



KMU ZH Monitor 2025



Zürcher
Kantonalbank

Studienresultate

1	Einleitung	2
1.1	Die KMU und der Kanton Zürich im Jahr 2025	2
1.2	KMU ZH Monitor	3
2	KMU-Indikator	4
3	Branchen im Detail	6
3.1	Industrie	6
3.2	Bau/Architektur	7
3.3	Handel	8
3.4	Gastronomie/Hotellerie	9
3.5	Wirtschaftliche Dienstleistungen	10
3.6	Soziale Dienstleistungen	11
4	Geschäftsentwicklung	12
4.1	Überblick	12
4.2	Umsatz	13
4.3	Gewinnmarge	16
4.4	Investitionen	18
4.5	Entwicklung der Anzahl der Beschäftigten	19
5	Rahmenbedingungen	20
5.1	Überblick	20
5.2	Geschäftslage	21
5.3	Wettbewerbsposition	24
6	Schwerpunktthemen	25
6.1	Unternehmensnachfolge	25
6.2	Liquiditätsreserven	31
6.3	Kryptowährungen	38
7	Herausforderungen und Bedarf nach Angeboten	41
7.1	Mangel an ausgebildeten Arbeitskräften	41
7.2	Digitalisierung und der Umgang mit künstlicher Intelligenz	43
7.3	Regulierung und Vorschriften von Behörden	44
7.4	Cybersecurity und Internetkriminalität	46
8	Fazit und Ausblick	47
	Literaturverzeichnis	49
	Anhang 1 – Detaillierter Studienaufbau und Methodik	52
	Anhang 2 – Branchendefinitionen	56

Abbildungsverzeichnis

KMU-Indikator

- 1 KMU-Indikator – Seite 4
- 2 KMU-Indikator der Jahre 2023–2025 – Seite 5

Geschäftsentwicklung

- 3 «Vergangene Geschäftsentwicklung» – Seite 12
- 4 «Aktuelle Geschäftsentwicklung» – Seite 13
- 5 «Unser Umsatz ist im letzten Geschäftsjahr» nach Branche – Seite 14
- 6 «Unser Umsatz für das laufende Geschäftsjahr wird voraussichtlich» nach Jahre – Seite 15
- 7 «Unsere Gewinnmarge (Reingewinn im Verhältnis zum Umsatz) für das laufende Geschäftsjahr wird voraussichtlich» nach Branche – Seite 16
- 8 «Unsere Investitionen sind im letzten Geschäftsjahr» nach Jahre – Seite 18
- 9 «Wir beurteilen die Zahl der im letzten Geschäftsjahr bei uns beschäftigten Mitarbeitenden als» nach Jahre – Seite 19

Rahmenbedingungen

- 10 «Gegenwärtige Rahmenbedingungen» – Seite 21
- 11 «Unsere Geschäftslage beurteilen wir zurzeit als» nach Jahre – Seite 22
- 12 «Unsere Geschäftslage beurteilen wir zurzeit als» nach Branche – Seite 22
- 13 «Unsere Wettbewerbsposition beurteilen wir zurzeit als» nach Branche – Seite 24

Schwerpunkthemen

- 14 «Wann steht bei ihrem Unternehmen die Nachfolgeregelung an?» – Seite 26
- 15 «Welche Nachfolgeregelung würden Sie anstreben?» – Seite 26
- 16 «Welche Nachfolgeregelung würden Sie anstreben?» nach Branche – Seite 27
- 17 «Was wäre Ihnen bei der Nachfolgeregelung wichtig?» – Seite 28
- 18 «Was wäre Ihnen bei der Nachfolgeregelung wichtig?» nach Branche – Seite 28
- 19 «Wo erwarten Sie im Nachfolgeprozess die grössten Probleme?» – Seite 29
- 20 «Wo erwarten Sie im Nachfolgeprozess die grössten Probleme?» nach Branche – Seite 30

- 21 «Wo erwarten Sie im Nachfolgeprozess die grössten Probleme?» nach Grösse – Seite 30
- 22 «Wieviel Liquidität haben Sie?» – Seite 31
- 23 «Wieviel Liquidität haben Sie?» nach Branche – Seite 32
- 24 «Wieviel Liquidität haben Sie?» nach Grösse – Seite 32
- 25 «Mit wieviel Liquiditätsreserven fühlen Sie sich komfortabel?» – Seite 33
- 26 Vergleich der effektiven und der als komfortable eingeschätzten Liquidität – Seite 33
- 27 «Mit wieviel Liquiditätsreserven fühlen Sie sich komfortabel?» nach Branche – Seite 34
- 28 «Mit wieviel Liquiditätsreserven fühlen Sie sich komfortabel?» nach Grösse – Seite 34
- 29 «Welcher Anteil an nicht betriebsnotwendigen Geldmitteln sind vorhanden?» nach Branche – Seite 35
- 30 «Welchen Anteil an nicht betriebsnotwendigen Geldmitteln sind vorhanden?» nach Grösse – Seite 36
- 31 «Wie würden Sie allfällige überschüssige Liquidität einsetzen?» – Seite 36
- 32 «Wie würden Sie allfällige überschüssige Liquidität einsetzen?» nach Branche – Seite 37
- 33 «Wie würden Sie allfällige überschüssige Liquidität einsetzen?» nach Grösse – Seite 37
- 34 «Setzen Sie in Ihrem Unternehmen Kryptowährungen ein?» – Seite 39
- 35 «Können Sie sich vorstellen Kryptowährungen zukünftig einzusetzen?» – Seite 39
- 36 «Können Sie sich vorstellen Kryptowährungen zukünftig einzusetzen?» nach Branche – Seite 40

Herausforderungen und Bedarf nach Angeboten

- 37 Übersicht «Ist für uns eine Herausforderung» prozentuale Nennungen und Abweichung zum Vorjahr – Seite 41
- 38 Herausforderung «Der Mangel an ausgebildeten Arbeitskräften» nach Branche – Seite 42
- 39 Herausforderung «Digitalisierung und Künstliche Intelligenz» nach Branche – Seite 43
- 40 Herausforderung «Digitalisierung und künstliche Intelligenz» nach Grösse – Seite 44

- 41 Herausforderung «Regulierung und Vorschriften von Behörden» nach Branche – Seite 45
- 42 Herausforderung «Regulierung und Vorschriften von Behörden» nach Grösse – Seite 45
- 43 Herausforderung «Cybersecurity und Internetkriminalität» nach Branche – Seite 46

Anhang 1 – Detaillierter Studienaufbau und Methodik

- 44 Verteilung der Stichprobe nach Grössenklasse der Jahre 2021–2025 – Seite 54
- 45 Verteilung der Stichprobe nach Branche der Jahre 2021–2025 – Seite 55

1 Einleitung

1.1 Die KMU und der Kanton Zürich im Jahr 2025

Kleine und mittlere Unternehmen¹ (KMU) sind das Fundament der Zürcher Wirtschaft. Ihr Erfolg und ihre Anpassungsfähigkeit prägen die regionale Entwicklung massgeblich. Im Jahr 2025 agieren sie in einem unübersichtlichen Umfeld. Während für die Schweizer Wirtschaft ein moderates Wachstum bei weiterhin tiefer Inflation und tiefen Zinsen² erwartet wird, verursachen globale Entwicklungen eine ungewöhnlich hohe Unsicherheit³.

Mit knapp drei Viertel aller Beschäftigten im Kanton und 99 Prozent aller Zürcher Firmen bilden KMU das Rückgrat der regionalen Wertschöpfung.⁴ Trotz dieser immensen Bedeutung bleiben detaillierte Einblicke auf die Einschätzungen der KMU aufgrund wenig verfügbarer Daten oft begrenzt. Genau hier setzt der KMU ZH Monitor an und schliesst diese Lücke indem sie eine solide Datengrundlage schafft.

1 Kleine und mittlere Unternehmen (KMU) umfassen gemäss Definition des Bundesamtes für Statistik (BFS) Unternehmen mit weniger als 250 Beschäftigten und schliessen damit Kleinunternehmen (1–9 Mitarbeitende), Kleinunternehmen (10–49 Mitarbeitende) und mittlere Unternehmen (50–249 Mitarbeitende) ein (Bundesamt für Statistik, 2022)

2 KOF Konjunkturforschungsstelle (2025)

3 KOF Konjunkturforschungsstelle (2025)

4 Bundesamt für Statistik (2024)

1.2 KMU ZH Monitor

Die Zürcher Kantonalbank setzt sich engagiert für die Anliegen der KMU im Kanton Zürich ein und beauftragt seit dem Jahr 2021 die Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) mit der Erstellung des KMU ZH Monitors.

Die Datengrundlage des KMU ZH Monitors 2025 bildet eine umfragebasierte Erhebung bei Zürcher KMU, die zwischen Mitte und Ende März 2025 per Post oder E-Mail kontaktiert wurden. Alle eingetroffenen Antworten bis und mit dem 2. Mai 2025 flossen in die Auswertung ein.

Von den 1'237 vollständig eingegangenen Antworten wurden nach einem Selektionsprozess insgesamt 1'195 in die Auswertung einbezogen.⁵ Mit dieser Teilnehmerzahl erreicht der KMU ZH Monitor 2025 im Vergleich zum Vorjahr mit 746 Antworten einen neuen Rekordwert an ausgewerteten Antworten. Die umfangreiche Stichprobe ermöglicht granulare und robuste Auswertungen nach Unternehmensgrösse und Branche. Dies schafft eine wertvolle Datenbasis für den Kanton Zürich.

Die ZHAW erstellen aus den Antworten den KMU ZH Monitor, der aus sechs Teilen besteht:

1. **KMU-Indikator:** Dieser misst die subjektive Einschätzung der Zürcher KMU über ihren aktuellen Zustand, rückblickend auf das letzte und das aktuelle Geschäftsjahr sowie ihre Erwartungen für die kommenden zwölf Monate, anhand einer fünfstufigen Skala.
2. **Branchen im Detail:** Hier erfolgt eine vertiefte Betrachtung der sechs Branchen (Industrie, Bau/Architektur, Handel, Gastronomie/Hotellerie, wirtschaftliche Dienstleistungen, soziale Dienstleistungen) mit den entsprechenden Verweisen im KMU ZH Monitor.
3. **Geschäftsentwicklung:** Dieses Kapitel geht vertieft auf eine Analyse der Umsatz-, Gewinn-, Investitions- und Beschäftigtenentwicklung ein.
4. **Rahmenbedingungen:** Dieses Kapitel analysiert die Einschätzung der Zürcher KMU zu ihrer Geschäftslage, Wettbewerbsposition, Kundenzufriedenheit und zur Verfügbarkeit von Produktionsfaktoren.
5. **Schwerpunktthemen:** Jährlich wechselnde Schwerpunktthemen ermöglichen vertiefte Einblicke in ausgewählte Fragestellungen. Im Monitor 2025 sind dies die Unternehmensnachfolge, Liquiditätsreserven sowie Kryptowährungen.
6. **Herausforderungen und Bedarf nach Angeboten:** Abschliessend selektieren die Zürcher KMU aus einer Liste mit 29 Herausforderungen diejenigen, die für sie am relevantesten sind, und machen Angaben, bei welchen Themen sie sich ein konkretes Unterstützungsangebot wünschen.

Ein unabhängiger Beirat, bestehend aus KMU-Expertinnen und -Experten, wählt basierend aus den Erkenntnissen des KMU ZH Monitors jeweils ein Jahresthema aus. Aufbauend darauf entwickelt die Zürcher Kantonalbank praxisorientierte Veranstaltungen, Workshops und Diskussionsrunden. Diese Angebote unterstützen die KMU bei der Bewältigung aktueller Herausforderungen sowie der Nutzung von Chancen und fördern den wichtigen Wissensaustausch innerhalb der Zürcher KMU-Landschaft.

