

# Retail Outlook 2025

Generationenwandel im Detailhandel



**UBS**

**UBS Retail Outlook 2025**

Bitte beachten Sie die wichtigen rechtlichen Informationen am Ende der Publikation.

**Autoren**

Meret Mügeli, UBS AG  
Martin Hotz, Fuhrer & Hotz  
Lukas Henle, Fuhrer & Hotz

**Redaktion**

Christine Mumenthaler  
Agnes Zavala

**Redaktionsschluss**

10. Dezember 2024

**Design**

CIO Content Design

**Titelbild**

UBS Image Database

**Sprachen**

Deutsch, Französisch

**Kontakt**

[ubs-cio-wm@ubs.com](mailto:ubs-cio-wm@ubs.com)

# Inhalt

## 5 Rückblick 2024

---

Gemischtes Jahr für den Detailhandel

## 7 Fokus – Generationenwandel im Detailhandel

---

**7** Ältere Konsumenten nicht aus dem Blick verlieren

**11** «Generation Gap» mit Chancen auf beiden Seiten (Autoren: Fuhrer & Hotz)

## 14 Ausblick 2025

---

Verhalten optimistischer Ausblick

## 16 Umfrageresultate

---

**16** Rückblick 2024 (Autoren: Fuhrer & Hotz)

**19** Planung 2025 (Autoren: Fuhrer & Hotz)

# Editorial

Liebe Leserinnen und Leser

Nach einigen turbulenten Jahren, die geprägt waren von der Covid-19-Pandemie, Lieferkettenproblemen und hohen Inflationsraten, ist im Schweizer Detailhandel wieder etwas mehr Normalität eingeleitet. Nach dem deutlichen Rückgang der realen Detailhandelsumsätze im Jahr 2023 konnte im letzten Jahr wieder ein Nachfragewachstum verzeichnet werden. Ein moderates Wachstum wird auch für 2025 erwartet. Dies geht sowohl aus den makroökonomischen Prognosen als auch der Einschätzung von Branchenexpertinnen und -experten hervor, die von unserem Partner Fuhrer & Hotz in einer Umfrage befragt wurden.

Zusätzlich zum aktuellen Marktgeschehen wird der Detailhandel stets von verschiedenen gesellschaftlichen und strukturellen Trends geprägt. Einer davon ist die demografische Alterung: Ältere Konsumenten gewinnen für den Detailhandel an Bedeutung. Neben den oft thematisierten jüngeren Generationen wie der Generation Z darf auch das andere Ende des Altersspektrums nicht vergessen werden.

In unserem diesjährigen Fokus-Kapitel beleuchten wir die verschiedenen Generationen im Detailhandel. Neben dem Warenkorb selber weichen sowohl das Kaufverhalten als auch die Kommunikationsstrategie der älteren Konsumenten von der jüngeren Generationen ab. Für die Detailhandelsbranche ist es wichtig, diese Präferenzen zu verstehen und anzupassen. Wir zeigen unter anderem, wie sich die Konsumgewohnheiten und -ausgaben zwischen den Altersgruppen unterscheiden, welche generationenspezifischen Merkmale den Konsum in Zukunft prägen und welche Generationenunterschiede sich bei der Markenloyalität und dem Gebrauch neuer Technologien offenbaren.

Wir wünschen Ihnen eine spannende und anregende Lektüre.



Hannes Weibel  
Head Corporate & Real Estate Zurich

# Gemischtes Jahr für den Detailhandel

Der Schweizer Detailhandel verzeichnete 2024 ein leichtes Wachstum der realen Umsätze. Das wirtschaftliche Umfeld stützte die Nachfrage mehrheitlich. Angesichts sinkender Preise stagnierten die nominalen Umsätze. Innerhalb der verschiedenen Segmente fiel die Entwicklung durchzogen aus.

Meret Mügeli

Der Schweizer Detailhandel verzeichnete im letzten Jahr gemäss unseren Schätzungen stagnierende nominale Umsätze. Berücksichtigt man die sinkenden Preise (-0,5 Prozent), ergibt sich daraus ein Wachstum der realen Detailhandelsumsätze von 0,5 Prozent im Jahr 2024, was auf ein Nachfragewachstum hindeutet (Abbildung 1).

## Privater Konsum als Wachstumstreiber

Die Entwicklung der Schweizer Wirtschaft verlief im Jahr 2024 zweigeteilt: Die Industrie litt unter dem schwachen Wachstum in der Eurozone, während der private Konsum relativ robust blieb. Unterstützt wurde der private Konsum zum einen vom Arbeitsmarkt. Die saisonbereinigte Arbeitslosenquote stieg

zwar im Verlauf des Jahres von 2,2 Prozent auf 2,6 Prozent im November, allerdings ist diese Quote im längerfristigen Vergleich nach wie vor relativ tief. Zum anderen trug die robuste Zuwanderung zur soliden Entwicklung des privaten Konsums bei.

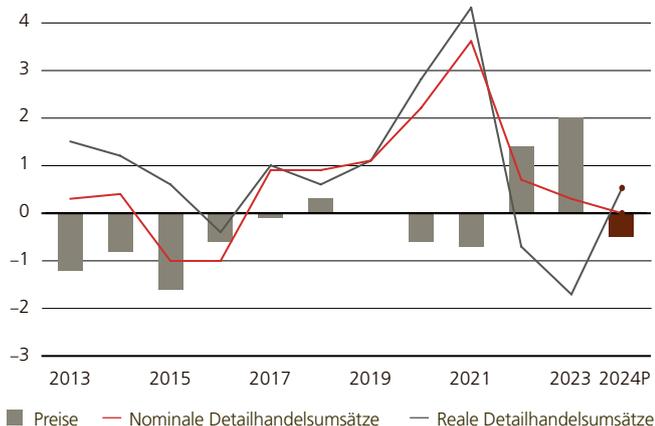
## Höhere Löhne und tiefere Inflation als Stütze

Die Inflation ging 2024 überraschend deutlich zurück. Lag diese im Jahr zuvor noch bei durchschnittlich 2,1 Prozent, dürfte sie mit 1,1 Prozent im Jahresschnitt 2024 deutlich tiefer ausgefallen sein. Getrieben war dieser Rückgang von einer Normalisierung der Energie- und der Güterpreise, die in der Vergangenheit von Engpässen bei Lieferketten betroffen waren. Zudem wurden gemäss der UBS-Lohnumfrage durchschnittliche Nominal-

Abbildung 1

## Stagnation bei nominalen Umsätzen aufgrund tieferer Inflation

Nominale und reale Detailhandelsumsätze sowie Detailhandelspreise, Vorjahresvergleich, in Prozent; UBS-Prognose für 2024

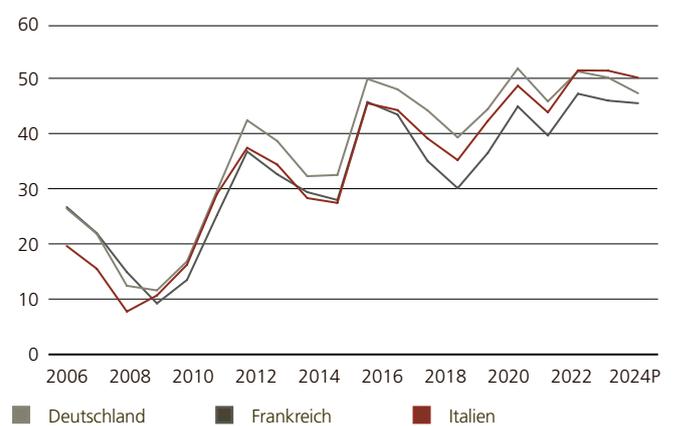


Quelle: BFS, GfK, UBS

Abbildung 2

## Einkaufstourismus gewann 2024 nicht weiter an Attraktivität

Schweizer Preiszuschlag für einen durchschnittlichen im jeweiligen Land erworbenen Warenkorb, in Prozent; UBS-Schätzung für 2024



Quelle: Eurostat, BFS, UBS

loohnerhöhungen von 1,8 Prozent gewährt. Inflationsbereinigt resultierte ein überdurchschnittliches Reallohnwachstum von 0,7 Prozent. Belastet wurde die Kaufkraft im letzten Jahr hingegen von den überdurchschnittlich stark angestiegenen Krankenkassenprämien.

### Auf und ab beim Schweizer Franken

Da die Inflation wieder im Zielband der Schweizerischen Nationalbank lag, begann diese im März mit der ersten Leitzinssenkung. Dies führte zu einer Abwertung des Schweizer Frankens gegenüber dem Euro, sodass der EURCHF-Kurs bis zur Jahresmitte bis auf 0.99 anstieg. Mit der Zunahme politischer und geopolitischer Risiken sowie der schwachen Konjunktur in Europa wertete der CHF gegenüber dem EUR in der zweiten Jahreshälfte aber wieder auf, um rund 2,5 Prozent gegenüber dem Vorjahr. In der Summe nahm damit die Kaufkraft von Schweizerinnen und Schweizern im Ausland erneut zu. Für die relative Kaufkraft der Konsumenten zweier Länder müssen neben Währungs- auch die Preisentwicklungen betrachtet werden. Die Inflation sank zwar auch im nahen Ausland, dennoch blieben die Inflationsraten in der Schweiz tiefer. Insgesamt dürfte folglich die Entwicklung leicht zugunsten der Schweizer Detailhändler ausgefallen sein. Dies darf aber nicht darüber hinwegtäuschen, dass die Preisdifferenz immer noch hoch und der grenzüberschreitende Einkauf damit nach wie vor attraktiv sind (Abbildung 2).

### Unterschiedliche Entwicklung der Segmente

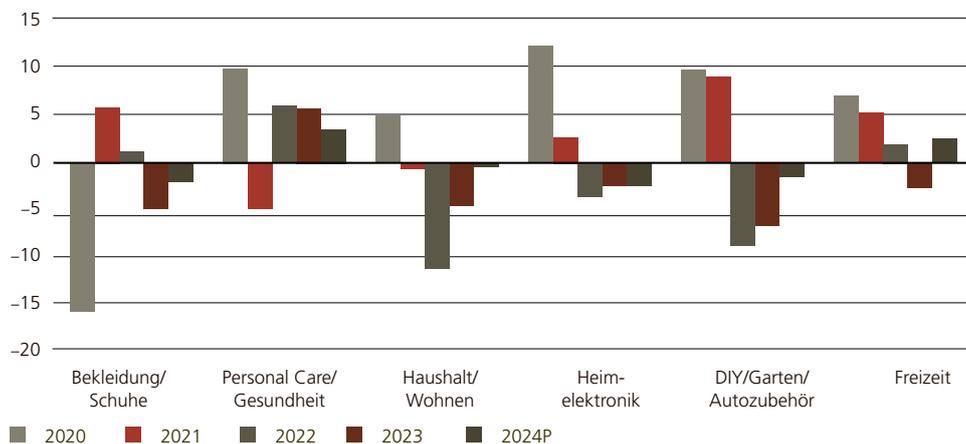
Das Lebensmittelsegment entwickelte sich positiv, mit einem realen Umsatzwachstum von schätzungsweise 0,5 Prozent. Die Preisdynamik für Lebensmittel verlangsamte sich deutlich, nach hohen Preissteigerungen im Jahr 2023 fielen diese 2024 mit 0,3 Prozent tiefer aus. Nominal betrachtet resultierte im Lebensmittelbereich ein Umsatzwachstum von 0,8 Prozent. Auch der Non-Food-Bereich als Ganzes konnte ein leichtes reales Plus verzeichnen (+0,6 Prozent). Nach hohen Inflationsraten in den vorhergehenden Jahren verlangsamten sich die Preisanstiege auch in den Non-Food-Segmenten. Teilweise waren die Preise im Vorjahresvergleich sogar rückläufig, vor allem für solche Güter, die in den letzten Jahren von Lieferengpässen betroffen waren. Besonders deutlich zeigte sich das im Bereich Haushalt/Wohnen. Durch den nachlassenden Preisdruck resultierte daraus eine negative nominale Umsatzentwicklung im Non-Food-Bereich (-0,6 Prozent).

Die Entwicklung innerhalb der verschiedenen Non-Food-Segmente fiel jedoch durchgezogen aus. Nicht alle konnten vom soliden Privatkonsum profitieren. Gewisse Segmente waren wie schon im Jahr zuvor unter Druck – allen voran die Heimelektronik, die sich seit der Pandemie mit einer Nachfragesättigung konfrontiert sieht. Auch die realen Umsätze in den Bereichen DIY/Garten/Autozubehör und Bekleidung/Schuhe fielen insgesamt tiefer aus als noch im Jahr zuvor. Auf der einen Seite dürfte gerade bei letzterem Segment der Onlinehandel und der damit verbundene Umsatzabfluss ins Ausland eine entscheidende Rolle gespielt haben. Auf der anderen Seite lastete das schlechte Wetter im zweiten Quartal 2024 auf der Nachfrage. Positiv stachen die Segmente Personal Care und Freizeit hervor, die 2024 ein Wachstum verzeichneten.

Abbildung 3

### Durchgezogene Entwicklung im Non-Food-Bereich

Reale Detailhandelsumsätze im Non-Food-Bereich, Vorjahresvergleich, in Prozent; UBS-Prognose für 2024



Quelle: GfK, UBS

# Ältere Konsumenten nicht aus dem Blick verlieren

Die Alterung der Gesellschaft führt dazu, dass die älteren Konsumenten an Bedeutung gewinnen, mit Folgen für die Konsumstruktur und die Konsumpräferenzen. Detailhändler dürfen diese Kundengruppe nicht aus dem Blick zu verlieren, denn sie bietet auch Chancen.

Meret Mügeli

Der demografische Wandel schreitet voran und prägt die Wirtschaft und damit auch den Detailhandel. Dies wird sich nicht nur auf der Angebotsseite bemerkbar machen, etwa über den Mangel an Arbeitskräften (siehe Retail Outlook 2023), sondern auch nachfrageseitig im Konsum spürbar sein. Im Zusammenhang mit dem altersabhängigen Kaufverhalten stehen meist die jüngeren Generationen, beispielweise die Generation Z, im Zentrum der Diskussionen. Doch auch das andere Ende des Altersspektrums darf nicht vergessen werden, denn die älteren Konsumenten gewinnen für den Detailhandel an Bedeutung.

## Bevölkerung wird älter

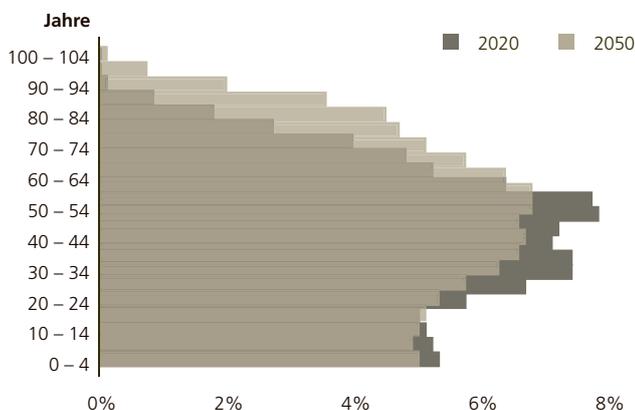
Der demografische Wandel ist hierzulande von einer relativen Abnahme des Anteils junger Menschen und einer relativen Zunahme des Anteils an älteren Menschen gekennzeichnet – ein Trend, der sich trotz Zuwanderung weiter akzentuieren wird. Gemäss dem Referenzszenario des Bundesamts für Statistik dürfte der Anteil älterer Menschen ab 65 Jahren von rund 19 Prozent in 2020 auf rund 26 Prozent in 2050 ansteigen, während der Anteil Erwachsener im erwerbsfähigen Alter sinken wird. Dies widerspiegelt sich im Altersquotienten, der das Verhältnis der Personen ab 65 Jahren zu den 20- bis 64-Jährigen beschreibt. Dieser wird in der Schweiz von 31 im Jahr 2020 auf 46 im Jahr 2050 ansteigen.

