



Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Selbsteinschätzungen und
Perspektiven der Unternehmen

Partner 2025



Swiss Institute
for Global Affairs

Endress+Hauser 

Inhaltsverzeichnis

1	Das Wichtigste in Kürze	4
2	Schweizer KMU – Zuversicht mit Fragezeichen: Zollthematik und EU prägen 2025	7
3	Starker Umschwung bei Makro- und Mikroökonomischen Herausforderungen	12
4	Zwischen Zollschränken und Chancen: Geopolitik wird zur operativen Realität	15
5	Unveränderter Auftrag an die Politik: Beziehungen zur EU stabilisieren	18
6	Herausgeber und Partner der Studie	20
7	Die Umfrage	21

1. Das Wichtigste in Kürze

Zum achten Mal widmet sich die Analyse den kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) in der Schweiz, um ihre aktuelle Lage sowie ihre künftigen Perspektiven zu erfassen. Nach mehreren Jahren, die von der Pandemie, Energieengpässen und geopolitischen Krisen geprägt waren, rücken neue Unsicherheiten in den Vordergrund, insbesondere Fragen rund um Zölle und die unklaren Beziehungen zur Europäischen Union (EU). Die Befragung erfolgte zu einem Zeitpunkt, an dem die angekündigten US-Zölle auf Schweizer Exporte ein zentrales Thema in Politik und Wirtschaft darstellten.

Die Studie zeigt, dass Schweizer KMU trotz diesen herausfordernden Rahmenbedingungen mit vorsichtigem Optimismus in die nächsten Jahre blicken. Im Vergleich zum Vorjahr hat sich die Zuversicht abgeschwächt. Über 70% der Unternehmen bewerten die wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen als positiv oder neutral. Für die kommenden zwölf Monate rechnen 30% mit einer positiven Entwicklung, gegenüber 53% im Vorjahr. Besonders exportorientierte Unternehmen mit komplexen Lieferketten reagieren auf die globalen Unsicherheiten zunehmend zurückhaltend mit vorsichtigen Investitionsentscheidungen und angepassten Wachstumsplänen.

Mittelgrosse und grosse Unternehmen blicken deutlich skeptischer in die Zukunft. Viele von ihnen erwarten schwierigere Rahmenbedingungen, während binnenmarktorientierte KMU von einer

stabilen Nachfrage ausgehen. Mit Blick auf die kommenden drei Jahre fallen die Erwartungen somit spürbar weniger positiv aus und liegen 16 Prozentpunkte tiefer als im Vorjahr.

Das Stimmungsbild variiert deutlich zwischen den Branchen. Der Bausektor zeigt sich mit 80 Prozent positiven Erwartungen am zuversichtlichsten und damit am stabilsten. Dienstleistungs-, Beratungs- und Handelsunternehmen blicken hingegen verhaltener auf das Jahr 2025. Die Ertragslage verdeutlicht diese Unterschiede: 44% der Unternehmen konnten ihre Umsätze halten oder steigern, während 15% Rückgänge von mehr als 20% verzeichneten. Für das kommende Jahr erwarten 40% sinkende Umsätze, fast doppelt so viele wie im Vorjahr.

Mehr als 70% der befragten Unternehmen nennen die Aussenpolitik als grösstes Konjunkturrisiko, 48% die unklaren EU-Beziehungen, 48% den Protektionismus und 40% eine sinkende Exportdynamik. Energie und Rohstoffe verlieren an Bedeutung, der Bedarf an digitalen Kompetenzen bleibt hoch.

Die achte Ausgabe der Analyse zeigt, dass Schweizer KMU auf geopolitische Dynamiken reagieren und ihre Strategien anpassen. Viele Unternehmen betonen die Notwendigkeit verlässlicher wirtschaftlicher Rahmenbedingungen und fordern mehr Sicherheit durch einen klar geregelten Vertrag mit der EU durch die Schweizer Politik.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre und hoffen, dass wir mit den hier vorgestellten Ergebnissen zu zukunftsweisenden Überlegungen für einen prosperierenden Schweizer Mittelstand beitragen.



**Dr. Christof
Ledermann**
Partner
Kearney Zürich



**Claudia
Moerker**
Geschäftsleiterin
swiss export



**Dr. Remo
Reginold**
Präsident
Swiss Institute for
Global Affairs



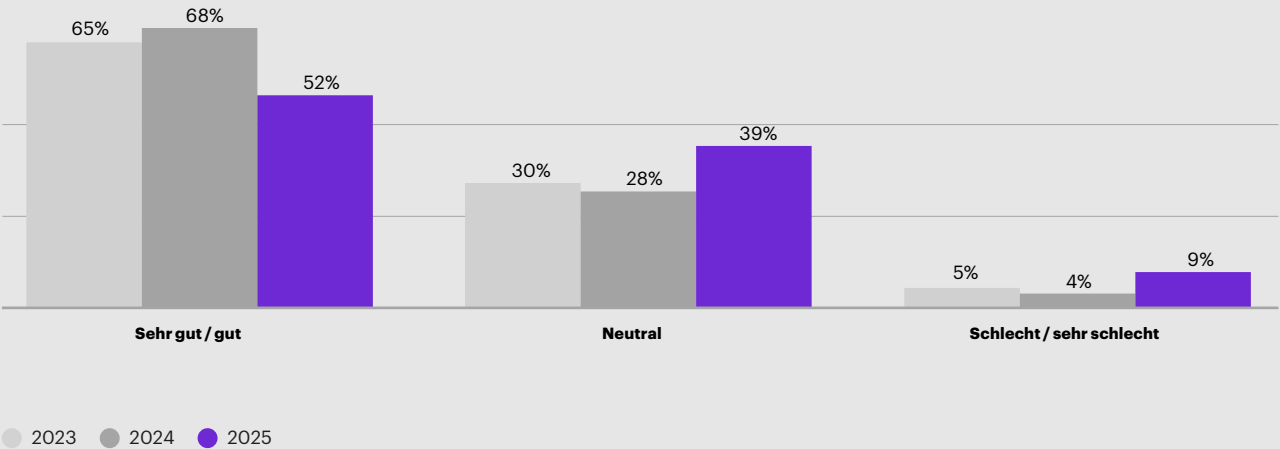
**Alex
Gasser**
Corporate Sales
Director
Endress+Hauser

Abbildung 1

52% der KMU beurteilen ihre künftige wirtschaftliche Lage als gut bis sehr gut, dieser Anteil hat sich gegenüber dem Vorjahr um 16 Prozentpunkte reduziert

Wie beurteilen Sie die künftige Wirtschaftslage Ihres Unternehmens über die nächsten drei Jahre?

Prozentuale Werte



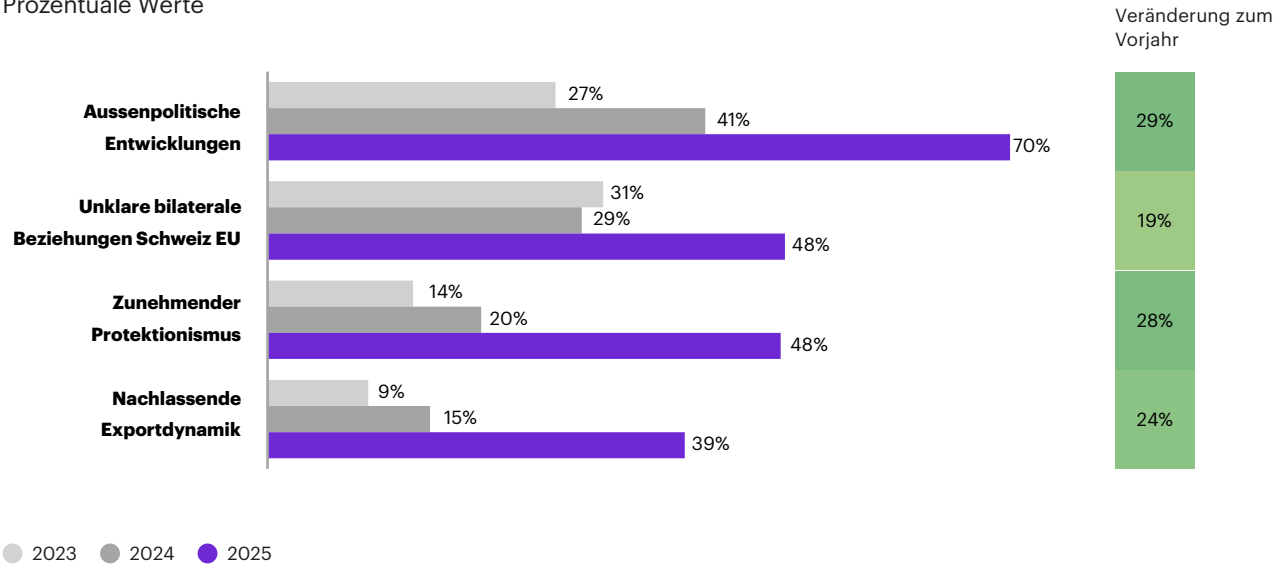
Quelle: KMU Studie Schweiz 2025 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Abbildung 2

Aussenpolitische Entwicklungen rücken klar in den Fokus der Schweizer KMU und werden als Top 4 Konjunkturrisiko betrachtet.

