



INFORMATION  
FACTORY

# 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken 2023

Die Schweizer Banken-Landschaft

---

Report von Information Factory, September 2024



**Auf Basis von 60 Banken durchleuchtet dieser Report der Information Factory den Schweizer Markt der Universal- und Regionalbanken aus strategischer und finanzieller Sicht.**

## Positionierungen

In Summe generieren die Banken 69% ihres Ertrages aus dem Zinsen- und 31% aus dem Nicht-Zinsengeschäft. Ihre Aktiven halten sie zu 66% in Hypotheken.

Neben Grösse unterscheiden sich die Banken auch stark im Business Mix: Der Anteil Zinsengeschäft am Geschäftsertrag variiert von 51% bis 95%; der Bilanzanteil der Hypotheken von 45% bis 89%.

## Wachstum und Rendite 2023

Die Banken nutzten die fortgesetzte Zinswende 2023 als Hebel: Durch das Zinsengeschäft getrieben steigerten sie in Summe den Geschäftsertrag um über 16% und den Geschäftserfolg um 30%.

Die einzelnen Banken unterscheiden sich sehr stark hinsichtlich Wertschaffung durch Wachstum und Rendite.

In der Spitze wurde der Geschäftsertrag um über 30% erhöht und eine Kapital-Rendite v. St. von deutlich über 10% erzielt.

## Kosten-Positionen 2023

Insgesamt erhöhten die Banken 2023 ihre Kosten um 7.1% und reduzierten die Cost/Income Ratio auf 49.7% - mit einer Comp./Income Ratio von 32.8% und einer Other Expense/Income Ratio von 16.9%.

Dabei agieren die Banken mit sehr unterschiedlichen Kosten-Positionen: Die besten Cost/Income Ratios liegen unter 40%; vorteilhafte Comp./Income Ratios liegen unter 25% und tiefe Other Expense/Income Ratios unter 15%.

## Operative Performance 2023

Pro Mitarbeiter: in generierten die 60 Banken 2023 einen Geschäftsertrag von CHF 522k, einen Geschäftsaufwand von CHF 259k und einen Geschäftserfolg von CHF 236k.

Der durchschnittliche Geschäftsaufwand/FTE unterteilt sich in CHF 171k Personal- und CHF 88k Sachaufwand.

In der Spitze wird über CHF 800k Geschäftsertrag/FTE generiert.

Sehr tiefe Geschäftsaufwände liegen unter CHF 200k/FTE. Personalaufwände variieren von unter CHF 130k bis über CHF 220k/FTE. Sachaufwände reichen von unter CHF 60k bis über CHF 160k/FTE.

# 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken

Nach Total Aktiven am 31.12.2023, in CHF Mrd.

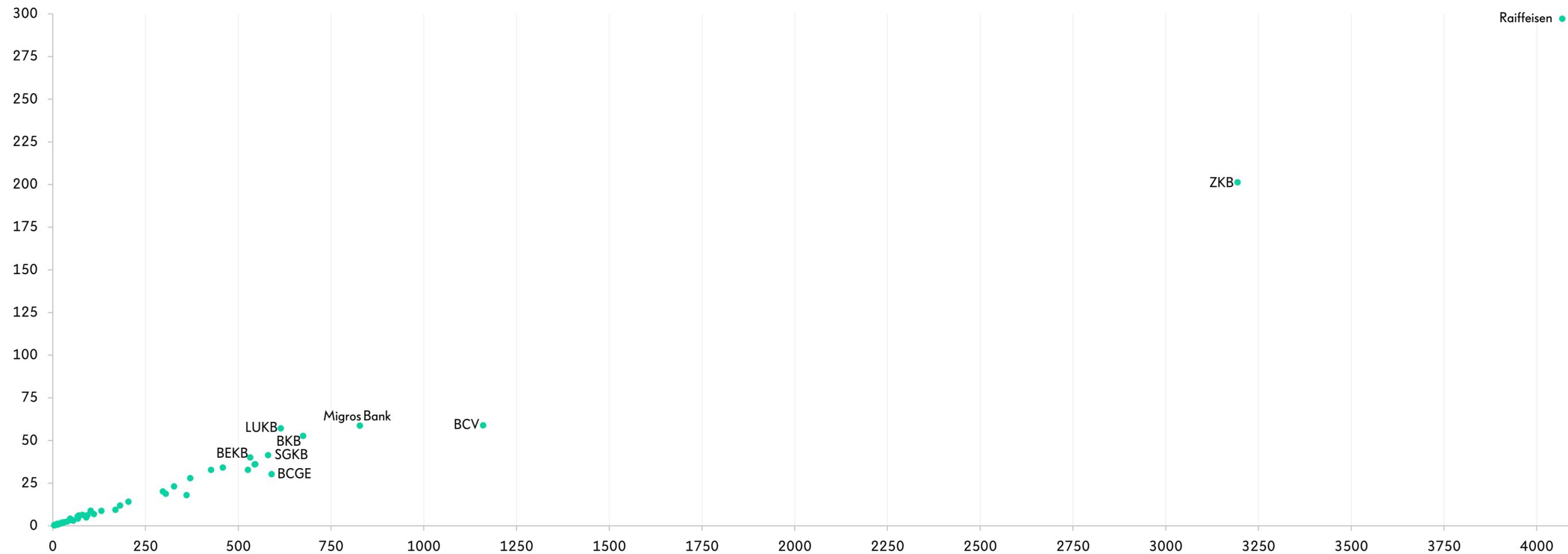


INFORMATION  
FACTORY

Raiffeisen Gruppe (Raiffeisen)	297	Basellandschaftliche Kantonalbank (BLKB)	34	Banque cantonale neuchâteloise (BCN)	12
Zürcher Kantonalbank (ZKB)	201	Thurgauer Kantonalbank (TKB)	33	Schaffhauser Kantonalbank (SHKB)	9
Banque Cantonale Vaudoise (BCV)	59	Graubündner Kantonalbank (GKB)	33	Glarner Kantonalbank (GLKB)	9
Migros Bank (Migros Bank)	59	Banque Cantonale de Genève (BCGE)	30	Baloise Bank (Baloise Bank)	9
Luzerner Kantonalbank (LUKB)	57	Freiburger Kantonalbank (FKB)	28	Hypothekbank Lenzburg (HBL)	7
Basler Kantonalbank (BKB)	53	Schwyz Kantonalbank (SZKB)	23	Nidwaldner Kantonalbank (NKB)	6
St.Galler Kantonalbank (SGKB)	41	Walliser Kantonalbank (WKB)	20	WIR Bank Genossenschaft (WIR)	6
Berner Kantonalbank (BEKB)	40	Zuger Kantonalbank (ZGKB)	19	Obwaldner Kantonalbank (OKB)	6
Valiant (Valiant)	36	Banca dello Stato del Cantone Ticino (BancaStato)	18	AEK BANK 1826 (AEK)	5
Aargauische Kantonalbank (AKB)	36	Clientis Gruppe (Clientis)	14	Bank Avera (avera)	5
acrevi Bank (acrevi)	5	Spar- und Leihkasse Frutigen (SLF)	2	Spar- und Leihkasse Bucheggberg (SLB)	1
Banque Cantonale du Jura (BCJ)	4	Bank SLM (SLM)	2	GRB Glarner Regionalbank (GRB)	1
Appenzeller Kantonalbank (APPKB)	4	Bezirks-Sparkasse Dielsdorf (BSD)	2	Spar+Leihkasse Riggisberg (SLR)	1
Urner Kantonalbank (UKB)	4	Bank EKI (EKI)	2	Leihkasse Stammheim (LSt)	1
Regiobank Solothurn (regio)	3	Bank Thalwil (Thalwil)	1	Regiobank Männedorf (rbm)	<1
Alpha RHEINTAL Bank (Alpha)	3	Bank BSU (BSU)	1	Bürgerliche Ersparniskasse Bern (BEB)	<1
Alternative Bank Schweiz (ABS)	2	Zürcher Landbank (ZLB)	1	Freie Gemeinschaftsbank (FGB)	<1
Sparkasse Schwyz (Sparkasse SZ)	2	EKS Ersparniskasse Schaffhausen (EKS)	1	Ersparniskasse Affoltern im Emmental (EKA)	<1
Bernerland Bank (Bernerland)	2	Bank Gantrisch (Gantrisch)	1	Bank in Zuzwil (biz)	<1
SB Saanen Bank (SB)	2	Bank Leerau (Leerau)	1	Spar- und Leihkasse Wynigen (SLW)	<1

# Total Aktiven und Geschäftsertrag (1/2)

## Total Aktiven 2023, in CHF Mrd.

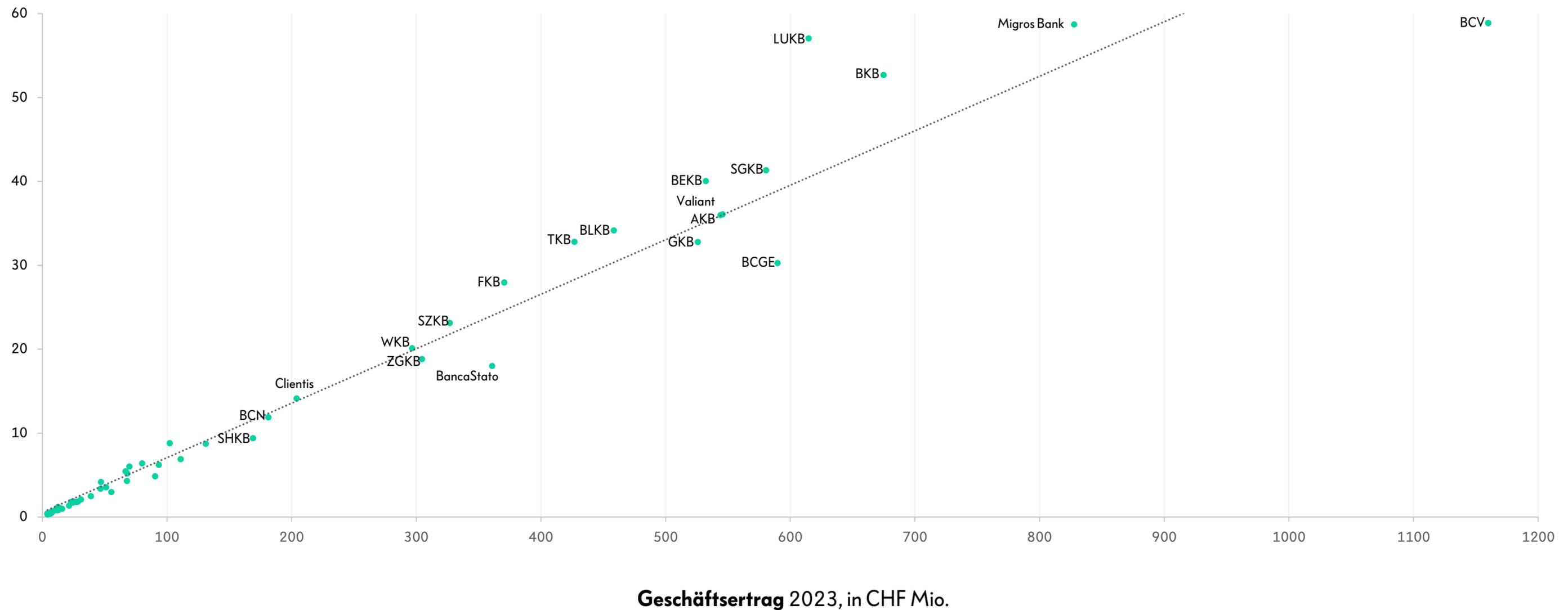


Geschäftsertrag 2023, in CHF Mio.

