



Alternde Schweiz: Drei wirksame Reformen für die Drei-Säulen-Altersvorsorge

Inhaltsverzeichnis

1. Wichtigste Ergebnisse	03
2. Reformstau	05
3. Reformdruck	07
4. Reformoptionen	10
5. Drei Reformrichtungen für drei Säulen	14
6. Empfehlungen zur Umsetzung der drei Reformrichtungen	25
7. Autoren und Kontakte	27

Über diese Studie

Dies ist die fünfte Studie in unserer Serie zu den demografischen Herausforderungen der Schweiz. Alle Studien sind auf unserer [Internetseite](#) abrufbar.

Die Studie basiert auf einer Bevölkerungsumfrage unter 1'000 Personen in der Schweiz, die nach Alter und Geschlecht repräsentativ ist. Im Rahmen dieser Studie wurden ausserdem eine Reihe von Expertengesprächen geführt. Wir danken allen Gesprächspartnern herzlich für die wertvollen Erkenntnisse.

Wichtigste Ergebnisse

Die Schweiz steht vor der Herausforderung einer demografischen Alterung, die dringende Reformen des Vorsorgesystems erfordert. Eine Umfrage zeigt, dass die Bevölkerung Reformen unterstützt, jedoch nicht die derzeit diskutierten. Zwei Drittel lehnen eine Erhöhung der Mehrwertsteuer ab, 49% sind gegen höhere Lohnbeiträge, 60% gegen mehr Steuern auf Vorsorgegelder und 67% gegen eine einmalige Erhöhung des Rentenalters. Diese Ablehnung zieht sich durch alle Altersgruppen und beide Geschlechter, mit Ausnahme der Unter-34-Jährigen und Über-64-Jährigen, die knapp höhere Lohnbeiträge befürworten.

In Anbetracht der Ablehnung der gängigen Vorschläge gibt es drei Reformoptionen, die mehrheitsfähig und volkswirtschaftlich sinnvoll sind. Diese bieten den Vorteil einer nachhaltigen Finanzierung, fördern die Generationengerechtigkeit und stärken den Standort Schweiz, da nur ein leistungsfähiger Standort ein Sozialsystem nachhaltig finanzieren kann.



1. Temporäre Erhöhung der Bundesbeiträge zur AHV:

Eine relative Mehrheit von 44% unterstützt eine Erhöhung der Bundesbeiträge. Allerdings sollten diese nicht für laufende Ausgaben verwendet werden, sondern zweckgebunden für den Aufbau des AHV-Fonds. Damit liesse sich das AHV-Defizit kurzfristig stabilisieren und langfristig Kapitalerträge generieren.



2. Stärkere Kapitaldeckung in allen drei Säulen:



1. Säule (AHV): 53% der Befragten befürworten eine stärkere Kapitaldeckung der AHV. Eine Verdoppelung des AHV-Fonds – zu finanzieren über jährliche Beiträge bis 2035 – wäre ausreichend, um einen Grossteil der prognostizierten Finanzierungslücke bis 2040 zu schliessen. Dies liesse sich durch eine temporäre Erhöhung der Bundesbeiträge und Einsparungen erreichen, ohne einen grundlegenden Systemwandel zu erfordern.



2. Säule (Pensionskassen): Höhere Einzahlungen und Renditen stärken die 2. Säule. Die Senkung der Eintrittsschwelle sollte nachgeholt werden, um Einzahlungen zu erhöhen und die Vorsorge von Geringverdienern zu verbessern. Zudem sollten in der 2. Säule höhere Renditen angestrebt werden. Zwar steigen so die Risiken, doch durch die lange Anlagedauer würden diese wiederum relativiert.



Weiter erlaubt eine stärkere Individualisierung der Anlagestrategien den Einbezug persönlicher Präferenzen und ermöglicht so die Wahl von Anlagestrategien mit einer höheren Renditewahrscheinlichkeit. Das Verlustrisiko hielte sich bei langfristigen Anlagen in Grenzen. Transparenz, Zugänglichkeit von Informationen und stärkere Einbindung der Versicherten sollten ebenfalls verbessert werden, wo möglich.

3. Säule: In der Umfrage gibt etwa die Hälfte der Befragten an, in die 3. Säule einzuzahlen, aber nur 17% zahlen den Maximalbetrag ein. Von denjenigen, die einzahlen, investieren nur 9% den gesamten Betrag im Finanzmarkt. Haupthindernis für Einzahlungen sind fehlende finanzielle Mittel (41% der Befragten), Hauptgrund für Nicht-Investieren ist Risikoaversion (43%). Die Wirkung von langfristigen, regelmässigen Investitionen sollte nicht unterschätzt werden, da auch schon kleine Beträge einen grossen Unterschied machen können.

Angebote in der 3. Säule könnten vor diesem Hintergrund weiter optimiert werden, in den Bereichen Kosten-Nutzen-Verhältnis, Kundenerlebnis, Angebotspalette für verschiedene Altersgruppen oder Anlageklassen.



3. Flexibilisierung des Renteneintrittsalters:

68% der Befragten unterstützen eine Flexibilisierung. Damit dies die Finanzlage der Vorsorge stärkt, müsste es zu freiwilligem längerem Arbeiten kommen. Die Umsetzung könnte mit folgenden Massnahmen gelingen.



Opt-in-Modell: Einführung eines Opt-in-Modells für den Renteneintritt, bei dem Arbeitnehmer ab einem Mindestalter selbst entscheiden, wann sie in Rente gehen. Das Referenzalter würde bei 65 Jahren bleiben und kalkulatorisch die Rentenhöhe bestimmen.



Freiwillig länger arbeiten: Ein Arbeitswunsch ist oft vorhanden – 69% der Befragten können sich grundsätzlich vorstellen, nach dem ordentlichen Renteneintrittsalter weiterzuarbeiten, wobei Teilzeitbeschäftigungen doppelt so beliebt sind wie Vollzeitbeschäftigungen. Diese Werte sind über verschiedene Altersgruppen stabil und unterscheiden sich nicht grundlegend zwischen den Geschlechtern, wobei bei Frauen der Arbeitswunsch geringer und der Teilzeitwunsch höher ausfällt.

Ein Weiterarbeiten ist nicht immer möglich. So erwähnen 30% der heutigen Rentner gesundheitliche Hürden, 44% der Nicht-Rentner. Altersgerechte, flexible Anstellungsmöglichkeiten würden Bedenken wie den Wunsch nach mehr Freizeit oder Stressvermeidung entgegenwirken.



Verbesserte Anreizstruktur: Arbeit soll sich lohnen und es gilt, Arbeitnehmer zu motivieren, freiwillig über das AHV-Alter hinaus zu arbeiten. Entsprechend sollte auf diese volkswirtschaftlich erwünschte Arbeit (die auch versteuert werden muss) keine AHV-Beiträge mehr erhoben werden. Die Beitragszahlenden haben mit Erreichen des AHV-Alters das Recht auf eine AHV-Rente erworben; dieses Recht sollte nicht geschmälert werden. In der zweiten und dritten Säule sollten Einzahlungsmöglichkeiten, Verzinsungen und Steuervorteile auch nach dem Referenzalter gesichert sein.



Mehr Massnahmen für Umsetzung des altersgerechten Arbeitens nötig: Unternehmen können ältere Mitarbeiter durch flexible Beschäftigungsmodelle und massgeschneiderte Programme motivieren und langfristig binden. Flexible Arbeitszeiten, Teilzeitoptionen und Home-Office-Möglichkeiten bieten älteren Mitarbeitern die Flexibilität, die sie benötigen. Gezielte Weiterbildungsprogramme und Mentoring-Programme zur Wissensweitergabe sind ebenfalls wichtig. Unternehmen sind stärker gefordert, ältere Arbeitnehmer vorurteilsfrei einzustellen und in ihre Einarbeitung und Weiterbildung zu investieren.

Reformstau

Die demografische Alterung schreitet schneller voran als gedacht, wie in unserer Serie [«Alternde Schweiz»](#) beleuchtet.¹ Durch Geburtenraten, die niedriger als prognostiziert sind, steigen die Folgen der Alterung in allen Bereichen. Besonders betroffen ist das Vorsorgesystem, und dieses ist ungenügend vorbereitet.

Spätestens seit dem Jahr 2024, einem «Annus horribilis» für Rentenreformen, geht die Entwicklung in die falsche Richtung: Anstatt das Vorsorgesystem zu stärken und nachhaltig generationengerecht auszugestalten, werden ungedeckte Defizite immer weiter erhöht. Die Stärke des Systems, nämlich die drei Säulen, eine Kombination aus unterschiedlicher Finanzierung, Umlageverfahren und Kapitaldeckungsverfahren, wird unterminiert.

Diese Entwicklung ist in Abbildung 1 zu sehen, mit einer groben Einteilung in drei Phasen. Dargestellt sind Änderungen am Vorsorgesystem, die in Volksabstimmungen angenommen oder verworfen wurden,² wodurch sich sowohl die Richtung der Entwicklung als auch die Reformbereitschaft des Stimmvolks ablesen lässt. Reformideen werden gemäss den Kriterien in der Box «Bewertungskriterien für Rentenreformen» in volkswirtschaftlich sinnvolle und nicht sinnvolle unterteilt.

In der ersten Phase («Fortschritt») sind der Aufbau und die Anpassung des Systems über Jahrzehnte zu erkennen. Volkswirtschaftlich sinnvolle Reformen wurden an der Urne angenommen und volkswirtschaftlich nicht sinnvolle Änderungen verworfen. Das vorbildliche Drei-Säulen-Modell entstand.

Dieses Schema brach in der zweiten Phase, «Reformstau», zur Hälfte zusammen. Erstmals wurden volkswirtschaftlich sinnvolle Reformen an der Urne verworfen (Ablehnung 11. AHV-Revision und Senkung BVG-Umwandlungssatz). Gleichzeitig wurden volkswirtschaftlich nicht sinnvolle Änderungen weiterhin ebenfalls verworfen, so dass keine der Vorsorgeänderungen an der Urne Bestand hatte. Ein kleines Happy End am Ende dieser Phase, die Annahme der Steuerreform und AHV-Finanzierung (STAF) 2019³ sowie der AHV-21-Reform,⁴ liess Hoffnung aufkommen. Diese war jedoch trügerisch.

In Phase 3, ab dem Jahr 2024, kehrte sich das Verhältnis aus der ersten Phase um: Nun wurden volkswirtschaftlich sinnvolle Reformen verworfen, volkswirtschaftlich nicht sinnvolle (AHV-13) dagegen angenommen. Während des Reformstaus gelangen zwar keine Verbesserungen, es wurde aber zumindest auch keine Verschlechterung provoziert. Die Annahme der 13. Monatsrente 2024 hat die finanzielle Tragbarkeit der AHV erstmals aktiv unterminiert. Aktuell steht ein weiterer Ausbau zur Diskussion (Erhöhung Ehepaarrente) und eine noch grössere Verschlechterung droht. Die geplante Finanzierung der 13. AHV durch steigende Lohnbeiträge und höhere Mehrwertsteuer sowie die geplante Erhöhung der Ehepaarrente würden zu einer erheblichen Mehrbelastung vor allem der aktiven Bevölkerung führen, die aufgrund der demografischen Alterung ohnehin schon mit Mehrbelastungen zu kämpfen hat.

