Eidgenossenschaft im Jahr 1848 stärkten die Stabilität des Landes, was mit erheblichen Zuflüssen von Kapital in den Finanzsektor einherging. Im 19. Jahrhundert entstanden ausserdem erste Kantonalbanken und Grossbanken, die auf die Finanzierung der Industrie ausgerichtet waren. Die Banken in der Schweiz spielten somit eine bedeutende Rolle bei der Industrialisierung des Landes, da durch inländische und internationale Investitionen wichtige Projekte, wie beispielsweise der Bau des Gotthard-Basistunnels, finanziert werden konnten. Mitte des 20. Jahrhunderts erhöhten regulatorische Änderungen, insbesondere die Einführung des Schweizer Bankkunden-Geheimnisses, die Attraktivität der Schweizer Wirtschaft. Dies insbesondere für ausländische Investoren, die im damaligen, von Bipolarität geprägten geopolitischen Umfeld auf der Suche nach Stabilität waren. Es war also attraktiv, Geschäfte in der Schweiz zu tätigen. Die Entwicklung des Landes zu einem internationalen Zentrum für Wealth Management lässt sich daher auf diese Ära zurückführen.

**Heute ist der Bankensektor mit einer Gesamtbilanz von etwa CHF 3,4 Billionen<sup>7</sup> ein Grundpfeiler des Schweizer Finanzökosystems.** Der Bankensektor kann in insgesamt neun Hauptkategorien unterteilt werden (Definition der SNB), die sich nach Grösse, Geschäftsmodell und Verantwortungsstruktur unterscheiden. Grossbanken stellen den bedeutendsten Anteil und machen 42 % der Gesamtbilanz aus; aktuell befindet sich in der Schweiz nur die UBS in dieser Kategorie. Grossbanken zeichnen sich durch ihr umfassendes Dienstleistungsangebot aus, das vielfältige lokale und internationale Finanzbedürfnisse befriedigt. Kantonalbanken, Raiffeisenbanken und Regionalbanken repräsentieren demgegenüber etwa 35 % der Bilanzsumme des Bankensektors. Diese Banken bedienen Unternehmens- und Privatkunden mit Spar- und Hypothekarprodukten. Die restlichen 23 % der Bilanz stellen Börsenbanken (7,8 %), Privatbanken (0,2 %), ausländischen Banken (9,1 %) und sonstigen Bankinstituten (5,7 %).

**Abbildung 3: Bankkategorien im Schweizer Bankensektor nach Anteil an der Gesamtbilanz (2023, in %)**



Quelle: SNB, Analyse von Oliver Wyman

<sup>7</sup> Schweizerische Nationalbank (SNB): Key Figures for All Bank Categories — Annual (Group Perspective) — Balance Sheet Total. 26. September 2024.

---

## INFOBOX | ZEITACHSE UND ENTWICKLUNG DES FINANZSEKTORS DER SCHWEIZ

---

---

### 18. JAHRHUNDERT: FRÜHE URSPRÜNGE DES SCHWEIZER BANKENSEKTORS

Die Gründung der Bank Leu, der ersten «modernen» Bank der Schweiz, war auch die Geburtsstunde des Bankensektors. Später im 18. Jahrhundert entstanden die regionalen Banken und Sparkassen, die hauptsächlich Industriearbeiter bedienten<sup>8</sup>, sowie Privatbanken wie das 1796 gegründete Bankhaus Lombard Odier.<sup>9</sup>

---

### FRÜHES 19. JAHRHUNDERT: ANERKENNUNG DER NEUTRALITÄT FÜHRT ZU KAPITALZUSTROM

Die Neutralität der Schweiz, insbesondere im Hinblick auf die Beteiligung an bewaffneten Konflikten, wurde 1815 am Wiener Kongress offiziell anerkannt.<sup>10</sup> Damit galt die Schweiz als stabil, was umfangreiche Kapitalzuflüsse (etwa in Form ausländischer Direktinvestitionen, ADI)<sup>11</sup> nach sich zog. Unter dem Namen Caisse d'Epargne wurde 1816 in Genf die erste Kantonalkbank gegründet.<sup>12</sup>

---

### MITTE BIS ENDE DES 19. JAHRHUNDERTS: GRÜNDUNG GRÖßERER INDUSTRIEBANKEN

Die Entwicklung des Schweizer Bankensektors im 19. Jahrhundert war eng mit der fortschreitenden Industrialisierung verbunden, insbesondere mit der Gründung der Schweizerischen Bundesbahnen im Jahr 1850. Diese Gründung erhöhte die Nachfrage von heimischen und internationalen Investoren nach Kapitalmarkt- und Bankfinanzierung.<sup>13</sup> In dieser Zeit entstanden weitere Grossbanken, wie beispielsweise die 1856 gegründete Schweizerische Kreditanstalt (SKA) sowie der 1872 gegründete Schweizerische Bankverein (SBV). Aus der Fusion der SBV und der Schweizerischen Bankgesellschaft (SBG) ging im Jahr 1998 die UBS hervor.<sup>14</sup>

---

8 SIX: Sonderausstellung im Schweizer Finanzmuseum: Von der ersten Bank zu den Neobanken.

9 Herger, Nils (2023): Switzerland and its Banks — A Short History.

10 Eidgenössisches Departement für auswärtige Angelegenheiten EDA: Presence Switzerland: Neutrality.

11 Wehler, Hans-Ulrich: The Economic History of Switzerland: 1800 - 1914.

12 Swiss Cantonal Banks Association. "Portrait: Regional Commitment — Regional Banking."

13 Schweizerische Nationalbank (SNB): Die Schweizerische Nationalbank, 1907 - 2007. 22. Juni 2007.

14 UBS: Unsere Geschichte: Wurzeln der UBS.

---

### **FRÜHES 20. JAHRHUNDERT: ENTSTEHUNG VON FORMELLEN BANKINSTITUTEN, GESETZEN UND VORSCHRIFTEN**

Die Weltwirtschaftskrise der 1930er Jahre hatte erhebliche Auswirkungen auf den Schweizer Finanzsektor und resultierte in Bank-Konkursen und regulatorischen Reformen wie der Einrichtung der Eidgenössischen Bankenkommission im Jahr 1934. Die Weltwirtschaftskrise reduzierte ausserdem die Nachfrage nach Finanzdienstleistungen. 1907 wurde schliesslich die Schweizerische Nationalbank (SNB) als Zentralbank der Schweiz gegründet. Etwas früher, nämlich im Jahr 1902, wird mit der Gründung des Schweizerischen Raiffeisenverbandes die Geburtsstunde der heutigen Raiffeisen Gruppe eingeläutet.

---

### **MITTE BIS ENDE DES 20. JAHRHUNDERTS: INTERNATIONALISIERUNG DER SCHWEIZER FINANZDIENSTLEISTUNGEN UND -GESETZE**

Die Vorschriften für Banken und Sparkassen zum Berufsgeheimnis gemäss dem schweizerischen Bundesgesetz von 1934 (Bankengesetz, BankG) wurden 1980 verschärft. Dies zog ausländische Kunden an, die sich in einer volatilen Welt mehr finanzielle Diskretion wünschten.<sup>15</sup> In dieser Zeit erlebte auch der Bankensektor eine Internationalisierung, die vom Ausbau der Dienstleistungen geprägt war, z. B. durch Private Banking und Wealth Management. Inmitten politischer und wirtschaftlicher Unsicherheit entwickelte sich die Schweiz, nicht zuletzt aufgrund ihres Rufes als Hort der Stabilität, zu einem sicheren Hafen für Bankdienstleistungen.

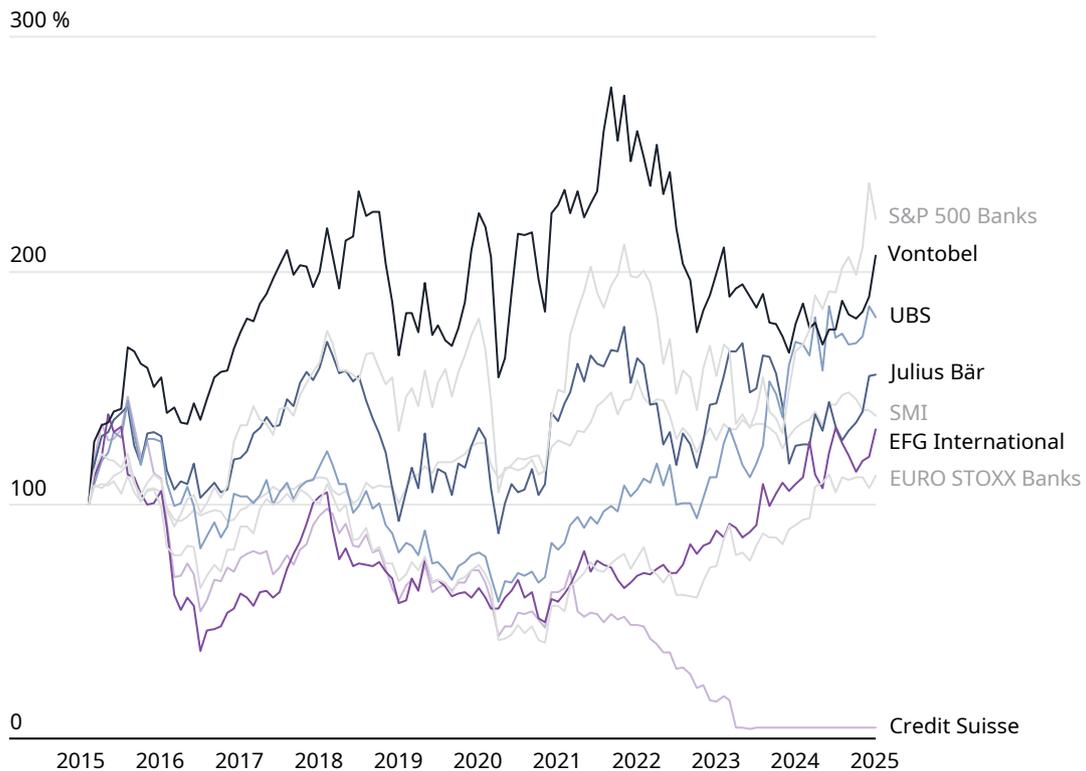
---

<sup>15</sup> Cassis, Youssef: Capitals of Capital: A History of International Financial Centres 1780 - 2005. 23. November 2006.

**Die Aktien der Schweizer Banken haben sich über die letzten Jahre (2015 - 2024) stark entwickelt, wobei ausgewählte Schweizer Banken vor europäischen Banken, aber hinter US-Banken liegen (Abbildung 4).** Die Entwicklung der Aktienkurse ist nicht nur für Investoren wichtig, sondern auch für die unabhängige Bewertung der Stabilität und der Ertragskraft der Banken. Nach der GFK konnten US-Banken ihre Marktkapitalisierung dank der florierenden Wirtschaft in erheblichem Mass zurückgewinnen. Die Banken in der EU hingegen hinkten aufgrund des geringen Wirtschaftswachstums, der Altlasten, des Nullzinsumfelds und einer wachstumshemmenden Regulierung hinterher.<sup>16</sup> Die Einführung der Steuertransparenz und das kostenintensive Umfeld haben ihre Spuren hinterlassen. Trotzdem konnten die Banken in der Schweiz von der stabilen wirtschaftlichen Lage profitieren und ihr globales Geschäftsmodell nutzen (Abbildung 5). Die Aktien von UBS, Julius Bär, Vontobel und EFG haben die Bankaktien-Indizes wie den EURO STOXX Banks übertroffen. Im gleichen Zeitraum übertrafen die US-amerikanischen Banken (abgebildet im S&P 500 Banks Index) jedoch die meisten Schweizer Banken.

**Abbildung 4: Börsenentwicklung der Schweizer Banken im Vergleich zu etablierten Bankenindizes (2015 - 2024)**

**Indexierte Wertentwicklung Aktien**  
(2015 = 100 %)



Quelle: S&P Capital IQ Pro, Analyse von Oliver Wyman

<sup>16</sup> Oliver Wyman/European Banking Federation. "The EU Banking Regulatory Framework and Its Impact on Banks". Januar 2023.

**Abbildung 5: Überblick über den Schweizer Bankensektor nach Bankengruppe und Kennzahlen<sup>17,18</sup>**

<b>SNB-Kategorisierung</b>	<b>Beschreibung</b>	<b># Banken (% Anteil)</b>	<b>Bilanzsumme (CHF Mrd., % Anteil)</b>	<b>Durchschnittliche Bilanzsumme (CHF Mrd.)</b>	<b>Beispiele</b>
<b>Grossbanken</b>	Banken, die innerhalb und oft auch ausserhalb der Schweiz tätig sind  Typischerweise werden alle Arten von Dienstleistungen angeboten	1 (0,5 %)	1 445,4 (42,2 %)	1 445,4	UBS
<b>Kantonalbanken</b>	Staatlich geförderte regionale Retailbanken, die in den Schweizer Kantonen tätig sind  Sie konzentrierten sich auf Spar- und Hypothekengeschäfte, wobei einige regionale Asset-Management-Dienstleistungen angeboten werden	24 (10,9 %)	780,1 (22,8 %)	32,5	Zürcher Kantonalbank BCV Luzerner Kantonalbank
<b>Raiffeisenbanken</b>	Schweizerische Genossenschaftsbanken, die schweizweit tätig sind  Ihr Fokus liegt auf Zinsgeschäften mit Hypothekar- und Unternehmenskrediten sowie auf Kundeneinlagen	1 (0,5 %)	297,1 (8,7 %)	297,1	Raiffeisen
<b>Regionalbanken und Sparkassen</b>	Regionale Retailbanken mit traditionellen Angeboten  Ihr Fokus liegt auf Zinsgeschäften mit Hypothekar- und Unternehmenskrediten sowie auf Sparguthaben und Einlagen von Kunden	58 (26,2 %)	120,7 (3,5 %)	2,1	Baloise Valiant
<b>Börsenbanken</b>	Banken, die hauptsächlich im Bereich des Wealth Management tätig sind und Kunden sowohl innerhalb als auch ausserhalb der Schweiz bedienen	34 (15,4 %)	266,7 (7,8 %)	7,8	Pictet Julius Bär

17 Alle Daten beziehen sich auf das Jahresende 2023.

18 Raiffeisen besteht aus 218 rechtlich selbständigen Instituten, die nach einem genossenschaftlichen Modell arbeiten und einer konsolidierten Aufsicht unterstehen.

<b>SNB-Kategorisierung</b>	<b>Beschreibung</b>	<b># Banken (% Anteil)</b>	<b>Bilanzsumme (CHF Mrd., % Anteil)</b>	<b>Durchschnittliche Bilanzsumme (CHF Mrd.)</b>	<b>Beispiele</b>
<b>Privatbanken</b>	Banken, die private oder wohlhabende (HNW) Kunden bedienen (lokale und ausländische Kunden) Ihr Fokus liegt auf dem Wealth Management	5 (2,3 %)	5,8 (0,2 %)	1,2	Bordier Reichmuth & Co Privatbankiers
<b>Ausländisch kontrollierte Banken</b>	Unabhängige Schweizer Banken im Besitz ausländischer Beteiligungen Typischerweise sind sie in allen Geschäftsbereichen tätig, mit einem gewissen Fokus auf Asset Management und Investmentbanking	61 (27,6 %)	252,5 (7,4 %)	4,1	JPMorgan Chase Barclays BNP Paribas
<b>Filialen ausländischer Banken</b>	Ausserhalb der Schweiz ansässige Banken, die hauptsächlich Kunden im Ausland betreuen Typischerweise sind sie in den meisten Geschäftsbereichen tätig, bieten möglicherweise aber spezialisierte Dienstleistungen für Schweizer Kunden	24 (10,9 %)	58,1 (1,7 %)	2,4	Deutsche Bank Goldman Sachs
<b>Andere Banken</b>	Umfasst alle Banken, die anderswo nicht aufgeführt sind	13 (5,9 %)	195,5 (5,7 %)	15	Migros Bank Post Finance
<b>Total/Durchschnitt</b>		<b>221 (100 %)</b>	<b>3 421,8 (100 %)</b>	<b>15,5</b>	

Quelle: Schweizerische Nationalbank (SNB), Analyse von Oliver Wyman

## DIE ROLLE DER BANKEN IM SCHWEIZER FINANZSYSTEM

**Im Wesentlichen befasst sich der Bankensektor mit der Vermittlung zwischen Gegenparteien, wobei ein Grossteil dieser Vermittlung auch zwischen Banken stattfindet.**

Der Finanzsektor ist äusserst vielfältig und bietet zahlreiche Dienstleistungen an. Zu den wichtigsten Geschäftsfeldern gehören: (1) Kreditvergabe (z. B. Darlehen, Hypotheken, Kontokorrentkredite, Trade Finance); (2) Einlagengeschäfte; (3) Wealth Management (z. B. Anlageverwaltung und -beratung); (4) Kapitalmärkte (z.B. Anleihandel, Wertpapierhandel, Geldmarktgeschäfte); (5) Absicherung von Risiken, wie z. B. aus Devisen und Zinssätzen und (6) Zahlungen (z. B. Detailhandel, Karten-Dienstleistungen). Der Umfang einiger dieser Dienstleistungen darf nicht unterschätzt werden; als Beispiel ist der Schweizer Fremdkapitalmarkt fast so gross wie das nationale BIP<sup>19</sup>. Allerdings bieten nicht alle Finanzdienstleister jede Dienstleistung selbst an, obwohl sie unter Umständen über die entsprechenden Lizenzen verfügen. Stattdessen spezialisieren sie sich auf bestimmte Bereiche und Kundenbedürfnisse. Nicht zum Kerngeschäft gehörende Dienstleistungen und Produkte werden von anderen Finanzdienstleistern bezogen. Zu diesen Interbank-Dienstleistungen zählen Vermittlung und Verwahrung, Beratung (z. B. Kapitalbeschaffung über die Kapitalmärkte und Anlageberatung) sowie Bilanzdienstleistungen (z. B. Treasury-Produkte).

**In Anbetracht steigender Kundenbedürfnisse, der Komplexität der Bankprodukte sowie der zunehmenden Bedeutung von Technologie und Geschäftsumfang sind Banken bei der Erbringung von Dienstleistungen für die Wirtschaft auf ein Netzwerk von Zulieferern, Banken und anderen Unternehmen angewiesen.** Selbst einfache Bankprodukte wie Zahlungen, Kreditvergabe oder Vermittlung besitzen heutzutage eine hohe Komplexität, die auf den ersten Blick oft nicht erkennbar ist. So erfordern etwa Kartenzahlungen im Einzelhandel ein Netzwerk von Zahlungssystemen und -anbietern, Kommunikationsnetzen und Banken. Vermittlung und Verwahrung hingegen setzen eine gewisse Grösse der Bank voraus, um die hohen Betriebskosten zu skalieren. Dementsprechend wird dieser Service hauptsächlich von grösseren Banken angeboten; kleinere Banken lagern ihn aus. Die blosse Grösse des Schweizer Finanzzentrums ermöglicht somit eine Symbiose zwischen Finanzdienstleistern, die sich bestehende Netzwerkeffekte zunutze machen und ihren Kunden dadurch bessere Dienstleistungen, geringere Kosten und Zugang zu einer breiteren Palette von Finanzprodukten bieten können.

**Im Wealth Management sind die Netzwerkeffekte besonders ausgeprägt.** Dies beginnt beim Kundenberater, der typischerweise bei einer Bank oder einem reinen Wealth Manager angestellt ist und die Kundenbeziehung aufbaut und verwaltet. Das Vermögen des Kunden wird dann gemäss den Anlage-Empfehlungen in Wertpapiere (z. B. Aktien, Anleihen) oder Fonds investiert. Fonds werden wiederum von Fondsmanagern oder bankeigenen Asset Managern betreut. Innerhalb des Asset Management überwacht ein Portfoliomanager den Fonds und arbeitet beim Kauf und Verkauf von Wertpapieren mit Sell-Side-Unternehmen zusammen (z. B. Broker, Verkaufs- und Handelsabteilung von Broker-Dealern oder

---

<sup>19</sup> Endjahreszahlen; KMU gelten als Unternehmen mit bis zu 249 Mitarbeitern; Die Zahlen zeigen die genutzten Kreditvolumina, nicht die gesamten Verbindlichkeiten.

Investmentbanken). Vermögende Wealth Management Kunden benötigen ebenfalls komplexere und massgeschneiderte Finanzdienstleistungen wie Privatplatzierungen oder Derivate zum Risikomanagement. Oft nutzen Wealth Manager für eine zusätzliche Hebelung der Investitionen eine Kreditfinanzierung. Diese Front-to-back-Wertschöpfungskette verdeutlicht nicht nur die Komplexität, sondern auch das Mass an Interkonnektivität, das innerhalb des Finanzsektors für die Erfüllung der Kundenbedürfnisse im Wealth Management erforderlich ist. Häufig erstrecken sich Wertschöpfungsketten auch über Ländergrenzen hinweg. So werden Fonds (z. B. passive Indexfonds) von grossen internationalen Wealth Managern oder in Ländern mit günstigeren regulatorischen und steuerlichen Rahmenbedingungen (z. B. Luxemburg) verwaltet. Kleinere Banken agieren dabei oft als Kunden der Grossbanken, um Zugang zu intrasektoralen Dienstleistungen, Anlageprodukten und Know-how zu erhalten. Dank der hohen Konzentration von Banken in der Schweiz verbleiben viele dieser Wertschöpfungssteile im Land, was den BIP-Beitrag des Sektors stärkt.

**Im klassischen Kredit- und Einlagen-Geschäft ist die Auswirkung der Netzwerkeffekte**

**geringer.** Zu den Geschäftsaktivitäten zählen die Kreditvergabe, die Kreditverwaltung und das Inkasso für verschiedene Verwendungszwecke (z. B. Hypothekarkredite, Verbraucherkredite, Trade Finance, Projekt-Finanzierung). Abhängig von diesen Verwendungszwecken spezialisieren sich Finanzdienstleister oft auf bestimmte Tätigkeiten. Typischerweise wird ein Grossteil ihrer Wertschöpfungskette internalisiert (ausser etwa bei der Bonitätsprüfung und dem Inkasso notleidender Kredite), was die Notwendigkeit intrasektoraler Dienstleistungen begrenzt. In der Schweiz gibt es einen grossen Markt für Pfandbriefe (eine spezielle Form gedeckter Anleihen). Diese erleichtern die Finanzierung über den Kapitalmarkt. Banken in der Schweiz halten die vergebenen Kredite in der Regel bis zur Fälligkeit in ihrer Bilanz, so dass die Verbriefung (das heisst die Umwandlung des Kredits in handelbare Wertpapiere) im Inland weniger bedeutsam ist. Dennoch gibt es auch im Kreditwesen Dienstleistungen, die sich auf intrasektorale Verwendungszwecke fokussieren, wie etwa das Bilanzmanagement (z. B. Verbriefung oder Interbanken Kredite) und die Verbesserung des Angebots für grenzüberschreitende Transaktionen (z. B. Devisenzahlungen) sowie die Absicherung von Risiken (z. B. aus Zins- oder Währungsgeschäften). In diesen Fällen bieten Grossbanken kleineren Banken Zugang zu Produkten, die deren Kreditangebot attraktiver und effizienter machen.