# Total Aktiven und Geschäftsertrag (2/2)

Darstellung exkl. Raiffeisen und ZKB

Total Aktiven 2023, in CHF Mrd.



**07** **Positionierungen**

**25** Kosten-Positionen

**15** Wachstum und Rendite

**32** Operative Performance

## Die 60 Banken in Summe

generieren 69% ihres Ertrages aus dem Netto-Erfolg Zinsengeschäft und 31% aus dem Erfolg Nicht-Zinsengeschäft<sup>(1)</sup>

### halten ihre Aktiven zu:

- 66% in Hypotheken,
- 72% in Kundenausleihungen gesamt,
- 16% als flüssige Mittel

### finanzieren ihre Aktiven zu

- 63% mit Kundeneinlagen,
- 17% mit aufgenommenem Fremdkapital,
- 8% mit Eigenkapital

## Die einzelnen Banken

Unterscheiden sich, neben Grösse, stark im Business Mix:

### in Bezug auf die Zusammensetzung des Geschäftsertrages

- von 51% bis 95% Anteil des Zinsgeschäftes bzw.
- von 5% bis 49% Anteil des Nicht-Zinsgeschäftes

### bezüglich Ausmass des Kommissions- und Dienstleistungsgeschäftes

- von <1% bis 57% des Zinsgeschäftes

### hinsichtlich Bedeutung des Hypothekargeschäftes

- von 45% bis 89% Bilanzanteil der Hypothekarforderungen

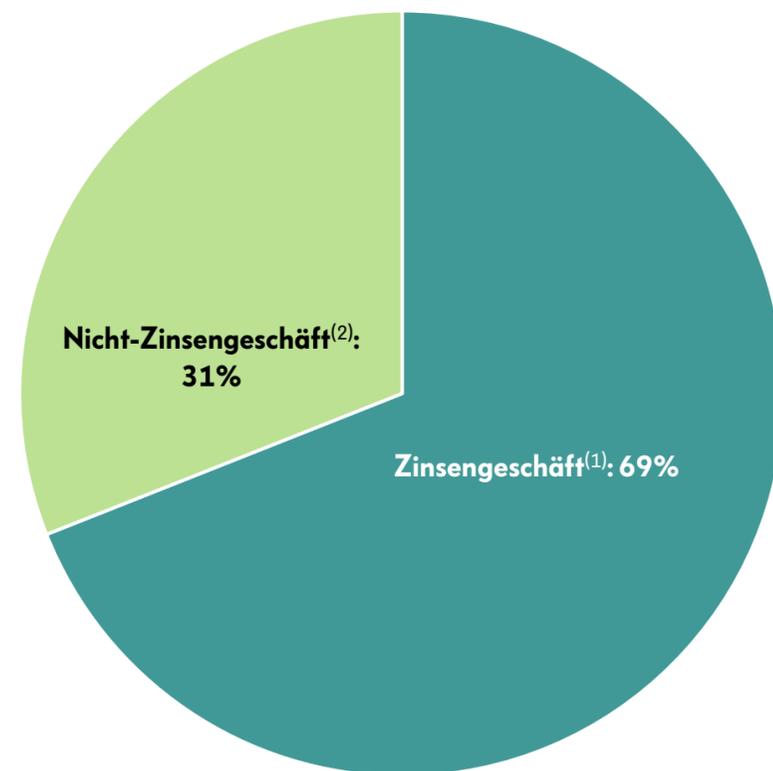
### mit Blick auf Ausleihungen und Refinanzierungen

(1) d.h. dem Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft, dem Erfolg aus dem Handelsgeschäft und dem übrigen ordentlichen Erfolg

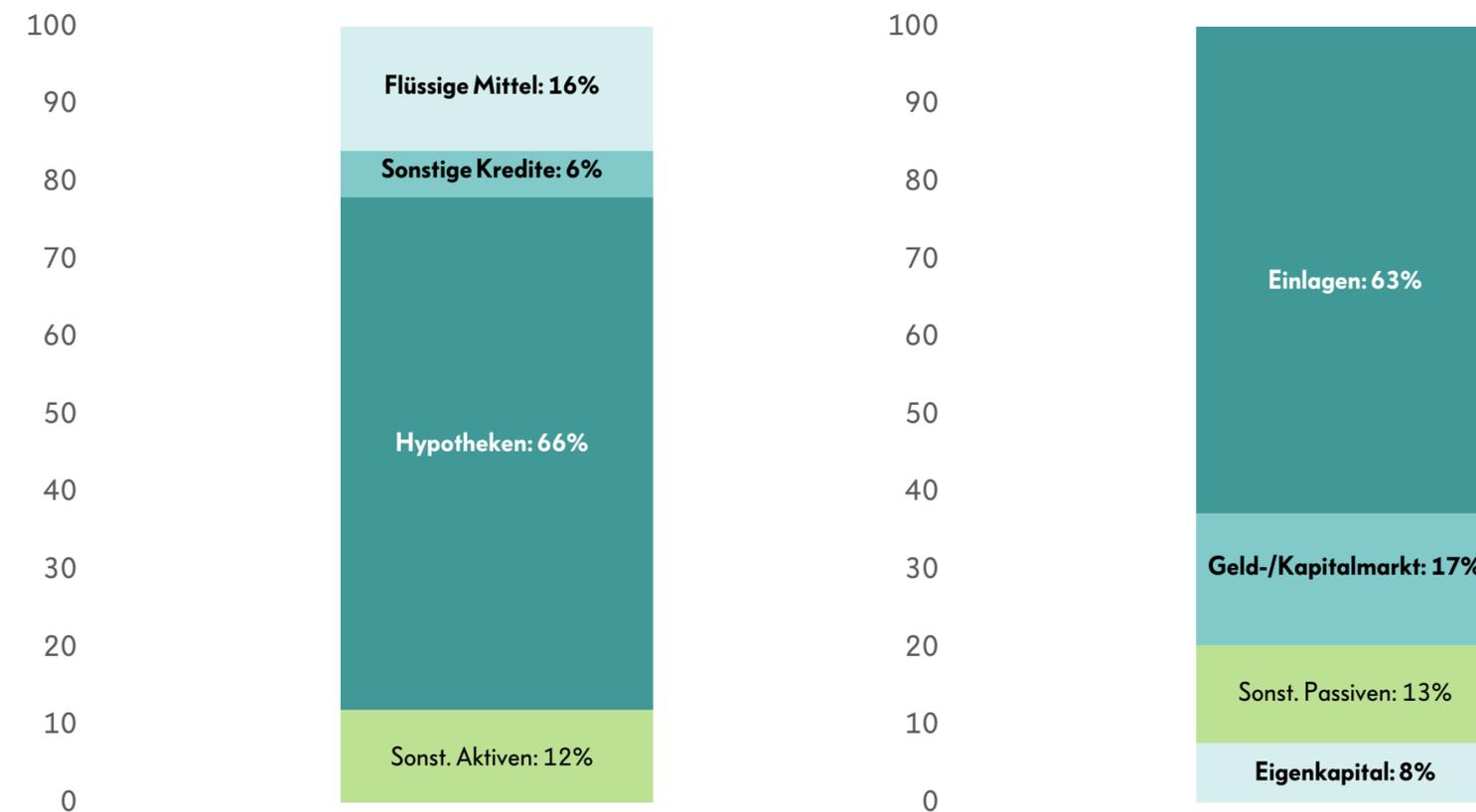
# Die 60 Banken in Summe



## % Geschäftsertrag 2023



## % Bilanzsumme 2023



(1) Netto-Erfolg Zinsgeschäft; (2) Erfolg Nicht-Zinsgeschäft = Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft + Erfolg aus dem Handelsgeschäft + Übriger ordentlichen Erfolg

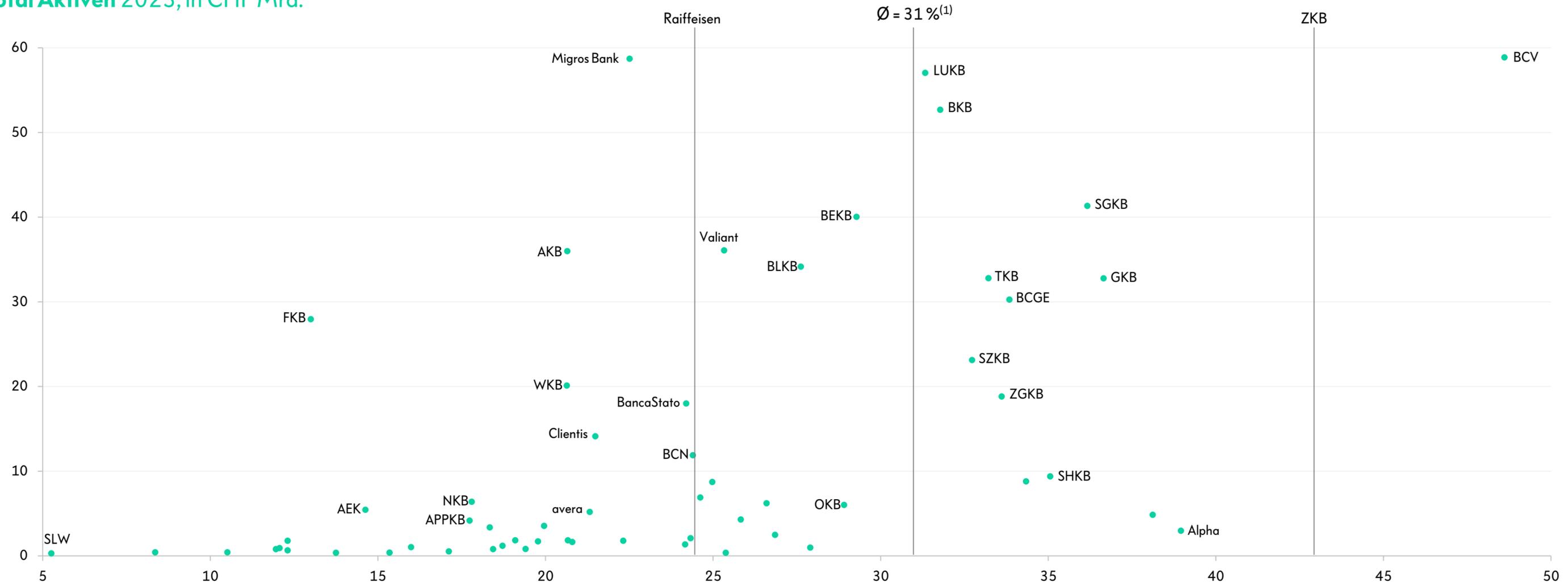
# Bilanz der 60 Banken in Summe



Aktiven am 31.12.2023	CHF Mrd.	Passiven am 31.12.2023	CHF Mrd.
<b>Flüssige Mittel</b>	<b>200 (16%)</b>	Verpflichtungen aus Kundeneinlagen	787 (63%)
Forderungen gegenüber Kunden	79 (6%)	Geldmarkt, Obligationen, Anleihen	214 (17%)
Hypothekarforderungen	830 (66%)	<b>Fremdkapital Refinanzierung</b>	<b>1'001 (80%)</b>
<b>Kundenausleihungen</b>	<b>909 (72%)</b>	<b>Eigenkapital</b>	<b>97 (8%)</b>
Sonstige Aktiven	147 (12%)	Sonstige Passiven	158 (13%)
<b>Total Aktiven</b>	<b>1'256 (100%)</b>	<b>Total Passiven</b>	<b>1'256 (100%)</b>

# Die Banken unterscheiden sich stark im Business Mix

Total Aktiven 2023, in CHF Mrd.