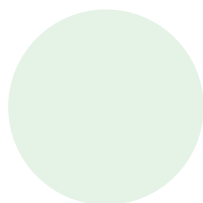
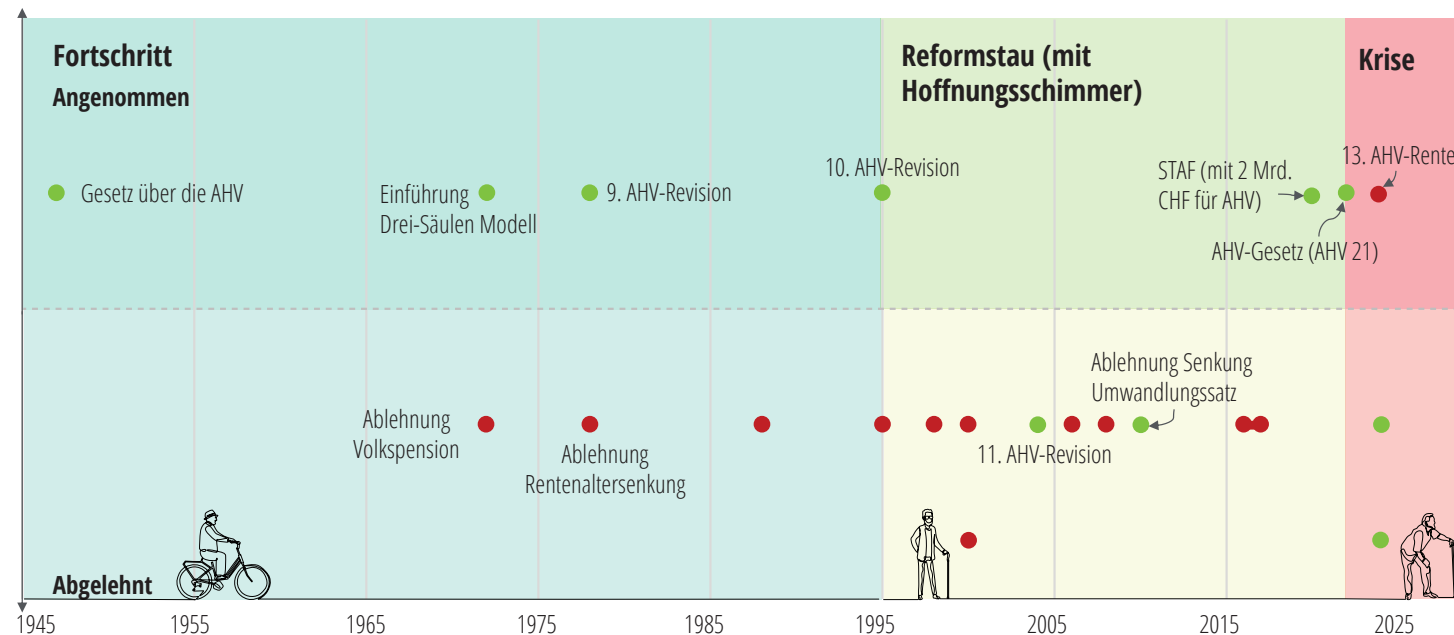


Abbildung 1: Von Fortschritt über Stagnation in die Krise

Wichtige Volksabstimmungen zur Vorsorge seit 1947. Über der gestrichelten Linie = angenommen, darunter = abgelehnt. Grün steht für volkswirtschaftlich sinnvolle Reformen, rot für nicht sinnvolle. Grobeinteilung des Zeitraums seit 1947 in drei Phasen anhand der Abstimmungsergebnisse: Erste Phase 1947-1995 Annahme sinnvoller und Ablehnung nicht sinnvoller Reformen. Zweite Phase 1996-2023 Ablehnung aller Reformen, mit Ausnahme der STAF 2019 und der AHV-21. Dritte Phase ab 2024: Ablehnung sinnvoller und Annahme nicht sinnvoller Reformen.



Quelle: Deloitte Analyse, Bundesamt für Sozialversicherungen BSV

Bewertungskriterien für Rentenreformen

Diese Studie teilt Rentenreformen in volkswirtschaftlich sinnvolle und nicht sinnvolle Reformen ein. Die Bewertung basiert dabei auf den folgenden Grundsätzen:

Das Vorsorgesystem soll dem sozialen Auftrag der Rentenfinanzierung nachkommen können. Dabei ist eine nachhaltige Finanzierung unentbehrlich, um die Generationengerechtigkeit zu wahren und die Wettbewerbsfähigkeit des Standortes Schweiz nicht zu gefährden. Der Fokus liegt auf Anreizen zur Arbeit, zur Eigenverantwortung und zur Reduzierung staatlicher Eingriffe, während eine übermässige Belastung von Arbeit, Kapital und Unternehmertum vermieden werden soll. Altersarmut sollte nur selektiv bekämpft werden.

Reformdruck

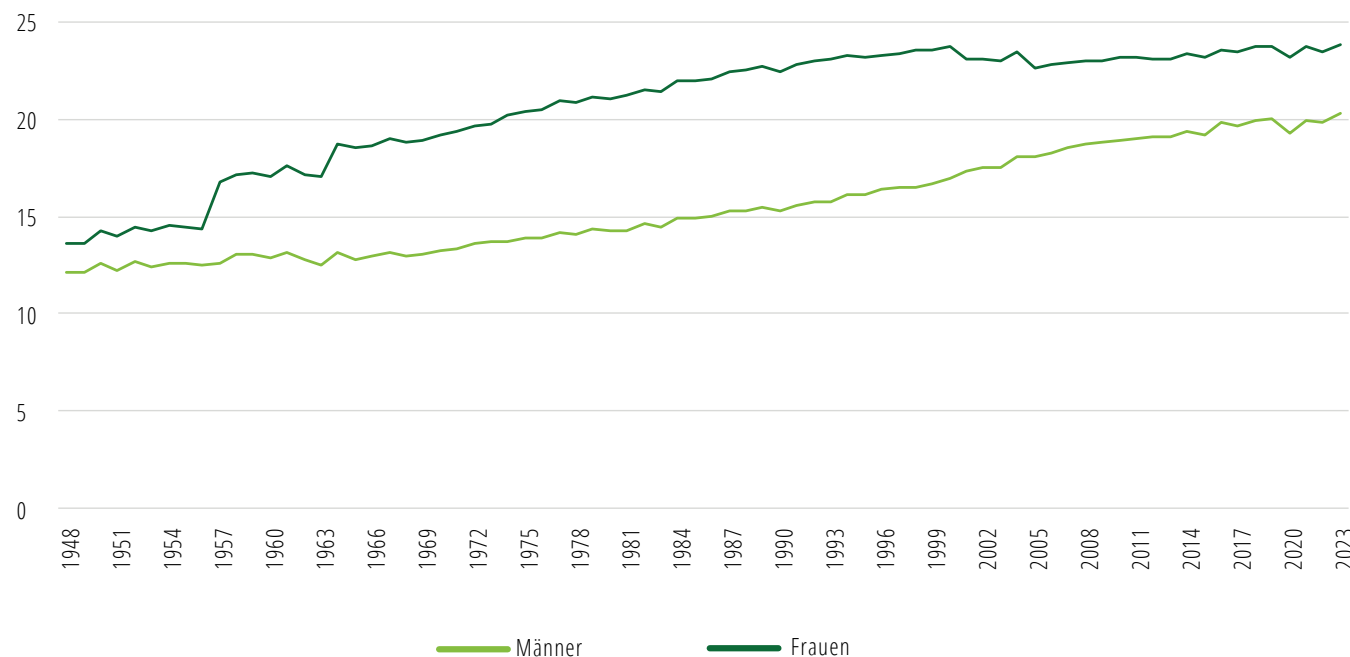
Die Schweiz erlebt einen tiefgreifenden demografischen Wandel. Dieser ist primär durch zwei Faktoren gekennzeichnet: eine steigende Lebenserwartung und sinkende Geburtenraten. Er wirkt über zwei wesentliche Kanäle auf die Rentenkosten: Erstens werden Renten wegen der längeren Lebenserwartung durchschnittlich immer länger ausbezahlt, zweitens gibt es immer weniger Beitragszahler pro Rentner. Das Kapitaldeckungsverfahren ist durch den ersten Kanal betroffen, das Umlageverfahren der AHV durch beide, weswegen die Herausforderung für die AHV besonders gross ausfällt. Aber auch die zweite und dritte Säule sind durch den demografischen Wandel gefordert. Je länger eine Rente durch Kapital finanziert werden soll, desto mehr Kapital braucht es. Um dieses zu erwirtschaften, muss man länger einzahlen, mehr einzahlen oder eine höhere Rendite erzielen.

Längere Rentendauer – ein Segen für Rentner, der finanziert werden muss

Die Lebenserwartung in der Schweiz steigt kontinuierlich an. Im Jahr 2023 lag sie bei 82,2 Jahren für Männer und 85,8 Jahren für Frauen.⁵ Damit müssen Renten immer länger finanziert werden. Unter Berücksichtigung des jeweils geltenden Renteneintrittsalters waren es bei Einführung der AHV 1948 nur 12,1 Jahre für Männer und 13,7 Jahre für Frauen, doch 2023 waren es schon 20,3 Jahre für Männer und 23,8 Jahre für Frauen.⁶ Damit stieg die Bezugsdauer für Männer um 68%, für Frauen um 74%. Die Geschlechterunterschiede basieren einerseits auf den unterschiedlichen Lebenserwartungen, andererseits auf bis anhin unterschiedlichen Renteneintrittsaltern.⁷ Prognosen des Bundesamtes für Statistik (BFS) und des Bundesamtes für Sozialversicherungen (BSV) deuten auf einen weiteren Anstieg hin, mit einer erwarteten Rest-Lebenserwartung ab 65 Jahren von 23 Jahren für Männer und 26 Jahren für Frauen bis 2050. Renten müssten damit im Durchschnitt 23 bis 26 Jahre finanziert werden.

Abbildung 2: Renten werden immer länger ausbezahlt

Durchschnittliche Lebenserwartung ab Renteneintritt in Jahren, Männer ab Alter 65, Frauen ab jeweils geltendem Renteneintrittsalter, ohne Einschluss Beginn Ehepaarrenten oder Witwenrenten



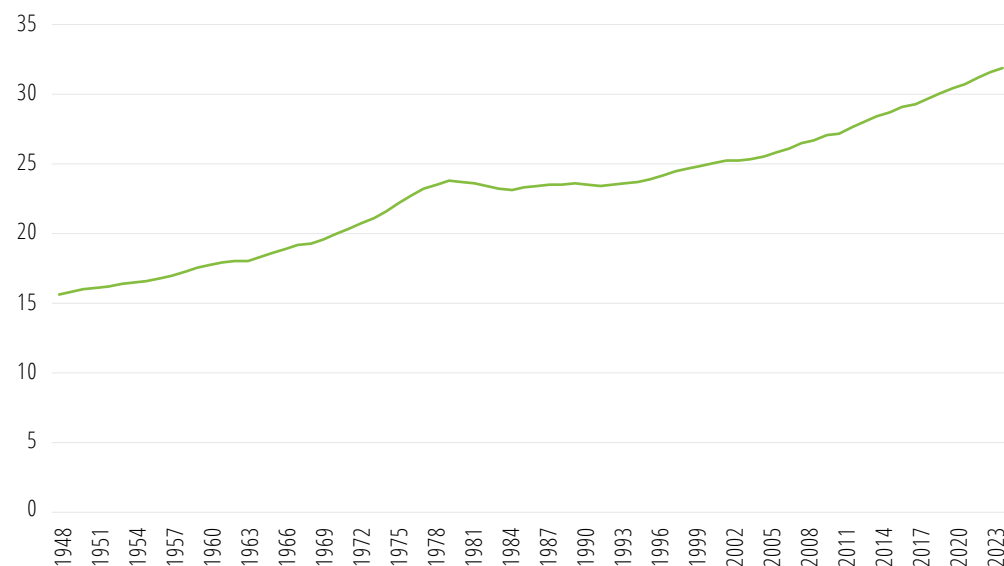
Quelle: Bundesamt für Statistik BFS, Bundesamt für Sozialversicherungen BSV, Deloitte Berechnung

Altersquotient verschlechtert sich drastisch – weniger zahlen ein, mehr beziehen Rente

Das Verhältnis von Personen ab 65 Jahren zu Erwerbstätigen (20-64 Jahre), der sogenannte Altersquotient, verschlechtert sich drastisch. Von 1948 bis 2023 hat sich dieser etwa verdoppelt, auf 33. Gemäss BFS-Bevölkerungsprognose wird diese Zahl bis 2055 auf 45 steigen.⁸

Abbildung 3: Verhältnis von Erwerbstätigen zu Rentnern

Zahl der Personen ab 65 Jahren pro 100 Erwerbspersonen



Quelle: Bundesamt für Statistik BFS

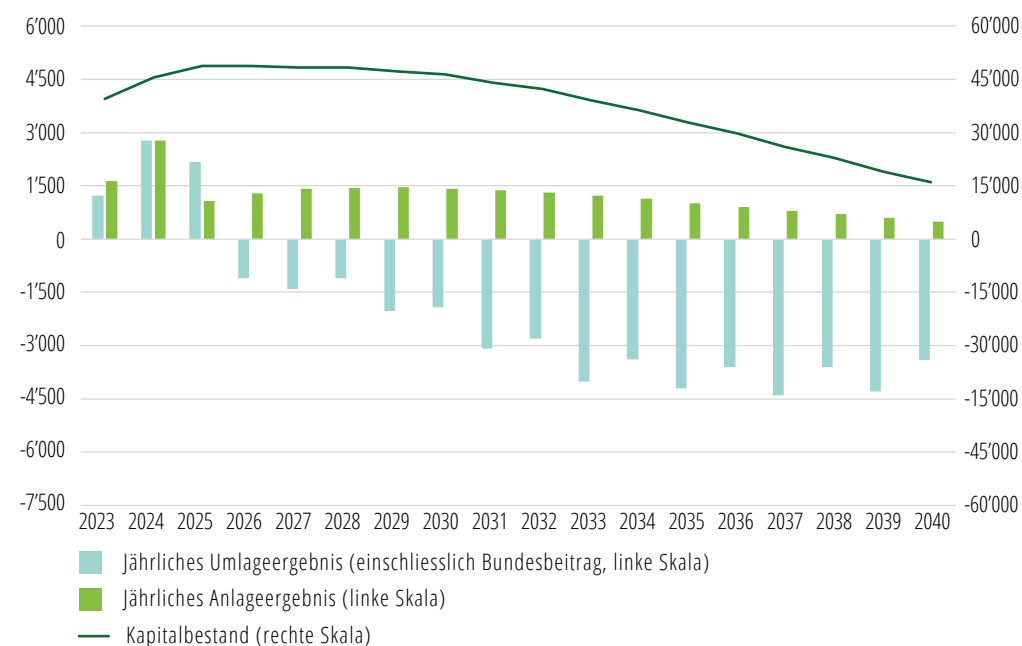
Vielfältige Defizite der AHV - Finanzierung nicht gesichert

Der demografische Wandel setzt besonders die AHV unter Druck. Die Lohnbeiträge decken die heutigen Ausgaben von circa 50 Milliarden Franken nur zu etwa drei Vierteln, das Defizit wird durch Steuerbeiträge (Bund/MWST) geschlossen. Bis 2040 steigen die Ausgaben gemäss BSV auf 75 Milliarden Franken (also um 47%), die Lohnbeiträge auf 50 Milliarden Franken. Die Lohnbeiträge des Jahres 2040 würden damit kaum ausreichen, um die Rentenzahlungen von heute zu finanzieren.