Verschiedene Regionen werden unterschiedlich betroffen sein von der demografischen Alterung. Schon jetzt unterscheidet sich die Altersstruktur zwischen den Kantonen. Städtisch geprägte Kantone wie Genf, Waadt oder Zürich haben jüngere Einwohner als die Kantone Tessin, Basel-Landschaft oder Graubünden. Dieses Muster dürfte gemäss dem Referenzszenario des Bundes auch 2050 erhalten bleiben. Am stärksten zunehmen wird der Anteil an Älteren in den Kantonen Graubünden, Schwyz und Obwalden, am wenigsten in den Kantonen Basel-Stadt, Genf, Appenzell Ausserrhodens und Zürich. Für die Detailhändler bedeutet dies, dass sie regionale Differenzen im Auge behalten sollten (Abbildung 2).

Abbildung 1

## Altersstruktur geprägt von Pensionierung der Babyboomer

Bevölkerungsanteil nach Altersgruppe in der Schweiz, BFS-Referenzszenario



Quelle: BFS, UBS

### Konsumquote steigt bei Renteneintritt

Ältere Konsumenten gewinnen also innerhalb der Gesamtheit der Kunden an Bedeutung. Wie unterscheidet sich folglich ihre Konsumstruktur von anderen Altersgruppen? Die Schweizerische Haushaltsbudgeterhebung (HABE) des Bundesamts für Statistik gibt eine Antwort.

Die Konsumquote ermöglicht einen ersten Überblick zum altersabhängigen Konsumverhalten. Sie gibt an, welcher Anteil des Einkommens für den Konsum ausgegeben wird. Beim Erreichen des Rentenalters nimmt die Konsumquote zunächst zu. Das Einkommen geht zwar beim Renteneintritt zurück, die Ausgaben für den Konsum sinken aber nicht proportional. Ab einem Alter von 75 Jahren sinkt die Konsumquote, was sowohl auf gesundheitliche Beeinträchtigungen als auch auf gewisse Konsumbarrieren im hohen Alter hindeuten könnte. Das gleiche Muster zeigt sich beim Detailhandelskonsum.

Die Konsumausgaben von Haushalten in den Altersgruppen unter 34 und über 65 liegen absolut betrachtet tiefer als im Durchschnitt. Bei der Höhe der Konsumausgaben spielt allerdings auch die Haushaltsgrösse eine Rolle, die gerade bei den mittleren Altersgruppen tendenziell höher ist. Um diesen Einfluss zu kontrollieren und die Haushaltsgrösse über die Altersklassen konstant zu halten, werden im Folgenden Daten für Einpersonnen- und Paarhaushalte verwendet. Aus dieser Perspektive lässt sich beobachten, dass die Konsumausgaben

der 65- bis 74-Jährigen noch leicht überdurchschnittlich sind und dann ab 75 Jahren aber deutlich tiefer ausfallen. Auch dies lässt sich auf den Detailhandel übertragen, wie die Abbildung 3 zeigt.

### Konsumstruktur: Andere Warenkörbe im Alter

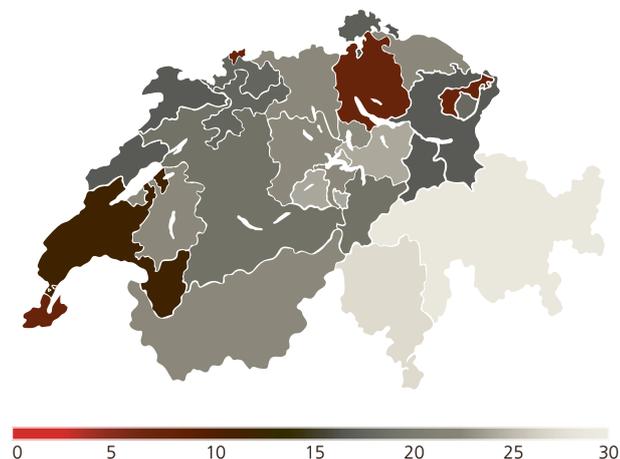
Neben der Höhe der Ausgaben unterscheiden sich auch die Warenkörbe nach Altersgruppe. Aufgrund der regionalen Unterschiede der Altersstruktur in der Schweiz bedeutet dies für die Detailhändler, dass sie ihr Angebot diversifizierter in Bezug auf das Alter in den Regionen ausrichten müssen.

Für gewisse Ausgabenposten geben über 65-Jährige mehr aus als der durchschnittliche Haushalt. Beispielsweise stechen die Gesundheitsausgaben hervor. Auch die Ausgaben für Nahrungsmittel sind höher als im Schnitt, ebenso jene für Bücher und Zeitungen. Im Detailhandel dürften diejenigen Segmente eher von einer Alterung der Bevölkerung profitieren, die überdurchschnittlich viel von den Älteren konsumiert werden. Konsumenten zwischen 65 und 74 Jahren dürften auch in weiteren von ihnen bevorzugten Segmenten positive Impulse generieren. Die Altersgruppe gibt überdurchschnittlich viel für Wohnungseinrichtung und laufende Haushaltsführung aus. Dazu gehören beispielsweise Güter wie Möbel sowie Haushaltsgeräte. Dasselbe Bild zeigt sich für den Bereich Unterhaltung, Erholung und Kultur, wo neben kulturellen Dienstleistungen mehr Ausgaben für Pflanzen und Gartenpflege anfallen. Für Genussmittel wie alkoholische Getränke wird

Abbildung 2

### Kantone Graubünden und Tessin werden am stärksten altern

Veränderung des Altersquotienten von 2020 bis 2050, BFS-Referenzszenario

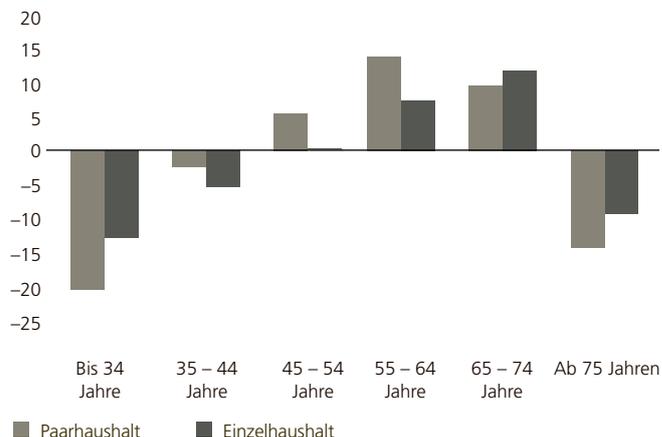


Quelle: BFS, UBS

Abbildung 3

### Unterdurchschnittliche Detailhandelsausgaben ab 75 Jahren

Abweichung von den durchschnittlichen Haushaltsausgaben für Detailhandelsgüter, nach Haushaltstyp und Altersklasse der ältesten Person im Haushalt, in Prozent



Quelle: BFS (HABE 2018 bis 2019), UBS

bei den 65- bis 74-Jährigen ebenfalls mehr als im Durchschnitt ausgegeben. Ab 75 nehmen dann allerdings die Ausgaben in den genannten Bereichen ab, was den positiven Impuls der 65- bis 74-Jährigen dämpft.

In den Bereichen Gastronomie und Hotellerie, Nachrichtenübermittlung, Wohnen und Energie sowie Verkehr sind die Ausgaben hingegen für 65- bis 74-Jährige als auch über 75-Jährige tiefer als im Durchschnitt. Zudem wird weniger für Freizeitartikel wie Sportzubehör, persönliche Ausstattung wie Schmuck, Uhren oder Reiseartikel und auch Bekleidung ausgegeben. Diese Segmente dürften aufgrund der vergleichsweise geringeren Ausgaben der Älteren eher von der Alterung der Bevölkerung belastet werden.

Zum Vergleich ein Blick auf die Haushalte der unter 34-Jährigen: Die Gesundheitsausgaben fallen hier deutlich weniger ins Gewicht, dafür wird in zahlreichen anderen Kategorien wie Hotellerie und Gastronomie, Wohnen und Energie sowie Verkehr deutlich mehr als im Schnitt ausgegeben. Im Detailhandel selber setzen diese Haushalte einen Fokus auf Bekleidung und Schuhe sowie auf persönliche Ausstattung wie Uhren,

Schmuck und Reiseartikel. Im Gegensatz zu den Älteren geben sie weniger für Nahrungsmittel und alkoholische Getränke, Wohnungseinrichtung und laufende Haushaltsführung aus und kaufen weniger Bücher.

### Generationspezifische Konsumpräferenzen

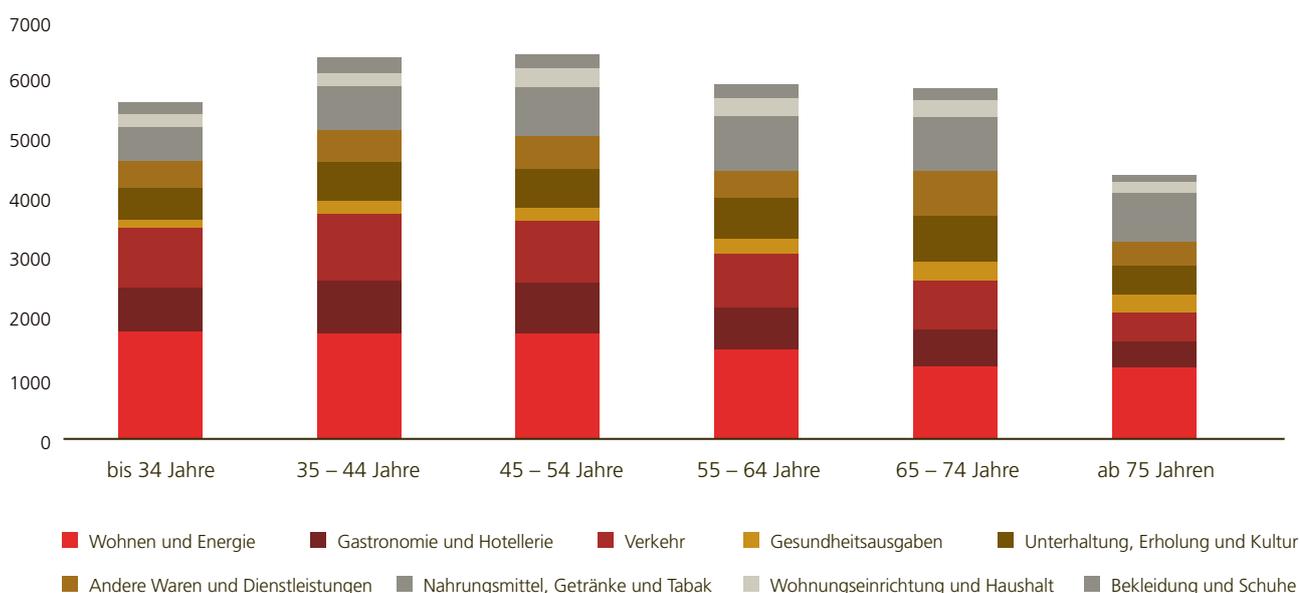
Durch die alternde Gesellschaft dürften sich auch neue Chancen und Märkte ergeben. Denn die Babyboomer und die darauf folgende Generation X sind nicht nur zahlenmässig grosse Generationen (siehe Tabelle 1). Daten des BFS<sup>1</sup> zeigen zudem eine Konzentration der Nettovermögen im Alter. Davon profitieren dürften beispielsweise Produkte, die auf eine alternde Gesellschaft massgeschneidert sind, so in den Bereichen gesunde Ernährung, Personal Care oder Beauty.

Daneben darf nicht vergessen werden, dass die über 65-Jährigen von morgen die Konsumenten mittleren Alters von heute sind. Gewisse generationenspezifische Merkmale werden auch im Alter weiter Bestand haben. Beispielsweise entspricht das biologische Alter, das das Alter mit dem Wohlergehen des Menschen verknüpft, immer weniger dem chronologischen Alter. Das heisst, dass eine heute 65-jährige Person tendenziell

Abbildung 4

## Konsumstruktur unterscheidet sich nach Altersgruppen

Monatliche Konsumausgaben pro Paarhaushalt, nach Kategorie und Altersklasse, in Schweizer Franken



Quelle: BFS (HABE 2018 bis 2019), UBS

<sup>1</sup> BFS: «Panorama Gesellschaft Schweiz 2024: Älter werden und Alter in der heutigen Gesellschaft»

fitter ist als eine 65-jährige Person vor 20 Jahren, unter anderem aufgrund von Fortschritten in der Medizin. Studien haben gezeigt, dass sich ältere Personen immer häufiger jünger als ihr chronologisches Alter fühlen.<sup>2</sup> Sie sind heute folglich tendenziell aktiver, was sich auch in ihrem Konsumverhalten widerspiegeln dürfte. Ein Vergleich der Haushaltsausgaben der HÄBE von heute mit jenen aus dem Jahr 2000 zeigt, dass Personen über 65 beispielsweise mehr Ausgaben im Bereich Sport tätigen als noch die Generation zuvor. Solche Verhaltensveränderungen dürften dem Detailhandel ebenfalls Chancen bieten und positive Impulse für Non-Food-Segmente wie Freizeit oder DIY ergeben.

Zudem wird die Bevölkerung diverser und heterogener. Der Bevölkerungsanteil von Ausländern ist bei den Millennials oder der Generation X mit 39 beziehungsweise 31 Prozent deutlich höher als bei den älteren Generationen (siehe Tabelle 1). Dieser Unterschied dürfte zudem durch die Netto-Zuwanderung, durch die in Zukunft das Bevölkerungswachstum getrieben wird, weiter zunehmen. Auch dies dürfte sich künftig auf die Nachfragestruktur auswirken.

Weitere erwähnenswerte Aspekte sind die digitale Affinität und die Internetnutzung. Auch wenn diesbezüglich gewisse Generationenlücken bestehen, gewinnt der Onlinekanal für alle an Bedeutung. Mit dem Älterwerden internetaffinerer Jahrgänge wird dieser zudem auch bei der älteren Altersklasse beliebter werden. In Zukunft könnte es also auch wichtig sein, Werbung oder Onlinehandlungsmöglichkeiten nicht nur auf die Jüngeren zu fokussieren, sondern auch auf die älteren Konsumenten. Eine gewisse Differenzierung wird es dennoch brauchen, unterscheidet sich doch die Nutzung der Verkaufskanäle von Jüngeren zu Älteren (siehe Kapitel «*Generation Gap*» mit *Chancen auf beiden Seiten*).