**Die Netzwerkeffekte des Sektors begünstigen nicht nur Dienstleistungen, sondern auch umfangreiche Kapitalströme und Know-how-Transfer.**

Da die Wertschöpfungsketten immer stärker verflochten sind, nehmen Kunden mehrere verschiedene Finanzdienstleister in Anspruch. Sie verursachen damit weitere Kapitalflüsse und insgesamt einen besseren Kapitalzugang (z. B. wenn Private-Banking-Kunden auf Empfehlung ihres Wealth Manager in lokale Hedgefonds investieren). Darüber hinaus begünstigt die Präsenz grosser Finanzdienstleister auch einen besseren Zugang zu Talenten der Branche. Hochspezialisierte Mitarbeiter sind ein wesentlicher Wettbewerbsfaktor, der weitere Finanzdienstleister anzieht (Abbildung 6). In der Schweiz existiert eine hohe Migration von Know-how-Trägern zwischen

den verschiedenen Akteuren des Finanzsektors.<sup>20</sup> Quelle dieser Know-how-Träger sind primär Banken, die stark in die Ausbildung investieren.<sup>21</sup>

**Abbildung 6: Überblick über die Migration von Mitarbeitenden zwischen relevanten Unternehmen im Schweizer Finanzsektor (2025; Anzahl Mitarbeitende mit Stellenwechsel zwischen den aufgeführten Unternehmen)<sup>22</sup>**

	Früherer Arbeitgeber						
	UBS	JP Morgan	ZKB	Pictet	LGT	Zurich	Swiss Re
UBS	-	202	280	20	20	281	167
JP Morgan	68	-	1	3	0	3	1
ZKB	550	9	-	6	4	50	38
Pictet	116	52	6	-	0	9	3
LGT	30	7	3	2	-	6	4
Zurich	197	12	35	2	2	-	154
Swiss Re	167	10	10	2	5	132	-

Hinweis: Die Ergebnisse ergeben sich aus dem manuellen Vergleich der Beschäftigungshistorie von Mitarbeitern zwischen aktuellen und früheren Positionen von jeweils zwei Unternehmen mithilfe der LinkedIn Recruiter-Suche

Quelle: LinkedIn, Analyse von Oliver Wyman

**Technologische Entwicklungen haben einen erheblichen Einfluss auf die Finanzbranche.**

Innovative Banken haben ihre digitale Kompetenz erfolgreich genutzt, um in traditionelle Wertschöpfungsketten einzudringen und neue Märkte zu erschliessen. Zu verdanken ist dies den Skaleneffekten, die durch ein eng gefasstes Produktangebot bei gleichzeitig wettbewerbsfähigen Preisen (z. B. für Kreditkarten- oder Zahlungslösungen) erzielt wurden. Auch branchenfremde Technologie-Unternehmen etablierten sich bei den Banken zunehmend als wichtige Dienstleister in den Bereichen Cloud-Technologie oder künstliche Intelligenz (KI) und schaffen damit weitere Netzwerk-Strukturen im Finanzsektor. Wie sich in Märkten ausserhalb der Schweiz bereits beobachten lässt, kann die Rolle der Banken in solchen Wertschöpfungsketten aber auch unter Druck geraten.

20 Analyse basierend auf Daten, die am 31.01.2025 von LinkedIn für in der Schweiz ansässige Mitarbeiter aus sieben finanziellen Vergleichsunternehmen stammen.

21 UBS: Jahresbericht 2023. Im Jahr 2023 investierte UBS allein über USD 100 Millionen in Trainingsaktivitäten; zusätzlich pflegt die Bank Partnerschaften mit den führenden akademischen Institutionen der Schweiz (z. B. ETH, HSG, UZH).

22 Die Beschäftigungszahlen beziehen sich auf globale Wechsel zwischen Unternehmen zum 31. Januar 2025 (wie der Wechsel von JP Morgan London zu Pictet Genf).

## INFOBOX | ÜBERBLICK ÜBER DIE SCHWEIZER WEALTH- UND ASSET-MANAGEMENT-INDUSTRIE

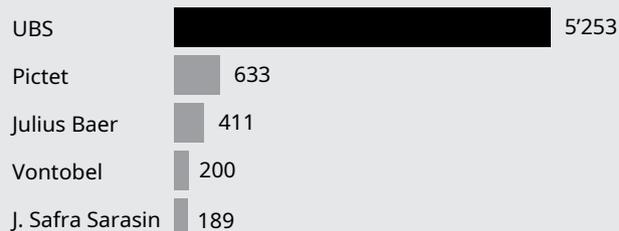
### DEFINITION

Wealth Management ist ein umfassender Service, der Finanzplanung und Investment Management integriert und auf wohlhabende Einzelpersonen und Familien zugeschnitten ist. Wealth Management hat das Ziel, Vermögen der Kunden langfristig zu halten und zu vermehren. Im Gegensatz dazu konzentriert sich das Asset Management speziell auf die strategische Allokation von Vermögenswerten und die Verwaltung von Anlageportfolios, hauptsächlich für institutionelle Kunden wie Pensionsfonds, Stiftungen und Unternehmen. Das Ziel des Asset Management ist es, unter Beachtung der Risikomanagement-Standards und Einhaltung der Vorschriften langfristiges Wachstum und Renditen zu erzielen.

### MARKT

Die Schweiz ist Standort einer robusten Wealth- und Asset-Management-Industrie. Die Branche besteht aus einem vielfältigen Spektrum kleiner und grosser Akteure, die eine breite Palette von Produkten und Dienstleistungen anbieten (Abbildung 7). Eine einzelne Grossbank, die UBS, dominiert als grösster Wealth Manager der Welt<sup>23</sup> und grösster Asset Manager in Europa (nach verwaltetem Vermögen, AuM) die Branche.<sup>24</sup> Unter den Schweizer Anbietern hat die UBS einen geschätzten Marktanteil von 20 bis 30 % im Wealth Management und von etwa 40 % im Asset Management<sup>25,26</sup>. Darüber hinaus sind zahlreiche weitere Banken wie Pictet, Julius Bär, Vontobel und J. Safra Sarasin mit spezialisierten und massgeschneiderten Dienstleistungen in diesem wettbewerbsintensiven Umfeld aktiv.

**Abbildung 7: Banken in der Schweiz sortiert nach AuM (2024, CHF Mrd.)<sup>27</sup>**



Quelle: ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften, Analyse von Oliver Wyman

### GRÖSSE

Die Schweiz ist das weltweit führende grenzüberschreitende Wealth-Management-Zentrum<sup>28</sup>, noch vor grossen Volkswirtschaften wie dem Vereinigten Königreich und den USA, wobei etwa 96 % der Assets von Grossbanken und Privatbanken verwaltet werden.<sup>29</sup> Im Bereich Asset Management wurden Ende 2023 Assets in Höhe von CHF 3,1 Billionen verwaltet, was die Schweiz zum drittgrössten Asset-Management-Standort Europas macht. Es illustriert das immense Volumen der Mittel, die den gut entwickelten Schweizer Finanzsektor ausmachen.<sup>30</sup> Im Jahr 2023 stammten 55 % der gesamten Assets under Management (AuM) in der Schweiz aus dem Inland und 45 % aus dem Ausland<sup>31</sup>, was die internationale Ausrichtung der Wealth- und Asset-Management-Branche des Landes verdeutlicht.

23 Wealth Professional: The world's top 10 wealth management firms by AuM. Mai 2021.

24 Thinking Ahead Institute: The world's largest 500 asset managers. Oktober 2024.

25 WEKO: Stellungnahme der WEKO gemäss Artikel 10 Abs. 3KG und Empfehlungen gemäss Artikel 45 Abs. 2KG. September 25, 2023.

26 Schweizer Banken vertreiben in erheblichem Umfang auch Anlageprodukte wie Fonds von ausländischen Vermögensverwaltern (z. B. BlackRock, Vanguard, Amundi usw.).

27 Das gesamte verwaltete Vermögen (AuM) einer Bank setzt sich sowohl aus Wealth Management (national und international) als auch aus Asset Management zusammen.

28 Morgan Stanley, Oliver Wyman (2024): Longevity Unlocked: Retiring in the Age of Aging. «International verwaltetes Vermögen» bezieht sich auf die finanziellen Vermögenswerte von Haushalten, die offshore in einem Booking Center gebucht sind.

29 ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften: Wealth Management in Switzerland — Edition 2. März 2024.

30 Asset Management Association Switzerland: Asset Management Study 2024 — Growth, Global Reach and Economic Impact.

31 Schweizerische Bankiervereinigung (SBV): Banken-Barometer 2024.

## INFOBOX | FINANZMARKTINFRASTRUKTUR (FMI) DER SCHWEIZ

### DEFINITION

Die Finanzmarktinfrastruktur ist entscheidend für das Funktionieren der Wirtschaft eines entwickelten Landes, einschliesslich der Zahlungen und Transaktionen, die täglich zwischen Unternehmen und Einzelpersonen stattfinden. FMI ist definiert als ein multilaterales System zwischen den teilnehmenden Institutionen, einschliesslich des Betreibers des Systems, das zu Abwicklung, Settlement oder Aufzeichnung von Zahlungen, Wertpapieren, Derivaten oder anderen finanziellen Transaktionen verwendet wird.<sup>32</sup>

### LANDSCHAFT

Im Zentrum der Schweizer FMI-Landschaft steht die SIX Group, eine nicht börsennotierte Aktiengesellschaft mit Sitz in Zürich. SIX fungiert als der Hauptakteur im Schweizer Finanzökosystem und umfasst Börsen, Handelsplätze, zentrale Gegenparteien, zentrale Wertpapier-Verwahrstellen, Zahlungssysteme und Wertpapier-Handelsregister. Die SIX gehört etwa 120 in- und ausländischen Finanzinstituten, wobei sich die Eigentümerstruktur wie folgt aufteilt: 34,5 % Grossbanken (UBS), 17,6 % Geschäfts- und Investmentbanken, 15,1 % Kantonalbanken und 8,5 % regionale und Raiffeisenbanken.<sup>33</sup> Das Eigentums- und Governance-Modell unterscheidet sich von dem anderer Länder, wo FMI zunehmend in unabhängigem Besitz sind und ihre eigene Strategie verfolgen. Banken und andere Finanzunternehmen sind hier zwar Kunden, haben jedoch kein spezifisches Mitspracherecht bei der strategischen Ausrichtung der FMI.

### ROLLE

FMI spielen eine entscheidende Rolle im Finanzsystem und in der breiteren Wirtschaft, wobei der lokale Finanzsektor stark auf ihre Dienstleistungen angewiesen ist. Der Zweck der FMI besteht darin, das Finanzzentrum wettbewerbsfähiger zu machen. Während Banken aller Grössenordnungen FMI benötigen, um miteinander für ihre Kunden zu interagieren, profitieren insbesondere kleine Banken von FMI. Diese würden ansonsten Netzwerkeffekte verlieren oder wichtige Dienstleistungen von grösseren Wettbewerbern zu deren Bedingungen beziehen müssen. Um effektiv und kosteneffizient arbeiten zu können, benötigen FMI jedoch eine Mindestgrösse. Grösse ist also ein Faktor. Indem sie ihr Geschäft an eine gemeinsame Plattform delegieren, die sie eigentlich selbst bereitstellen könnten, leisten Grossbanken einen wichtigen Beitrag zur Tragfähigkeit des Geschäftsmodells lokal orientierter FMI wie SIX.

### HERAUSFORDERUNGEN

Um in Zukunft erfolgreich zu sein, müssen die SIX Group und die Banken als gemeinsame Eigentümer von SIX eine gemeinsame Vision und Strategie verfolgen. Selbst dann bleibt abzuwarten, in welchen Bereichen die Angebote der Schweizer Finanzmarktinfrastruktur ausreichend skalierbar sind, um die erforderlichen Investitionen zu refinanzieren — im Inland oder durch Dienstleistungsangebote im Ausland. Darüber hinaus müssen für einige der Infrastrukturdienste, wie etwa Clearing und Settlement, Fragen zur strategischen Autonomie der Schweizer Wirtschaft berücksichtigt werden.

---

32 Bank für Internationalen Zahlungsausgleich (BIZ): Principles for Financial market infrastructures.

33 SIX: Corporate governance.

# RELEVANZ DES SCHWEIZER FINANZSEKTORS

Der Finanzsektor spielt eine entscheidende Rolle für die Stabilität eines Wirtschaftssystems und prägt einen Grossteil der Interaktion zwischen der Real- und der Finanzwirtschaft. Die Realwirtschaft bezieht sich auf den Teil der Wirtschaft, der Güter und Dienstleistungen produziert. Die Finanzwirtschaft hingegen umfasst Aspekte wie Finanzmärkte, Investitionen und Transaktionen.

## DIE ROLLE DES SCHWEIZER FINANZSEKTORS ALS WACHSTUMSTREIBER DER SCHWEIZER WIRTSCHAFT

### DIE SCHWEIZ BETREIBT EINE HOCHGRADIG INTERNATIONALE, EXPORTORIENTIERTE REALWIRTSCHAFT

**Die Schweiz ist eine kleine, sehr offene Wirtschaft.** Das Geschäftsmodell vieler Schweizer Unternehmen ist stark exportorientiert und weist eine Exportquote von 75 % des BIP auf, was deutlich höher ist als in anderen grossen europäischen Volkswirtschaften wie Deutschland (43 %), Frankreich (34 %) oder dem Vereinigten Königreich (32 %) sowie den USA (11 %).<sup>34</sup>

**Die Exporte der Schweiz werden sowohl von multinationalen Unternehmen (MNCs) als auch von kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) getrieben.** Es sind nicht nur MNCs, die international tätig sind, im Gegenteil: KMU tragen erheblich zur Exportorientierung des Landes bei (Abbildung 8). Schweizer KMU machen ein Drittel der Gesamtheit aller Schweizer Exporte aus, was über den entsprechenden Anteilen von Vergleichsländern wie Deutschland (24 %) oder Frankreich (25 %) liegt.<sup>35</sup> KMU spielen ausserdem eine zentrale Rolle für die inländische Wirtschaft, da sie zwei Drittel aller Arbeitsplätze im Land schaffen.<sup>36</sup>

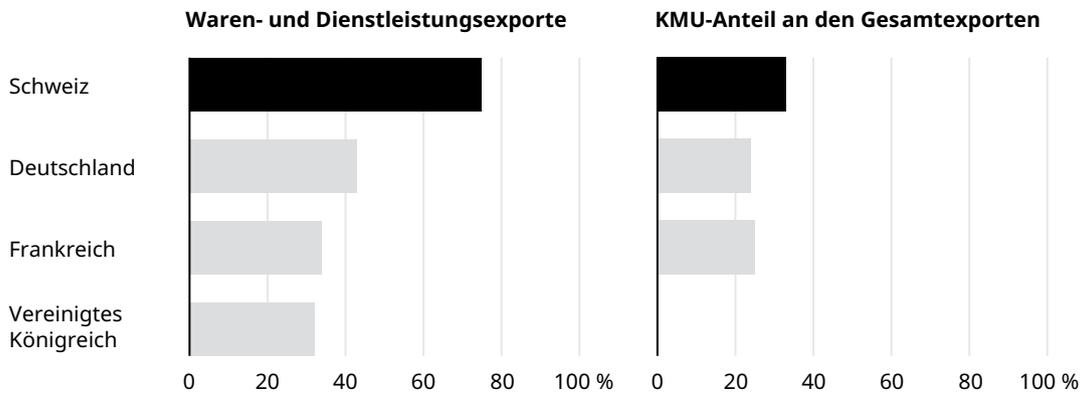
---

34 World Bank (2023): Exports of goods and services (% of GDP).

35 Eurostat: International trade in goods by enterprise size. Oktober 2024.

36 Staatssekretariat für Wirtschaft SECO: Figures on SMEs: Essential Points in Brief.

**Abbildung 8: Waren- und Dienstleistungsexporte sowie KMU-Anteile an Gesamtexporten gegenüber ausgewählten europäischen Vergleichsländern (2023; 2022)**



Quelle: Weltbank, Eurostat, Analyse von Oliver Wyman

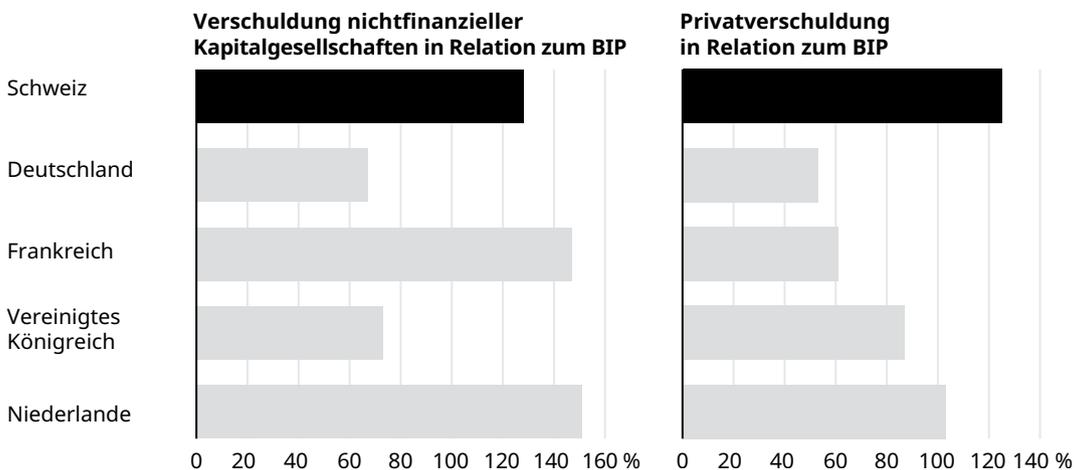
**Ein bedeutender Teil der Schweizer Unternehmen ist in «traditionellen» Industrien wie dem verarbeitenden Gewerbe tätig. Diese Industrien benötigen eine gut diversifizierte Finanzierungs- und Investorenbasis, um ihre Bedürfnissen zu erfüllen.** Etwa ein Drittel der Schweizer Wirtschaft wird von «traditionellen» Industrien wie Landwirtschaft, Bergbau, Verarbeitung, Energie- und Bauwesen getragen.<sup>37</sup> Die verbleibenden zwei Drittel der Schweizer Wirtschaft entfallen auf Handel, Dienstleistungen und die Pharmaindustrie. Diese Differenzierung ist wichtig, da die Art der Geschäftstätigkeit den Finanzierungsbedarf beeinflusst. Traditionelle Industrien sind typischerweise sehr kapitalintensiv, verfügen jedoch gleichzeitig über einen relativ stabilen und vorhersehbaren Geldfluss und oft auch über reale Vermögenswerte (z. B. Produktionsanlagen/Wasserkraftwerke). Traditionelle Industrien sind somit besser durch Banken zu bedienen, die ihre Kreditvergabe auf vorhersehbare Geldflüsse ausrichten und durch Immobilien absichern. Auf der anderen Seite sind Branchen mit erheblichem Forschungs- und Entwicklungsaufwand (z. B. die Pharmaindustrie) nicht nur auf Bankkredite, sondern auch auf die Finanzierung über die Kapitalmärkte angewiesen, da ihre Geldflüsse und die entsprechenden Risiken weniger vorhersehbar sind. Verschiedene Sektoren der Realwirtschaft sind auf unterschiedliche Dienstleistungen angewiesen, weshalb sie mit verschiedenen Banken zusammenarbeiten, die auf ihre spezifischen finanziellen Bedürfnisse spezialisiert sind.

<sup>37</sup> Staatssekretariat für Wirtschaft SECO: GDP, Production Approach, Not Adjusted. Veröffentlicht am 27. Februar 2025; Zahlen für 2024.

## BANKDIENSTLEISTUNGEN SIND ENTSCHEIDEND FÜR DAS WIRTSCHAFTSWACHSTUM DER SCHWEIZ

**Im Vergleich zu anderen europäischen Ländern sind Finanzierungen für Haushalte und KMU besser zugänglich.** Bei den Haushalten liegt das Verhältnis von Schulden zu BIP bei 125 % (Abbildung 9). Diese Quote illustriert die Schulden im Vergleich zu den jährlich produzierten Gütern und Dienstleistungen einer Wirtschaft. Grund für die Verschuldung ist die Wohnungsfinanzierung, da in der Schweiz die Hypotheken nur teilweise amortisiert werden. Die Verschuldung nichtfinanzieller Unternehmen liegt bei 128 % des BIP, was zeigt, dass Schweizer Unternehmen guten Zugang zu Schulden-Finanzierung haben. Hohe Verschuldungsquoten bringen direkte Vorteile mit sich, wie beispielsweise die Hebelwirkung zur Steigerung der Investitionsrenditen und steuerlich absetzbare Zinszahlungen, während sie gleichzeitig das wirtschaftliche Wachstum ankurbeln. Die hiermit einhergehenden Risiken werden durch überdurchschnittliche Liquiditätsreserven kompensiert.

**Abbildung 9: Schulden in Relation zum BIP für die Schweiz und ausgewählte europäische Vergleichsländer (Durchschnitt 2013 - 2023, in % des BIP)<sup>38</sup>**



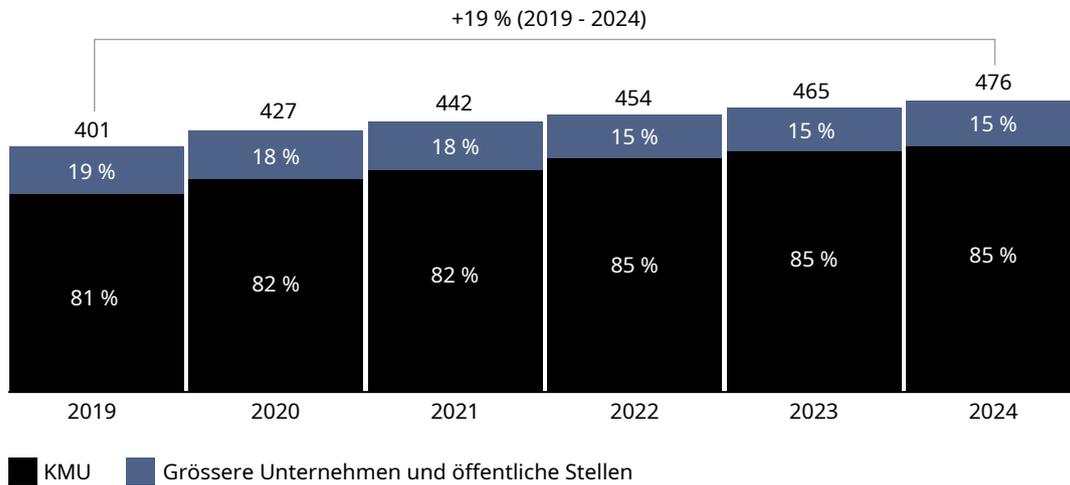
Quelle: IWF, Analyse von Oliver Wyman

**Im Vergleich zu europäischen Wettbewerbern haben Schweizer KMU einen hervorragenden Zugang zu Finanzierungen.** KMU haben in der Regel keinen Zugang zur Kapitalmarktfinanzierung, weshalb sie auf lokale Bankkredite angewiesen sind und hauptsächlich von Kantonal- und Grossbanken betreut werden (Abbildung 10). Der Zugang zu Krediten wird durch die Kreditvergabe-Standards der Banken sowie die Qualität und Stabilität der finanziellen Situation eines Kreditnehmers bestimmt, was stark mit der Gesundheit der Wirtschaft korreliert. Wenn KMU in der Schweiz einen Kredit beantragen, ist die Wahrscheinlichkeit, dass sie diesen erhalten, höher als in anderen europäischen Ländern. Im Jahr 2021 lag die Ablehnungsquote in der Schweiz bei

<sup>38</sup> Der gesamte Bestand an Krediten und Schuldtiteln als Anteil am BIP, d.h. einschliesslich Bankkrediten und Anleihefinanzierungen.

nur etwa 3 % für KMU<sup>39</sup>, während die Gesamt-Ablehnungsquote für alle Unternehmen in Europa bei 5,5 % lag.<sup>40</sup> Entsprechend berichteten im Jahr 2024 nur 3 % der Schweizer KMU von Problemen hinsichtlich der Beschaffung von Finanzierungen<sup>41</sup>, im Vergleich zu 6 % der europäischen Unternehmen.<sup>42</sup>

**Abbildung 10: Bankkredite in der Schweiz nach Unternehmensart (2019 - 2024, in Milliarden CHF)<sup>43</sup>**



Quelle: SNB, Analyse von Oliver Wyman

**Für MNCs und grössere Schweizer Unternehmen, die an den Märkten Kapital aufnehmen möchten, bieten Schweizer Banken vielfältige Möglichkeiten zur Mittelbeschaffung, etwa die Emission von Anleihen auf den Fremdkapitalmärkten oder Börsengänge (IPOs) zur Eigenkapital-Finanzierung.** Während im Gegensatz zu den USA die Finanzvermittlung in Europa einschliesslich der Schweiz stärker von Banken durchgeführt wird, spielt die Finanzierung am Kapitalmarkt eine zunehmende Rolle. Der Schweizer Fremdkapitalmarkt ist mit CHF 790 Milliarden im Jahr 2024 nahezu so gross wie die gesamte Schweizer Wirtschaft.<sup>44</sup>

39 Staatssekretariat für Wirtschaft SECO: Figures on SMEs: Sources of funds. Daten von 2021.

40 Europäische Zentralbank (EZB): Share of rejected loan application-Overall-Enterprise, Euro area (changing composition), Quarterly. Durchschnitt 2021; die Ablehnungsquote für KMU wurde für den Euro-Raum erst ab 2022 erfasst.

