

Produktivität unter Druck

Welche Chancen und Hürden sehen Schweizer KMU?

Partner im Jahr 2026:

Fischer

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für
Wirtschaft, Bildung und Forschung WBI
Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

swiss export
Foreign Trade Association

KEARNEY

Inhaltsverzeichnis

01 Das Wichtigste in Kürze **3**

02 Schweizer KMU - Zuversicht steigt, Wettbewerbsfähigkeit bleibt gefordert **7**

03 Zwischen Energiepreisen und EU-Beziehungen:
Globale Risiken fordern Schweizer KMU **11**

04 Produktivität und KI: Chancen nutzen, Kompetenzen stärken **15**

05 Klare Erwartungen an die Politik:
Verlässliche Rahmenbedingungen mit der EU und bei der KI-Nutzung **21**

06 Herausgeber und Partner der Studie **24**

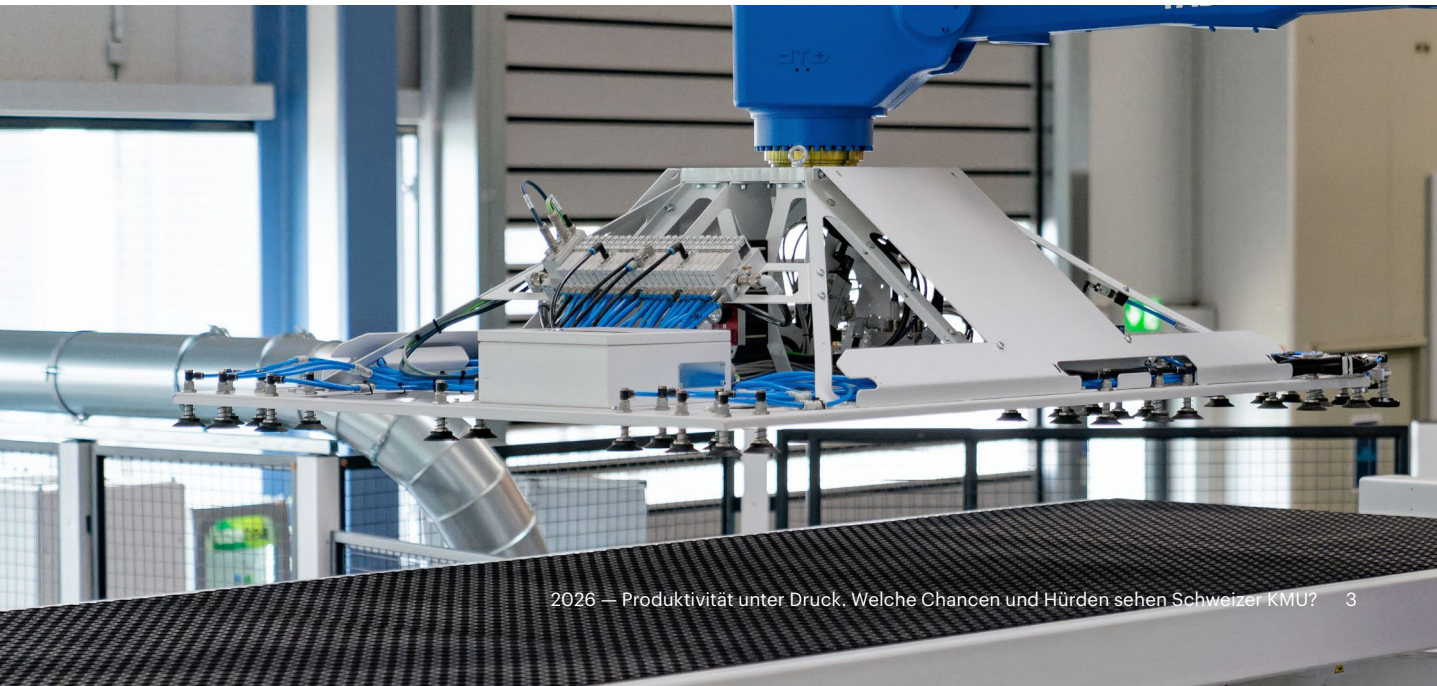
07 Die Umfrage **26**

01 Das Wichtigste in Kürze

Zum neunten Mal widmet sich die Mittelstandsbefragung von Kearney und swiss export den kleinen und mittleren Unternehmen (KMU) in der Schweiz, um ihre aktuelle Lage und ihre künftigen Aussichten zu erfassen. Nach Jahren wirtschaftlicher und geopolitischer Unsicherheit stellt sich die Frage, wie die Unternehmen ihre Wettbewerbsfähigkeit langfristig sichern können. Neben Kosten, Versorgungssicherheit und internationalen Rahmenbedingungen rücken dabei die eigenen Handlungsmöglichkeiten in den Vordergrund.
Die diesjährige Ausgabe legt deshalb einen besonderen Schwerpunkt auf Produktivität und künstliche Intelligenz (KI). Sie untersucht, welche Faktoren die Leistungsfähigkeit der Unternehmen stärken, wo KI bereits eingesetzt wird und welche Hürden einem stärkeren produktiven Einsatz entgegenstehen.

Die Studie zeigt, dass sich die Zuversicht der befragten Schweizer KMU gegenüber dem Vorjahr verbessert hat. Knapp 60% bewerten ihre aktuelle wirtschaftliche Lage als gut oder sehr gut. Für die kommenden drei Jahre rechnen rund 65% mit einer positiven Entwicklung. Auch die Erwartungen an die wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen haben sich gegenüber 2025 verbessert. Die Zuversicht variiert weiterhin nach Branche deutlich. Während 75% der befragten Logistik- und Speditionsunternehmen ihre wirtschaftliche Lage in drei Jahren positiv einschätzen, sind es in der Maschinenindustrie nur 47%.

Der verbesserten Stimmung stehen weiterhin Herausforderungen gegenüber. Hohe Energie- und Rohstoffpreise sind mit 52% das meistgenannte Konjunkturrisiko. Die Rohstoffverfügbarkeit wird deutlich häufiger als Konjunkturrisiko genannt mit 39%, gegenüber 8% im Vorjahr. Das Risiko betrifft vor allem kleinere Unternehmen. 50% der KMU mit 1 bis 10 Millionen Schweizerfranken Umsatz nennen die Rohstoffverfügbarkeit, gegenüber 32% der Unternehmen mit mehr als 10 Millionen Schweizerfranken Umsatz. Geopolitische Entwicklungen und insbesondere die Beziehungen zur EU sorgen weiterhin für Unsicherheit.



Die Steigerung der eigenen Produktivität ist ein wichtiger Hebel, um die Wettbewerbsfähigkeit langfristig zu stärken. Insgesamt 58% berichten von einer gesteigerten Produktivität in den letzten 12 Monaten, allerdings verzeichneten nur 4% einen starken Anstieg. Effizientere Prozesse und Standardisierung sind die meistgenannten Treiber.
KI bietet zusätzliche Chancen, insbesondere in der Wissensarbeit und Datenanalyse. Fehlendes Know-how ist jedoch mit 54% die meistgenannte Hürde. Entscheidend dabei sind der gezielte Einsatz der KI und der Aufbau der nötigen Kompetenzen.

Hier stellen die KMU klare Anforderungen an die Politik: verlässliche Beziehungen zur EU, weitere Freihandelsabkommen und administrative Entlastung. Zugleich wächst der Wunsch nach Orientierung beim Umgang mit KI. 19% nennen eine politische KI-Strategie als Priorität, nahezu doppelt so viele wie 2025 mit 10%.

Die neunte Ausgabe der Analyse zeigt, dass Schweizer KMU trotz verbesserter Aussichten vor wichtigen Herausforderungen stehen. Um die langfristige Wettbewerbsfähigkeit zu sichern, gilt es, externe Risiken aktiv zu steuern, die eigene Leistungsfähigkeit zu erhöhen und das Potenzial künstlicher Intelligenz gezielt zu nutzen.

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



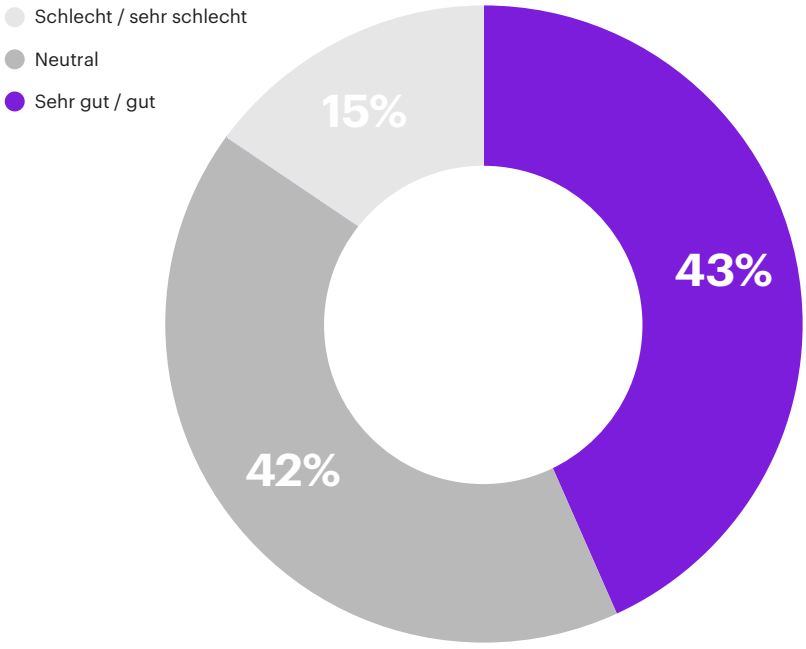
Peter Fischer
Präsident des Verwaltungsrats
Fischer Reinach



Martin Roth
Leiter Ressort
Exportförderung / Standortpromotion
Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO)

Abbildung 1
Die Erwartungen an die wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen zeigen, dass die Schweizer KMU mit vorsichtiger Zuversicht nach vorne blicken.