Tabelle 1  
Schweizer Bevölkerung nach Generation, 2023

Generation	Jahrgänge	Anzahl Personen	Anteil an Bevölkerung	Anteil Ausländer
Generation Alpha	2013 – 2024	980 368	11%	28%
Generation Z	1997 – 2012	1 492 453	17%	27%
Generation Y (Millennials)	1981 – 1996	2 031 053	23%	39%
Generation X	1965 – 1980	2 011 922	22%	31%
Babyboomer	1946 – 1964	1 808 658	20%	15%
Silent Generation	1928 – 1945	624 458	7%	10%
Greatest Generation	1901 – 1927	13 346	0,1%	6%

Quelle: BFS, UBS

<sup>2</sup> Zum Beispiel Wettstein, M., et al. (2023). Younger Than Ever? Subjective Age Is Becoming Younger and Remains More Stable in Middle-Age and Older Adults Today. *Psychological science*, 34(6), 647–656.

# «Generation Gap» mit Chancen auf beiden Seiten

Bei dem sich abzeichnenden demografischen Wandel stehen zwei zentrale Konsumentengruppen im Mittelpunkt: die Babyboomer-Generation, die sich im Übergang zum Ruhestand befindet, und die Generation Z, die den Markt mit ihren digitalen und sozialen Präferenzen prägt. Für die Branche ist es essenziell, die spezifischen Konsumbedürfnisse und das jeweilige Kommunikationsverhalten dieser Kundensegmente gründlich zu verstehen und gezielt anzusprechen.

Fuhrer & Hotz

## Umfrageresultate deuten auf Generationenlücke

Die Babyboomer sind aktive Shopper mit hoher Kaufkraft, die aufgrund der demografischen Alterung weiter an Bedeutung für den Detailhandel gewinnen werden (siehe Kapitel *Ältere Konsumenten nicht aus dem Blick verlieren*). Während sich diese Zielgruppe aufgrund ihrer Erfahrungen gegenüber Händlern und Marken überdurchschnittlich loyal verhält, zeigt die Generation Z weniger Markentreue aufgrund unerfüllter Kundenerwartungen, neuer Trends und Angebote. Aus einer aktuellen Studie<sup>3</sup> geht hervor, dass das Loyalitätsempfinden mit dem Alter zunimmt. Während 74 Prozent der Babyboomer

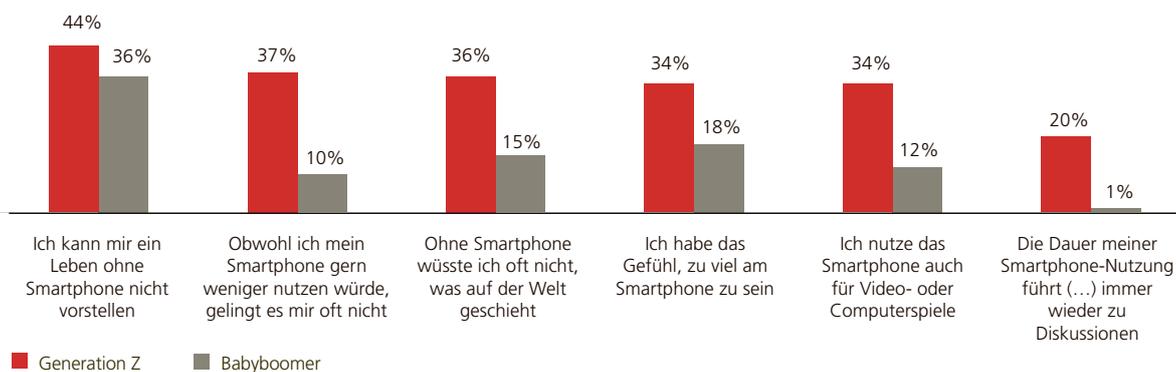
einer Marke treu bleiben, sinkt dieser Wert bei der Generation Z auf 64 Prozent. Jüngere Generationen neigen dazu, Marken schneller zu wechseln.

Die Generation Z zeichnet sich durch ein stark digital geprägtes Medien- und Konsumverhalten aus. Das Smartphone spielt dabei für die Interaktion, die Freizeitgestaltung (Gaming) und die Beschaffung von Informationen eine zentrale Rolle (Abbildungen 1 und 2). Als Digital Natives nutzt die um die Jahrtausendwende herum geborene Generation Z neue Technologien anders als ältere Personen, zeigt eine ausgeprägte Affinität zu

Abbildung 1

## Kein Leben ohne: Das Smartphone als ständiger Begleiter

Anteil der Personen, die der jeweiligen Aussage zustimmen oder sehr zustimmen, n = 502



Quelle: Fuhrer & Hotz Omnichannel-Studie 2024/2025

<sup>3</sup> Quelle: SAP Emarsys/Customer Loyalty Index 2024 Deutschland, basierend auf einer Befragung von 2007 Personen.

sozialen Medien und Mobile Commerce und erwartet ein nahtloses Kundenerlebnis. Dies gilt sowohl für den Einkauf von Gebrauchsgütern als zunehmend auch von Lebensmitteln (Abbildung 2). Eine Studie von Fuhrer & Hotz<sup>4</sup> verdeutlicht, dass sich gerade im Food/Near-Food-Bereich eine Generationenlücke abzeichnet: Während sich die Mehrheit der Babyboomer (55 Prozent) normalerweise direkt in einem Geschäft über Produkte informiert und ohne jegliche Nutzung des Internets in der Informations- und Kaufphase auch dort einkauft, beträgt der Anteil dieser so genannten «Pure Offliner» bei der Generation Z lediglich 25 Prozent.

Auch in der Nutzung von Technologien und digitalen Kanälen zeigen sich wesentliche Unterschiede: Soziale Medien oder vor allem auch Händler-Apps werden von den Konsumenten der Generation Z nicht nur zur Inspiration und Information als sehr relevant eingestuft, sondern auch für den direkten Kauf, wie Umfrageresultate zeigen. Und am Point of Sale (POS) sprechen jüngere Zielgruppen deutlich besser an auf KI-basierte Anwendungen wie zum Beispiel interaktive Screens oder selbsterkennende Payment-Solutions, die den Check-out beschleunigen. Besonders auffällig sind die Unterschiede im Bereich der virtuellen Realität und erweiterter Realität (Abbildung 3).

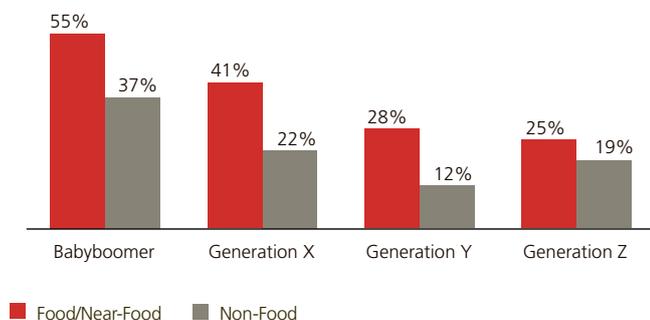
### Digitale Marktplätze sind für Generation Z zentral

Die Umfrageergebnisse und die aktuellen Entwicklungen lassen den Schluss zu, dass KI sich nicht nur am stationären POS zunehmend zu einem Gamechanger entwickelt, sondern den gesamten Kaufprozess prägt. Somit wird insbesondere der Onlinehandel beeinflusst, wo neue Player und Vertriebsplattformen den Wettbewerb verschärfen und viele traditionelle Marktteilnehmer unter Druck setzen. Aus der Umfrage

Abbildung 2

#### «Offline only» gehört auch im Food-Einkauf zunehmend der Vergangenheit an

Anteil der Personen, die sich in den allermeisten Fällen direkt in einem Geschäft über Produkte informieren und sie dort und ohne Nutzung des Internets auch gleich einkaufen, n = 502



Quelle: Fuhrer & Hotz Omnichannel-Studie 2024/2025

von Fuhrer & Hotz lässt sich ableiten, dass die demografischen Veränderungen in diesem Bereich zu signifikanten und vielschichtigen Verschiebungen in der Nachfrage führen dürften.

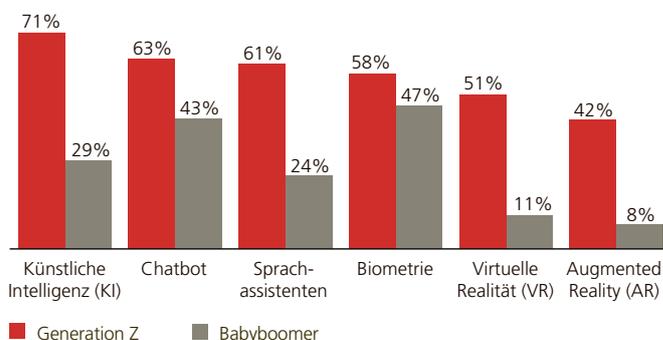
Digitale Marktplätze und Plattformen wie Zalando.ch, Amazon.de, Aliexpress.com und neuerdings auch Temu.com und Shein.com spielen eine zentrale Rolle bei der Markenwahrnehmung und -bindung der Generation Z. Zwischen 53 und 76 Prozent von ihnen haben in den letzten zwölf Monaten mindestens einmal dort eingekauft. Über die gesamte Bevölkerung beträgt die entsprechende Käuferreichweite zwischen 17 und 45 Prozent. Besonders bemerkenswert sind derweil die Reichweiten der beiden Social-Media-Plattformen TikTok und Instagram bei den unter 30-jährigen Konsumenten mit Anteilen von 75 beziehungsweise 85 Prozent. Von den von Fuhrer & Hotz befragten Personen haben in den vergangenen zwölf Monaten rund 37 Prozent TikTok genutzt und 56 Prozent Instagram (Abbildung 4).

Auch internationale Zahlen zeigen eindrücklich, wie sich die beiden sozialen Netzwerke im Kampf der Plattform-Giganten positioniert haben. Insbesondere das Businessmodell des TikTok-Shops, das in Asien und besonders in China seit längerem erfolgreich umgesetzt wird und dank oder durch Live-Shopping Unterhaltung, Inspiration und Einkauf in einem einzigen Erlebnis kombiniert und die Kaufentscheidung direkt im Moment des Entdeckens fördert, scheint auch in westlichen Märkten bestens zu funktionieren. In den USA figuriert TikTok unter den Top 20 der Online-Detailhändler in Bezug auf den Umsatz und ist nach Amazon die Nummer zwei bezogen auf das Wachstum (+44,7 Prozent gegenüber dem Vorjahr).<sup>5</sup>

Abbildung 3

#### Neue Technologien sind auf dem Vormarsch

Anteil Personen, die die jeweilige Technologie bereits genutzt haben, n = 502



Quelle: Fuhrer & Hotz Omnichannel-Studie 2024/2025

<sup>4</sup> Quelle: Omnichannel-Studie 2024/2025, basierend auf einer repräsentativen Befragung von 502 Schweizer Konsumenten.

<sup>5</sup> Quelle: Foxintelligence/NielsenIQ

### Takeaway: Personalisierung für alle Altersgruppen

Wer sich heute in der Detailhandelsbranche zukunftssicher aufstellen will, setzt vor allem auf zwei strategische Wachstumsfelder: Omnichannel und Individualisierung. Handelsunternehmen, die für sich eine Vorreiterrolle beanspruchen, zeigen durch ihre strategische (Neu-)Ausrichtung deutlich, dass sie einen klaren Fokus setzen auf die Verschmelzung von Online- und Offline-Erlebnissen mit einem stimmigen und kundenorientierten Ökosystem. Denn die Konsumenten und insbesondere die jüngeren Generationen erwarten ein möglichst einfaches und einheitliches Nutzererlebnis, damit sie sich autonom über alle Touchpoints bewegen und kanalübergreifende Dienstleistungen beziehen können.

Personalisierung ist für beide Zielgruppen von grosser Bedeutung. Während die Generation Z massgeschneiderte Angebote basierend auf ihren digitalen Interaktionen erwartet, schätzen Babyboomer individuelle Dienstleistungen, die ihren spezifischen Bedürfnissen entsprechen und/oder den Einkauf in stationären Geschäften erleichtern oder vereinfachen (zum Beispiel durch Beratung, Einkaufshilfen, stressreduzierendes Ladenlayout, lesbare Beschilderung, ergonomische Beleuchtung und Produktplatzierung).

Der sogenannte Discovery Commerce wird innerhalb des Customer Journeys an Bedeutung zunehmen, genauso wie digitale Marktplätze, die auf die Vorlieben der jeweiligen Zielgruppe zugeschnitten sind. Für die Generation Z ist es dabei wichtig, dass sie zwischen den verschiedenen Kanälen einer Marke wechseln kann, ohne den Kontext oder die Daten zu verlieren. Eine konsistente Markenbotschaft über alle Kanäle ist daher für den erwarteten reibungslosen Einkauf unabdingbar.

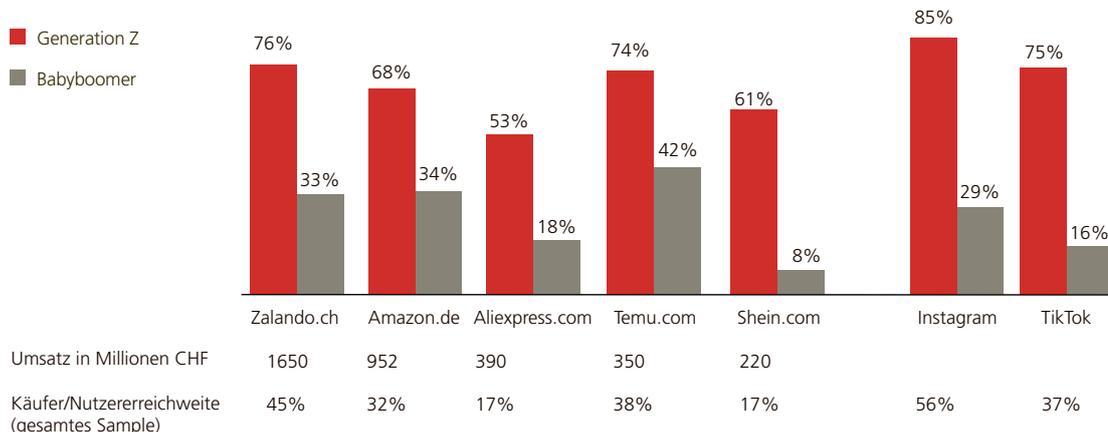
TikTok hat in den USA und in Grossbritannien trotz teilweise erheblichen politischen Gegenwinds bereits hohe Wachstumsraten erreicht und wird in absehbarer Zeit auch in Europa eine wichtige Rolle im Onlinehandel einnehmen. Sämtliche Unternehmen sind angehalten, ihre Social-Commerce-Strategien auf- und auszubauen, indem sie auf nutzergenerierte Inhalte setzen und die Verkaufsfunktionen dieser Plattformen verstärkt nutzen. Gerade für die Ansprache der Generation Z, für die Content Creation ebenso bedeutend ist wie der Konsum selbst, sind der Aufbau emotionaler Verbindungen und die Förderung eines Gemeinschaftsgefühls durch authentische Markenkommunikation entscheidend.