Was sind Ihrer Meinung nach die grössten Konjunkturrisiken in den nächsten zwölf Monaten?

Prozentuale Werte



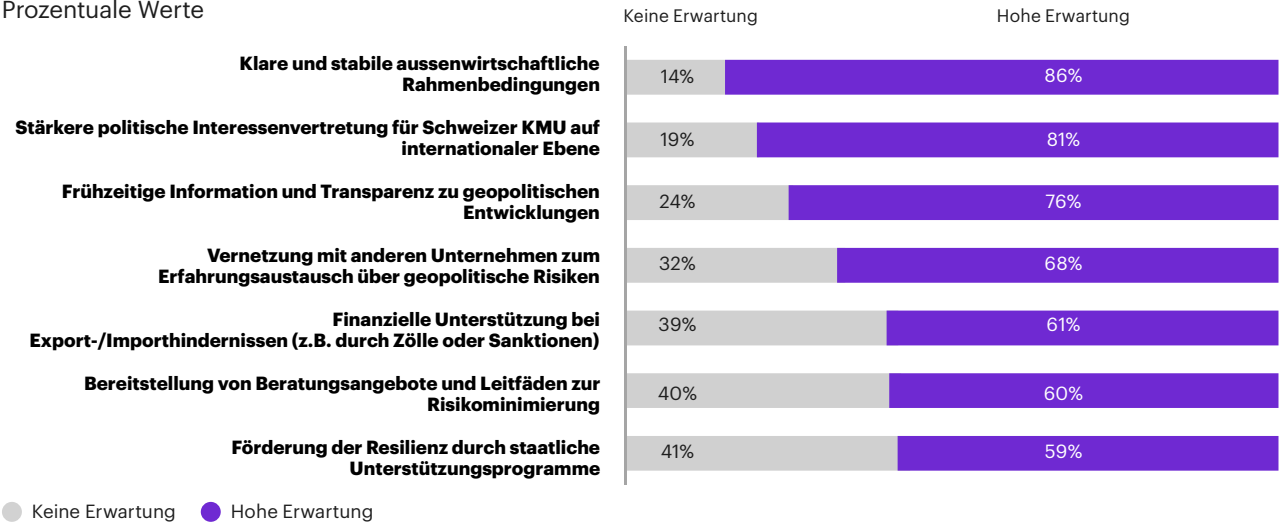
Quelle: KMU Studie Schweiz 2025 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Abbildung 3

Schweizer KMU fordern von der Politik klare und stabile aussenwirtschaftliche Rahmenbedingungen

Welche Erwartungen haben Sie an Politik oder Verbände in Bezug auf Unterstützung bei geopolitischen Dynamiken?

Prozentuale Werte



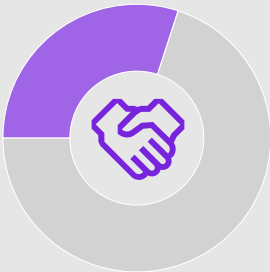
Quelle: KMU Studie Schweiz 2025 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Die Stimmung in der Schweizer Wirtschaft hat sich gegenüber dem Vorjahr deutlich verschlechtert. Der Handelsstreit gilt als grösstes Risiko.



Doppelt
so viele Unternehmen wie im Vorjahr
beurteilen ihre aktuelle und zukünftige
Wirtschaftslage als nicht gut

Für **87%**
der befragten Schweizer KMU
haben die **geopolitischen**
Dynamiken eine Relevanz



70%
der Schweizer KMU
sehen den **Handelsstreit** als das
grösste Risiko der Schweiz

2. Schweizer KMU – Zuversicht mit Fragezeichen: Zollthematik und EU prägen 2025

Schweizer KMU bleiben 2025 grundsätzlich zuversichtlich, zeigen sich aber zurückhaltender als im Vorjahr. Trotz Krisen wie Pandemie, Energieengpässen und geopolitischen Konflikten blieb die Wirtschaft robust. Neu wirken sich die Zollfrage und die unsicheren EU-Beziehungen negativ auf den Ausblick aus, vor allem bei exportorientierten KMU.

Diese Unsicherheit dämpft Umsatz- und Margenerwartungen und überlagert Themen wie Inflation, Fachkräftemangel sowie Cyber- und Datensicherheit. Die wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen werden weiterhin meist neutral bis positiv beurteilt, doch die Zukunftserwartungen trüben sich. Nur 30% der KMU antizipieren in den nächsten zwölf Monaten gute Bedingungen, gegenüber 53% im Vorjahr.

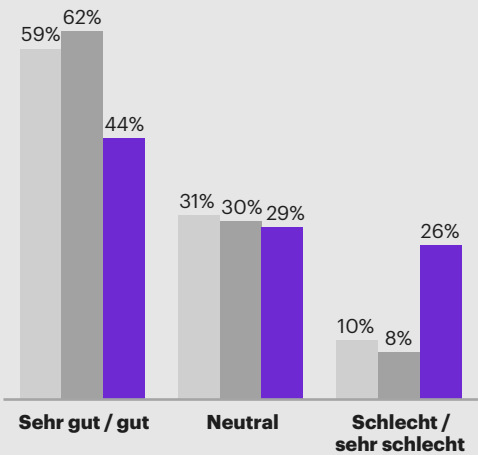
Über 70% der Schweizer KMU bewerten die wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen positiv oder neutral, doch der Anteil mit negativer Einschätzung ist auf 26% gestiegen und hat sich gegenüber dem Vorjahr mehr als verdreifacht.

Abbildung 4

Wie beurteilen Sie die aktuellen wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen in der Schweiz heute und in zwölf Monaten?

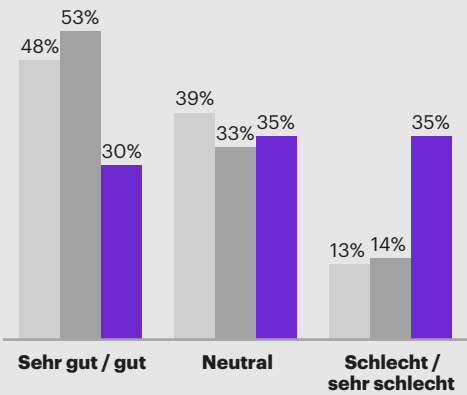
Aktuell

Prozentuale Werte



In 12 Monaten

Prozentuale Werte



● 2023 ● 2024 ● 2025

Quelle: KMU Studie Schweiz 2025 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Das Grundgefühl der Zuversicht bleibt, variiert aber stark nach Branche und Unternehmensgrösse. Exportorientierte Firmen mit komplexen Lieferketten nennen Planungs-, Kosten- und Zollsorgen sowie Wechselkursrisiken. Mitteltgrosse und grosse Unternehmen sind kritischer, 40% erwarten schlechtere Rahmenbedingungen. Binnenmarktorientierte Betriebe sehen ihre Lage stabiler dank solider lokaler Nachfrage.

Nur 52% der KMU erwarten in den nächsten drei Jahren eine gute Entwicklung, 16 Prozentpunkte weniger als im Vorjahr, was die globalen Unsicherheiten widerspiegelt.

Rund die Hälfte der KMU beurteilt ihre Lage positiv, deutlich weniger als 2024. Auch wenn die Rahmenbedingungen verhalten bewertet werden, bleibt die Einschätzung insgesamt positiver, da viele Unternehmen auf ihre Widerstandsfähigkeit vertrauen. 21% der grösseren Unternehmen sehen ihre Lage negativ. Mittelfristig überwiegt vorsichtiger Optimismus.

Grosse Unterschiede lassen sich mit Blick auf die Branchenzugehörigkeit feststellen: Dienstleistungs-, Beratungs- sowie Handelsunternehmen blicken pessimistischer auf die zukünftige wirtschaftliche Entwicklung. Die Bauwirtschaft bleibt mit 80% positiver Erwartungen am zuversichtlichsten .

Weniger als die Hälfte der KMU konnte in den letzten 12 Monaten ihre Umsätze halten oder steigern. Insgesamt zeigt sich ein Rückgang von bis zu 13 Prozentpunkten. Nur 14% erzielten Umsatzzuwächse über 5%, während 15% Einbussen von über 20% meldeten. Erste Auswirkungen geopolitischer Dynamiken zeigen sich bereits in der Umsatz- und Renditeentwicklung.

40% der KMU erwarten 2025 rückläufige Umsatzentwicklung, doppelt so viele wie im Vorjahr. Bei der Rendite rechnen fast die Hälfte mit sinkenden Zahlen. Nach stabilen Jahren zuvor zeigt sich damit eine deutlicher Rückgang.

Abbildung 5A

Wie beurteilen Sie die wirtschaftliche Lage Ihres Unternehmens, aktuell und in 3 Jahren?