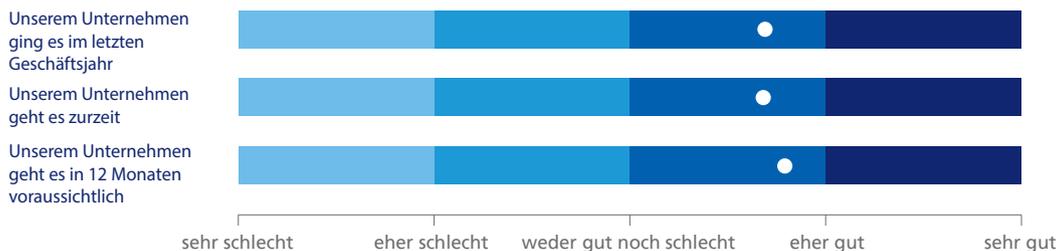
⁵ Eine Übersicht über die Selektionskriterien und ausgewerteten Unternehmen befindet sich in Tabelle 2.

2 KMU-Indikator

Der KMU-Indikator bildet die Selbsteinschätzung der KMU im Kanton Zürich hinsichtlich ihrer wirtschaftlichen Lage ab. Die Erfassung erfolgt anhand von drei Ankerfragen: «Unserem Unternehmen ging es im letzten Geschäftsjahr ...», «Unserem Unternehmen geht es zurzeit ...» und «Unserem Unternehmen geht es in zwölf Monaten voraussichtlich ...». Die Antwortmöglichkeiten reichen von «sehr schlecht» über «weder schlecht noch gut» bis «sehr gut».

Wie **Abbildung 1** zeigt, schätzen die KMU ihre Lage sowohl aktuell als auch im vergangenen Geschäftsjahr im Durchschnitt im positiven Bereich ein, zwischen «weder schlecht noch gut» und «eher gut», wobei die Mittelwerte (weisse Punkte) näher an «eher gut» liegen. Für die kommenden zwölf Monate zeigt sich ein leichter Optimismus: Die Einschätzung der Entwicklung fällt leicht positiver aus als die der aktuellen Situation. Jedoch ist zu beachten, dass fast alle Umfragen vor der Ankündigung der Handelszölle am 2. April 2025 ausgefüllt wurden.

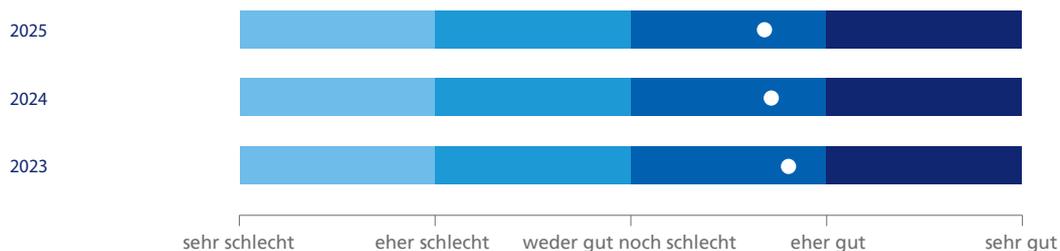
Abb. 1: KMU-Indikator; n= 1'195



Negative Entwicklung im Mehrjahresvergleich setzt sich fort

Der Blick auf die Zeitreihen in [Abbildung 2](#) offenbart den bereits im KMU Monitor 2024 festgestellten Trend der Eintrübung der Stimmungslage. Die Einschätzung der aktuellen Geschäftslage («Unserem Unternehmen geht es zurzeit») wird im Jahr 2025 spürbar schlechter bewertet als noch 2024 und noch ungünstiger als 2023.

Abb. 2: KMU-Indikator der Jahre 2023–2025; n 2025 = 1'195, n 2024 = 744, n 2023 = 729



3 Branchen im Detail

3.1 Industrie

Geschäftsentwicklung

Industrieunternehmen agieren in einem wirtschaftlichen Umfeld, das besonders für exportorientierte Branchen Herausforderungen birgt. So kämpfte die Branche 2024 mit teilweise deutlichen Umsatzeinbussen ([Kapitel 4.2, Abbildung 5](#)). Die Verunsicherung in der Branche ist spürbar, und die Zukunftsaussichten werden in dieser Befragung als die schlechtesten aller Branchen bewertet.

Die Industrieunternehmen erwarten im Durchschnitt kaum eine Erhöhung der Gewinnmarge ([Kapitel 4.3, Abbildung 7](#)), bedingt durch hohe Inputkosten, den starken Franken und eine schwächelnde Exportnachfrage. Eine anhaltende konjunkturelle Schwäche wird für die Industriebranche erwartet.

Rahmenbedingungen

Industrieunternehmen beurteilen ihre derzeitige Geschäftslage, verglichen mit den anderen Branchen, am kritischsten ([Kapitel 5.2, Abbildung 13](#)). Positiv für die Industrie ist die deutlich spürbare bessere Materialverfügbarkeit nach früheren Beschaffungsschwierigkeiten ([Kapitel 5.1, Abbildung 10](#)).

Unternehmensnachfolge

Beim Schwerpunktthema Unternehmensnachfolge zeigt sich, dass in der Industrie bei erwarteten Problemen im Nachfolgeprozess im Branchenvergleich eher strukturelle Herausforderungen wie Preisfindung oder Finanzierungsfragen im Vordergrund stehen ([Kapitel 6.1, Abbildung 20](#)).

Liquiditätsreserven

Im Bereich der Liquiditätsreserven präferieren Industrieunternehmen häufig eine komfortable Reserve von mehr als sechs Monaten ([Kapitel 6.2, Abbildung 27](#)). Viele Betriebe der Industrie geben zudem an, dass mehr als zehn Prozent ihres Gesamtkapitals aus nicht betriebsnotwendiger Liquidität besteht ([Kapitel 6.2, Abbildung 29](#)). Überschüssige Liquidität wird von Industrieunternehmen besonders häufig erneut in das eigene Unternehmen investiert oder auf dem Bankkonto belassen ([Kapitel 6.2, Abbildung 32](#)).

Kryptowährungen

Die Nutzung von Kryptowährungen können sich Industrieunternehmen, gemeinsam mit Bauunternehmen, etwas häufiger als andere Branchen vorstellen. Der Anteil der Industrieunternehmen mit dieser Einschätzung ist jedoch auch hier sehr gering ([Kapitel 6.3, Abbildung 36](#)).

Herausforderungen und Angebotsbedarf

Regelungen und Vorschriften stellen für die Industrie besonders oft eine Herausforderung dar. Ebenso sind Energiepreise für die Industrie eine weitaus grössere Herausforderung als für andere Branchen. Zudem wird die ausländische Konkurrenz von der Industrie häufig als Herausforderung gesehen.

3.2 Bau/Architektur

Geschäftsentwicklung

Im Jahr 2024 hatte die Branche Bau/Architektur eine verhaltene Umsatzentwicklung, womöglich bedingt durch steigende Zinsen und Baukosten, welche die Realisierung neuer Projekte erschwerte (Kapitel 4.2, Abbildung 5). Die zukünftige Geschäftsentwicklung könnte aufgrund sinkender Neuaufträge auch im 2025 unter den Erwartungen bleiben. Der strukturelle Baubedarf, insbesondere bei Wohnungen, öffentlichen Bauten und Infrastruktur, ist aber nach wie vor stabil.

Bei den Gewinnmargen halten sich positive und negative Erwartungen in der Branche Bau/Architektur ungefähr die Waage (Kapitel 4.3, Abbildung 7). Mögliche Gründe sind ein anhaltender Margendruck durch steigende Material- und Lohnkosten, wobei eine Erholung durch die Zinsentwicklung und damit potenziell attraktivere Immobilieninvestitionen sowie rentablere Projekte, insbesondere im Wohnungsbau, eintreten könnte.

Rahmenbedingungen

Die Branche Bau/Architektur zeichnet bei der Einschätzung ihrer Geschäftslage ein positiveres Bild als die Industrie (Kapitel 5.2, Abbildung 13). Trotz spürbarer Anteile negativer Einschätzungen überwiegen die positiven Rückmeldungen deutlich. Die Branche profitiert möglicherweise von der Aussicht auf Zinssenkungen und einer weiterhin soliden Auftragslage im Wohnungsbau.

Unternehmensnachfolge

In der Branche Bau/Architektur wird die Übergabe innerhalb der Firma deutlich bevorzugt (Kapitel 6.1, Abbildung 16). Der Wunsch nach einer fairen und tragbaren Lösung für alle Beteiligten ist hier im Branchenvergleich besonders stark ausgeprägt (Kapitel 6.1, Abbildung 18). Als grösste Probleme im Nachfolgeprozess werden, ähnlich wie in der Industrie, eher strukturelle Herausforderungen wie Preisfindung oder Finanzierungsfragen genannt (Kapitel 6.1, Abbildung 20).

Liquiditätsreserven

Die Branche Bau/Architektur weist im Branchenvergleich einen etwas höheren Anteil an Unternehmen mit einer Liquiditätsreichweite von weniger als vier Monaten auf (Kapitel 6.2, Abbildung 23). Das angestrebte Sicherheitsniveau bei den Liquiditätsreserven liegt hier etwas tiefer als in anderen Branchen (Kapitel 6.2, Abbildung 27). Überschüssige Liquidität wird von Bau-/Architekturunternehmen häufiger als Gewinn ausgeschüttet (Kapitel 6.2, Abbildung 32).

Kryptowährungen

Bauunternehmen können sich etwas häufiger als andere Branchen vorstellen, künftig Kryptowährungen zu nutzen. Der Anteil der Unternehmen in der Branche Bau/Architektur mit dieser Einschätzung ist jedoch auch hier mit etwa jedem zehnten Unternehmen sehr gering (Kapitel 6.3, Abbildung 36).

Herausforderungen und Angebotsbedarf

Die Branche Bau/Architektur zeigt sich besonders betroffen vom Mangel an ausgebildeten Arbeitskräften (Kapitel 7, Abbildung 38) und leidet zudem überdurchschnittlich häufig unter einem Mangel an auszubildenden Arbeitskräften. Regelungen und Vorschriften werden von Unternehmen der Baubranche ebenfalls besonders oft als Herausforderung genannt.

3.3 Handel

Geschäftsentwicklung

Der Handel verzeichnete 2024 überdurchschnittlich häufig Umsatzrückgänge, während der Anteil an Unternehmen mit Umsatzsteigerungen eher geringeibt (Kapitel 4.2, Abbildung 5). Die Situation ist von einer gedämpften Konsumentenstimmung sowie anhaltendem Preis- und Konkurrenzdruck gekennzeichnet. Strukturelle Veränderungen, wie Zunahme der Bedeutung des Onlinehandels, beeinflussen die Branche zusätzlich.

Bei der Gewinnmarge erwarten im Handel mehr Unternehmen sinkende als steigende Werte für das laufende Geschäftsjahr (Kapitel 4.3, Abbildung 7). Mögliche Gründe sind hier die hohe Preissensibilität der Konsumentinnen und Konsumenten und begrenzte Möglichkeiten zur Preisdurchsetzung im intensiven Wettbewerb.

Rahmenbedingungen

In der Einschätzung der aktuellen Geschäftslage positioniert sich der Handel zwischen Industrie und Baubranche (Kapitel 5.2, Abbildung 13). Der ausgeprägte Preisdruck und die Kaufzurückhaltung, insbesondere im stationären Handel, wirken sich offenbar negativ auf die Geschäftsstimmung aus.