41 Konjunkturforschungsstelle: Wie Schweizer Unternehmen ihre Investitionen finanzieren. 5. Februar 2025; 2024 Daten.

42 Europäische Zentralbank (EZB) (2025): Survey on the access to finance of enterprises. Daten von 2024.

43 Endjahreszahlen; KMU gelten als Unternehmen mit bis zu 249 Mitarbeitern; Die Zahlen zeigen die genutzten Kreditvolumina, nicht die gesamten Verbindlichkeiten.

44 SIX: Primary Swiss Debt Capital Market Information, Q2 2024.

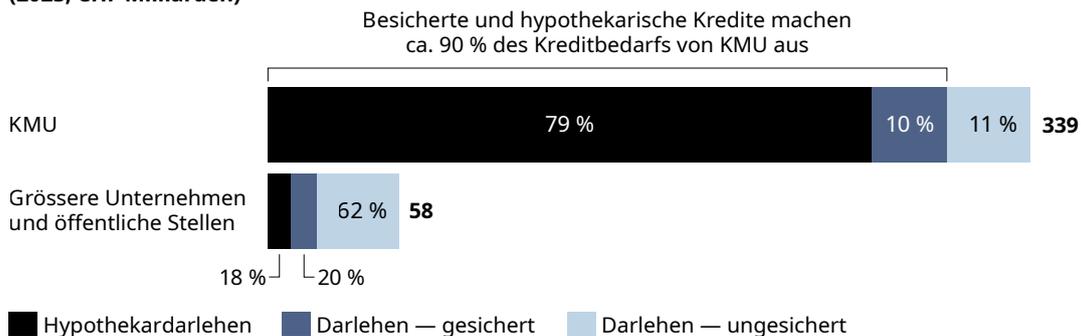
**Zwischen dem Schweizer Bankensystem und den Schweizer Kapitalmärkten bestehen zahlreiche komplementäre Beziehungen.** Da spezialisiertes Fachwissen und ein Marktnetzwerk erforderlich sind, unterstützt nur eine begrenzte Anzahl Schweizer Banken Unternehmen und öffentliche Institutionen bei der Fremdkapital-Beschaffung am Markt (Abbildung 11). Solche Banken bieten Dienstleistungen wie Beratung, Strukturierung, Unterlegung und den Vertrieb von Schuldverschreibungen an. Im Bereich der Eigenkapital-Finanzierung unterstützen sie Unternehmen dabei, Eigenkapital von Investoren zu beschaffen. Ein Beispiel ist die Teilnahme der UBS am IPO der Galderma Group im Jahr 2024, bei dem das Unternehmen eine Marktkapitalisierung von CHF 14,5 Milliarden erreichte. Dies stellte den grössten IPO der Schweiz seit 2017 dar und war in jenem Jahr eines der grössten weltweit.<sup>45</sup> Darüber hinaus erleichtern die regional vernetzten Schweizer Banken auch die Expansion exportorientierter Unternehmen. Ein Beispiel hierfür ist das Bookrunning der Zürcher Kantonalbank beim IPO von Stadler Rail im Jahr 2019, das damals eine Marktkapitalisierung von CHF 4,2 Milliarden erzielte.<sup>46</sup>

**Abbildung 11: Bankkredite in der Schweiz nach Bankkategorie, Kreditart und Unternehmensart (2023, in Milliarden CHF)<sup>47</sup>**

**Verwendungszweck schweizerischer Kredite nach Bankenkategorie und Unternehmensart (2023, CHF Milliarden)**



**Verwendungszweck schweizerischer Kredite nach Kredit- und Unternehmensart (2023, CHF Milliarden)**



Quelle: Schweizerische Nationalbank (SNB), Analyse von Oliver Wyman

45 SIX: Galderma Listed Its Shares on SIX Swiss Exchange Today — Largest IPO Placement Volume in Switzerland since 2017. Veröffentlicht am 22. März 2024.  
 46 SIX: Stadler IPO — Grösster europäischer IPO seit Jahresbeginn. Veröffentlicht am 12. April 2024.  
 47 Die neuesten verfügbaren Zahlen zum Ende Mai 2023; Die Zahlen zeigen die genutzten Kreditvolumina, nicht die gesamten Verbindlichkeiten.

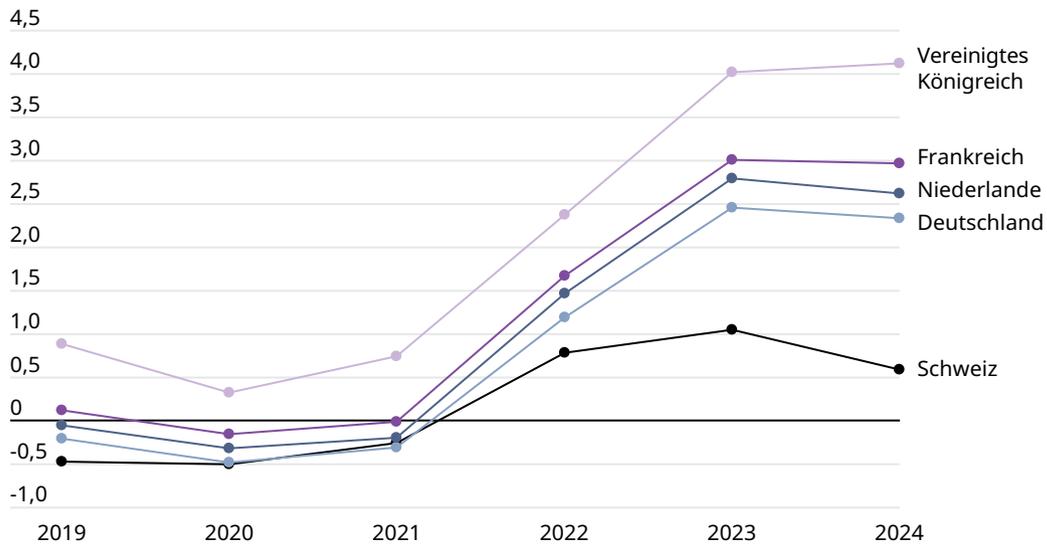
**Im Gesamtvergleich ist die Kreditaufnahme in der Schweiz kostengünstiger als in anderen europäischen Ländern.** Dies wird hauptsächlich durch zwei Faktoren beeinflusst. Erstens waren der Leitzins der SNB und die Kosten für staatliche Kredite (die den sogenannten risikofreien Zinssatz darstellen) in der Schweiz seit jeher niedriger als die Zinssätze der Europäischen Zentralbank (EZB) und der Bank of England (BoE). Dies ist auf die stabile wirtschaftliche und politische Lage des Landes, einen starken Schweizer Franken und geringe Inflation zurückzuführen. So lagen die Leitzinsen der Zentralbanken Ende 2024 bei 0,5 % für die Schweiz, 2,75 % für den Euro-Raum und 4,75 % für das Vereinigte Königreich (Abbildung 12).<sup>48</sup> Dies spiegelt sich auch in den niedrigen Zinssätzen für Schweizer Staatsanleihen wider. Zweitens ist das Risiko von Schweizer Krediten vergleichsweise geringer, was dazu führt, dass Schweizer Banken eine niedrigere Risikoprämie erheben. Beispielsweise wird ein Grossteil (ca. 90 %) des Kreditbedarfs der Schweizer KMU durch Hypotheken und gesicherte Darlehen abgedeckt. Beide Kreditarten sind durch Assets wie Immobilien gegen Zahlungsausfall abgesichert, was das Kreditrisiko verringert. Darüber hinaus machten die notleidenden Kredite in der Schweiz im Jahr 2022 nur 0,7 % des gesamten Kreditportfolios aus, was deutlich niedriger ist als in anderen europäischen Ländern wie Frankreich (2,1 %), den Niederlanden (1,6 %) und Deutschland (1,2 %).<sup>49</sup> Wie oben bereits ausgeführt, korrespondieren die geringen Kreditablehnungsquoten in der Schweiz zu den niedrigen Ausfallraten und illustrieren die gute Zusammenarbeit schweizerischer Banken und Unternehmen. Insgesamt resultieren diese Faktoren in geringeren Kreditkosten, was sich bei der Kreditaufnahme durch nichtfinanzielle Unternehmen in der Schweiz im Vergleich zu europäischen Wettbewerbern niederschlägt (Abbildung 13). Allerdings sollte hier beachtet werden, dass in einigen Nachbarländern der Schweiz öffentlich finanzierte Entwicklungsbanken (wie die KfW in Deutschland oder die Bpifrance in Frankreich) die Risiken eines erheblichen Anteils an KMU- und Unternehmenskrediten teilweise absichern. Effektiv stellt dies eine staatliche Subvention dar und mündet daher in geringeren Kreditkosten.

---

48 Schweizerische Nationalbank (SNB): Official interest rates. Dezember 2024.

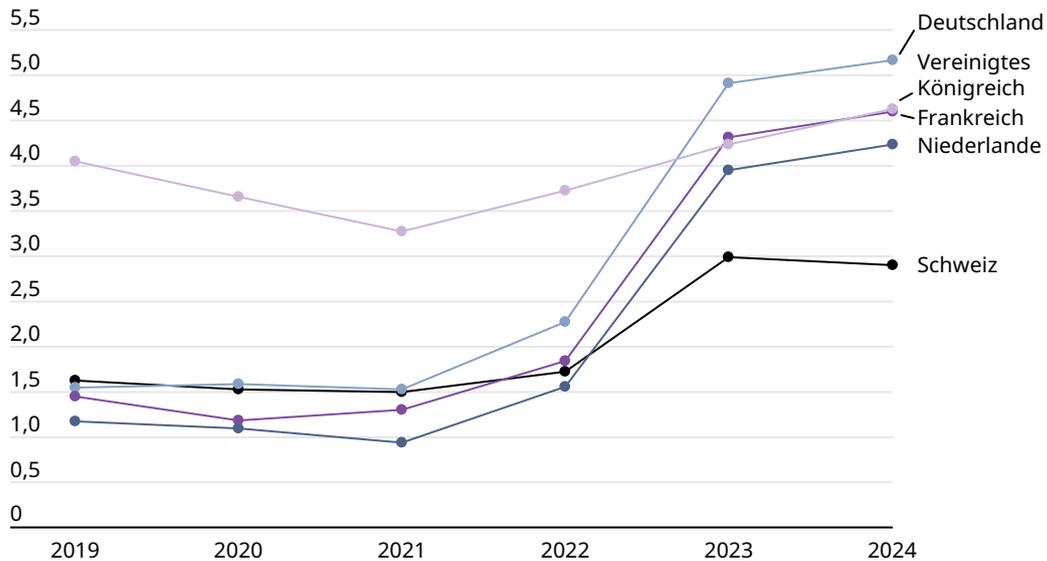
49 World Bank (2022): Bank nonperforming loans to total gross loans (%).

**Abbildung 12: Renditen 10-jähriger Staatsanleihen (2019 - 2024, Jahresdurchschnitt, in %)**



Quelle: Reuters, Refinitiv

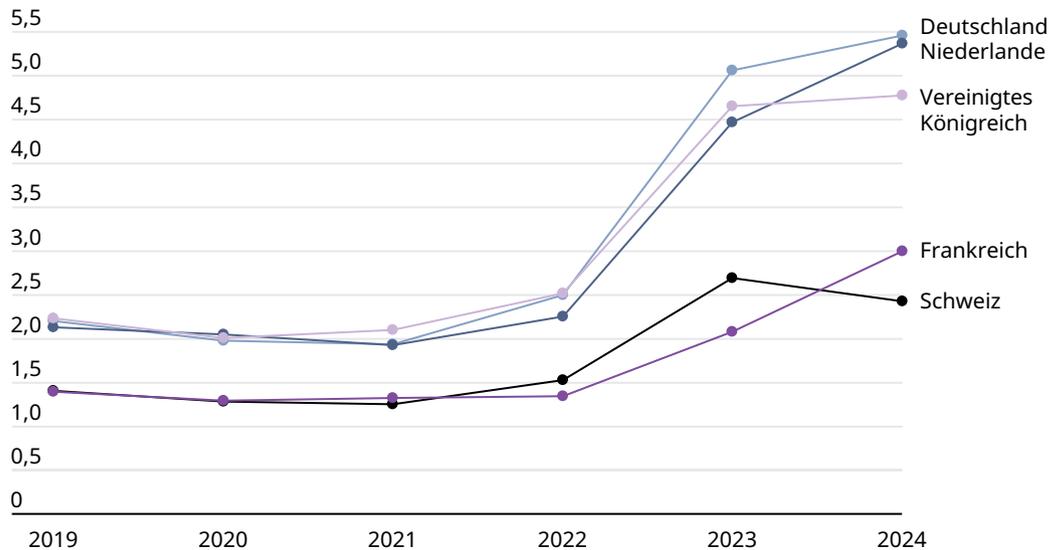
**Abbildung 13: Fremdkapitalkosten der nichtfinanziellen Kapitalgesellschaften (2019 - 2024, Jahresdurchschnitt, in %)⁵⁰**



Quelle: SNB, EZB, Bank of England (BoE)

50 Europäische Zentralbank (EZB): MFI-Zinsstatistik. Zusammengesetzte Kreditkosten für nichtfinanzielle Unternehmen, ein genaues und besser vergleichbares Mass für die Finanzierungskosten; Jahresdurchschnitt 2019 - 2024 aus monatlichen Daten.

**Abbildung 14: Hypothekarzinsätze für private Haushalte, fester Zinssatz mit einer Laufzeit von bis zu einem Jahr (2019 - 2024, Jahresdurchschnitt, in %)<sup>51</sup>**



Quelle: SNB, EZB, Bank of England (BoE)

**Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass der Schweizer Finanzsektor und hier insbesondere die Gross- und Kantonalbanken die Realwirtschaft mit hohen Volumina, einfacher Zugänglichkeit und im Vergleich zu europäischen Wettbewerbern günstigen Finanzierungskosten unterstützt.** Ermöglicht wird dies in erster Linie durch (1) ein hohes relatives Volumen an Kreditvergaben (die Verschuldung nichtfinanzieller Unternehmen lag in den Jahren 2013-2023 bei 128 % des BIP), (2) den hervorragenden Zugang zu Finanzierungen aus dem hochentwickelten lokalen Finanzsektor und (3) den aufgrund des niedrigeren Leitzinses sowie des reduzierten Kreditrisikos geringen Finanzierungskosten (der Zinssatz der Schweizer Zentralbank betrug 2024 0,5 % im Vergleich zur Eurozone: 2,75 %). Die Gross- und Kantonalbanken spielen eine entscheidende Rolle bei der Finanzierung von Schweizer KMU und MNCs. Sowohl Privatpersonen als auch Unternehmen im ganzen Land ziehen einen konkreten Nutzen hieraus. Ob beim Kauf von Immobilien, den Mietpreisen<sup>52</sup> oder der Aufnahme eines Kredits zur Gründung eines Unternehmens — die Schweizer Bürger profitieren von dem Ökosystem, das der Bankensektor bietet.

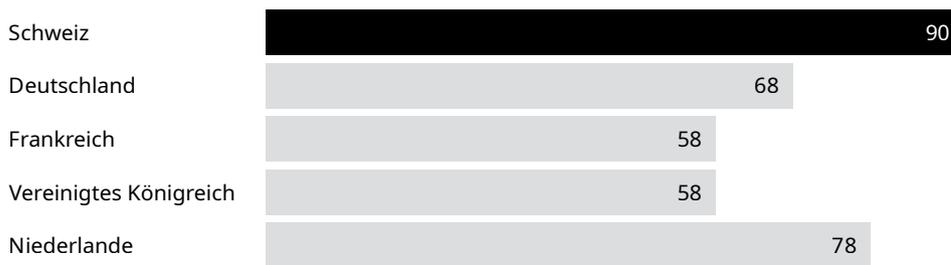
51 Für die Schweiz: Hypotheken mit festen Zinssätzen und einer Laufzeit von bis zu einem Jahr, berechnet als gewichteter Durchschnitt und basierend auf der Anzahl der Kredite; Daten für 2024 nur bis Ende November 2024. Für das Vereinigte Königreich: granulare Daten nicht verfügbar, Durchschnitt aller variablen Zinssätze für Wohnkredite an Privatpersonen. Für die EU: Kredite an Haushalte zum Erwerb von Wohnimmobilien mit einer ursprünglichen Laufzeit von bis zu einem Jahr (ausstehende Beträge).

52 Die Mietpreise in der Schweiz sind über den «Referenzzinssatz», einen von der SNB festgelegten Hypothekenreferenzzinssatz, mit den nationalen Wirtschaftsbedingungen verbunden. Dieser Satz bietet den Rahmen für Vermieter, um die Mieten zu erhöhen, und für Mieter, um Reduzierungen zu beantragen.

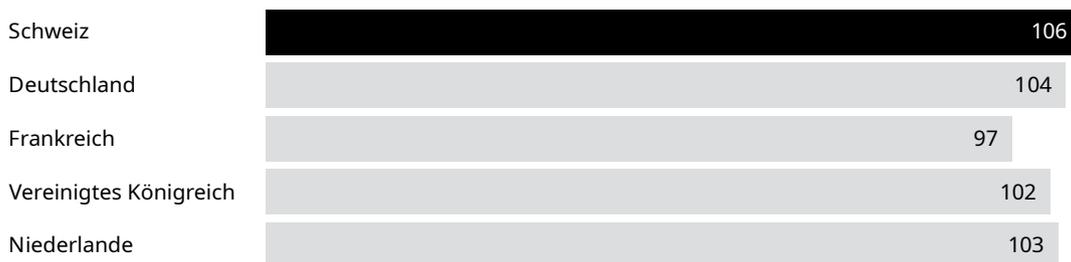
**Die Banken unterstützen nicht nur KMU und Unternehmen durch Kredite, sondern bieten auch Zugang zu anderen wichtigen Finanzdienstleistungen.** Dies ist besonders relevant für internationale Exporte, bei denen Risikomanagement für die effektive Abwicklung der Geschäfte erforderlich sind. Grosse Unternehmen haben in der Regel Zugang zu einer Vielzahl von Finanzinstituten, die massgeschneiderte Produkte für ihre spezifischen Bedürfnisse anbieten. Im Gegensatz dazu sehen sich KMU oft mit eingeschränktem Zugang konfrontiert. Die Verfügbarkeit spezialisierter exportorientierter Dienstleistungen ist ein herausragendes Merkmal des Schweizer Bankangebots und wird durch die starken Netzwerkeffekte innerhalb des Finanzsektors ermöglicht, wobei kleinere Banken von der Skalierung und dem Zugang zu internationalen Märkten grösserer Institute profitieren.

**Abbildung 15: BIP pro Kopf und Multifaktor-Produktivität der Schweiz gegenüber ausgewählten europäischen Vergleichsländern<sup>53</sup>**

**BIP pro Kopf (in USD 1'000, öffentlich-private Partnerschaften, 2023)**



**Multifaktorproduktivität (2022)**



Quelle: OECD, Analyse von Oliver Wyman

<sup>53</sup> Die Multifaktor-Produktivität (MFP) spiegelt die Gesamteffizienz wider, mit der Arbeit und Kapital gemeinsam im Produktionsprozess genutzt wird, gemessen im Vergleich zur MFP jedes Landes im Jahr 2015.

## **INFOBOX | ÜBERBLICK ÜBER DIE WICHTIGSTEN FINANZDIENSTLEISTUNGEN DER SCHWEIZER BANKEN FÜR EXPORTORIENTIERTE SCHWEIZER MNCs**

### **TRADE FINANCE UND EXPORT-FINANZIERUNG**

Dienstleistungen, die Unternehmen beim Management der Risiken und des Finanzierungsbedarfs im internationalen Handel unterstützen.

- Zahlungsgarantien (z. B. Akkreditive, Exportkreditversicherungen, Dokumenteninkasso)
- Finanzierungslösungen (z. B. Trade-Finance-Darlehen)

### **TREASURY BANKING/ZAHLUNGEN UND CASH-MANAGEMENT**

Dienstleistungen, die grenzüberschreitende Transaktionen erleichtern und bei der Liquiditätsverwaltung helfen.

- Cash-Management (z. B. Verwaltung von Multiwährungskonten)
- Zahlungslösungen (z. B. elektronische Überweisungen (EFT), internationale Überweisungen wie SWIFT)
- Treasury-Management (z. B. Softwarelösungen für Geldflussmanagement, Reporting und Analytik)

### **RISIKOMANAGEMENT (HEDGING)**

Dienstleistungen, die Unternehmen bei der Verwaltung von Risiken im Zusammenhang mit Schwankungen der Wechselkurse, Rohstoffpreise und Kreditkosten helfen.

- Kreditkosten (Zinssätze)
- Devisen
- Rohstoffpreise

# **DIE ROLLE DES SCHWEIZER FINANZSEKTORS IM GRENZÜBERSCHREITENDEN HANDEL UND BEI INTERNATIONALEN INVESTITIONEN**

## **DER FINANZSEKTOR STEHT IM ZENTRUM DER INTERNATIONALEN HANDELS- UND INVESTITIONSTÄTIGKEIT DER SCHWEIZ**

Die Schweiz gehört zu den weltweit attraktivsten Ländern für internationale Investitionen. Merkmal hierfür sind die konstant hohen Zuflüsse ausländischer Direktinvestitionen (ADI), die das globale Vertrauen in die wirtschaftliche Stabilität und die Wachstumsaussichten des Landes belegen. Der starke Zufluss ausländischen Kapitals untermauert die Position des Landes als bevorzugtes Ziel für internationale Anleger. Nach Singapur führt die Schweiz auch das weltweite Wettbewerbsranking an: Ein Indikator, der ihre robuste Infrastruktur, die qualifizierte Arbeitskräfte und die Innovationsfähigkeit betont — Faktoren, die entscheidend für die langfristige wirtschaftliche Entwicklung und die Anwerbung weiterer Investitionen sind.<sup>54</sup>

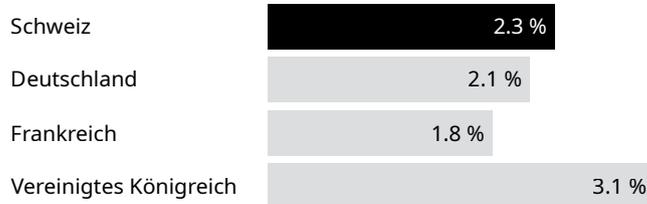
Die Schweiz zieht nicht nur ausländische Investitionen an, sondern ihre Unternehmen investieren auch aktiv im Ausland. Dadurch können Schweizer Unternehmen globale Wachstumschancen nutzen, was ihnen die Diversifikation ihrer Aktivitäten und Risiken über verschiedene Märkte und Sektoren hinweg ermöglicht. Dies trägt zur Absicherung der inländischen Wirtschaft gegen lokale wirtschaftliche Schwankungen bei. Zudem eröffnen Investitionen in ausländischen Märkten den Schweizer Unternehmen die Möglichkeit, sich in aufstrebenden Sektoren mit hohem Renditepotenzial zu engagieren.