Aktuell
Prozentuale Werte

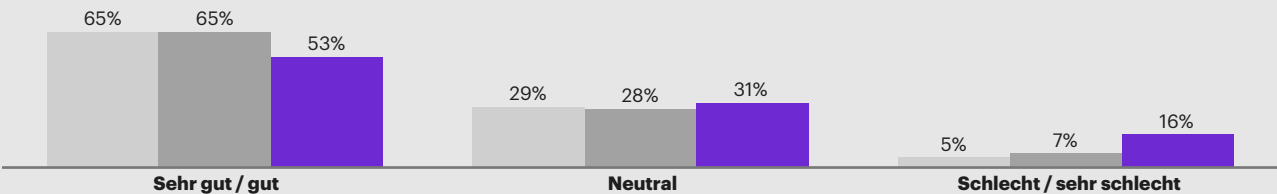
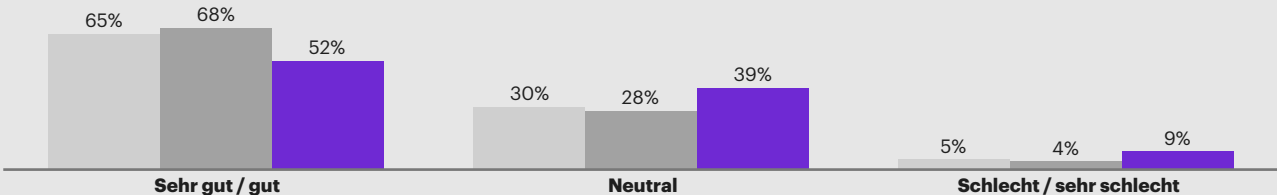


Abbildung 5B

In 3 Jahren
Prozentuale Werte



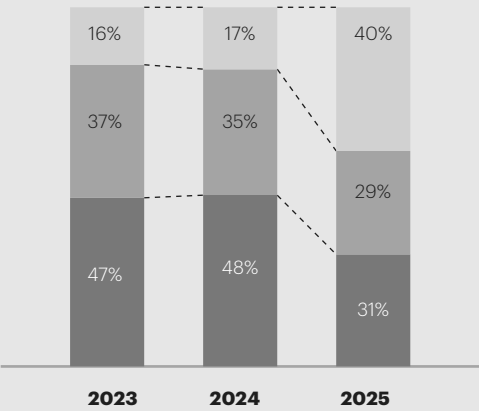
2023 2024 2025

Quelle: KMU Studie Schweiz 2025 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Abbildung 6

Wie werden sich die folgenden Kennzahlen Ihres Unternehmens im laufenden Jahr entwickeln?

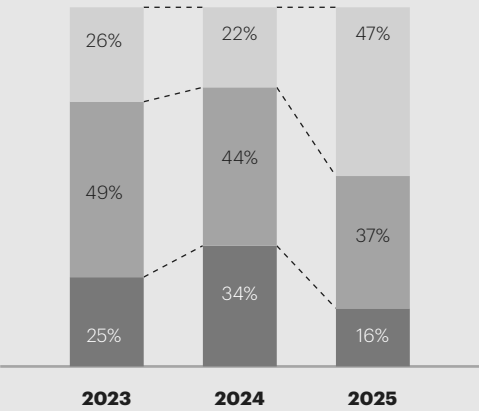
Erwartete Umsatzentwicklung
Prozentuale Werte



● Sinken ● Gleich ● Steigen

Quelle: KMU Studie Schweiz 2025 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Erwartete Umsatzrenditeentwicklung
Prozentuale Werte



Die negativen Renditeerwartungen hängen wohl mit der US-Zollpolitik zusammen. Hohe Zölle benachteiligen Schweizer Exporteure gegenüber internationalen Unternehmen. Grosse KMU mit über zehn Millionen Umsatz sind besonders betroffen, 42% von ihnen erwarten Umsatz- und 49% Renditerückgänge.

40% der KMU erwarten 2025 rückläufiges Wachstum, fast 50% sinkende Renditen.

Fazit

1. Stimmungsbild 2025 Insgesamt vorsichtiger Optimismus. Zollfrage und EU-Beziehungen sind zentrale Unsicherheitsfaktoren.	2. Branchenunterschiede Während Dienstleistungs-, Beratungs- und Handelsunternehmen verhaltener auf die Zukunft blicken, bleibt die Bauwirtschaft zuversichtlich.
3. Geschäftsentwicklung Viele KMU verzeichnen Umsatzrückgänge. Margendruck steigt besonders bei zoll- und exportabhängigen KMU.	4. Ausblick Nur 30% der KMU antizipieren in den nächsten zwölf Monaten gute Bedingungen, gegenüber 53% im Vorjahr.

3. Starker Umschwung bei Makro- und Mikroökonomischen Herausforderungen

Die letztjährigen Studien zeigten, dass Schweizer KMU in den vergangenen Jahren widerstandsfähig gegenüber Krisen wie dem Ukrainekrieg oder globalen Lieferkettenstörungen waren. 2025 verändert sich das Risikobild jedoch deutlich.

In dieser Studie wollten wir herausfinden, welche konjunkturellen Risiken erwarten Schweizer KMU in den kommenden zwölf Monate? Welche Faktoren beeinflussen ihre ökonomische Situation künftig am stärksten?

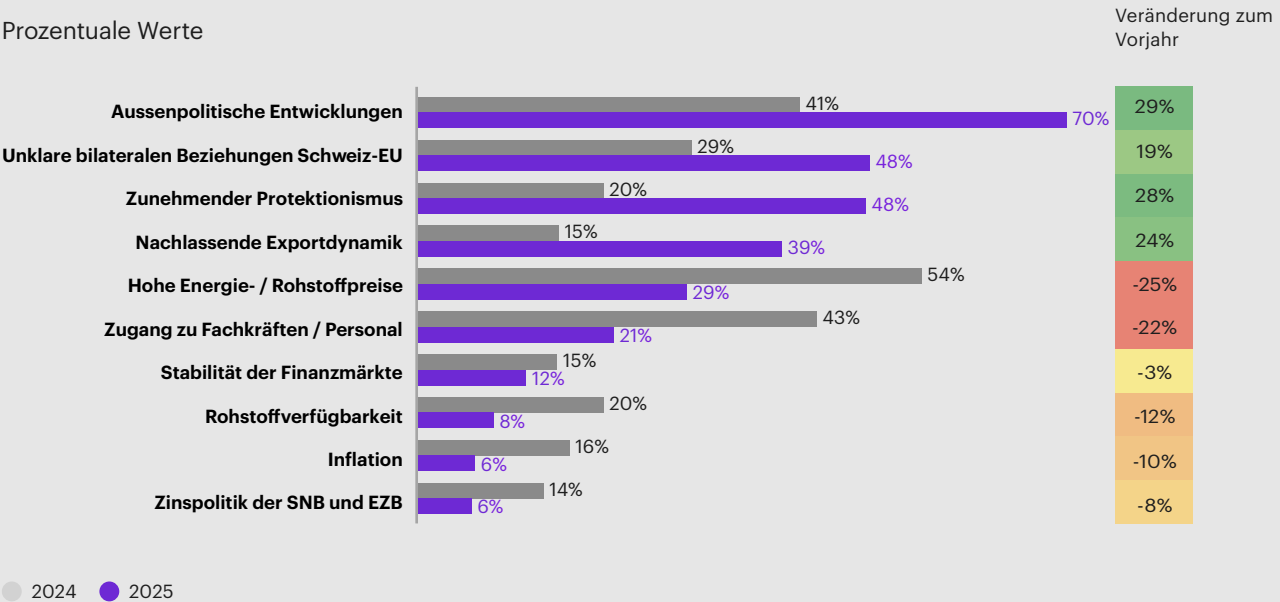
Aussenpolitische Entwicklungen, zunehmender Protektionismus und unklare bilaterale Beziehungen zur EU werden als die grössten Konjunkturrisiken gesehen.

Über 70% der KMU nennen die Aussenpolitik als zentrales Konjunkturrisiko, gefolgt von Protektionismus 48%, unklaren EU-Beziehungen 48% und sinkender Exportdynamik 39%. Alle Werte liegen deutlich über den Vorjahren, beeinflusst durch US-Zollpolitik, EU-Vertragsdiskussionen und wachsenden globalen Protektionismus. Grosse exportorientierte KMU (über 10 Mio. Umsatz) sind stärker betroffen.

Die hohen Energie- und Rohstoffpreise waren in den vergangenen zwei Jahren noch das meistgenannte Konjunkturrisiko. Diese haben 2025 deutlich mit Abnahme um 25% an Bedeutung verloren. Dennoch bleiben Energieversorgung und -kosten im Zuge der Energiewende und des Ukrainekriegs relevant. Auch der Fachkräftemangel hat an Relevanz verloren. Nur noch 22% betrachten ihn als Risiko, im Einklang mit rückläufigen offenen Stellen laut Statistiken des Bundesamts für Statistik und des Staatssekretariats für Wirtschaft. Dennoch bleibt der Bedarf an qualifizierten Fachkräften bestehen, besonders in den Branchen Bau, Hotellerie und Gastronomie.