Wie beurteilen Sie die wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen in der Schweiz in den nächsten 12 Monaten?



Hohe Energiepreise und Rohstoffpreise sind das meistgenannte Konjunkturrisiko der Schweizer KMU.

Kostenrisiken rücken in den Vordergrund, geopolitische Unsicherheiten bleiben.

52% der befragten Schweizer KMU nennen die **hohen Energie- und Rohstoffpreise** als Konjunkturrisiko.

50% nennen die **aussenpolitischen Entwicklungen** als Risiko, ein **Rückgang um 20 Prozentpunkte** im Vergleich zum Vorjahr.

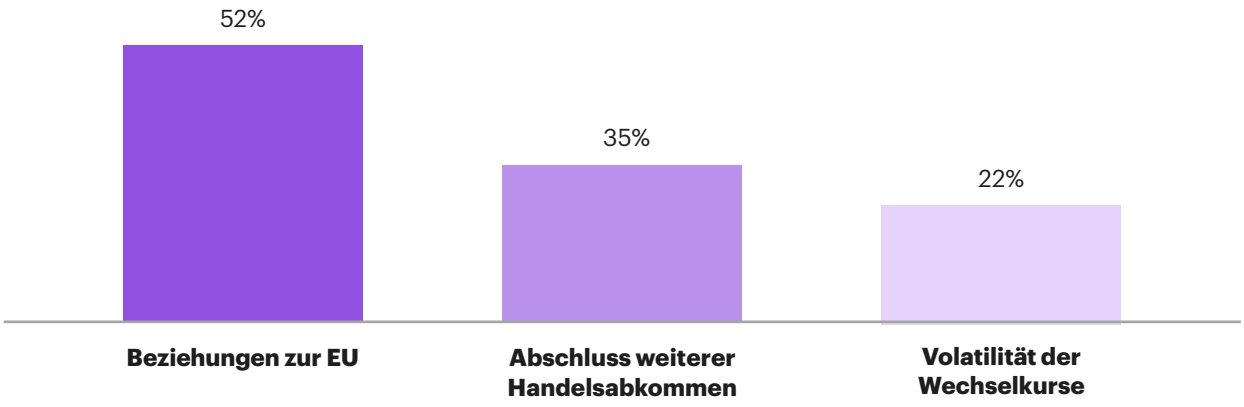
49% finden, **die unklaren bilateralen Beziehungen** zwischen der **Schweiz und der EU** stellen eine potentielle Gefahr für die Schweizer KMU dar.

Quelle: KMU Studie Schweiz 2026 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Abbildung 2

Beziehungen zur EU und weitere Freihandelsabkommen bleiben die wichtigsten politischen Anliegen.

Beziehungen zur EU im klaren Fokus.
Welches sind die drei wichtigsten Themen, denen sich die Schweizer Politik in den nächsten 12 Monaten widmen sollte?



Quelle: KMU Studie Schweiz 2026 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Abbildung 3

Schweizer KMU blicken zuversichtlicher in die Zukunft und steigern ihre Produktivität

Die Stimmung in der Schweizer Wirtschaft hat sich gegenüber dem Vorjahr etwas erholt. Hohe Energie- und Rohstoffpreise gelten als grösste Gefahr.

65%

der befragten Schweizer KMU beurteilen ihre **Wirtschaftslage** in 3 Jahren als **gut oder sehr gut.**

+23 Pp.

ist der Anteil der KMU gestiegen, **die hohe Energie- und Rohstoffpreise** als Konjunkturrisiko nennen.

58%

der Schweizer KMU berichten von **gestiegener Produktivität** in den letzten 12 Monaten.

Quelle: KMU Studie Schweiz 2026 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

02 Schweizer KMU - Zuversicht steigt, Wettbewerbsfähigkeit bleibt gefordert

Die Schweizer KMU beurteilen die wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen 2026 deutlich zuversichtlicher als noch vor einem Jahr. 53% der befragten Unternehmen bewerten die aktuellen Bedingungen als gut oder sehr gut, gegenüber 44% im Vorjahr. Gleichzeitig ist der Anteil negativer Einschätzungen von 26% auf 10% zurückgegangen.

Auch die Perspektiven haben sich verbessert. Insgesamt 43% der Befragten erwarten für das kommende Jahr gute oder sehr gute wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen, gegenüber 30% im Vorjahr. Der Anteil negativer Einschätzungen ist von 35% auf 15% gesunken. Dennoch fällt der Ausblick weiterhin zurückhaltender aus als die Bewertung der aktuellen Bedingungen. Für die Unternehmen bestehen weiterhin grosse Unsicherheiten hinsichtlich der wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen.

Bei der eigenen Geschäftslage fällt der Ausblick optimistischer aus. 58% der KMU beurteilen ihre aktuelle wirtschaftliche Lage als gut oder sehr gut. Für die kommenden drei Jahre liegt dieser Anteil bei rund 65%. Hingegen erwarten nur 43% gute oder sehr gute wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen in zwölf Monaten. Dies deutet darauf hin, dass die Unternehmen langfristig ihre eigenen Geschäftsperspektiven positiver einschätzen als das wirtschaftspolitische Umfeld. Möglicherweise setzen sie dabei auf ihre eigenen Handlungsmöglichkeiten, wie die Erschliessung neuer Kunden und Märkte oder effizientere Abläufe.

Zwischen den Branchen bestehen erwartungsgemäss erhebliche Unterschiede. In der Logistik und Spedition, Chemie und Pharma sowie Mess- und Regeltechnik beurteilen jeweils 75% ihre Wirtschaftslage in drei Jahren positiv.

Fast 90% der Schweizer KMU bewerten die aktuellen wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen positiv oder neutral. Der Anteil negativer Einschätzungen ist auf 10% gesunken und hat sich gegenüber dem Vorjahr mehr als halbiert.

Die Maschinenindustrie hingegen blickt mit 47% positiven Einschätzungen am zurückhaltendsten auf die kommenden drei Jahre. Eine mögliche Erklärung ist die starke Exportorientierung der Maschinenindustrie. Zudem ist sie besonders abhängig von Wechselkursschwankungen und der Nachfrage wichtiger Abnehmerbranchen, etwa der deutschen Automobilindustrie. Die Unterschiede zwischen den Branchen sprechen dafür, dass die verbesserte Gesamtstimmung noch keinen wirtschaftlichen Aufschwung erwarten lässt.

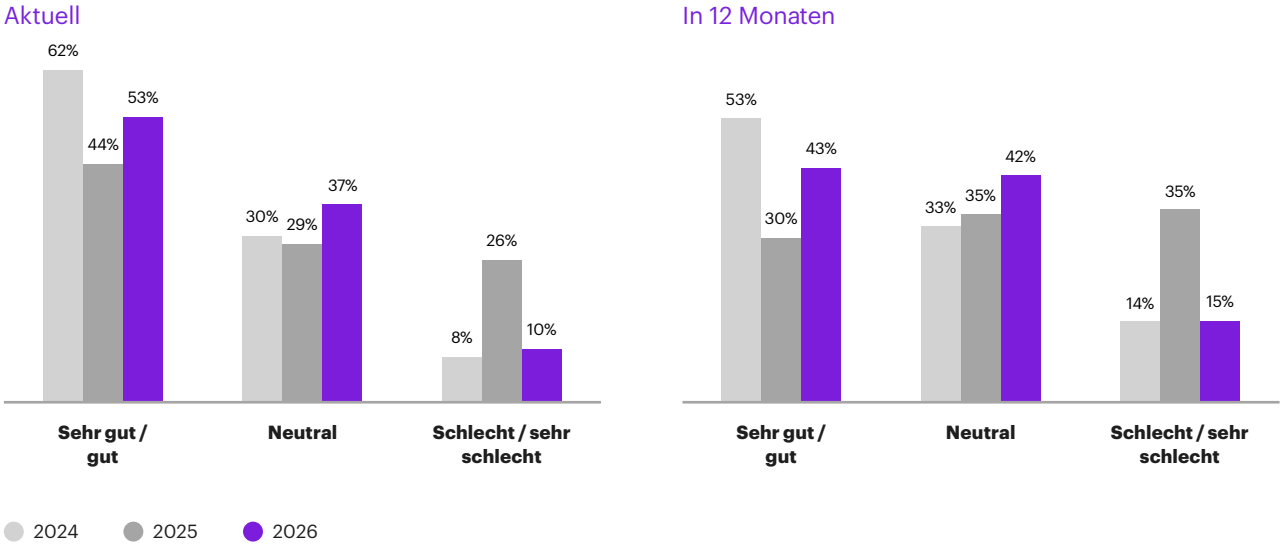
75% der Logistik-, Chemie und Pharmaunternehmen erwarten in den nächsten drei Jahren eine gute oder sehr gute Wirtschaftslage, in der Maschinenindustrie jedoch nur 47%.

Abbildung 4

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen werden wieder positiver beurteilt, die Erwartungen für die kommenden zwölf Monate bleiben jedoch verhaltener.

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

Prozentuale Werte



Quelle: KMU Studie Schweiz 2026 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Grund der Zuversicht im eigenen Geschäft sind die jüngsten Umsatzentwicklungen. In den vergangenen zwölf Monaten verzeichneten 61% der befragten KMU ein Umsatzwachstum, darunter 11% ein Wachstum von mehr als 10%. Einen Umsatzrückgang melden nur 36%, gegenüber 52% im Vorjahr.