---

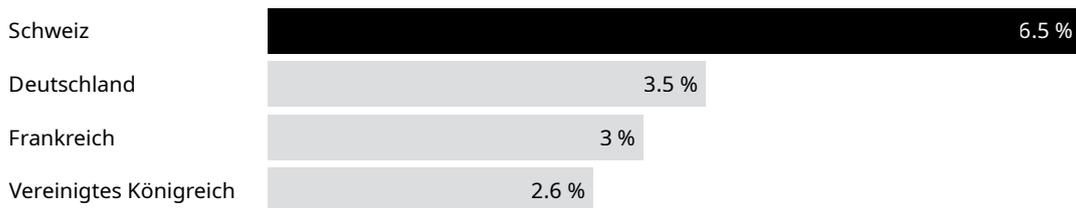
54 International Institute for Management Development (IMD) “World Competitiveness Ranking” (2024).

**Abbildung 16: ADI-Zufluss und -Abfluss der Schweiz gegenüber ausgewählten europäischen Vergleichsländern<sup>55</sup>**

**Durchschnittlicher jährlicher ADI-Zufluss aus ausgewählten europäischen Ländern (2006 - 2023)**



**Durchschnittlicher jährlicher ADI-Abfluss in ausgewählte europäische Länder (2006 - 2023)**



Source: Eurostat, SNB, Weltbank, Analyse von Oliver Wyman

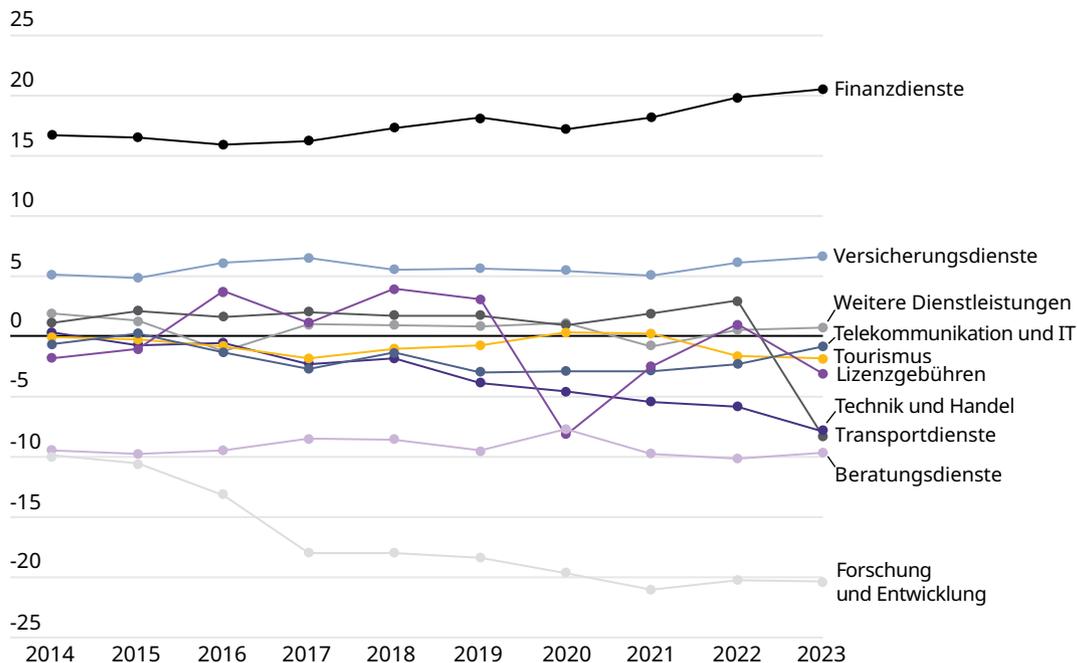
**Finanzdienstleistungen stehen im Zentrum der Zu- und Abflüsse zwischen der Schweiz und dem Ausland.** Betrachtet man die Transaktionen im Bereich Dienstleistungen der Leistungsbilanz der Schweiz, so führen Finanzdienstleistungen konstant alle Sektoren an. Unterteilt man diese Transaktionen in Einnahmen (Wert, den die Bevölkerung von Nichtansässigen erhält) und Ausgaben (Wert, den Nichtansässige von der Bevölkerung erhalten), so verzeichnete die Schweiz im Jahr 2023 Einnahmen in Höhe von etwa CHF 24 Milliarden und Ausgaben in Höhe von etwa CHF 3 Milliarden. Dies macht die Finanzdienstleistungen mit Abstand zum grössten Dienstleistungsexporteur des Landes und trägt 45 % zum gesamten Leistungsbilanzüberschuss der Schweiz bei.<sup>56</sup> Überdies zeigt eine Analyse dieser grenzüberschreitenden Transaktionen nach Herkunftsland, wie international vernetzt die Schweizer Finanzdienstleistungsbranche ist: Etwa 60 % stammen aus Europa, 22 % aus Amerika, 12 % aus Asien, 3 % aus Afrika und 2 % aus Ozeanien.<sup>57</sup>

55 ADI-Zuflüsse (ausländische Direktinvestitionen) stellen direkte Investitionsströme von Geldern Nichtansässiger in das Land dar und werden als Verbindlichkeit erfasst. ADI-Abflüsse repräsentieren direkte Investitionen von ansässigen Personen ausserhalb des Berichtslands und werden als Vermögenswert erfasst.

56 Staatssekretariat für internationale Finanzfragen SIF: Swiss financial centre. 30. April 2024.

57 Schweizerische Nationalbank (SNB): Swiss balance of payments — Current account services, by country — Year. Daten von 2023.

**Abbildung 17: Leistungsbilanz der Schweizer Dienstleistungen nach Sektoren (2014 - 2023, in Milliarden CHF)**<sup>58</sup>



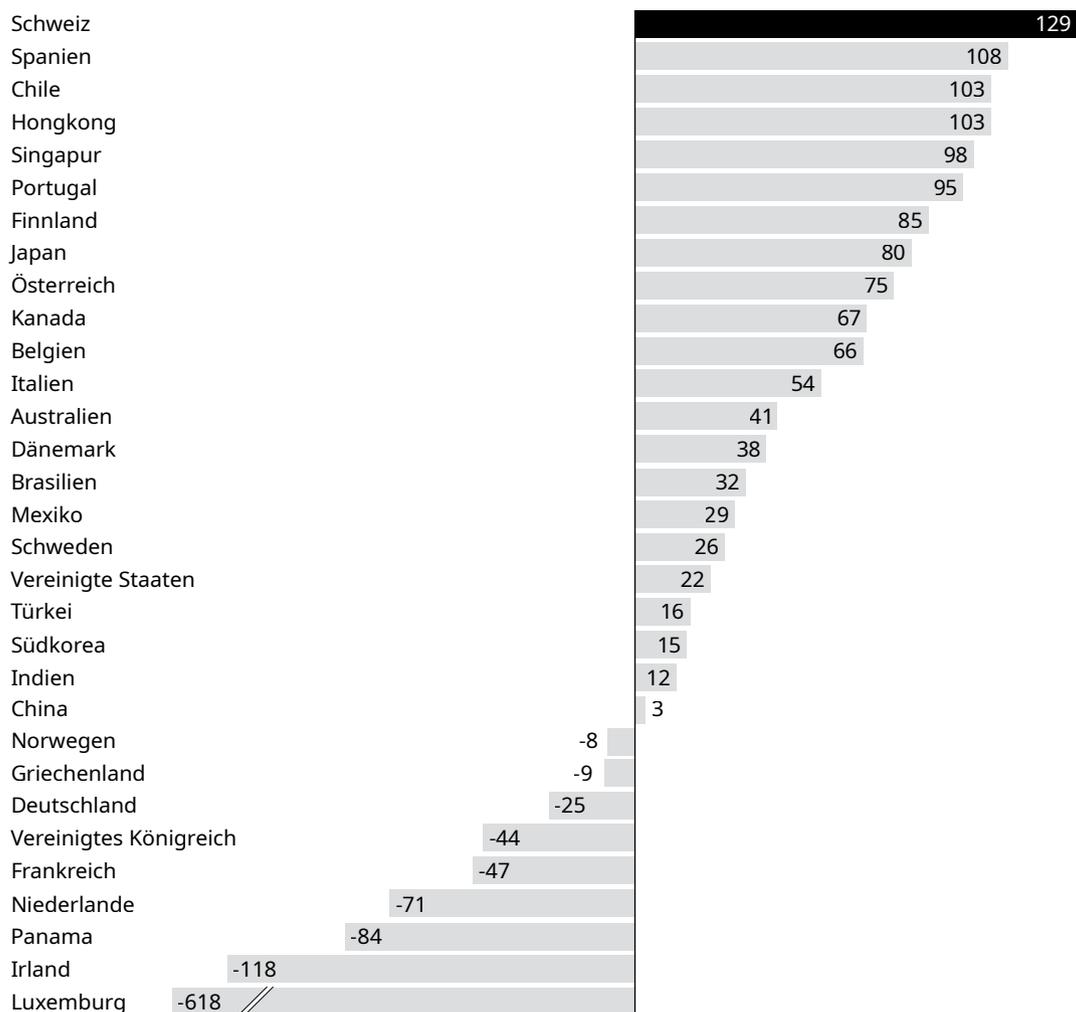
Quelle: SNB, SBV, Analyse von Oliver Wyman

**Der Finanzsektor, der im Zentrum des globalen Finanzsystems steht, ist somit ein entscheidender Faktor für internationale Investitionen.** Durch die Bereitstellung lokaler Expertise unterstützen Schweizer Finanzinstitute ausländische Anleger dabei, sich im heimischen Markt zurechtzufinden. Darüber hinaus bietet der Finanzsektor Liquidität, Kapitallösungen und Finanzierungen, die eine effiziente Kapitalverwendung für internationale Investoren ermöglichen. Das Finanzzentrum zieht also stabil ausländisches Kapital an und hält es im Land. Um diese Stabilität aufrechtzuerhalten, benötigt die Schweiz einen starken regulatorischen Rahmen, der internationalen Standards entspricht, sowie kontinuierliche Risikobewertungen. Ein weiteres Beispiel für die Bedeutung des Sektors ist das Konzept der finanziellen Offenheit, das das Verhältnis von ausländischen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten zum BIP beschreibt. Betrachtet man die bankbezogenen externen Vermögenswerte eines Landes als ausländische Vermögenswerte, wird deutlich, wie der Bankensektor die Offenheit und die internationale finanzielle Integration des Landes beeinflusst (Abbildung 18)<sup>59</sup>. Diese Abbildung zeigt, wie die Stärke des Finanzzentrums der Schweiz und die Bedeutung der Banken in der globalen Landschaft entscheidend für die Gestaltung der finanziellen Offenheit des Landes sind, insbesondere in Bezug auf bankbezogene Positionen.

<sup>58</sup> Die Leistungsbilanz umfasst Transaktionen, die aus dem Austausch von Waren und Dienstleistungen sowie aus Primäreinkommen (Arbeitseinkommen, Kapitaleinkommen) und Sekundäreinkommen (laufende Übertragungen) resultieren.

<sup>59</sup> Bank für Internationalen Zahlungsausgleich (BIZ): BIS Quarterly Review — International banking and financial market developments. März 2024.

**Abbildung 18: Änderung der finanziellen Offenheit unter Berücksichtigung bankbezogener konsolidierter Positionen (2024, in % des BIP)<sup>60</sup>**



Quelle: BIZ, Analyse von Oliver Wyman

**Die Position des Landes als Zentrum für internationale Investitionen bringt erhebliche Vorteile für die inländische Schweizer Wirtschaft mit sich.** Der Zufluss ausländischen Kapitals erhöht die Verfügbarkeit von Mitteln, was mit geringeren inländischen Finanzierungskosten einhergeht. Diese geringeren Finanzierungskosten resultieren aus einem erhöhten Wettbewerb unter den Kreditgebern, was wiederum zu günstigeren Zinssätzen für Unternehmen und Verbraucher führt. Darüber hinaus fördert der stetige Zufluss

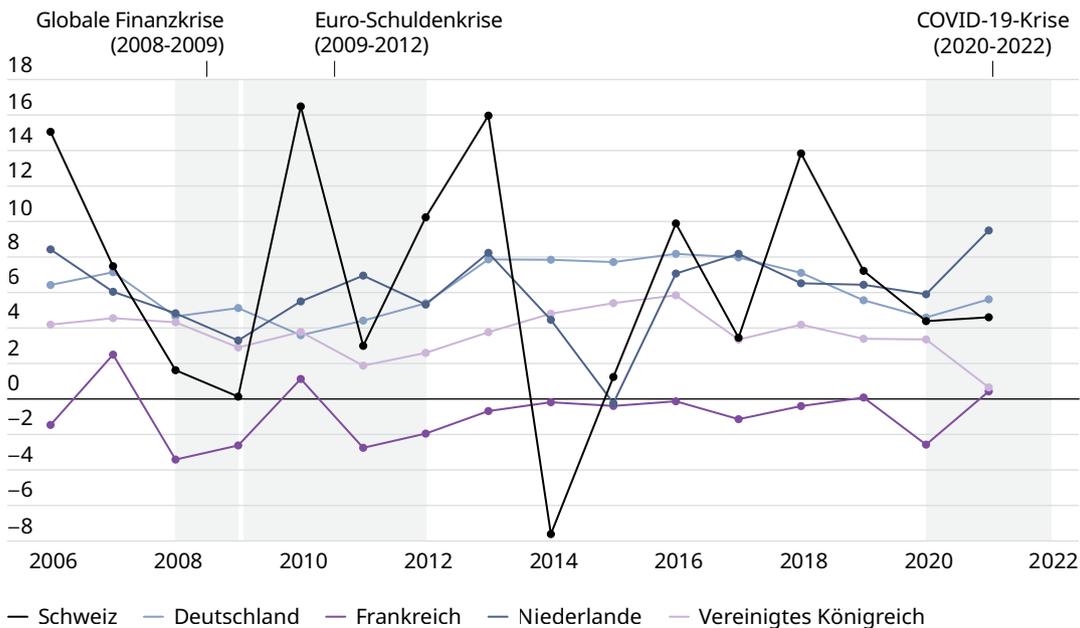
60 Finanzielle Offenheit wird als Verhältnis von ausländischen Vermögenswerten und Verbindlichkeiten zum BIP definiert. Der Beitrag des Bankensektors zur finanziellen Offenheit eines Landes wird gemessen, indem von einer ansässigkeitsbasierten zu einer konsolidierenden Messung bankbezogener Positionen gewechselt wird, ohne Anpassungen an anderen Sektoren vorzunehmen. Grenzüberschreitende Bankpositionen werden durch die konsolidierten ausländischen Forderungen der ansässigen Banken ersetzt. Anschliessend werden die Einlagen der im Land ansässigen Personen bei ausländischen Banken hinzugefügt, da es sich um Forderungen an eine ausländische Institution handelt. Die gleichen Schritte gelten für die Passivseite der Bankbilanz.

internationaler Investitionen das Wirtschaftswachstum, indem er das notwendige Kapital für Unternehmensinvestitionen, Innovation und Infrastrukturentwicklung liefert. Dadurch erzeugen Banken und andere Finanzunternehmen, die diese Ströme vermitteln, ihrerseits Einnahmen und tragen so nochmals zum BIP bei.

## DER SCHWEIZER FINANZSEKTOR IST EIN WESENTLICHER GRUND FÜR DEN RUF DER SCHWEIZ ALS «SICHERER HAFEN»

Während akuter Phasen globaler Wirtschaftskrisen hat sich die Schweizer Wirtschaft wiederholt als «sicherer Hafen» für internationales Kapital erwiesen und erhebliche Nettokapitalzuflüsse verzeichnet, die ihre positive Kapitalbilanz-Position unterstützen.<sup>61</sup> Die Wahrnehmung des sicheren Hafens Schweiz lässt sich durch eine Analyse der schweizerischen Finanzierungsbilanz in Zeiten globaler Turbulenz illustrieren (Abbildung 19). Ein gutes Beispiel hierfür ist die Schuldenkrise im Euro-Raum (2009 - 2012), während der die Schweiz einen erheblichen Zustrom an Mitteln erfuhr.

Abbildung 19: Kapital- und Finanzrechnung der Schweiz gegenüber ausgewählten europäischen Vergleichsländern (2006 - 2021, in % des BIP)<sup>62</sup>



Quelle: Eurostat, SNB, BMI, Analyse von Oliver Wyman

61 Ausländische Investitionen in der Schweiz, netto, d. h. die Bilanz der Käufe und Verkäufe von Schweizer Vermögenswerten durch ausländische Investoren.

62 Summe der Kapital- und Finanzierungsbilanz. Die Kapital- und Finanzierungsbilanz beschreibt die finanzielle Bilanz der Volkswirtschaft oder die Nettotransaktionen in finanziellen Vermögenswerten mit dem Rest der Welt.

**Der Anstieg der Kapitalzuflüsse in die Schweizer Wirtschaft ist mit einer raschen Aufwertung des Schweizer Frankens verbunden.** Dies zeigte sich während der Schuldenkrise in der Eurozone, die bei den Investoren zu einem massiven Wechsel vom Euro zum Schweizer Franken führte.<sup>63</sup> Infolgedessen wertete der Schweizer Franken zwischen Januar 2010 und August 2011 um etwa 33 % gegenüber dem Euro auf.<sup>64</sup> Die Bemühungen der Schweizerischen Nationalbank (SNB), eine starke Aufwertung der Währung zu verhindern, führten zu grossen Mengen an CHF-Liquidität. Als Folge davon erhöhte der Schweizer Bankensektor seine ausländischen Nettoguthaben in Fremdwährung. Gleichzeitig erfolgte ein signifikanter Anstieg der Zuflüsse, da sich ausländische Forderungen in Schweizer Franken gegenüber dem Schweizer Bankensystem anhäuften, während die Abflüsse relativ gering blieben. Ein ähnlicher Effekt trat auch während der COVID-19-Krise auf. Damals investierte die SNB, um eine signifikante Aufwertung des Schweizer Frankens zu verhindern.<sup>65</sup> Aufgrund ihres Status als sicherer Hafen hält die Schweiz einen grossen Bestand an Fremdwährungsvermögen und liegt unter den globalen Währungsreserven konstant auf Platz 8.<sup>66</sup>

**Insgesamt hat der Schweizer Franken in den letzten Jahrzehnten gegenüber anderen Währungen strukturell an Wert gewonnen.** Die Schweiz gilt als sicherer Hafen, was zu einer Aufwertung des Wechselkurses führt und wiederum bedeutet, dass die Bürger wohlhabender sind. Dies zeigt sich im nominalen CHF-Wechselkursindex, der die Bewegungen des CHF-Wechselkurses gegenüber den Währungen der wichtigsten Handelspartner der Schweiz misst. Der Status der Schweiz als sicherer Hafen führte also zu einem Anstieg der Kaufkraft für Schweizer Haushalte und Unternehmen sowie den Staat. Die Währungsaufwertung begrenzte zwischen 2021 und 2023 zudem den Import der Inflation, sodass die Schweiz im Vergleich zur Eurozone von einer recht niedrigen Inflationsrate profitierte (Abbildung 20). Dennoch bestehen Herausforderungen, insbesondere für Exporteure und bestimmte Branchen wie den Tourismus, die jedoch weitgehend beherrschbar sind. Die Volatilität der Kapitalflüsse spiegelt diese Rolle als sicherer Hafen wider, hat jedoch dank eines guten Managements und anhaltend niedriger Inflation nicht zu negativen Auswirkungen geführt.

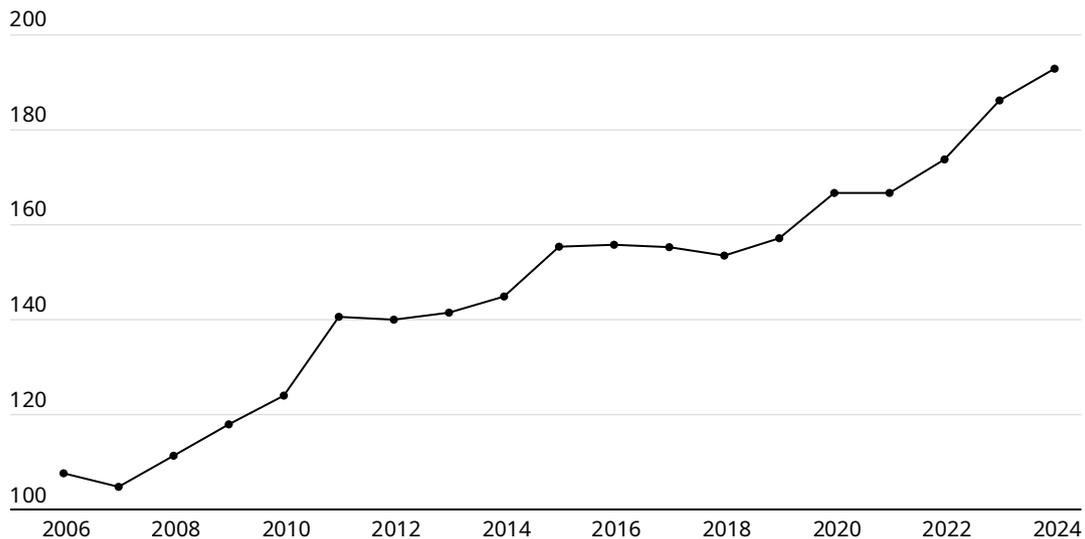
---

63 Auer, Raphael: A Safe Haven: International Demand for Swiss francs during the Euro Area Debt Crisis.

64 Europäische Zentralbank (EZB): Swiss franc (CHF).

65 Schweizer Nationalbank (SNB): COVID-19, financial markets and digital transformation. 15. April 2021.

66 Internationaler Währungsfonds (IWF): World Currency Composition of Official Foreign Exchange Reserves. Daten von 2023.

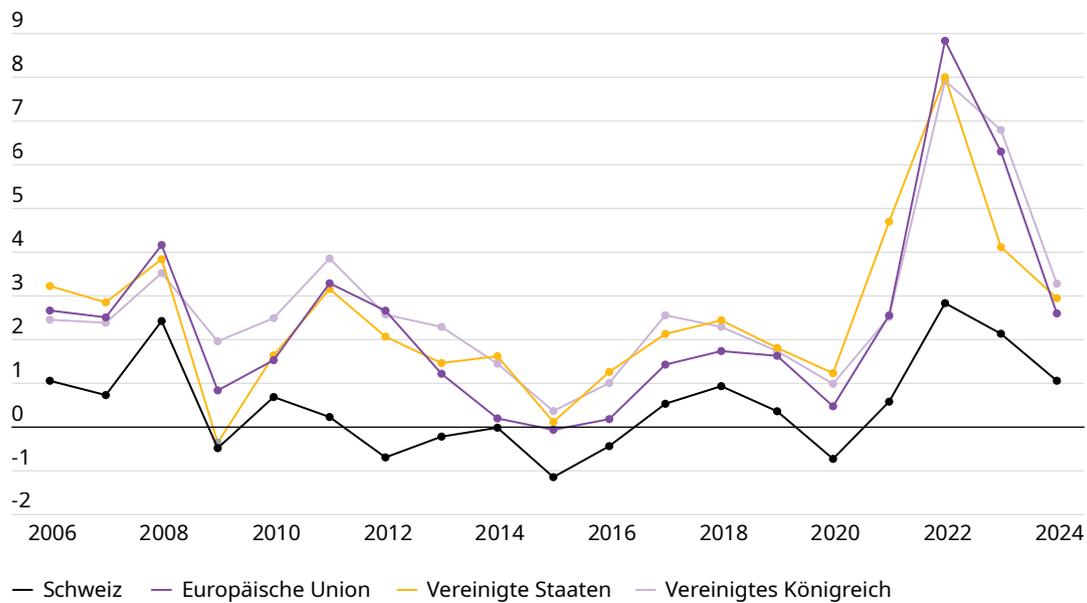
**Abbildung 20: Nominaler CHF-Wechselkursindex (2006 - 2024, Jahresdurchschnitt)<sup>67</sup>**

Quelle: Eurostat, SNB, BMI, Analyse von Oliver Wyman

**Zwar belastete die Aufwertung des Schweizer Frankens auch die Wettbewerbsfähigkeit der inländischen Wirtschaft, doch konnte diese im Grossen und Ganzen gut damit umgehen.** Eine starke oder sogar überbewertete Währung hat negative Auswirkungen für Exporteure, da ihre Produkte im Vergleich zu denen internationaler Wettbewerber teurer werden. Dies führt dazu, dass Unternehmen und Branchen, die weniger gut mit der Wechselkurs-Volatilität umgehen können, aus dem Markt gedrängt werden. Ein Beispiel hierfür sind kleinere exportorientierte Hersteller, die nicht über ein hoch innovatives und spezialisiertes Produktportfolio verfügen. Die Folgen sind als «Holländische Krankheit» bekannt. Sie bewirkt eine potenzielle Konzentration auf einige wenige Branchen und damit einen Resilienz-Verlust der Wirtschaft. Obwohl es sicherlich nicht einfach war, hat die Schweizer Wirtschaft die signifikante Aufwertung des Schweizer Frankens insgesamt recht gut bewältigt. Die Schweizerische Nationalbank hat grösstenteils erfolgreich die Anpassung geglättet, wodurch sich die Preisunterschiede zu den Vergleichsländern wieder relativieren konnten, während die Wechselkursänderungen umgesetzt wurden. Dies gab den Schweizer Unternehmen die Möglichkeit, ihre Effizienz zu steigern und gegebenenfalls Anpassungen in ihren Produktportfolios vorzunehmen. Besonders bemerkenswert ist, dass die Wirtschaft ihre Leistung aufrechterhalten konnte, ohne dass es zu einem nennenswerten Anstieg der Arbeitslosigkeit oder zu Insolvenzen kam.