Die zentrale Schlussfolgerung ist, dass Omnichannel-Strategien im Zeitalter von KI und Shopatainment laufend neu gedacht werden müssen, um den steigenden und sich wandelnden Kundenerwartungen, die auch durch den demografischen Wandel geprägt sind, gerecht zu werden. Loyalität und Vertrauen sind in dieser dynamischen Umgebung wesentlich. Erfolgreiche Stationärhändler und Store-Formate zeichnen sich zunehmend durch eine starke Verbindung aus emotionalen Erlebnissen und technologischen Innovationen aus, die ein Bedürfnis befriedigen und somit Mehrwert stiften. Die Retail-Branche steht somit vor der Herausforderung, den richtigen Fokus zu setzen und Geschäftsmodelle so weiterzuentwickeln, dass eine optimale Balance zwischen Kundenorientierung und Kosteneffizienz erreicht wird.

Abbildung 4

### Relevanz und Besucher-/Käuferkreis von Onlineshops und Vertriebsplattformen

Anzahl Personen, die in den letzten zwölf Monaten die folgenden Kanäle besucht oder dort eingekauft haben, n = 502



Quelle: Fuhrer & Hotz Omnichannel-Studie 2024/2025

# Verhalten optimistischer Ausblick

Die Reallöhne dürften zwar das zweite Jahr in Folge steigen, doch der Anstieg der Krankenkassenprämien fällt erneut überdurchschnittlich stark aus. Eine deutliche Beschleunigung der Nachfrage im Detailhandel ist 2025 entsprechend nicht zu erwarten.

Meret Mügeli

2025 dürfte die Schweizer Wirtschaft wieder zum Trendwachstum zurückkehren (+1,5 Prozent Wachstum für das um Sportevents bereinigte BIP). Solides Wachstum in den USA und eine mögliche Aufhellung der Konjunktur in Europa dürften der Schweizer Industrie Impulse verleihen.

### Weder Rücken- noch Gegenwind vom Arbeitsmarkt

Wenn es der Wirtschaft gelingt, zum Trendwachstum zurück zu finden, ist nicht mit einem deutlichen Anstieg der Arbeitslosenquote zu rechnen. Wir erwarten eine Arbeitslosenquote von durchschnittlich 2,8 Prozent und sehen entsprechend weder Rücken- noch Gegenwind vom Arbeitsmarkt für den Konsum im laufenden Jahr. Die Zuwanderung dürfte deutlich positiv bleiben. Damit wird sich das Bevölkerungswachstum wohl auch 2025 weiter fortsetzen und damit auch die Anzahl der Konsumenten im Detailhandel zunehmen.

### Lohnentwicklung als Stütze

Gemäss der UBS-Lohnumfrage wird es 2025, wie bereits im Vorjahr, zu Reallohnsteigerungen kommen (+0,9 Prozent), was den hiesigen Konsum unterstützt. Allerdings steigen dieses Jahr die Krankenkassenprämien mit 6 Prozent stärker als im längerfristigen Schnitt, was die Kaufkraft der Konsumenten belastet. Insgesamt dürfte das Konsumwachstum solide bleiben, auch wenn wir ein im langjährigen Vergleich leicht unterdurchschnittliches Wachstum des realen inländischen Konsums sehen (+1,2 Prozent).

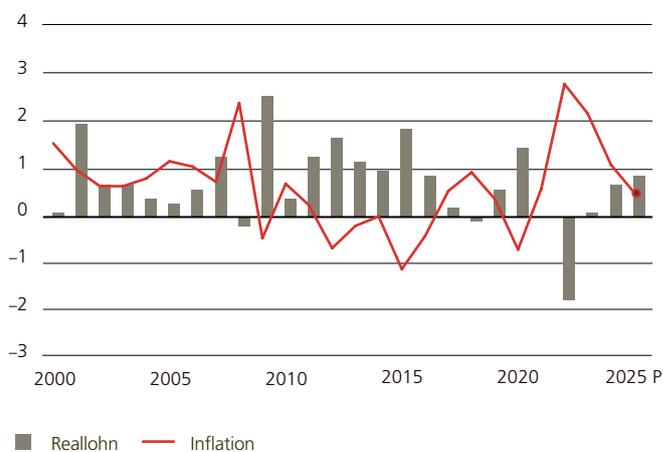
### Sinkende Inflation

Wir erwarten, dass die Inflation nach 1,1 Prozent im Jahr 2024 auf 0,5 Prozent im Jahr 2025 zurückgehen wird. Denn die Strompreise sind im Schnitt um 10 Prozent gesunken und es ist damit zu rechnen, dass der Referenzzins wieder fallen wird, was den Inflationsbeitrag der Mieten reduzieren dürfte.

Abbildung 1

### Steigende Reallöhne im Jahr 2025

Veränderung der Konsumentenpreise und Löhne, in Prozent; UBS-Prognose für 2025



Quelle: BFS, UBS-Lohnumfrage

### Neue Regelung im Einkaufstourismus

Das Währungspaar EURCHF dürfte sich in den nächsten zwölf Monaten um 0.94 bewegen, was im Vergleich zum durchschnittlichen Kurs von 2024 eine leichte Frankenaufwertung bedeutet. Der Einkaufstourismus dürfte somit seine Attraktivität behalten. Allerdings wurde per 1. Januar 2025 die Freigrenze für Auslandeinkäufe von 300 auf 150 Franken gesenkt, um die Anziehungskraft des Einkaufstourismus zu schmälern. Dadurch verkleinert sich die Steuerlücke, von der Schweizer Konsumenten Gebrauch machen können. Denn nicht nur muss unter dieser Freigrenze keine Schweizer Mehrwertsteuer entrichtet werden, sondern Schweizer Konsumenten können sich bei Einkäufen im Ausland die dortige Mehrwertsteuer bei Einkäufen über einem gewissen Betrag zurückerstatten lassen.<sup>6</sup> Neu müssen Auslandeinkäufe bei der Einfuhr in die Schweiz ab 150 Franken am Zoll deklariert werden. Ob sich diese neue Regelung im Einkaufstourismus effektiv positiv auf den Schweizer Detailhandel auswirken wird, wird sich im Jahresverlauf zeigen.

### Verhalten positive Aussichten

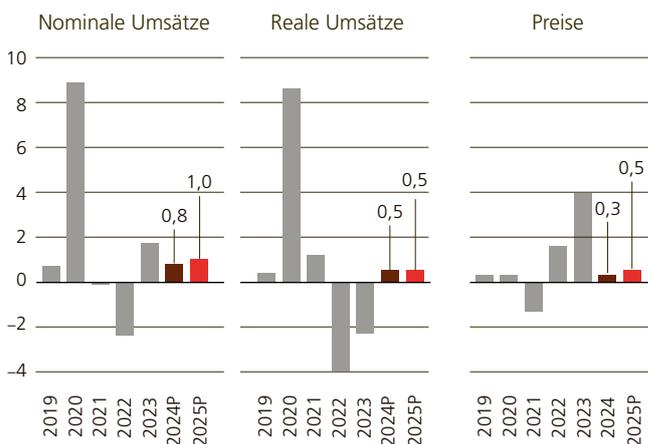
Im Detailhandel dürften analog zur gesamtwirtschaftlichen Entwicklung die grössten Inflationsrückgänge vorüber sein. Entsprechend erwarten wir, dass die Konsumentenpreise im Non-Food-Bereich und im Lebensmittelbereich leicht zunehmen werden (+0,5 Prozent).

Im Food/Near-Food-Segment dürfte die Nachfrage vor allem durch das Bevölkerungswachstum angetrieben werden und daher erneut um 0,5 Prozent zunehmen. Im Non-Food-Bereich erwarten wir ebenfalls ein reales Umsatzwachstum im ähnlichen Umfang wie 2024 (+0,6 Prozent). Der Arbeitsmarkt ist zwar kein Treiber mehr wie noch im vergangenen Jahr, doch weil einige Segmente 2024 von wetterbedingten Sondereffekten belastet wurden, so etwa DIY/Garten/Autozubehör, dürfte noch etwas Spielraum nach oben vorhanden sein. Der Onlinehandel wird auch 2025 weiter an Bedeutung gewinnen und damit dürften mehr Umsätze ins Ausland abfliessen. Als Ganzes dürfte daraus für den Detailhandel ein reales und nominales Umsatzwachstum von 0,6 respektive 1,1 Prozent resultieren.

Abbildung 2

### Realer Food-Umsatz dürfte wie im Vorjahr wachsen

Detailhandelsumsatz im Food-Segment, im Vorjahresvergleich, in Prozent; ab 2024: UBS-Prognose

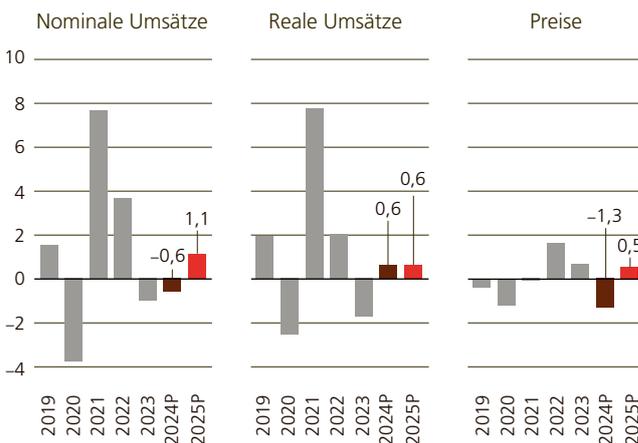


Quelle: BFS, GfK, UBS

Abbildung 3

### Non-Food-Segmente dürften leicht zulegen

Detailhandelsumsatz im Non-Food-Segment, im Vorjahresvergleich, in Prozent; ab 2024: UBS-Prognose



Quelle: BFS, GfK, UBS

<sup>6</sup> In Deutschland liegt die «Bagatellgrenze» bei 50 Euro, in Frankreich bei 100 Euro, in Italien bei 70 Euro und in Österreich bei 75 Euro.

# Trotz Hürden bleibt der Optimismus

2024 war für den Schweizer Detailhandel ein Jahr mit durchgezogenen Ergebnissen: Während die Hersteller ihre Umsatzziele deutlich besser erreichten, konnten die Händler bei den Gewinnen leicht besser abschneiden. Im Sektorenvergleich zeigte sich der Food/Near-Food-Bereich insgesamt stabiler und erfolgreicher als der Non-Food-Sektor, der stärker mit Herausforderungen zu kämpfen hatte. Gleichzeitig wird deutlich, dass das Kooperationsklima zwischen Handel und Industrie weiterhin Potenzial zur Weiterentwicklung bietet, um die Zusammenarbeit langfristig zu stärken.

Fuhrer & Hotz

## Über 120 Entscheidungsträger wurden befragt

Im Rahmen des Retail Outlook 2025 befragte Fuhrer & Hotz im Herbst 2024 über 120 Führungskräfte zum aktuellen Geschäftsgang 2024 wie auch zur Planung für das Detailhandelsjahr 2025. Bereits zum 16. Mal wurden die Antworten der Experten für die Erarbeitung der Bottom-up-Analyse verwendet. Rund zwei Drittel der Befragten gehören der Geschäftsleitung bedeutender Schweizer Handelsunternehmen und wichtiger Lieferanten aus den Bereichen Food, Near-Food und Non-Food an, die den gesamten Wertschöpfungsprozess der Branche repräsentieren. Funktionell waren Entscheidungsträger aus den Bereichen Verkauf und/oder Marketing besonders stark vertreten.

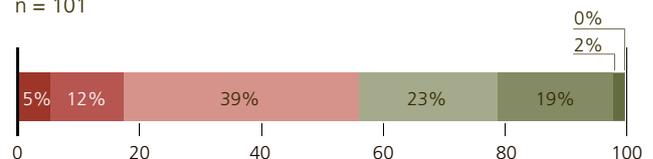
## Umsatz- und Gewinnziele 2024 unter Druck

Die vergangenen Jahre brachten aussergewöhnliche Herausforderungen. Nach pandemiebedingten Schwierigkeiten 2020 und 2021 sowie den globalen Unsicherheiten durch die Konflikte in der Ukraine und in Nahost 2022 und 2023 blieb auch 2024 von volatilen Märkten und steigenden Kosten geprägt. Vor diesem Hintergrund erreichten oder übertrafen lediglich 44 Prozent der befragten Unternehmen ihre Umsatzziele, während 56 Prozent hinter den Budgetvorgaben zurückblieben. Auf der Gewinnseite zeigt sich ein etwas besseres Bild: 53 Prozent der Unternehmen erreichten ihre Gewinnziele, was oft durch Kostensenkungen bei Umsatzverlusten möglich wurde. Die leicht ambitionierteren Budgets nach den Krisenjahren zahlten sich jedoch nicht überall aus. Die zunehmende Preisempfindlichkeit der Konsumenten und die Herausforde-

Abbildung 1

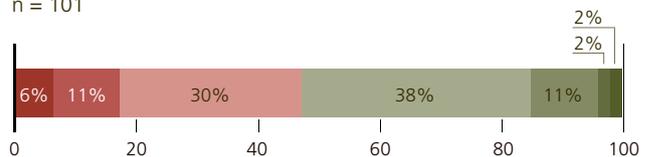
### Mehr als Hälfte verpasste Umsatzziele

Umsatz im Vergleich zum Budget, Anteil Antworten, n = 101



### Gewinnziele wurden öfters erreicht

Gewinn im Vergleich zum Budget, Anteil Antworten, n = 101



- Sehr deutlich unter dem Budget (>10%)
- Deutlich unter dem Budget (6% bis 10%)
- Unter dem Budget (1% bis 5%)
- Im Budget
- Über dem Budget (1% bis 5%)
- Deutlich über dem Budget (6% bis 10%)
- Sehr deutlich über dem Budget (>10%)

Quelle: Fuhrer & Hotz

zung, organisches Wachstum neben Preiserhöhungen zu erzielen, setzen Unternehmen unter Druck. Ein Lichtblick ist die starke Markenbindung vieler Schweizer Konsumenten, die einigen Unternehmen hilft, besonders im Qualitätssegment die Umsätze trotz gestiegener Preisen stabil zu halten.

### Hersteller dominieren Umsatz, Handel optimiert Gewinne

Im Jahr 2024 erreichten oder übertrafen 50 Prozent der Hersteller ihre Umsatzziele, während dies lediglich 30 Prozent der Händler gelang. Somit verfehlten über zwei Drittel der befragten Händler ihre Umsatzziele und blieben deutlich öfter hinter ihren Budgetvorgaben zurück als ihre Partner aus der Industrie. Während in den Vorjahren die Händler ihre Umsatzziele öfter übertrafen als die Hersteller, zeigt diese Entwicklung, dass Markenhersteller durch Preiserhöhungen und Effizienzsteigerungen flexibler auf gestiegene Kosten reagieren konnten. Beim Erreichen oder Übertreffen der Gewinnziele zeigt sich jedoch ein anderes Bild: Hier schnitt der Handel mit 56 Prozent leicht besser ab als die Hersteller, die auf 52 Prozent kamen. Dieser Erfolg lässt sich vor allem auf striktes Kostenmanagement, eine gezielte Fokussierung auf margenstarke Produkte und die Reduktion unrentabler Sortimente zurückführen, die die Gewinnmargen steigerten.