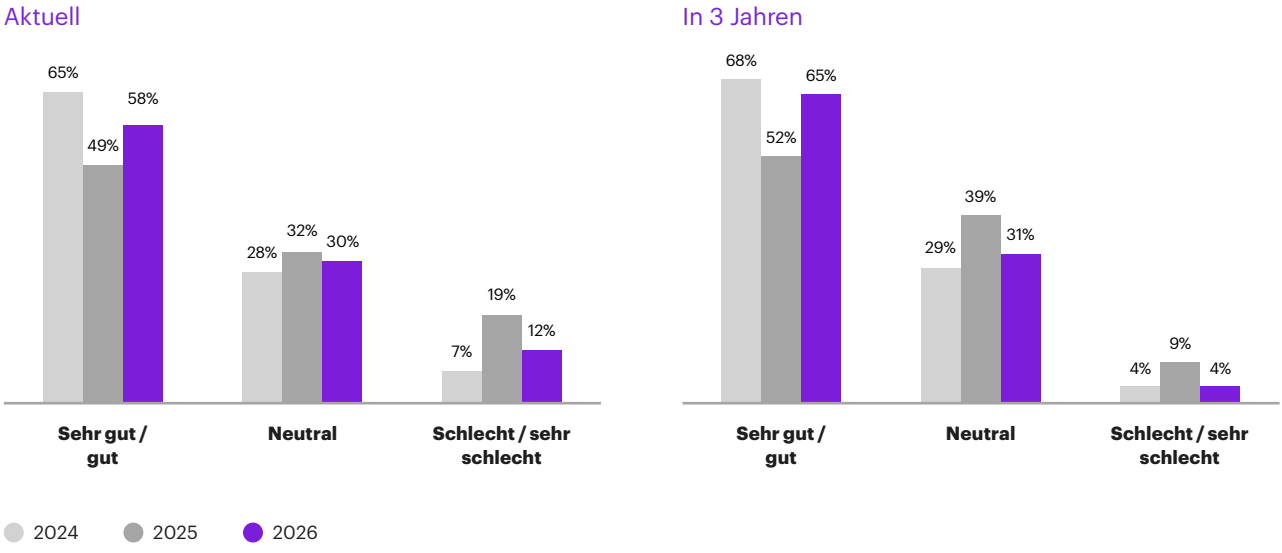
Für das laufende Jahr überwiegen die positiven Erwartungen. 61% rechnen mit steigenden Umsätzen, 21% mit einer stabilen Entwicklung und 18% mit einem Rückgang. Der Anteil der Unternehmen mit Wachstumserwartungen hat sich gegenüber dem Vorjahr verdoppelt.

Abbildung 5

Die eigene Wirtschaftslage wird wieder positiver bewertet, für die kommenden drei Jahre fällt die Zuversicht noch höher aus.

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

Prozentuale Werte



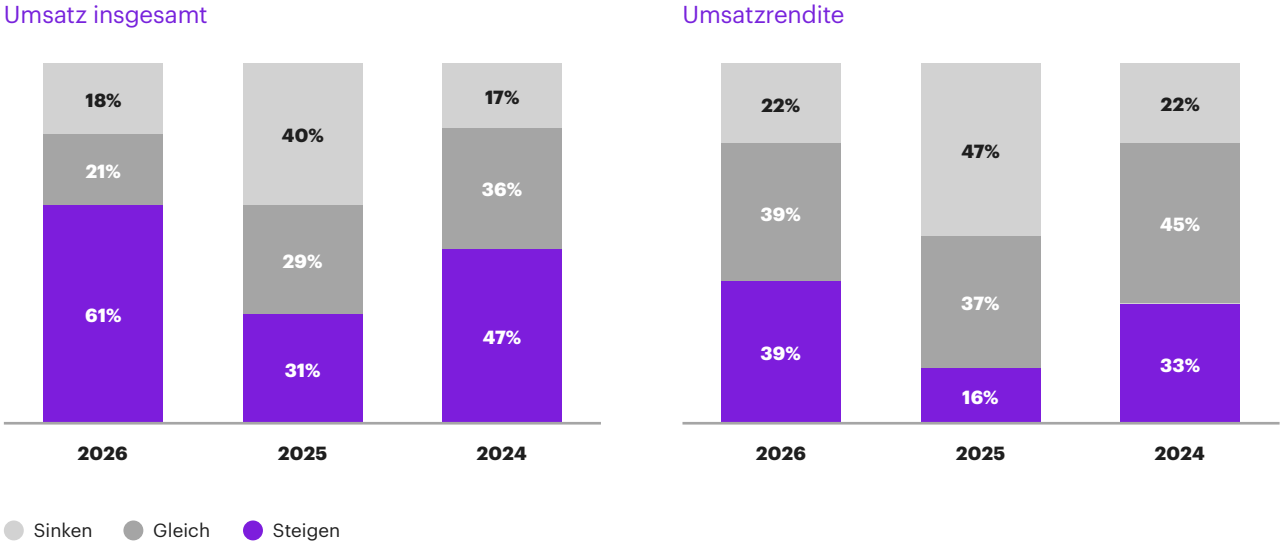
Quelle: KMU Studie Schweiz 2026 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Abbildung 6

Deutlich mehr KMU erwarten steigende Umsätze und Renditen, während weniger Unternehmen mit Rückgängen rechnen

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

Prozentuale Werte



Quelle: KMU Studie Schweiz 2026 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Die Erwartungen an die Umsatzrendite haben sich verbessert. Es rechnen insgesamt 39% der KMU mit einem Anstieg, weitere 39% mit einer stabilen Entwicklung. Einen Rückgang erwarten 22%, gegenüber 47% im Vorjahr.

Die Unternehmen erwarten im laufenden Jahr mehr steigende Umsätze (61%) als steigende Umsatzrenditen (39%). Das deutet darauf hin, dass Wachstum nicht überall mit einer Verbesserung der Profitabilität einhergehen dürfte. Dazu tragen anhaltender Kostendruck sowie begrenzte Möglichkeiten höhere Preise an Kunden weiterzugeben bei.

Die Zuversicht stützt sich auf die Hoffnung auf mehr Planungssicherheit im internationalen Handel, insbesondere mit Blick auf die US-Zölle, sowie auf Effizienzgewinne durch Digitalisierung und KI. Entscheidend bleibt, dass die Unternehmen zusätzliche Umsätze trotz der gestiegenen Risiken um Energiepreise und Rohstoffversorgung in höhere Erträge umwandeln können.

Fazit

— **Die Zuversicht kehrt zurück:** Die KMU beurteilen ihre Geschäftslage wieder positiver. Der Ausblick auf die wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen bleibt angesichts geopolitischer Unsicherheiten und ungeklärter Beziehungen zur EU verhalten.

— **Die Aussichten unterscheiden sich nach Branche:** 75% der befragten Chemie-, Pharma-, Logistik- und Speditionsunternehmen erwarten in drei Jahren eine gute oder sehr gute Geschäftslage. In der Maschinenindustrie liegt dieser Anteil bei 47%.

— **Das eigene Geschäft wird optimistischer eingeschätzt als das wirtschaftspolitische Umfeld:** Rund 65% erwarten in drei Jahren eine positive Geschäftslage. Gute oder sehr gute wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen erwarten dagegen 43% für die kommenden zwölf Monate.



03 Zwischen Energiepreisen und EU-Beziehungen: Globale Risiken fordern Schweizer KMU

Die gestiegene Zuversicht der Schweizer KMU trifft auf anhaltende Unsicherheiten. Für die kommenden zwölf Monate stehen die hohen Energie- und Rohstoffpreise sowie die Verfügbarkeit von Rohstoffen stärker im Fokus. Gleichzeitig bleiben aussenpolitische Entwicklungen und insbesondere die Beziehungen mit der EU zentrale Risiken. Die Bedeutung der einzelnen Risiken variiert jedoch deutlich nach Branche.

Hohe Energie- und Rohstoffpreise und aussenpolitische Entwicklungen werden als grösstes Risiko für KMU gesehen.

Hohe Energie- und Rohstoffpreise nennen 52% der befragten KMU als Konjunkturrisiko. Damit stehen sie an erster Stelle und werden rund 23 Prozentpunkte häufiger genannt als im Vorjahr. Besonders häufig nennen Unternehmen der Metallverarbeitung mit 80% und Logistik und Spedition mit 75% dieses Risiko. In diesen beiden Branchen machen Energie und Material einen wesentlichen Teil der betrieblichen Aufwendungen aus, dadurch können Preisschwankungen die Margen besonders unter Druck setzen.

Ein zunehmendes Risiko sehen die Unternehmen in der Rohstoffverfügbarkeit. Mit einem Anstieg um 31 Prozentpunkte geben in diesem Jahr 39% der befragten KMU dies als Konjunkturrisiko an, gegenüber 8% im Vorjahr. Hier spielt vor allem die Unternehmensgrösse eine zentrale Rolle: In der Analyse zeigte sich eine grosse Diskrepanz der Risikoeinschätzung nach Jahresumsatz. Während rund die Hälfte der KMU mit einem Jahresumsatz zwischen einer und zehn Millionen Schweizer Franken die Rohstoffverfügbarkeit als Risiko einschätzt, sind es bei Unternehmen mit mehr als zehn Millionen Schweizer Franken Jahresumsatz lediglich 32%. Kleinere Unternehmen haben weniger Möglichkeiten, auf andere Lieferanten auszuweichen. Zusätzliche Lieferanten und höhere Lagerbestände können die Versorgung absichern. Diese Massnahmen verursachen jedoch auch Kosten und höhere Bestände binden Kapital. Unternehmen sollten diese Massnahmen vor allem dort einsetzen, wo Lieferengpässe den Betrieb besonders beeinträchtigen würden.