<sup>67</sup> Jahresdurchschnitt der monatlichen Daten; Dezember 2000 = 100. Wenn der Indexwert steigt, zeigt dies, dass der Schweizer Franken nominal teurer geworden ist (ausgedrückt in Fremdwährungseinheiten). Wenn er sinkt, bedeutet dies, dass der Schweizer Franken nominal günstiger geworden ist.

**Abbildung 21: Inflation in ausgewählten globalen Märkten (2006 - 2023), Verbraucherpreise, jährlich, in %<sup>68</sup>**



Quelle: Weltbank, IWF, Analyse von Oliver Wyman

**Starke Zuflüsse, die den Schweizer Franken stützen, stärken dessen Wert und tragen zur Kaufkraft des Landes bei.** Zwar stellt eine starke Währung eine Herausforderung für Exporteure dar, sie bringt jedoch erhebliche Vorteile für die Gesamtwirtschaft. Die Kreditkosten für Haushalte, Unternehmen und Staat bleiben gering. Dank der robusten Währung können Schweizer Verbrauchern und Unternehmen ausländische Waren und Dienstleistungen zu wettbewerbsfähigeren Preisen erwerben, was der inländischen Wirtschaft zusätzlich zugutekommt. Dieser Vorteil betrifft auch den Staat, der in Zeiten globaler Unsicherheit wichtige Ausgaben für Gesundheits- oder Verteidigungswesen besser bewältigen kann. Dank fiskalischer Disziplin und geringen Verschuldungskosten konnte die Schweiz mit ihren Konjunkturmassnahmen auch die COVID-19-Krise gut meistern. Diese führte zwar zu einem Anstieg der Staatsverschuldung, ohne dabei jedoch Bedenken hinsichtlich der Finanzierbarkeit der Schuldenlast oder der Beibehaltung ihrer hervorragenden Bonität zu verursachen.

<sup>68</sup> Die Inflation, gemessen am Verbraucherpreisindex, spiegelt die jährliche prozentuale Veränderung der Kosten wider, die der durchschnittliche Verbraucher für den Erwerb eines Waren- und Dienstleistungsbündels aufbringt, das entweder festgelegt oder in bestimmten Intervallen, z. B. jährlich, geändert werden kann. In der Regel wird die Laspeyres-Formel verwendet.

**Letztendlich stärkt der Schweizer Finanzsektor nicht nur den Status des Landes als «sicherer Hafen». Er sorgt auch dafür, dass die Schweiz ein stabiler und wettbewerbsfähiger Akteur in der globalen Wirtschaft bleibt und resilient gegen Krisen ist, gleichzeitig aber sowohl Wachstum als auch Stabilität im eigenen Land zu stützen.** Der Sektor fördert nicht nur erhebliche Kapitalzuflüsse, sondern spielt auch eine bedeutende Rolle bei der Verwaltung dieser komplexen Zu- und Abflusströme. Die Stabilität der Schweizer Banken gestattet die effektive Aufnahme und Umverteilung von Kapital und gewährleistet damit die Liquidität und Stabilität in der gesamten Wirtschaft. So waren die Schweizer Banken während der COVID-19-Krise ein entscheidender Faktor bei der Bereitstellung von Krediten und finanzieller Unterstützung für kleinere Unternehmen. Diese Fähigkeit zur Mobilisierung von Ressourcen und zur Förderung wirtschaftlicher Aktivitäten unterstreicht die Tragweite, die dem Finanzsektor beim Schutz der Wirtschaft vor externen Schocks zukommt.

## **DIE ROLLE DES IN DER SCHWEIZ VERWALTETEN GLOBALEN VERMÖGENS**

Die Motoren des globalen Vermögenswachstums befinden sich grösstenteils ausserhalb Europas. Der Schweizer Bankensektor spielt eine entscheidende Rolle bei der Kanalisierung der Vermögensströme aus den wachstumsstarken Regionen der Welt in die Schweiz. Das globale finanzielle Haushaltsvermögen wird zwischen 2023 und 2028 voraussichtlich um 6,7 % pro Jahr wachsen, wobei Lateinamerika (+9,7 %), der Nahen Osten und Afrika (+9,2 %) sowie der Asien-Pazifik- Raum ohne Japan (+8,3 %) den Löwenanteil dieses Wachstums repräsentieren werden. Demgegenüber wird für Europa mit einem prognostizierten jährlichen Anstieg von nur 5 % im gleichen Zeitraum eine der geringsten Wachstumsraten erwartet<sup>69</sup>.

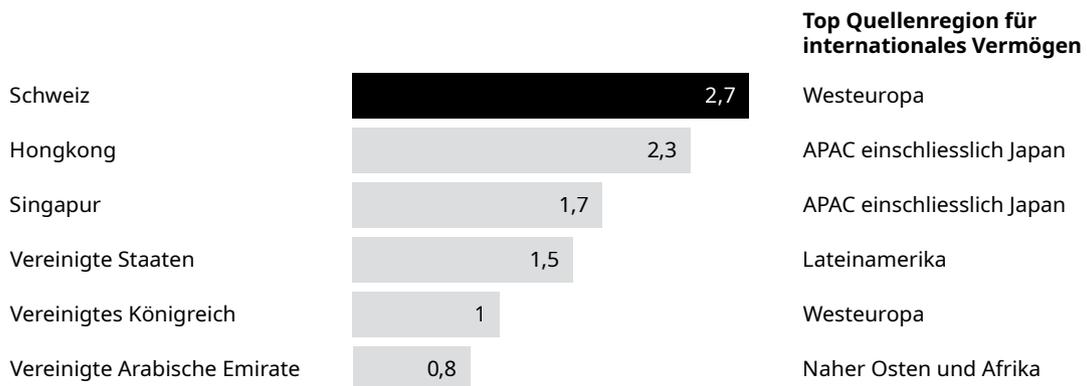
**Die Schweiz ist das führende internationale Zentrum für Wealth Management und zieht Kunden aus der ganzen Welt an.** Sie ist weltweiter Spitzenreiter beim grenzüberschreitenden Wealth Management und liegt damit vor bedeutenden Finanzzentren wie Hongkong, Singapur, den USA und dem Vereinigten Königreich (Abbildung 22). In einer Befragung haben vermögende Privatpersonen (HNWIs) und sehr vermögende Privatpersonen (UHNWIs) angegeben, dass sie die Schweiz als wahrscheinlichsten Markt für eine Verlagerung von Vermögenswerten betrachten, noch vor den USA und dem Vereinigten Königreich.<sup>70</sup>

---

69 Morgan Stanley, Oliver Wyman (2024): Longevity Unlocked: Retiring in the Age of Aging.

70 HSBC: 2024 Global Entrepreneurial Wealth Report.

**Abbildung 22: Grenzüberschreitendes Vermögen und wichtigste Vermögensquellen nach Buchungszentrum (2023, in Billionen USD)<sup>71</sup>**

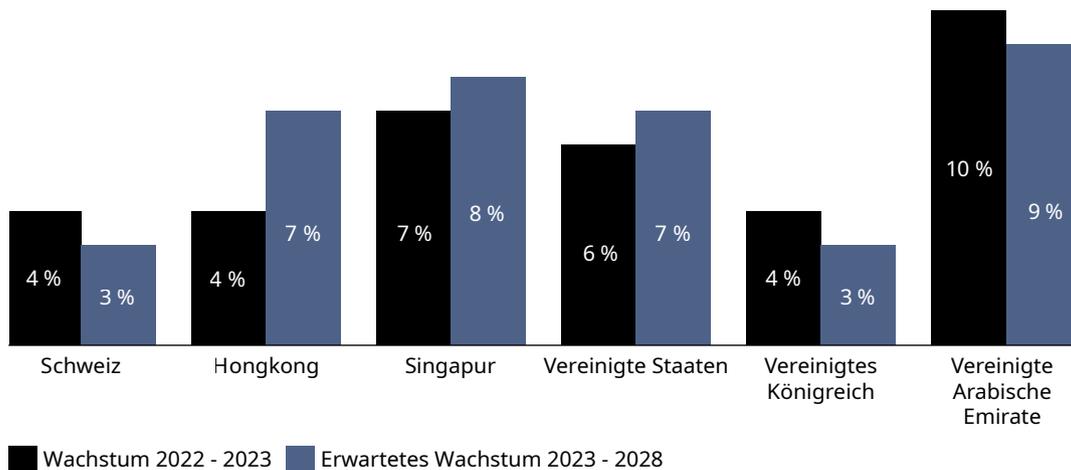


Quelle: Wealth-Pools-Modell von Oliver Wyman, Analyse von Oliver Wyman

**Trotz ihrer Stärken ist die Schweiz von Vermögen aus Europa abhängig, wo das Wachstum stagniert. Dies bedeutet, dass die Schweiz in den kommenden Jahren voraussichtlich von konkurrierenden Wealth-Management-Standorten überholt wird.** Das grenzüberschreitende Vermögen der Schweiz wuchs zwischen 2022 und 2023 nur um 4 %, womit das Land hinter wichtigen Wettbewerbern wie Singapur (7 %) und den Vereinigten Arabischen Emiraten (VAE) (10 %) zurückbleibt (Abbildung 23). Für den Zeitraum 2023 bis 2028 wird für die Schweiz ein durchschnittliches jährliches Wachstum von nur 3 % erwartet, wogegen grosse Wettbewerber wie Hongkong (7 %), Singapur (8 %) und die USA (7 %) mit besseren Zahlen rechnen können. Diese Situation kompliziert sich weiter durch ein schwieriges Umfeld für Wealth Manager, da die Gesamtkosten in den letzten Jahren gestiegen und die Einnahmen nicht im gleichen Mass gewachsen sind. Dennoch zieht die Schweiz aufgrund ihres Rufs für Stabilität, Fachwissen und hochwertigen Service weiterhin anspruchsvolle Kunden an.

<sup>71</sup> Vermögen wird als investierbare persönliche Finanzanlagen definiert, einschliesslich Einlagen, Aktien, Anleihen, Investmentfonds und alternativen Anlagen, jedoch ohne Vermögenswerte aus Versicherungsverträgen, Pensionen sowie direkte Immobilien oder andere Sachwerte. Die Zahlen wurden zum Jahresende 2023 in US-Dollar umgerechnet, um Währungsschwankungen auszuschliessen. Das Segment der weniger Wohlhabenden (weniger als USD 300'000 Vermögen) ist ausgeschlossen.

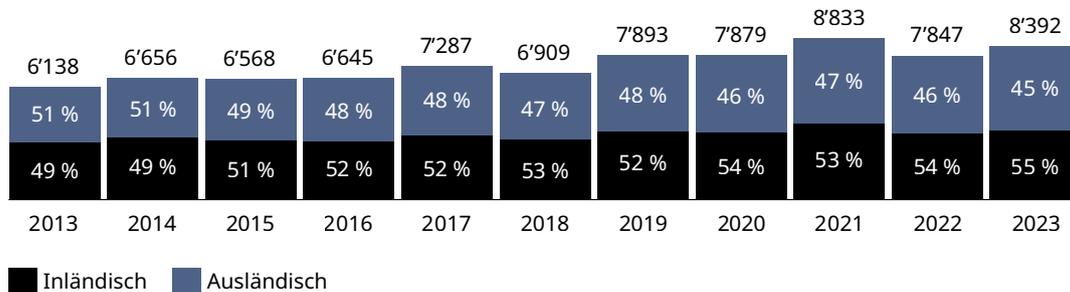
**Abbildung 23: Wachstumsraten des grenzüberschreitenden Vermögens nach Buchungszentrum (2022 - 2023; 2023 - 2028, in %)**



Quelle: Wealth-Pools-Modell von Oliver Wyman, Analyse von Oliver Wyman

**Der Finanzplatz Schweiz positioniert das Land strategisch, um von globalem Wohlstand zu profitieren und gleichzeitig die Exposition gegenüber negativen wirtschaftlichen Auswirkungen zu begrenzen.** Wohlhabende Personen, die Transaktionen innerhalb der Schweiz durchführen — sei es national oder international — generieren Gebühren für Schweizer Banken (Abbildung 24). Diese Einnahmen steigern die Rentabilität und die operative Kapazität der Schweizer Finanzinstitute, verbessern die Aktienmarkt-Performance und senken die Kapitalkosten. Lokale Haushalte und Unternehmen profitieren von einer erhöhten Bankkapazität zur Durchführung von Finanzierungs- und Treasury-Dienstleistungen. Allerdings können hohe Vermögenszuflüsse, die in Schweizer Franken umgewandelt werden, auch erhebliche wirtschaftliche Risiken mit sich bringen. Ein Beispiel dafür ist ein teurerer Immobilienmarkt. Vor dem Hintergrund von Zinssenkungen im Jahr 2024 und hohen durchschnittlichen Prämien gewinnen Schweizer Immobilienfonds erneut an Investitionsinteresse. Eine steigende Nachfrage von Investoren kann erhebliche Auswirkungen auf die Immobilienbewertungen haben, was dazu führen kann, dass Haushalte mit mittlerem und niedrigem Einkommen verdrängt werden. Wenn sich solche wirtschaftlichen Verzerrungen verfestigen, können sie zu gesellschaftlichen und politischen Problemen führen. Der Vorteil der Schweiz besteht jedoch darin, dass ein hoher Anteil der Vermögensverwaltungsanlagen in globale Kapitalmarktanlagen investiert ist, anstatt auf Konten gehalten oder in lokale Vermögenswerte investiert zu werden. Indem die Schweiz globalen Wohlstand verwaltet, ohne ihn direkt in die lokale Wirtschaft einzuspeisen, sondern stattdessen in internationale Finanzprodukte kanalisiert, kann sie von dem Wachstum des Wohlstands profitieren und gleichzeitig die negativen Folgen effektiv abmildern.

**Abbildung 24: Verwaltetes Gesamtvermögen (AuM) bei Banken in der Schweiz nach Kundenherkunft (2013 - 2023, Milliarden CHF)<sup>72</sup>**



Quelle: SBV, Analyse von Oliver Wyman

**Es ist entscheidend für die Schweiz und ihre wichtigsten Akteure im Bereich Wealth und Asset Management, dass die Wettbewerbsfähigkeit auf globaler Ebene aufrechterhalten wird. Nur so ist gewährleistet, dass die Wirtschaft weiterhin von dem erheblichen Zustrom ausländischen Vermögens und der durch den Finanzsektor ermöglichten Wertschöpfung profitiert.** Schweizer Banken müssen sich als globale Akteure positionieren, die in der Lage sind, mit den besten Finanzunternehmen weltweit zu konkurrieren. Das bedeutet, dass sie die notwendige Grösse und operative Effizienz erreichen müssen. Unter anderem umfasst dies die Ausdehnung ihrer Reichweite in wachstumsstarke Märkte, damit sie das wachsende Vermögen aus aufstrebenden Regionen besser erfassen und verwalten sowie einen Anteil dieses Wachstums als Wert in die Schweizer Wirtschaft zurücklenken können. Im Jahr 2023 trug die Asset Management Branche nahezu CHF 600 Millionen zum nationalen Steueraufkommen bei und unterstützte etwa 60'000 Arbeitsplätze. Eine fortdauernde regulatorische Unterstützung und das Wachstum der Branche sind entscheidend, um diesen positiven wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Einfluss aufrechtzuerhalten<sup>73</sup>.

**Zusammenfassend lässt sich sagen, dass der starke Finanzmarkt der Schweiz und die internationalen Investitionen, die durch ihn fließen, der Schweiz insgesamt zugutekommen.** Der Finanzsektor, insbesondere seine starken globalen Akteure, erleichtert nicht nur erhebliche Kapitalzuflüsse, die den Schweizer Franken stärken und die Kaufkraft für Haushalte und Unternehmen erhöhen. Zudem spielt er eine entscheidende Rolle bei der Verwaltung dieser Ströme zu Zeiten globaler wirtschaftlicher Krisen, was den Status der Schweiz als «sicherer Hafen» bekräftigt. Der Zustrom ausländischen Kapitals stimuliert das Wirtschaftswachstum, senkt die Finanzierungskosten und unterstützt lokale Industrien, während die von Schweizer Banken für globale Kunden angebotenen Wealth-Management-Aktivitäten die Liquidität und die Kreditvergabe weiter stimulieren. Infolgedessen schafft das Zusammenspiel zwischen einem robusten Finanzmarkt und internationalen Investitionen einen positiven Kreislauf, der die Schweizer Wirtschaft insgesamt stärkt.

<sup>72</sup> Die verwalteten Vermögenswerte umfassen Wertpapierbestände in Bankdepots, Forderungen gegenüber Kunden, jedoch ohne Sichteinlagen sowie treuhänderische Verbindlichkeiten.

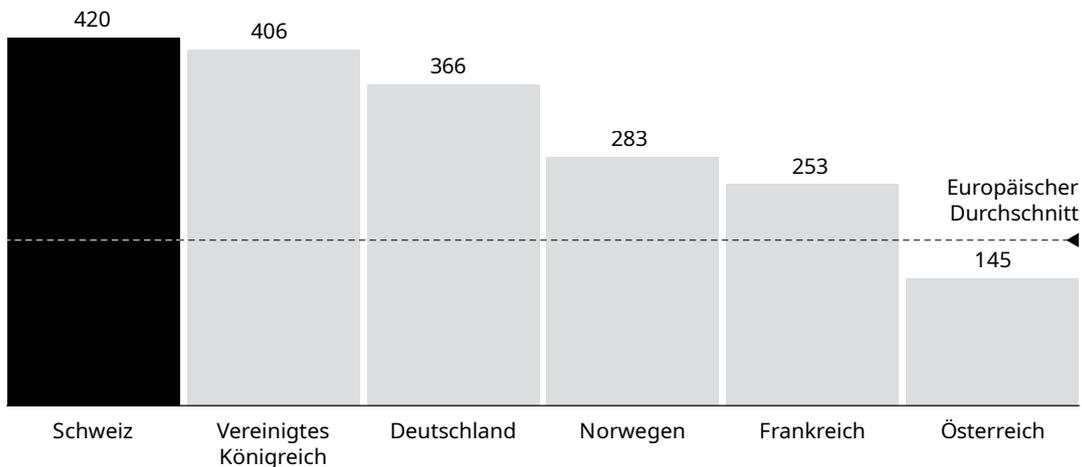
<sup>73</sup> Asset Management Association "Swiss Asset Management Study 2024".

# DIE ROLLE DES SCHWEIZER FINANZSEKTORS BEI DER INNOVATIONSFÖRDERUNG

## DIE SCHWEIZ IST EINES DER INNOVATIVSTEN LÄNDER DER WELT

Die Schweiz gehört zu den innovativsten Volkswirtschaften der Welt und bietet zudem ein attraktives Umfeld für Start-ups. Die Innovationskraft des Landes lässt sich durch die Anzahl der Start-ups pro Kopf illustrieren, bei der die Schweiz auf Platz 1 in Europa liegt. Die Schweiz belegt auch seit 14 aufeinanderfolgenden Jahren Platz 1 als globale Innovationsführerin im Global Innovation Index (GII).<sup>74</sup> Diese Auszeichnung ist hauptsächlich auf den hohen Wissensstand, das technologische Niveau und die kreativen Leistungen zurückzuführen, die im GII gemessen werden. Ein wichtiger Indikator des GII ist die Marktentwicklung eines Landes, die unter anderem die Verfügbarkeit von Krediten bewertet. Was die Differenziertheit des Kreditmarkts angeht, belegt die Schweiz im GII den vierten Platz, was die entscheidende Rolle des Schweizer Finanzsektors als Innovationstreiber unterstreicht. Die Innovationskraft des Landes zeigt sich auch anhand der Anzahl der Start-ups pro Kopf, und auch hier ist die Schweiz in Europa führend.

Abbildung 25: Anzahl der Start-ups pro Kopf gegenüber ausgewählten europäischen Vergleichsländern (2020, pro Million Menschen)

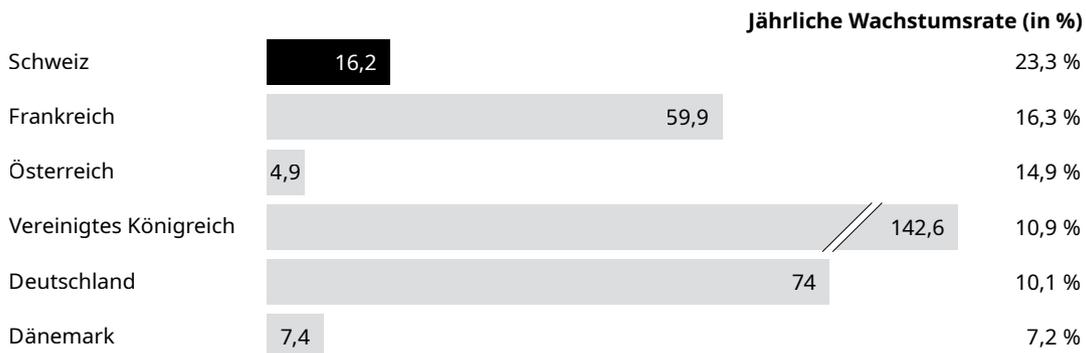


Quelle: Atomico, Analyse von Oliver Wyman

74 WIPO (2024): Global Innovation Index Database.

**Im Jahr 2024 belegte die Zürcher Kantonalbank mit 133 dokumentierten Transaktionen Platz 6 unter den aktivsten Schweizer Start-up-Investoren in Europa.**<sup>75</sup> Auf aggregierter Ebene wurden zwischen 2015 und 2024 über USD 16 Mrd. in das Technologie-Ökosystem der Schweiz investiert, wobei die Schweizer Investitionen schneller wachsen und im Allgemeinen einen höheren Anteil am BIP aufweisen als die der europäischen Mitbewerber (Abbildung 26).<sup>76</sup> Dies entspricht der Wahrnehmung, dass die Schweiz über umfangreiche Kapitalquellen und Zugang zu Finanzierungen für Start-ups verfügt.<sup>77</sup>

**Abbildung 26: Investiertes Gesamtkapital im Technologie-Ökosystem und 10-Jahres-Wachstumsraten (2015 - 2024, in Milliarden USD)<sup>78</sup>**



Quelle: Atomico, Analyse von Oliver Wyman

**Finanztechnologie-Unternehmen (FinTechs) haben im Start-up-Bereich zunehmend an Bedeutung gewonnen.** Zwischen 2015 und 2024 ist die Anzahl der FinTechs im Durchschnitt um 14 % pro Jahr gestiegen. In der weltweiten Auswertung der Attraktivität von FinTech-Standorten im FinTech Hub Ranking 2025 rangieren die Städte Zürich und Genf auf den Plätzen 2 und 3, was das günstige Umfeld belegt, das die Schweiz den FinTechs bietet.<sup>79</sup> Die Risiken, die der traditionellen Finanzindustrie der Schweiz drohen, sind erheblich, da die Retailbanken ihre Prozesse nach wie vor langsam digitalisieren und Kunden die erwarteten Dienstleistungen wie etwa die digitale Kontoeröffnung oft noch nicht nutzen können.<sup>80</sup> Daher nutzen andere Akteure im Finanzdienstleistungssektor die sich bietenden Chancen. Die M&A-Aktivitäten im Fintech-Bereich nehmen zu und Akteure im Bereich Wealth Management und Private Equity führen aktiv die Branche an, indem sie KI-basierte Funktionen in ihre Kunden-Interaktionen integrieren.<sup>81</sup>

75 European Patent Office (EPO): Bridging the gap: mapping investors to strengthen Europe's innovation ecosystem. Januar 2025.