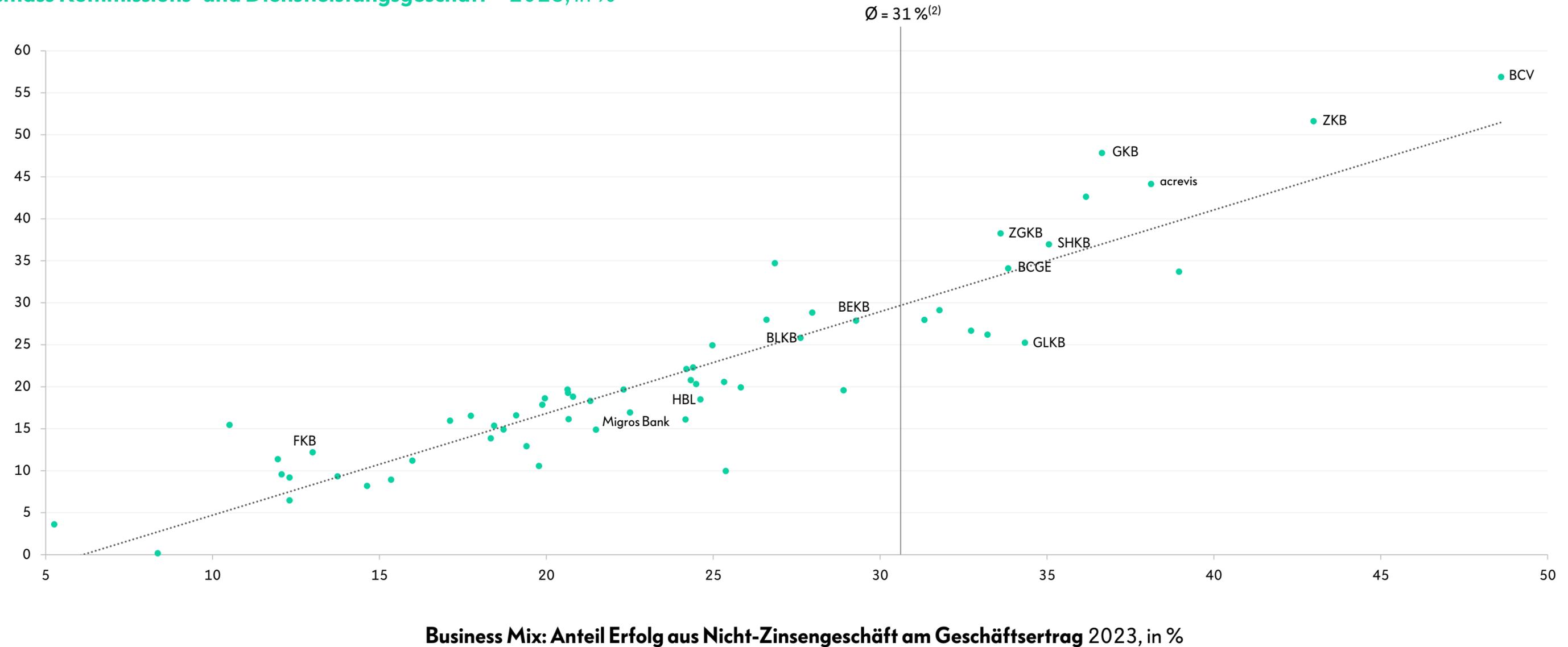


Business Mix: Anteil Erfolg Nicht-Zinsengeschäft am Geschäftsertrag 2023, in %

(1) Gewichteter Durchschnitt der 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken

# Ausmass des Kommissions- und Dienstleistungsgeschäftes

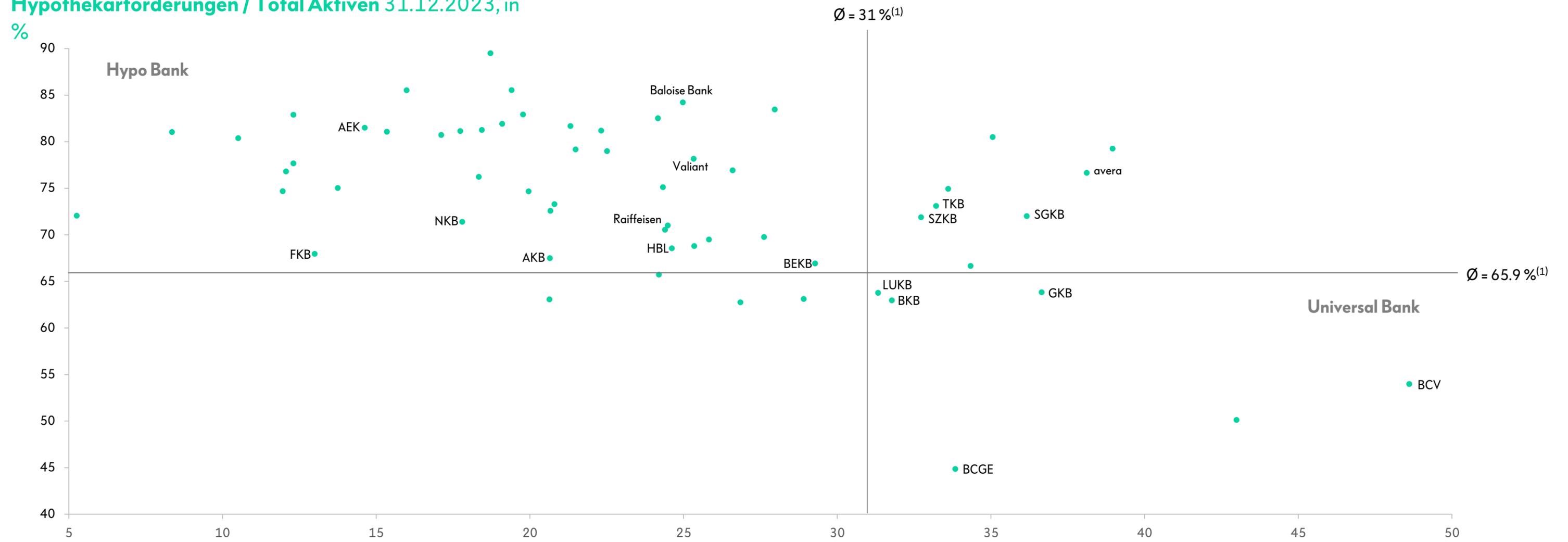
Ausmass Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft<sup>(1)</sup> 2023, in %



(1) Erfolg aus dem Kommissions- und Dienstleistungsgeschäft / Netto-Erfolg Zinsengeschäft; (2) Gewichteter Durchschnitt der 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken

# Bedeutung des Hypothekengeschäftes

Hypothekarforderungen / Total Aktiven 31.12.2023, in %



Business Mix: Anteil Erfolg aus Nicht-Zinsengeschäft am Geschäftsertrag 2023, in %

(1) Gewichteter Durchschnitt der 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken

# Ausleihungen und Refinanzierungen

Kundenausleihungen / Total Aktiven 31.12.2023, in %



(1) Verpflichtungen aus Kundeneinlagen / Kundenausleihungen gesamt; (2) Gewichteter Durchschnitt der 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken

07 Positionierungen

25 Kosten-Positionen

15 **Wachstum und Rendite**

32 Operative Performance

## Die 60 Banken in Summe

Die Banken nutzten die fortgesetzte Zinswende als Wachstums-Hebel: Sie steigerten den Geschäftsertrag um 16.4%<sup>(1)</sup>, getrieben durch eine Erhöhung des Netto-Erfolges Zinsengeschäft um 23.0%.

Die Cost/Income Ratio verbesserte sich um 4.3%, von 54.0% auf 49.7% - obwohl sich der Geschäftsaufwand um 7.1% erhöhte<sup>(2)</sup>.

Der Geschäftserfolg wurde gegenüber 2022 um 30% erhöht<sup>(3)</sup>.

Der ROS verbesserte sich um 4.7% - von 40.6% auf 45.3%.

Der ROE verbesserte sich um 1.6% - von 7.2% auf 8.9%.

## Die einzelnen Banken

unterscheiden sich sehr stark in ihrer Performance:

In der Spitze wurde

- der Erfolg Zinsengeschäft um über 40% erhöht,
- der Geschäftsertrag um über 30% erhöht,
- die Bilanzsumme um über 5% ausgebaut.

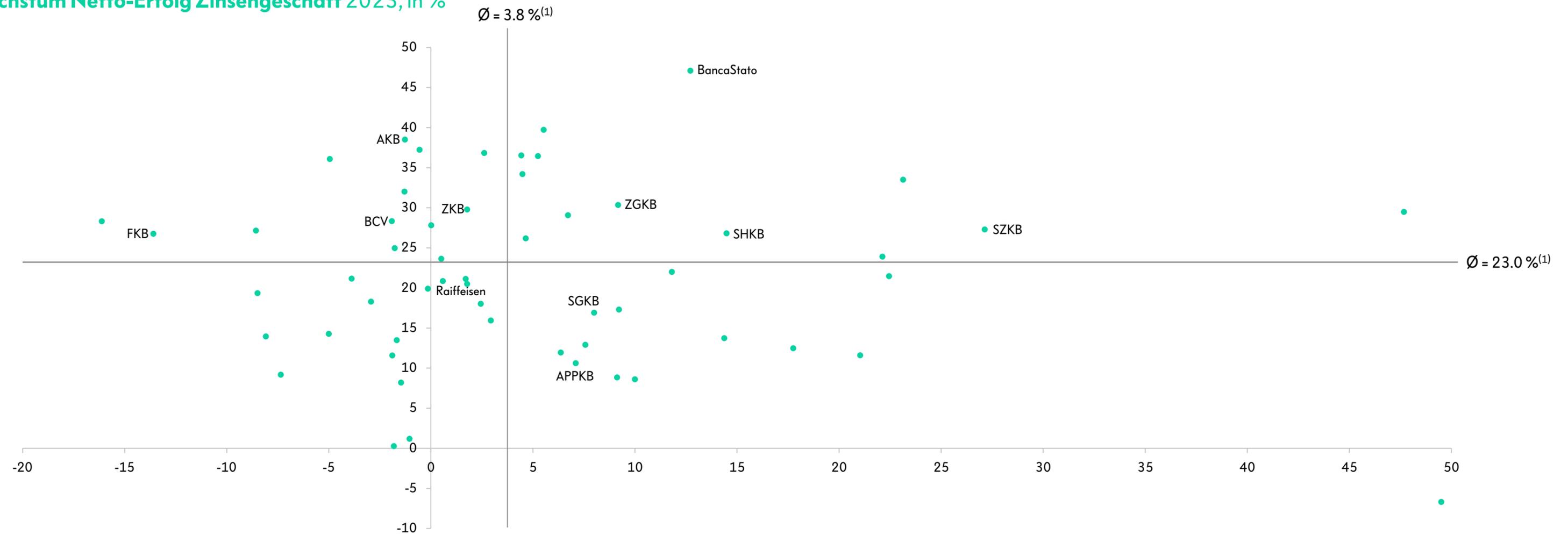
Beste Kapital-Renditen v. St. liegen deutlich über 10%.