Das BSV nimmt an, dass das Umlageergebnis ab 2026 negativ wird und dass das jährliche Defizit ab 2035 auf durchschnittlich 3,9 Milliarden Franken steigt.⁹

Abbildung 4: AHV-Defizite steigen

Umlageergebnis, Anlageertrag und Kapitalbestand des AHV-Fonds in Millionen Franken, Prognose bis 2040, basierend auf Berechnung im August 2025



Die Kosten der 13. AHV sind hier schon eingerechnet, die Kosten der vom Ständerat kürzlich beschlossenen Erhöhung der Ehepaarrenten allerdings nicht (Stand August 2025). Diese würden das Defizit um weitere 4-5 Milliarden Franken jährlich erhöhen.

Eine weitere Lücke besteht schon heute bei den gesetzlich geforderten Mindestreserven von 100% der Ausgaben, dem AHV-Fonds. Zwar liegt dieser nominell bei über 100% der Ausgaben (2024), allerdings sind dort 10,2 Milliarden Franken Schulden der Invalidenversicherung IV bei der AHV eingerechnet, die gering verzinst werden und deren Rückzahlung ungeklärt ist.¹⁰ Der Fonds droht ohne Gegenfinanzierung vollständig zu verschwinden. Dieser trug 2023 und 2024 im Durchschnitt 2,2 Milliarden Franken pro Jahr zu den AHV-Kosten bei – ein Leeren des Fonds erhöht damit automatisch das laufende Defizit weiter.

Reformnotwendigkeit wird weitgehend anerkannt

Die Notwendigkeit von Reformen ist weitgehend anerkannt. So gehen in unserer repräsentativen Bevölkerungsumfrage 49% der Befragten von einem hohen Reformbedarf in der AHV aus. Für die beiden anderen Säulen sehen die Befragten weniger unmittelbaren Reformbedarf. Eine grosse Mehrheit erkennt aber immerhin mindestens mittelgrossen Reformbedarf.

«Menschen neigen dazu, die Auswirkungen kurzfristiger Ereignisse – etwa eines Börsencrashes – zu überschätzen und die Folgen langfristiger Entwicklungen – wie des Klimawandels oder des demografischen Wandels in vielen westlichen Gesellschaften – zu unterschätzen. So werden beispielsweise potenzielle langfristige Herausforderungen, etwa für die Vorsorgesysteme im Zuge der gesellschaftlichen Alterung, nicht in ihrer vollen Tragweite berücksichtigt.»

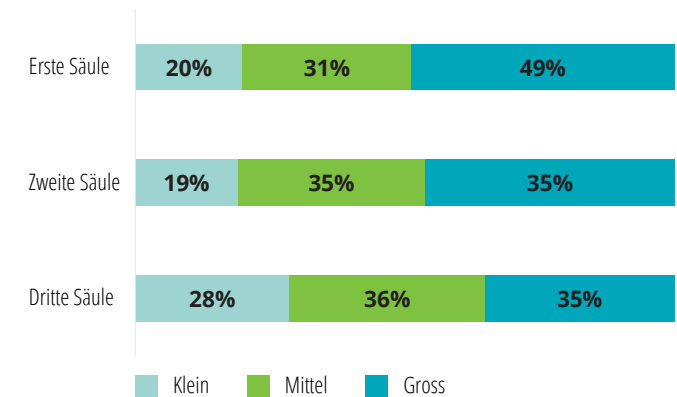


Noah Savary

Head of Customer & Market Research Swiss Life AG

Abbildung 5: Geschätzter Reformbedarf in den drei Säulen der Schweizer Altersvorsorge

Antworten auf die Frage: «Wie gross ist Ihrer Meinung nach der Reformbedarf in den drei Säulen der Schweizer Altersvorsorge?»



Quelle: Bevölkerungsumfrage im Auftrag von Deloitte 2025

Jüngere Generationen belastet der Reformstau besonders, es wäre daher zu erwarten, dass dies in höherer Unsicherheit resultiert. Wie unsere aktuelle Ausgabe der [«Global Gen Z and Millennial»-Studie](#) zeigt,¹¹ ist dies insbesondere bei der Generation Z (1995–2004) auch tatsächlich der Fall. Fast die Hälfte der Generation Z (49%) ist besorgt darüber, dass sie dereinst nicht in finanzieller Sicherheit in Rente gehen kann. Gegenüber früheren Umfragen hat die Sorge der Generation Z wesentlich zugenommen.

Reformoptionen

Der Reformdruck ist da – welche Reformoptionen hat die Schweiz? Grundsätzlich kommen Ansätze in zwei Bereichen in Frage, mit zwei zusätzlichen Spezialfällen zu jedem Bereich: Entweder können die Einnahmen erhöht oder die Kosten gesenkt werden. Einnahmen liessen sich auch durch eine stärkere Kapitaldeckung generieren (Wechsel von Beitrags-/ Steuerfinanzierung zu einer Kapitaldeckung), Ausgaben liessen sich auch durch ein höheres Renteneintrittsalter senken.

Wirklich wirksam ist eine Option nur, wenn zwei Kriterien erfüllt sind: Die Option muss volkswirtschaftlich sinnvoll sein und sie muss mehrheitsfähig sein. In Abbildung 6 werden mögliche Reformideen diesen beiden Tests unterzogen. Die volkswirtschaftliche Bewertung folgt den Kriterien der Box auf Seite 6 und ist in Abbildung 7 zu sehen. Die Mehrheitsfähigkeit wurde mittels einer repräsentativen Bevölkerungsumfrage erhoben. Gefragt wurde dort zwar nach Reformoptionen für die AHV, aber einige sind für alle drei Säulen relevant. Von der Vielzahl möglicher Optionen bleiben nur wenige übrig; Näheres dazu im Folgekapitel:

- Eine Erhöhung des Bundesbeitrags, wenn über Sparmassnahmen an anderer Stelle gegenfinanziert
- Eine stärkere Rolle der Kapitaldeckung auch in der ersten Säule
- Eine Flexibilisierung des Renteneintrittsalters

Keine der vom Bundesrat im Moment vorgesehenen Optionen, Erhöhung von Mehrwertsteuer und Lohnbeiträgen sowie Reduktion der Steuervorteile in der Vorsorge, besteht den Test. Keine ist volkswirtschaftlich sinnvoll, und keine findet eine Mehrheit in unserer Bevölkerungsumfrage.

«Ein Vorteil des Schweizer Altersvorsorgesystems ist die duale Finanzierung durch das Umlageverfahren und das Kapitaldeckungsverfahren. Diese positive Erfahrung sollten wir auch zur Finanzierung der steigenden Pflegekosten nutzen und verstärkt auf private Vorsorge und Kapitaldeckung setzen.»



Diego Taboada

Direktor für die Romandie und Senior Fellow,
Avenir Suisse



Abbildung 6: Reformoptionen im Test: Nur wenige sind sinnvoll und mehrheitsfähig

Rot steht für volkswirtschaftlich nicht sinnvolle Optionen (Deloitte Einschätzung gemäss Box Seite 6, siehe auch Abbildung 7) oder solche ohne Mehrheit gemäss unserer Bevölkerungsumfrage. **Gelb** kennzeichnet eine relative Mehrheit. **Grün** kennzeichnet volkswirtschaftlich sinnvolle oder mehrheitsfähige Optionen. Eine Reformoption muss beide Kriterien erfüllen (sinnvoll und mehrheitsfähig). Mit Rahmen markiert sind diejenigen, die in den Folgekapiteln weiter behandelt werden. In der Bevölkerungsumfrage wurde für jede Option die folgende Frage gestellt: Es gibt viele Ideen, wie die AHV finanziell stabilisiert werden könnte. Welche der folgenden Massnahmen würden Sie unterstützen; Antwortoptionen ja/nein/weiss nicht. Hier gezeigt wird Prozentanteil der «Ja»-Antworten.

Einnahmen erhöhen	Anteil Befürworter	Volkswirtschaftlich sinnvoll?	Reformoption?
Mehrwertsteuer erhöhen	26%	Nein	Nein
Lohnbeiträge erhöhen	44%	Nein	Nein
Bundesbeiträge erhöhen	44%	Teilweise	Teilweise
Kapital- oder Vermögenssteuern einführen / erhöhen	43%	Nein	Nein
Gewinne der Schweizerischen Nationalbank an die AHV ausschütten	72%	Nein	Nein
Heutige Steuervorteile in der 2. und 3. Säule reduzieren	28%	Nein	Nein
Kapitaleinkommen (AHV-Vermögen, Zinsen, Dividenden o.ä.)			
AHV vermehrt durch Kapitaleinkommen finanzieren	53%	Ja	Ja
AHV grösstenteils durch Kapitaleinkommen finanzieren	48%	Teilweise	Teilweise
Renteneintrittsalter			
Reguläres Renteneintrittsalter einmal erhöhen (auf z.B. 67)	26%	Ja	Nein
Reguläres Renteneintrittsalter erhöhen und fortan an Lebenserwartung anpassen	32%	Ja	Nein
Renteneintrittsalter flexibilisieren	68%	Ja	Ja
Renteneintrittsalter durch eine Lebensarbeitszeit ersetzen	57%	Nein	Nein
Ausgaben senken			
Hinterlassenen- / Angehörigenrenten senken (z.B. Witwenrenten, Kinderrenten)	24%	Ja	Nein
Altersrenten weniger stark erhöhen (z.B. weniger an Lohnentwicklung koppeln)	23%	Nein	Nein
Altersrenten einfrieren (nicht mehr erhöhen)	17%	Nein	Nein
Altersrenten senken	11%	Nein	Nein

Quelle: Deloitte Analyse, Bevölkerungsumfrage im Auftrag von Deloitte

Abbildung 7: Volkswirtschaftliche Prüfung der Reformoptionen

Bewertung anhand der Kriterien der Box Seite 6. Grün: volkswirtschaftlich sinnvolle Option, rot: nicht sinnvoll, gelb: unter Umständen sinnvoll



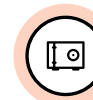
MWST-Erhöhung

- Notlösung aus volkswirtschaftlicher Sicht
- Breit abgestützte Steuer, betrifft alle Konsumenten, belastet nicht primär Arbeit oder Kapital
- Kaufkraftschmälerung
- Dämpfung der Binnenkonjunktur
- Regressive Wirkung
- Gefahr, dass Steuererhöhungen Strukturreformen ersetzen



(Temporäre) Erhöhung Bundesbeiträge

- Finanzierung aus Staatshaushalt, Nutzung von Einkommens-, Gewinn- oder Verbrauchssteuern
- Verlagerung von Beitragszahler zu Steuerzahler löschen, Minderung der Transparenz
- Strukturelle Probleme des Umlagesystems bleiben bestehen
- Aber: mit Kürzung anderer Staatsausgaben zur Kompensation und temporär für Aufbau finanzieller Reserven sinnvoll



Ausschüttung von SNB-Gewinnen an die AHV

- Gefährdet Unabhängigkeit der SNB und erhöht Druck auf Geldpolitik
- Langfristig Stabilität des Finanzsystems und Glaubwürdigkeit der Währung gefährdet
- SNB-Gewinne volatil und unzuverlässig als Finanzierungsquelle
- Umleitung der Gewinne erfordert Kürzung von Staatsausgaben von Bund und Kantonen oder Erhöhung von Steuern/Verschuldung