### Teilmarkt Food/Near-Food erreicht Umsatzziele häufiger

Die Digitalisierungsvorhaben und die damit verbundenen Veränderungen machen es den Akteuren im Bereich Non-Food weiterhin schwer, die Umsatzziele zu erreichen. Tiefe 27 Prozent der befragten Unternehmen haben 2024 die budgetierten Umsatzziele erreicht. Auf der Gewinnseite zeigt sich bei den gleichen Unternehmen ein leicht verbessertes Bild, wobei 47 Prozent der Unternehmen die budgetierten Gewinnziele erreichen. Es scheint, dass es den Unternehmen durch Effizienzsteigerungen und Kostenreduktion besser gelingt, die Ertragsziele zu erreichen. Im Segment Food/Near-Food erreichten hingegen 56 Prozent der Anbieter ihre Umsatzziele, mit 26 Prozent genau im und 30 Prozent über dem Budget. Im Gewinnbereich erreichte mit 58 Prozent die leichte Mehrheit der Unternehmen ihre Ziele, wobei 37 Prozent im und 21 Prozent über dem Budget lagen. Food-Unternehmen schneiden oft besser ab, da die konstante Nachfrage nach Lebensmitteln weniger konjunkturabhängig ist und somit mehr Stabilität bietet als Non-Food-Bereiche.

### Online-Wachstum trifft anspruchsvolles Marktumfeld

Die Covid-19-Pandemie verhalf dem Schweizer Onlinehandel zu einem kräftigen Wachstumsschub. Nach einem kurzzeitigen Umsatzrückgang erholte sich der Markt 2023 auf 14,4 Milliarden Schweizer Franken und dürfte 2024 weiter angestiegen sein. Der Anteil der Online-Umsätze variiert je nach Geschäftsmodell erheblich: Gesamtschweizerisch liegt er im Bereich Food/Near-Food bei knapp 4 Prozent, während im Non-Food-

Sektor rund 20 Prozent der Verkäufe online getätigt werden, was die fortlaufende Dominanz des stationären Handels im Food-Bereich unterstreicht. Obwohl der Omnichannel-Ansatz auch für Food-Unternehmen relevant ist, ist er für Non-Food-Anbieter inzwischen matchentscheidend für den Markterfolg. Von den befragten Food-Händlern erreichten etwa je zwei Drittel ihre stationären und/oder ihre Onlineziele. Im Non-Food-Bereich erreichten hingegen nur 19 Prozent ihre stationären Umsatzziele, während 81 Prozent diese verfehlten, und jeder zweite Händler erfüllte seine Onlinevorgaben. Sowohl Food- als auch Non-Food-Unternehmen stehen vor hohen Konsumentenerwartungen hinsichtlich durchgängiger Customer- und User-Erlebnisse, was hohe Investitionen in digitale Infrastruktur und attraktive stationäre Verkaufsflächen erforderlich macht, um im wettbewerbsintensiven Handel bestehen zu können.

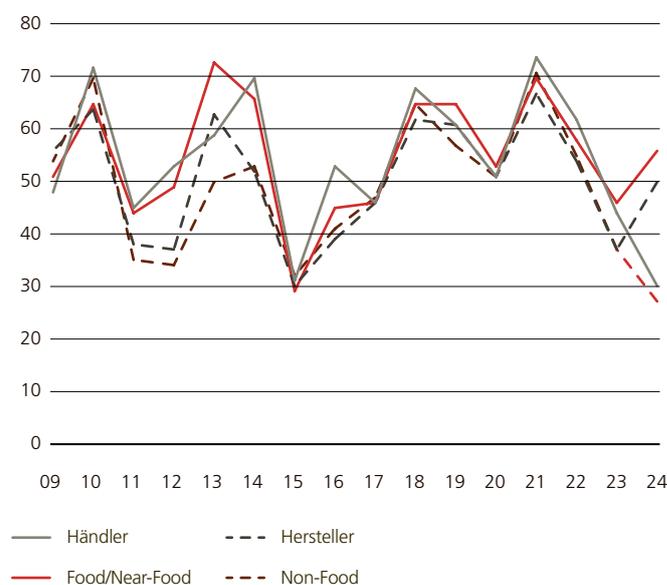
### Umsätze 2024: Stark unterschiedliches Wachstum

Knapp die Hälfte der befragten Unternehmen konnte im Vergleich zum Vorjahr ein effektives Umsatzwachstum verzeichnen, das jedoch meist im einstelligen Prozentbereich blieb. Ein Drittel hingegen musste eine negative Entwicklung hinnehmen, teils mit Rückgängen von über 10 Prozent. Bei etwa jedem sechsten Unternehmen blieben die Umsätze stabil. Die Gewinnentwicklung fiel insgesamt schwächer aus: Lediglich 36 Prozent der Unternehmen konnten ihre Gewinne gegenüber

Abbildung 2

### Gemischte Entwicklung bei den Umsatzzielen

Anteil Unternehmen, die die Umsatzbudgets erreicht oder übertroffen haben, in Prozent, n = 101



Quelle: Fuhrer & Hotz

dem Vorjahr steigern. Zwischen den Teilmärkten zeigen sich deutliche Unterschiede: Im Food- und Near-Food-Segment konnten 63 Prozent der Anbieter ihre Umsätze ausbauen, während im Non-Food-Bereich lediglich 27 Prozent Zuwächse erzielten. Gleichzeitig sahen sich 62 Prozent der Non-Food-Anbieter mit Umsatzverlusten konfrontiert.

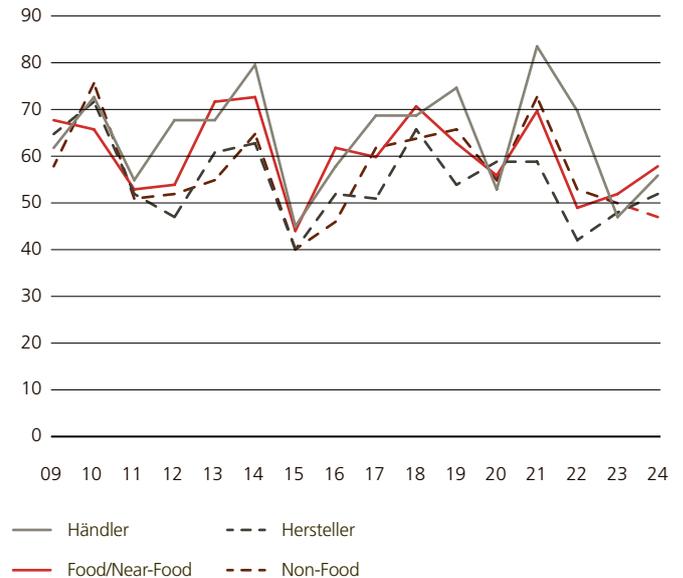
### Kooperationsklima 2025: Zusammenarbeit mit Luft nach oben

In der Befragung äussern sich die Top-Entscheidungsträger aus Handel und Industrie übereinstimmend, dass sich die Qualität der Zusammenarbeit 2024 leicht verschlechtert hat, was beide Seiten auf ein gesunkenes gegenseitiges Verständnis, eine geringere Kompromissbereitschaft und ein weiter eingetrübtes Kooperationsklima zurückführen. Der daraus resultierende Handlungsdruck wird zusätzlich verschärft, da sich der zuvor positive Trend bezüglich Ausrichtung auf das bestmögliche Kundenerlebnis – trotz spürbarer Verbesserungen in den Vorjahren durch Datenaustausch, Retail Media und strategische Initiativen – nun umgekehrt und verschlechtert hat. Diese Ergebnisse gewinnen besondere Brisanz vor dem Hintergrund, dass beide Seiten langfristige Partnerschaften, intensiven Austausch, beidseitige Loyalität sowie Lösungsorientierung und Transparenz als entscheidende Faktoren für die Zusammenarbeit zwischen Handel und Industrie betonen. Basierend auf Studien von Fuhrer & Hotz sind die Autoren überzeugt, dass es an der Zeit ist, die Potenziale in der Zusammenarbeit systematisch zu identifizieren und zu optimieren.

Abbildung 3

### Im Food-Bereich wurden Gewinnbudgets häufiger erreicht

Anteil Unternehmen, die die Gewinnbudgets erreicht oder übertroffen haben, in Prozent, n = 101

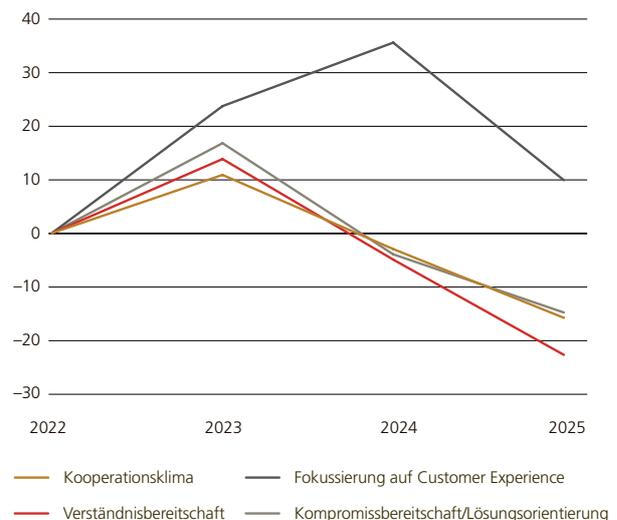


Quelle: Fuhrer & Hotz

Abbildung 4

### Qualität der Zusammenarbeit hat sich verschlechtert

Saldo der positiven (Erhöhung) und negativen (Reduktion) Antworten in Prozent, n = 101



Quelle: Fuhrer & Hotz

# Umfrageresultate

## Planung 2025

Fuhrer & Hotz

### Optimismus und moderates Umsatzwachstum für 2025

Über 60 Prozent der Top-Entscheidungsträger erwarten für 2025 eine Umsatzsteigerung von 2 bis 4 Prozent, während nur knapp 20 Prozent von einem Rückgang ausgehen. Hersteller sind mit 70 Prozent optimistischer als Händler, von denen nur jeder zweite ein Umsatzplus erwartet. Zudem plant eine knappe Mehrheit (51 Prozent) der Unternehmen mit steigenden Gewinnen, 26 Prozent rechnen mit stabilen Erträgen und 14 Prozent stellen sich auf einen Gewinnrückgang ein. Die verbleibenden 9 Prozent können hierzu keine Prognose abgeben. Bemerkenswert ist der Unterschied zwischen Food/Near-Food und Non-Food: 62 Prozent beziehungsweise 39 Prozent der Unternehmen in diesen Bereichen streben eine Gewinnsteigerung an. Die hohen Investitionen in Transformationsprogramme und Omnichannel-Strategien sollten sich positiv auf die Gewinne auswirken.

### Hersteller für 2025 optimistischer als Wettbewerber

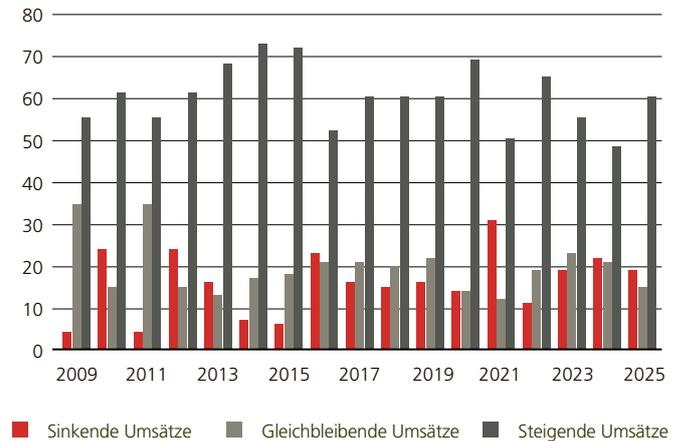
Der Optimismus für 2025 zeigt sich darin, dass 52 Prozent der befragten Führungskräfte ihre Unternehmen im Vorteil gegenüber direkten Mitbewerbern sehen. Hersteller sind etwas zuversichtlicher: 55 Prozent von ihnen planen, Marktanteile zu gewinnen, während dies bei den Händlern 48 Prozent erwarten. Die positive Stimmung bei den Herstellern basiert auf ambitionierten Plänen, Effizienzsteigerungen und Preiserhöhungen, während Händler stärker mit Herausforderungen durch Digitalisierung und Wettbewerbsdruck kämpfen. Auffällig ist der Unterschied zwischen den Teilmärkten: Im Food-Bereich sehen sich 57 Prozent der Akteure im Vorteil, verglichen mit nur 45 Prozent im Non-Food-Bereich.

### Anhaltender Druck beim stationären Handel

Handel und Industrie sind sich einig in ihrer Einschätzung des Schweizer Nachfrageverhaltens für 2025: Im stationären Handel rechnet nur die Minderheit der Experten sowohl national (40 Prozent) als auch international (25 Prozent) mit Umsatzzuwächsen. Im Gegensatz dazu dürfte der Onlinehandel laut Experten national (82 Prozent) und international (83 Prozent) zulegen. Besonders skeptisch hinsichtlich der zukünftigen Umsatzentwicklung im rein stationären Geschäft, ob im Inland oder Ausland, sind die Vertreter des Non-Food-Bereichs.

### Umsatzprognosen 2009 bis 2025

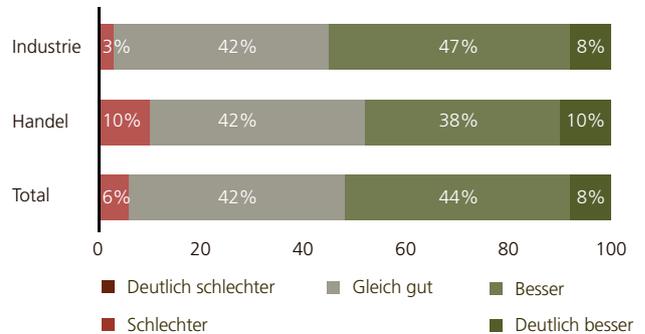
Prognostizierter Umsatz im Vergleich zum Vorjahr, in Prozent, n = 101



Quelle: Fuhrer & Hotz

### Performance 2025 im Vergleich zur Konkurrenz

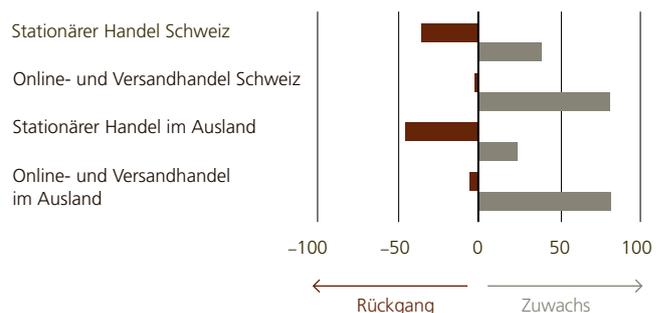
Erwartete Performance 2025 im Vergleich zu den direkten Mitbewerbern, n = 101



Quelle: Fuhrer & Hotz

### Entwicklung der Nachfrage im In- und Ausland 2025

Entwicklung der Nachfrage von Schweizer Konsumenten 2025 gegenüber 2024 aus Sicht der Anbieter, in Prozent, n = 101



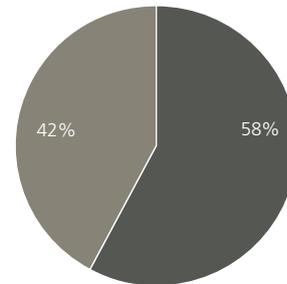
Quelle: Fuhrer & Hotz

## 2025: Food expandiert, Non-Food reduziert Flächen

Für 2025 planen zwei Drittel der Unternehmen im Food/Near-Food-Bereich eine Erweiterung der Verkaufsflächen, vor allem durch Neueröffnungen. Der Trend geht dabei in Richtung kleinerer Verkaufsflächen, insbesondere in städtischen Gebieten. Hier setzen Händler zunehmend auf kompakte Formate, die näher am Kunden sind und ein effizientes Einkaufserlebnis bieten. Im Non-Food-Segment halten etwa die Hälfte der befragten Entscheidungsträger an der bestehenden Fläche fest und ein weiteres Viertel plant eine Reduktion der Flächen für 2025 ein.