Liquiditätsreserven

Handelsunternehmen nennen häufig eine komfortable Liquiditätsreserve von mehr als sechs Monaten, auch wenn die tatsächlich freien Mittel etwas knapper sind (Kapitel 6.2, Abbildung 27). Allerdings fällt der Anteil freier Mittel im Verhältnis zum Gesamtkapital im Handel tendenziell etwas tiefer aus als in den anderen Branchen (Kapitel 6.2, Abbildung 29).

3.4 Gastronomie/Hotellerie

Geschäftsentwicklung

Die Umsatzentwicklung 2024 gestaltete sich für die Gastronomie/Hotellerie positiv, mit überwiegend Meldungen über Zuwächse und einem vergleichsweise geringen Anteil rückläufiger Umsätze (Kapitel 4.2, Abbildung 5). Dies deutet auf eine anhaltende Erholung nach der Pandemie hin, getragen von anziehendem Inlandtourismus und stabiler Konsumnachfrage, wenngleich mit regionalen und saisonalen Unterschieden.

Bei den künftigen Gewinnmargen zeichnet sich für die Gastronomie/Hotellerie ein gemischtes Bild ab (Kapitel 4.3, Abbildung 7). Während eine Mehrheit der Betriebe von gleichbleibenden Margen ausgeht, ist der Anteil derer, die steigende Gewinnmargen erwarteten, im Branchenvergleich überdurchschnittlich.

Rahmenbedingungen

Die Betriebe der Gastronomie/Hotellerie beurteilen ihre Geschäftslage mit einem leichten Überhang positiv (Kapitel 5.2, Abbildung 13). Im Vergleich zu Industrie und Handel ist die Stimmung besser, was auf stabile Konsumnachfrage und touristische Erholung hindeuten könnte.

Unternehmensnachfolge

In den Gastronomie-/Hotellerieunternehmen wird im Branchenvergleich die familieninterne Nachfolge häufiger genannt (Kapitel 6.1, Abbildung 16). Bei den erwarteten Problemen im Nachfolgeprozess stehen das Finden einer Nachfolgerin oder eines Nachfolgers im Vordergrund (Kapitel 6.1, Abbildung 20).

Liquiditätsreserven

Die Gastronomie/Hotellerie weist branchenübergreifend einen tieferen Anteil an Unternehmen mit hohen Liquiditätsreserven auf (Kapitel 6.2, Abbildung 23). Auch das angestrebte Sicherheitsniveau bei den Liquiditätsreserven liegt im Gastgewerbe tendenziell etwas tiefer als in anderen Branchen (Kapitel 6.2, Abbildung 27).

Herausforderungen

Die Gastronomie/Hotellerie ist neben der Branche Bau/Architektur besonders stark vom Mangel an ausgebildeten Arbeitskräften betroffen und leidet zudem überdurchschnittlich häufig unter einem Mangel an auszubildenden Arbeitskräften (Kapitel 7, Abbildung 38). Auch die Digitalisierung und der Umgang mit künstlicher Intelligenz stellen für die Gastronomie/Hotellerie eine der grössten Herausforderungen dar. Regelungen und Vorschriften werden in dieser Branche ebenfalls besonders oft als Herausforderung genannt.

3.5 Wirtschaftliche Dienstleistungen

Geschäftsentwicklung

Die wirtschaftlichen Dienstleistungen wiesen im Branchenvergleich im Jahr 2024 eine solide Umsatzentwicklung auf ([Kapitel 4.2, Abbildung 5](#)). Als Branche, die stark von der Inlandkonjunktur abhängig ist, ist der Anteil an Unternehmen mit deutlich gestiegenen Umsätzen hier am höchsten, was die Nachfrage nach persönlichen und unternehmensnahen Dienstleistungen widerspiegelt.

Bei den Gewinnmargen im laufenden Jahr dominieren bei den wirtschaftlichen Dienstleistern stabile Erwartungen ([Kapitel 4.3, Abbildung 7](#)). Diese werden durch eine solide Prognose der Geschäftslage sowie einer leichten Entspannung bei der Verfügbarkeit von Arbeitskräften gestützt.

Rahmenbedingungen

Die Branche der wirtschaftlichen Dienstleistungen zählt zu den Branchen, die ihre aktuellen Geschäftslage positiv bewerten ([Kapitel 5.2, Abbildung 13](#)). Der Anteil positiver Bewertungen stimmt mit der vergleichsweise stabilen Nachfrage, guten Auslastung und robusten Margen in diesem Bereich überein.

Unternehmensnachfolge

In der Branche wirtschaftliche Dienstleistungen ist der Wunsch nach einer fairen und tragbaren Lösung für alle Beteiligten im Nachfolgeprozess im Branchenvergleich besonders stark ausgeprägt ([Kapitel 6.1, Abbildung 19](#)). Bei den erwarteten Problemen steht das Finden einer Nachfolge oder Käufer sowie die Abhängigkeit von der übergebenden Person im Vordergrund ([Kapitel 6.1, Abbildung 20](#)).

Liquiditätsreserven

Unternehmen aus dem Bereich der wirtschaftlichen Dienstleistungen sind bei den Liquiditätsreserven besonders solide aufgestellt. Vergleichsweise viele Betriebe verfügen über Reserven, die mehr als sechs Monatsausgaben abdecken ([Kapitel 6.2, Abbildung 23](#)). Sie nennen zudem häufig eine Reserve von mehr als sechs Monaten als komfortabel ([Kapitel 6.2, Abbildung 27](#)). Vergleichsweise viele Unternehmen aus den wirtschaftlichen Dienstleistungen geben des Weiteren an, dass mehr als zehn Prozent ihres Gesamtkapitals als nicht betriebsnotwendige Liquidität zur Verfügung steht ([Kapitel 6.2, Abbildung 29](#)). Überschüssige Liquidität wird von Unternehmen aus den wirtschaftlichen Dienstleistungen öfter auf dem Bankkonto belassen ([Kapitel 6.2, Abbildung 32](#)).

Herausforderungen und Angebotsbedarf

Die Digitalisierung und der Umgang mit künstlicher Intelligenz stellen für die wirtschaftlichen Dienstleistungen eine der stärksten Herausforderungen dar.

3.6 Soziale Dienstleistungen

Geschäftsentwicklung

Die sozialen Dienstleistungen zeigten im Jahr 2024 im Branchenvergleich eine solide Umsatzentwicklung ([Kapitel 4.2, Abbildung 5](#)). Als Branche, die stark von der Inlandkonjunktur abhängig und tendenziell weniger krisenanfällig ist, ist der Anteil an Unternehmen mit gestiegenen Umsätzen vergleichsweise hoch. Dies spiegelt die Nachfrage nach sozialen Dienstleistungen wider.

Bei den Gewinnmargen weisen die sozialen Dienstleistungen im Branchenvergleich den höchsten Anteil an Unternehmen mit Erwartungen einer steigenden Marge auf, auch wenn hier ebenfalls eine Mehrheit von gleichbleibenden Margen ausgeht ([Kapitel 4.3, Abbildung 7](#)). Die Nachfrage wird möglicherweise durch den demografischen Wandel, gesellschaftliche Entwicklungen und steigende Einkommen beeinflusst, während die oft halb- bis vollstaatliche Finanzierung vieler Angebote für Stabilität sorgt.

Rahmenbedingungen

KMU aus den sozialen Dienstleistungen bewerten ihre derzeitige Geschäftslage als gut ([Kapitel 5.2, Abbildung 13](#)). Die Branche profitiert von strukturell wachsender Nachfrage, stabiler Finanzierung und geringerer Konjunkturabhängigkeit.

Unternehmensnachfolge

Unternehmen aus den sozialen Dienstleistungen sind im Branchenvergleich der Erhalt der Firmenstrategie und -philosophie am wichtigsten. Bei den erwarteten Problemen im Nachfolgeprozess stehen bei den sozialen Dienstleistern besonders oft das Finden der Nachfolge oder von Käufern im Vordergrund ([Kapitel 6.1, Abbildung 20](#)).

Liquiditätsreserven

Viele Unternehmen aus den sozialen Dienstleistungen geben an, dass mehr als zehn Prozent ihres Gesamtkapitals als nicht betriebsnotwendige Liquidität zur Verfügung steht ([Kapitel 6.2, Abbildung 29](#)).

4 Geschäftsentwicklung

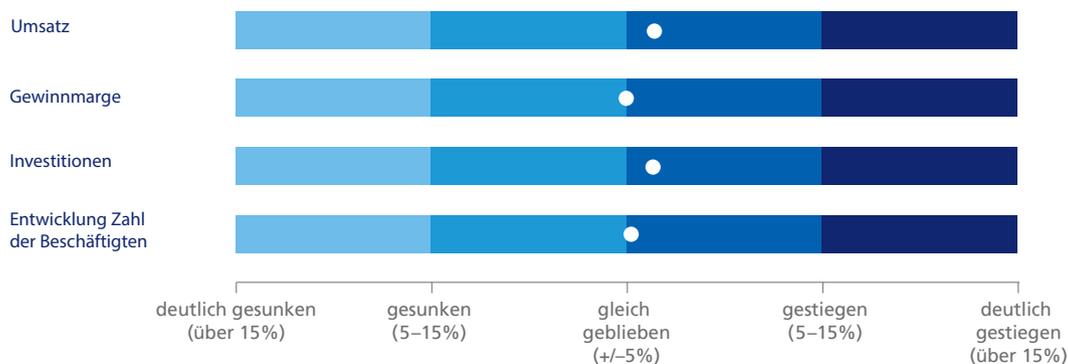
Die Geschäftsentwicklung beleuchtet den KMU-Indikator anhand verschiedener Einflussfaktoren und analysiert deren Auswirkungen auf die Geschäftsentwicklung der Unternehmen. Untersucht werden Veränderungen bei Umsatz, Gewinn, Investitionen und Beschäftigung sowohl für das vergangene als auch für das laufende Geschäftsjahr.

4.1 Überblick

Abbildung 3 veranschaulicht die von den KMU genannte Geschäftsentwicklung im Jahr 2024 im Vergleich zum vorangegangenen Geschäftsjahr 2023. Insgesamt beurteilten die teilnehmenden KMU die Entwicklung von Umsatz und Investitionstätigkeit im Durchschnitt als überwiegend stabil oder leicht positiv. Die Gewinnmargen sowie die Entwicklung der Beschäftigtenzahlen wurden mehrheitlich als konstant eingeschätzt.