Aussenpolitische Entwicklungen werden von 50% als Konjunkturrisiko genannt, gegenüber 70% im Vorjahr. Auch Protektionismus wird mit 43% etwas seltener genannt als 2025 mit 48%. Trotz dieser Rückgänge prägen internationale Handelsbedingungen weiterhin das Risikobild wichtiger Industriebranchen. In der Maschinenindustrie steht Protektionismus mit 51% an erster Stelle, gefolgt von aussenpolitischen Entwicklungen mit 49%. In der Elektronik und Elektrotechnik führen beide Themen mit jeweils 53% die Liste an. Diese Konzentration legt nahe, dass neben unmittelbaren Kosten auch die Verlässlichkeit grenzüberschreitender Geschäftsbeziehungen eine wichtige Rolle spielt. Wechselnde Handelsbedingungen könnten Absatzplanung, Beschaffung und Investitionsentscheidungen erschweren, selbst wenn ihre konkreten Auswirkungen noch nicht absehbar sind.

Die unklaren bilateralen Beziehungen zur EU sehen 49% der befragten KMU als Risiko, nahezu unverändert gegenüber dem Vorjahr. Besonders häufig wird dieses Risiko in der Medizinaltechnik und Kunststofftechnologie genannt. Von fünf der sechs befragten Medizinaltechnikunternehmen und sechs der acht Unternehmen der Kunststofftechnologie. Diese Unternehmen sind besonders gefährdet, dass durch zusätzliche Handelseinschränkungen oder veränderte Zulassungsregeln der Verkauf ihrer Produkte in der EU erschwert wird.

Weitere Risiken betreffen Personal und Wechselkurse, die insgesamt jeweils von 31% genannt werden. Beim Zugang zu Fachkräften entspricht dies einem Anstieg um rund 10 Prozentpunkte gegenüber dem Vorjahr. Besonders häufig nennen Logistik und Spedition, Elektronik und Elektrotechnik sowie Metallverarbeitung dieses Risiko, mit Anteilen zwischen 40% und 42%. Die Stabilität der Finanzmärkte mit 9% und die Zinspolitik der Schweizerischen Nationalbank (SNB) und der Europäischen Zentralbank (EZB) mit 8% werden deutlich seltener genannt. In der Risikowahrnehmung stehen damit konkrete betriebliche Herausforderungen stärker im Vordergrund als die Entwicklung des Finanzsystems oder geldpolitische Entscheidungen.

Ein Blick auf die wichtigsten Faktoren für die wirtschaftliche Entwicklung zeigt ein ähnliches Bild: Rund 91% messen geopolitischen Entwicklungen eine hohe Bedeutung bei. Bei jeweils mehr als 80% der KMU gilt dies auch für Preisentwicklung und Inflation, die Sicherheit von Daten und IT-Systemen, technologische Trends sowie europäische Regulierung. Die hohe Bedeutung von Preisentwicklung und Inflation steht dabei nicht im Widerspruch zur geringen Nennung der Zinspolitik als Risiko. Preise bleiben für Kostenkalkulation und Investitionsentscheidungen relevant, auch wenn geldpolitische Entscheidungen nicht zu den grössten befürchteten Belastungen zählen. Eine mögliche Erklärung ist, dass viele Unternehmen der SNB und EZB zutrauen, die Preisstabilität zu sichern und geldpolitische Risiken deshalb gegenüber betrieblichen Herausforderungen geringer gewichten.

Themen rund um Klima und Umwelt werden gegenüber dem Vorjahr etwas seltener als wichtige Einflussfaktoren eingeordnet. Dies deutet auf eine Verschiebung der wahrgenommenen Prioritäten hin, erlaubt aber keine Aussage darüber, ob Unternehmen ihre entsprechenden Aktivitäten oder Investitionen reduzieren.

Fazit

— **Kosten und Versorgung rücken stärker in den Fokus:** Hohe Energiepreise und Rohstoffpreise sind mit 52% das meistgenannte Konjunkturrisiko. Besonders ausgeprägt sind die Sorgen in der Metallverarbeitung und Logistik. Die Rohstoffverfügbarkeit gewinnt mit einem Anstieg von 8% auf 39% deutlich an Bedeutung.

— **Internationale Unsicherheiten bleiben relevant:** Aussenpolitische Entwicklungen werden seltener als im Vorjahr als Risiko genannt. Handelsbeziehungen bleiben jedoch insbesondere für die Maschinenindustrie sowie Elektronik und Elektrotechnik eine zentrale Herausforderung. Unklare Beziehungen zur EU beschäftigen weiterhin rund die Hälfte der KMU.

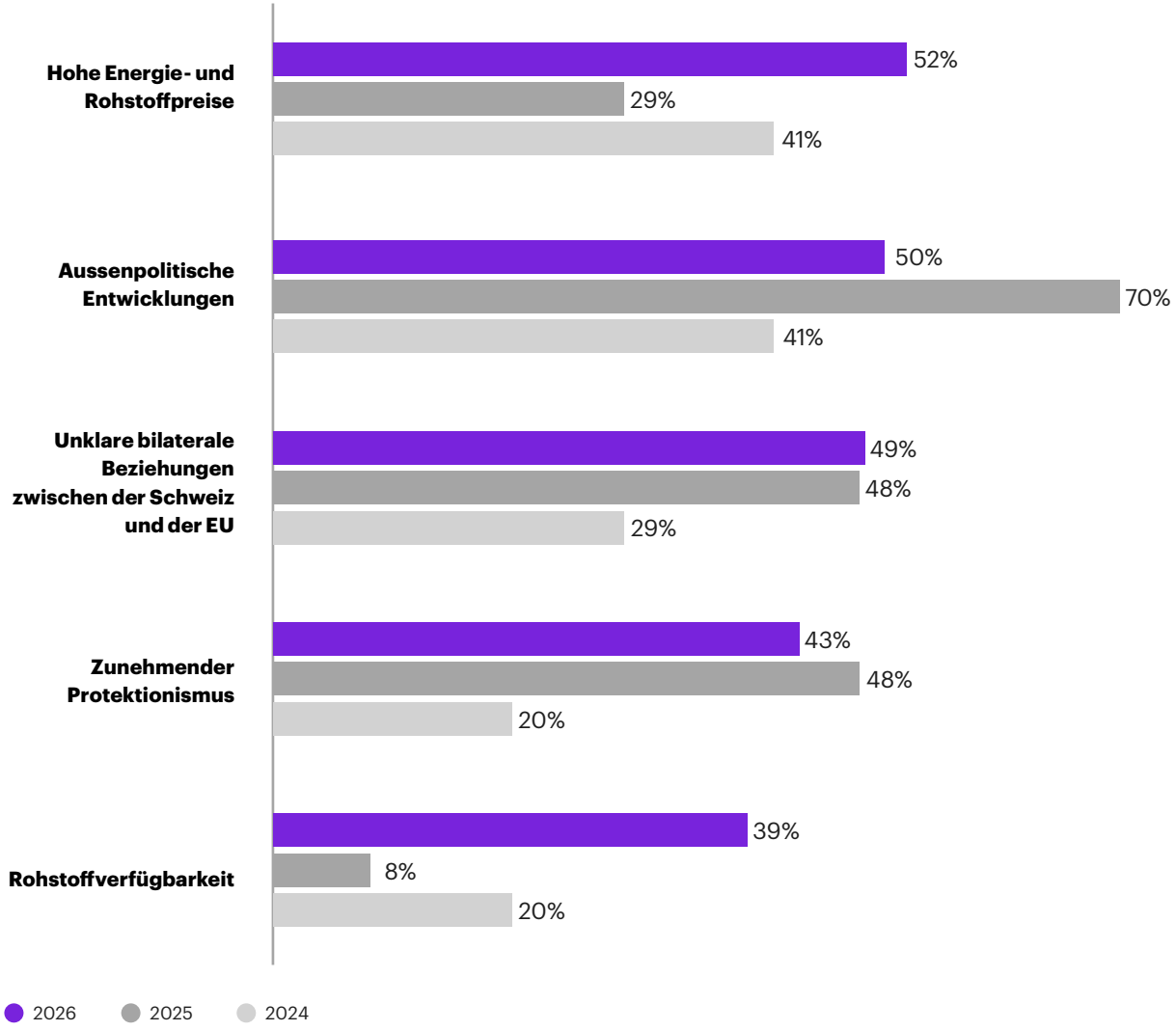
— **Die eigene Leistungsfähigkeit gewinnt an Bedeutung:** Viele externe Entwicklungen lassen sich nur begrenzt beeinflussen. Umso wichtiger ist es, die betriebliche Produktivität gezielt zu verbessern und damit die eigene Wettbewerbsfähigkeit zu stärken.

Abbildung 7

Kosten und Rohstoffversorgung rücken stärker in den Fokus, während aussenpolitische Entwicklungen seltener als Risiko genannt werden.