## Geplante Verkaufsflächenveränderung 2025

Geplante Anpassung der Verkaufsflächen 2025, n = 27



■ Gleichbleibende Verkaufsfläche ■ Anpassung der Verkaufsfläche

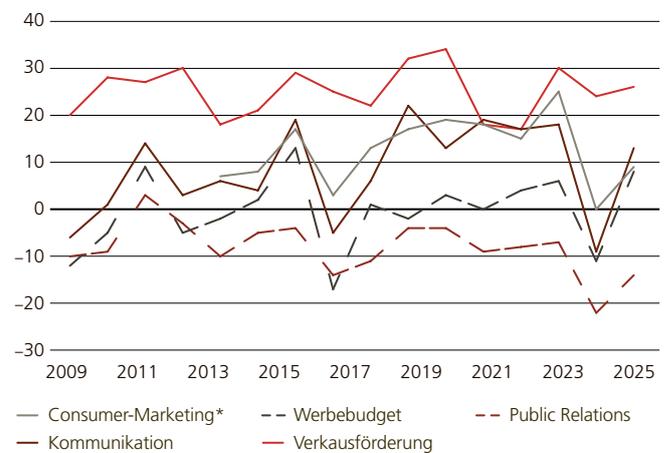
Quelle: Fuhrer & Hotz

## Fokus auf Verkaufsförderung und Kundenbindung

Nach verhaltenen Steigerungen in den vergangenen Jahren bleibt das Kommunikationsbudget insgesamt bei den befragten Unternehmen stabil, wobei eine Erhöhung bei den Händlern im klassischen Consumer-Marketing zu erkennen ist. Hier zeigt sich der Wettbewerb zwischen Schweizer Händlern um Marktanteile. Bei Herstellern, und in geringerem Ausmass auch bei den Händlern, ist eine Verschiebung zugunsten der Verkaufsförderung deutlich ersichtlich. Der Fokus liegt auf Massnahmen zur Kundenbindung und Frequenzsteigerung in Verkaufsstellen, um die Effizienz zu maximieren und den Absatz zu fördern.

## Entwicklung der Marketingbudgets

Saldo der positiven (Erhöhung) und negativen (Reduktion) Antworten in Prozent, n = 101



\*ab 2013 abgefragt  
Quelle: Fuhrer & Hotz

Dieses Dokument wurde durch Global Wealth Management von UBS Switzerland AG und/oder einer ihrer Tochtergesellschaften oder einem ihrer verbundenen Unternehmen («UBS»), die Teil der UBS Group AG («UBS-Konzern») sind, erstellt. Der UBS-Konzern umfasst die frühere Credit Suisse AG, ihre Tochtergesellschaften, Filialen und verbundenen Unternehmen. Ein zusätzlicher Hinweis für die Credit Suisse Wealth Management relevanter Hinweis folgt am Ende dieses Abschnitts.

**Dieses Dokument und die hierin enthaltenen Informationen dienen ausschliesslich zu Ihrer Information sowie zu Marketingzwecken von UBS.** Dieses Dokument stellt keinesfalls Finanzanalyse, Anlageberatung, einen Verkaufsprospekt, ein Angebot oder eine Aufforderung, Anlagen zu tätigen, dar. Dieses Dokument ist keine Empfehlung, Wertpapiere, Anlageinstrumente oder Produkte zu kaufen oder zu verkaufen, und empfiehlt weder ein besonderes Anlageprogramm noch eine besondere Dienstleistung.

Auch wenn alle in diesem Dokument enthaltenen Informationen und Meinungen aus Quellen stammen, die in gutem Glauben als zuverlässig angesehen werden, wird keine Zusicherung oder Garantie abgegeben, weder ausdrücklich noch stillschweigend für die Richtigkeit, Angemessenheit, Vollständigkeit oder Verlässlichkeit des Dokuments. Alle Informationen in diesem Dokument können sich jederzeit ohne Ankündigung ändern und UBS ist nicht verpflichtet, die hierin enthaltenen Informationen zu aktualisieren oder auf dem neuesten Stand zu halten. Wenn nicht anders vermerkt, ist UBS die Informationsquelle. UBS gibt keine Zusicherung oder Garantie ab für Informationen in diesem Dokument, die aus unabhängigen Quellen stammen.

Anlageklassen, Vermögensallokation und Anlageinstrumente haben ausschliesslich indikativen Charakter. Grafiken und Szenarien in dem Dokument dienen nur Illustrationszwecken. Einige Grafiken und/oder Performancezahlen beruhen unter Umständen nicht auf vollständigen zwölfmonatigen Zeiträumen, wodurch ihre Vergleichbarkeit und ihre Relevanz gemindert werden können. Die in der Vergangenheit erzielte Wertentwicklung ist keine Garantie und kein Anhaltspunkt für künftige Ergebnisse.

Dieses Dokument ist unter keinen Umständen als Rechts- oder Steuerberatung auszulegen. UBS und ihre Mitarbeitenden erbringen keine Rechts- oder Steuerberatung. Dieses Dokument darf ohne vorherige schriftliche Genehmigung von UBS weder ganz noch teilweise verbreitet oder vervielfältigt werden. Soweit gesetzlich zulässig, übernimmt weder UBS noch einer ihrer Verwaltungsräte, Führungskräfte, Mitarbeitenden oder Vertreter irgendeine Haftung, Verantwortung oder Sorgfaltspflicht für irgendwelche Folgen, einschliesslich Verlusten oder Schäden, die Ihnen oder einer anderen Person aufgrund von Handlungen, Unterlassungen oder Entscheidungen auf der Grundlage von Informationen in diesem Dokument entstehen.

UBS behält sich das Recht vor, das Angebot an Dienstleistungen und Produkten sowie die Preise jederzeit ohne vorherige Mitteilung zu ändern. Für gewisse Dienstleistungen und Produkte gelten gesetzliche Bestimmungen. Diese Dienstleistungen und Produkte können daher nicht weltweit uneingeschränkt angeboten werden. Insbesondere darf **dieses Material nicht in den USA und/oder an US-Personen** oder in Gerichtsbarkeiten, in denen der Vertrieb durch uns eingeschränkt ist, zur Verfügung gestellt werden.

Bitte bedenken Sie, dass alle Anlagen mit einem bestimmten Risiko behaftet sind. Sie werden hiermit auf diese Risiken (die mitunter erheblich sein können) hingewiesen. Bei Illiquidität des Wertpapiermarkts kann es vorkommen, dass sich gewisse Anlageprodukte nicht sofort realisieren lassen. Aus diesem Grund ist es manchmal schwierig, den Wert Ihrer Anlage und die Risiken, denen Sie ausgesetzt sind, zu quantifizieren. Manche Anlagen können plötzlichen und erheblichen Wertverlusten unterworfen sein. Bei einer Realisierung kann es vorkommen, dass Sie weniger zurückerhalten, als Sie investiert haben, oder dass man Sie zu einer Zusatzzahlung verpflichtet. Bitte erkundigen Sie sich bei Ihrem UBS-Kundenberater über die Beschaffenheit einer solchen Anlage und überlegen Sie sorgfältig, ob sie Ihren Bedürfnissen entspricht.

**Zusätzlicher Disclaimer für Credit Suisse Wealth Management:** Soweit in diesem Dokument nicht anders angegeben und/oder abhängig von der lokalen Einheit, von der Sie dieses Dokument erhalten, wird dieses Dokument von der UBS Switzerland AG verteilt, einer von der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht zugelassenen und regulierten Schweizer Bank. Ihre personenbezogenen Daten werden entsprechend der Datenschutzerklärung der Credit Suisse verarbeitet, die Sie an Ihrem Wohnsitz über die offizielle Website der Credit Suisse <https://www.credit-suisse.com> einsehen können. Um Ihnen Marketingmaterial zu unseren Produkten und Dienstleistungen zukommen zu lassen, können die UBS Group AG und ihre Tochtergesellschaften Ihre personenbezogenen Daten (d. h. Kontaktangaben wie Name, E-Mail-Adresse) verarbeiten, bis Sie uns mitteilen, dass Sie das Marketingmaterial nicht mehr erhalten möchten. Sie können den Erhalt dieser Materialien jederzeit widerrufen, indem Sie Ihren Kundenbetreuer darüber informieren.

**Länderspezifische Hinweise:** Zusätzliche länderspezifische Hinweise zu Credit Suisse folgen am Ende dieses Abschnitts. **Brasilien:** Diese Publikation stellt kein öffentliches Angebot nach brasilianischem Recht oder einen Research-Analyse-Bericht gemäss der Definition im Beschluss 20/2021 der Comissão de Valores Mobiliários («CVM») dar. Sie wird ausschliesslich zu Informationszwecken von UBS Brasil Administradora de Valores Mobiliários Ltda. ausgehändigt, die unter der Aufsicht der CVM steht. **Dänemark:** Diese Veröffentlichung ist nicht als öffentliches Angebot nach dänischem Recht gedacht. Sie wird nur zu Informationszwecken von UBS Europe SE, filial af UBS Europe SE, mit Geschäftssitz in Sankt Annae Plads 13, 1250 Kopenhagen, Dänemark, eingetragen bei der Danish Commerce and Companies Agency unter der Nummer 38 17 24 33, zur Verfügung gestellt. UBS Europe SE, Denmark Branch, filial af UBS Europe SE, unterliegt der gemeinsamen Aufsicht der Europäischen Zentralbank, der Deutschen Bundesbank, der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht («BaFin») sowie der dänischen Finanzaufsichtsbehörde (Finanstilsynet), denen diese Publikation nicht zur Genehmigung vorgelegt wurde. UBS Europe SE ist ein Kreditinstitut, das nach deutschem Recht als Societas Europaea gegründet und ordnungsgemäss von der BaFin zugelassen wurde. **Deutschland:** Diese Veröffentlichung stellt kein öffentliches Angebot nach deutschem Recht dar. Sie wird nur zu Informationszwecken von UBS Europe SE, Deutschland, mit Geschäftssitz in der Bockenheimer Landstrasse 2-4, 60306 Frankfurt am Main, zur Verfügung gestellt. UBS Europe SE ist ein Kreditinstitut, das nach deutschem Recht als Societas Europaea gegründet, ordnungsgemäss von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht («BaFin») zugelassen wurde und unter der gemeinsamen Aufsicht der Europäischen Zentralbank, der Deutschen Bundesbank und der BaFin steht, der diese Publikation nicht zur Genehmigung vorgelegt wurde. **Frankreich:** Diese Veröffentlichung stellt kein öffentliches Angebot nach französischem Recht dar. Sie wird nur zu Informationszwecken von UBS Europe SE Succursale de France (einer Niederlassung von UBS Europe SE) mit eingetragenem Firmensitz unter 69 boulevard Haussmann, 75008 Paris zur Verfügung gestellt. UBS Europe SE Succursale de France ist im Handels- und Gesellschaftsregister «Registre du Commerce et des Sociétés» von Paris unter der Nummer 844 425 629 eingetragen. UBS Europe SE Succursale de France unterliegt der gemeinsamen Aufsicht der Europäischen Zentralbank, der Deutschen Bundesbank, der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht («BaFin») sowie der französischen Aufsichtsbehörden «Autorité de contrôle prudentiel et de résolution» und «Autorité des Marchés financiers», denen diese Publikation nicht zur Genehmigung vorgelegt wurde. UBS Europe SE ist ein

Kreditinstitut, das nach deutschem Recht als Societas Europaea gegründet und ordnungsgemäss von der BaFin zugelassen wurde.