Es zeigen sich grosse Bandbreiten der Bilanzmargen  
- bzgl. Gesamtgeschäft, Zinsen- und Nicht-Zinsengeschäft

(1) Von CHF 15.8 Mrd. auf CHF 18.4 Mrd.; (2) von CHF 8.5 Mrd. auf CHF 9.1 Mrd.; (3) Von CHF 6.4 Mrd. auf CHF 8.3 Mrd.

# In der Spitze wurde der Erfolg Zinsengeschäft um über 40% erhöht

## Wachstum Netto-Erfolg Zinsengeschäft 2023, in %

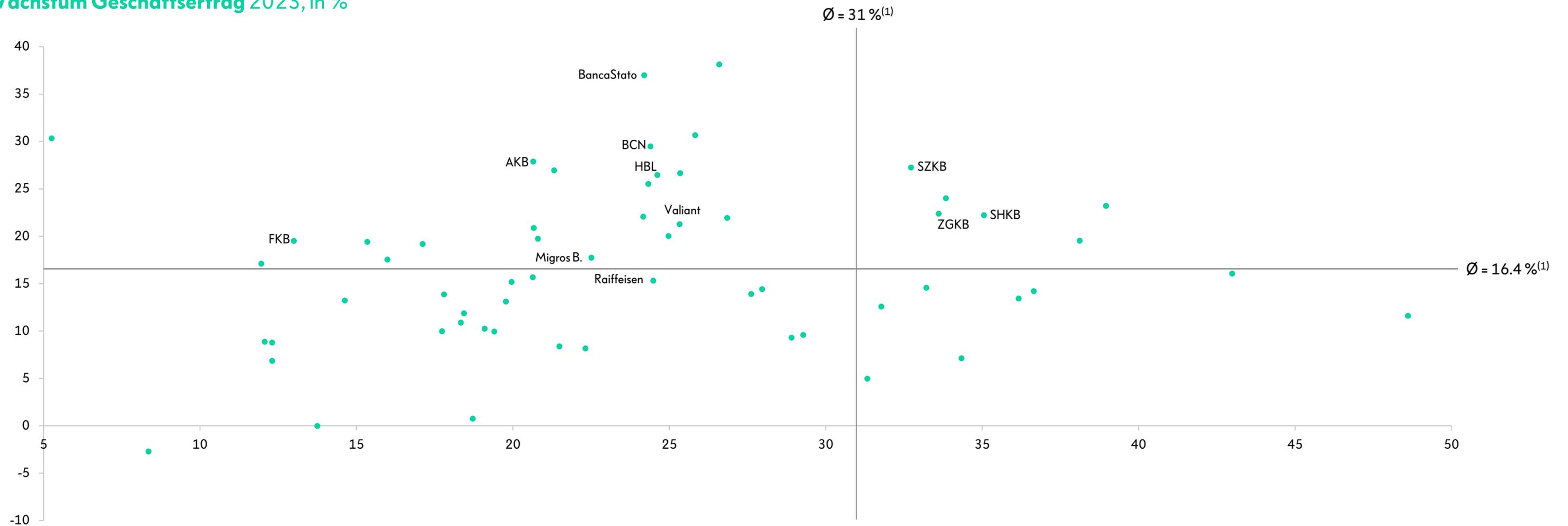


## Wachstum Erfolg aus Nicht-Zinsengeschäft 2023, in %

(1) Gewichteter Durchschnitt der 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken

# In der Spitze wurde der Geschäftsertrag um über 30% erhöht

## Wachstum Geschäftsertrag 2023, in %

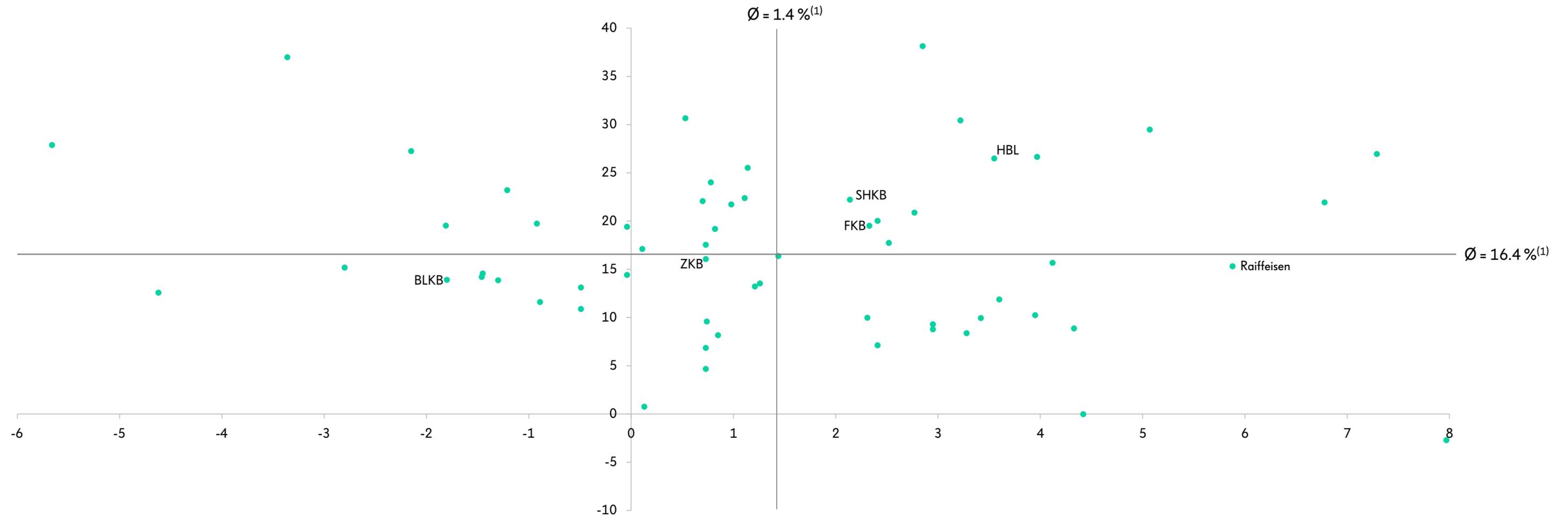


## Business Mix: Anteil Erfolg Nicht-Zinsengeschäft am Geschäftsertrag 2023, in %

(1) Gewichteter Durchschnitt der 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken

# In der Spitze wurde die Bilanzsumme um über 5% ausgebaut

Wachstum Geschäftsertrag 2023, in %

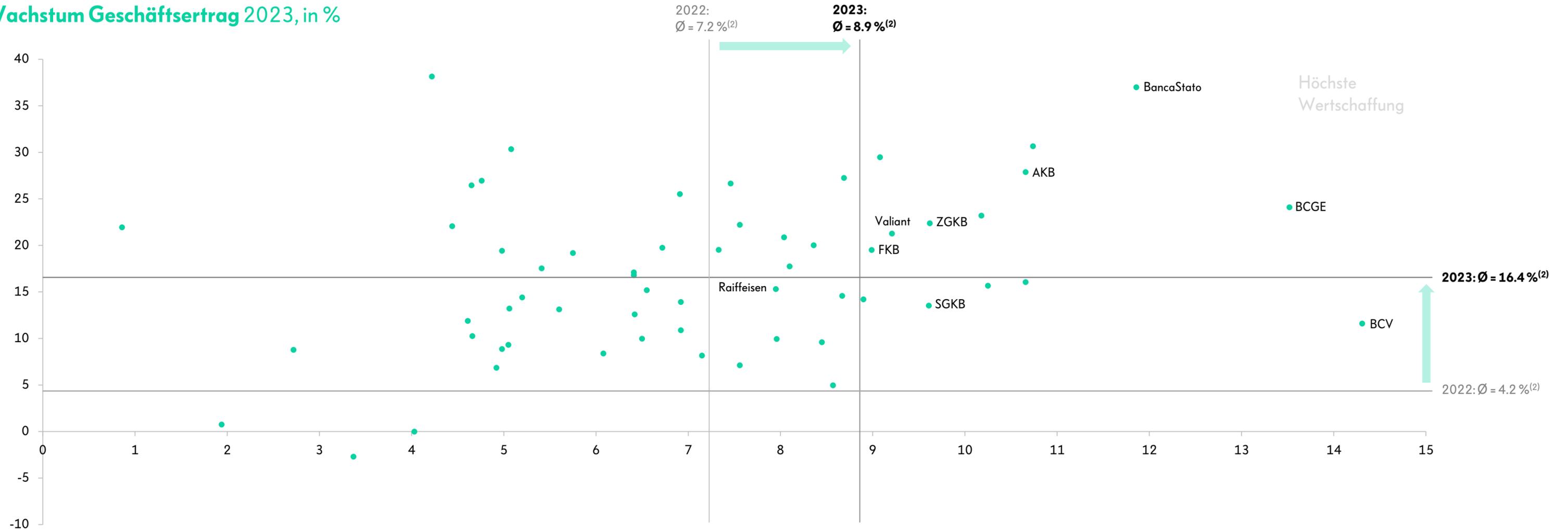


Wachstum Total Aktiven 2023, in %

(1) Gewichteter Durchschnitt der 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken