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

Prozentuale Werte

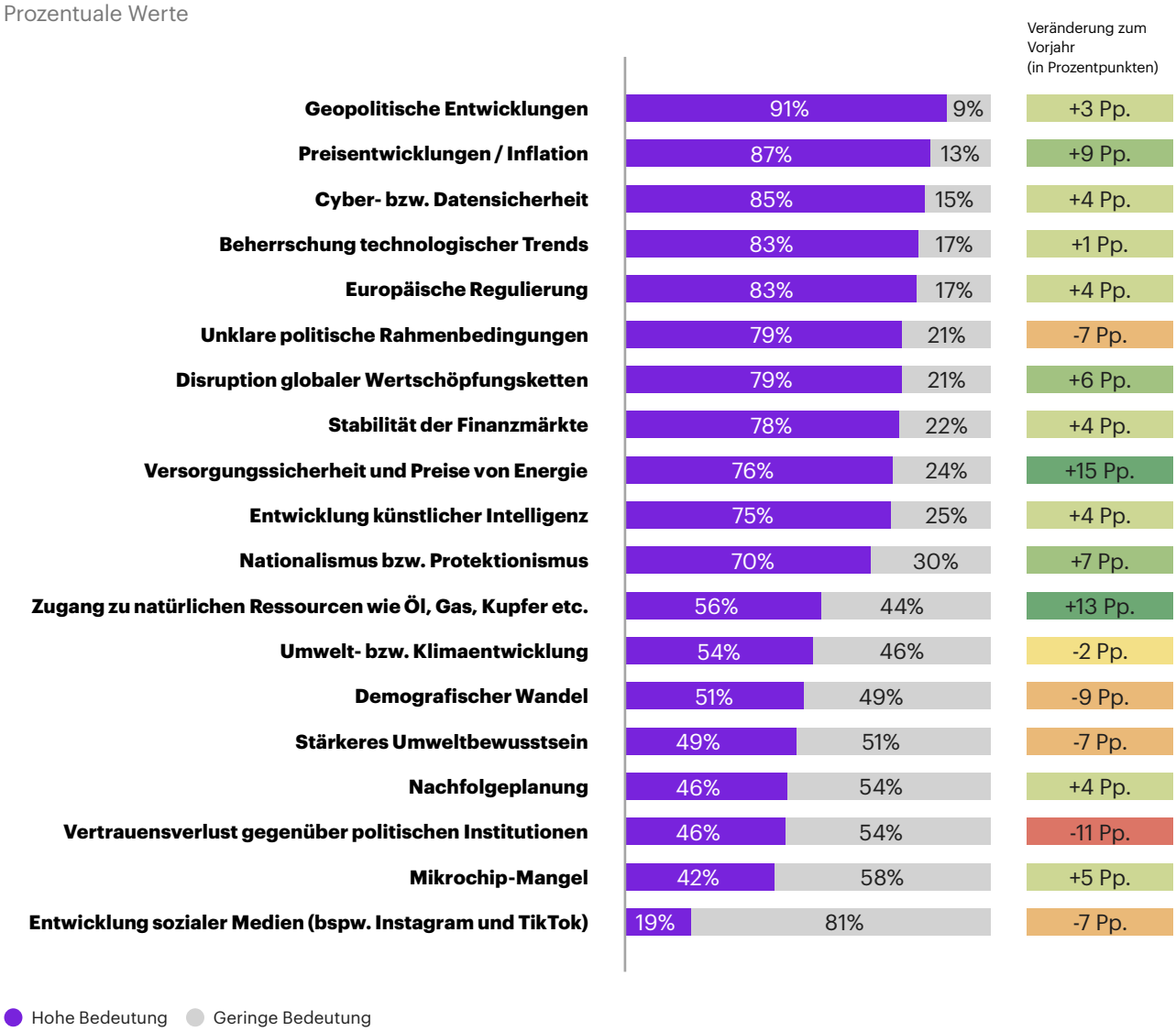


Quelle: KMU Studie Schweiz 2026 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Abbildung 8

Geopolitik bleibt der wichtigste wirtschaftliche Einflussfaktor, während Energieversorgung und der Zugang zu Ressourcen an Bedeutung gewinnen.

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



Quelle: KMU Studie Schweiz 2026 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

04 Produktivität und KI: Chancen nutzen, Kompetenzen stärken

Die Schweizer KMU zeigen sich in der diesjährigen Analyse deutlich zuversichtlicher als in vergangenen Jahren und dies trotz dem anhaltenden Kostendruck und vielen externen Unsicherheiten. Damit die Unternehmen langfristig wettbewerbsfähig bleiben, ist ein zentraler Punkt die Produktivitätssteigerung. Wie konnten die KMU in den letzten 12 Monaten ihre Produktivität verbessern? Welche Rolle spielte dabei die KI?

Unsere Analyse zeigte, dass 58% der befragten KMU eine Verbesserung in den vergangenen zwölf Monaten verzeichnen konnten. Allerdings berichten nur 4% der befragten Unternehmen von einem starken Produktivitätsanstieg. Dies deutet darauf hin, dass sich die Produktivität bislang überwiegend schrittweise verbessert und grössere Produktivitätsgewinne die Ausnahme bleiben.

Produktivitätsverbesserungen beginnen für viele KMU bei der Optimierung von Prozessen. Als die stärksten Treiber nennen die KMU effizientere Abläufe und Standardisierung. An zweiter Stelle folgen die Digitalisierung, Automatisierung und KI. Für Unternehmen lässt sich daraus ableiten, Prozessverbesserungen und den Technologieeinsatz gemeinsam zu planen.

Effizientere Prozesse und Standardisierung sind der meistgenannte Produktivitätstreiber.

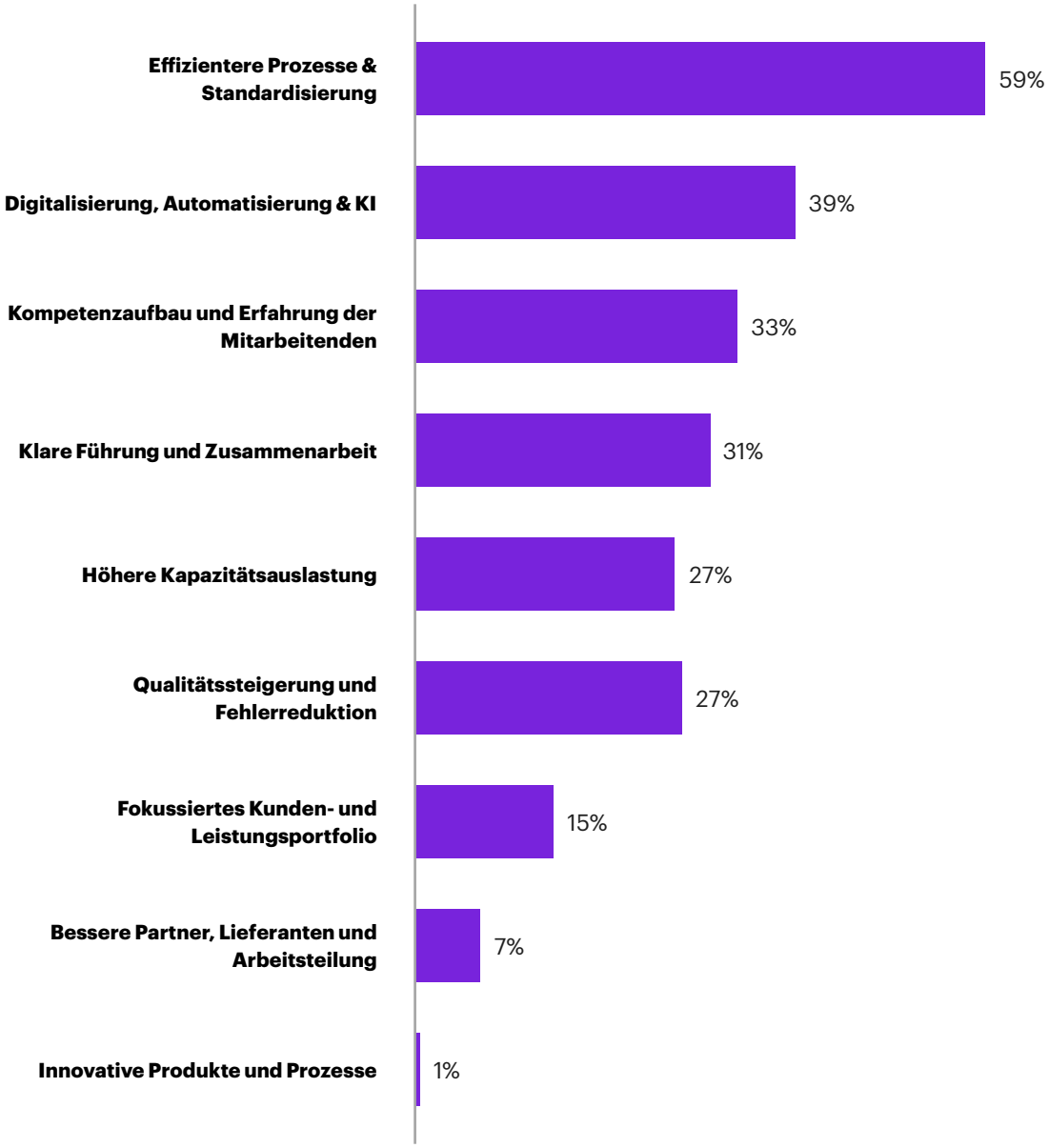


Abbildung 9

Effizientere Prozesse und Standardisierung sind die meistgenannten Produktivitätstreiber, gefolgt von Digitalisierung, Automatisierung und KI.

Was hat in den letzten 12 Monaten am stärksten zur Produktivitätssteigerung beigetragen?

Prozentuale Werte



Quelle: KMU Studie Schweiz 2026 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Die KI wird von den befragten Unternehmen zunehmend als Chance wahrgenommen. Auf einer Skala von 1 für Gefahr bis 10 für Chance liegt die durchschnittliche Bewertung bei 8,7 Punkten, gegenüber 6,9 Punkten im Jahr 2024. Mögliche Einsatzfelder sind vermutlich für die Unternehmen klarer geworden.

KI wird bereits in unterschiedlichen Unternehmensfunktionen eingesetzt. Am meisten verbreitet ist der Einsatz für interne Wissensdatenbanken. Analytische Werkzeuge zur Problemlösung und Entscheidungsfindung folgen mit 42%, die Analyse von Vertriebsdaten und Finanzdaten mit 39%. Mehrere der häufigsten Anwendungen unterstützen damit Tätigkeiten, bei denen Informationen aufbereitet, ausgewertet und für Entscheidungen verfügbar gemacht werden.

Daneben nutzen 31% der befragten Unternehmen KI für die Entwicklung von Codes und Anwendungen. Unterstützung in der Produktentwicklung und Simulation wird von 23% genannt. Computer Vision in der Produktion ist mit 4% deutlich seltener vertreten. Dieses Nutzungsmuster könnte darauf hindeuten, dass viele Unternehmen zunächst dort ansetzen, wo KI bestehende Suchaufgaben, Auswertungen und Entwicklungsarbeiten unterstützen kann. Die geringe Verbreitung von Computer Vision könnte dagegen auch auf spezifischere Anforderungen an Daten und die Einbindung in Produktionsabläufe zurückzuführen sein.