**Grossbritannien:** Dieses Dokument wird von UBS Wealth Management herausgegeben, einem Unternehmensbereich der UBS AG, die von der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht in der Schweiz zugelassen und reguliert wird. In Grossbritannien ist die UBS AG von der Prudential Regulation Authority zugelassen und wird von der Financial Conduct Authority sowie in beschränktem Masse von der Prudential Regulation Authority überwacht. Einzelheiten zum Umfang der Regulierung durch die Prudential Regulation Authority sind auf Anfrage erhältlich. Mitglied der London Stock Exchange. **Hongkong:** Diese Publikation wird von UBS AG Hong Kong Branch zur Verfügung gestellt. UBS AG Hong Kong Branch ist eine Zweigniederlassung von UBS AG, eine in der Schweiz eingetragene Aktiengesellschaft. **Israel:** UBS ist ein führendes globales Finanzunternehmen, das von seinem Hauptsitz in der Schweiz und seinen Vertretungen in über 50 Ländern weltweit Wealth-Management-, Asset-Management- und Investmentbanking-Dienstleistungen für Privat-, Firmen- und institutionelle Anleger erbringt. UBS Switzerland AG ist in Israel als ausländischer Händler eingetragen, der mit UBS Wealth Management Israel Ltd., einer 100%igen Tochtergesellschaft von UBS, zusammenarbeitet. UBS Wealth Management Israel Ltd. ist für Investment Marketing zugelassen, betreibt Investment Marketing und steht unter der Aufsicht der Israel Securities Authority. Diese Publikation dient ausschliesslich zur Information und stellt weder ein Angebot zum Kauf noch eine Aufforderung zur Abgabe eines Angebots dar. Diese Publikation ist nicht als Anlageberatung zu verstehen. Das Wort «Beratung» und / oder ähnliche Begriffe sind im Zusammenhang mit der Definition des Begriffs «Investment Marketing» im Sinne des israelischen Gesetzes für Anlageberatung, Investment Marketing und Portfoliomanagement auszulegen. **Italien:** Diese Veröffentlichung stellt kein öffentliches Angebot nach italienischem Recht dar. Sie wird nur zu Informationszwecken von UBS Europe SE, Succursale Italia, mit Geschäftssitz in der Via del Vecchio Politecnico, 3-20121 Mailand, zur Verfügung gestellt. UBS Europe SE, Succursale Italia, unterliegt der gemeinsamen Aufsicht der Europäischen Zentralbank, der Deutschen Bundesbank, der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht («BaFin») sowie der Banca d'Italia und der italienischen Finanzmarktaufsicht (CONSOB – Commissione Nazionale per le Società e la Borsa), denen diese Publikation nicht zur Genehmigung vorgelegt wurde. UBS Europe SE ist ein Kreditinstitut, das nach deutschem Recht als Societas Europaea gegründet und ordnungsgemäss von der BaFin zugelassen wurde. **Jersey:** UBS AG, Jersey Branch, wird zur Durchführung von Bank-, Anlagefonds- und Anlagegeschäften durch die Jersey Financial Services Commission reguliert und autorisiert. Dienstleistungen, die ausserhalb von Jersey erbracht werden, werden nicht von der Aufsichtsbehörde von Jersey erfasst. UBS AG, Jersey Branch, ist eine Niederlassung von UBS AG, eine in der Schweiz gegründete Aktiengesellschaft, die ihre angemeldeten Geschäftssitze in Aeschenvorstadt 1, CH-4051 Basel, und Bahnhofstrasse 45, CH-8001 Zürich, hat. Der Hauptgeschäftssitz von UBS AG, Jersey Branch, ist: 1, IFC Jersey, St Helier, Jersey, JE2 3BX. **Kanada:** UBS Wealth Management ist eine eingetragene Marke von UBS AG. UBS Bank (Canada) ist eine Tochtergesellschaft von UBS AG. Anlageberatungs- und Portfoliomanagementleistungen werden durch UBS Investment Management Canada Inc. erbracht, einer 100%igen Tochtergesellschaft von UBS Bank (Canada). UBS Investment Management Canada Inc. ist ein eingetragener Portfoliomanager und befreiter Markthändler in allen Provinzen mit Ausnahme von P.E.I. und den Territorien. **Luxemburg:** Diese Veröffentlichung stellt kein öffentliches Angebot nach luxemburgischem Recht dar. Sie wird ausschliesslich zu Informationszwecken an Kunden von UBS Europe SE, Luxembourg Branch («UBS Luxembourg»), Handelsregister (R.C.S.) Luxembourg Nr. B209123, mit angemeldetem Geschäftssitz 33A, Avenue J. F. Kennedy, L-1855 Luxembourg, zur Verfügung gestellt. UBS Europe SE ist ein Kreditinstitut, das nach deutschem Recht als Societas Europaea (HRB Nr. 107046) mit eingetragenem Firmensitz Bockenheimer Landstrasse 2-4, D-60306 Frankfurt am Main, Deutschland gegründet wurde, ordnungsgemäss von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) zugelassen wurde und unter der gemeinsamen prudenziellen Aufsicht der BaFin, der Europäischen Zentralbank und der Deutschen Bundesbank steht. Ausserdem wird UBS Luxembourg von der luxemburgischen Finanzmarktaufsicht (Commission de Surveillance du Secteur Financier) in ihrer Rolle als Behörde des Aufnahmemitgliedstaats überwacht. Diese Publikation wurde keiner öffentlichen Aufsichtsbehörde zur Genehmigung vorgelegt. **Mexiko:** UBS Asesores México, S.A. de C.V., (nachfolgend «UBS Asesores»), ein verbundenes Unternehmen von UBS Switzerland AG, ist ein nicht unabhängiger Anlageberater gemäss mexikanischem Gesetz, der von der nationalen Banken- und Wertpapieraufsicht (Comisión Nacional Bancaria y de Valores, nachfolgend, «CNBV») ausschliesslich im Hinblick auf die Erbringung von (i) Portfoliomanagementdienstleistungen und (ii) Wertpapieranlageberatung, die Bereitstellung von Analysen und individuellen Anlageempfehlungen sowie (iii) die Bekämpfung von Geldwäscherei und Terrorismusfinanzierung reguliert und beaufsichtigt wird. UBS Asesores ist bei der CNBV unter der Registernummer 30060-001-(14115)-21/06/2016 eingetragen. Diese Eintragung ist keine Garantie für die Richtigkeit oder Wahrhaftigkeit der Informationen, die den Kunden erteilt werden. Ausserdem ist UBS Asesores kein Kreditinstitut und daher nicht berechtigt, Bar- oder sonstige Einlagen entgegenzunehmen oder Wertpapiere zu verwahren, und wirbt nicht für Bank- und Kreditdienstleistungen einer Finanzgruppe. UBS Asesores: (i) bietet seinen Kunden keine garantierten Erträge, (ii) hat seine Kunden und Zulieferer über möglicherweise bestehende Interessenkonflikte informiert und (iii) darf nur die mit den Kunden ausdrücklich vereinbarten Kommissionen für Anlagedienstleistungen berechnen, die tatsächlich erbracht wurden. UBS Asesores darf keine Kommissionen oder andere Arten von Vergütungen von lokalen oder ausländischen Emittenten oder Intermediären am Aktienmarkt erhalten, die Dienstleistungen für ihre Kunden erbringen. Ebenso dürfen die Informationen in diesem Dokument nicht als persönliche Empfehlung angesehen werden, sofern dies nicht in einer vorherigen Vereinbarung mit UBS Asesores für die Bereitstellung von Anlagedienstleistungen ausdrücklich festgelegt wurde. Diese Publikation von UBS und sämtliche damit zusammenhängende Unterlagen richten sich ausschliesslich an erfahrene oder institutionelle Anleger in Mexiko. **Monaco:** Diese Publikation stellt kein öffentliches Angebot oder eine vergleichbare Anwerbung nach dem Recht des Fürstentums Monaco dar, könnte jedoch zu Informationszwecken Kunden der UBS (Monaco) S.A. zur Verfügung gestellt werden. UBS (Monaco) S.A. ist eine regulierte und lizenzierte Bank mit angemeldetem Geschäftssitz unter der Adresse 2 avenue de Grande Bretagne, 98000 Monaco, die von der «Autorité de Contrôle Prudentiel et de Résolution» (ACPR) und der monegasischen Regierung, welche die Erbringung von Bankdienstleistungen in Monaco genehmigt, als Bank zugelassen wurde. UBS (Monaco) S.A. ist auch von der «Commission de Contrôle des Activités Financières» (CCAF) zur Erbringung von Anlagedienstleistungen in Monaco zugelassen. Letztere hat diese Publikation nicht genehmigt. **Panama:** UBS AG Representative Office wird von der Bankenaufsicht von Panama (Superintendencia de Bancos de Panamá) reguliert und überwacht. Die Lizenz für den Betrieb eines Representative Office wurde gemäss Beschluss S.B.P. Nr. 017-2007 erteilt. UBS Switzerland AG Representative Office wird von der Bankenaufsicht von Panama (Superintendencia de Bancos de Panamá) reguliert und überwacht. Die Lizenz für den Betrieb eines Representative Office wurde gemäss Beschluss S.B.P. Nr. 0178-2015 erteilt. **Russland:** UBS Switzerland AG ist nicht zur Erbringung regulierter Banken- und / oder Finanzdienstleistungen in Russland zugelassen. Die Informationen in diesem Dokument beziehen sich auf Produkte und Dienstleistungen, die ausschliesslich durch UBS Switzerland AG in der Schweiz oder eine andere UBS-Einheit mit Domizil ausserhalb von Russland angeboten werden und erhältlich sind. Nach Russland reisende UBS-Mitarbeiter sind bei Aufhalten in Russland weder zum Abschluss von Verträgen noch zur Aushandlung der Bedingungen von Verträgen ermächtigt. Verträge werden für UBS erst dann bindend, wenn sie in der Schweiz oder am Ort, an dem die UBS-Einheit ansässig ist, bestätigt worden sind. Das Wealth Management Advisory Office innerhalb der OOO UBS Bank erbringt keine Leistungen, für die eine Banklizenz in Russland erforderlich ist. Bestimmte Finanzinstrumente dürfen in Russland nur qualifizierten Anlegern angeboten werden. Anhänge und Dokumente mit Bezug zu bestimmten Finanzinstrumenten

stellen keine persönliche Anlageempfehlung gemäss russischem Recht dar. **Schweden:** Diese Veröffentlichung stellt kein öffentliches Angebot nach schwedischem Recht dar. Diese Publikation wird nur zu Informationszwecken an Kunden von UBS Europe SE, Sweden Bankfilial, weitergegeben, die ihren Geschäftssitz an der Regierungsgatan 38, 11153 Stockholm, Schweden, hat und im schwedischen Firmenregister unter der Reg.-Nr. 516406-1011 angemeldet ist. UBS Europe SE, Sweden Bankfilial, unterliegt der gemeinsamen Aufsicht der Europäischen Zentralbank, der Deutschen Bundesbank, der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht («BaFin») sowie der schwedischen Aufsichtsbehörde (Finansinspektionen), denen diese Publikation nicht zur Genehmigung vorgelegt wurde. UBS Europe SE ist ein Kreditinstitut, das nach deutschem Recht als Societas Europaea gegründet und ordnungsgemäss von der BaFin zugelassen wurde. **Singapur:** Diese Publikation wird von UBS AG Singapore Branch zur Verfügung gestellt. Kunden der UBS AG Singapore Branch werden gebeten, sich mit allen Fragen, welche sich durch oder in Verbindung mit der Finanzanalyse oder dem Bericht ergeben, an UBS AG Singapore Branch zu wenden, einen «exempt financial adviser» gemäss dem «Singapore Financial Advisers Act» (Cap. 110) und eine nach dem «Singapore Banking Act» (Cap. 19) durch die «Monetary Authority of Singapore» zugelassene Handelsbank. **Spanien:** Dieses Dokument wird in Spanien von UBS AG, Sucursal en España, verteilt, die unter der Nummer 1460 im Register der Banco de España eingetragen ist. **Taiwan:** Dieses Material wird von UBS AG, Taipei Branch, im Einklang mit den Gesetzen Taiwans und mit dem Einverständnis der Kunden / Prospects oder auf deren Wunsch bereitgestellt. UBS AG und ihre Niederlassungen in Taiwan (einschliesslich der Niederlassung Taipei, der Niederlassung Taichung, der Niederlassung Kaohsiung, der Niederlassung Taipei Offshore Banking und anderer Niederlassungen der UBS AG, die in Taiwan noch errichtet werden, gemeinsam die «Bank») haben die Kunden / Prospects über den Zweck, den Umfang und andere Angelegenheiten im Zusammenhang mit der Erfassung, Verarbeitung und Verwendung personenbezogener Daten informiert und die Einwilligung der Kunden für die Nutzung ihrer personenbezogenen Daten eingeholt (oder keinen Widerspruch erhalten). Die Bank übersendet Ihnen die Materialien auf Basis dieser Zustimmung. Wenn Sie keine derartigen Marketing-Informationen mehr erhalten möchten, wenden Sie sich bitte direkt an Ihre Kundenberaterin oder Ihren Kundenberater bei UBS, um die Bank darüber zu informieren, dass Ihre personenbezogenen Daten nicht mehr für Marketingzwecke verwendet werden sollen. Sie können die Datenschutzerklärung der Bank und die Informationen über die Erhebung, Verarbeitung und Verwendung personenbezogener Daten unter <https://www.ubs.com/global/en/legal/privacy/taiwan.html> einsehen.

**Zusätzliche Hinweise für das grenzüberschreitende Geschäft: Australien:** Dieses Dokument wird von UBS Switzerland AG zur Verfügung gestellt. UBS Switzerland AG besitzt keine australische Finanzdienstleistungslizenz (AFSL). Um Finanzdienstleistung für Personen in Australien zu erbringen, stützt sich das Unternehmen daher auf eine Ausnahmeregelung. Dieses Dokument ist nur zur Verteilung an Grosshandelskunden gemäss dem Corporations Act 2001 (Cth) vorgesehen. UBS Switzerland AG ist ein verbundenes Unternehmen von UBS AG, Australia Branch und UBS Securities Australia Limited. Dieses Dokument kann von diesen Unternehmen an Kunden verteilt werden, wird jedoch von UBS Switzerland AG und nicht auf Basis der AFSL eines der anderen Unternehmen bereitgestellt. Die Informationen in diesem Dokument sind allgemeiner Natur und nicht dazu bestimmt, die Ziele, die finanzielle Situation oder die Bedürfnisse einer bestimmten Person oder Einrichtung zu berücksichtigen. Jeder Empfänger sollte vor einer Entscheidung auf Grundlage der Beratung seine eigenen Ziele, seine finanzielle Situation und seine Bedürfnisse berücksichtigen, und (falls erforderlich) die entsprechende Produktinformation einholen, bevor er eine Entscheidung über den Erwerb eines Produkts trifft. Dieses Marketingmaterial kann Auszüge aus dem UBS Research enthalten, die Ihnen möglicherweise von Ihrem Kundenbetreuer zur Verfügung gestellt werden. In Australien sind UBS-Einheiten, mit Ausnahme der UBS AG, Australia Branch, keine zugelassenen Einlageninstitute im Sinne des Banking Act 1959 (Cth.), und Ihre Verpflichtungen stellen keine Einlagen oder anderen Verbindlichkeiten der UBS AG, Australia Branch, dar. UBS AG, Australia Branch, übernimmt keine Garantie und gibt auch keine anderweitigen Zusicherungen im Hinblick auf die Verpflichtungen solcher Unternehmen oder Fonds von UBS ab. Die Anleger sind einem Anlagerisiko ausgesetzt, darunter mögliche Verzögerungen bei der Rückzahlung und der Verlust von Erträgen und des investierten Kapitals. Wenn Sie kein Marketingmaterial von UBS erhalten möchten, wenden Sie sich bitte an Ihren UBS-Vertreter oder an die in der australischen Datenschutzerklärung aufgeführten Kontaktangaben: <https://www.ubs.com/global/en/legal/privacy.html>. Ihre personenbezogenen Daten werden in Übereinstimmung mit den darin enthaltenen Bestimmungen verarbeitet. **Bahrain:** Dieses Dokument wird von UBS AG, Bahrain Branch, verteilt, die von der Zentralbank von Bahrain (CBB) als Investmentunternehmen der Kategorie 2 zugelassen ist und beaufsichtigt wird. Die diesbezüglichen Finanzdienstleistungen oder Produkte sind nur für professionelle Kunden und akkreditierte Anleger gemäss der Definition der CBB verfügbar und nicht für andere Personen vorgesehen. Die CBB hat dieses Dokument und die Marketingunterlagen möglicherweise darin erwähnter Anlagevehikel nicht geprüft und nicht für das Königreich Bahrain zugelassen und ist nicht für die Performance eines solchen Anlagevehikels verantwortlich. UBS AG, Bahrain Branch, befindet sich an folgender Adresse: Level 21, East Tower, Bahrain World Trade Centre, Manama, Königreich Bahrain. **Indonesien, Malaysia, Philippinen, Thailand, Singapur:** Diese Publikation und jegliche Angebotsmaterialien, Term Sheets, Researchberichte, sonstige Produkt- oder Dienstleistungsbeschreibungen oder weitere Informationen (die «Unterlagen»), die mit dieser Kommunikation verschickt werden, wurden Ihnen zugestellt, weil UBS von Ihnen und / oder Personen, die dazu in Ihrem Namen befugt sind, eine Anfrage erhalten hat. Sollten Sie diese Unterlagen irrtümlicherweise erhalten haben, löschen Sie bitte die E-Mail und benachrichtigen Sie UBS unverzüglich. Die Unterlagen wurden (sofern sie Ihnen zugestellt wurden) ausschliesslich zu Ihrer Information bereitgestellt und dürfen ohne vorherige Genehmigung von UBS in Ihrer Gerichtsbarkeit weder ganz noch teilweise weitergegeben werden. Die Unterlagen wurden möglicherweise nicht durch eine Finanzaufsichts- oder Regulierungsbehörde in Ihrer Gerichtsbarkeit geprüft, genehmigt, abgelehnt oder gebilligt. Mit der Zustellung dieser Unterlagen hat UBS keinerlei Anlagen (einschliesslich Wertpapiere, Produkte oder Futures-Kontrakte) verfügbar gemacht und auch nicht zur Zeichnung oder zum Kauf derselben aufgefordert. Die Unterlagen stellen weder ein Angebot noch eine Aufforderung zum Abschluss einer Transaktion oder eines Vertrags (einschliesslich Futures-Kontrakte) dar und sind kein Angebot zum Kauf oder Verkauf von Wertpapieren oder Produkten. Die betreffenden Anlagen unterliegen bei einer Übertragung gemäss den Bestimmungen in den Unterlagen gewissen Beschränkungen und Verpflichtungen. Mit dem Erhalt dieser Unterlagen verpflichten Sie sich, diese Beschränkungen und Verpflichtungen vollumfänglich einzuhalten. Sie sollten diese sorgfältig durchlesen und sicherstellen, dass Sie sie verstehen, und bei der Abwägung Ihres Anlageziels, Ihrer Risikobereitschaft und Ihrer persönlichen Verhältnisse gegenüber dem Anlagerisiko angemessene Sorgfalt und Umsicht walten lassen. Es wird Ihnen empfohlen, im Zweifelsfall eine unabhängige professionelle Beratung einzuholen. Sämtliche durch UBS gemäss diesen Unterlagen erbrachten Beratungsdienste im Zusammenhang mit diesen Unterlagen und / oder durch UBS gemäss diesen Unterlagen ausgeführten Transaktionen wurden ausschliesslich auf Ihre konkrete Anfrage hin oder gemäss Ihren spezifischen Anweisungen erbracht oder ausgeführt und können durch UBS und Sie als solche erkannt werden. **Portugal:** UBS ist in Portugal nicht für Bank- und Finanzaktivitäten zugelassen und wird auch nicht von den portugiesischen Aufsichtsbehörden («Banco de Portugal» und «Comissão do Mercado de Valores Mobiliários») beaufsichtigt. **Tschechische Republik:** UBS ist in der Tschechischen Republik nicht als Bank zugelassen und darf in der Tschechischen Republik daher keine regulierten Bank- oder Anlagendienstleistungen erbringen. Diese Kommunikation und / oder diese Unterlagen werden zu Marketingzwecken zur Verfügung gestellt und stellen nach den Gesetzen der Tschechischen Republik eine «Werbebotschaft» in Bezug auf Bank- und / oder Anlagendienstleistungen dar. Bitte