# Beste Kapital-Renditen v. St. liegen deutlich über 10%

## Wachstum Geschäftsertrag 2023, in %



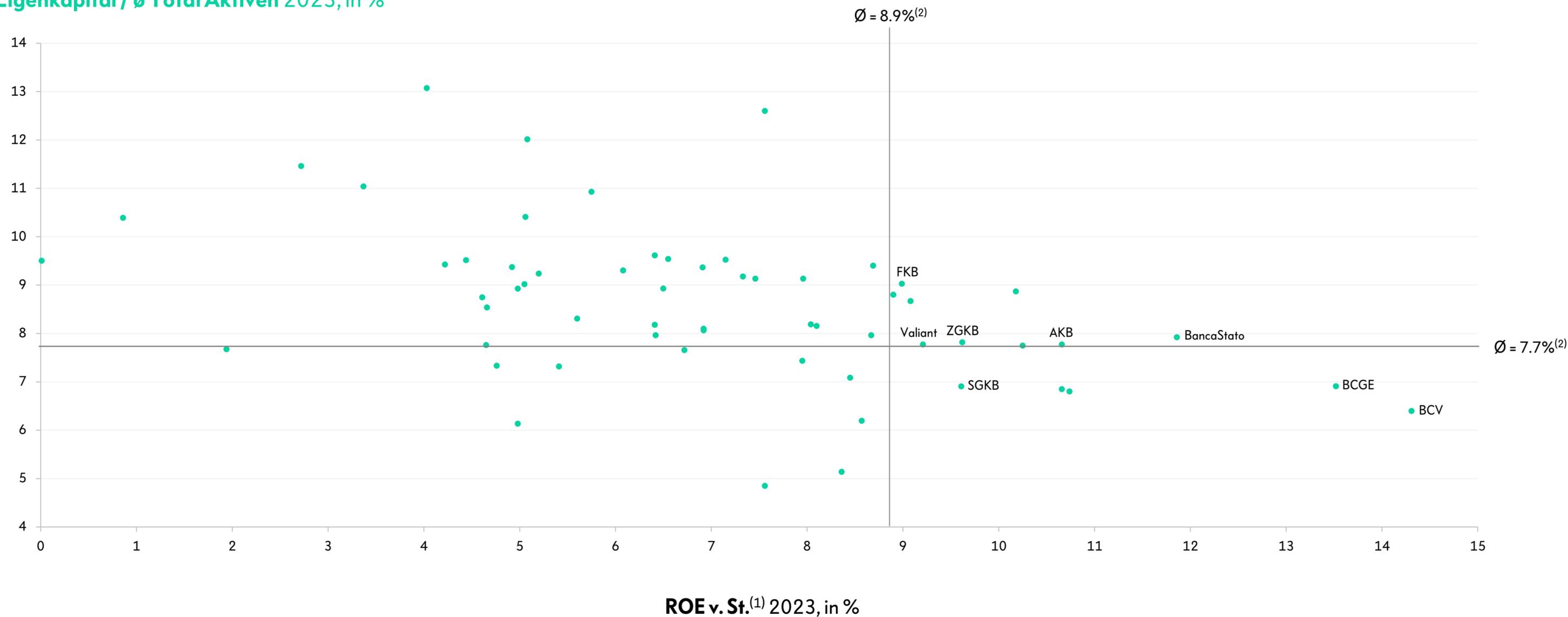
## ROE v. St.<sup>(1)</sup> 2023, in %

(1) Geschäftserfolg /  $\bar{\varnothing}$  Eigenkapital; (2) Gewichteter Durchschnitt der 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken



# Eigenkapital-Rendite und -Quote

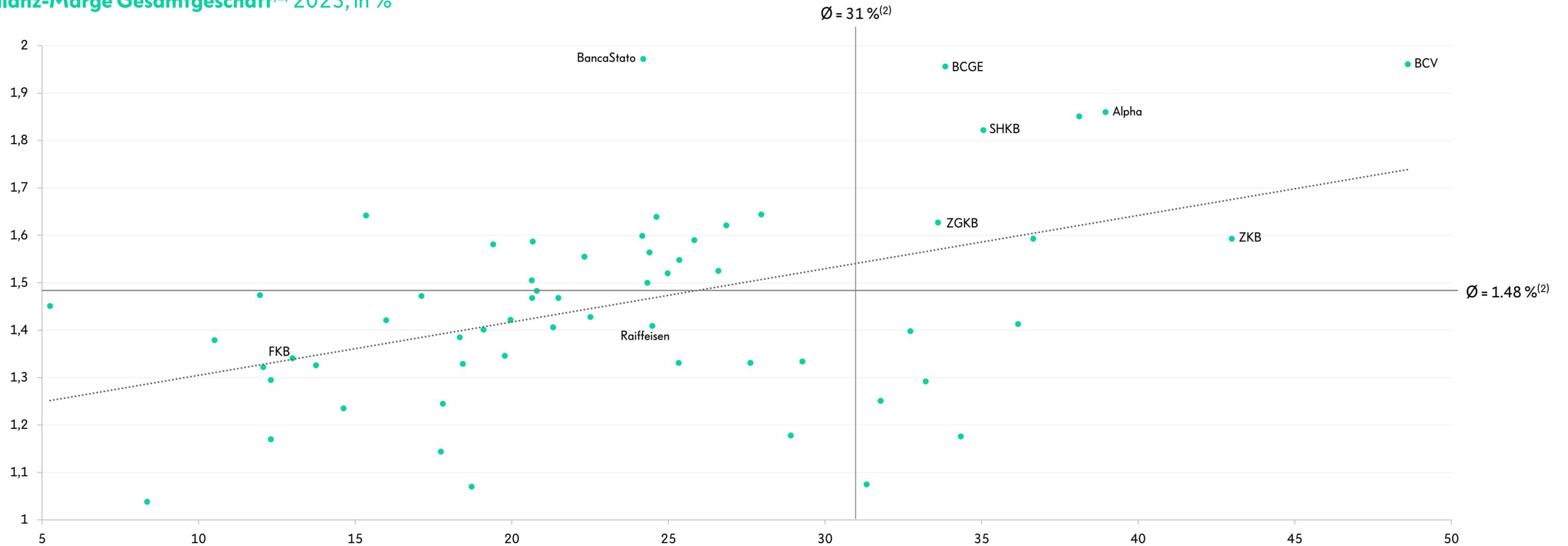
Ø Eigenkapital / Ø Total Aktiven 2023, in %



(1) Geschäftserfolg / Ø Eigenkapital; (2) Gewichteter Durchschnitt der 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken

# Bilanz-Margen Gesamtgeschäft

Bilanz-Marge Gesamtgeschäft<sup>(1)</sup> 2023, in %

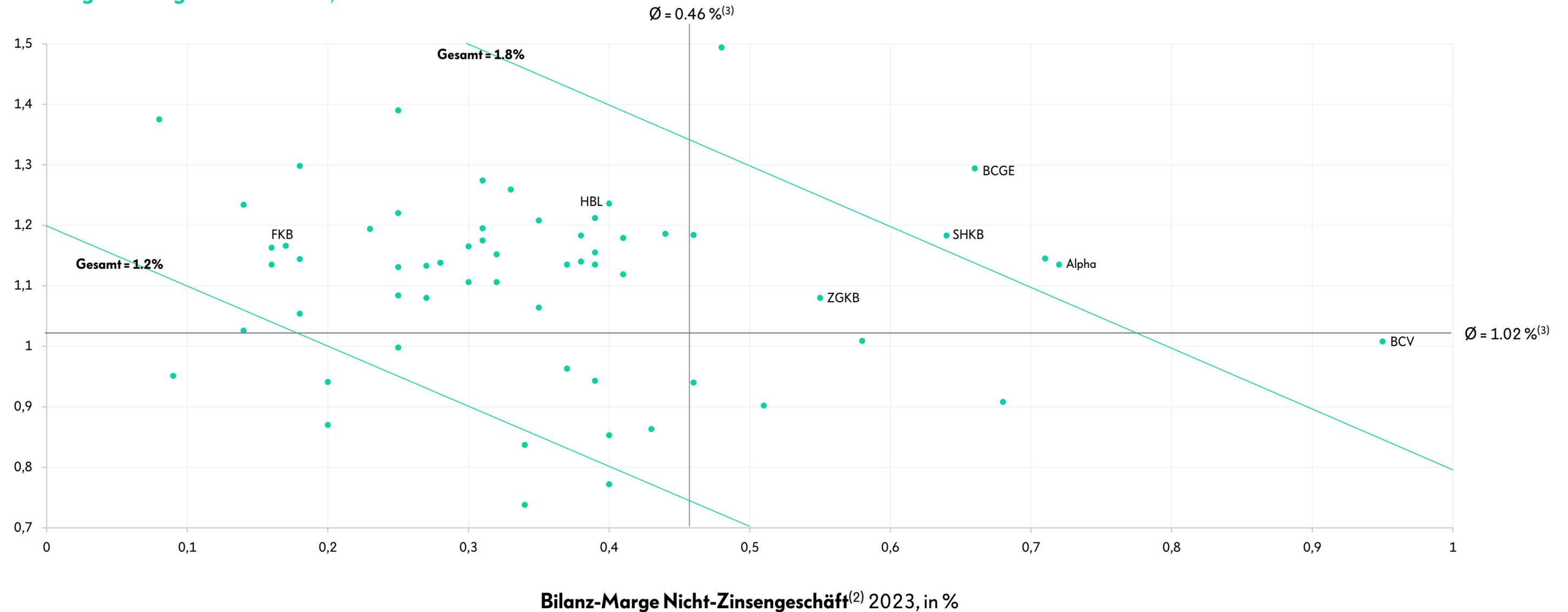


Business Mix: Anteil Erfolg Nicht-Zinsengeschäft am Geschäftsertrag 2023, in %

(1) Geschäftsertrag / ø Total Aktiven; (2) Gewichteter Durchschnitt der 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken

# Bilanz-Margen Zinsengeschäft und Nicht-Zinsengeschäft

## Bilanz-Marge Zinsengeschäft<sup>(1)</sup> 2023, in %



(1) Netto-Erfolg Zinsengeschäft /  $\bar{\sigma}$  Total Aktiven; (2) Erfolg Nicht-Zinsengeschäft /  $\bar{\sigma}$  Total Aktiven; (3) Gewichteter Durchschnitt der 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken

# Wachstum und Rendite: Kennzahlen

60 Universal- und Regionalbanken



INFORMATION  
FACTORY

	2022	2023	delta
<b>Geschäftsertrag (CHF Mio.)</b>	<b>15'830</b>	<b>18'421</b>	<b>+16.4%</b>
Nettoerfolg Zinsengeschäft	10'327	12'706	+23.0%
Nettoerfolg Nicht-Zinsengeschäft	5'504	5'715	+3.8%
Geschäftsaufwand <sup>(1)</sup> (CHF Mio.)	8'543	9'147	+7.1%
<b>Cost / Income Ratio<sup>(2)</sup></b>	<b>54.0%</b>	<b>49.7%</b>	<b>-4.3%</b>
Geschäftserfolg (CHF Mio.)	6'426	8'347	+29.9%
<b>ROS<sup>(3)</sup></b>	<b>40.6%</b>	<b>45.3%</b>	<b>+4.7%</b>
Eigenkapital (CHF Mio.)	90'977	97'068	+5.9%
<b>ROE v. St.<sup>(4)</sup></b>	<b>7.2%</b>	<b>8.9%</b>	<b>+1.6%</b>
Bilanz-Marge Gesamtgeschäft <sup>(5)</sup>	1.31%	1.48%	+0.168%
Bilanz-Marge Zinsengeschäft <sup>(6)</sup>	0.85%	1.02%	+0.165%
Bilanz-Marge Nicht-Zinsengeschäft <sup>(7)</sup>	0.46%	0.46%	+0.003%

(1) Personal- und Sachaufwand; (2) Geschäftsaufwand / Geschäftsertrag; (3) Geschäftserfolg / Geschäftsertrag (4) Geschäftserfolg / ø Eigenkapital; (5) Geschäftsertrag / ø Total Aktiven; (6) Netto-Erfolg Zinsengeschäft / ø Total Aktiven; (7) Erfolg Nicht-Zinsengeschäft / ø Total Aktiven

**07** Positionierungen

**25** **Kosten-Positionen**

**15** Wachstum und Rendite

**32** Operative Performance

## Die 60 Banken in Summe

Im Schnitt erhöhten die Banken 2023 ihre Kosten um 7.1%.