Abbildung 7

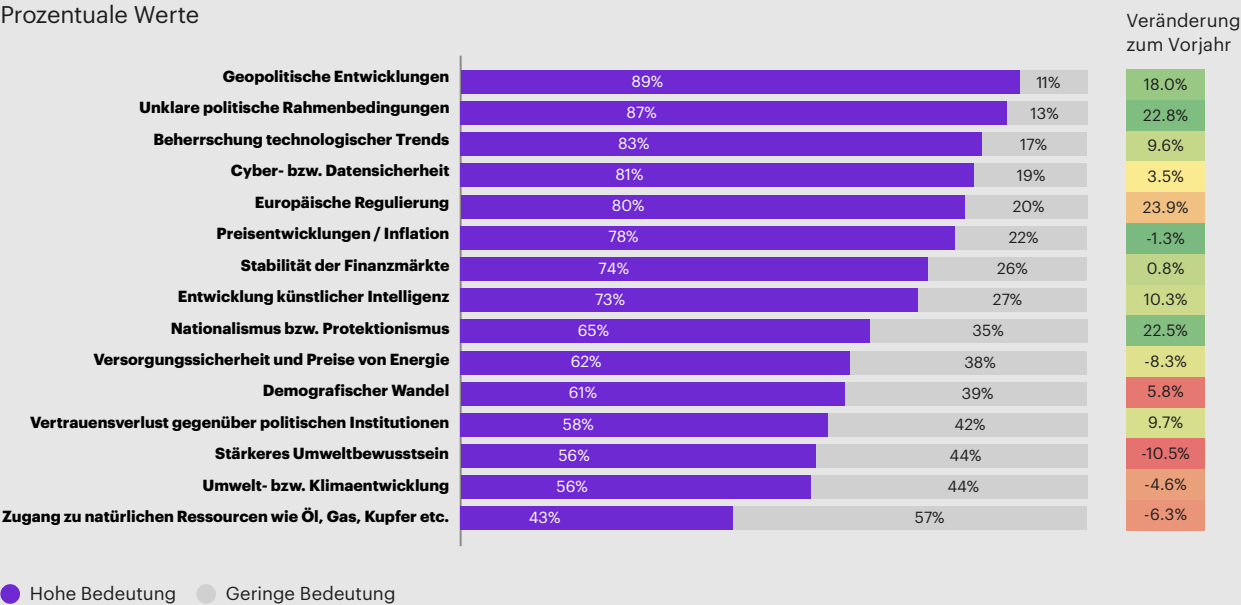
Was sind Ihrer Meinung nach die grössten Konjunkturrisiken in den nächsten zwölf Monaten?



Quelle: KMU Studie Schweiz 2025 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Abbildung 8

Welche Bedeutung haben die folgenden Faktoren in Bezug auf die wirtschaftliche Entwicklung Ihres Unternehmens?



Quelle: KMU Studie Schweiz 2025 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Finanz- und währungsökonomische Themen haben an Relevanz verloren und werden von der Mehrzahl der KMU nicht als Risiko betrachtet. Nur gerade 6% nennen die Zinspolitik der Schweizerischen Nationalbank sowie der Europäischen Zentralbank als Risiko. Viele Schweizer KMU sind nur begrenzt von den globalen Finanzmärkten betroffen, da vor allem kleinere Betriebe überwiegend im Inland tätig sind und meist über einen hohen Eigenfinanzierungsgrad verfügen.

Fast 90% der KMU stufen geopolitische Entwicklungen und unklare politische Rahmenbedingungen als wichtigste Einflussfaktoren ein, rund 20 Prozentpunkte mehr als im Vorjahr.

Geopolitische Entwicklungen, politische Rahmenbedingungen und technologische Trends bestimmen die wirtschaftliche Entwicklung der Schweizer KMU.

Auf Platz 3 folgt mit 83% die Beherrschung technologischer Trends. Innovation bleibt damit zentral für die Wettbewerbsfähigkeit, insbesondere angesichts neuer Kostennachteile durch die US-Zölle.

Cyber- und Datensicherheit bleibt für 81% relevant, getrieben durch zunehmende Cyberkriminalität und den breiteren Einsatz von Cloud- und KI-Lösungen. Deutlich gestiegen ist die Bedeutung europäischer Regulierungen. Über 80% sehen darin eine Herausforderung, besonders kleinere KMU, die steigenden administrativen Aufwand bewältigen müssen.

Klima- und Umweltthemen haben an Bedeutung verloren. Dieser Rückgang spiegelt einen globalen Trend wider. Nachhaltigkeit steht bei Konsumenten und Unternehmen weniger im Vordergrund, während geopolitische und handelspolitische Unsicherheiten stärker in den Fokus rücken.

Fazit

1. US-Zölle

Zollthematik und EU-Beziehungen sind 2025 die zentralen Konjunkturrisiken besonders für grössere und exportorientierte KMU.

2. Wirtschaftliche Faktoren

Energiepreise und Fachkräfte bleiben wichtig. Finanz- und währungsökonomische Themen haben an Relevanz verloren.

3. Wirtschaftliche Entwicklung

Preisentwicklung und Digitalisierung prägen weiterhin die Geschäftsentwicklung, während KI und geopolitische Faktoren an Einfluss gewinnen

4. Ausblick

Die Unsicherheit für Schweizer KMU aufgrund der Zölle bleibt bestehen und erschweren die internationale Wettbewerbsfähigkeit.



4. Zwischen Zollschranken und Chancen: Geopolitik wird zur operativen Realität

Das geopolitische Umfeld hat sich 2025 deutlich verändert. Seit dem 7. August erhebt die US-Regierung auf Schweizer Einfuhren einen Zusatzzoll von 39%, zusätzlich zu bestehenden Abgaben. Ausnahmen für einzelne Sektoren, wie Pharma bleiben vorerst bestehen. Andere Handelspartner, etwa die EU, konnten deutlich tiefere Zölle (15%) aushandeln, was den Wettbewerbsnachteil von Schweizer Unternehmen verschärft.

Die Folgen sind klar sichtbar: steigender Preis- und Margendruck, komplexere Nachweis- und Zollprozesse sowie eine Verschiebung von Absatzmärkten. Viele exportorientierte Firmen reagieren mit Lageraufbau, Prozessanpassungen („last touch“ in den USA) oder Marktdiversifikation. Auch wenn die Schweiz nur rund 20% in die USA exportiert, sind aufgrund der hohen globalen Verflechtung von Lieferketten, deutlich mehr Volumen davon betroffen.

Die im August erhobene KMU-Befragung zeigt: Geopolitik ist operativ relevant geworden. 39% der Unternehmen sehen eine systemische Relevanz mit teils spürbaren Umsatzeinbrüchen für ihr

Unternehmen, 48% eine punktuelle. Besonders betroffen sind exportintensive Branchen wie Maschinenbau, Präzisionsgüter, Elektronik/ICT und Uhren.

Dieses Jahr haben wir im Detail untersucht, wie Schweizer KMU geopolitische Einflüsse einschätzen und darauf reagieren. Die Ergebnisse zeigen: Geopolitik ist operativ spürbar geworden, die Innovationswirkung ist ambivalent, der Resilienzgrad ist hoch, und die über 70% sehen den Handelsstreit und die Konflikte im nahen Osten und der Ukraine als Gefahr für den Schweizer Wirtschaftsstandort und die KMU. Entsprechend konkret sind die Erwartungen an Politik und Verbände.

Geopolitik ist im operativen Tagesgeschäft angekommen und für 39% der KMU hat sie systematische Relevanz und führt zu kurzfristigen Umsatzeinbrüchen.