76 Atomico: State of European Tech 2024. CAGR = Compound Annual Growth Rate.

77 Greater Zurich Area: "Greater Zurich Area: The leading hub for your fintech company."

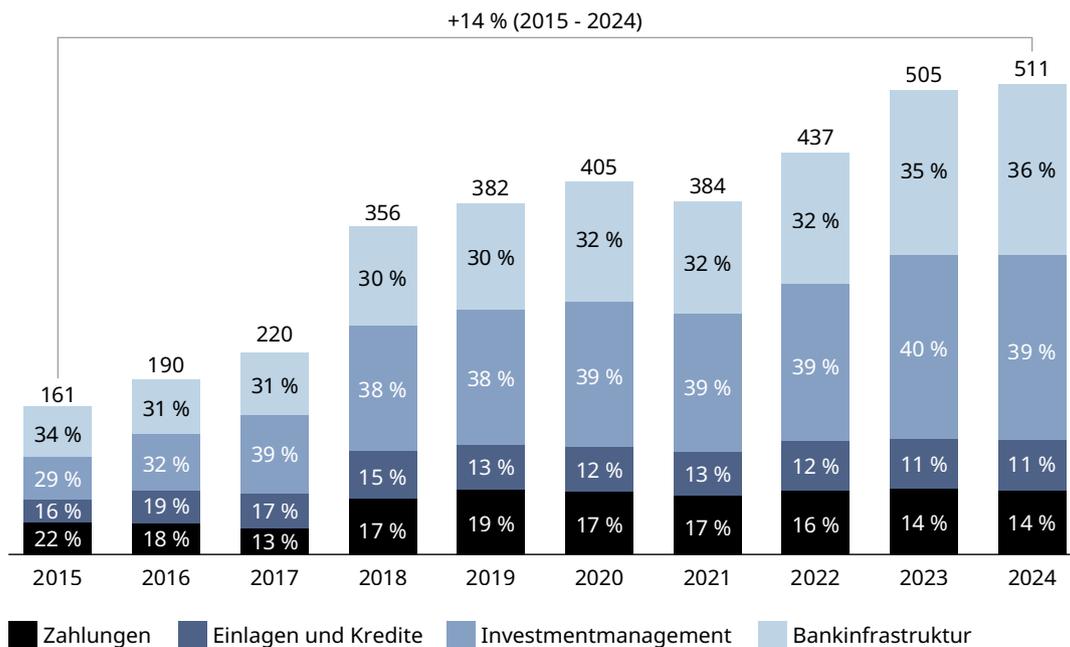
78 Datenstand: 30. September 2024; Volles Jahr 2024 extrapoliert auf Basis der Daten für das Vorjahr; Ausschlüsse: Biotechnologie, Schulden, Kreditkapital und Zuschüsse.

79 Institut für Finanzdienstleistungen der Hochschule Luzern (HSL): FinTech Study 2025.

80 Swissinfo "Swiss banks failing to embrace digital technology". Veröffentlicht am 06. März 2025.

81 Finews "The era of experimentation for Swiss banks is over". Veröffentlicht am 06. Januar 2025.

**Abbildung 27: Anzahl Schweizer FinTechs nach Produktkategorie (2015 - 2024)**



Quelle: Hochschule Luzern (HSL), Analyse von Oliver Wyman

## DER FINANZSEKTOR IST DER SCHLÜSSEL ZUR SCHWEIZER INNOVATION

**Der Erfolg der Schweizer FinTechs wird durch den hochentwickelten Finanzsektor ermöglicht.** Ein konkretes Beispiel für die Interaktionen zwischen FinTechs und dem traditionellen Finanzsektor ist die Einbeziehung von FinTechs als Drittanbieter, die Banken Dienstleistungen wie «Open Banking», «Open Finance» oder «Embedded Finance» bereitstellen. Die wachsende Anzahl der FinTechs umfasst ein breites Spektrum an Finanzdienstleistungsprodukten. Besonders bemerkenswert ist der Anstieg von Finanzinfrastruktur-Anbietern, einer Untergruppe der FinTechs, die intensiv mit dem Bankensektor interagiert.

**Der Schweizer Finanzmarktinfrastruktur-Anbieter SIX Group (SIX) spielt eine wichtige Rolle bei der Förderung von Innovationen für den Schweizer Finanzplatz.** SIX war federführend bei der Entwicklung und erfolgreichen Implementierung von Lösungen wie dem digitalen Retail-Zahlungsdienst TWINT. Dadurch, dass SIX einem Konsortium von Schweizer Banken gehört, die ihrerseits Dienstleistungen von SIX beziehen, verfügt sie über die notwendige Skalierung zur Refinanzierung erforderlicher Investitionen und kann hochwertige, effiziente Infrastrukturleistungen zum Nutzen aller Banken und deren Kunden anbieten. Neben der SIX fördern die Aufsichtsbehörden auch die digitale Wettbewerbsfähigkeit des Schweizer Finanzsektors. Im Jahr 2025 genehmigte die FINMA die weltweit erste Handelsplattform für Distributed Ledger Technologie (DLT), die von BX Digital betrieben wird. Diese innovative Finanzmarktinfrastruktur bietet den Teilnehmern erhöhte Sicherheit bei ihren Handelsaktivitäten.

**Angesichts der fortschreitenden Digitalisierung von Finanzdienstleistungen wird es für die Schweizer Banken immer relevanter, ihren Innovationsspitzenplatz zu halten. Dies wird jedoch immer schwieriger.** Technologie war schon immer ein wichtiger Pfeiler des Bankwesens. Mit dem Aufkommen der KI wird ihre Bedeutung weiter zunehmen und noch mehr Kompetenzen im Bereich Technologie erfordern. Dies könnte jedoch Probleme bereiten, da solche Kompetenzen nicht zwingend mit den Fachgebieten der Banken übereinstimmen. Internationale Erfahrungen zeigen hier, dass Banken Schwierigkeiten haben, mit dem technologischen Fortschritt mitzuhalten, insbesondere angesichts des Vorsprungs der globalen Technologieunternehmen (z. B. Cloudanbietern, KI-Unternehmen) bei der Skalierbarkeit von Innovationen oder dem Zugang zu Ressourcen.

**Unter den etablierten Schweizer Akteuren sind grössere Banken, insbesondere die UBS, innovationsführend.**<sup>82</sup> Kleinere und mittelständische Banken hingegen sind oft auf Partnerschaften mit grösseren Anbietern angewiesen, wenn sie auf dem neuesten Stand bleiben wollen, denn ihre eigenen Angebote sind nur in einem eng umrissenen Umfang nutzbar. Während die Schweizer Banken und SIX bisher in der Lage waren, die Kundenanforderungen zu erfüllen, könnte es künftig schwieriger werden, die notwendigen Investitionen zu tätigen und zu amortisieren. Die Banken werden ihre Bemühungen um die Entwicklung solcher Dienstleistungen in grösserem Massstab konsolidieren oder Kompetenzen von spezialisierten, oft ausländischen Anbietern einkaufen müssen. Dies ist besonders vor dem Hintergrund der fehlenden Digitalisierung der Schweizer Banken relevant: Hier zeigen Ergebnisse, dass Schweizer Banken im Durchschnitt weniger digitalisiert sind als ihre Mitbewerber in anderen europäischen Ländern.<sup>83</sup> Daraus lässt sich ableiten, dass eine gewisse Skalierung erforderlich sein könnte, um die entsprechenden Investitionen zu tätigen und an der globalen Spitze technologischer Fortschritte zu bleiben.

**Die Schweiz hat sich verpflichtet, an der Spitze der finanziellen Innovation zu stehen, unterstützt und geschützt durch einen gezielten regulatorischen Rahmen.** Die Schweizerische Nationalbank (SNB) arbeitet mit dem BIZ Innovation Hub in der Schweiz zusammen und entwickelt gemeinsam mit dem BIZ und anderen Zentralbanken grenzüberschreitende Abwicklungssysteme und digitale Zentralbankwährungen für den Grosshandel (Wholesale Central Bank Digital Currencies, W-CBDC). Im Bereich digitaler Vermögenswerte hat die FINMA aktiv einen regulatorischen und aufsichtsrechtlichen Rahmen für Krypto-Vermögenswerte und damit befasste Unternehmen entwickelt. Die FINMA war die erste Aufsichtsbehörde weltweit, die klare Richtlinien zu Initial Coin Offerings (ICOs) veröffentlichte und zwei Krypto-Banken entsprechende Bankenlizenzen erteilt hat.<sup>84</sup> Unter den FinTechs in der Schweiz waren 2015 15 % blockchainbezogen (Distributed Ledger Technology, DLT), während dieser Anteil im Jahr 2024 bereits auf 34 % angestiegen war. Dies zeigt, wie aktuell dieses Thema für den Schweizer Finanzsektor ist.<sup>85</sup>

---

82 Hochschule Luzern (HSL): Welches ist die digitalste Schweizer Retailbank im Privatkundengeschäft 2024? Juni 2024.

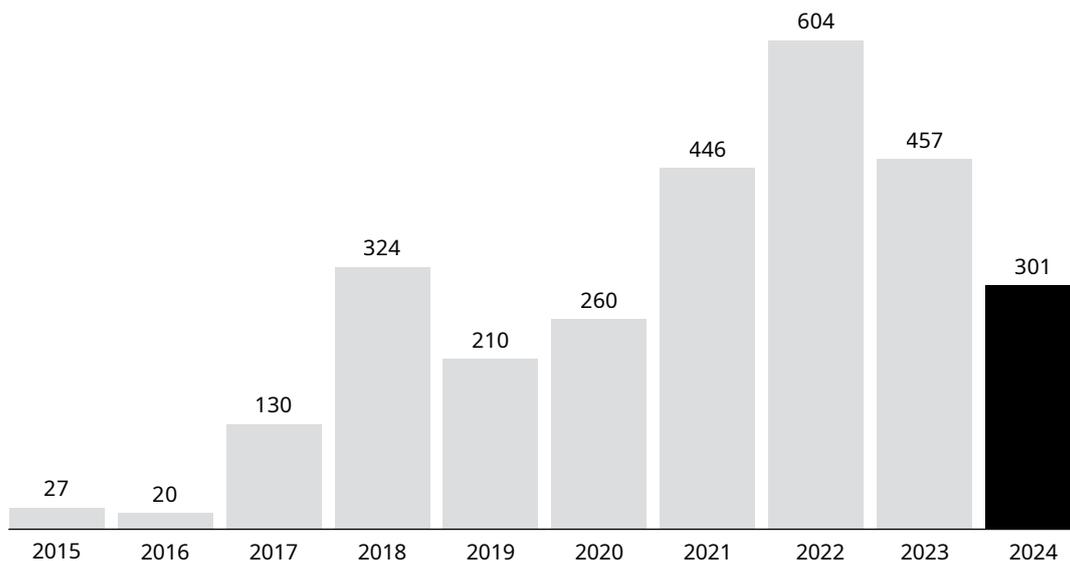
83 Oliver Wyman: Schweizer Banken 2018.

84 Switzerland Global Enterprise: Fintech Switzerland. Veröffentlicht im Juli 2022.

85 Institut für Finanzdienstleistungen der Hochschule Luzern (HSL): FinTech Study 2025.

**Das rasante Wachstum der Venture-Capital(VC)-Investitionen, die sich auf Bankinfrastruktur und blockchainbezogene Start-ups konzentrieren, spiegelt deren zentrale Rolle und deren Marktwert innerhalb des Schweizer Finanzsektors wider.** Von 2015 bis 2023 wuchsen die VC-Investitionen im Durchschnitt um 30 % pro Jahr — von CHF 27 Millionen (2015) auf CHF 301 Millionen (2024). Von den VC-Investitionen flossen 69 % in die Produktgruppe Bankinfrastruktur und 60 % in die Blockchain-Technologie.<sup>86</sup>

**Abbildung 28: Venture-Capital(VC)-Investitionen im Schweizer FinTech-Sektor (2015 - 2024, in Millionen CHF)**



Quelle: Hochschule Luzern (HSL), Analyse von Oliver Wyman

**Neben dem starken FinTech-Sektor spielen Schweizer Finanzakteure bei der Aufrechterhaltung und Förderung von Innovationen eine entscheidende Rolle.** Das robuste Ökosystem aus Banken, Venture-Capital(VC)-Gesellschaften und Private-Equity(PE)-Investoren in der Schweiz bietet Start-ups und etablierten Unternehmen die für die Entwicklung neuer Technologien notwendige Finanzierung. Finanzinstitute arbeiten häufig mit Universitäten und Forschungszentren zusammen, um Forschungs- und Entwicklungsprojekte zu finanzieren und Innovationen in Technologie und Wissenschaft zu fördern. Die Universität Basel hat kürzlich mit dem Swiss Finance Institute, einem Think Tank für den Finanzmarkt eine Kooperation abgeschlossen, um die Forschung zu Themen im Bereich Banking und Finance voranzutreiben.<sup>87</sup>

<sup>86</sup> Institut für Finanzdienstleistungen der Hochschule Luzern (HSL): FinTech Study 2024.

<sup>87</sup> Universität Basel "University of Basel enters into partnership with Swiss Financial Institute". Veröffentlicht am 22. Januar 2024.

**Zusammengefasst lässt sich festhalten, dass der Finanzmarkt die Schweiz als Innovationshub fördert.** Ein grosser Teil des dynamischen Schweizer Start-up-Ökosystems wird von FinTechs getrieben, die von der Bereitstellung und Nutzung von Dienstleistungen innerhalb des Finanzsektors profitieren. Ein erheblicher Anteil dieser FinTechs (sowohl in Bezug auf die Anzahl als auch in Bezug auf die Investitionsströme) ist im Bereich der Bankinfrastrukturprodukte tätig, was auf eine symbiotische Beziehung zwischen den FinTech-Akteuren und den etablierten Banken hinweist. Ausserdem sind die Präsenz sowie die Finanzierungs- und Investitionstätigkeit einer breiten Auswahl an Banken und Investmentgesellschaften für die Innovation in der Schweiz von wesentlicher Bedeutung. Dies gilt nicht nur für den FinTech-Bereich, sondern auch für innovative Investitionen im gesamten Ökosystem. Diese Förderung der Innovation ist für die breitere Wirtschaft entscheidend, da sie für die langfristige Erhaltung und Steigerung der Produktivität eines Landes unerlässlich ist. Dennoch wird für viele dieser FinTechs der Erfolgsbeweis erst darin zeigen, ob sie sich über den relativ kleinen Schweizer Markt hinaus erfolgreich skalieren können.

## DER BEITRAG DES SCHWEIZER FINANZSEKTORS ZUM ARBEITSMARKT UND ZU DEN ÖFFENTLICHEN FINANZEN

**Der Schweizer Finanzsektor leistet einen bedeutenden Beitrag zu einem attraktiven Arbeitsmarkt.** Er beschäftigt etwa 243'000 Personen (VZÄ), was rund 5,5 % aller Erwerbstätigen des Landes entspricht. Der Bankensektor allein beschäftigt etwa 159'000 Personen.<sup>88</sup> Das in der Schweiz beschäftigte Bankpersonal nimmt in der Regel Funktionen mit hoher Wertschöpfung wahr, häufig in den Front- und Middle-Office-Bereichen der Banken. Für alle ausser den grössten Unternehmen spielt Offshoring eine begrenzte Rolle, doch dies könnte sich in Zukunft ändern, da Teile der Wertschöpfungskette an spezialisierte oder kostengünstigere Anbieter ausgelagert werden könnten.

**Zusätzlich bietet der Finanzsektor attraktive Karrierechancen und ein breites Spektrum an Qualifikationen.** Wie in vielen Branchen, die hochqualifizierte Mitarbeiter benötigen, verfolgen Finanzdienstleistungsunternehmen heute eine gezielte und wettbewerbsorientierte Rekrutierungs- und Personalentwicklungsstrategie. Sie stellen Talente basierend auf Qualifikation und Potenzial ein und bieten vielfältige Karrieremöglichkeiten, oft in einem sehr internationalen Umfeld. Dies schafft Wachstumsmöglichkeiten für die Mitarbeiter. Die Vorteile gelten nicht nur für die Top-Talente, sondern durchziehen die gesamte Hierarchie eines Finanzdienstleistungsunternehmens. In der Schweiz wird dieser Effekt durch das Ausbildungsmodell verstärkt, mit dem Banken jungen Menschen die Möglichkeit bieten, ihre Karriere mit einer professionellen Ausbildung zu beginnen. Dieser Ansatz schränkt den Zugang zu Führungspositionen nicht ausschliesslich auf diejenigen ein, die von Anfang an eine hochrangige Ausbildung an ausgewählten Universitäten verfolgt haben. Ein Beispiel dafür ist die UBS, die 2024 einer der grössten Anbieter von Ausbildungsstellen im Privatsektor in der Schweiz war<sup>89</sup>, mit über 2'100 Absolventen, Trainees, Auszubildenden und Praktikanten bei der Bank<sup>90</sup>. Der Schweizer Finanzsektor investiert auch direkt in die Bildung. So hat beispielsweise eine Schweizer Institution im Jahr 2024 angekündigt, CHF 20 Millionen zu investieren, um finanzielle Innovationen an der Universität St. Gallen (HSG) zu fördern.<sup>91</sup> Banken und ihre Umgebungen sind zudem ideal positioniert, um internationale Expertise weiterzuentwickeln. Als Weltmarktführer im grenzüberschreitenden Wealth Management bilden Schweizer Banken ihre Mitarbeiter in globaler Finanzwirtschaft, Anlagestrategien und regulatorischer Compliance aus, wodurch sie in der Lage sind, sich in einer globalisierten Wirtschaft zurechtzufinden. Darüber hinaus sind die hochwertigen Fachkräfte, die von Banken ausgebildet werden, auch über den Finanzsektor hinaus wertvoll, da die im Finanzwesen erworbenen Talente und Fähigkeiten auf andere Bereiche übertragbar sind (z. B. Politik, andere Industrien, bürgerschaftliches Engagement). Die vergleichsweise höheren Gehälter im Finanzsektor können jedoch eine hemmende Wirkung auf die Mobilität der Arbeitskräfte in andere Sektoren haben.

---

88 BAK Economics: Economic Impact of the Swiss Financial Sector. 27. November 2024.

89 SRF: "Finanzbranche hält die Türen für Lernende offen". Veröffentlicht am 19. August 2019.

90 UBS Jahresabschlussbericht 2024.

91 UBS: "UBS becomes partner and campus bank of the HSG". Veröffentlicht am 19. Februar 2024.

**Der indirekte Einfluss des Finanzsektors auf die Beschäftigungszahlen, der auf den mit dem Sektor verbundenen Dienstleistungen beruht, ist ebenfalls bedeutend.**

Finanzdienstleistungen schaffen nicht nur direkte Arbeitsplätze in Banken und anderen Finanzinstituten, sondern auch indirekte Arbeitsplätze bei Zulieferern ausserhalb des Finanzsektors (Abbildung 29). Dazu gehören beispielsweise wissensintensive Unternehmen wie Rechtsdienstleistungen und IT, aber auch Bauwesen, Facility Management und andere. Für den Schweizer Finanzsektor wird dieser «Multiplikatoreffekt» auf etwa 1 geschätzt,<sup>92</sup> was bedeutet, dass jeder Arbeitsplatz im Finanzsektor einen weiteren Arbeitsplatz ausserhalb des Finanzsektors schafft. Entsprechend würde eine Reduzierung der Beschäftigung im Finanzsektor mit Arbeitsplatzverlusten an anderer Stelle einhergehen. Obwohl andere Sektoren wachsen und diesen Effekt ausgleichen könnten, zeigt die Erfahrung, dass die Anpassungsfähigkeit der Wirtschaft begrenzt ist. Grössere Störungen können wenigstens mittelfristig erhebliche negative Nebenwirkungen erzeugen. Diese negativen Nebenwirkungen können möglicherweise auch dauerhaft sein, wenn substituierende Unternehmen weniger rentabel sind.

**Abbildung 29: Direkte und indirekte Beschäftigung durch den Schweizer Finanz- und Bankensektor (2023, Anzahl VZÄ)**



Quelle: BAK Economics, SBV, Analyse von Oliver Wyman

**Hohe Mitarbeiterzahlen und Löhne im Schweizer Finanzsektor fördern den Konsum und das damit verbundene Wachstum.** Der Konsum — insbesondere die Ausgaben der Privathaushalte — leistet mit etwa 50 % den grössten Beitrag zum Schweizer BIP.<sup>93</sup> Dies spiegelt sich auch im Beitrag zum BIP pro Mitarbeiter wider, wobei Bankangestellte im Jahr 2023 im Durchschnitt etwa 60 % mehr zum BIP beitragen (CHF 288'400) als der durchschnittliche Arbeitnehmer in der Schweiz.<sup>94</sup> Eine höhere Kaufkraft wirkt sich positiv auf das BIP aus, da sowohl Konsum als auch Ersparnisse steigen, was wiederum die wirtschaftliche Aktivität in anderen Sektoren stärkt und die Bereitstellung von Finanzierungen erleichtert.

92 BAK Economics: Economic Impact of the Swiss Financial Sector. 27. November 2024.

93 Bundesamt für Statistik: Volkswirtschaft.

94 BAK Economics: Economic Impact of the Swiss Financial Sector. 27. November 2024.

**Obwohl höhere Einkommen das Potenzial haben, soziale Verzerrungen und höhere Lebenshaltungskosten zu schaffen, liegt die Schweiz beim Thema Ungleichheit insgesamt gleichauf mit ihren europäischen Mitbewerbern.** Schweizer Städte wie Zürich, Genf, Basel und Bern auf den Plätzen 3 bis 6 rangieren bei den Lebenshaltungskosten im obersten Bereich, hinter Hongkong (Platz 1) und Singapur (Platz 2).<sup>95</sup> Denkbar wäre zwar auch, dass ein kleiner, aber einkommensstarker Teil der Bevölkerung (z. B. aus dem Finanzsektor) soziale Verzerrungen schafft. Daten zur Messung der Einkommensgleichheit innerhalb Europas verdeutlichen jedoch, dass die Schweiz mit anderen europäischen Ländern vergleichbar ist (Abbildung 30). Ein Grund dafür ist, dass Wirtschaftssektoren mit höherer Profitabilität und höheren Einnahmen willens und in der Lage sind, Produkte und Dienstleistungen zu einem höheren Preis zu erwerben. Dies ermöglicht es Anbietern generell, höhere Einnahmen zu erzielen und der höheren Arbeitsproduktivität in der Schweiz angemessene Saläre zu zahlen.