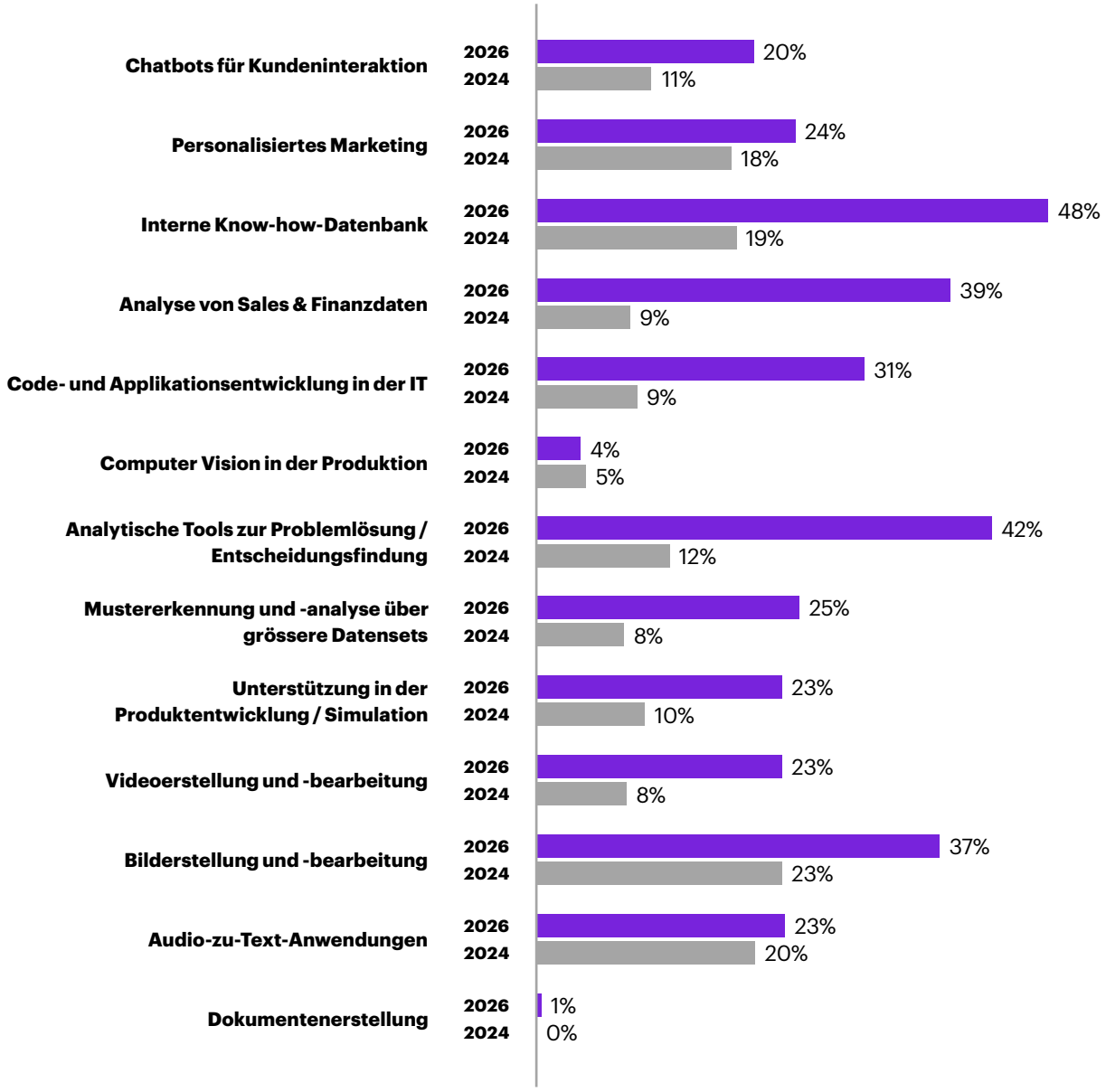
Die Verbreitung einer Anwendung sagt jedoch noch wenig darüber aus, wie intensiv die KI genutzt wird und welchen wirtschaftlichen Nutzen sie schafft. Eine Wissensdatenbank kann gelegentlich konsultiert oder bereits fest in tägliche Abläufe integriert sein. Diese unterschiedlichen Reifegrade werden hier nicht ersichtlich.

Die Auswertung nach Anwendungsfeldern zeigt Unterschiede in der berichteten Produktivitätsentwicklung. Unter den Unternehmen, die KI zur Mustererkennung und Analyse grösserer Datensätze nutzen, berichten 63% von steigender Produktivität. Bei der Analyse von Vertriebsdaten und Finanzdaten sind es ebenfalls knapp 63%, bei internen Wissensdatenbanken 62%. In der gesamten Stichprobe berichten 58% von steigender Produktivität.

Abbildung 10

KI unterstützt vor allem Wissensarbeit: Interne Wissensdatenbanken und analytische Anwendungen sind besonders verbreitet.

Zu welchem Zweck setzt Ihr Unternehmen künstliche Intelligenz bereits ein?



Quelle: KMU Studie Schweiz 2026 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

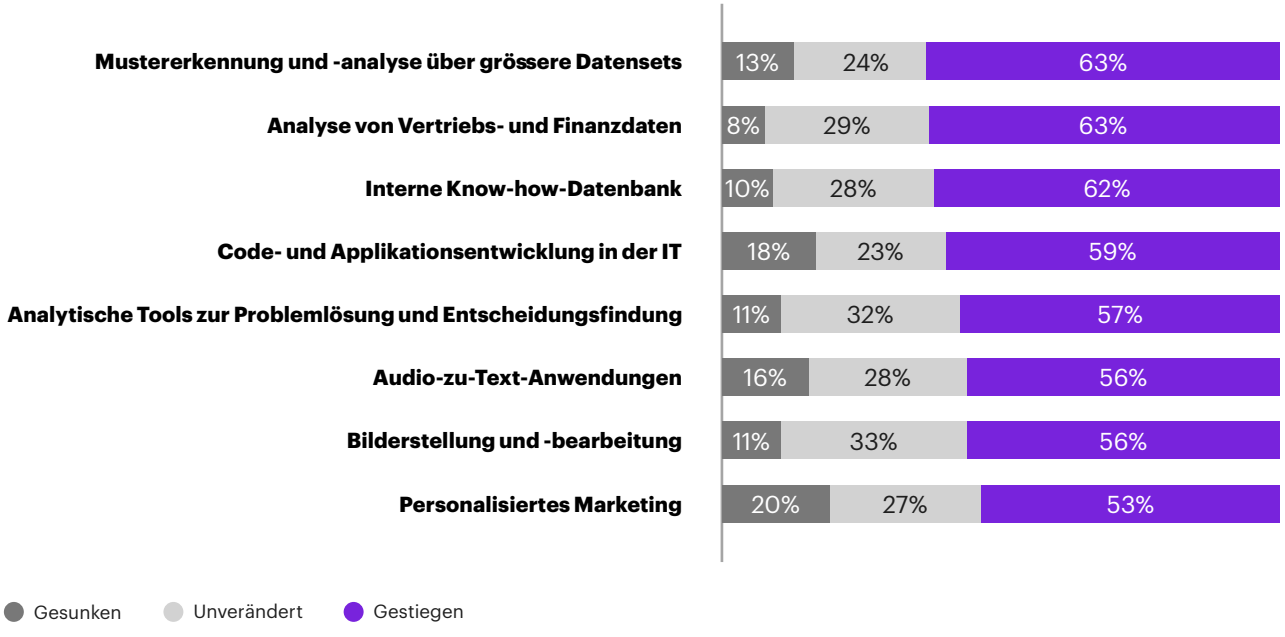
Die etwas höheren Anteile steigender Produktivität in diesen Nutzergruppen könnten auf einen Beitrag von KI hindeuten. Eine weitere mögliche Erklärung ist, dass gut strukturierte Prozesse und eine geeignete Datenbasis sowohl den KI-Einsatz erleichtern als auch unabhängig davon die Produktivität steigern. Ein ursächlicher Zusammenhang lässt sich aus den Ergebnissen jedoch nicht ableiten. Zudem überschneiden sich die Nutzergruppen, und auch die gesamte Stichprobe als Vergleichsbasis umfasst Unternehmen, die KI einsetzen.

Für die unternehmerische Entscheidung bedeutet dies: Die Verbreitung einer Anwendung liefert Orientierung, ersetzt aber keine Bewertung ihres Nutzens im eigenen Betrieb. Entscheidend ist, ob sie einen konkreten Engpass adressiert und den gesamten Arbeitsablauf verbessert, einschliesslich der Prüfung und Weiterverarbeitung ihrer Ergebnisse.

Die Erwartungen der KMU reichen zugleich über einzelne Anwendungen hinaus. Für die kommenden zwei bis drei Jahre erwarten 82% starke Veränderungen ihrer Arbeitsweise durch KI. Für die Kundeninteraktion sind es 71%, für Produktentwicklung und Innovation 65%. Veränderungen am Geschäftsmodell werden zurückhaltender eingeschätzt. Dies deutet darauf hin, dass viele KMU KI zunächst als Mittel zur Verbesserung ihres bestehenden Geschäfts betrachten. Erste Einsatzmöglichkeiten bieten sich deshalb besonders dort, wo wiederkehrende Tätigkeiten vereinfacht oder Entscheidungen besser vorbereitet werden können.

Der Einsatz von KI allein belegt noch keinen wirtschaftlichen Nutzen. Entscheidend ist die messbare Verbesserung im jeweiligen Prozess.