Diese Beurteilung korrespondiert mit den Konjunkturprognosen des Staatssekretariats für Wirtschaft (SECO), die der Schweizer Wirtschaft für das Jahr 2024 ein moderates Wachstum von +0,9 Prozent attestierte. Hauptursache für die gedämpfte Dynamik ist die schwache Auslandsnachfrage.⁶ Die anhaltende Konjunkturschwäche in Europa – insbesondere in Deutschland – belasten exportorientierte Branchen. Gleichzeitig wirkt die Binnenkonjunktur stabilisierend. Trotz verhaltener Konsumentenstimmung bleibt der private Konsum eine zentrale Stütze des Wachstums.⁷

Abb. 3: «Vergangene Geschäftsentwicklung»; n = 1'195



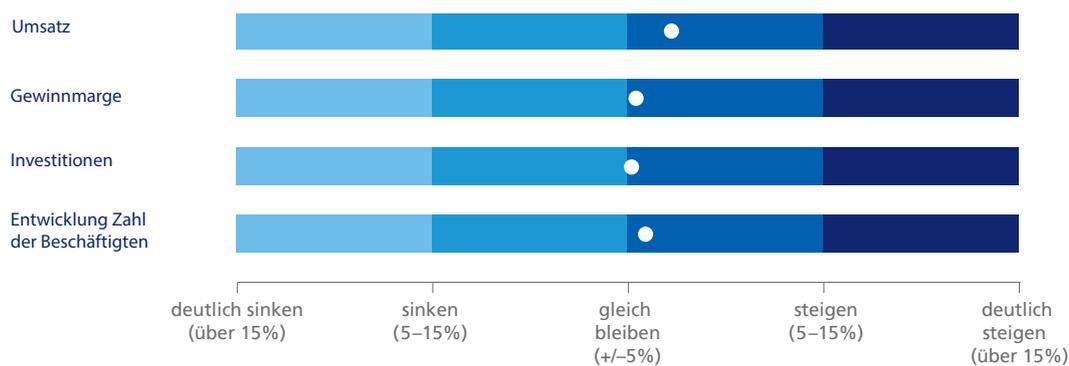
6 Bundesamt für Wirtschaft (2025)

7 economiesuisse (2024)

Mit Blick auf die aktuelle Geschäftsentwicklung für das laufende Jahr 2025 (im Vergleich zum Geschäftsjahr 2024) zeigen sich die KMU weiterhin leicht optimistisch (vgl. **Abbildung 4**). Allerdings ist eine Eintrübung der Stimmung im Vergleich zum Vorjahr festzustellen, was auch der KOF-Geschäftslageindikator mit einer sinkenden Tendenz bestätigt.⁸

Die Erwartungen der KMU für 2025 deuten darauf hin, dass Umsatz, Investitionen und Beschäftigung zwar eine verhaltene Wachstumsdynamik aufweisen, was auch konsistent mit der SECO-Prognose von +1,4 Prozent Wachstum ist.⁹ Die Entwicklung der Gewinnmargen bleibt jedoch hinter dieser Tendenz zurück. Dies unterstreicht, dass die erwartete wirtschaftliche Entwicklung zwar positiv gesehen wird, aber weiterhin mit Einschränkungen bei der Profitabilität einhergeht.

Abb. 4: «Aktuelle Geschäftsentwicklung»; n = 1'195



Umsatz

Die Umsatzentwicklung im Jahr 2024 zeigte deutliche branchenspezifische Unterschiede, wie **Abbildung 5** veranschaulicht.

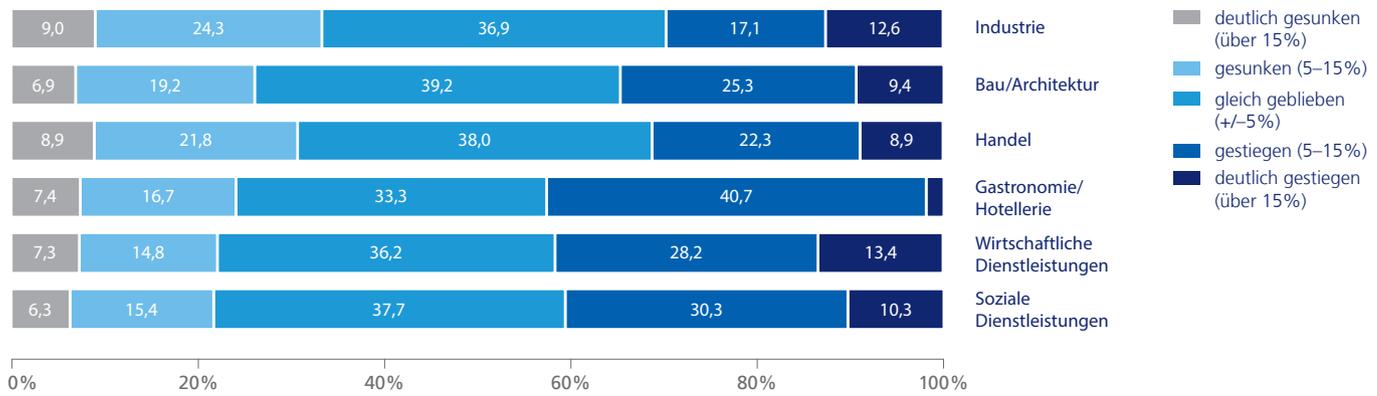
Während exportorientierte Branchen wie die Industrie und der Handel mit teilweise deutlichen Umsatzeinbüssen zu kämpfen hatten, konnten binnenorientierte Branchen wie die Dienstleistungen und das Gastgewerbe ihre Umsätze steigern. Die Ergebnisse verdeutlichen die Rolle der Binnenkonjunktur als stabilisierender Faktor, wohingegen exportabhängige Branchen stärker unter der wirtschaftlichen Abkühlung litten. Besonders in der Branche Industrie ist die Verunsicherung spürbar – hier sind die Zukunftsaussichten laut KOF die schlechtesten aller Branchen. Dagegen präsentiert sich die Binnenwirtschaft, getragen auch von der Konsumlust der privaten Haushalte, robuster.¹⁰

8 KOF Konjunkturforschungsstelle (2025)

9 Bundesamt für Wirtschaft (2025)

10 KOF Konjunkturforschungsstelle (2025)

Abb. 5: «Unser Umsatz ist im letzten Geschäftsjahr» nach Branche; n=1'189



Die Schweizer **Industrie**-KMU erlebten 2024 ein schwieriges Jahr. Laut Branchenverband Swissmem ging der Umsatz der Tech- und Maschinenindustrie 2024 um 4,6 Prozent gegenüber 2023 zurück. Insbesondere die Güterexporte sanken um 3,1 Prozent, primär aufgrund der Wirtschaftsschwäche in Europa. Die Auftragslage stagnierte und viele Betriebe meldeten Kurzarbeit, ein Indiz für ungenutzte Kapazitäten. In einzelnen Nischen lief es hingegen besser. So konnte die Elektrotechnikbranche ihre Exporte 2024 leicht steigern und der Bereich Energietechnik profitierte von Investitionen in die Energiewende.¹¹

Im Jahr 2024 zeigte sich auch ein weiterer Rückgang der Bautätigkeit. Steigende Zinsen und Baukosten verhinderten neue Projekte, sodass der Umsatz 2024 in der Branche **Bau/Architektur** um etwa 1,1 Prozent zurückging. Auffällig ist, dass die Neuaufträge sanken und damit erstmals seit Jahren hinter dem Umsatz zurückblieben – ein Zeichen einer sich leerenden Pipeline. Allgemein bleibt der Baubedarf (Wohnungen, öffentliche Bauten, Infrastruktur) strukturell aber hoch, was einen vollständigen Einbruch verhinderte.¹²

Die Branche **Handel** verzeichnete 2024 überdurchschnittlich häufig Umsatzrückgänge, während der Anteil an Unternehmen mit Umsatzsteigerungen überschaubar blieb. Dies reflektiert die weiterhin gedämpfte Konsumentenstimmung und den anhaltenden Preis- und Konkurrenzdruck. Die UBS prognostiziert ein nominales Umsatzwachstum von ca. +1,1 Prozent für 2025.¹³ Wachstumstreiber ist vor allem die Bevölkerungszunahme (Migration), welche die Nachfrage im Food/Near-Food-Segment stützt. Allerdings bleibt das Konsumwachstum, trotz erneuter Reallohnsteigerungen (+0,9 Prozent gemäss UBS-Lohnstudie) leicht unter dem langjährigen Schnitt. Grund dafür sind Belastungen der Haushaltsbudgets: 2023 und 2024 stiegen die Krankenkassenprämien überdurchschnittlich, was die Kaufkraft schmälert. Auch die Konsumentenstimmung ist gedämpft. Im April 2025 lag der Index noch tiefer als ein Jahr zuvor.¹⁴ Eine spürbare Nachfrageresteigerung im Detailhandel ist daher nicht zu erwarten. Zusätzlich schreitet der Strukturwandel im Handel weiter voran. Gemäss dem Retail Outlook 2025 der UBS erwartet nur eine Minderheit der Expertinnen und Experten im stationären Handel Umsatzwachstum. Dagegen gewinnt der Onlinehandel weiter an Bedeutung, wobei zunehmend Umsätze ins Ausland abfliessen dürften.¹⁵

11 SWISSMEM (2025)

12 Schweizerischer Baumeisterverband (2025)

13 UBS AG (2024)

14 KMU_today (2025)

15 UBS AG (2024)

«Von aussen spüren wir den Druck eines schwierigen Marktes und die Kaufzurückhaltung der Leute. Unsere Antwort darauf ist maximales Engagement. Wir investieren viel Herzblut in unseren Laden, suchen den direkten Kontakt auf Messen und setzen auf die Stärke des physischen Einkaufserlebnisses.»

Tina Grässli, Eigentümerin xess+baba GmbH

Im Zürcher Enge-Quartier betreibt xess+baba ihr Laden-Geschäft mit hochwertigen Strickwaren. Gleichzeitig vertreibt xess+baba diese an Boutiquen im In- und Ausland.

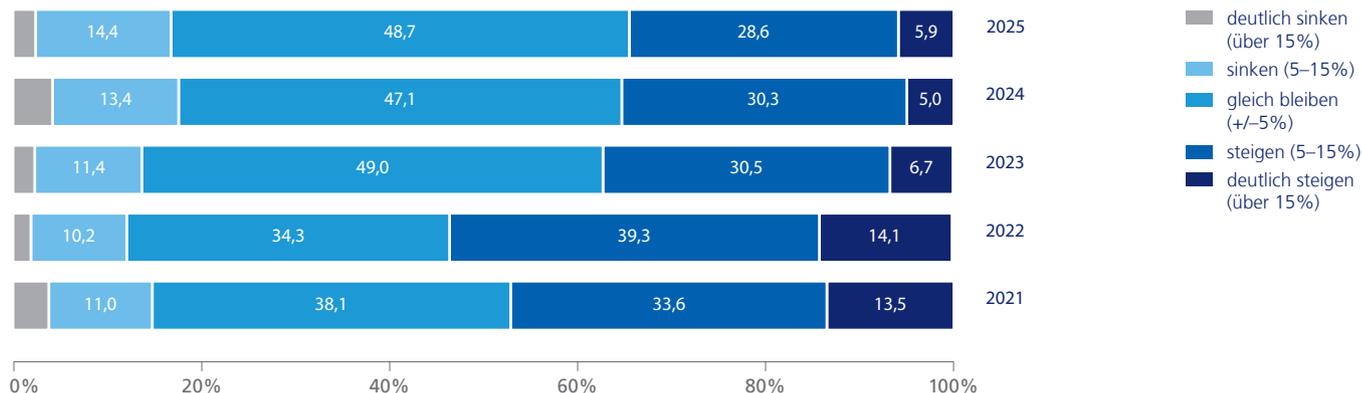


Deutlich besser sieht die Lage in der **Gastronomie/Hotellerie** aus. Hier überwiegen bei der Umsatzentwicklung 2024 Meldungen über Zuwächse, und der Anteil rückläufiger Umsätze ist vergleichsweise gering. Das deutet auf eine fortgesetzte Erholung nach der Pandemie hin, getragen von anziehendem Inlandtourismus und stabiler Konsumnachfrage, wenn auch laut GastroSuisse mit regional und saisonal stark divergierenden Tendenzen.¹⁶

Die **wirtschaftlichen und sozialen Dienstleistungen** zeigen im Branchenvergleich eine solide Umsatzentwicklung. Diese Branchen sind stark von der Inlandkonjunktur abhängig und tendenziell weniger krisenanfällig. Der Anteil an Unternehmen mit «deutlich gestiegenen» Umsätzen ist hier am höchsten, was die Nachfrage nach persönlichen und unternehmensnahen Dienstleistungen widerspiegelt.