**Obwohl ein grosser, erfolgreicher Sektor Risiken für eine nationale Wirtschaft mit sich bringen kann, ist die Schweizer Wirtschaft gut positioniert, um potenzielle Nebenwirkungen zu mildern.** Bedeutende Branchen, wie die Pharmaindustrie und andere forschungsintensive Unternehmen sowie hochgradig wettbewerbsorientierte Exportfirmen, verringern die Abwerbeeffekte von Talenten, indem sie ihrerseits wettbewerbsfähige Gehälter und attraktive Karrieremöglichkeiten bieten. Im Gegensatz zu seinen europäischen Nachbarn genießt die Schweiz zudem eine Unabhängigkeit in der Geld- und Fiskalpolitik, die es ermöglicht, negative Spillover-Effekte zu begrenzen. Zinssatzanpassungen können dazu beitragen, Blasen zu verhindern, indem überhitzte Märkte proaktiv abgekühlt werden, während fiskalische Unterstützungsmassnahmen schnell eingesetzt werden können, um den Sektor in Krisenzeiten zu stabilisieren. Über die inhärenten Risiken für die eigene Wirtschaft hinaus hat der Schweizer Finanzsektor einen erheblichen globalen Einfluss als Verwalter internationaler Vermögen. Diese Position ermöglicht es, das Wachstum verschiedener Branchen entweder zu beschleunigen oder zu bremsen. Besonders hervorzuheben ist, dass sich der Sektor als relevanter Treiber im Bereich der nachhaltigen Finanzen etabliert hat und Investitionen mit sozialen und ökologischen Vorteilen priorisiert. Derzeit machen nachhaltige Fonds 53 % des gesamten Schweizer Fondsmarktes aus.<sup>96</sup>

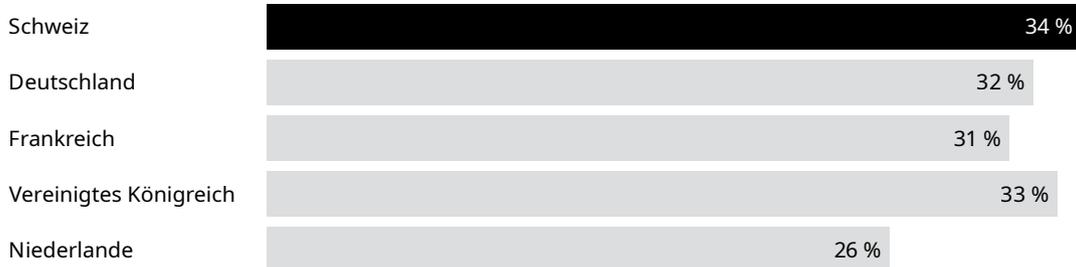
---

95 Mercer: Cost of Living City Ranking 2024.

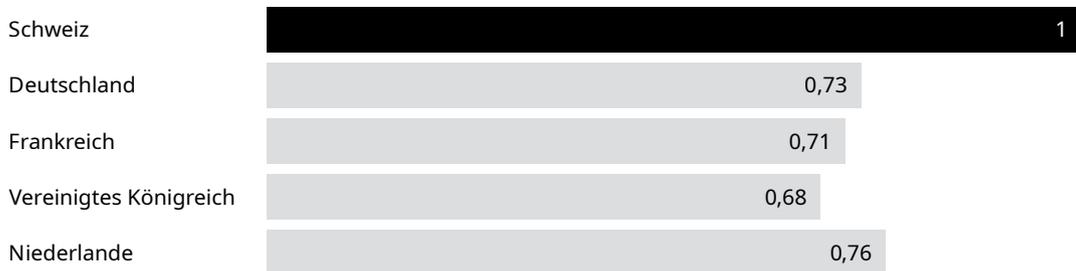
96 Finance Swiss: "Why Switzerland is one of the leading hubs for sustainable finance and how to support this further". 12. Dezember 2022.

**Abbildung 30: Ungleichheit (Gini-Index) und Kaufkraft der Schweiz gegenüber ausgewählten europäischen Vergleichsländern (2020; 2023)<sup>97</sup>**

**Gini-Index (2020)**



**PPP-Umrechnungsfaktor (2023, lokale Währung pro internationalem USD)**



Quelle: Weltbank, OECD, Analyse von Oliver Wyman

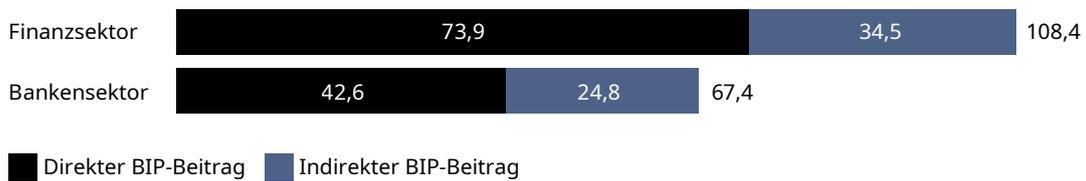
**Der Wert des Finanzsektors für die Schweizer Wirtschaft geht über Beschäftigung und Löhne hinaus und trägt sowohl direkt als auch indirekt erheblich zur wirtschaftlichen Leistung des Landes bei.**

Der Schweizer Finanzsektor trägt etwa 9 % zum BIP des Landes bei. Allerdings gibt es, ähnlich wie bei der Beschäftigung, einen indirekten «Multiplikatoreffekt» auf das BIP innerhalb des Finanzsektors, insbesondere aufgrund der Banken und ihrer Vernetzung mit anderen Wirtschaftsbereichen (Abbildung 31). Für Banken wurde ein Multiplikator von etwa 0,6 identifiziert, was bedeutet, dass jeder Schweizer Franken des «economic value», den eine Bank generiert, in anderen Sektoren indirekt etwa CHF 0,6 zusätzlichen «economic value» schafft. Unter Berücksichtigung dieser Effekte trug der Finanzsektor im Jahr 2023 etwa CHF 108 Milliarden zum Schweizer BIP bei, was einem Anteil von etwa 14 % an der Gesamtwirtschaft entspricht.<sup>98</sup>

<sup>97</sup> Der Gini-Index misst, inwieweit die Verteilung des Einkommens unter Individuen oder Haushalten innerhalb einer Volkswirtschaft von einer vollkommenen Gleichverteilung abweicht. Ein Gini-Index von 0 steht für perfekte Gleichheit, während ein Index von 100 perfekte Ungleichheit impliziert. Der Kaufkraftparitätsfaktor (PPP) ist ein Preisdeflator und Währungsumrechner, der Preisniveaudifferenzen zwischen Ländern berücksichtigt.

<sup>98</sup> BAK Economics. "Economic Impact of the Swiss Financial Sector." 27. November 2024.

**Abbildung 31: Direkter und indirekter BIP-Beitrag des Schweizer Finanz- und Bankensektors (2023, in Milliarden CHF)**



Quelle: BAK Economics, SBV, Analyse von Oliver Wyman

**Schliesslich trägt der Finanzsektor erheblich zu den Steuereinnahmen der Schweiz bei.** Die direkt oder indirekt mit dem Finanzsektor verbundenen Steuereinnahmen wurden 2023 auf insgesamt etwa CHF 21 Milliarden geschätzt, was etwa 13 % aller Bundes-, Kantons- und Gemeindesteuer-Einnahmen entspricht. Von diesem Betrag entfielen rund CHF 9 Milliarden auf Steuern auf Erwerbseinkommen und Unternehmensgewinne. Etwa CHF 11 Milliarden wurden in Form von Steuern auf Finanzmarkttransaktionen und andere Finanzdienstleistungen erhoben.<sup>99</sup> Dies resultiert in einem besseren Zugang zu öffentlichen Dienstleistungen, von denen ein Teil der Bekämpfung von Ungleichheiten in der Schweizer Gesellschaft dient.

**Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass der Schweizer Finanzsektor ein zentraler Pfeiler der inländischen Wirtschaft ist.** Er bietet nicht nur hochwertige Beschäftigung, sondern fördert auch qualifizierte Mitarbeiter. Die Vernetzung des Sektors mit ergänzenden Dienstleistungen verstärkt seine Wirkung, schafft zusätzliche Beschäftigungsmöglichkeiten und stimuliert den Konsum, was für die allgemeine wirtschaftliche Gesundheit von entscheidender Bedeutung ist. Darüber hinaus spielt der Finanzsektor eine bedeutende Rolle bei der Generierung von Steuereinnahmen, die wiederum öffentliche Dienstleistungen verbessern und zur Bekämpfung sozialer Ungleichheiten beitragen.

<sup>99</sup> BAK Economics: Economic Impact of the Swiss Financial Sector. 27. November 2024.

## **DIE ROLLE DES FINANZSEKTORS BEIM EINSITZ DER SCHWEIZ AM TISCH DER INTERNATIONALEN POLITIK**

**Für eine international stark vernetzte Wirtschaft wie der Schweiz ist es wichtig, an der globalen Politikgestaltung beteiligt zu sein.** Die Schweiz als bedeutendes Finanzzentrum und hochgradig vernetzte Wirtschaft wird von globalen wirtschaftlichen Tendenzen und den Entscheidungen anderer Länder beeinflusst. Die Regeln, die jeglichem internationalen Geschäft zugrunde liegen, werden meistens nicht national, sondern in internationalen Foren beschlossen. Zu diesen Foren gehört beispielsweise der Basler Ausschuss für Bankenaufsicht (BCBS), der Finanzstabilitätsrat (FSB), der für bankenspezifische Angelegenheiten verantwortlich ist, die Financial Action Task Force (FATF), die in Bezug auf finanzielle Integrität urteilt, oder die Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD), die die Steuerpolitik festlegt. Obwohl die meisten Standards dieser Gremien nicht direkt verbindlich sind (sogenannte Soft Laws), haben sie in der Praxis einen erheblichen Einfluss auf die nationale Politik: Internationale Partner erwarten von den Ländern, dass sie die Standards weitgehend einhalten, da andernfalls grenzüberschreitende Geschäfte als zu riskant oder undurchsichtig eingeschätzt würden oder zusätzliche Anforderungen und Einschränkungen begründen (z. B. durch Regulierung oder geschäftspolitische Entscheidungen von Geschäftspartnern). Auch für das nationale Geschäft haben internationale Standards Auswirkungen, da sich die Einhaltung oder Nichteinhaltung auf das Ranking auswirken kann, das Ratingagenturen zur Bewertung der Solvenz und Stabilität inländischer Banken oder des Staates heranziehen. Allerdings sind in dieser Hinsicht nicht alle Volkswirtschaften gleichberechtigt und das betrifft auch für die Schweiz. Daher ist es wichtig, sich am Anfangspunkt des politischen Entscheidungsprozesses zu positionieren, da sonst Regeln beschlossen werden könnten, welche die Schweizer Situation oder die Schweizer Interessen nicht angemessen berücksichtigen.

**Vertretung und Einfluss in internationalen Normungsgremien sind nicht selbstverständlich, sondern müssen erarbeitet werden.** Einige Institutionen, wie der IWF, verleihen Ländern rein auf Basis ihrer Mitgliedschaft formellen Einfluss (mit Stimmrecht). Selbst dann hängt der tatsächliche Einfluss aber sowohl formell als auch informell oft von der wirtschaftlichen Macht ab. In anderen entscheidenden Foren der internationalen Regelsetzung (z. B. BCBS oder FSB) ist die Mitgliedschaft nur «auf Einladung» möglich: Ein Land wird hier nur dann aufgenommen, wenn seine Teilnahme als relevant erachtet wird. Dies ist in der Regel dann der Fall, wenn ein Land signifikante wirtschaftliche Beziehungen zu anderen Mitgliedern hat und Kooperationsinteressen mit diesen teilt. Für die Schweiz trifft dies auch im globalen Vergleich zu. Sie wurde aufgrund ihrer erheblichen ausländischen Direktinvestitionen, ihrer internationalen Unternehmen und des Schweizer Frankens in internationale Gremien geladen und war oftmals sogar Gründungsmitglied (Abbildung 32). Für Themen der Finanzregulierung ist die Schweiz als Mitglied besonders relevant, da sie über einen bedeutenden Finanzplatz mit einer global systemrelevanten Grossbank verfügt.

**Abbildung 32: Wichtige internationale Wirtschafts- und Finanzorganisationen und die Rolle der Schweiz in diesen Organisationen<sup>100</sup>**

<b>Internationale Wirtschafts- und Finanzorganisation</b>	<b>Beschreibung</b>	<b>Aktuelles Mitglied</b>	<b>Gründungsmitglied</b>	<b>Gastgeberland</b>
Bank für Internationalen Zahlungsausgleich (BIZ)	Fungiert als Bank für Zentralbanken zur Erleichterung der internationalen finanziellen Kooperation	✓	✓	✓
Basler Ausschuss für Bankenaufsicht (BCBS)	Vorrangiger globaler Massstab für die aufsichtsrechtliche Regulierung von Banken; offizieller Teil der BIZ	✓	✓	✓
Finanzstabilitätsrat (FSB)	Will das Funktionieren der Finanzmärkte verbessern und systemische Risiken reduzieren	✓	✓	✓
International Association of Insurance Supervisors (IAIS)	Entwickelt und unterstützt die Umsetzung von Grundsätzen und Standards für die Versicherungsbranche	✓	✓	✓
Welthandelsorganisation (WTO)	Betreibt das globale System der Handelsregeln und hilft Ländern dabei, ihre Handelsfähigkeit zu verbessern	✓	✓	✓
Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (OECD)	Fördert Strategien, die das wirtschaftliche und soziale Wohlergehen von Menschen auf der ganzen Welt verbessern	✓	✓	—
World Bank Group	Arbeitet in allen wichtigen Entwicklungsbereichen zur Armutsbekämpfung	✓	—	—
Internationaler Währungsfonds (IWF)	Sicherstellung der Stabilität des internationalen Finanz- und Währungssystems	✓	—	—
Financial Action Task Force (FATF)	Festlegung internationaler Standards zur Verhinderung von Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung	✓	—	—
International Organization of Securities Commissions (IOSCO)	Bietet politische Orientierung, Kapazitätsaufbau und Anlegerschutz in globalen Märkten	✓	—	—

Quellen: BIZ, FSB, WTO, OECD, World Bank, IWF, FATF, IAIS, IOSCO

<sup>100</sup> Obwohl die Schweiz kein Mitglied der G20 ist, wurde sie wiederholt zum G20 Finance Track eingeladen, wo zentrale Fragen zum globalen Finanz- und Wirtschaftssystem behandelt werden.

**Die Schweiz ist nicht nur Mitglied internationaler Organisationen wie dem IWF und der Weltbank, sondern auch ein Schlüsselakteur innerhalb dieser Institutionen und als solcher an der Mitgestaltung der internationalen Finanzpolitik beteiligt.** So ist die Schweiz beispielsweise innerhalb der Bank für Internationalen Zahlungsausgleich (BIZ) zusammen mit 27 anderen Staaten Mitglied des BCBS, dem wichtigsten globalen Normungsgremium für die aufsichtsrechtliche Regulierung von Banken. Im IWF ist die Schweiz Mitglied des Internationalen Währungs- und Finanzkomitees (IMFC), das aus 28 Ländern besteht und das IWF-Exekutivdirektorium in Fragen der Aufsicht und Verwaltung des internationalen Währungs- und Finanzsystems berät beziehungsweise diesem Bericht erstattet. Darüber hinaus ist die Schweiz Mitglied der Group of Ten (G10) des IWF und gilt damit als eines der zehn wichtigsten Länder für das globale Finanzsystem. Dies sind einige ausgewählte Beispiele für die zahlreichen Ausschüsse und Unterausschüsse in internationalen Finanzinstitutionen, in denen die Schweiz entweder Mitglied ist oder den Vorsitz geführt hat.

**Gemessen an ihrer Grösse und politischen Einflussmöglichkeit ist die Schweiz in der internationalen Finanzentscheidungsfindung sehr gut vertreten.** Die Position der Schweiz auf internationaler Ebene wurde in den Jahrzehnten nach dem Zweiten Weltkrieg aufgebaut, wobei sie auch davon profitierte, dass damals die meisten globalen wirtschaftlichen Aktivitäten in der «westlichen Welt» konzentriert waren. Nach dem Zusammenbruch der Sowjetunion bewog die Schweiz mit ihrem Know-how mehrere der damals neu auf dem internationalen Parkett auftretenden Staaten zur Bildung einer Stimmrechtsgruppe innerhalb des IWF, wodurch die Schweiz Einsitz im Exekutivrat erhielt. Seitdem hat sich die Welt verändert. In vielen Ländern auf der ganzen Welt haben sich global relevante Volkswirtschaften entwickelt. Diese Länder haben die Schweiz überholt, wobei sie auch von ihren Rohstoffen oder ihrer Bevölkerungsgrösse profitiert haben. Trotz ihres im Vergleich zu grösseren Ländern bescheidenen BIP (Platz 7 in Europa und Platz 20 weltweit)<sup>101</sup> konnte die Schweiz ihren Einfluss auf internationaler Ebene teilweise erhalten.

---

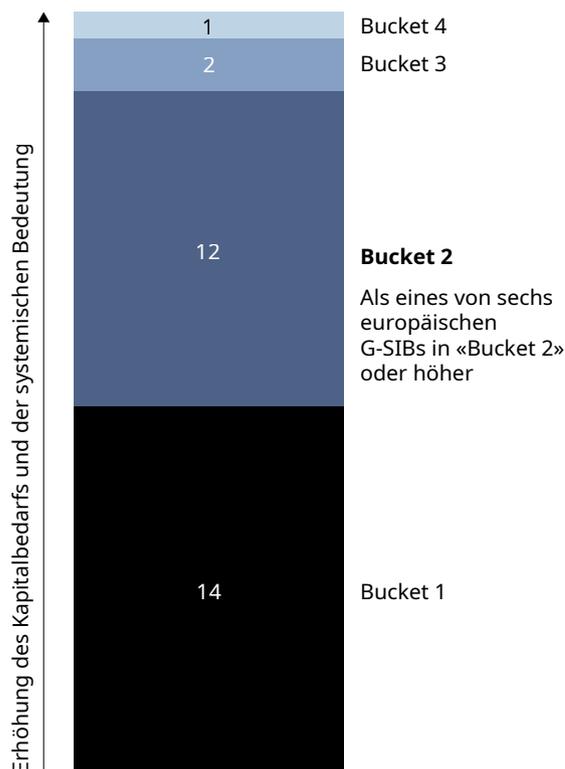
<sup>101</sup> World Bank: World Development Indicators. BIP 2023 in aktuellen US-Dollar.

**Die starke Position der Schweiz lässt sich weitgehend auf ihren starken internationalen Finanzsektor und insbesondere auf die globale Bedeutung ihrer Akteure zurückführen.**

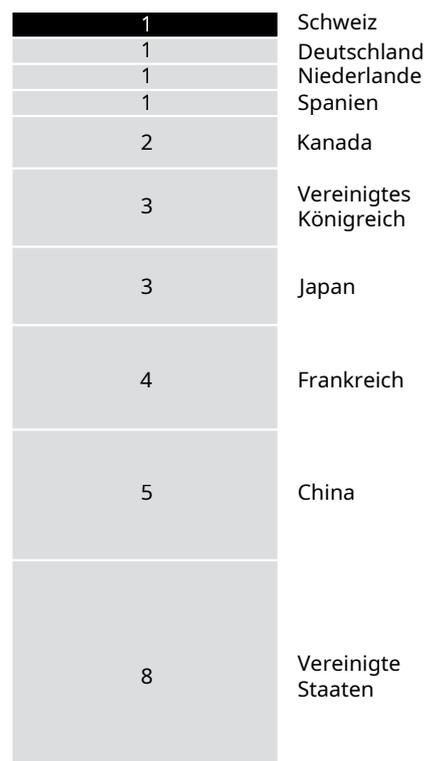
Die Schweiz wird aufgrund ihrer historischen Stabilität und politischen Neutralität geschätzt. Ein wesentlicher Faktor für ihre wirtschaftliche Bedeutung ist jedoch der Einfluss und die Wirkung ihres Finanzplatzes auf die globale Wirtschaft, insbesondere ihre systemische Relevanz. Ende 2024 wurden 29 G-SIBs<sup>102</sup> vom FSB designiert. UBS ist eine der bedeutenderen G-SIBs, was ihre Rolle für die weltweite Finanzstabilität unterstreicht (Abbildung 33).<sup>103</sup> G-SIBs sind weltweit verteilt, wobei etwa ein Drittel der Jurisdiktionen des BCBS diese systemischen Institutionen repräsentiert. UBS gehört zu den prominenteren G-SIBs und ist verpflichtet, im Vergleich zu 14 anderen Banken relativ mehr Eigenkapital zu halten, was ihre Rolle in der Weltwirtschaft unterstreicht und sie von anderen G-SIBs mit geringerer systemischer Bedeutung abhebt. Während der G-SIB-Status der Schweiz das globale finanzielle Gewicht des Landes stärkt, unterwirft er die Finanzindustrie gleichzeitig einer erhöhten regulatorischen Kontrolle, beispielsweise durch Bewertungen des FSB und des IWF.

**Abbildung 33: Aufschlüsselung der G-SIBs nach Kapitalbedarf und Land (2024)**

**G-SIBs nach Kapitalbedarf und systemischer Bedeutung**



**Anzahl G-SIBs nach Land (2024)**



Quelle: FSB, Analyse von Oliver Wyman

102 Global systemrelevante Banken — Finanzinstitute, die als von entscheidender Bedeutung für das globale Finanzsystem angesehen werden

103 Financial Stability Board. "Global Systemically Important Financial Institutions (G-SIFIs)".

**Die Teilnahme an diesen Foren kann nicht als selbstverständlich angesehen werden und muss proaktiv verteidigt werden.** Die Erhaltung der Position der Schweiz wird zunehmend schwieriger. Als nach der Finanzkrise von 2008 das globale Politikforum der G20 entstand, wurde die Schweiz aufgrund einer willkürlichen Begrenzung der Mitgliedsländer und der zu diesem Zeitpunkt bestehenden Probleme im Zusammenhang mit der Steuertransparenz nicht eingeladen. Die Vertretung in den G20 ist von überragender Bedeutung, denn sie übernehmen die politische Führung der eher technisch orientierten Foren wie FSB und dem Basler Ausschuss im Finanzbereich sowie der OECD in Steuerfragen. Obwohl es der Schweiz gelungen ist, als regulärer Gast zum Finance Track der G20 eingeladen zu werden, könnte ihr Einfluss in Zukunft weiter abnehmen. Ausschlaggebend könnte hier ein möglicher Bedeutungsverlust des Finanzplatzes sein. Sollte die Schweiz in Zukunft keine global relevanten Banken mehr stellen oder keinen Bankensektor mit signifikanten ausländischen Aktivitäten aufweisen, könnte dies ihre Mitwirkung an der globalen Politikgestaltung gefährden.

**Der Einsitz am «Tisch» der internationalen Wirtschafts- und Finanzpolitik bringt erhebliche Vorteile für die Schweiz und ihre Bürger.** Der Einfluss der Schweiz auf die globale Finanzpolitik erstreckt sich über die Finanzakteure hinaus; er wirkt positiv auf die wirtschaftliche und politische Relevanz der Schweiz, was insbesondere dann von Bedeutung ist, wenn die «regelbasierte Ordnung» unter Druck steht. Der «Platz am Tisch» gibt der Schweiz die Möglichkeit, Ausschüsse zu leiten sowie ihre Positionen aktiv einzubringen und somit ein starkes internationales Netzwerk aufzubauen. Diese auch informellen Verbindungen und Erfahrungen sind in Zeiten globaler Turbulenz von unschätzbarem Wert.

**Die gut etablierten Banken der Schweiz spielen nicht nur eine entscheidende Rolle im internationalen Finanzsystem, sondern vertreten auch die spezifischen Interessen der Schweizer Wirtschaft und kleinerer Finanzakteure.** Obwohl kleinere Akteure oft aus hochrangigen Diskussionen ausgeschlossen werden, spüren sie dennoch die Auswirkungen der getroffenen Entscheidungen, was die Vertretung ihrer Interessen durch global relevante Institutionen wie UBS umso wichtiger macht. Angesichts des aktuellen geopolitischen Umfelds wird die Navigation in einer multilateralen Landschaft immer komplexer. Ehemals einflussreiche Foren können an Einfluss und Bedeutung verlieren, oder es entstehen neue informelle Gremien oder Mechanismen, bei denen die Schweiz weniger oder gar nicht mehr vertreten ist. Dies könnte sich nachteilig auf das Schweizer Finanzzentrum und die Wirtschaft der Schweiz auswirken, die Nutzniesser eines globalen Wettbewerbsumfelds sind. Zur Anpassung gibt es wohl kaum Alternativen: Der geografisch nächste Wirtschaftsblock ist die EU, deren regulatorische Ansätze jedoch häufig belastend und politisch dirigistisch wirken, was Unsicherheiten und Komplexität für international agierende Schweizer Unternehmen bedeuten kann.