Abbildung 11
Produktivitätsentwicklung ausgewertet nach Nutzung künstlicher Intelligenz



Quelle: KMU Studie Schweiz 2026 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

Die Umsetzung erfolgt allerdings unter wirtschaftlichem Druck. Bei den allgemeinen Produktivitätshürden nennen 40% Kosten und Margendruck, 36% administrative und regulatorische Belastungen sowie 30% Nachfrage und Wettbewerbsdruck. Darin liegt ein möglicher Zielkonflikt: Gerade der wirtschaftliche Druck, der Effizienzsteigerungen erforderlich macht, kann die dafür verfügbaren Ressourcen begrenzen.

Bei der separaten Frage nach Hindernissen für einen stärkeren produktiven Einsatz von KI stehen fehlende Kompetenzen mit 54% an erster Stelle. Fehlende Zeit folgt mit 40%, Datenschutz und Datensicherheit mit 35%. Kosten werden mit 18% seltener genannt; für 17% ist der wirtschaftliche Nutzen unklar. Mangelnde Akzeptanz spielt mit 8% eine vergleichsweise geringe Rolle.

Die genannten Hürden deuten eher auf Schwierigkeiten bei der Umsetzung als auf eine grundsätzliche Ablehnung von KI hin. Zusätzliche Technologiebudgets allein dürften deshalb nicht ausreichen. Unternehmensführungen sollten Qualifizierung, klare Zuständigkeiten und verbindlich verfügbare Zeit für die Einführung als Bestandteile der Investition einplanen.

54% nennen fehlende Kompetenzen als Hürde für einen stärkeren produktiven Einsatz von KI, 40% fehlende Zeit.

Ein praktikabler Einstieg ist ein klar abgegrenzter, wiederkehrender Prozess mit messbarem Verbesserungspotenzial. Dazu können zeitaufwendige Suchaufgaben oder manuelle Auswertungen gehören. Zunächst sollten Unternehmen klären, welche Arbeitsschritte sich vereinfachen lassen. Anschliessend können sie prüfen, ob einheitliche Abläufe, klassische Automatisierung oder KI dafür am besten geeignet sind. Für die Umsetzung braucht es eine verantwortliche Person, geeignete Daten und verbindliche Regeln für Datenzugriff, Datenschutz und Ergebniskontrolle.

Die Befragung zeigt, wo die Umsetzung an Grenzen stösst: Fehlendes Know-how und fehlende Zeit sind die meistgenannten Hürden für einen stärkeren produktiven KI-Einsatz. Auch Datenschutz und Datensicherheit bleiben wichtige Herausforderungen.

Damit verbindet sich die Chance auf höhere Produktivität mit einer konkreten Aufgabe für die Unternehmensführung: Abläufe verbessern, passende Technologien auswählen und Mitarbeitende für deren Einsatz qualifizieren.

Fazit

— **Produktivität beginnt bei Prozessen**: Effizientere Abläufe und Standardisierung sind mit 59% der meistgenannte Produktivitätstreiber. Unternehmen sollten konkrete betriebliche Engpässe zum Ausgangspunkt ihrer Verbesserungsagenda machen.

— **KI bietet Ansatzpunkte in der Wissensarbeit**: 48% der befragten Unternehmen setzen KI für interne Wissensdatenbanken ein. Diese zählen neben datenbezogenen Analysen zu den häufigsten Anwendungen. Ihre Eignung hängt davon ab, ob sie den jeweiligen Arbeitsablauf wirksam verbessern.

— **Wirtschaftlicher Nutzen muss nachgewiesen werden**: Die beobachteten Zusammenhänge belegen keinen eigenständigen Produktivitätsbeitrag von KI. Der Nutzen sollte anhand von Zeitersparnis und Ergebnisqualität unter Berücksichtigung der Gesamtkosten bewertet werden.

— **Umsetzung braucht Kompetenzen und Freiräume**: Fehlendes Know-how ist mit 54% die meistgenannte Hürde für einen stärkeren produktiven KI-Einsatz, gefolgt von fehlender Zeit. Qualifizierung, klare Verantwortung und verfügbare Umsetzungskapazität gehören deshalb zu jeder Einführung.

05 Klare Erwartungen an die Politik: Verlässliche Rahmenbedingungen mit der EU und bei der KI-Nutzung

Unternehmen können ihre Prozesse und Fähigkeiten selbst weiterentwickeln. Für internationalen Marktzugang und administrative Rahmenbedingungen sind sie zugleich auf politische Entscheidungen angewiesen. Die Befragung zeigt, auf welche Prioritäten die KMU dabei setzen und welche Unterstützung sie im Auslandsgeschäft als besonders wertvoll einschätzen.

Die Beziehungen zur EU bleiben mit 52% die am häufigsten genannte politische Priorität, mit einem leichten Rückgang gegenüber 61% im Vorjahr. Auch weitere Freihandelsabkommen sind für die KMU prioritär und folgen mit 35% auf dem zweiten Platz. Beide politischen Prioritäten sind weiterhin über dem Niveau von 2024. Die Rangfolge unterstreicht, dass verlässlicher Zugang zu internationalen Märkten für die KMU zentral bleibt.

Besonders deutlich steigt die Nennung einer politischen Strategie zum Umgang mit KI: Mit 19% liegt ihr Anteil nahezu doppelt so hoch wie 2025 mit 10%. Zusammen mit den in Kapitel 4 genannten Umsetzungshürden könnte dies auf einen wachsenden Bedarf an Orientierung hinweisen, etwa zu zulässigen Anwendungen, Datenschutz und Verantwortlichkeiten. Auch die Senkung der Lohnnebenkosten gewinnt an Relevanz. Investitionen in die digitale Infrastruktur und die Stärkung des Forschungsplatzes Schweiz bleiben weitere wichtige Voraussetzungen für die Wettbewerbsfähigkeit.

Die Volatilität der Wechselkurse wird von 22% der KMU als politische Priorität genannt und gewinnt gegenüber dem Vorjahr leicht an Bedeutung. Dahinter könnte der Wunsch nach besser kalkulierbaren Erlösen und Kosten im internationalen Geschäft stehen. Die Nennung ist damit vor allem als Hinweis auf die Bedeutung von Planungssicherheit zu verstehen.

Bei der separaten Frage nach politischen Massnahmen zur Produktivitätssteigerung stehen administrative Entlastungen im Vordergrund: 53% nennen Bürokratieabbau, 51% die Senkung regulatorischer Anforderungen. Die Förderung von Digitalisierung und KI folgt mit 24%. Dies legt nahe, dass viele KMU zunächst mehr Freiraum für die betriebliche Umsetzung benötigen. Weniger administrativer Aufwand könnte Zeit und personelle Kapazität für Prozessverbesserungen und die Einführung neuer Anwendungen schaffen. Administrative Entlastung und Technologieförderung wären damit sich ergänzende Ansätze.

Für das Auslandsgeschäft wünschen sich die KMU vor allem praktische Unterstützung. 62% bewerten Hilfe bei Zoll- und Regulierungsfragen als besonders wertvoll. Markt- und Länderinformationen folgen. Dies deutet darauf hin, dass neben dem formalen Marktzugang auch die praktische Abwicklung internationaler Geschäfte eine wichtige Rolle spielt. Externe Fachleute könnten Unternehmen unterstützen, denen intern das nötige Wissen fehlt. Rund ein Drittel sieht zudem einen hohen Nutzen in Beratung zum Markteintritt, zur Internationalisierung oder Diversifizierung sowie in der Absicherung von Exportfinanzierungsrisiken.

Fazit

— **Marktzugang bleibt eine Voraussetzung für Wachstum:** Die Beziehungen zur EU führen mit 52% die politischen Prioritäten weiterhin an, gefolgt von weiteren Freihandelsabkommen. Die geringeren Nennungen sollten angesichts der auf drei Themen begrenzten Auswahl nicht vorschnell als Entwarnung verstanden werden.

— **Der Bedarf an Orientierung zu KI wächst:** 19% fordern eine politische Strategie zum Umgang mit KI. Die häufigere Nennung deutet darauf hin, dass mit der betrieblichen Nutzung auch Fragen zu verlässlichen Rahmenbedingungen an Bedeutung gewinnen.

— **Administrative Entlastung kann Umsetzungskapazität schaffen:** Bürokratieabbau und geringere regulatorische Anforderungen könnten Ressourcen freisetzen, die Unternehmen für Prozessverbesserungen und neue Technologien benötigen.

— **Unterstützung muss im betrieblichen Alltag ankommen:** Politische Rahmenbedingungen und unternehmerische Umsetzung müssen zusammenwirken, damit aus Marktzugang und Technologiepotenzial wirtschaftlicher Nutzen entsteht. 62% der KMU bewerten Unterstützung bei Zoll- und Regulierungsfragen als besonders wertvoll.