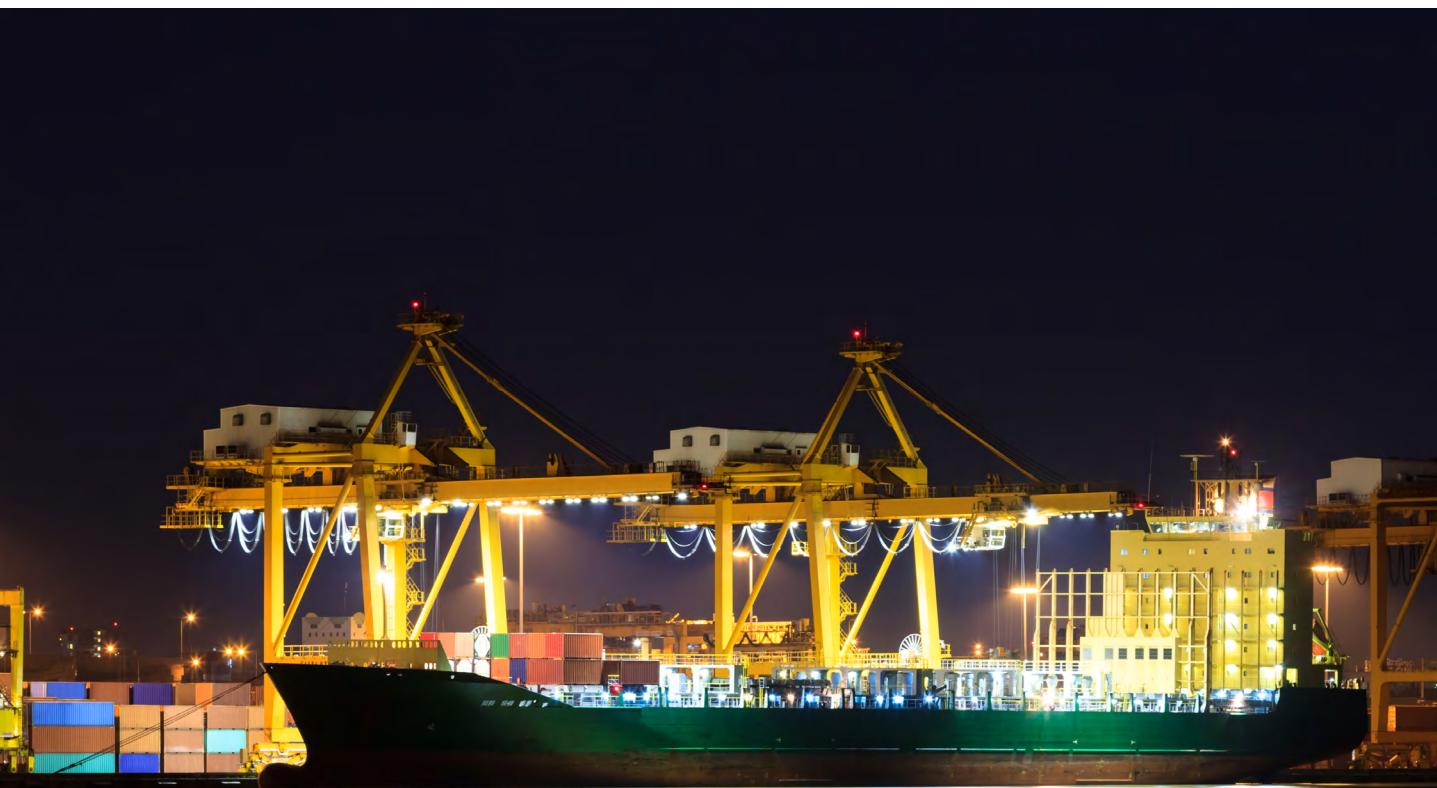
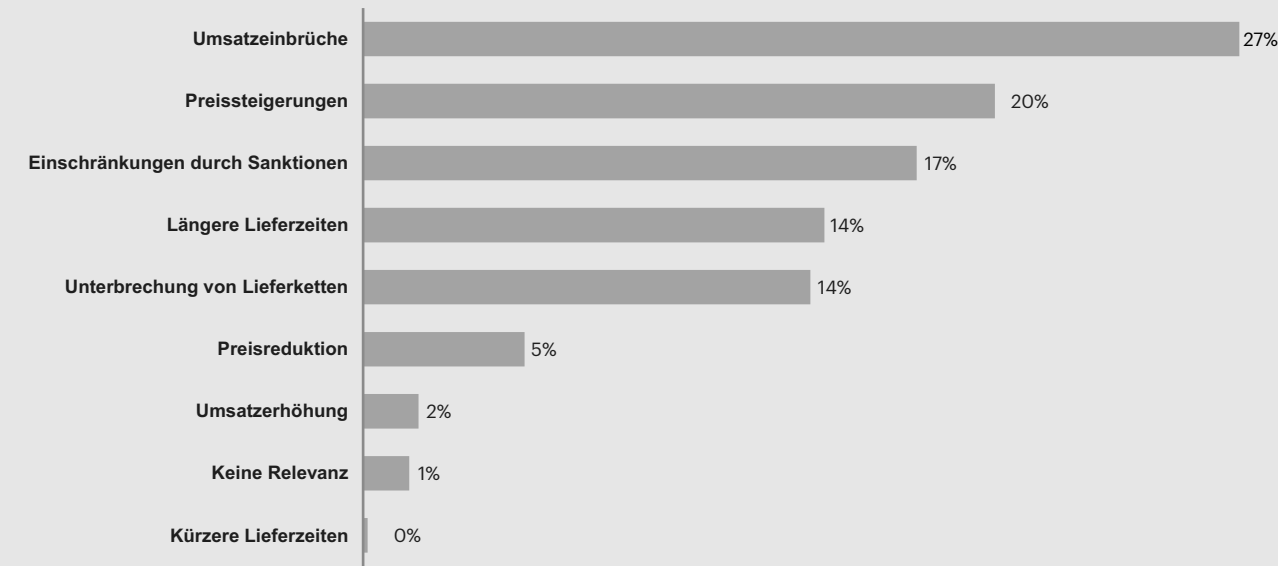


Abbildung 9

Welche Implikationen haben die geopolitischen Dynamiken auf Ihr Unternehmen?

Prozentuale Werte, Mehrfachnennung möglich



Quelle: KMU Studie Schweiz 2025 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Geopolitik hat 2025 deutlich an Bedeutung gewonnen. Das betrifft nicht nur Firmen mit direkter US-Exponierung. Viele globale Wertschöpfungsketten führen über US-Zulieferer, Kunden oder Standorte, wodurch neue Zölle unmittelbare und mittelbare Effekte auslösen. Besonders betroffen sind exportintensive Branchen wie Maschinenbau, Präzisionsgüter, Elektronik/ICT und Uhren. Grössere KMU müssen parallel mehrere Massnahmen steuern: Preisgespräche, Vertragsanpassungen, Ursprungsnachweise, Lageraufbau, alternative Routen. Kleinere Betriebe erleben dieselben Themen, aber mit geringerer Spezialisierungstiefe, was die Belastung pro Mitarbeitenden erhöht.

Die geopolitischen Veränderungen zwingen viele KMU zu neuen Strategien. 27% verzeichnen Umsatzeinbrüche, 20% höhere Einkaufspreise, was direkt auf die Rendite wirkt. Der US-Zoll von 39% ist der Hauptauslöser, besonders in margensensitiven Branchen, wo Preiserhöhungen kaum durchsetzbar sind. Die Folgen sind Absatzverluste oder Neuausrichtung des Angebots. Markenstarke Firmen können Preisaufschläge teilweise kompensieren, sofern Lieferfähigkeit und Service stabil bleiben. Zusätzlich belasten Transport-, Personal- und Compliancekosten.

Grenzprozesse dauern länger und belasten Lieferketten. Zusätzliche Nachweise und Prüfungen verlängern Lead Times und binden Kapital. 17% der KMU sind von Sanktionen betroffen, 14% von längeren Lieferzeiten oder Unterbrechungen. Investitionen in Datenqualität und Prozessdisziplin verkürzen Durchlaufzeiten und senken Kosten durch Automatisierung.

Schweizer KMU reagieren vor allem mit neuen Partnerschaften (27%), Markt- und Lieferantendiversifikation (22%) sowie Resilienzaufbau (20%). Preis- und Rabattanpassungen, Dual Sourcing, Sicherheitsbestände, alternative Routen und standardisierte Zolldokumente helfen punktuell. „Last-touch“-Lösungen oder Produktionsverlagerungen werden vereinzelt geprüft, bleiben aber wegen Rechtsunsicherheit, Aufwand und Kosten selten. Nur 12% sehen darin einen realistischen Hebel. Wenn nicht bereits geeignete Anlagen in den USA bestehen, ist es aufwändig und teuer die Produktion zu verlagern.

Viele KMU müssen Umsatzeinbrüche und Preissteigerungen hinnehmen und reagieren mit neuen strategischen Partnerschaften und vermehrter Diversifikation.

Geopolitische Spannungen als Booster für die Innovation? – Gut die Hälfte der KMU sieht es zumindest vereinzelt als Innovationstreiber.

Die Schweizer Unternehmen zeigen sich insgesamt resilient: 74% bewerten sich auf einer Skala von 1 bis 10 mit mindestens 7. Viele nutzen bereits Zweitquellen, alternative Routen und Sicherheitsbestände. Finanzielle Resilienz sichern sie über standardisierte Verträge, Preisgleitklauseln und Lieferkorridore. Kurzfristig greifen sie bei Bedarf zu Massnahmen wie Kurzarbeit.

Geopolitische Unsicherheit kann Investition und Innovation bremsen, doch 56% der KMU sehen Innovation eher als Treiber. Meist wird sie punktuell als Chance wahrgenommen, nur 14% systematisch. Für 34% haben die geopolitischen Unsicherheiten keine oder negative Relevanz für Innovation.

Neue Impulse entstehen, wenn Firmen Differenzierung als Antwort auf Preisdruck nutzen, etwa über Qualität, Zuverlässigkeit, Customization und Service. Viele KMU investieren in Prozess- und Datenqualität: Automatisierte Kalkulationen, saubere Materialstämme und E-Zoll-Schnittstellen senken Aufwand, Fehler und Lead Times. So werden Abläufe schneller und skalierbarer.