Der über alle Branchen konsolidierte Ausblick auf die Umsatzerwartungen für das **Jahr 2025** zeigt ein ähnliches Bild wie in der Erhebung im Jahr 2024 (vgl. **Abbildung 6**). War der Zeitraum 2022–2023 noch von einer positiven Erwartungshaltung geprägt – vermutlich infolge konjunktureller Aufholprozesse nach der Pandemie – hat sich diese Dynamik nun merklich abgeschwächt.

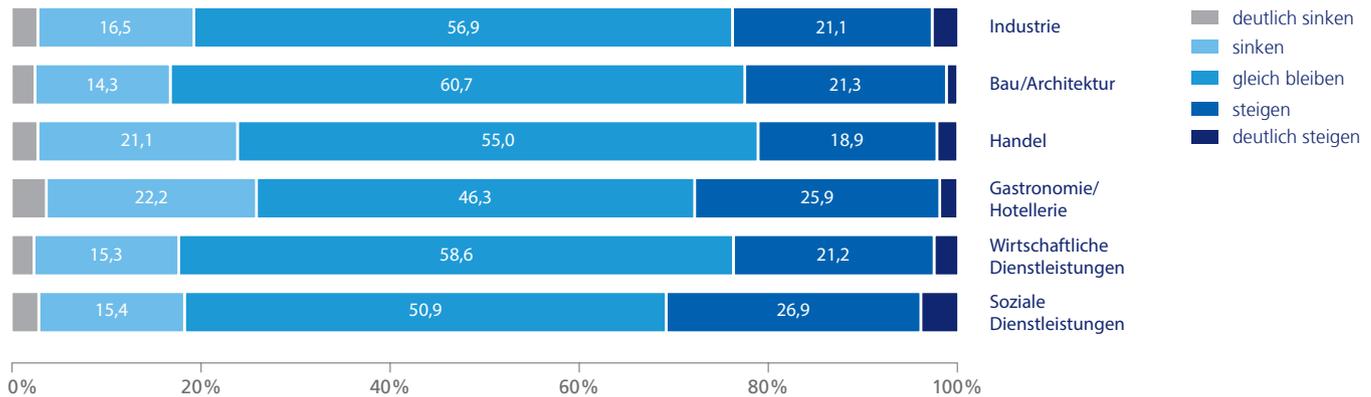
Abb. 6: «Unser Umsatz für das laufende Geschäftsjahr wird voraussichtlich» nach Jahre; n 2025 = 1'189, n 2024 = 736, n 2023 = 725, n 2022 = 358, n 2021 = 313



4.2 Gewinnmarge

Die Erwartungen der KMU hinsichtlich ihrer Gewinnmarge im laufenden Geschäftsjahr fallen branchenübergreifend mehrheitlich verhalten aus, wie **Abbildung 7** verdeutlicht.

Abb. 7: «Unsere Gewinnmarge (Reingewinn im Verhältnis zum Umsatz) für das laufende Geschäftsjahr wird voraussichtlich» nach Branche; n = 1'187



Die **Industrieunternehmen** erwarten im Durchschnitt kaum eine Expansion ihrer Gewinnmargen. Hohe Inputkosten, der weiterhin starke Schweizer Franken und eine schwächelnde Exportnachfrage belasten die Profitabilität. Swissmem erwartet eine anhaltende konjunkturelle Schwäche der Industriebranche.¹⁷ Besonders bedeutend ist die anhaltend schwache Nachfrage aus dem Ausland und strukturelle Probleme in der deutschen Industriebranchen dämpfen die Hoffnung. Zwar sind die Margenerwartungen für 2025 tendenziell etwas optimistischer als die Entwicklung im Geschäftsjahr 2024, doch da die Umfrage überwiegend vor Ankündigung der US-Handelszölle ausgefüllt wurde, ist diese positivere Grundstimmung mit Vorsicht zu betrachten. Handelskonflikte und geopolitische Krisen mit potenziellen Frankenaufwertungen bleiben signifikante Risiken für die Wettbewerbsfähigkeit.

In der Branche **Bau/Architektur** halten sich bei den Margenerwartungen positive und negative Einschätzungen in etwa die Waage. Anhaltender Margendruck, beispielsweise durch steigende Material- und Lohnkosten, dürften hier eine Rolle spielen. Eine mögliche Erholung könnte jedoch die Zinsentwicklung bringen. Nachdem der SNB-Leitzins Anfang 2024 noch 1,75 Prozent betrug, wurde er in mehreren Schritten gesenkt. Am 19. Juni 2025 wurde er auf 0 Prozent gesenkt.¹⁸ Diese Entlastung bei den Finanzierungskosten wirkt wie ein Stimulus. Dies könnte, wie vom Baumeisterverband für 2025 erwartet, zu einem leichten Umsatzplus führen.¹⁹ Durch attraktivere Immobilieninvestitionen und rentablere Projekte, insbesondere im Wohnungsbau, könnte sich auch die Margensituation verbessern.

Im **Handel** erwarten mehr Unternehmen sinkende Gewinnmargen für das laufende Jahr. Entscheidende Faktoren hierfür sind die hohe Preissensibilität der Konsumentinnen und Konsumenten und begrenzte Möglichkeiten zur Preisdurchsetzung im intensiven Wettbewerb. Die Hoffnung auf positive Entwicklungstendenzen im Jahresverlauf bleibt, ist aber angesichts der Margenerwartungen gering.

¹⁷ SWISSMEM (2025)

¹⁸ SNB (2025)

¹⁹ Schweizerischer Baumeisterverband (2025)

Für die **Gastronomie/Hotellerie** zeichnet sich ein gemischtes Bild bei den Margenerwartungen. Während ein signifikanter Teil der Betriebe von gleichbleibenden Margen ausgeht, ist der Anteil derer, die steigende Gewinnmargen erwarten, im Branchenvergleich überdurchschnittlich. Bei einer Befragung im Januar 2025 gaben 37,9 Prozent der Hotels an, mit weiter steigender Nachfrage zu rechnen, während es in der Gastronomie 25,4 Prozent sind. Nennenswerte Personalaufstockungen sind jedoch nicht geplant.²⁰

Bei den **wirtschaftlichen Dienstleistungen** dominieren stabile Erwartungen hinsichtlich der Gewinnmarge. Der Anteil der Unternehmen, die von einer konstanten Entwicklung ausgehen, ist hier am höchsten. Dies ist typisch für Betriebe, die stark vom Binnenmarkt abhängig sind und weniger stark auf schwankende Rohstoffpreise reagieren. Die Erwartung einer Geschäftslage auf heutigem Niveau oder mit leichter Verbesserung für 2025 stützt diese Einschätzung. Die Verfügbarkeit von Arbeitskräften hat sich leicht gebessert (vgl. [Abbildung 37 Herausforderungen](#)), da der Arbeitsmarkt sich entspannt.²¹ Einige Firmen können offene Stellen wieder einfacher besetzen, auch weil mehr ausländische Spezialistinnen und Spezialisten rekrutiert werden.

Die **sozialen Dienstleistungen** weisen im Branchenvergleich den höchsten Anteil an Unternehmen mit Erwartungen einer steigender Marge auf, auch wenn hier ebenfalls eine Mehrheit von gleichbleibenden Margen ausgeht. Der demografische Wandel trägt massgeblich zum Wachstum der Nachfrage bei. Die Schweizer Bevölkerung altert schnell. Das Bundesamt für Statistik (BFS) prognostiziert, dass der Altersquotient (Anteil der über 64-Jährigen relativ zu den 20–64-Jährigen) von rund 30 Prozent im Jahr 2017 auf etwa 48 Prozent im Jahr 2045 steigen wird.²² Dies bringt einen erhöhten Bedarf an Gesundheits-, Pflege- und Betreuungsleistungen mit sich.

Daneben erhöhen auch gesellschaftliche Entwicklungen die Nachfrage. Gesundheits- und Sozialdienstleistungen verhalten sich wie höherwertige Güter, deren Nachfrage überproportional mit steigendem Volkseinkommen zunimmt. Ein wachsendes Einkommen und Wohlstandsniveau ermöglichen den Haushalten, mehr für Dienstleistungen in Gesundheit, Wellness und persönlicher Betreuung auszugeben. Aber auch die Individualisierung der Gesellschaft verändert das Nachfrageprofil. Die Zunahme an Einpersonenhaushalten und kleineren Familien hat zur Folge, dass traditionelle familiäre Unterstützungsleistungen abnehmen. Ältere Menschen ohne Familiennetzwerk sind stärker auf professionelle Pflege und Betreuung angewiesen, und Eltern in Kleinfamilien nutzen vermehrt externe Kinderbetreuung. Ein wichtiger Stabilitätsfaktor ist die halb- bis vollstaatliche Finanzierung vieler sozialer Dienstleistungen in der Schweiz. Zahlreiche Angebote sind in das Netz der sozialen Sicherungssysteme oder der öffentlichen Daseinsvorsorge eingebunden, was die Nachfrage von konjunkturellen Schwankungen entkoppelt.²³ Die Hauptaufgabe der Branche besteht darin, genügend qualifizierte Mitarbeitende zu finden und Innovationen zu nutzen, um die wachsende Nachfrage effizient zu bedienen.

20 GastroSuisse (2025)

21 KOF Konjunkturforschungsstelle (2025)

22 Bundesamt für Statistik (2025)

23 santésuisse (2024)

«Unser grösstes Alleinstellungsmerkmal und zugleich auch wertvollstes Gut ist die Menschlichkeit und die Gemeinschaft, die wir pflegen. Ich kenne jedes unserer über 70 Mitglieder persönlich und wertschätze jede dieser Beziehungen. In der heutigen, oft stressigen Zeit suchen die Leute einen Ort, an dem sie den Alltag draussen lassen können und in Verbindung mit ehrlichem, intensivem und realitätsnahem Training ein echtes, menschliches Interesse am Gegenüber besteht. Das ist es, was wir bieten und warum die Leute zu uns kommen und bleiben.»

Rajan Wegmann, Eigentümer Academy of Martial Arts Martinez

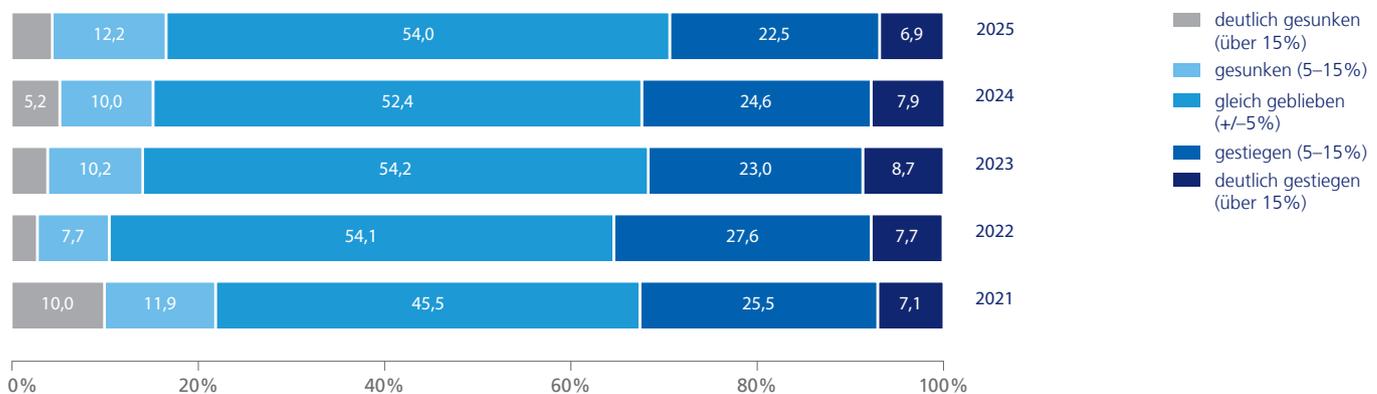
Sportschule für Selbstverteidigung, Kampfkunst und Fitness direkt beim Bahnhof Winterthur. In einem familiären Klima unterrichten wir mit Leidenschaft und viel Hingabe verschiedene Kampfkünste wie Jeet Kune Do, Filipino Martial Arts, Women Martial Arts, Teenager Martial Arts, Street Fighting und MMA und lehren viele weitere Aspekte für ein gesundes Selbstbewusstsein, Sicherheit und körperliche sowie geistige Gesundheit.