Erhöhung Lohnbeiträge

- Einer der Vorschläge des Bundesrates
- Erhöht Lohnnebenkosten, Steuer auf Arbeit
- Minderung der Beschäftigungs- und Leistungsanreize
- Unterminiert Wettbewerbsfähigkeit, Gefahr von Arbeitsplatzverlagerungen
- Senkung des verfügbaren Einkommens, Schmälerung der privaten Konsumkraft
- Dadurch Beeinträchtigung der privaten Altersvorsorge



Kapital- oder Vermögenssteuern

- Schädlich für Kapitalbildung, Investitionen und Standortattraktivität Schweiz
- Bestrafen sparsame Bürger und erfolgreiche Unternehmen, die Basis für Wachstum sind
- Komplexe Administration, Risiko der Doppelbesteuerung
- Kapitalverlagerungen möglich, Steuereinnahmen könnten enttäuschen
- Gefährden wirtschaftlichen Wohlstand, Wachstum und die kapitalbasierte Altersvorsorge



Kürzung der Steuervorteile für Vorsorge

- Steuerliche Begünstigung sind essenzielle Anreize zur privaten Altersvorsorge, Reduktion mindert Attraktivität der Vorsorgesysteme
- Weniger attraktive private Vorsorge schwächt Vorsorgesystem insgesamt
- Untergräbt Vertrauen in die Verlässlichkeit des Vorsorgesystems



Vermehrte kapitalgedeckte AHV-Finanzierung

- Grösserer Anteil der AHV kapitalfinanziert, entlastet Steuer- und Beitragszahler, reduziert Defizite
- Scheint systemwidrig (kein Umlageverfahren), AHV allerdings bereits teilweise kapitalgedeckt (ca. 2% der Ausgaben 2023), daher Unterschied im Ausmass, nicht in der Art
- Transformationsaufwände bei stärkerer Umstellung auf kapitalgedecktes System erheblich, danach aber nachhaltige Finanzierungsquelle



Flexibilisierung des Renteneintrittsalters

- Ermöglicht früheren oder späteren Ruhestand mit Zu- oder Abschlägen
- Fördert Eigenverantwortung, Anpassung an persönliche Situation, Wechsel von Pflicht zu Wahl-Rentenalter
- Anreize für längeres Arbeiten durch finanzielle Vorteile
- Aber AHV nur finanziell bessergestellt bei effektivem Anstieg des Renteneintrittsalters (oder gut kalibrierten Abschlägen/Zuschlägen)



Senkung Hinterlassenen- und Angehörigenrenten

- Leistungen oft als nicht mehr zeitgemäss oder zu grosszügig kritisiert, wie möglicherweise Witwenrenten
- Gilt ebenfalls für Witwerrenten, die gemäss Gerichtsentscheid zur Vermeidung von Diskriminierung eingeführt werden sollen
- Anpassung an heutige gesellschaftliche Realitäten prüfenswert



Einmalige oder mehrmalige Erhöhung des Renteneintrittsalters

- Berücksichtigt gestiegene Lebenserwartung und Rentenbezugsdauer, strukturelle Anpassung
- Verlängert Beitragsphase, verkürzt Rentenbezugsdauer
- Stärkt Verhältnis von Beitragszahlern zu Rentenempfängern, verbessert Finanzierung



Lebensarbeitszeit ersetzt Renteneintrittsalter

- Rente an Beitragsdauer gekoppelt, möglicherweise Anreiz für längeres Arbeiten
- Umsetzung komplex, mögliche Ungleichheiten durch Krankheit, Arbeitslosigkeit oder Betreuungsaufgaben
- Finanziell sinnvoll nur bei längerer Arbeitszeit, Rentenalter muss effektiv erhöht werden
- Falsche Anreize durch Benachteiligung von Haupteinzahlern in die AHV (lange Ausbildungszeit, höhere Gehälter)



Altersrenten weniger stark erhöhen, einfrieren oder senken

- Lockerung der Koppelung an die Lohnentwicklung (Mischindex) prüfungswert
- Geringere Erhöhung verbessert finanzielle Nachhaltigkeit ohne direkte Kürzung
- Rentner durchschnittlich finanziell gut gestellt
- Einfrieren der Altersrenten wäre drastisch, führt zu realem Kaufkraftverlust der Rentner
- Direkte Senkung der Altersrenten Notfallmassnahme als letztes Mittel

Drei Reformrichtungen für drei Säulen

Drei aussichtsreiche Stossrichtungen lassen sich identifizieren (siehe auch Abbildung 8):

- Temporäre Erhöhung des Bundesbeitrags zur AHV, finanziert durch Einsparungen
- Stärkere Kapitaldeckung in allen drei Säulen
- Flexibilisierung des Renteneintrittsalters

Temporäre Erhöhung des Bundesbeitrags zur AHV, finanziert durch Einsparungen

Staatsausgaben zu senken, ist eine Herausforderung, an der viele Staaten im Moment scheitern. Umso notwendiger ist es jedoch, sicherzustellen, dass Staatsausgaben sinnvoll sind und Mittel, die anderweitig nutzbringender verwendet werden könnten, umzuleiten, z.B. um die AHV nachhaltig sicher zu finanzieren.

Das Institut für Schweizer Wirtschaftspolitik (IWP) hat in seinem Subventionsreport Subventionen in der Schweiz im Umfang von 38 Mrd. Franken identifiziert, die als volkswirtschaftlich fragwürdig bis überflüssig eingestuft werden, also mehr Schaden als Nutzen generieren. Davon werden 6,7 Milliarden Franken als am schädlichsten eingestuft; das Risiko eines wohlfahrtsvermindernden Effekts überwiegt bei diesen.¹²

Ideal wäre es, diejenigen Subventionen zuerst zu reduzieren, die am wenigsten Netto-Nutzen generieren, also beispielsweise die vom IWP identifizierten 6,7 Milliarden Franken. Eine Einigung darauf, welche dies sind, wäre allerdings politisch anspruchsvoll. Ein alternativer, pragmatischer Ansatz wäre eine lineare Kürzung: Der zu erreichende Sparbetrag wird durch die gleichmässige Kürzung in dieser Höhe in allen Bereichen erzielt.

Subventionseinsparungen könnten die AHV-Defizite massgeblich decken. Die Prognose des BSV zeigt durchschnittliche ungedeckte Defizite von 3,9 Milliarden Franken pro Jahr ab 2035,¹³ die von der Grössenordnung her durchaus durch eine Kürzung schädlicher oder ambivalenter Subventionen gedeckt werden könnten. Noch sinnvoller wäre es, die frei werdenden Mittel temporär zur stärkeren Kapitaldeckung der AHV zu verwenden – so würden die Kosten nur temporär steigen, die AHV aber dauerhaft gestärkt.



Abbildung 8: Übersicht über die drei vorgeschlagenen Stossrichtungen für Vorsorgereformen

Drei Stossrichtungen für aussichtsreiche Vorsorgereformen



Temporäre Erhöhung des Bundesbeitrags zur AHV, finanziert durch Einsparungen

- Es gäbe erhebliches Einsparpotential bei den Staatsfinanzen
- Die Reduktion volkswirtschaftlich schädlicher Subventionen könnte laut IWP-Subventionsbericht* bis zu 6,7 Mrd. CHF einsparen
- Alternativ könnten Subventionen linear gekürzt werden, eine 10%-Kürzung würde 3,8 Mrd. CHF sparen
- Diese Mittel könnten temporär zur Stärkung der AHV genutzt werden



Stärkere Kapitaldeckung in allen drei Säulen

1. Säule:

- Äufnung statt Leerung des AHV-Fonds würde Defizit deutlich reduzieren
- Verdoppelung des Fonds würde Defizit um etwa 2 Mrd. CHF schliessen, Verdoppelung und Renditeerhöhung könnte Defizit (fast) komplett schliessen: 100 Mrd. CHF Fonds würde bei 3,9% Rendite die 3,9 Mrd. CHF/Jahr generieren, die als ungedecktes Defizit ab 2035 durchschnittlich pro Jahr prognostiziert werden.
- Kapitaläufnung könnte durch temporäre Erhöhung Bundesbeitrag finanziert werden (siehe erste Stossrichtung)

2. Säule:

- Höhere Einzahlungen durch Senkung Eintrittsschwelle
- Höhere Durchschnittsrendite sollte wo möglich angestrebt werden
- Umsetzung durch stärkere Individualisierung und Transparenz

3. Säule:

- Versicherte sollten Möglichkeiten nutzen, mehr einzuzahlen und verstärkt altersgerecht anlegen. 10 CHF/Woche über 40 Jahre -> ca. 70'000 CHF
- Steuervorteile sind entscheidend: 44% geben diese als einen Hauptgrund für Einzahlungen an



Flexibilisierung des Renteneintritts- / Referenzalters

- **Renten-Opt-in statt starrem Rentenalter:** Erst mit Opt-in beginnt Rente, ab Mindestalter liegt Wahl beim Arbeitnehmer
- **Faire Verrechnung:** Früherer / späterer Eintritt muss fair mit Zu- / Abschlägen verrechnet werden. Länger arbeiten muss sich lohnen, keine AHV-Beiträge auf Arbeit nach Referenzalter, volle Flexibilität in 2. und 3. Säule sichern
- Viele Menschen **wollen freiwillig länger arbeiten** (69% wären bereit), häufig in Teilzeit
- **Arbeitsmarkt muss aufnahmefähig** genug sein, hier könnte mehr erreicht werden, Flexibilisierung, altersgerechte Arbeitsplätze, Re-Skilling & Up-Skilling

* Subventionsbericht des Instituts für Schweizer Wirtschaftspolitik (IWP) verfügbar unter: <https://www.iwp.swiss/subventionsampel/>

Stärkere Kapitaldeckung in allen drei Säulen

Eine stärkere Kapitaldeckung lässt sich prinzipiell durch zwei Elemente erreichen: einen höheren Investitionsbetrag oder eine höhere Rendite. Dies liesse sich in unterschiedlicher Form in allen drei Säulen der Vorsorge anwenden. Während höhere Investitionsbeträge mit monetären Kosten verbunden sind, lassen sich höhere Renditen mit höheren Risiken «erkaufen».

Dabei gilt generell, dass eine höhere Rendite mit einem höheren Risiko einhergeht, allerdings lässt sich dies mit einer entsprechenden altersgerechten Anlagestrategie und über die lange Frist deutlich reduzieren. Die Privatbank Pictet hat die langfristige annualisierte reale Rendite zwischen 1926 und 2024 für Schweizer Aktien mit durchschnittlich 5,6% und für Schweizer Obligationen mit durchschnittlich 2,1% berechnet.¹⁴ Vergangene Renditen sind keine Garantie für zukünftige Renditen, trotzdem zeigt sich hier das Potenzial für Kapitalmarktanlagen. In diesem Zeitraum haben Aktienanleger gemäss der Pictet-Untersuchung bei einer Haltedauer von fünf Jahren in 86% und bei einer Haltedauer von zehn Jahren sogar in 97% der Fälle eine positive Gesamtrendite erzielt. Bei einer Haltedauer von 14 Jahren hat sich für Schweizer Aktien in keinem einzigen Fall eine negative Rendite ergeben, wurde also nie Verlust eingefahren.

Bietet schon eine höhere Durchschnittsrendite «kostenlose» Vorteile, verstärkt sich diese noch durch die Wirkung des Zinseszins effekts: Pictet errechnet unter Einbezug von Anlagekosten, dass 1926 in Schweizer Aktien angelegte 1'000 Franken bis 2024 einen kumulativen Gesamtertrag von 926'351 Franken ergeben hätten. Nicht jeder hat 100 Jahre Zeit, um ein Vermögen anzusparen, aber wenn es in einem Bereich eine lange Sparperiode gibt, dann in der Vorsorge.

«Die Finanz- und Kapitalmärkte kann man als wichtigen dritten Beitragszahler in der Vorsorge sehen, neben Arbeitnehmern und Arbeitgebern. Diese Erfolgsgeschichte sollte verstärkt genutzt werden, um unsere Vorsorge nachhaltig zu sichern.»



Tashi Gumbatshang

Leiter Kompetenz-Center Vermögens- und Vorsorgeberatung, Raiffeisen Schweiz

Stärkere Kapitalisierung der AHV

Die AHV ist von den drei Säulen am wenigsten kapitalfinanziert, allerdings deckt der AHV-Fonds schon heute einen kleinen Teil der Ausgaben über Kapitaleinnahmen. Eine stärkere Kapitaldeckung in der AHV wäre über den bestehenden AHV-Fonds möglich, ohne das System grundlegend zu verändern.