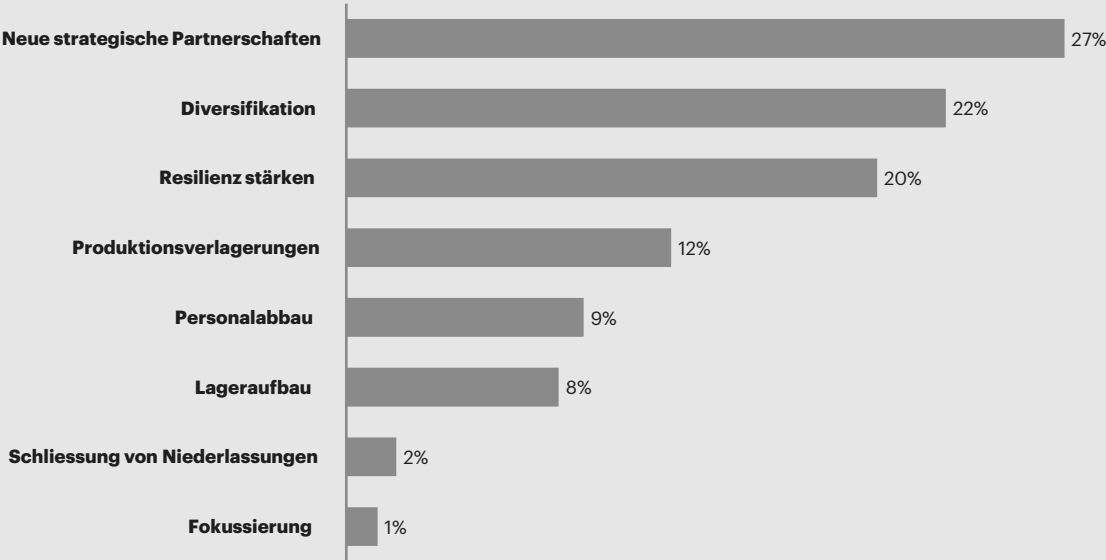
Wo Innovation stockt, liegt der Fokus meist auf Liquidität und operativer Stabilität. Bewährt hat sich: zuerst Prozesse und Compliance sichern, dann gezielt in Differenzierung investieren

Chancen und Gefahren: Der Handelsstreit wird als grösste Gefahr für den Schweizer Wirtschaftsplatz gesehen, die künstliche Intelligenz als grösste Chance.

Abbildung 10

Planen Sie aufgrund geopolitischer Spannungen strategische Anpassungen?

Prozentuale Werte, Mehrfachnennung möglich



Quelle: KMU Studie Schweiz 2025 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Drei Viertel der KMU sehen den Handelsstreit als Gefahr für die Schweiz. Angesichts der US Zölle von 39% und globaler Verflechtungen überrascht das kaum. Auch die Polarisierung USA–China bewerten 70% als Risiko, manche aber auch als Chance durch neue Marktordnungen. Der Schweizer Wirtschaftsplatz hat sich in der Vergangenheit als resilient und innovativ gegenüber Veränderungen bewiesen.

Cyberangriffe gelten inzwischen als ebenso grosse Bedrohung. Viele KMU beobachten eine Professionalisierung solcher Angriffe und sehen sie zunehmend als Teil hybrider Kriegsführung. Entsprechend bleibt Cybersicherheit eines der zentralen Themen für Unternehmen. Ebenso werden die anhaltenden Konflikte in der Ukraine und im Nahen Osten von rund 70% der Befragten als Risiko für die Schweizer Wirtschaft gesehen.

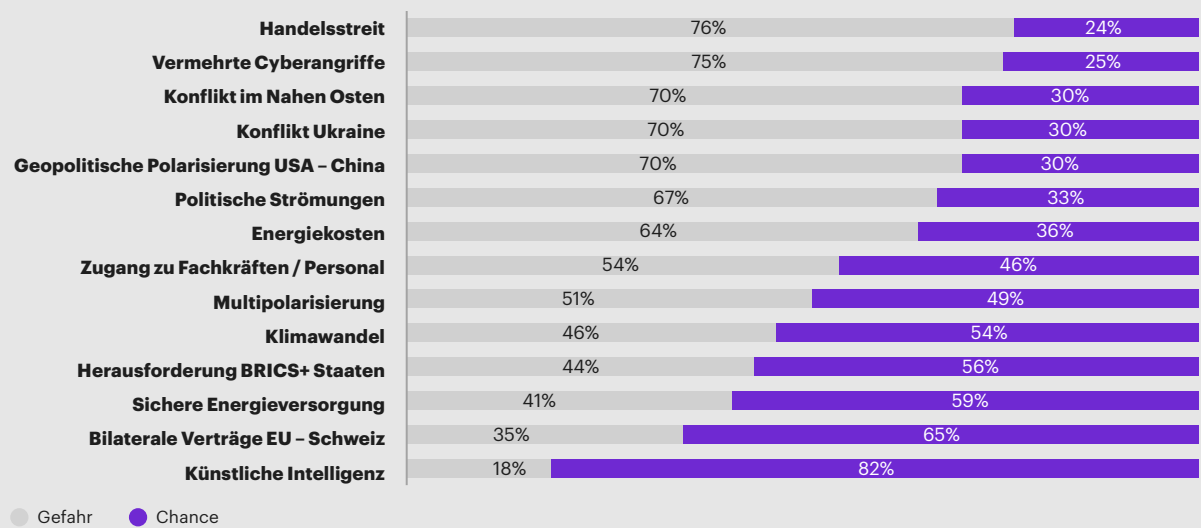
Klimawandel wird von über 50% der Schweizer KMU als Chance gesehen.

Auf Unternehmensebene sieht das Bild sehr ähnlich aus. Cyberangriffe und der Handelsstreit werden als grösste Gefahr angesehen. Gleichzeitig sehen viele KMU in der künstlichen Intelligenz und im Klimawandel eher Chancen als Risiken. Diese werden als potenzielle Treiber für Innovation und Differenzierung verstanden, obwohl sie auch bestehende Geschäftsmodelle verändern können.

Positiv bewertet wird die Beziehung zur Europäischen Union: 65% der KMU sehen die Bilateralen Verträge als Chance für die Schweiz, 66% auch für das eigene Unternehmen. Nach der Abkühlung der Beziehungen zu den USA und China gewinnt die EU als verlässlicher Partner weiter an Bedeutung. Über 40% der Schweizer Exporte und mehr als 50% der Importe entfallen auf EU-Staaten. Die enge wirtschaftliche Verflechtung zeigt, dass stabile bilaterale Beziehungen – insbesondere im Hinblick auf die anstehende Abstimmung Rahmenabkommen EU – Schweiz-für KMU zentral bleiben.

Abbildung 11
Sehen Sie folgende geopolitische Lage eher als Chance oder als Gefahr für die Schweiz?

Prozentuale Werte

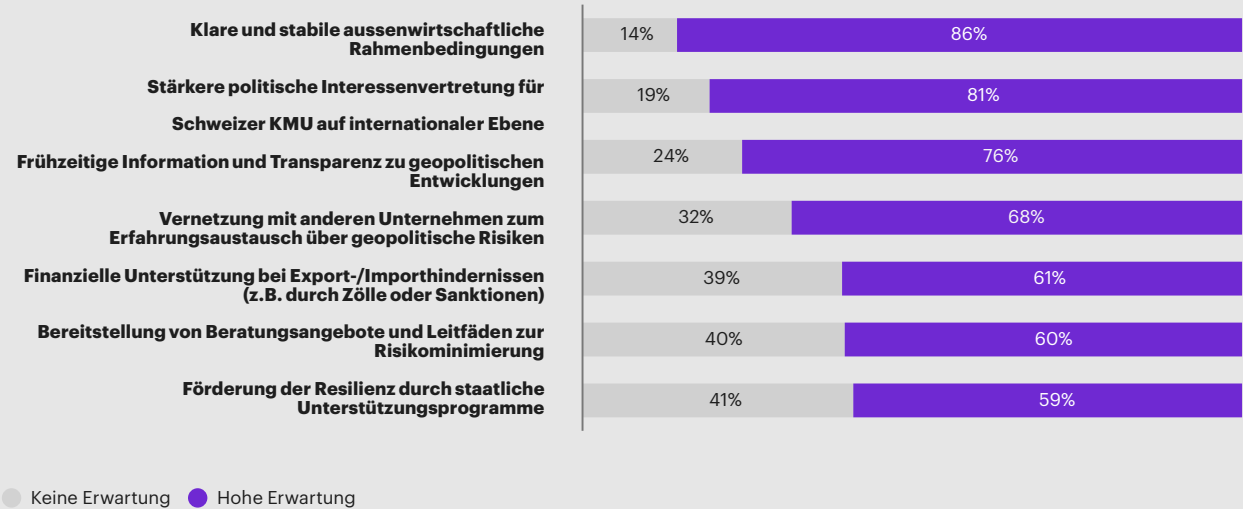


Quelle: KMU Studie Schweiz 2025 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Abbildung 12

Welche Erwartungen haben Sie an Politik oder Verbände in Bezug auf Unterstützung bei geopolitischen Dynamiken?