4.3 Investitionen

Die Entwicklung der Investitionstätigkeit im jeweils vergangenen Geschäftsjahr zeigt über den Zeitverlauf eine leichte Tendenz zur Abschwächung (vgl. [Abbildung 8](#)). Betrachtet man die Jahre 2021 bis 2025, ist ersichtlich, dass der Anteil der Unternehmen mit gestiegenen oder deutlich gestiegenen Investitionen nach einem Höhepunkt in den Jahren 2022 zuletzt wieder abgenommen hat. Gleichzeitig ist der Anteil der KMU mit gleichbleibenden oder leicht gesunkenen Investitionen angestiegen. Dies deutet darauf hin, dass sich die Investitionstätigkeit nach einer dynamischeren Phase nun auf einem moderateren Niveau einpendelt. Die KMU investieren offenbar selektiver, während grossflächige Expansionsprojekte seltener geworden sind.

Abb. 8: «Unsere Investitionen sind im letzten Geschäftsjahr» nach Jahre; n 2025=1'187, n 2024=737, n 2023=723, n 2022=351, n 2021=310

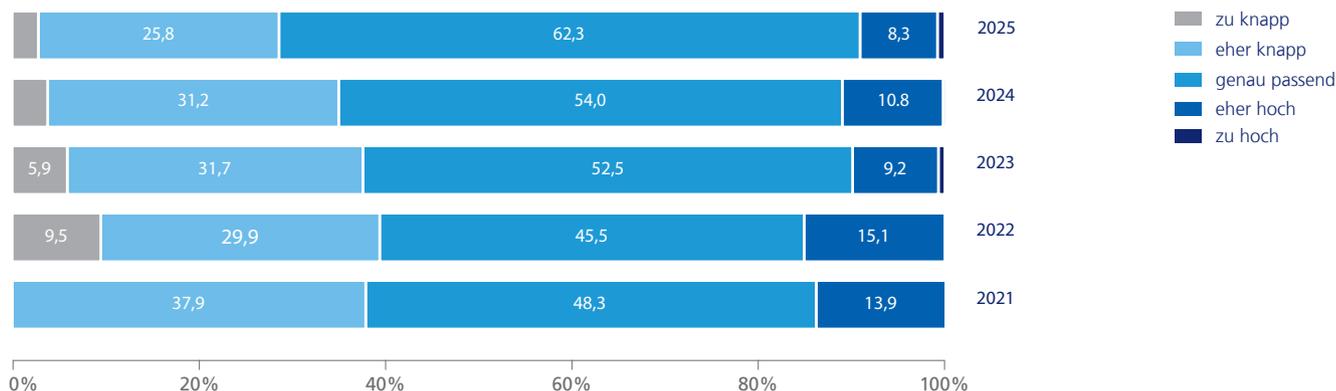


4.4 Entwicklung der Anzahl der Beschäftigten

Die Erkenntnisse aus **Abbildung 9**, welche die Beurteilung der Anzahl der Mitarbeitenden im jeweils vergangenen Geschäftsjahr zeigt, lassen darauf schliessen, dass sich der wahrgenommene Arbeitskräftemangel im Geschäftsjahr 2024 (erhoben im Frühjahr 2025) weiter abgeschwächt hat. Die Personalsituation wurde von den KMU für das Jahr 2024 mehrheitlich als ausreichend eingeschätzt. Wie die Zeitreihe verdeutlicht, ist seit dem Jahr 2022 eine deutliche Stabilisierung erkennbar: Der Anteil der KMU, die ihre Beschäftigtenzahl als «genau passend» einstufen, ist seither am höchsten und hat gegenüber den Vorjahren zugenommen.

Das deutet darauf hin, dass viele Unternehmen ihre Personalstruktur besser auf die tatsächliche Geschäftslage abstimmen konnten. Diese Entwicklung steht im Einklang mit den nationalen Konjunkturprognosen der KOF, die von einer leichten Entspannung am Arbeitsmarkt ausgehen.²⁴ Laut dem Fachkräftemangel-Index Schweiz 2024 der Adecco Group bestehen jedoch deutliche branchenspezifische Unterschiede. Insbesondere im Gesundheitswesen sowie im Baugewerbe zeigt sich der Arbeitskräftemangel weiterhin in ausgeprägter Form.²⁵

Abb. 9: «Wir beurteilen die Zahl der im letzten Geschäftsjahr bei uns beschäftigten Mitarbeitenden als» nach Jahre; n 2025 = 1'188, n 2024 = 734, n 2023 = 726, n 2022 = 358, n 2021 = 317



24 KOF Konjunkturforschungsstelle (2025)

25 Adecco Group (2024)

5 Rahmenbedingungen

Dieses Kapitel konzentriert sich auf die geschäftlichen Rahmenbedingungen. Diese umfassen die Einschätzung der Geschäftslage, der Wettbewerbsposition, der Kundenzufriedenheit, der Verfügbarkeit relevanter Produktionsfaktoren sowie der öffentlichen Wahrnehmung der KMU als wirtschaftlich bedeutende Akteure und fassen damit die qualitative Beurteilung der geschäftlichen Situation der KMU zusammen.

5.1 Überblick

Die KMU im Kanton Zürich beurteilen ihre gegenwärtigen Rahmenbedingungen im Jahr 2025 insgesamt mehrheitlich positiv (vgl. [Abbildung 10](#)).

Die Bewertung der aktuellen Geschäftslage fällt im Vergleich zu anderen Rahmenbedingungen zwar etwas zurückhaltender aus, wird aber immer noch mehrheitlich im positiven Bereich gesehen. Eine vertiefte Analyse der Geschäftslage, auch im Branchenvergleich und Zeitverlauf, folgt in [Kapitel 5.2](#).

Die Wettbewerbsposition wird von den KMU im Durchschnitt ebenfalls als solide bis gut eingeschätzt, was auf ein gesundes Selbstvertrauen und eine gute Marktstellung vieler Unternehmen hindeutet.

Besonders erfreulich ist die Einschätzung zur Kundenzufriedenheit. Hier vergeben viele Unternehmen sehr hohe Werte. Dies deutet auf eine ausgeprägte Kundenorientierung und Flexibilität hin, die dabei oft als Stärke der KMU interpretiert wird.

Die Verfügbarkeit von Produktionsfaktoren wie Rohstoffe, Vorprodukte, Maschinenkapazitäten und Personal wird aktuell als «eher gut» eingestuft. Das markiert eine deutliche Verbesserung gegenüber den Vorjahren. Lieferkettenprobleme infolge der COVID-Krise haben sich weitgehend gelegt, Material ist wieder beschaffbar, und der Arbeitsmarkt hat sich etwas entspannt. Besonders die Industrie spürt die bessere Materialverfügbarkeit deutlich, nachdem sie 2022 noch unter Beschaffungsschwierigkeiten litt. Allerdings bleibt anzumerken, dass gewisse Vorprodukte (z. B. Halbleiter)²⁶ und Arbeitskräfte (Tech, Pflege, Bau)²⁷ gesucht bleiben.

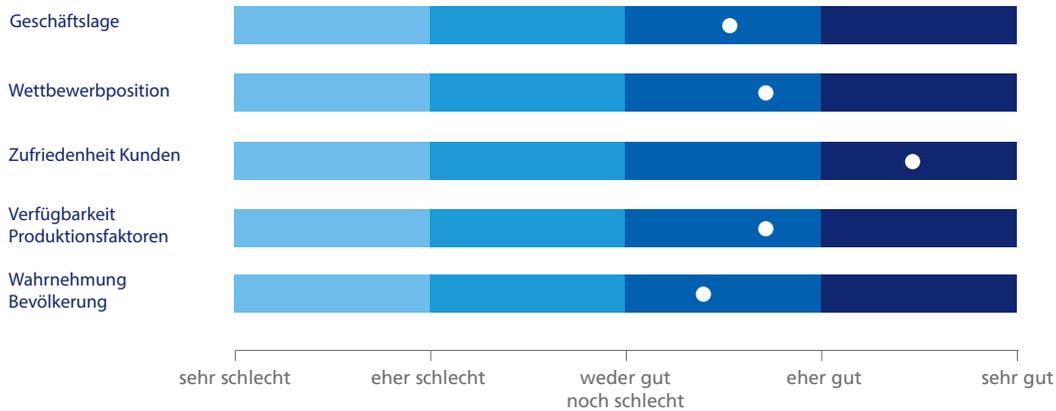
Die Wahrnehmung durch die Bevölkerung ist der Faktor, der am zurückhaltendsten ausfällt. In Teilen der KMU-Landschaft besteht die Sorge, dass ihr Beitrag zur Wirtschaft nicht in vollem Umfang gewürdigt wird. In der Tat stehen in öffentlichen Debatten oft Grosskonzerne im Fokus, während KMU-Anliegen weniger mediale Beachtung finden. Immerhin hat z. B. das Gastgewerbe nach Corona eine Image-Aufwertung erfahren. Die Bevölkerung präferiert wieder lokale Restaurant- und Hotelbesuche, was die Gastro-KMU als gestiegene Wertschätzung interpretieren. Hinzu kommt, dass KMU als Arbeitgeber zwei Drittel der Erwerbstätigen beschäftigen und Ausbilder von Lernenden sind.²⁸ Insgesamt jedoch wünschen sich KMU mehr gesellschaftliche Anerkennung.

²⁶ Handelsblatt (2025)

²⁷ Adecco Group (2024)

²⁸ BFS – STATENT (2024)

Abb. 10: «Gegenwärtige Rahmenbedingungen»; n = 1'187



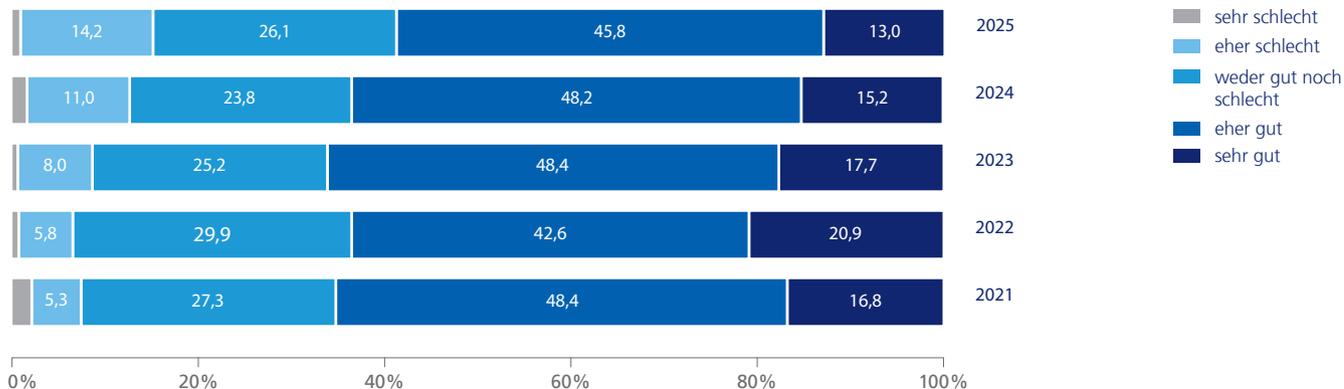
Mit Blick auf die künftigen Rahmenbedingungen in den kommenden zwölf Monaten erwarten die KMU keine wesentlichen Veränderungen. Trotz mancher Unsicherheit blicken viele Schweizer KMU vorsichtig optimistisch in die Zukunft. Es ist jedoch anzumerken, dass die Umfragen grossmehrheitlich vor der Ankündigung der Handelszölle ausgefüllt wurden. Firmen bewerten die künftigen Rahmenbedingungen ähnlich stabil wie die heutige Situation. Während bei der Geschäftslage tendenziell etwas häufiger eine leichte Verbesserung als eine Verschlechterung erwartet wird, gehen einige KMU davon aus, dass die Kundenzufriedenheit vom aktuell sehr hohen Niveau leicht zurückgehen könnte. Dennoch bleibt die Fähigkeit, Kundinnen und Kunden zufriedenzustellen, der aus KMU-Sicht am positivsten eingeschätzte Faktor für die Zukunft.