Angesichts des starken Ertragswachstums reduzierten sie die Cost/Income Ratio<sup>(1)</sup> um 4.3%, von 54.0% auf 49.7%.

In 2023 belief sich die Comp./Income Ratio<sup>(2)</sup> auf 32.8%, die Other Expense/Income Ratio<sup>(3)</sup> auf 16.9%.

## Die einzelnen Banken

agieren mit sehr unterschiedlichen Kosten-Positionen, insgesamt sowie bezüglich Personal- und Sachaufwänden:

Die besten Cost/Income Ratios liegen unter 40%.

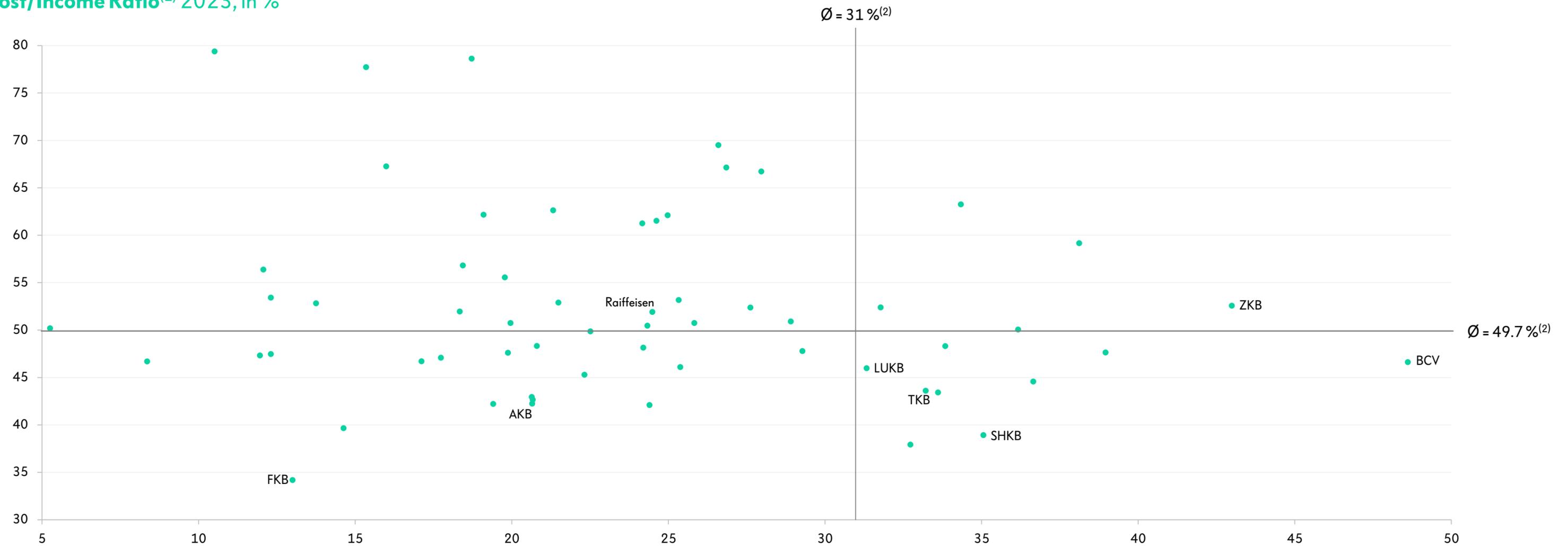
Tiefste Comp./Income Ratios liegen unter 25%.

Tiefe Other Expense/Income Ratios liegen unter 15%.

(1) Geschäftsaufwand / Geschäftsertrag; (2) Personalaufwand / Geschäftsertrag; (3) Sachaufwand / Geschäftsertrag

# Die besten Cost/Income Ratios liegen unter 40%

Cost/Income Ratio<sup>(1)</sup> 2023, in %

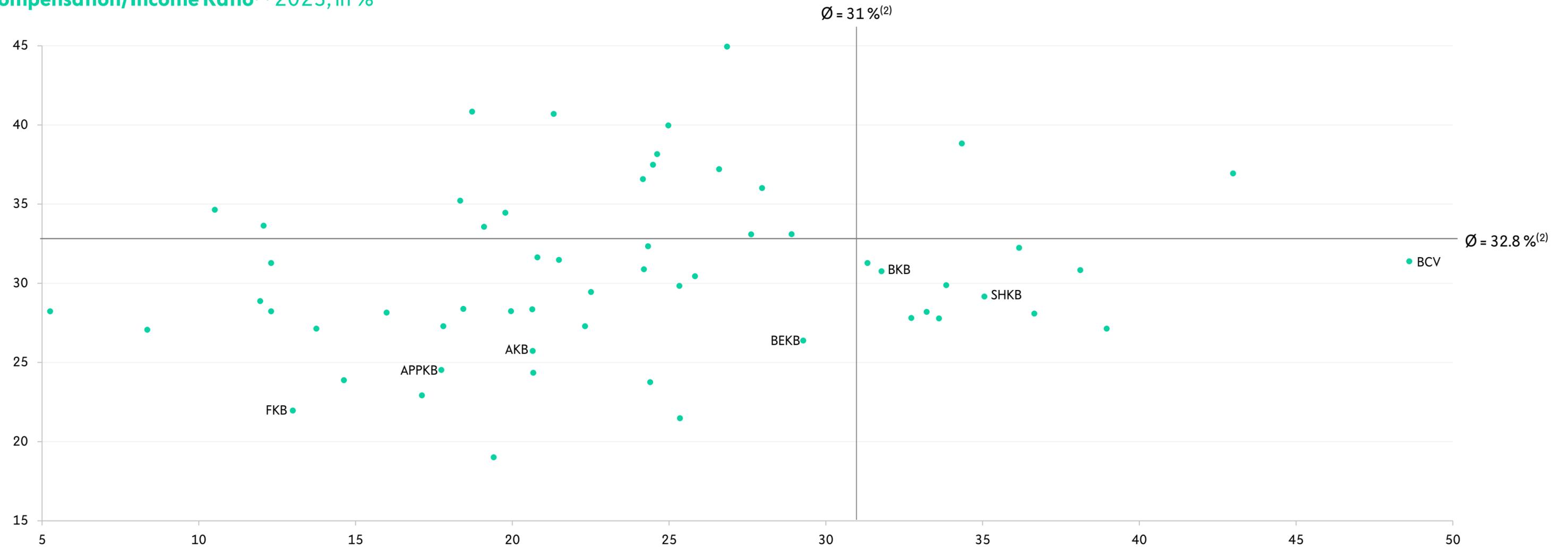


Business Mix: Anteil Erfolg Nicht-Zinsengeschäft am Geschäftsertrag 2023, in %

(1) Geschäftsaufwand / Geschäftsertrag; Geschäftsaufwand als Personal- und Sachaufwand; (2) Gewichteter Durchschnitt der 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken

# Tiefe Comp./Income Ratios liegen unter 25%

Compensation/Income Ratio<sup>(1)</sup> 2023, in %

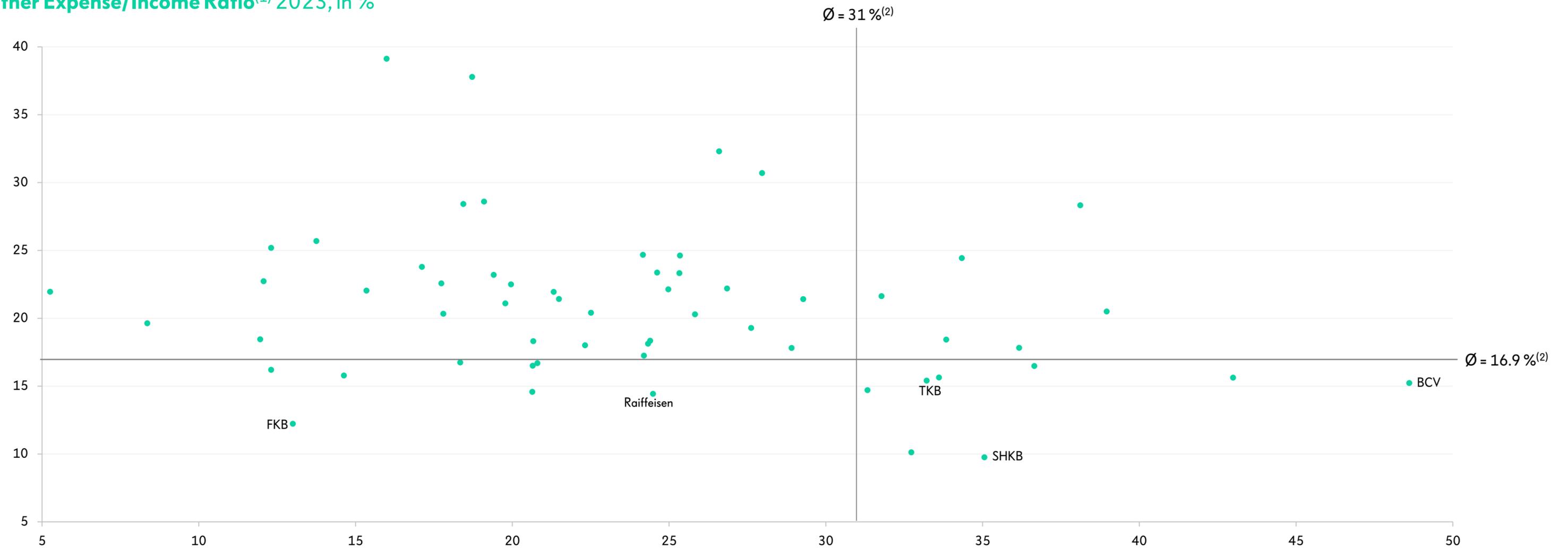


Business Mix: Anteil Erfolg Nicht-Zinsengeschäft am Geschäftsertrag 2023, in %

(1) Personalaufwand / Geschäftsertrag; (2) Gewichteter Durchschnitt der 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken