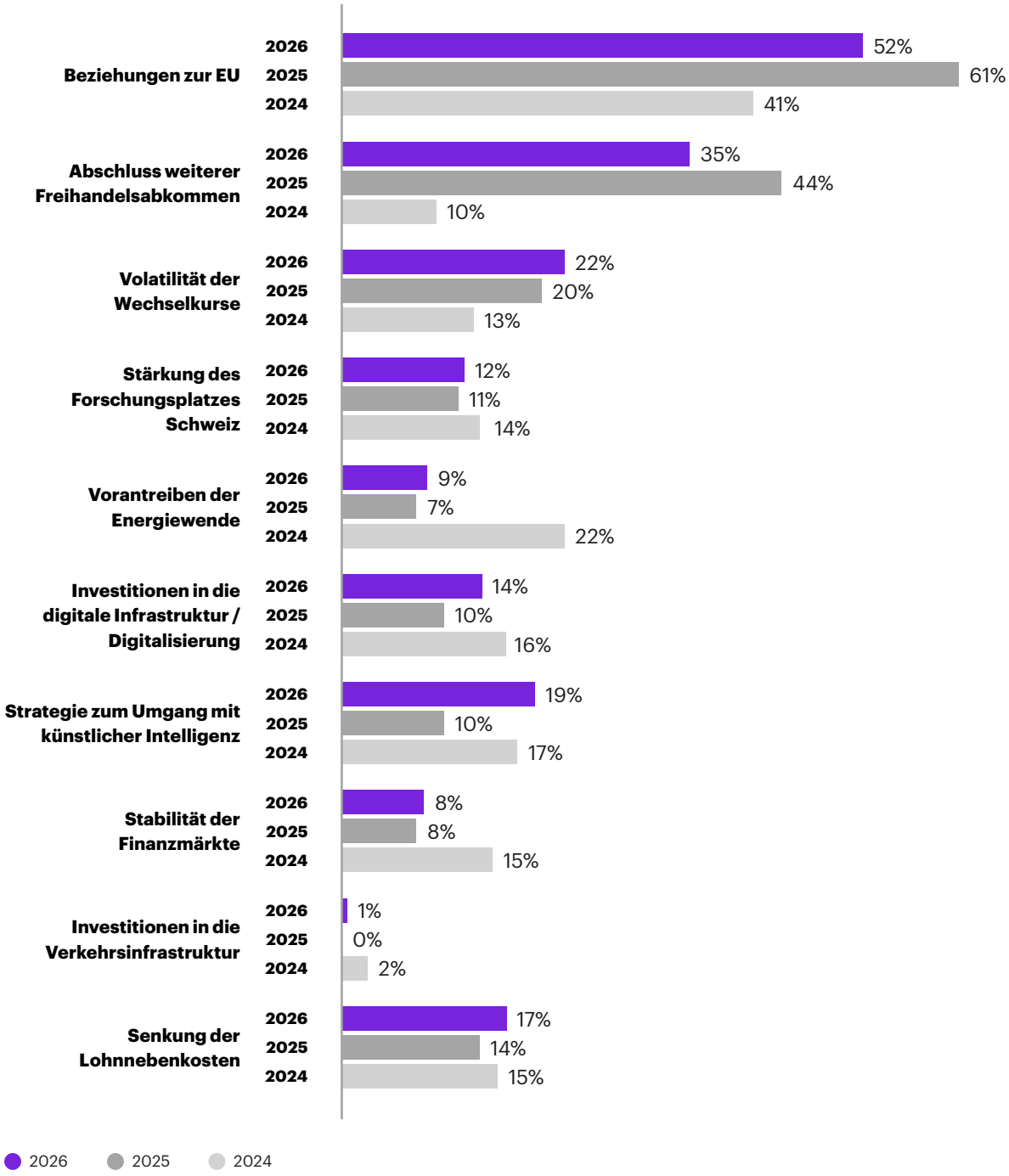


Abbildung 12

52% priorisieren die Beziehungen zur EU, die Forderung nach einer politischen Strategie zum Umgang mit KI hat sich nahezu verdoppelt.

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

Prozentuale Werte



Quelle: KMU Studie Schweiz 2026 – Wo steht der Schweizer Mittelstand?

06 Herausgeber und Partner der Studie

KEARNEY

swiss export
Foreign Trade Association

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 Mitarbeiter 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.

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für
Wirtschaft, Bildung und Forschung WBF
Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

Fischer

Das **Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO)** ist das Kompetenzzentrum des Bundes für wirtschaftspolitische Fragen. Es setzt sich für eine nachhaltige Entwicklung der Wirtschaft, einen hohen Beschäftigungsstand und faire Bedingungen am Arbeitsplatz ein. Dazu gestaltet es die wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen im Inland und in den internationalen Beziehungen mit. Als Ansprechpartner für Unternehmen und Gesellschaft verfolgt das SECO das Ziel, den Wohlstand in der Schweiz langfristig zu erhalten und ein günstiges Umfeld für wirtschaftliche Aktivitäten zu schaffen.

Die **Fischer Reinach AG** ist ein Schweizer Unternehmen mit Spezialisierung auf Stanztechnik und Umformtechnik. Seit der Gründung im Jahr 1842 steht die Verarbeitung von Metallen im Zentrum ihrer Tätigkeit. Das Leistungsspektrum reicht von der Beratung und Entwicklung über den Prototypenbau bis zur Serienfertigung und Montage kompletter Baugruppen. Mit präzisen Bauteilen und kundenspezifischen Lösungen bedient Fischer Reinach unter anderem die Automobilindustrie, die Bauindustrie sowie die Elektroindustrie und Elektronikindustrie.

07 Die Umfrage

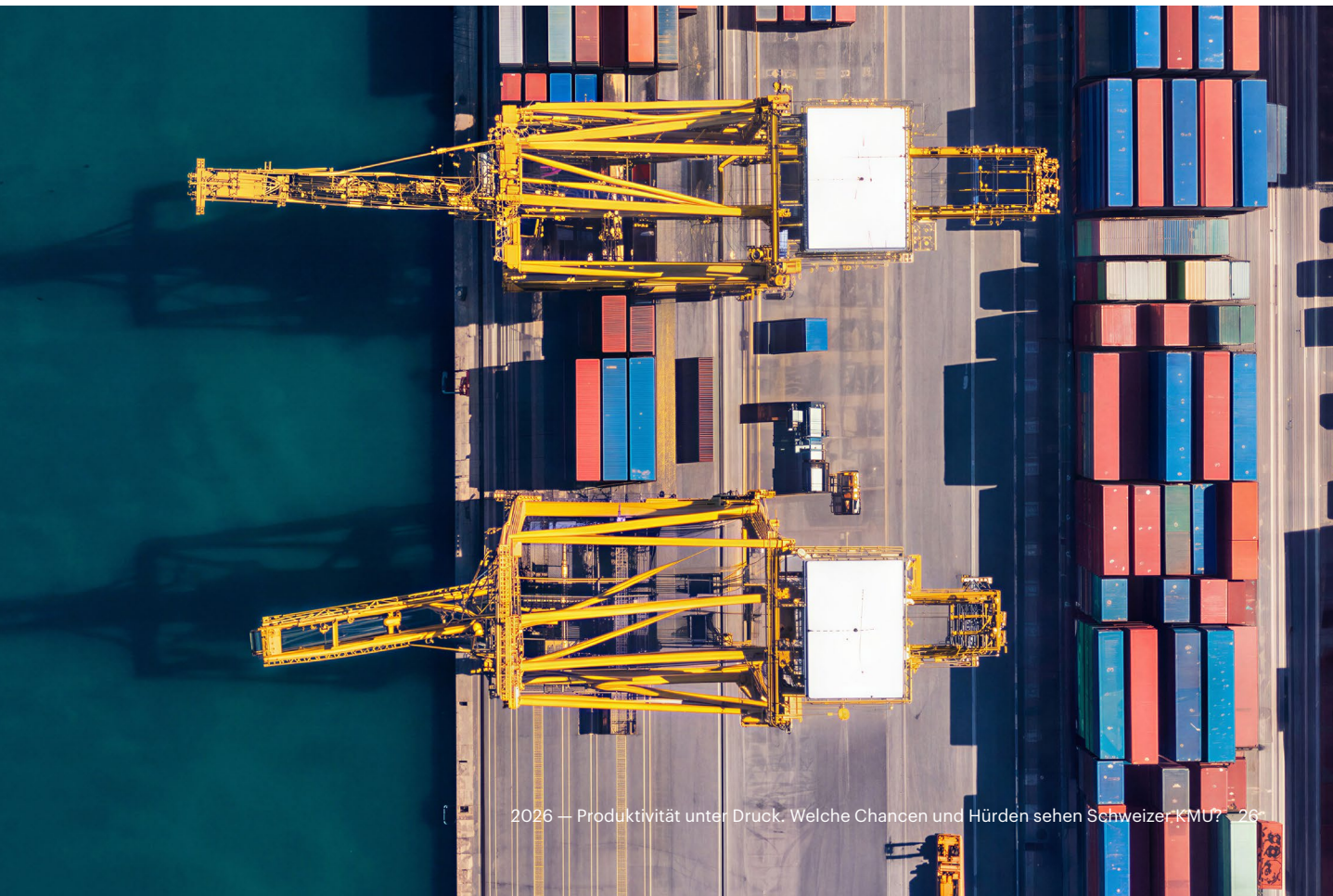
Im Sommer 2026 führten Kearney und swiss export zum neunten Mal die Mittelstandsbefragung durch, mit dem Staatssekretariat für Wirtschaft (SECO) und der Fischer Reinach AG als Partnern.

Grundgesamtheit und Stichprobe

Befragt wurden Kunden von Kearney und Fischer Reinach AG, Mitglieder von swiss export sowie Unternehmen über Social Media. 214 Firmen nahmen teil, 187 füllten den Fragebogen vollständig aus.

Die Branchenverteilung der Stichprobe hat sich gegenüber dem Vorjahr verändert. Unterschiede zwischen den Jahresergebnissen können deshalb teilweise auf die Zusammensetzung der jeweils teilnehmenden Unternehmen zurückzuführen sein. 59% der befragten Unternehmen sind der Produktion und Verarbeitung zuzuordnen, 14% dem Bereich Elektronik und Technologie und 11% dem Bereich Logistik, Transport und Verkehr. Einen Jahresumsatz von bis zu einer Million Schweizer Franken erzielen 3% der Unternehmen. Bei 32% liegt er zwischen einer und zehn Millionen Schweizer Franken, bei 65% über zehn Millionen. 79% der Teilnehmenden gehören der Geschäftsleitung an, weitere 19% bekleiden eine Kaderposition.

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





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

Fischer

Schweizerische Eidgenossenschaft
Confédération suisse
Confederazione Svizzera
Confederaziun svizra

Eidgenössisches Departement für
Wirtschaft, Bildung und Forschung WBI
Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

swiss export
Foreign Trade Association

KEARNEY

kearney.ch