Denkbar wäre eine Reihe von verschiedenen Zielgrössen des Fonds, die je nach Rendite und Grösse Kapitalerträge erwirtschaften. Allerdings entstünden in der Äufnungsphase Mehrkosten. Ist die Zielgrösse aber erst einmal erreicht, sollte der Fonds langfristig durchschnittlich zuverlässig in grösserem Masse als heute zur Finanzierung beitragen. Die Mehrkosten könnten wie erwähnt durch eine durch Einsparungen gegenfinanzierte, temporäre Erhöhung des Bundesbeitrags

gedeckt werden. Anders als bei einer reinen Defizitfinanzierung wären dies Investitionen in die nachhaltige Finanzierung der AHV, die zukünftig Kosten reduzieren und eigenständig Erträge generieren.

Zur Illustration ein einfaches Beispiel, mit Zahlen aus den [AHV-Finanzperspektiven](#) des Bundesamtes für Sozialversicherungen vom August 2025.¹⁵ Im Jahr 2023 hielt der Fonds knapp 50 Milliarden Franken und erwirtschaftete damit 1,6 Milliarden Franken Kapitalertrag, im Jahr 2024 waren es sogar 2,8 Milliarden Franken. Würde man den Fonds bei gleichbleibender Rendite verdoppeln, könnten somit gute 2 Milliarden Franken mehr Kapitalertrag erwirtschaftet werden. Eine Fonds-Verdoppelung würde damit einen Grossteil des Defizits ab 2035 decken.

Würde der Fonds zusätzlich die Durchschnittsrendite auf 3,9% jährlich erhöhen können, wäre das Defizit vollständig gedeckt. Natürlich darf kein zu hohes Risiko eingegangen werden, das die Funktion des Fonds als Schwankungsreserve schwächen würde. Da aber bei einer Verdoppelung die zusätzliche Hälfte des Fonds nicht in gleichem Masse als Reserve bereitgehalten werden müsste wie der Fonds heute, könnte dieser Teil durchaus langfristiger und mit höherer erwarteter Rendite angelegt werden.

Es ist eine verpasste Chance, dass dies nicht schon vor 10 Jahren in Angriff genommen wurde, und es wäre unverständlich, auch die nächsten 10 Jahre ungenutzt verstreichen zu lassen. In jedem Fall muss eine Leerung des Fonds verhindert werden – eine solche würde die laufenden Defizite immer weiter vergrössern.

Stärkung der zweiten Säule

Die zweite Säule ist bereits kapitalgedeckt. Dennoch liessen sich mehr Kapitaleinnahmen generieren: durch höhere Einzahlungen (Senkung der Eintrittsschwelle) und durch eine höhere durchschnittliche Rendite. Eine stärkere Individualisierung wäre eine Möglichkeit, die Pensionskassen stärker im Bewusstsein der Versicherten zu verankern. Gleichzeitig könnte dadurch die Durchschnittsrendite in der Praxis erhöht werden, zumindest wenn die Versicherten ihre Freiheit für verstärkte Kapitalmarktanlagen nutzen.

Höhere Einzahlungen durch Senkung der Eintrittsschwelle

Die 2024 abgelehnte BVG-Reform sah eine Senkung der Eintrittsschwelle vor, also des Mindesteinkommens für eine obligatorische Versicherung in der 2. Säule, was die Einzahlungen erhöht und damit vor allem die Vorsorge von Geringverdienern und Teilzeitkräften verbessert hätte. Dies ist auch weiter sinnvoll und sollte in einer separaten Vorlage wieder angestrebt werden. Je früher und je mehr angespart wird, desto höher können Renten ausfallen.

Höhere durchschnittliche Rendite

Für die meisten Schweizer macht die zweite Säule einen bedeutenden Teil ihres Vermögens aus. Das Ziel sollte sein, hieraus möglichst viele Vorteile zu ziehen. Damit ist die erzielte Durchschnittsrendite entscheidend, und hier bestehen grosse Unterschiede. Während die vorgeschriebene Mindestverzinsung bei nur 1% liegt, erzielten mehrere der erfolgreichsten Pensionskassen in den 5 Jahren ab 2020 eine durchschnittliche Jahresverzinsung von mindestens 4%, ein Anbieter sogar 5,4%.¹⁶ In einer Beispielrechnung mit dem maximal koordinierten BVG-Lohn (von 64'260 Franken 2025) über 40 Jahre resultieren mit einer 1%-Rendite etwa 397'000 Franken Altersguthaben, bei 4% fast 720'000 Franken. Bei einem Umwandlungssatz von 6,8% steigt die monatliche Rente von 2'251 auf 4'079 Franken, ein Anstieg um 81%, ohne dass ein zusätzlicher Franken einbezahlt oder ein Jahr länger gearbeitet werden müsste.

Natürlich haben Pensionskassen je nach Grösse oder Versichertenstruktur, Anteil obligatorischer und überobligatorischer Gelder, Verhältnis Beitragszahler zu Bezüglern usw. unterschiedliche Möglichkeiten. Trotzdem sollte insgesamt eine Erhöhung der durchschnittlichen Verzinsung angestrebt werden.

Stärkere Individualisierung der 2. Säule

Unter anderem dabei helfen könnte eine stärkere Individualisierung der zweiten Säule. Einer der weitgehendsten Schritte wäre, nicht den Arbeitgebern, sondern den Versicherten selbst die Möglichkeit einzuräumen, ihre Pensionskasse auszuwählen. Man könnte dies als Opt-in umsetzen, so dass Arbeitnehmer grundsätzlich über die vom Arbeitgeber gewählte Pensionskasse versichert wären, aber das Recht hätten, wenn gewünscht, eine eigene Kasse zu wählen. Ein solches Recht stösst auf Interesse, wie unsere Bevölkerungsumfrage zeigt: 44% würden eine Wahlmöglichkeit begrüssen und wahrscheinlich Gebrauch davon machen, 37% begrüssen sie, auch wenn sie wahrscheinlich keinen Gebrauch davon machen würden.

Eine weniger weitreichende Möglichkeit wäre, eine stärkere Individualisierung innerhalb der bestehenden Pensionskasse zu erlauben, so dass Versicherte beispielsweise stärkeren Einfluss auf die Anlagestrategie bekommen und – unter Einschränkungen, altersgerecht und ohne Destabilisierung der Pensionskasse – so einen höheren Aktienanteil und damit über die lange Frist wahrscheinlich höhere Rendite wählen könnten. Arbeitgeber könnten ihre Mitarbeiter stärker in der Pensionskassenwahl und Anlagestrategie einbinden und ihnen so eine höhere Wahlmöglichkeit ermöglichen.

Stärkere Transparenz und Zugänglichkeit wären insbesondere in der zweiten Säule vorteilhaft. In unserer Umfrage gibt fast ein Drittel an, ihr voraussichtliches Altersguthaben in der Pensionskasse nicht zu kennen. 40% haben eine ungefähre Vorstellung, 26% wissen es (recht) genau.

Versicherte werden heute über den Pensionskassenausgang regelmässig informiert, der alle wichtigen Informationen bereitstellt, wenngleich weder in besonders verständlicher noch in grafisch attraktiver Form. Hier sollte nachgebessert werden, um die Identifikation der Versicherten mit ihrer Pensionskasse und ihrem Guthaben zu erhöhen und den Vorteil, den sie daraus ziehen, klarer und nachvollziehbarer zu machen. Ideal wäre es – ähnlich zu bestehenden Kontoangeboten oder der 3. Säule – den Versicherten möglichst aktuelle Informationen zur Pensionskasse zur Verfügung zu stellen. Eine reine Digitalisierung ist zwar nötig und heute schon oft vorhanden, geht aber nicht weit genug. Ziel müsste sein, möglichst einfach und komfortabel auf gut aufbereitete Informationen und Services zugreifen zu können. Generell helfen würden Online-Portale, eine App, geeignete Informationsveranstaltungen oder verstärkte Kommunikation seitens der Arbeitgeber.

«Die Zukunft des Vorsorgesystems liegt nicht allein in der Politik, sondern auch in innovativen Ansätzen von Unternehmen. Die Pensionskassen könnten stärker personalisiert und digitalisiert werden, etwa durch Default-Lösungen, die ein solides Grundsetup bieten und auf individuelle Bedürfnisse anpassbar sind. Arbeitgeber könnten sich zudem über attraktive Vorsorgeangebote im Wettbewerb um Talente differenzieren.»



Jonas Gusset
Co-Founder VIAC

Noch besser wäre es, wenn dies über alle drei Säulen möglich wäre, mittels interoperabler und standardisierter Schnittstellen. Eine App, oder ein Mausklick und die tagesaktuelle Vorsorgesituation wäre ersichtlich, über alle drei Säulen. Die Notwendigkeit ist erkannt, etwa in der Motion Ettlin (24.4597)¹⁷ und sollte vorangetrieben werden.

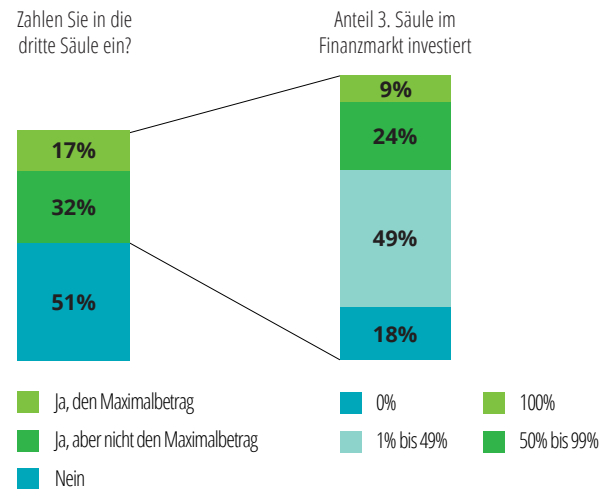
Stärkere Kapitalisierung der 3. Säule

In der dritten Säule haben Versicherte bereits diese Individualisierungsmöglichkeiten. Dennoch bleibt die Nutzung der dritten Säule hinter den Möglichkeiten zurück. Es könnte mehr eingezahlt und eine höhere Rendite erzielt werden.

In unserer Umfrage gibt etwa die Hälfte an, in die dritte Säule einzuzahlen. Nur 17% zahlen dabei den Maximalbetrag ein. Von denjenigen, die einzahlen, investieren nur 9% den gesamten Betrag im Finanzmarkt, 24% immerhin mindestens die Hälfte.

Abbildung 9: Potenzial für dritte Säule und Finanzmarktinvestitionen

Antworten auf die Fragen: «Zahlen Sie in die dritte Säule ein?» sowie für diejenigen, die nicht mit «Nein» darauf geantwortet haben: «Wie hoch ist der Anteil Ihres Dritten-Säule-Kapitals in etwa, den Sie im Finanzmarkt investiert haben?»



Der mit Abstand wichtigste Grund, nicht in die dritte Säule einzuzahlen, sind fehlende finanzielle Mittel.

«In der dritten Säule der Vorsorge haben Individuen die Freiheit, eigenverantwortlich und gemäss ihren persönlichen Prioritäten zu handeln. Im Gegensatz vor allem zur ersten Säule bietet sie einen Handlungsspielraum, der nicht zuletzt immer mehr jüngere Menschen motiviert, aktiv zu werden und ihre finanzielle Zukunft selbst zu gestalten.»