informieren Sie UBS, wenn Sie keine weitere Korrespondenz wünschen. **Ukraine:** UBS ist ein führendes globales Finanzdienstleistungsunternehmen, das für Privat-, Firmen- und institutionelle Anleger Wealth-Management-Dienstleistungen erbringt. UBS hat ihren Hauptsitz in der Schweiz und ist nach Schweizer Recht eingetragen. Sie ist in über 50 Ländern und allen wichtigen Finanzzentren tätig. UBS ist gemäss ukrainischem Gesetz weder als Bank / Finanzinstitut registriert noch zugelassen und erbringt in der Ukraine keine Bank- und andere Finanzdienstleistungen. UBS hat die erwähnten Produkte in der Ukraine auf keine Weise öffentlich angeboten noch beabsichtigt die Bank, dies in Zukunft zu tun. Es wurden keine Massnahmen getroffen, um ein öffentliches Angebot der erwähnten Produkte in der Ukraine zuzulassen. Der Vertrieb dieses Dokuments stellt keine Finanzdienstleistung im Sinne des ukrainischen Gesetzes «betreffend Finanzdienstleistungen und Finanzunternehmen» vom 14. Dezember 2021 dar. Ein Angebot der erwähnten Produkte stellt kein öffentliches Angebot und keine Verbreitung, Übertragung, Verwahrung oder das Halten von Wertpapieren auf dem Gebiet der Ukraine dar. Dementsprechend ist nichts in diesem Dokument oder in anderen Dokumenten, Informationen oder Mitteilungen in Bezug auf die erwähnten Produkte dahingehend auszulegen, dass sie ein Angebot oder ein öffentliches Angebot von Wertpapieren, eine Aufforderung zur Angebotserteilung oder zur öffentlichen Angebotserteilung für Wertpapiere oder Werbung für Wertpapiere auf dem Gebiet der Ukraine enthalten. Elektronische Nachrichten dürfen nicht als Angebot zum Abschluss einer elektronischen Vereinbarung oder eines anderen elektronischen Instruments («**електронний правочин**») im Sinne des Gesetzes der Ukraine über den elektronischen Geschäftsverkehr vom 3. September 2015 betrachtet werden. Dieses Dokument ist ausschliesslich für den privaten Gebrauch durch seinen Inhaber bestimmt und darf nicht an Dritte weitergegeben oder auf andere Weise öffentlich vertrieben werden. **USA:** UBS-Einheiten ausserhalb der USA sind keine bei der SEC in den Vereinigten Staaten registrierten Broker-Dealer oder Anlageberater (mit Ausnahme von UBS Financial Services Inc. und UBS Securities LLC in den USA). Das vorliegende Material richtet sich folglich nicht an natürliche oder juristische Personen, die US-Bürger oder in den Vereinigten Staaten ansässig oder nach geltendem Recht als US-Personen zu erachten sind, und ist auch nicht für die Verteilung an oder die Nutzung durch diese Personen bestimmt. Möglicherweise stehen die aufgeführten Dienstleistungen, Wertpapiere und Finanzinstrumente in den Vereinigten Staaten nicht zur Verfügung und/oder werden dort nicht angeboten. Folglich finden die in den Vereinigten Staaten geltenden Vorschriften zum Schutz von Privatkunden in Bezug auf diese Produkte und Dienstleistungen keinerlei Anwendung. **Vereinigte Arabische Emirate (VAE) / DIFC:** UBS ist weder von der Zentralbank der VAE noch von der Securities and Commodities Authority der VAE als Finanzinstitut in den Vereinigten Arabischen Emiraten lizenziert und tätigt keine Bankgeschäfte in den VAE. UBS AG Dubai Branch wurde im Dubai International Financial Centre (DIFC) durch die Dubai Financial Services Authority als autorisiertes Unternehmen zugelassen.

**Zusätzliche länderspezifische Hinweise zu Credit Suisse: Wealth Management: Brasilien:** Dieser Bericht wird in Brasilien von Credit Suisse (Brasil) S.A. Corretora de Títulos e Valores Mobiliários oder ihren verbundenen Gesellschaften zur Verfügung gestellt. **Frankreich:** Dieser Bericht wird von Credit Suisse (Luxembourg) S.A. Succursale en France («französische Zweigniederlassung») veröffentlicht. Diese ist eine Niederlassung der Credit Suisse (Luxembourg) S.A., einem ordnungsgemäss zugelassenen Kreditinstitut im Grossherzogtum Luxemburg mit eingetragenem Sitz an der Adresse 5, rue Jean Monnet, L-2180 Luxemburg. Die französische Zweigniederlassung unterliegt der prudenziellen Aufsicht der luxemburgischen Aufsichtsbehörde Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF) und der beiden französischen Aufsichtsbehörden Autorité de Contrôle Prudential et de Résolution (ACPR) und Autorité des Marchés Financiers (AMF). **Grossbritannien:** Dieses Dokument wird von Credit Suisse (UK) Limited zur Verfügung gestellt. Credit Suisse (UK) Limited ist von der Prudential Regulation Authority zugelassen und wird von der Financial Conduct Authority und der Prudential Regulation Authority überwacht. Soweit dieses Material in Grossbritannien von einer Offshore-Einheit zur Verfügung gestellt wird, die nicht unter die Ausnahmeregelung im Rahmen von Order 2005 des Financial Services and Markets Act 2000 (Financial Promotion) fällt, gilt Folgendes: Soweit dieses Dokument in Grossbritannien zur Verfügung gestellt wird oder Auswirkungen in Grossbritannien haben könnte, stellt es eine Werbung für Finanzprodukte dar, die von Credit Suisse (UK) Limited genehmigt wurde. Credit Suisse (UK) Limited ist von der Prudential Regulation Authority zur Ausführung von Anlagegeschäften in Grossbritannien zugelassen und wird von der Financial Conduct Authority und der Prudential Regulation Authority reguliert. Die eingetragene Adresse von Credit Suisse (UK) Limited lautet 5 Broadgate, London, EC2M 2QSE14. Bitte beachten Sie, dass die Regeln im Rahmen des britischen Financial Services and Markets Act 2000 in Bezug auf den Schutz von Privatkunden für Sie nicht gelten und potenzielle Entschädigungen für «anspruchsberechtigte Personen» im Rahmen des britischen Financial Services Compensation Scheme für Sie nicht verfügbar sind. Die steuerliche Behandlung hängt von den individuellen Umständen jedes Kunden ab und kann sich in Zukunft ändern. **Italien:** Dieser Bericht wird in Italien durch Credit Suisse (Italy) S.p.A. zur Verfügung gestellt, einer nach italienischem Recht gegründeten und eingetragenen Bank, die der Aufsicht und Kontrolle der Banca d'Italia und der Commissione Nazionale per le Società e la Borsa (CONSOB) unterliegt. **Japan:** Dieser Bericht wird ausschliesslich in Japan von Credit Suisse Securities (Japan) Limited zur Verfügung gestellt, einem Wertpapierhändler (Generaldirektor des Kanto Local Finance Bureau (Kinsho) Nr. 66), einem Mitglied des japanischen Wertpapierhändlerverbands, des Finanzfuturesverbands von Japan, des japanischen Anlageberaterverbands und des Verbands für Finanzinstrumentunternehmen der Klasse II. Credit Suisse Securities (Japan) Limited wird diesen Bericht nicht ausserhalb von Japan verteilen oder weiterleiten. **Katar:** Diese Informationen wurden von Credit Suisse (Qatar) L.L.C. zur Verfügung gestellt, die von der Aufsichtsbehörde für das Finanzzentrum Katar (QFCRA) mit Lizenznummer 00005 ordnungsgemäss zugelassen ist und von ihr beaufsichtigt wird. Alle Finanzprodukte oder -dienstleistungen in diesem Zusammenhang sind ausschliesslich für Geschäftskunden oder Vertragsparteien (gemäss der Definition der QFCRA) verfügbar. Dazu zählen auch Privatpersonen mit einem Nettovermögen von über QR 4 Mio., die sich dafür entschieden haben, als Geschäftskunde klassifiziert zu werden, und über ausreichende finanzielle Kenntnisse, Anlageerfahrung und Marktverständnis verfügen, um an solchen Produkten und / oder Dienstleistungen zu partizipieren. Daher dürfen diese Informationen nicht anderen Personen zur Verfügung gestellt werden und andere Personen dürfen diese Informationen nicht als Entscheidungsgrundlage heranziehen. **Luxemburg:** Dieser Bericht wird von der Credit Suisse (Luxembourg) S.A. zur Verfügung gestellt, einem ordnungsgemäss zugelassenen Kreditinstitut im Grossherzogtum Luxemburg mit eingetragenem Sitz an der Adresse 5, rue Jean Monnet, L-2180 Luxemburg. Die Credit Suisse (Luxembourg) S.A. unterliegt der prudenziellen Aufsicht der luxemburgischen Aufsichtsbehörde Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF). **Mexiko:** Dieses Dokument wird verteilt von C. Suisse Asesoría México, S.A. de C.V. («CS Asesores»), einem verbundenen Unternehmen der UBS Group AG, das aufgrund seiner Beziehung zu einer ausländischen Bank und seiner indirekten Beziehung zur Grupo Financiero Credit Suisse (México), S.A. de C.V. als nicht unabhängiger Anlageberater nach den mexikanischen Vorschriften gegründet wurde. CS Asesores ist unter der Nummer 30070-001-(14208)-10/10/2016 registriert und untersteht der Aufsicht der mexikanischen Banken- und Wertpapierkommission («CNBV») ausschliesslich in Bezug auf die Erbringung von (i) Portfoliomanagementleistungen und (ii) Wertpapieranlageberatung, die Bereitstellung von Analysen und individuellen Anlageempfehlungen sowie (iii) die Bekämpfung der Geldwäscherei und der Terrorismusfinanzierung. Diese Publikation und sämtliche damit zusammenhängende Unterlagen richten sich ausschliesslich an erfahrene oder institutionelle Anleger in Mexiko. Research-Berichte geben ausschliesslich die Meinung der für den Bericht verantwortlichen Analysten wieder. Die Vergütung des / der Analysten, der / die diesen Bericht erstellt hat / haben, wird ausschliesslich durch Research Management und Senior Management einer Einheit

des UBS-Konzerns bestimmt, für die dieser / diese Analyst(en) Dienstleistungen erbringt / erbringen. **Portugal:** Dieser Bericht wird von Credit Suisse (Luxembourg) S.A. Sucursal em Portugal («portugiesische Zweigniederlassung») veröffentlicht. Diese ist eine Niederlassung der Credit Suisse (Luxembourg) S.A., einem ordnungsgemäss zugelassenen Kreditinstitut im Grossherzogtum Luxemburg mit eingetragenem Sitz an der Adresse 5, rue Jean Monnet, L-2180 Luxemburg. Die portugiesische Zweigniederlassung unterliegt der prudenziellen Aufsicht der luxemburgischen Aufsichtsbehörde Commission de Surveillance du Secteur Financier (CSSF) und der portugiesischen Aufsichtsbehörde Comissão do Mercado dos Valores Mobiliários (CMVM). **Saudi-Arabien:** Diese Informationen werden von Credit Suisse Saudi Arabia (CR-Nummer 1010228645) zur Verfügung gestellt, die über eine ordnungsgemässe Zulassung der saudi-arabischen Kapitalmarktbehörde gemäss Lizenznummer 08104-37 mit Datum 23/03/1429H (entspricht dem 21.3.2008 AD) verfügt und unter deren Aufsicht steht. Der Hauptgeschäftssitz der Credit Suisse Saudi Arabia befindet sich unter der Adresse King Khaled Road, Laysen Valley, Building number 6, 12329-2376 Riad, Saudi-Arabien. Website: <https://www.credit-suisse.com/sa/en/cssa.html>. **Südafrika:** Diese Informationen werden durch die Credit Suisse (UK) Limited, die bei der Financial Sector Conduct Authority in Südafrika mit FSP-Nummer 48779 als Finanzdienstleister registriert ist, zur Verfügung gestellt. **Türkei:** Die Anlageinformationen, Kommentare und Empfehlungen in diesem Dokument zählen nicht zum Leistungsumfang der Anlageberatung. Anlageberatungsleistungen werden von zugelassenen Institutionen individuell für ihre Kunden erbracht, wobei deren Risiko- und Renditepräferenzen berücksichtigt werden. Im Gegensatz dazu sind die hier enthaltenen Kommentare und Empfehlungen allgemeiner Natur. Daher eignen sich die Empfehlungen möglicherweise nicht für Ihre Finanzlage oder Ihre Risiko- und Renditepräferenzen. Aus diesem Grund könnte eine Anlageentscheidung, die sich ausschliesslich auf die Informationen in diesem Dokument stützt, nicht zu Ergebnissen führen, die Ihren Erwartungen entsprechen. Dieser Bericht wird von Credit Suisse Istanbul Menkul Degerler Anonim Sirketi zur Verfügung gestellt, die vom Capital Board of Türkiye beaufsichtigt wird und ihren Sitz an der folgenden Adresse hat: Levazim Mahallesi, Koru Sokak No. 2 Zorlu Center Terasevler Nr. 61 34340 Besiktas/ Markets Istanbul, Türkei.

© UBS 2025. Das Schlüsselsymbol und UBS gehören zu den eingetragenen beziehungsweise nicht eingetragenen Marken von UBS. Alle Rechte vorbehalten.