Prozentuale Werte



Quelle: KMU Studie Schweiz 2025 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Über 85% der KMU erwarten von der Schweizer Politik Unterstützung, um klarere und stabilere aussenwirtschaftliche Rahmenbedingungen zu schaffen.

Die Erwartungen an Politik und Verbände konzentrieren sich auf Stabilität und Interessensvertretung. 86% der KMU erwarten klarere und stabilere aussenwirtschaftliche Rahmenbedingungen, 81% eine stärkere internationale Interessenvertretung.

76% fordern frühzeitige Transparenz zu geopolitischen Entwicklungen, insbesondere wegen der unberechenbaren US-Zollpolitik. Unsichere Beziehungen und wechselnde Regeln erschweren strategische Planung und verursachen operative Probleme wie Zusatzaufwand oder längere Lieferzeiten, zuletzt im Verhältnis zur EU und zu den USA.

Für 60% ist besserer Informationszugang eine zentrale politische Aufgabe. Vernetzung (68%) und externe Beratung (60%) gelten als hilfreich, besonders durch fachkundige Verbände. Rund 60% erwarten zudem staatliche Unterstützung bei Handelshemmnissen und zur Stärkung der Resilienz. Programme wie Kurzarbeit und rückzahlbare Kredite haben sich in der Pandemie bewährt, politisch dürften solche Forderungen in der aktuellen Situation jedoch umstrittener sein.

Fazit

1. Globale Risiken

Geopolitische Spannungen, Protektionismus und neue Regulierungen prägen die aktuelle Risikolandschaft und treffen vor allem exportorientierte KMU.

2. Politische und technologische Risiken

Energie- und Fachkräftethemen bleiben relevant, werden aber zunehmend von politischen, technologischen und regulatorischen Risiken überlagert.

3. Reaktionen

KMU reagieren mit Diversifikation, Partnerschaften und effizienteren Prozessen, um Kosten zu senken und Resilienz zu stärken.

4. Chancen

Trotz Unsicherheiten entstehen Chancen durch KI, Innovation und nachhaltige Geschäftsmodelle, während stabile EU-Beziehungen als zentraler Faktor für Wachstum gelten.



5. Unveränderter Auftrag an die Politik: Beziehungen zur EU stabilisieren

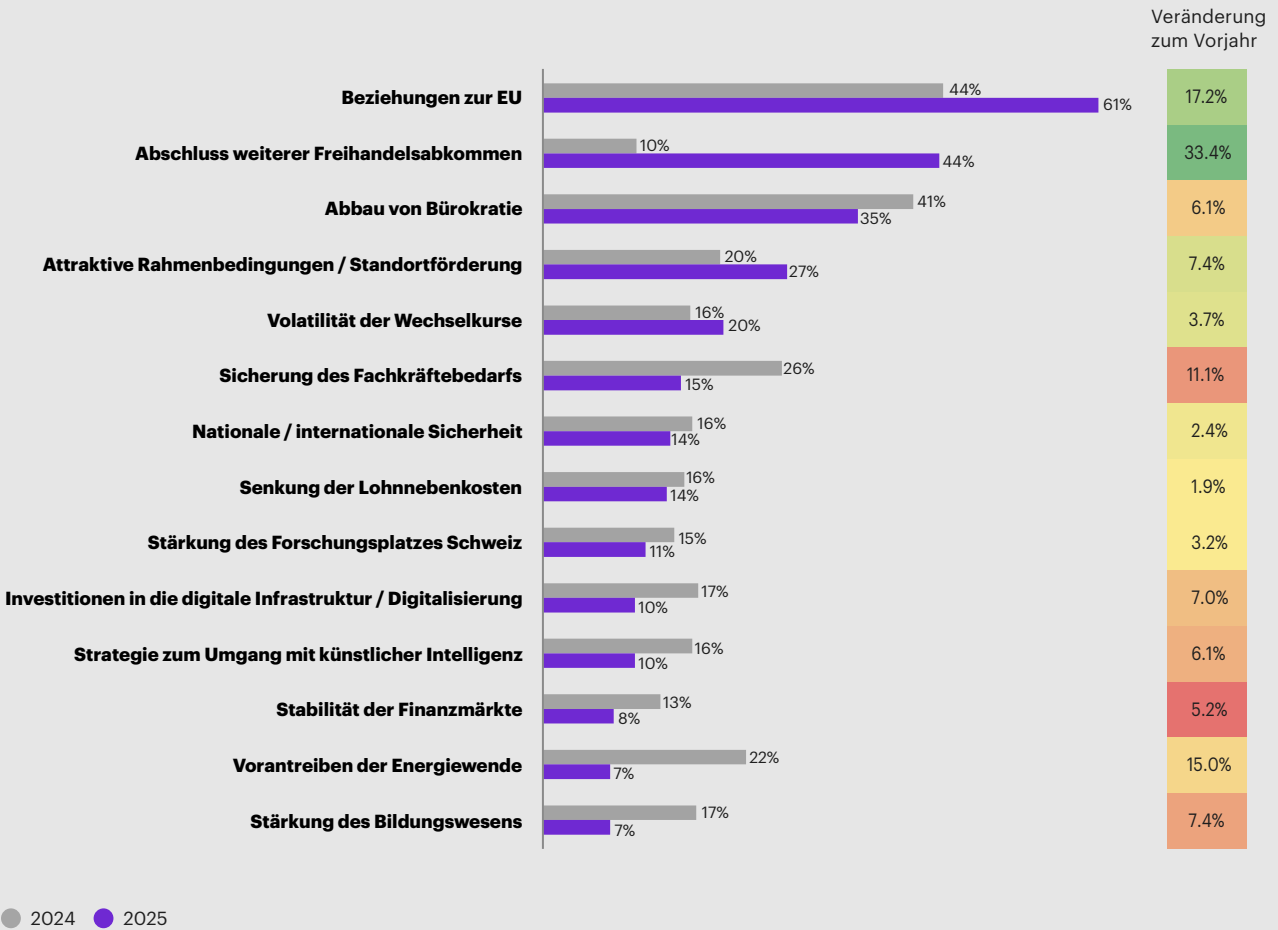
Jedes Jahr erfragen wir von den Schweizer KMU, welche thematischen Prioritäten sie sich von der Politik wünschen. Die zentralen politischen Anliegen der Schweizer KMU bleiben konstant, nur die Gewichtung einzelner Themen verändert sich. Das zeigt die anhaltende Bedeutung zentraler Herausforderungen.

Gegenüber dem Vorjahr haben die Beziehungen zur EU (+17 Prozentpunkte) und der Abschluss neuer Freihandelsabkommen (+33 Prozentpunkte) deutlich an Wichtigkeit gewonnen, unter den Themen mit denen sich die Politik in den nächsten zwölf Monaten beschäftigen soll.

Abbildung 13

Welche sind die drei wichtigsten Themen, denen sich die Politik in den nächsten zwölf Monaten widmen sollte?

Prozentuale Werte, Mehrfachnennung möglich



● 2024 ● 2025

Quelle: KMU Studie Schweiz 2025 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