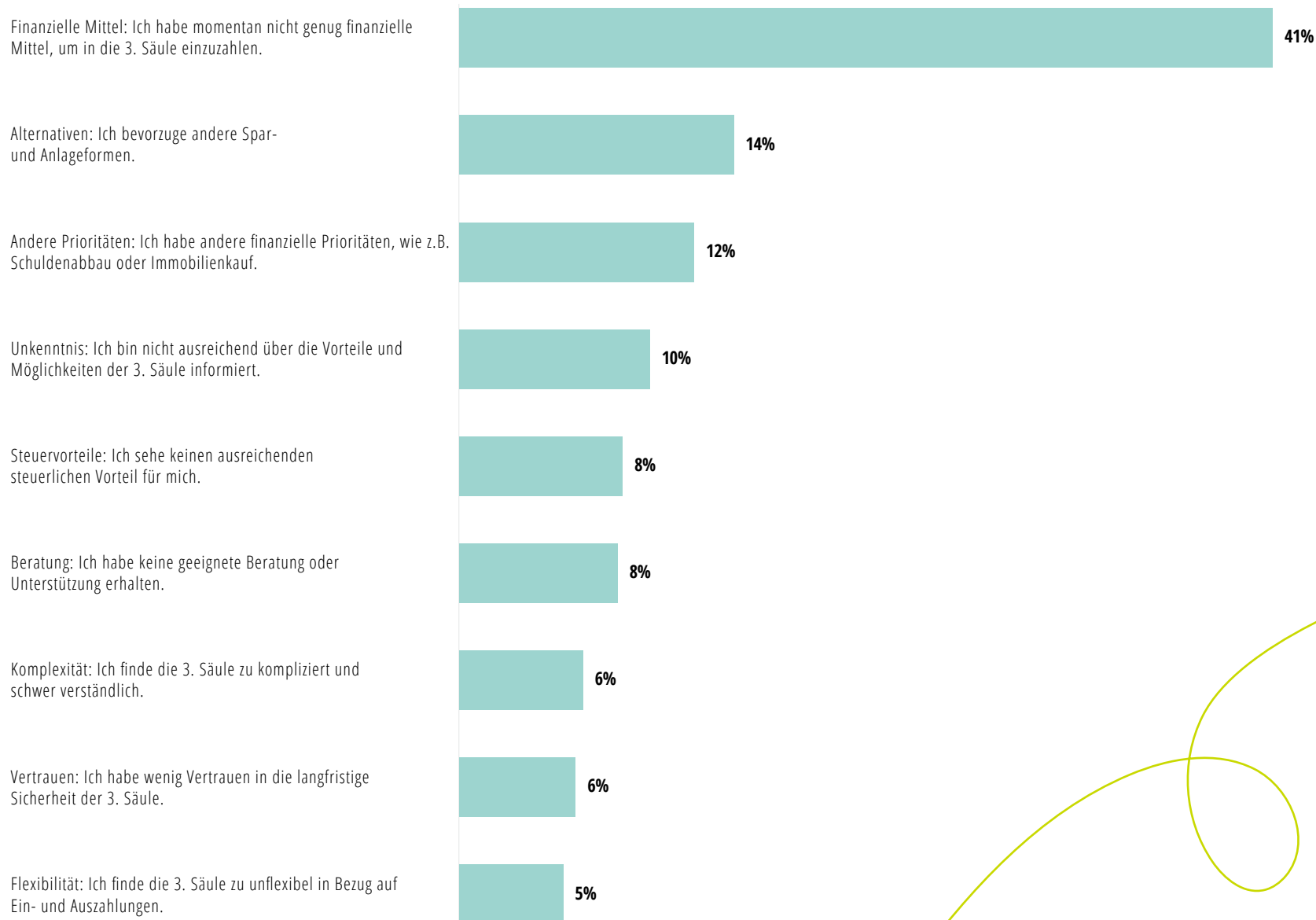
Tashi Gumbatshang

Leiter Kompetenz-Center Vermögens- und Vorsorgeberatung, Raiffeisen Schweiz



Abbildung 10: Gründe, nicht in die dritte Säule einzuzahlen

Antworten auf die Frage: Was sind die Hauptgründe, warum Sie nicht in die 3. Säule einzahlen? Angabe der bis zu drei wichtigsten Gründe; Fragen nur an diejenigen, die nicht in die dritte Säule einzahlen

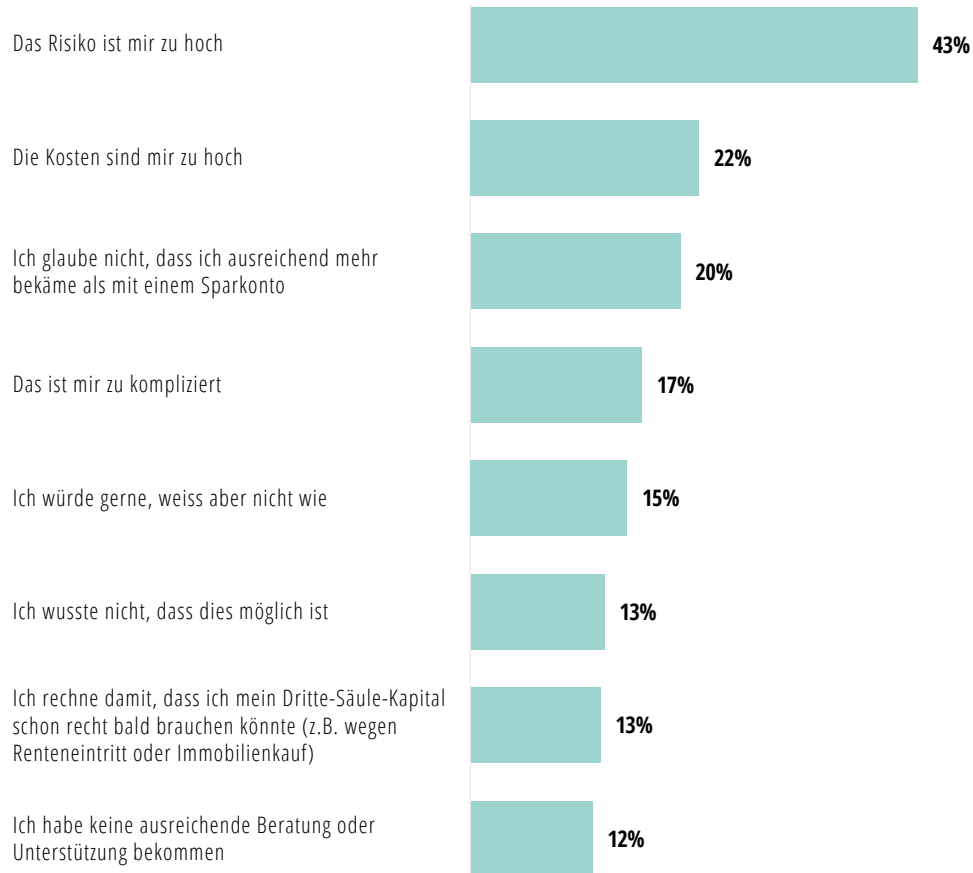


Alternde Schweiz: Drei wirksame Reformen für die Drei-Säulen-Altersvorsorge

Der mit Abstand wichtigste Grund, nicht zu investieren, ist eine hohe Risikoaversion.

Abbildung 11: Gründe, Dritte-Säule-Guthaben nicht (verstärkt) zu investieren

Antworten auf die Frage: Warum investieren Sie nicht (mehr) Ihres Dritten-Säule-Kapitals im Finanzmarkt? Angabe der bis zu drei wichtigsten Gründe, Frage nur an diejenigen, die maximal 49% ihrer dritten Säule investieren.



Beide Gründe, fehlende finanzielle Mittel und Risikoaversion, sind nachvollziehbar. Dennoch sollte weder die Wirkung regelmässiger Einzahlungen von kleinen Beträgen unterschätzt noch das Anlagerisiko überschätzt werden.



«Die Möglichkeit, bereits mit kleinen Beträgen zu investieren, senkt die Einstiegshürden und hilft, Hemmnisse wie Skepsis oder Unerfahrenheit abzubauen. Die dritte Säule ist perfekt geeignet, um Menschen zu motivieren, strukturiert vorzusorgen und Erfahrungen im langfristigen Vermögensaufbau zu sammeln. Dieser Ansatz kann auch ausserhalb der gebundenen individuellen Vorsorge dazu beitragen, mehr Menschen für den Finanzmarkt zu gewinnen und die finanzielle Eigenverantwortung zu stärken.»



Daniel Peter
Co-Founder VIAC

Nur 13% geben in unserer Umfrage an, dass sie nicht investieren, weil sie die Gelder schon bald beziehen. Gerade für Anlagen, die mindestens 14 Jahre investiert bleiben können (siehe Verlustwahrscheinlichkeiten oben), ist das Risiko für das eigene Vermögen grösser, durch Nicht-Investieren auf Gewinne zu verzichten, als aufgrund des Investierens Verluste zu erleiden. Wie gross solche Gewinne über die lange Frist auch bei kleineren Beträgen ausfallen können, zeigen die folgenden Beispielrechnungen:



Ziel: Wöchentliches Sparen von kleineren Beträgen

Anlage von 5 CHF wöchentlich über 40 Jahre bei 5,6% jährlicher Durchschnittsrendite: **34'629 CHF**



Ziel: Wöchentliches Sparen von kleineren Beträgen

Anlage von 10 CHF wöchentlich über 40 Jahre bei 5,6% jährlicher Durchschnittsrendite: **69'257 CHF**



Ziel: Mein Kind soll als Millionär in den Ruhestand gehen können (Beginn mit 0 Jahren):

Bei 5,6% jährlicher Durchschnittsrendite müssen monatlich investiert werden: **137 CHF**



Ziel: Millionär werden bis zum Ruhestand, Beginn mit 25 Jahren

Bei 5,6% jährlicher Durchschnittsrendite müssen monatlich investiert werden: **578 CHF**



Ziel: Millionär werden bis zum Ruhestand, Beginn mit 50 Jahren

Bei 5,6% jährlicher Durchschnittsrendite müssen monatlich investiert werden: **3'582 CHF**



Je früher man beginnt, desto länger kann der Zinseszinsseffekt wirken. Für die dritte Säule ist dies ein natürliches Dilemma: Gerade in dem Alter, in dem viele Menschen andere Herausforderungen, Interessen und Möglichkeiten haben, als für die Vorsorge zu sparen, ist es besonders wichtig, damit anzufangen.

Hier zeigt sich trotz der vielfältigen und gut gemachten Informationsangebote der Anbieter weiterer Nachholbedarf. In Abbildung 11 geben von 12% bis 20% in unterschiedlicher Form an, dass sie diese Angebote oder Vorteile nicht ausreichend wahrnehmen oder dass sie sich vermehrte Beratung wünschen. Hier sollte angesetzt werden. Auch die als zu hoch wahrgenommenen Kosten von 22% zeigen möglichen Verbesserungsbedarf, obwohl die Kosten in den letzten Jahren bereits stark reduziert wurden.

Auch der Staat könnte das Sparen in der dritten Säule noch stärker flexibilisieren. Die Möglichkeit einer späteren Einzahlung, wie seit Anfang 2025 möglich,¹⁸ geht in die richtige Richtung, ebenso Vorschläge, schon Dritte-Säule-Konti für Kinder zu ermöglichen.¹⁹

Flexibilisierung des Renteneintrittsalters

Das Renteneintrittsalter steht stark im Fokus. Es wäre der natürliche Ansatzpunkt, die Folgen der demographischen Alterung abzufedern: länger leben, länger arbeiten. Ist länger arbeiten aber Pflicht, mit nicht ausreichender Möglichkeit, auf individuelle Umstände, Gesundheit, Erwerbslosigkeit usw. einzugehen, wird ein späterer Eintritt zur Last und ist entsprechend unbeliebt.

Eine Flexibilisierung und De-Fokussierung des Renteneintrittsalters würde dem gleich doppelt entgegenstehen: Individuelle Wahlmöglichkeiten nehmen zu, Last und Pflicht ab. Dies sollte so weit wie möglich angestrebt werden. Die AHV-21 Reform mit einer stärkeren Flexibilisierung geht in die richtige Richtung, aber noch nicht weit genug.

Der Fokus sollte so weit wie möglich vom Eintrittsalter (bzw. Referenzalter) genommen werden, dieses sollte als kalkulatorische Grundlage in den Hintergrund treten.

Renten-Opt-in statt Eintrittsalter

Eine weitgehende Möglichkeit wäre, ein fixes/formelles Eintrittsalter ganz abzuschaffen und durch ein Opt-in mit Mindestalter zu ersetzen. Man geht so lange nicht in Rente, bis man von diesem Opt-in Gebrauch macht. Die Wahl läge ausschliesslich beim Arbeitnehmer. Eine Obergrenze, ab der man in Rente gehen muss, gäbe es nicht. Das Referenzalter würde bei 65 Jahren bleiben und kalkulatorisch die Rentenhöhe bestimmen.

Auch hier würde mehr Transparenz helfen: Versicherte sollten einfach und aktuell sehen, wo ihr Rentenanspruch liegt und um wie viel er steigt, würde noch länger gearbeitet. Vor allem kapitalgedeckte Guthaben steigen in den letzten Jahren besonders deutlich, und jedes Jahr länger sorgt am Ende der Lebensarbeitszeit für einen viel grösseren Guthabengewinn als am Anfang. Je transparenter und deutlicher man sieht, wie viel mehr ein Jahr länger arbeiten einbringen kann, umso mehr sollten Menschen dazu motiviert sein.

Die heutige fast automatische Annahme sowohl von Arbeitgebern als auch Arbeitnehmern, dass die Rente mit 65 beginnt, würde abgebaut. Idealerweise sollten stattdessen Arbeitnehmer und Arbeitgeber in engem Austausch die weiteren Pläne älterer Arbeitnehmer besprechen und so gestalten, dass beide Seiten möglichst lange von einer Weiterbeschäftigung profitieren.