# Tiefe Other Expense/Income Ratios liegen unter 15%

Other Expense/Income Ratio<sup>(1)</sup> 2023, in %

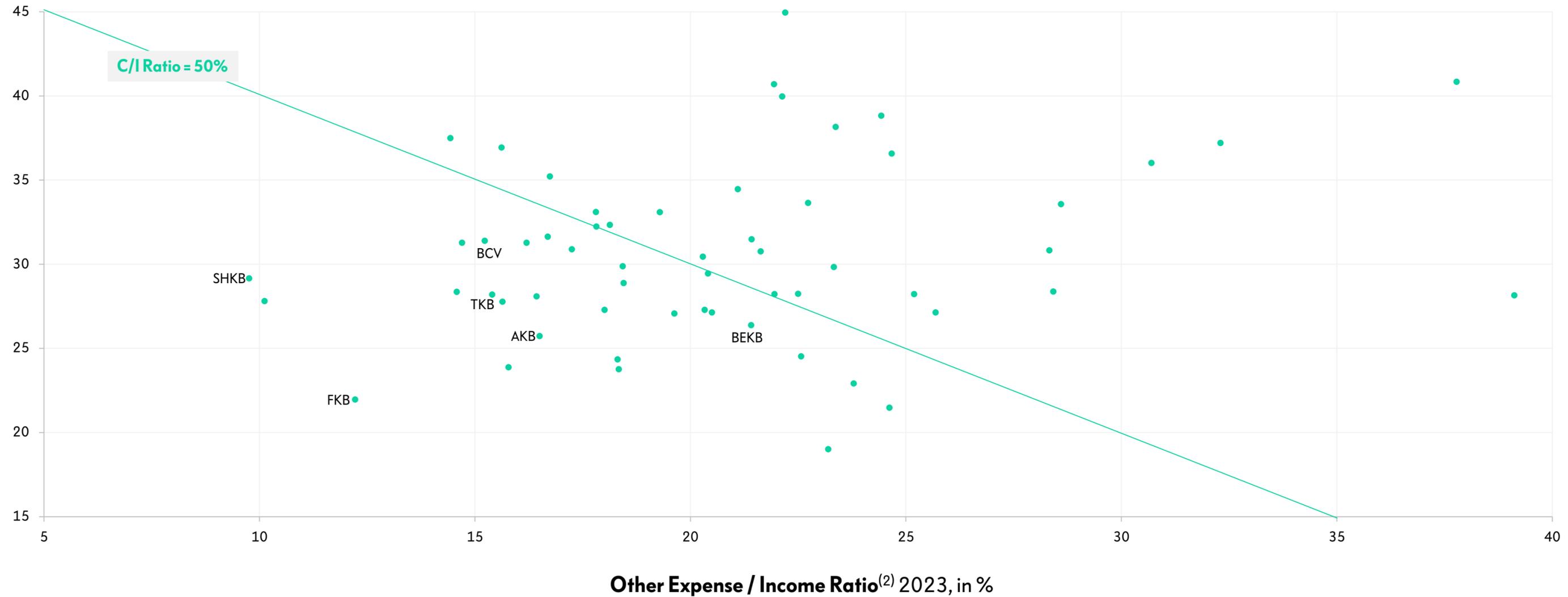


Business Mix: Anteil Erfolg Nicht-Zinsengeschäft am Geschäftsertrag 2023, in %

(1) Sachaufwand / Geschäftsertrag; (2) Gewichteter Durchschnitt der 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken

# Comp./Income vs. Other Expense/Income

## Compensation/Income Ratio<sup>(1)</sup> 2023, in %



(1) Personalaufwand / Geschäftsertrag; (2) Sachaufwand / Geschäftsertrag

# Kosten-Positionen: Kennzahlen

60 Universal- und Regionalbanken



	<u>2022</u>	<u>2023</u>	<u>delta Kosten</u>	<u>delta C/I Ratio</u>
Geschäftsertrag (CHF Mio.)	15'830 (100%)	18'421 (100%)		
Personalaufwand (CHF Mio.)	5'687 (35.9%)	6'037 (32.8%)	+6.1%	-3.2%
Sachaufwand (CHF Mio.)	2'855 (18.0%)	3'110 (16.9%)	+8.9%	-1.2%
<b>Geschäftsaufwand (CHF Mio.)</b>	<b>8'543 (54.0%)</b>	<b>9'147 (49.7%)</b>	<b>+7.1%</b>	<b>-4.3%</b>

07 Positionierungen

25 Kosten-Positionen

15 Wachstum und Rendite

32 **Operative Performance**

## Die 60 Banken in Summe

### Pro Mitarbeiter:in<sup>(1)</sup>

generierten die 60 Banken 2023 in Summe einen Geschäftsertrag von CHF 522k, einen Geschäftsaufwand von CHF 259k und einen Geschäftserfolg von CHF 236k.

Der Geschäftsaufwand unterteilte sich in CHF 171k Personalaufwand und CHF 88k Sachaufwand.

Der ausgewiesene Aufwand für Informations- und Kommunikationstechnik belief sich auf CHF 35k.

## Die einzelnen Banken

weisen stark unterschiedliche Kennzahlen **pro Mitarbeiter:in<sup>(1)</sup>** aus:

In der Spitze wird über CHF 800k Geschäftsertrag generiert.

Sehr tiefe Geschäftsaufwände liegen unter CHF 200k.

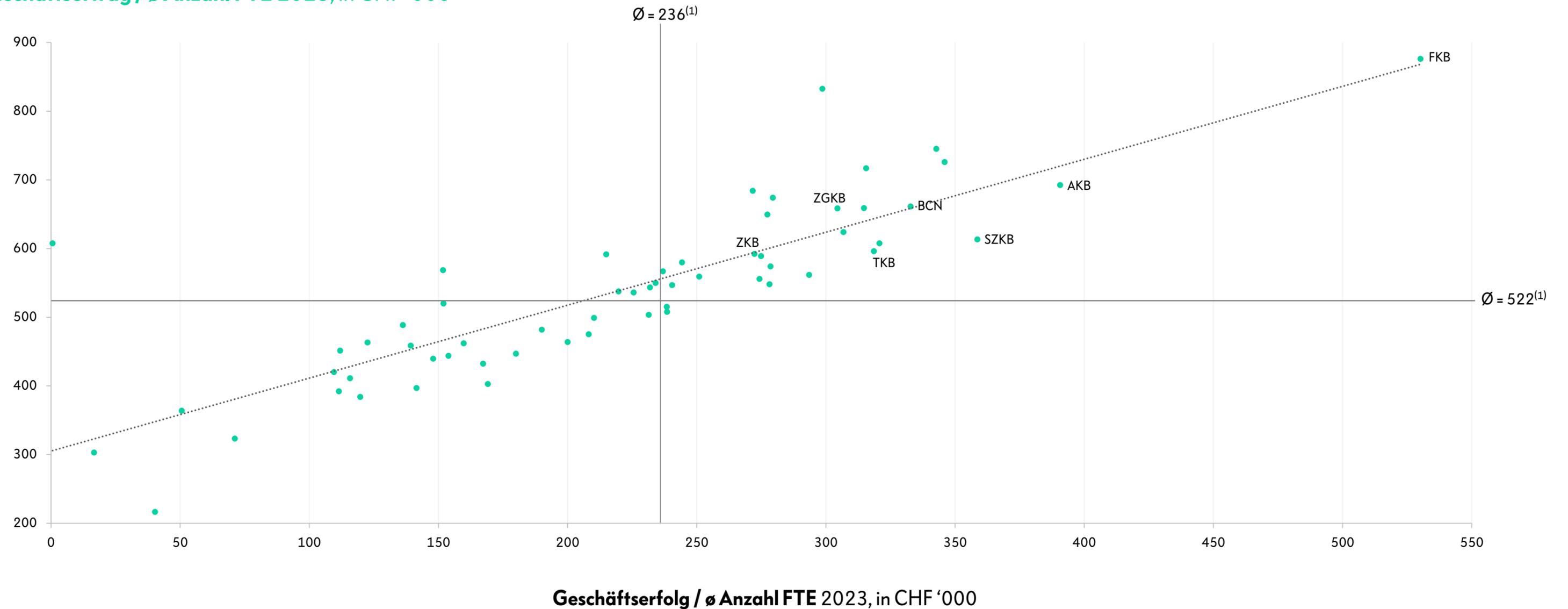
Personalaufwände variieren von unter CHF 130k bis über CHF 220k.

Sachaufwände reichen von unter CHF 60k bis über CHF 160k.

(1) Full Time Equivalents als Basis

# Stark unterschiedliche Kennzahlen pro Mitarbeiter:in

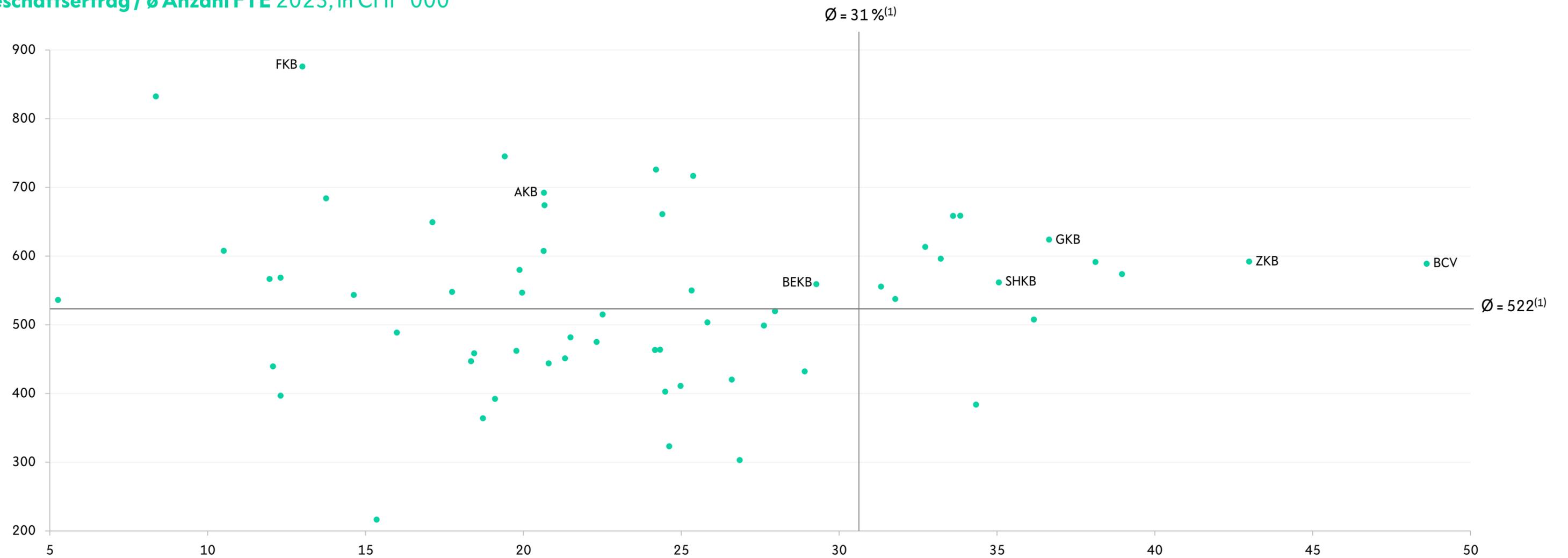
Geschäftsertrag / ø Anzahl FTE 2023, in CHF '000



(1) Gewichteter Durchschnitt der 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken