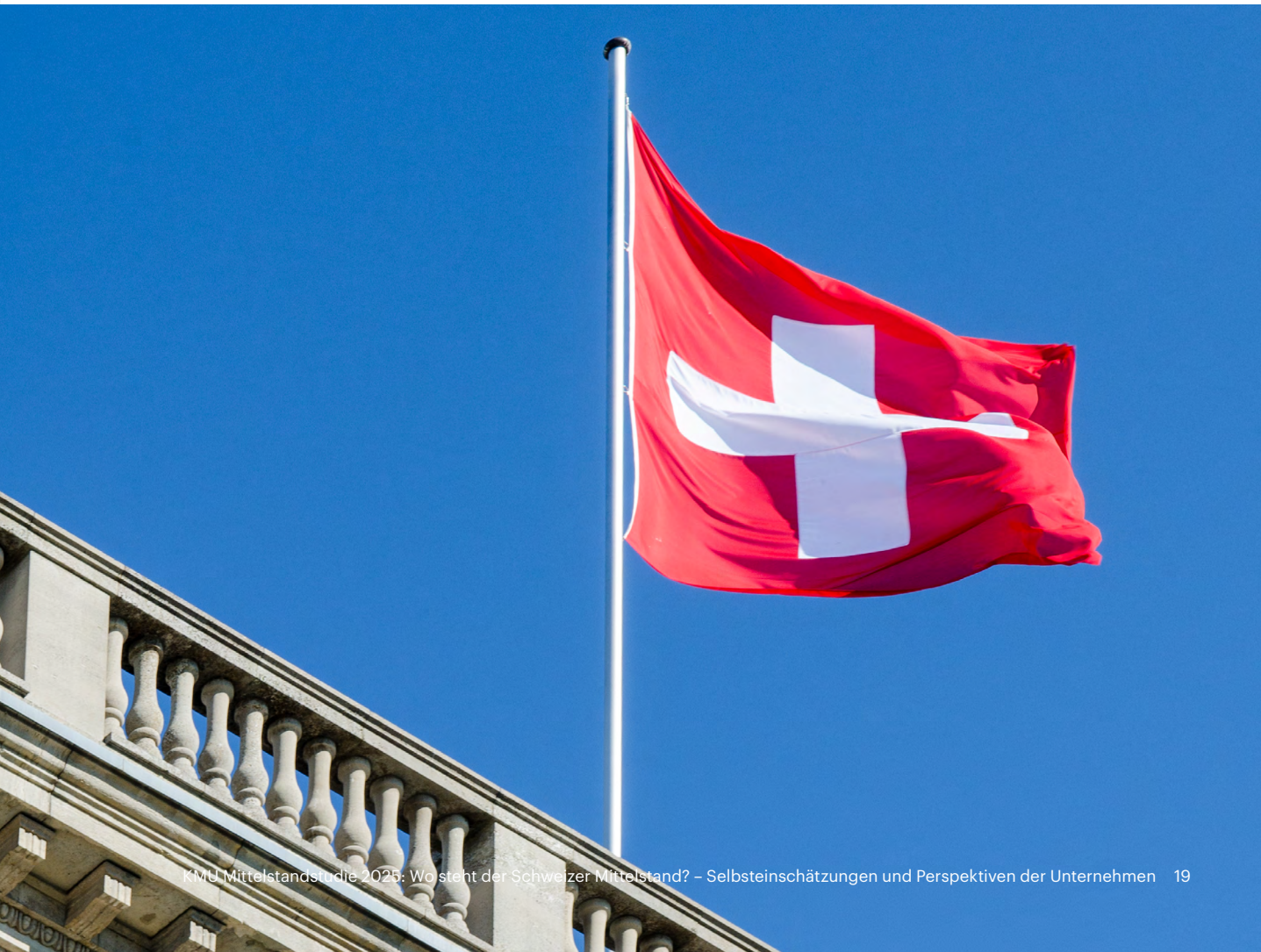
An erster Stelle steht die Forderung, die Beziehungen zur Europäischen Union zu stabilisieren und zu klären. Über 60% der KMU sehen darin das wichtigste politische Thema. Die EU bleibt der zentrale Exportmarkt für die Schweiz und hat durch die jüngsten US-Zölle weiter an Bedeutung gewonnen. Der Konsens gilt über alle Unternehmensgrössen hinweg.

Deutlich zugenommen hat auch die Forderung nach dem Abschluss weiterer Freihandelsabkommen: 44% der KMU nennen sie als Priorität, 34 Prozentpunkte mehr als im Vorjahr. Dies spiegelt die wachsende Sorge wider, im internationalen Wettbewerb gegenüber Ländern mit bestehenden Abkommen

benachteiligt zu sein. Besonders stark vertreten wird diese Forderung von Unternehmen aus der Chemie-/Pharmabranche (64%) und der Produktion/Verarbeitung (47%). Auch attraktive Standortbedingungen und Bürokratieabbau bleiben für viele KMU wichtige Anliegen. 35% fordern weiterhin den Abbau administrativer Hürden, auch wenn das Thema leicht an Gewicht verloren hat. Bürokratie gilt nach wie vor als Bremsfaktor für Wachstum und Innovation. Deutlich zurückgegangen ist dagegen die Dringlichkeit von Fachkräftemangel und Energiewende – Themen, die in den vergangenen Jahren noch als besonders wichtig angesehen wurden.

Fazit

1. Beziehungen und Freihandelsabkommen Die Politik soll die Beziehungen zur EU stabilisieren und durch neue Freihandelsabkommen die Exportwirtschaft stärken.	2. Bürokratie und Wirtschaftsstandort KMU erwarten weniger Bürokratie und eine gezielte Förderung des Wirtschaftsstandorts.	3. Fachkräftemangel und Energiewende Fachkräftemangel und Energiewende haben dieses Jahr an Relevanz verloren.
--	--	---



6. Herausgeber und Partner der Studie

KEARNEY

Kearney ist eine der weltweit führenden Unternehmensberatungen für das Top-Management. Sie berät sowohl global tätige Konzerne als auch führende mittelständische Unternehmen und öffentliche Institutionen. Das Beratungsunternehmen unterstützt seine Klienten bei der Transformation ihres Geschäfts und ihrer Organisation, um langfristig Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Im Mittelpunkt stehen dabei die Themen Wachstum und Digitalisierung, Innovation und Nachhaltigkeit sowie die Optimierung von komplexen, globalen Produktions- und Lieferketten. Kearney wurde 1926 in Chicago gegründet. 1964 eröffnete in Düsseldorf das erste Büro ausserhalb der USA. Heute beschäftigt Kearney rund 5.700 Kearney-Originals in über 40 Ländern der Welt. Seit 2010 berät das Unternehmen Klienten klimaneutral. In der Schweiz ist Kearney über die letzten Jahre stark wachsend mit derzeit über 65 Beratern am Standort Zürich präsent und arbeitet mit zahlreichen Schweizer und internationalen Unternehmen aller Industriesektoren mit besonderem Fokus auf Konsumgüter und Handel, Pharmazeutische Industrie und Life Science, Maschinenbau und verarbeitende Industrie, Telekommunikation und Energiesektor.
www.kearney.ch



Swiss export ist ein Kompetenzzentrum für die Schweizer Aussenwirtschaft. Schwerpunkte des Serviceangebots bilden die breite Palette an Seminaren und Fachveranstaltungen, die individuelle Exportberatung sowie das vom Verband herausgegebene Fachmagazin der Aussenwirtschaft, das «swiss export Journal». Der rein privatwirtschaftlich organisierte Verband schafft Marktvorteile für seine Mitglieder und stellt die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit sowie der Rahmenbedingungen für international tätige Unternehmen ins Zentrum seines Handelns. Neben der Geschäftsstelle in Zürich und der Repräsentanz in der Westschweiz bietet swiss export ein Spezialisten-Netzwerk an.



Das **Swiss Institute for Global Affairs** betreibt, unterstützt und fördert interdisziplinäre Forschung zu geo- und sicherheitspolitischen Themen. Ziel ist es Visibilität für diese Themengebiete zu schaffen sowie neue Ansätze in der Analyse und Methodik zu erarbeiten. Dabei steht im Vordergrund, die breite Öffentlichkeit für diese Herausforderungen zu sensibilisieren sowie Übersetzungs- und Vermittlungsarbeit zwischen Wissenschaft, Politik und Wirtschaft zu leisten. Das Institut versteht sich als unabhängiger Think Tank und Brückenbauer zwischen den unterschiedlichen Disziplinen und Sphären.

Endress+Hauser

Endress+Hauser ist ein führender Anbieter von Messgeräten, Dienstleistungen und Lösungen für industrielle Prozesstechnik und Automatisierung. Mit dem Zusammenspiel von Mensch und Technik schreibt Endress+Hauser seit 70 Jahren eine unternehmerische Erfolgsgeschichte. Sie bieten komplette Lösungen für Durchfluss, Füllstand, Druck, Analyse, Temperatur, Datenerfassung und digitale Kommunikation über alle Branchen hinweg und garantieren zuverlässige, sichere, wirtschaftliche und umweltfreundliche Prozesse.

Im Sommer 2025 führten Kearney und swiss export zum achten Mal die Mittelstandsbefragung durch, neu mit dem Swiss Institute for Global Affairs und Endress+Hauser (Schweiz) AG als Partnern.

7. Die Umfrage

Grundgesamtheit und Stichprobe

Befragt wurden Kunden von Kearney und Endress+Hauser, Mitglieder von swiss export sowie Unternehmen über Social Media. 313 Firmen nahmen teil, 256 füllten den Fragebogen vollständig aus. Die Verteilung nach Branchen hat sich im Vergleich zum letzten Jahr verändert. Die Mehrheit mit 55% dieses Jahr waren KMU in der Produktion und Verarbeitung, gefolgt von Dienstleistung und Beratung (13%) und Elektronik, Technologie und Telekommunikation (9%).

10% der antwortenden Unternehmen erwirtschaften einen jährlichen Umsatz von bis zu einer Million Schweizer Franken, 31% zwischen einer bis zehn Millionen, die restlichen 59% erwirtschaften jährlich über zehn Millionen Schweizer Franken Umsatz. Gesamthaft sind 76% der Teilnehmenden Mitglied der Geschäftsleitung und weitere 20% haben eine Kaderposition.

Wir bedanken uns bei Dermot Allen, Philipp Niggli und Raphael Rölli von Kearney für die Planung und Auswertung der Studie.



Kontaktpersonen



Dr. Christof Ledermann

Partner, Kearney Zürich

christof.ledermann@kearney.com

+41 44 487 4448



Claudia Moerker

Geschäftsleiterin, swiss export

moerker@swiss-export.com

+41 44 204 34 86

Partner 2025