«Eine Erhöhung des Rentenalters ist langfristig unvermeidbar, um die erste Säule nachhaltig zu stabilisieren. Eine flexiblere Lebensarbeitszeit könnte die Akzeptanz erhöhen, indem Menschen mit langen Arbeitsbiografien früher in Rente gehen können. Solche Reformen wären nicht nur gesellschaftlich fair, sondern auch ökonomisch sinnvoll.»



Patrick Eugster
Ökonom

Lohnt sich ein späterer Rentenantritt finanziell ausreichend?

Hier gibt es weiteren Verbesserungsbedarf.

AHV: Arbeitnehmer, die über das Rentenalter hinaus arbeiten, haben einen AHV-Freibetrag von 16'800 Franken pro Jahr. Auf Einkommen über diesem Freibetrag müssen weiterhin AHV-Beiträge gezahlt werden. Diese Beiträge erhöhen jedoch nicht die AHV-Rente, wenn die maximale Rente bereits erreicht wurde.²⁰

Eine Möglichkeit wäre, auf AHV-Beiträge für Erwerbsarbeit, die nach Erreichen des Rentenalters geleistet wird, zu verzichten. Dank dieser Arbeit und den Einkommenssteuern, die darauf zu entrichten sind, entsteht auch so ein Mehrwert.

Pensionskasse: Das Altersguthaben in der zweiten Säule kann durch weitere Einzahlungen und die Verzinsung des bestehenden Guthabens steigen. Dies ist heute vom Pensionskassenreglement abhängig, sollte aber generell ermöglicht werden.

Dritte Säule: Einzahlungen sind je nach Anbieter auch nach Erreichen des Referenzalters möglich, sind aber nicht mehr steuerbefreit, was geändert werden sollte.

Wollen Menschen länger arbeiten?

Eine Flexibilisierung des Rentenalters hat generell Vorteile für die Menschen, macht finanziell aber nur Sinn, wenn aufgrund dessen freiwillig länger gearbeitet wird. Dies bedeutet, dass erstens Menschen grundsätzlich dazu bereit sein müssen und dass zweitens, der Arbeitsmarkt bereit sein muss, sie zu beschäftigen.

Unsere Umfrage zeigt, dass der Wunsch oft vorhanden ist. Mehr als doppelt so viele (69% zu 31%) geben an, dass sie es sich grundsätzlich vorstellen könnten, nach dem ordentlichen Renteneintrittsalter weiterzuarbeiten als nicht weiterzuarbeiten. Eine Teilzeitbeschäftigung ist dabei wiederum gut doppelt so beliebt wie eine Vollzeitbeschäftigung (41% zu 20%; 9% würden etwas anderes als heute arbeiten wollen). Diese Werte sind über verschiedene Altersgruppen recht stabil und unterscheiden sich grundsätzlich kaum zwischen den Geschlechtern, wobei aber der Arbeitswunsch, wie auch vor allem der Vollzeitwunsch, bei Frauen niedriger ausfällt (25% der Männer aber nur 13% der Frauen würden Vollzeit weiterarbeiten wollen). Auch bei den heutigen Rentnern hätten es sich gut zwei Drittel vorstellen können, weiterzuarbeiten, hätten sie die Möglichkeit dazu gehabt.

«Die Verbindung von Gesundheit und Vorsorgefinanzierung sollte nicht übersehen werden. Je länger man gesund bleibt, desto besser kann man vorsorgen und desto geringer sind die Gesundheitskosten im Ruhestand. Man sollte die eigene Gesundheit als Teil der Vorsorgeplanung betrachten und diese soweit möglich strategisch und langfristig planen. Langlebigkeit erhöht nicht nur die eigene Lebensqualität, sondern ist auch ein wesentlicher Bestandteil der Finanzierung des Ruhestands.»



Nadine Esposito

Gründerin Wellthspan Advisory

Abbildung 12: Gründe, nicht länger arbeiten zu wollen

Vor Renteneintritt: Arbeitnehmer, die nicht länger arbeiten möchten. Nach Renteneintritt, Rentner, die nicht länger gearbeitet haben (Angabe der bis zu drei wichtigsten Gründe)

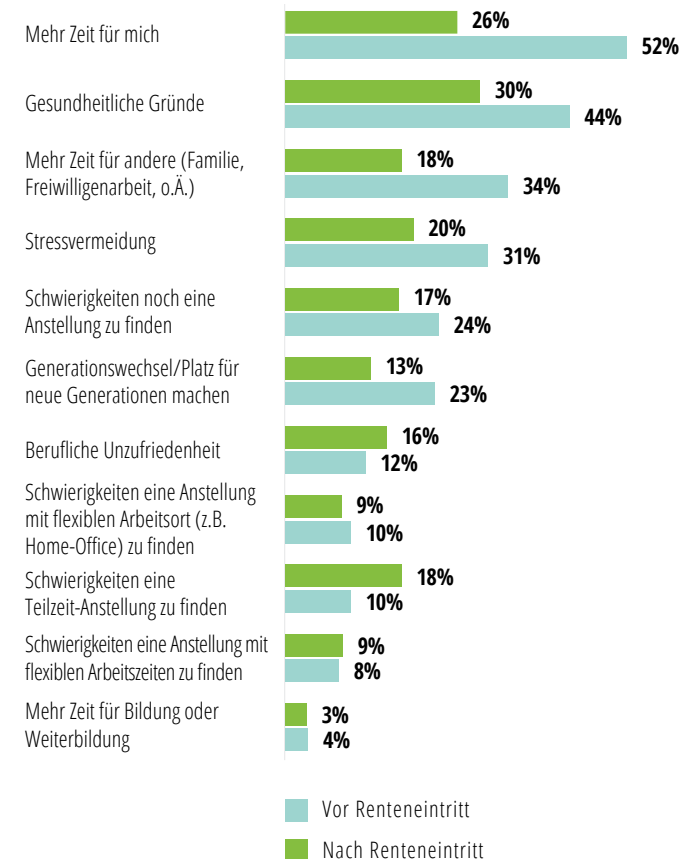
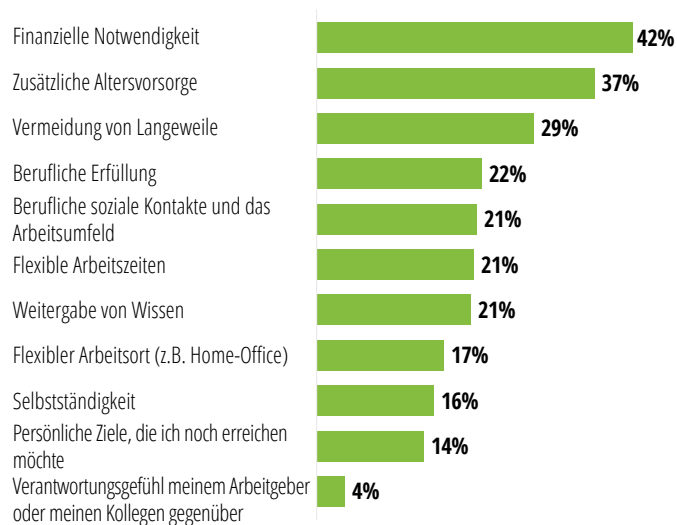


Abbildung 13: Gründe, länger arbeiten zu wollen

Antworten von Arbeitnehmern auf die Frage: «Aus welchen Gründen können Sie sich vorstellen, über das ordentliche Rentenalter hinaus zu arbeiten? Bitte geben Sie die bis zu drei wichtigsten Gründe an.»



Ältere stellen eine grosse Arbeitsmarktreserve dar. Altersangepasste Arbeitsbedingungen, einschliesslich vermehrte Teilzeitmöglichkeiten, sollten vermehrt angeboten werden.

Ist der Arbeitsmarkt aufnahmebereit genug für Ältere?

Eine grosse Hürde sind die steigenden Beschäftigungsschwierigkeiten für ältere Menschen. Zwar ist die generelle Erwerbslosigkeit Älterer nicht höher als die Jüngerer, aber wenn Ältere erwerbslos werden, kann es länger dauern, bis sie eine neue Beschäftigung finden. Auch die Zahl ausgesteuerter Älterer ist erhöht. So umfasst die Gruppe der 45- bis 64-Jährigen 51% der Ausgesteuerten, während sie lediglich 42% der Erwerbsbevölkerung ausmacht.²¹

Es braucht zusätzliche Massnahmen, um Ältere möglichst lange im Arbeitsmarkt zu halten. Natürlich sind dafür entsprechend motivierte und lernbereite Mitarbeiter notwendig. Aber auch Unternehmen könnten noch aktiver werden, wie wir in unserer [Studie](#) «Alternde Schweiz: Arbeitsmarktdynamik für nachhaltiges Wachstum überdenken» darstellen.²²

Unternehmen können ältere Mitarbeiter durch flexible Beschäftigungsmodelle und massgeschneiderte Programme motivieren und langfristig binden, um deren wertvolles Know-how zu sichern. Flexible Arbeitszeiten, Teilzeitoptionen und Home-Office-Möglichkeiten bieten älteren Mitarbeitern die Flexibilität, die sie benötigen, um ihre beruflichen und persönlichen Bedürfnisse in Einklang zu bringen. Darüber hinaus können gezielte Weiterbildungsprogramme, die sich auf technologische und digitale Kompetenzen konzentrieren, älteren Mitarbeitern helfen, den sich wandelnden Anforderungen der Arbeitswelt gerecht zu werden.

Mentoring-Programme nutzen das Fachwissen erfahrener Mitarbeiter, um wertvolles Wissen und Fähigkeiten an jüngere Generationen weiterzugeben. Dies sichert nicht nur den Erhalt des vorhandenen Wissens im Unternehmen, sondern beschleunigt auch die Entwicklung junger Talente, indem ihnen praxisnahe Einblicke und gezielte Unterstützung geboten werden. Um eine widerstandsfähige Belegschaft zu erhalten, sind umfassende Gesundheitsprogramme, die sowohl das mentale als auch das physische Wohlbefinden berücksichtigen, nützlich. Diese Massnahmen tragen dazu bei, die Produktivität der Mitarbeiter über ihre gesamte Karriere hinweg zu erhalten, das Engagement zu stärken und längere sowie gesündere Erwerbsbiografien zu unterstützen – und so eine stabile und leistungsfähige Belegschaft zu sichern.

Wie beim Renteneintrittsalter ist ein wesentlicher Schritt aber auch ein grösserer Bewusstseinswandel. Arbeitgeber sollten stärker bereit sein, ältere Arbeitnehmer vorurteilsfrei einzustellen und in ihre Einarbeitung und Weiterbildung zu investieren. Das Potenzial längerer Lebensarbeitszeiten bei altersangepassten Beschäftigungsmöglichkeiten ist noch nicht ausgeschöpft, wie unsere Umfrage zeigt.

«Die Sicht auf ein höheres Renteneintrittsalter sollte verändert werden. Ein solches ist nicht nur gut für das Pensionssystem insgesamt, sondern auch die beste Möglichkeit, die eigene Rente zu erhöhen. Voraussetzung dafür ist jedoch ein aufnahmebereiter Arbeitsmarkt.»



Diego Taboada

Direktor für die Romandie und Senior Fellow, Avenir Suisse

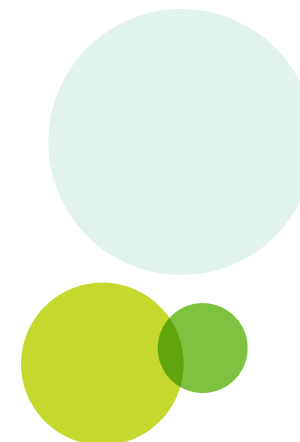
Empfehlungen zur Umsetzung der drei Reformrichtungen



Die in Abbildung 14 gezeigten Empfehlungen sollen dazu beitragen, die drei Stossrichtungen für Vorsorgereformen in der Schweiz erfolgreich umzusetzen und die langfristige finanzielle Stabilität des Vorsorgesystems zu gewährleisten. Dem Staat kommt eine entscheidende Rolle zu. Aber gerade, weil staatliche Vorsorgereformen schwierig umzusetzen sind, sollten auch Unternehmen und einzelne Menschen ihren Spielraum zur Verbesserung der Vorsorge ihrer Angestellten oder der eigenen Vorsorge ausnutzen. Je weniger staatliche Reformen vorankommen, desto mehr kommt es auf die Versicherten an, die eigene Rente zu sichern.