# AUSBLICK

## **Der Schweizer Finanzsektor ist ein zentraler Pfeiler der Wirtschaft des Landes.**

Als bedeutendes internationales Finanzzentrum trägt er in erheblichem Mass zum BIP, zur Schaffung von Arbeitsplätzen sowie zu den Steuereinnahmen bei. Er fördert Innovationen und bietet insbesondere kleinen und mittleren Unternehmen Zugang zu Kapital. Die Vielfalt der angebotenen Dienstleistungen — darunter Wealth Management, Investmentbanking und Trade Finance — macht die Schweiz zu einem attraktiven Standort für in- und ausländische Investitionen. Zudem schaffen die Stabilität und der gute Ruf der Schweizer Banken Vertrauen bei den Kunden. Die daraus resultierenden Kapitalzuflüsse stärken die Währungs- und Preisstabilität und festigen die Stellung der Schweiz als «sicherer Hafen» in Zeiten globaler wirtschaftlicher Herausforderungen. Dieser vielschichtige Beitrag stärkt die Schweizer Wirtschaft, fördert ihre globale Reputation und stellt den Einfluss der Schweiz auf der auch inskünftig wichtigen internationalen Bühne sicher.

**Die gegenwärtigen geopolitischen Entwicklungen bieten sowohl Chancen als auch Herausforderungen für den Schweizer Bankensektor, die mit Bedacht angegangen werden müssen.** Der Erfolg eines internationalen Finanzplatzes wie der Schweiz hängt stark von der inländischen Wirtschaftsstärke ab und erfordert eine Politik, die wirtschaftliche und politische Stabilität gewährleistet. Er hängt aber auch von der fortgesetzten Fähigkeit ab, in einem wettbewerbsintensiven Umfeld Geschäfts- und Privatvermögen aus Weltregionen anzuziehen, die auch in Zukunft wachsen werden. Dafür sind gezielte regulatorische sowie wirtschafts- und handelspolitische Massnahmen zur Gewährleistung der Stabilität und der globalen Offenheit des Wirtschafts- und Finanzstandorts erforderlich.

**Bislang konnte der Schweizer Bankensektor seine Anpassungsfähigkeit unter Beweis stellen.** Trotz der Einführung der grenzüberschreitenden Steuertransparenz, die Compliance-Herausforderungen und Druck auf die Gewinnmargen nach sich zog, ist es vielen Banken und Vermögensverwaltern gelungen, ihre Kundenbasis zu stabilisieren und zu erweitern. Dazu braucht es vor allem wettbewerbsfähige, hochwertige Dienstleistungen. Weiter ist es grösseren und mittleren Banken gelungen, ihre Onshore-Präsenzen in Kernmärkten auszubauen, von denen auch der Schweizer Finanzplatz profitiert. Auf diese Weise agieren Schweizer Banken ähnlich wie international tätige Schweizer Unternehmen in anderen Branchen: Die meisten dieser Unternehmen bewirtschaften heute globale Wertschöpfungsketten, doch ihr Hauptsitz und ein guter Teil der Erträge verbleiben in der Schweiz.

**Die Nachfrage nach hochwertigen Finanzdienstleistungen wächst weltweit weiter und schafft Wachstumschancen für gut positionierte Finanzzentren wie die Schweiz.**

Diese Chancen sind jedoch nicht gleichmässig verteilt. Vermögen wächst hauptsächlich im Asien-Pazifik-Raum (8 %) und in Amerika (7 %), während Europa (3 %) (2023 - 2028) aufgrund struktureller Faktoren wie reifen Industrien und demografischer Herausforderungen stagniert. Europa benötigt hingegen Finanzierung und muss Investitionen und Ersparnisse mobilisieren, um seine Wirtschaft inmitten der bestehenden strukturellen Herausforderungen wiederzubeleben. Selbst mit den in der Eurozone jüngst angekündigten fiskalischen Impulsen wird dies schwerfallen und Zeit in Anspruch nehmen. Obendrein sind die Verteidigungsausgaben auf die Agenda gerückt. Sie werden in absehbarer Zeit zu weiterer Verschuldung führen, zumal eine Konsolidierung des öffentlichen Haushalts bisher politisch kaum mehrheitsfähig ist. Manche Stimmen plädieren für die Bildung autarker wirtschaftlicher Blöcke und für protektionistische Ansätze. Eine solche Isolation würde nicht nur die Erreichung der Ziele eher behindern, sondern auch Verwerfungen verursachen. Auch deswegen werden internationale Finanzzentren, welche zwischen Investoren und Investitionen grenzüberschreitend vermitteln, weiterhin eine entscheidende Rolle spielen. Die Wettbewerbssituation zwischen den Finanzplätzen bleibt jedoch anspruchsvoll: Trotz beispielsweise der aktiven Bemühungen der EU zur Verringerung der Rolle Londons als globale Finanzdrehscheibe nach dem Brexit ist es London gelungen, seinen Status als Nexus im globalen Finanzsystem aufrechtzuerhalten. Singapur profitiert von seiner Nähe zu den Wachstumsmärkten im Asien-Pazifik-Raum, während aufstrebende Finanzzentren im Nahen Osten ihren geopolitischen Status als grosse Energieproduzenten ausnutzen. Bislang konnte die Schweiz dank ihrer historischen Stärken konkurrieren. Für die Zukunft ist es jedoch entscheidend, die Wettbewerbsposition nicht zu schwächen.

**Die Fähigkeit der Schweizer Banken und anderer Finanzunternehmen, hochwertige Dienstleistungen effizient anzubieten, ist entscheidend für den zukünftigen Erfolg des Schweizer Finanzplatzes.**

In den vergangenen Jahren haben kleinere Anbieter unter dem Eindruck beschränkter Ressourcen und Skaleneffekte in einem anspruchsvolleren Wettbewerbsumfeld den Markt bereits verlassen. Es ist zu erwarten, dass grössere Anbieter aus dem In- und Ausland, darunter auch Technologieunternehmen, auch die Schweizer Finanzdienstleister unter Druck setzen werden. Denn solche Anbieter verfügen über die Fähigkeit und das Geschäftsvolumen, die hohen Investitionen für zunehmende Technologisierung aufzubringen. Dies betrifft alle Bereiche der Wertschöpfungskette im Bankwesen, einschliesslich der Anlageberatung und der Kundenschnittstelle. Zum gegenwärtigen Zeitpunkt verfügt auch der Schweizer Bankensektor noch über Grösse und Mittel, um mit den notwendigen Investitionen mitzuhalten. Die kommenden fünf Jahre werden darüber entscheiden, ob die Schweizer Banken in diesen Bereichen wettbewerbsfähig bleiben können. Falls nicht, werden bestehende Markteintrittsbarrieren (loyale Kundenbasis, Refinanzierung der Schweizer Kredite in Schweizer Franken) nicht ausreichen, um einen erfolgreichen Markteintritt ausländischer Wettbewerber zu verhindern. Als Folge würden Schweizer Banken in bestimmten wichtigen Kunden- und Produktsegmenten (wie dem Retail-Banking und der Vermögensverwaltung) deutliche Marktanteile verlieren.

**Ein gezielter regulatorischer Rahmen ist zum Schutz der Stabilität von Banken und Gesamtwirtschaft unerlässlich.** Vorfälle in jüngerer Zeit haben gezeigt, dass Banken Krisen das Vertrauen in den Finanzsektor untergraben und die wirtschaftliche Stabilität schädigen können. Es liegt vor allem in der Verantwortung der Geschäftsleitung einer Bank, nachhaltige Geschäftsmodelle zu verfolgen und Risiken adäquat zu managen. Ein solider regulatorischer Rahmen und die Aufsichtsbehörden dienen dabei als wichtige «zweite Verteidigungslinie». Einige Länder (darunter die USA) scheinen eine Deregulierung anzustreben, andere (wie die Mitglieder der EU) wollen die Finanzierung politisch motivierter «strategischer Prioritäten» erleichtern. Die Vorteile eines massgeschneiderten inländischen Regulierungsrahmens dürfen in diesem Spannungsfeld nicht unterschätzt werden. Ein solcher Rahmen muss aber internationale Standards wie diejenigen des Basler Ausschusses berücksichtigen. Die Erfahrung beweist dabei, dass die Art der Umsetzung der Regeln über Kontrollmassnahmen und -prozesse erheblichen Einfluss auf die Wirksamkeit der Regulierung und die Belastung der regulierten Unternehmen hat. Hier muss das richtige Gleichgewicht bewahrt werden. Dies gilt nicht nur in Bezug auf Kapital- und Liquiditätsregeln, sondern auch für Governance und nichtfinanzielle Risiken. Angesichts der Bedeutung ausländischer Aktivitäten für einen guten Teil bedeutender Schweizer Akteure, sollte der regulatorische Rahmen ausländische Operationen nicht ungerechtfertigt und ohne Berücksichtigung der konkreten Risiken aus diesen Tätigkeiten benachteiligen. Die von systemrelevanten Institutionen wie Grossbanken ausgehenden Risiken sollten mit einem gezielten Fokus auf die Sanierung und Abwicklung im Krisenfall angegangen werden. Dabei ist zu verhindern, dass die Schweiz nicht tragbare Risiken importiert.

**Der Verlust des internationalen Finanzplatzes käme die Schweiz teuer zu stehen.**

Der Zugang zu Finanzierungen für Schweizer Haushalte und Unternehmen wäre wahrscheinlich auch dann gewährleistet, wenn die Schweizer Banken sich ausschliesslich auf das Inlandsgeschäft konzentrieren. Für bestimmte Angebote, z. B. Trade Finance, Risikoabsicherung und andere internationale Transaktionen würden Schweizer Kunden jedoch zunehmend auf ausländische Anbieter zurückgreifen müssen. Zudem entfielen grosse Teile der Wertschöpfung aus dem internationalen Vermögensverwaltungs- und Intermediationsgeschäft bis zu einem Punkt, an dem der Finanzplatz nicht mehr genügend skaliert und die globale Anziehungskraft verliert. Wertschöpfung und Arbeitsplätze könnten ins Ausland verlagert werden. Ähnlich wie in anderen kleinen europäischen Ländern könnte das langfristige Ergebnis darin bestehen, dass das Schweizer Bankwesen von ausländischen Akteuren dominiert wird, selbst wenn traditionell inländisch orientierte Unternehmen vor Ort weiterhin eine bedeutende Rolle spielen würden. Die Erfahrung aus jüngeren Krisen in anderen Ländern zeigt zudem, dass sich ausländische Anbieter in Stresssituationen (z.B. COVID) im Zuge einer Verlagerung der Prioritäten zurückziehen — dies zu einem Zeitpunkt, an dem die Finanzierungsbedingungen sich stressbedingt verschlechtern.

**Ein Strukturwandel wird oft ausgelöst durch neue Technologien, sich ändernde Kundenbedürfnisse oder politische und wirtschaftliche Faktoren.** Die Erfahrung zeigt, dass das Ausmass einer solchen Disruption erst im Laufe der Zeit offensichtlich wird. Insofern ist proaktives Handeln erforderlich, denn spätere Korrekturen zeigen kaum mehr Wirkung. Die Einführung der Steuertransparenz war ein solcher Wandel, der nach langanhaltendem Druck in einer raschen Umgestaltung der Branche resultierte. Der Niedergang der Credit Suisse war ein weiteres solches Ereignis. Ein potenzieller Wegzug der verbleibenden Grossbank könnte mittelfristig ebenfalls ernsthafte Auswirkungen haben. Eine Strategie, welche nicht mehr die globale Geschäftstätigkeit im Auge hat, sondern eine vorwiegend regulatorische und wirtschaftliche Ausrichtung an die EU vorsieht, könnte die Aktivitäten des Bankensektors gerade in anderen, wachsenden Weltregionen massgeblich und ohne verbundene Vorteile benachteiligen. Als Teil eines europäischen Bankensektors wären die meisten Schweizer Banken marginalisiert. Dort drängen die Banken grosser EU-Mitgliedstaaten und die EU-Institutionen mit dem Ziel einer «Bankenunion» auf Konsolidierung. Die Fähigkeit, einen gezielten regulatorischen Rahmen zu definieren, der die spezifische Situation der Schweiz berücksichtigt — sowohl hinsichtlich finanzieller Regeln als auch hinsichtlich anderer regulatorischer Bereiche — bleibt auch in der Zukunft ein entscheidender Faktor für die Anpassungsfähigkeit der Schweiz.

**Eine weitere Verkleinerung des Finanzsektors könnte die Wirtschaftskraft und die Arbeitsplätze ausserhalb des Bankensektors verringern, die öffentlichen Finanzen belasten und vor allem für KMU den Zugang zu Kapital erschweren beziehungsweise verteuern.** Auch würde dies den Ruf der Schweiz als stabiler Investitionsstandort untergraben und zu einem Rückgang der ausländischen Direktinvestitionen und Kapitalzuflüsse führen. Ein verringertes Mitspracherecht in der internationalen Finanzpolitik würde darüber hinaus auch die Fähigkeit des Landes schwächen, globale Standards im Interesse der Schweiz sowie ihrer Bürger und Unternehmen zu gestalten.

# GLOSSAR

<b>AKRONYM</b>	<b>DEFINITION</b>
<b>ADI</b>	Ausländische Direktinvestitionen
<b>AuM</b>	Assets under Management
<b>AT</b>	Österreich
<b>AU</b>	Australien
<b>BCBS</b>	Basler Ausschuss für Bankenaufsicht
<b>BE</b>	Belgien
<b>BIP</b>	Bruttoinlandsprodukt
<b>BIZ</b>	Bank für Internationalen Zahlungsausgleich
<b>BR</b>	Brasilien
<b>CA</b>	Kanada
<b>CH</b>	Schweiz
<b>CHF</b>	Schweizer Franken
<b>CL</b>	Chile
<b>DE</b>	Deutschland
<b>DK</b>	Dänemark
<b>EZB</b>	Europäische Zentralbank
<b>EFT</b>	Electronic Fund Transfer
<b>ES</b>	Spanien
<b>EU</b>	Europäische Union
<b>EUR</b>	Euro
<b>FATF</b>	Financial Action Task Force
<b>EDA</b>	Eidgenössisches Departement für auswärtige Angelegenheiten
<b>FI</b>	Finnland
<b>FINMA</b>	Eidgenössische Finanzmarktaufsicht
<b>FinTech</b>	Finanztechnologie
<b>FMI</b>	Finanzmarktinfrastruktur

<b>FR</b>	Frankreich
<b>FSB</b>	Finanzstabilitätsrat
<b>GII</b>	Globaler Innovationsindex
<b>G10</b>	Group of Ten
<b>G20</b>	Group of Twenty
<b>G-SIB</b>	Systemrelevante Bank
<b>HK</b>	Hongkong
<b>HNWI</b>	High Net Worth Individual
<b>HNW</b>	High Net Worth
<b>IAIS</b>	Internationale Vereinigung der Versicherungsaufsichtsbehörden
<b>ICO</b>	Initial Coin Offering
<b>IE</b>	Irland
<b>IWF</b>	Internationaler Währungsfonds
<b>IMFC</b>	International Monetary and Financial Committee
<b>IN</b>	Indien
<b>IOSCO</b>	Internationale Organisation für Effektenhandels- und Börsenaufsichtsbehörden
<b>IPO</b>	Initial Public Offering
<b>IT</b>	Italien
<b>JP</b>	Japan
<b>KI</b>	Künstliche Intelligenz
<b>KMU</b>	Kleine und mittlere Unternehmen
<b>KR</b>	Südkorea
<b>LU</b>	Luxemburg
<b>MFI</b>	Monetäres Finanzinstitut
<b>MNC</b>	Multinationales Unternehmen
<b>MX</b>	Mexiko
<b>NL</b>	Niederlande
<b>OECD</b>	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
<b>OW</b>	Oliver Wyman
<b>PA</b>	Panama
<b>PE</b>	Private Equity

<b>PPP</b>	Kaufkraftparität
<b>PT</b>	Portugal
<b>SBVg</b>	Schweizerische Bankiervereinigung
<b>SBG</b>	Schweizerische Bankgesellschaft
<b>SECO</b>	Staatssekretariat für Wirtschaft
<b>SKA</b>	Schweizerische Kreditanstalt
<b>SNB</b>	Schweizerische Nationalbank
<b>SWIFT</b>	Society for Worldwide Interbank Financial Telecommunications
<b>S&amp;P</b>	Standard & Poor's
<b>UK</b>	Vereinigtes Königreich
<b>W-CBDC</b>	Wholesale Central Bank Digital Currency
<b>VC</b>	Venture Capital
<b>VZÄ</b>	Vollzeitäquivalent
<b>WTO</b>	Welthandelsorganisation

## **EINSCHRÄNKUNGEN, ANNAHMEN UND RANDBEDINGUNGEN**

Es gibt keine Drittbegünstigten in Bezug auf diesen Bericht, und Oliver Wyman übernimmt keine Haftung gegenüber Dritten.

Die von Dritten bereitgestellten Informationen, auf denen Teile dieses Berichts basieren, gelten als zuverlässig. Sofern nicht ausdrücklich anders angegeben, wurden sie jedoch nicht von unabhängiger Stelle verifiziert. Öffentliche Informationen sowie brancheninterne und statistische Daten stammen aus Quellen, die wir als zuverlässig erachten; wir leisten jedoch keine Gewähr hinsichtlich der Genauigkeit oder Vollständigkeit dieser Informationen. Die in diesem Bericht aufgeführten Ergebnisse können Vorhersagen enthalten, die auf aktuellen Daten und historischen Trends basieren. Solche Vorhersagen sind mit Risiken und Unsicherheiten behaftet. Oliver Wyman übernimmt keine Verantwortung für tatsächliche Ergebnisse oder künftige Ereignisse.

Die in diesem Bericht zum Ausdruck gebrachten Meinungen gelten nur für den hierin angegebenen Zweck und per Datum dieses Berichts. Es besteht keinerlei Verpflichtung seitens Oliver Wyman, diesen Bericht gemäss Änderungen, Ereignissen oder Bedingungen anzupassen, die nach dem Datum dieses Berichts eintreten.

Der Kunde ist allein verantwortlich für sämtliche Entscheidungen im Zusammenhang mit der Umsetzung oder Verwendung der in diesem Bericht enthaltenen Ratschläge oder Empfehlungen. Dieser Bericht stellt keine Anlageberatung dar, und er vertritt auch keine Meinung hinsichtlich der Fairness einer Transaktion gegenüber sämtlichen Parteien. Darüber hinaus stellt dieser Bericht keine juristische, medizinische, buchhalterische, sicherheitsrelevante oder anderweitig spezialisierte Beratung dar. Oliver Wyman empfiehlt, sich für eine solche Beratung an eine qualifizierte Fachperson zu wenden.

Oliver Wyman, ein Unternehmen von Marsh McLennan (NYSE: MMC), ist eine weltweite Strategieberatung, die fundierte Branchenkenntnisse mit spezialisiertem Fachwissen kombiniert, um Kunden bei der Optimierung ihrer Geschäfte, der Verbesserung ihrer Abläufe und der Steigerung ihrer Leistung zu unterstützen. Marsh McLennan ist weltweit marktführend in den Bereichen Risiko, Strategie und HR und berät mit seinen vier Unternehmen Marsh, Guy Carpenter, Mercer und Oliver Wyman Kunden in 130 Ländern. Mit einem Jahresumsatz von 24 Milliarden US-Dollar und mehr als 90'000 Mitarbeitenden bringt Marsh McLennan verschiedene Perspektiven zusammen und unterstützt Kunden dabei, ihre Ziele zu erreichen.

Für weitere Informationen besuchen Sie uns auf [oliverwyman.ch](http://oliverwyman.ch) und folgen Sie uns auf LinkedIn und X.

Schweiz  
+41 44 553 33 33

EMEA  
+44 20 7333 8333

Amerika  
+1 212 541 8100

Asien und Australien  
+65 6510 9700

## AUTOREN

**Dr. Kai Trümppler**

Partner

kai.truempler@oliverwyman.com

**Leticia Rubira Posse de Rioboo**

Principal

leticia.rubira@oliverwyman.com

**Robert Marti**

Senior Consultant

robert.marti@oliverwyman.com

## BEITRAGSAUTOREN

**Luis Kuster**

Associate

**Johannes Küchenhoff**

Senior Consultant

**Clara Buscail**

Consultant

**Melina Busch**

Senior Consultant

**Rishi Gohil**

Associate

**Mateo Brenninkmeijer**

Consultant

**Dorian Ranger**

Consultant

## EXPERTEN-PANEL

**Davide Taliente**

Partner

**Til Schuermann**

Partner

**Paul Fisher**

**Stijn Claessens**

Copyright ©2025 Oliver Wyman

Alle Rechte vorbehalten. Weder die vorliegende Studie noch Kopien oder Teile davon dürfen in Rechtsordnungen verbreitet werden, in denen die Verbreitung von Gesetzes wegen beschränkt ist. Personen, die in den Besitz dieser Studie gelangen, sollten sich über besagte Einschränkungen informieren und selbige einhalten. Der vorliegende Bericht darf ohne die schriftliche Genehmigung von Oliver Wyman weder ganz noch teilweise vervielfältigt oder weiter verbreitet werden. Oliver Wyman übernimmt keinerlei Haftung für Handlungen Dritter in diesem Zusammenhang

Der vorliegende Bericht stellt weder eine Empfehlung, ein Angebot noch eine Aufforderung zum Kauf oder Verkauf der eventuell hierin genannten Wertpapiere dar. Eine dahingehende Auslegung darf nicht erfolgen. Zudem sollten weder dieser Bericht noch Teile hieraus die Grundlage eines Vertrags oder einer sonstigen beliebigen Verpflichtung darstellen noch sollten derartige vertragliche Verpflichtung im Vertrauen auf diesen Bericht eingegangen werden. Des Weiteren darf der vorliegende Bericht nicht als Empfehlung zum Kauf von oder zur Verfügung über bestimmte Investitionen oder als Aufforderung oder Veranlassung zur Beteiligung an Investitionsaktivitäten betrachtet werden.

Die Informationen, die in diesem Bericht enthalten sind oder auf denen der Bericht basiert, wurden von Quellen bezogen, die Oliver Wyman für zuverlässig und korrekt hält. Es hat jedoch keine unabhängige Überprüfung der Richtigkeit oder Vollständigkeit der von Dritten erhaltenen Informationen stattgefunden noch wurden dahingehende, ausdrückliche oder konkludente Zusicherungen und Gewährleistungen abgegeben. Die Informationen und Schlussfolgerungen werden zum Zeitpunkt des vorliegenden Berichts bereitgestellt und können ohne vorherige Benachrichtigung verändert werden. Oliver Wyman übernimmt keine Verpflichtung zu einer, durch neue Informationen, zukünftige Ereignisse oder auf sonstige Weise bedingten Aktualisierung oder Überarbeitung der hierin enthaltenen Informationen oder Schlussfolgerungen. Die in diesem Bericht bereitgestellten Informationen und Schlussfolgerungen berücksichtigen nicht die individuellen Umstände der jeweiligen Personen; sie dürfen nicht als konkrete Empfehlung zu einer Investitionsentscheidung verstanden werden und stellen keine angemessen ausreichende Grundlage für das Treffen einer Investitionsentscheidung dar. Oliver Wyman übernimmt keinerlei Haftung für Verluste in Zusammenhang mit Handlungen, die aufgrund von Informationen oder Schlussfolgerungen, die in diesem Bericht, oder in den darin zitierten Berichten oder Quellen enthalten sind, unternommen oder unterlassen werden. Oliver Wyman übernimmt selbst dann keine Haftung für mittelbare und Folgeschäden oder vergleichbare Schäden, wenn ihm die Möglichkeit derartiger Schäden bekannt war.

Durch Annahme des vorliegenden Berichts erklären Sie sich mit der Bindungswirkung der vorstehenden Einschränkungen einverstanden.