Da besonders die Geschäftslage und die Wettbewerbsposition interessante Branchen- und Grösseneinblicke bieten, werden diese in den folgenden Kapiteln vertieft.

5.2 Geschäftslage

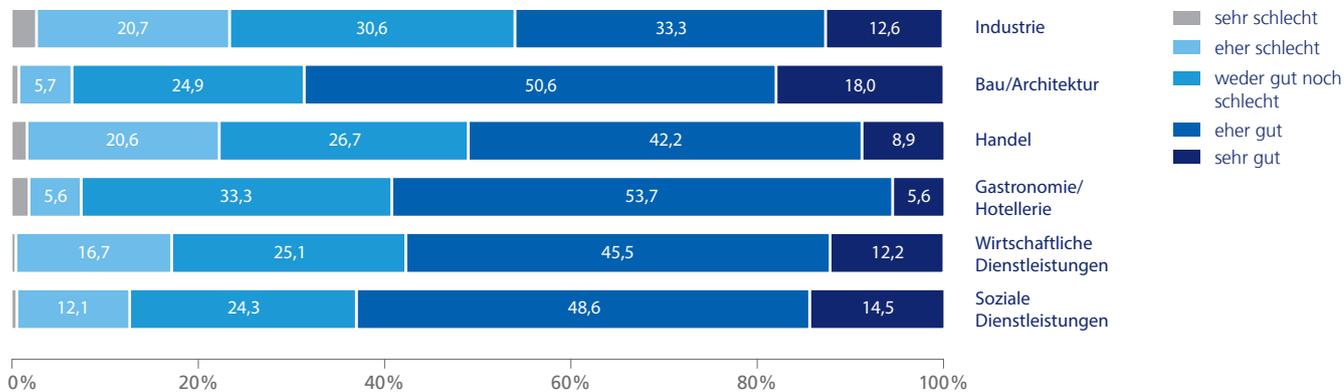
Die Geschäftslage wird trotz Abschwächungstendenzen auch 2025 noch insgesamt eher positiv gesehen. Allerdings offenbart ein Blick auf die Zeitreihe der bisherigen Befragungen einen stetig leichten Rückgang der positiven Einschätzungen (vgl. [Abbildung 11](#)).

Abb. 11: «Unsere Geschäftslage beurteilen wir zurzeit als» nach Jahre; n 2025= 1'189, n 2024= 743, n 2023= 727, n 2022= 364, n 2021= 322



Im Branchenvergleich (vgl. Abbildung 12) zeigen sich deutliche Unterschiede in der Wahrnehmung der aktuellen Geschäftslage. Es wird eine Polarisierung sichtbar: Exportorientierte und wettbewerbsintensive Branchen berichten vermehrt von Herausforderungen, während binnenorientierte, stabil nachgefragte Dienstleistungsbranchen ihre Lage überwiegend als gut empfinden.

Abb. 12: «Unsere Geschäftslage beurteilen wir zurzeit als» nach Branche; n= 1'189



Die **Industrieunternehmen** beurteilen ihre derzeitige Geschäftslage im Branchenvergleich am kritischsten. Der Anteil der Antworten «eher schlecht» und «sehr schlecht» ist hier deutlich höher als in anderen Branchen. Dazu dürfte die schwache Exportkonjunktur und der anhaltende Franken-Druck beitragen. Dennoch fällt der Anteil positiver Einschätzungen überwiegend positiv aus. Laut Switzerland Global Enterprise gehen 48 Prozent der exportierenden KMU von einem Exportumsatzwachstum im ersten Halbjahr 2025 aus, 33 Prozent von Stagnation und 19 Prozent von Rückgang.²⁹

«Preislich können wir oft nicht mithalten, auch wegen des starken Frankens. Deshalb müssen wir innovative Produkte entwickeln, die nicht alltäglich sind – das ist unser Weg, um im internationalen Wettbewerb zu bestehen.»

Daniel Weiss, Eigentümer Weiss Engineering Ltd.

Wir entwickeln und produzieren Geräte und Software für die professionelle Audio-Industrie, die Gaming-Industrie wie auch für den Heimgebrauch.



Die Branche **Bau/Architektur** zeichnet ein positiveres Bild. Zwar gibt es auch hier spürbare Anteile negativer Einschätzungen, doch überwiegen die positiven Rückmeldungen deutlich im Vergleich zur Industrie. Die Branche scheint von der Aussicht auf Zinssenkungen und einer weiterhin soliden Auftragslage im Wohnbau zu profitieren. Die Inflationsrate ist deutlich zurückgegangen und bewegt sich wieder innerhalb des Zielbandes der Schweizerischen Nationalbank (SNB), was den Kostendruck auf die KMU spürbar reduziert.³⁰

Der **Handel** positioniert sich in seiner Einschätzung zwischen Industrie und Baubranche, weist jedoch ebenfalls überdurchschnittlich viele neutrale und negative Bewertungen auf. Der ausgeprägte Preisdruck und die Kaufzurückhaltung – insbesondere im stationären Handel – wirken sich offenbar negativ auf die Geschäftsstimmung aus.³¹

Die Betriebe der **Gastronomie/Hotellerie** beurteilen ihre Lage tendenziell neutral, mit einem leichten Überhang zu positiven Einschätzungen. Im Vergleich zu Industrie, Bau und Handel ist die Stimmung hier besser, was auf stabile Konsumnachfrage und touristische Erholung hindeutet.

Die Branche **wirtschaftliche Dienstleistungen** zählt zu den optimistischeren Branchen. Der Anteil positiver Bewertungen («eher gut», «sehr gut») ist hier deutlich höher, was auf stabile Nachfrage, gute Auslastung und robuste Margen in diesem Bereich hinweist.

KMU aus den **sozialen Dienstleistungen** bewerten ihre Geschäftslage mit Abstand am positivsten. Der Anteil positiver Einschätzungen ist hier am höchsten, während negative Beurteilungen kaum vorkommen. Die Branche profitiert von strukturell wachsender Nachfrage, stabiler Finanzierung und geringerer Konjunkturabhängigkeit.

²⁹ Switzerland Global Enterprise (2025)

³⁰ Schweizerischer Baumeisterverband (2025)

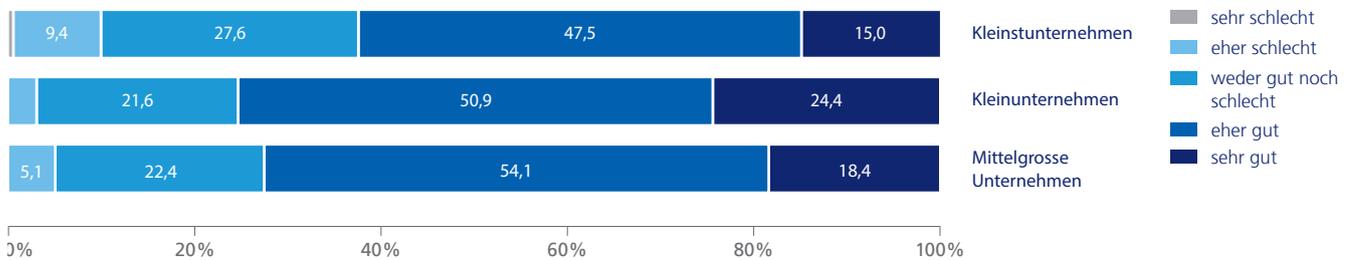
³¹ UBS AG (2024)

5.3 Wettbewerbsposition

Die eigene Wettbewerbsposition empfinden KMU mehrheitlich als gut. Zürcher KMU sind oft erfolgreich in Marktnischen tätig, in welchen sie als Qualitätsführer oder lokal verankerte Anbieter einen gewissen Schutz vor Konkurrenz geniessen und sich insgesamt als wettbewerbsfähig einstufen.

Die Einschätzung der Wettbewerbsfähigkeit hängt stark mit der Unternehmensgrösse zusammen (vgl. [Abbildung 13](#)). Während mittlere KMU ihre Position auf dem Markt überwiegend als stark wahrnehmen, kämpfen vor allem Kleinstunternehmen häufiger mit Wettbewerbsnachteilen. Dies verdeutlicht die Skalen- und Professionalisierungsvorteile grösserer Betriebe – ein Aspekt, der bei der Ausgestaltung wirtschaftspolitischer Massnahmen (z. B. Förderung, Bürokratieabbau, Digitalisierungshilfen) berücksichtigt werden sollte.

Abb. 13: «Unsere Wettbewerbsposition beurteilen wir zurzeit als» nach Branche; n=1'191



6 Schwerpunktthemen

Jedes Jahr werden Schwerpunktthemen ausgewählt, welche vertieft betrachtet werden. In diesem Jahr sind es Unternehmensnachfolge, Liquiditätsreserven und Kryptowährungen.

6.1 Unternehmensnachfolge

Die Unternehmensnachfolge zählt zu den strategisch bedeutendsten und oft auch emotionalsten Entscheidungen im Lebenszyklus eines Unternehmens. In Zeiten des demografischen Wandels rückt dieses Thema für eine wachsende Zahl von KMU in den Vordergrund. Die Generation der sogenannten «Baby Boomer» erreicht oder überschreitet zunehmend das Pensionsalter, was dazu führt, dass in den kommenden Jahren eine erhebliche Welle an Unternehmensübergaben ansteht.³²

Eine Studie von Dun & Bradstreet zeigt, dass in der Schweiz über 100'000 Unternehmen vor einer Nachfolgeregelung stehen. Besonders betroffen sind Kleinst- und Kleinunternehmen. In dieser Gruppe haben 16 Prozent der Unternehmen eine offene Nachfolgefrage.³³ Diese Zahlen verdeutlichen die Dringlichkeit des Themas Unternehmensnachfolge in der Schweizer KMU-Landschaft.³⁴ Umso mehr ist eine rechtzeitige und gut geplante Nachfolgelösung für die langfristige Stabilität, Wettbewerbsfähigkeit und Identität eines Unternehmens zentral.

Wann steht die Nachfolgeregelung an?

Jedes zehnte Unternehmen in dieser Erhebung erwartet die Unternehmensnachfolge in den nächsten ein bis zwei Jahren (vgl. [Abbildung 14](#)). Gemessen an den über 120'000 KMU im Kanton Zürich³⁵ könnten demzufolge in den nächsten zwei Jahren ungefähr 12'000 Unternehmensnachfolgen anstehen. Knapp jedes fünfte Unternehmen gibt an, die Nachfolge innerhalb der nächsten drei bis fünf Jahre anzugehen. Gemäss diesen Daten wird in den kommenden fünf Jahren über ein Viertel der Unternehmen die Nachfolgeregelung planen, was zu wesentlichen Veränderungen in der Altersstruktur der Unternehmerinnen und Unternehmern führen wird.