Abbildung 14: Empfehlungen zur Umsetzung der drei Reformrichtungen

	Temporäre Erhöhung Bundesbeiträge	Stärkere Kapitaldeckung in allen drei Säulen	Flexibilisierung des Renteneintrittsalters
Staat	• Subventionskürzungen: Reduzierung volkswirtschaftlich fragwürdiger Subventionen. • Temporäre Erhöhung des Bundesbeitrags, finanziert durch Einsparungen in anderen Bereichen. • Generell verstärkte Prioritätensetzung und Effizienzsteigerung bei staatlichen Ausgaben, um den vielfältigen und nicht nachhaltigen Ausgabensteigerungen entgegenzuwirken und den Nutzen von staatlichen Ausgaben zu optimieren.	• Anreize: Beibehaltung heutiger steuerlicher Anreize für höhere Einzahlungen sowie Sicherstellung der vollen Altersflexibilität bei Einzahlungen, Verzinsungen und Steuervorteilen in der zweiten und dritten Säule. • Regulierung: Senkung der Eintrittsschwelle in der zweiten Säule. • Bildung: Förderung der finanziellen Bildung, um das Verständnis und die Akzeptanz von Kapitalmarktinvestitionen zu erhöhen.	• Opt-in Modell: Einführung eines Opt-in Modells für den Renteneintritt, bei dem Arbeitnehmer ab einem Mindestalter selbst entscheiden, wann sie in Rente gehen, mit entsprechenden Zu-/Abschlägen. • Anreize: Schaffung von Anreizen für längeres Arbeiten, wie z.B. keine AHV-Beiträge ab Referenzalter. • Gesetzliche Anpassungen: Anpassung der gesetzlichen Rahmenbedingungen zur Förderung flexibler Arbeitsmodelle.



	Temporäre Erhöhung Bundesbeiträge	Stärkere Kapitaldeckung in allen drei Säulen	Flexibilisierung des Renteneintrittsalters
Unternehmen		• Erhöhung der Transparenz und Zugänglichkeit von Informationen über Pensionskassen und deren Leistungen. • Einbindung der Arbeitnehmer in die Pensionskassenwahl und -strategie, um eine höhere Rendite zu erzielen, ohne die Stabilität zu gefährden. • Weitere Optimierung der Angebote in der dritten Säule, Kosten-Nutzen-Verhältnis, Kundenerlebnis, Angebotspalette, für verschiedene Altersgruppen, Anlageklassen und Risikoprofile	• Flexible Arbeitsmodelle: Förderung flexibler Arbeitszeiten, Teilzeitoptionen und Home-Office-Möglichkeiten. • Weiterbildung: Bereitstellung gezielter Weiterbildungsprogramme für ältere Mitarbeiter. • Mentoring: Implementierung von Mentoring-Programmen zur Wissensweitergabe zwischen Generationen. • Sicherstellen der vorurteilsfreien Beschäftigung und Weiterbildung älterer Mitarbeiter.
Individuen		• Einzahlungen: Erhöhung der Einzahlungen in die dritte Säule und stärkere Nutzung von Kapitalmarktinvestitionen. • Risikobewusstsein: Verbesserung des Risikobewusstseins und der Bereitschaft, in den Finanzmarkt zu investieren. • Langfristige Planung: Förderung einer langfristigen finanziellen Planung und Nutzung des Zinseszins-effekts mit Beginn so früh wie möglich.	• Arbeitsbereitschaft: Bereitschaft, nach dem ordentlichen Renteneintrittsalter weiterzuarbeiten. • Gesundheitsmanagement: Wo möglich aktive Planung, Gestaltung und Erhalt der eigenen Gesundheit. • Weiterbildung: Nutzung von Weiterbildungsangeboten zur Anpassung an die sich wandelnden Anforderungen des Arbeitsmarktes.

«Eigenverantwortung wird bei der Vorsorge immer wichtiger. Eine Finanzplanung bis zum Renteneintritt ist richtig und wichtig, reicht aber nicht aus. Man muss weiter planen und weiterhin investiert bleiben, natürlich altersgerecht. Das Ziel muss sein, dass der Wealthspan, also der Zugang zu finanziellen Mitteln, mindestens so lang ist wie der Lifespan (Lebensjahre), auch wenn man das Glück hat, länger zu leben, als man es sich hätte träumen lassen.»



Nadine Esposito

Gründerin Wellthspan Advisory

Autoren und Kontakte



Reto Savoia

CEO

Deloitte Schweiz

+41 58 279 60 00

rsavoia@deloitte.ch



Dr. Michael Grampp

Chefökonom & Leiter Research

+41 58 279 68 17

mgrampp@deloitte.ch



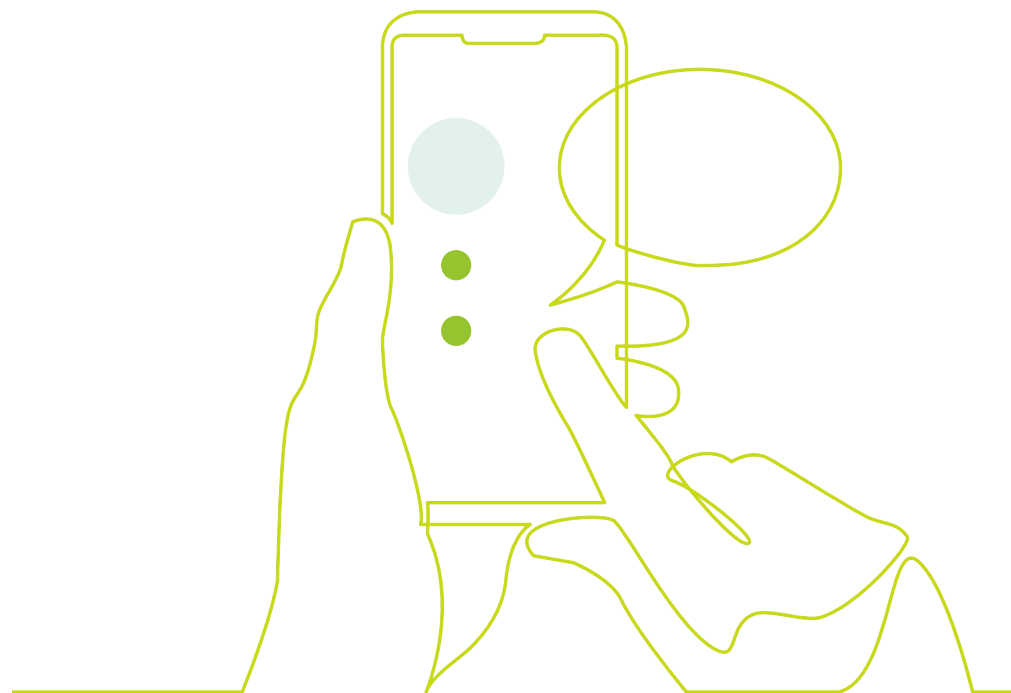
Dennis Brandes

Economist & Senior Research Manager

+41 58 279 65 37

dbrandes@deloitte.ch

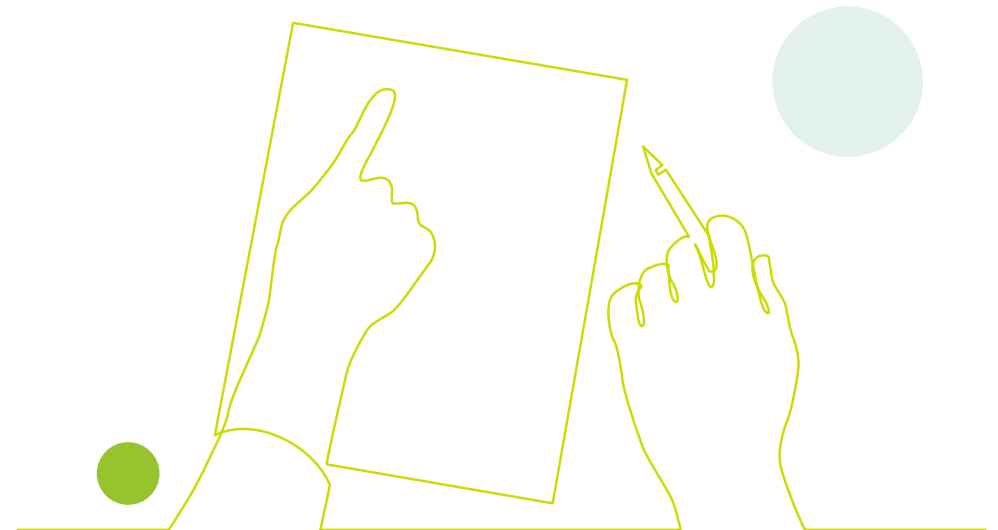
Herzlichen Dank an Benjamin Frei (Analyst, Deloitte) für seine wertvollen Beiträge zu diesem Bericht.



Endnoten

Alle Quellen zuletzt im August 2025 abgerufen.

- 1 Deloitte Schweiz (2025), Alternde Schweiz: Wachstum trotz demografischem Wandel | Deloitte Schweiz, verfügbar [hier](#)
- 2 Bundesamt für Sozialversicherungen BSV (2024), [Frühere AHV-Revisionen](#)
- 3 Bundesamt für Sozialversicherungen BSV (2025), [Steuerreform und AHV-Finanzierung \(STAF\)](#)
- 4 Bundesamt für Sozialversicherungen BSV (2023), [Stabilisierung der AHV \(AHV 21\)](#)
- 5 Bundesamt für Statistik BFS (2024), [Lebenserwartung](#)
- 6 Bundesamt für Statistik BFS (2024), [Lebenserwartung im Alter von 65 Jahren - 1876-2023](#)
- 7 Bundesamt für Sozialversicherungen BSV (2023), [Die Geschichte der AHV](#)
- 8 Bundesamt für Statistik BFS (2025), [Schweiz-Szenarien](#)
- 9 Bundesamt für Sozialversicherungen BSV (2025), [Finanzielle Perspektiven der AHV](#)
- 10 Neue Zürcher Zeitung, Albert Streck (2024), [Das Milliardenloch in der Invalidenversicherung bedroht die AHV](#)
- 11 Deloitte Schweiz (2025), 2025 Gen Z and Millennial Survey, verfügbar [hier](#)
- 12 Institut für Schweizer Wirtschaftspolitik IWP (2023), [Subventionsreport: Milliarden schwere Einsparungen bei Bundessubventionen möglich](#)
- 13 Bundesamt für Sozialversicherungen BSV (2025), [Finanzielle Perspektiven der AHV](#)
- 14 Pictet Wealth Management (2025), [Die langfristige Performance Schweizer Wertpapiere ist wieder auf Kurs](#)
- 15 Bundesamt für Sozialversicherungen BSV (2025), [Finanzielle Perspektiven der AHV](#)
- 16 SPRA GmbH (2025), [Schweizer Pensionskassen Rating](#)
- 17 Das Schweizer Parlament (2025), [24.4597 | Standardisierten Zugang zu persönlichen Vorsorgedaten ermöglichen](#)
- 18 Das Schweizer Parlament (2020), [19.3702 | Einkauf in die Säule 3a ermöglichen](#)
- 19 Das Schweizer Parlament (2025), [25.3778 | Freiwillige Vorsorge \(Säule 3a\) für Kinder ermöglichen](#)
- 20 Bundesamt für Sozialversicherungen BSV (2024), [Freibetrag](#)
- 21 Bundesamt für Statistik BFS (2024), [Situation der ausgesteuerten Personen](#)
- 22 Deloitte Schweiz (2025), Alternde Schweiz: Arbeitsmarktdynamik für nachhaltiges Wachstum überdenken, verfügbar [hier](#)





Diese Publikation ist allgemein abgefasst und wir empfehlen Ihnen, sich professionell beraten zu lassen, bevor Sie gestützt auf den Inhalt dieser Publikation Handlungen vornehmen oder unterlassen. Deloitte AG übernimmt keine Verantwortung und lehnt jegliche Haftung für Verluste ab, die sich ergeben, wenn eine Person aufgrund der Informationen in dieser Publikation eine Handlung vornimmt oder unterlässt.

Deloitte AG ist eine Tochtergesellschaft von Deloitte NSE LLP, einem Mitgliedsunternehmen der Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), eine "UK private company limited by guarantee" (eine Gesellschaft mit beschränkter Haftung nach britischem Recht). DTTL und ihre Mitgliedsunternehmen sind rechtlich selbständige und unabhängige Unternehmen. DTTL und Deloitte NSE LLP erbringen selbst keine Dienstleistungen gegenüber Kunden. Eine detaillierte Beschreibung der rechtlichen Struktur finden Sie unter www.deloitte.com/ch/about.

Deloitte AG ist eine von der Eidgenössischen Revisionsaufsichtsbehörde (RAB) und der Eidgenössischen Finanzmarktaufsicht FINMA zugelassene und beaufsichtigte Revisionsgesellschaft.

© Deloitte AG 2025. Alle Rechte vorbehalten.

Designed by CoRe Creative Services. RITM2189028