# In der Spitze wird über CHF 800k Geschäftsertrag pro FTE generiert

Geschäftsertrag / ø Anzahl FTE 2023, in CHF '000

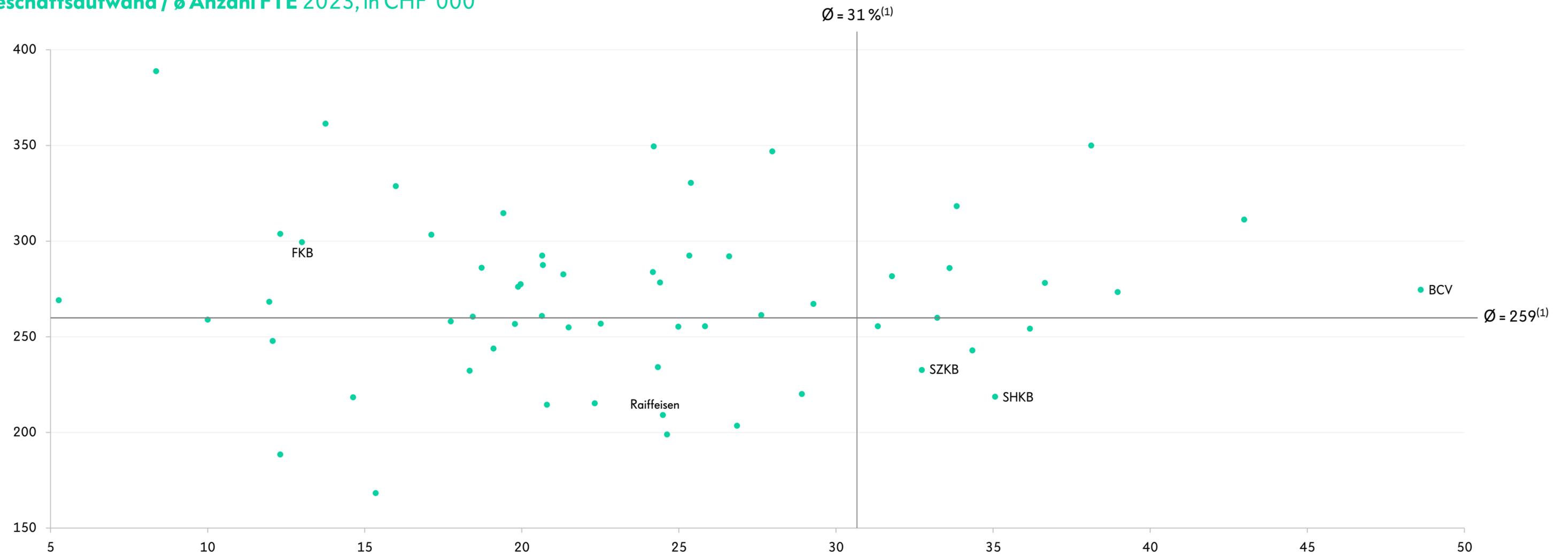


Business Mix: Anteil Erfolg Nicht-Zinsgeschäft am Geschäftsertrag 2023, in %

(1) Gewichteter Durchschnitt der 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken

# Sehr tiefe Geschäftsaufwände pro FTE liegen unter CHF 200k

Geschäftsaufwand / ø Anzahl FTE 2023, in CHF '000

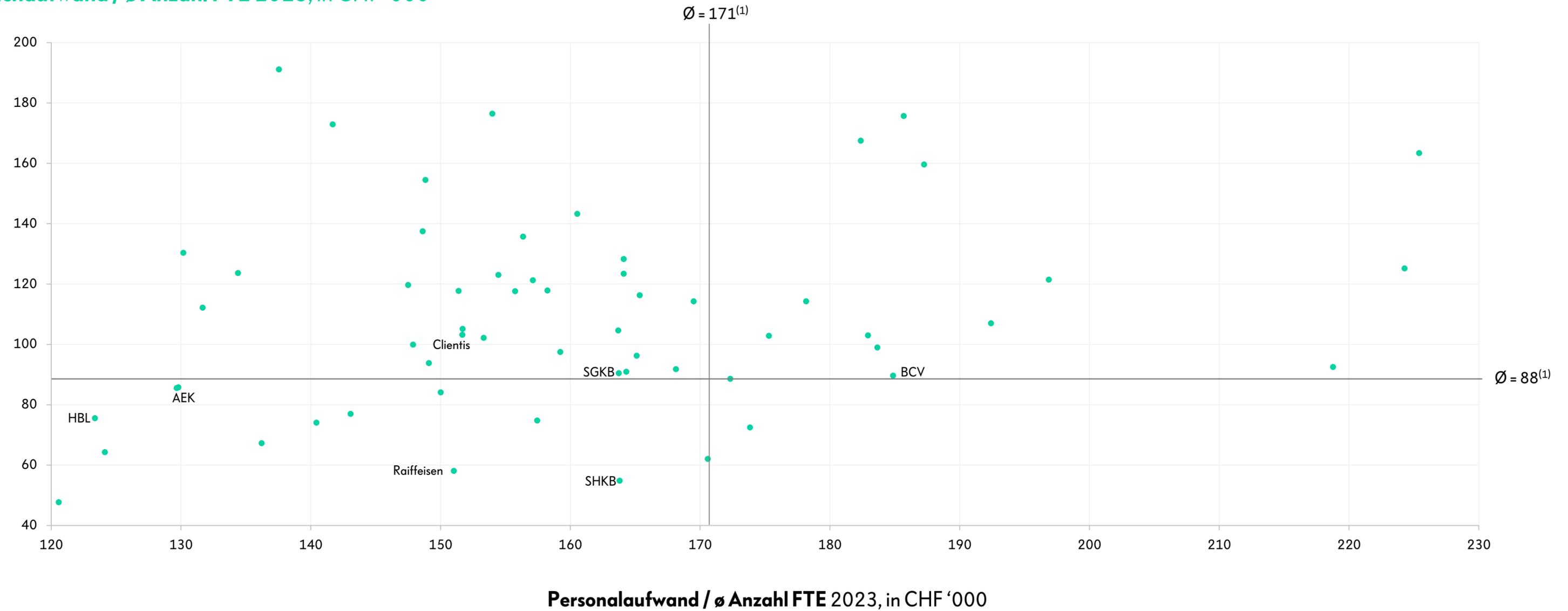


Business Mix: Anteil Erfolg Nicht-Zinsgeschäft am Geschäftsertrag 2023, in %

(1) Gewichteter Durchschnitt der 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken

# Personal- und Sachaufwand pro FTE

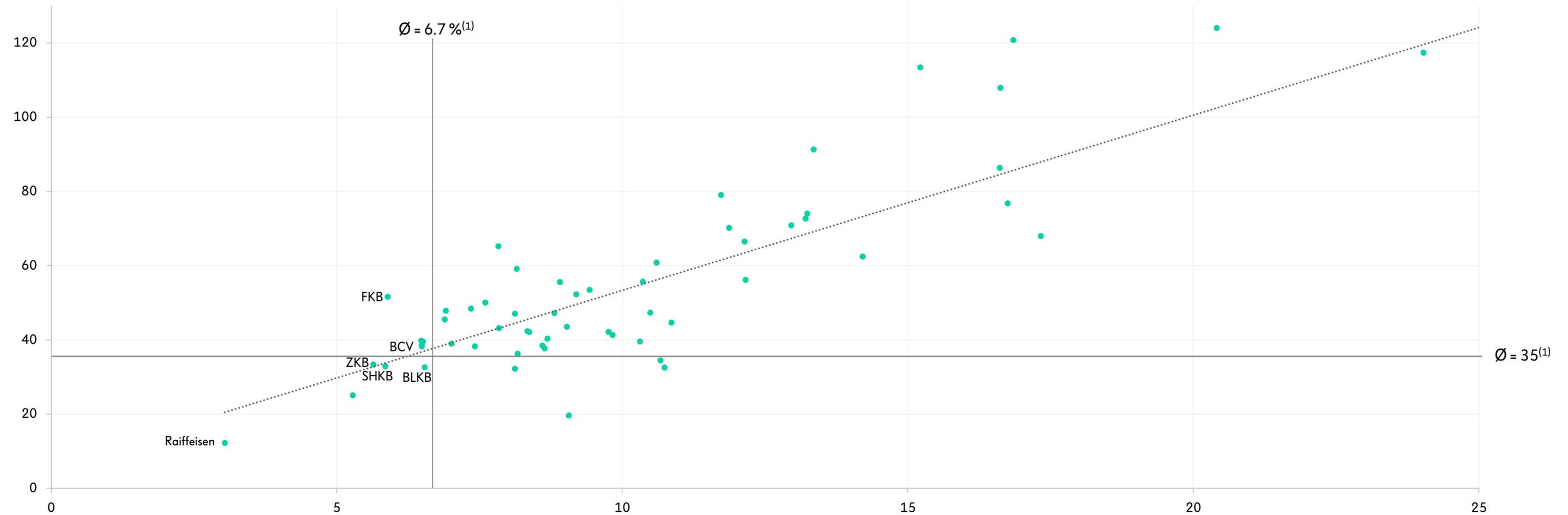
Sachaufwand / ø Anzahl FTE 2023, in CHF '000



(1) Gewichteter Durchschnitt der 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken

# Aufwand für Informations- und Kommunikationstechnik

Aufwand für Informations- und Kommunikationstechnik / ø Anzahl FTE 2023, in CHF '000



Aufwand für Informations- und Kommunikationstechnik / Geschäftsertrag 2023, in %

(1) Gewichteter Durchschnitt der 60 Schweizer Universal- und Regionalbanken

# Operative Performance: Kennzahlen

60 Universal- und Regionalbanken



INFORMATION  
FACTORY

	2022	2023	delta
Ø Anzahl FTE <sup>(1)</sup>	34'270	35'322	+3.1%
<b>Geschäftsertrag / Ø FTE (CHF '000)</b>	<b>462</b>	<b>522</b>	<b>+12.9%</b>
Personalaufwand / Ø FTE (CHF '000)	166	171	
Sachaufwand / Ø FTE (CHF '000)	83	88	
<b>Geschäftsaufwand / Ø FTE (CHF '000)</b>	<b>249</b>	<b>259</b>	<b>+3.9%</b>
Aufwand für Informations- und Kommunikationstechnik <sup>(2)</sup> / Ø FTE (CHF '000)	34	35	

(1) Full Time Equivalents, gemäss Definitionen der einzelnen Banken; (2) Die grösste publizierte Kostenart innerhalb des Sachaufwandes

## Information Factory AG

Foerrlibuckstrasse 10 • CH-8005 Zurich • [www.information-factory.com](http://www.information-factory.com)

---

### Gemeinsam mit unseren Kunden adressieren wir den Wandel

Als internationales Management Consulting- und Software-Unternehmen stellt Information Factory Expertise, Erfahrung und Commitment bereit, um Komplexität zu meistern, Strategien zu entwickeln, Abläufe zu optimieren und Wert zu schaffen.

### Unser Consulting-Team bringt neue Denkweisen ein

Wertorientiert, objektiv und vertrauenswürdig. Wenn es darum geht, strategische Vorteile zu entwickeln, die finanzielle Performance zu steuern oder Menschen gewinnbringend einzusetzen. Oder Prozesse und Daten neu auszurichten und die digitale Transformation voranzutreiben.

Oder um Kosten zu optimieren, Compliance sicherzustellen und Nachhaltigkeit neu als Erfolgsfaktor zu operationalisieren. Erfahren Sie, was Sie von unserer Consulting Unit erwarten können.