Knapp ein weiteres Viertel rechnet mit einer Übergabe innerhalb von fünf bis zehn Jahren. Mehr als ein Drittel der befragten KMU gibt an, dass die Nachfolgeregelung erst in zehn Jahren oder später ansteht. Zusammengefasst betrifft dies bereits über 60 Prozent der Unternehmen – ein Hinweis darauf, dass viele KMU das Thema in einer langfristigen Perspektive betrachten.

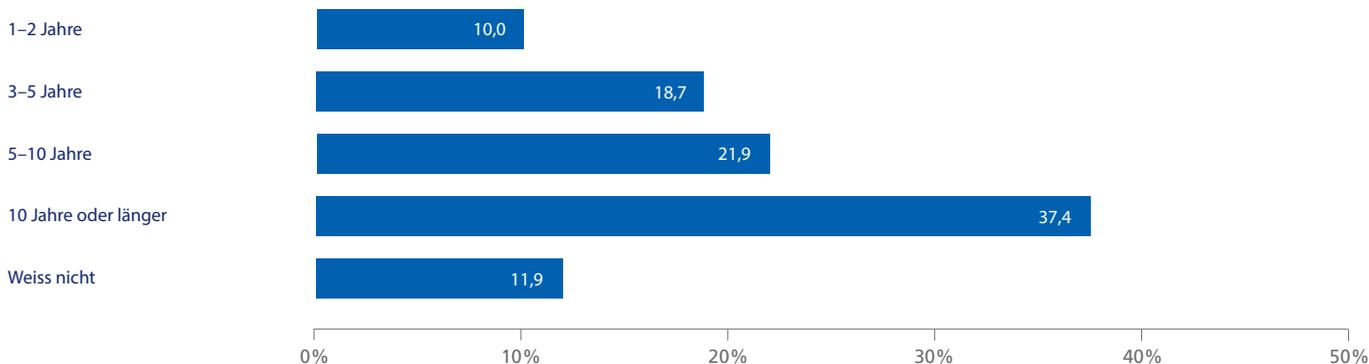
32 Bundesamt für Statistik (2025)

33 Dun & Bradstreet Schweiz AG (2025)

34 Credit Suisse AG (2022)

35 Bundesamt für Statistik (2024)

Abb. 14: «Wann steht bei ihrem Unternehmen die Nachfolgeregelung an?»; n = 1'185



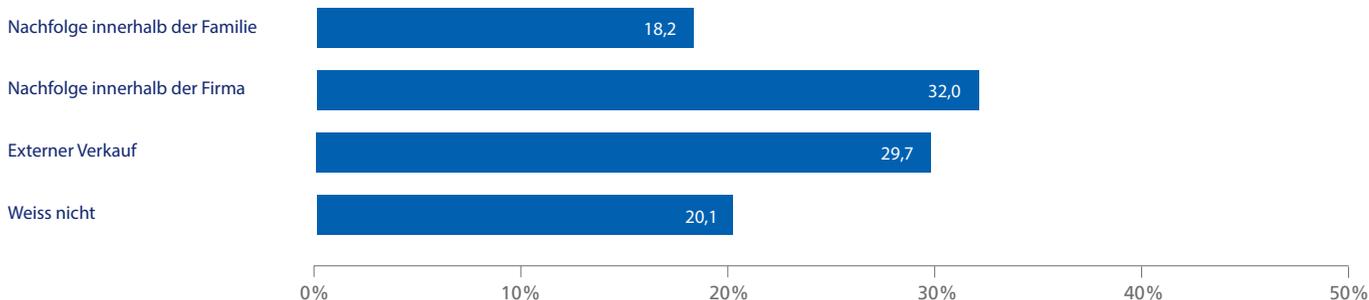
Gleichzeitig geben elf Prozent der Befragten keine Einschätzung zur zeitlichen Einordnung ab. Dies lässt vermuten, dass sich diese KMU noch keine Gedanken zum Thema Nachfolge gemacht haben – sei es aus Unsicherheit, fehlender Dringlichkeit oder strukturellen Gründen.

Die beobachteten Ergebnisse weisen gewisse Risiken auf. Je später konkrete Massnahmen getroffen werden, desto dringender wird der Handlungsbedarf – insbesondere im Hinblick auf die Auswahl geeigneter Nachfolgelösungen und die Sicherstellung der Unternehmenskontinuität.

An wen das Unternehmen übergeben?

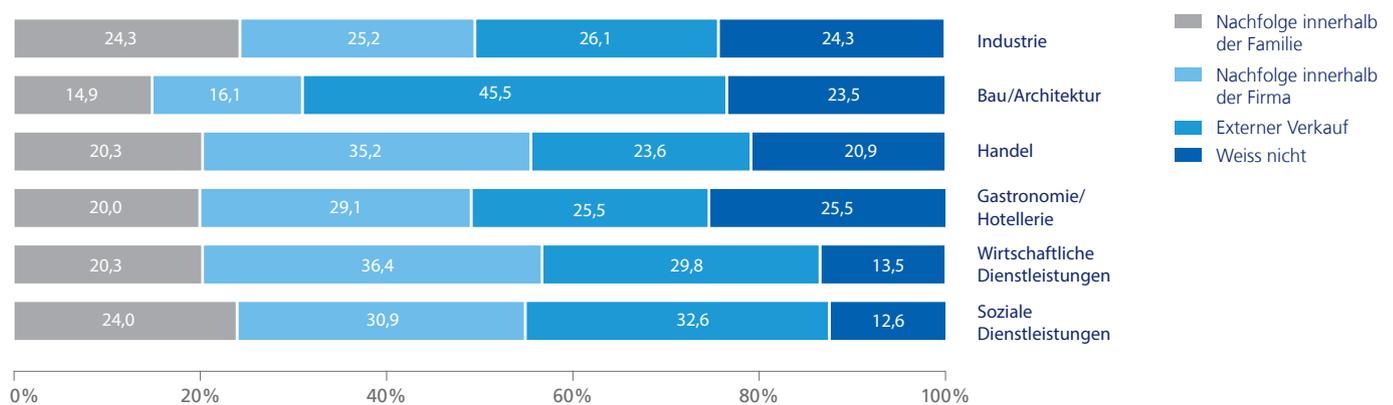
Die Frage nach der bevorzugten Form der Nachfolgeregelung wird in [Abbildung 15](#) dargestellt. Die interne Übergabe innerhalb der Firma – etwa an Mitarbeitende oder das Management – liegt knapp an der Spitze. Knapp dahinter folgt die Übergabe an Dritte ausserhalb des Unternehmens. Bemerkenswert ist, dass die familieninterne Nachfolge auf dem letzten der vier Plätze liegt. Zudem gibt ein Fünftel der Befragten an, derzeit noch keine klare Vorstellung («weiss nicht») einer Nachfolgeregelung zu haben.

Abb. 15: «Welche Nachfolgeregelung würden Sie anstreben?»; n = 1'184



Während in der Branche Bau/Architektur die Übergabe innerhalb der Firma deutlich bevorzugt wird, überwiegt in den Gastronomie-/Hotellerieunternehmen die familieninterne Nachfolge. Dies könnte auf unterschiedliche Unternehmenstrukturen innerhalb der Branchen hinweisen.

Abb. 16: «Welche Nachfolgeregelung würden Sie anstreben?» nach Branche; n = 1'195

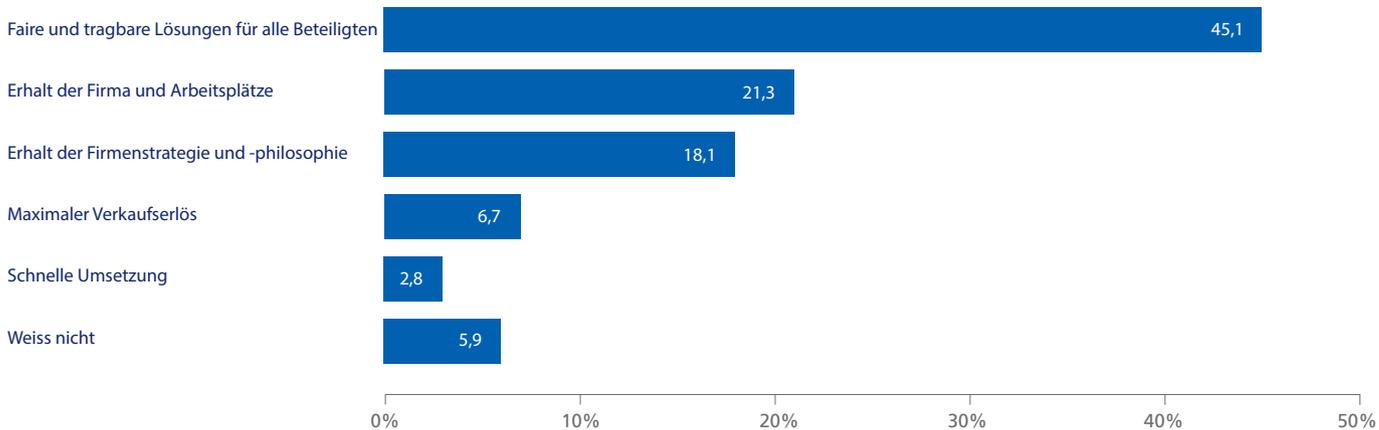


Werden nur Unternehmen betrachtet, bei denen die Übergabe innerhalb der nächsten ein bis zwei Jahre ansteht, ist ersichtlich, dass diese Unternehmen sich eher für eine konkrete Nachfolgeform entschieden haben. Insbesondere die familieninterne Nachfolge wird in diesen Fällen am häufigsten genannt.

Was ist bei der Nachfolgeregelung wichtig?

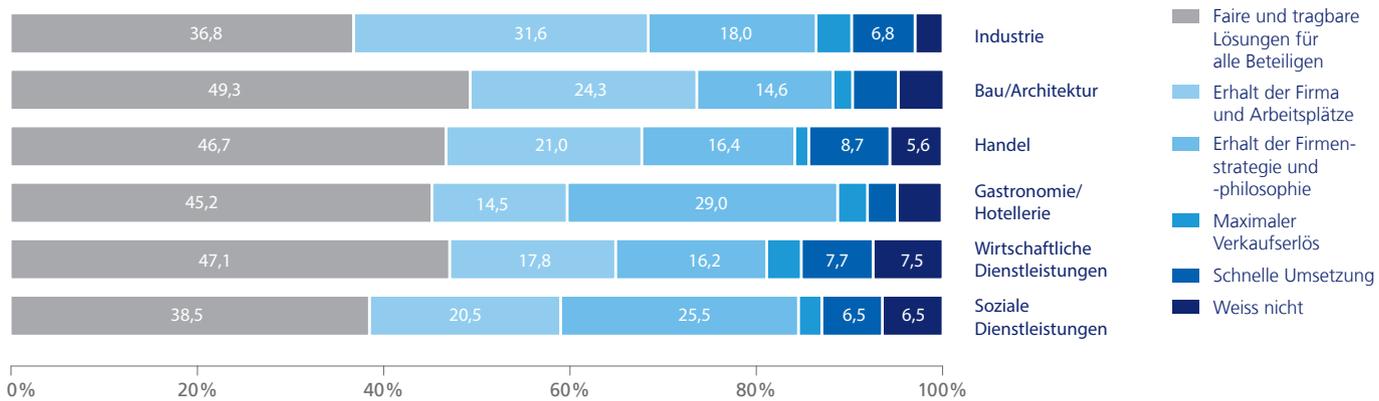
Bei der Frage nach den wichtigsten Aspekten im Nachfolgeprozess setzen die befragten Unternehmen klare Prioritäten. An erster Stelle steht mit grossem Abstand der Wunsch nach fairen und tragbaren Lösungen für alle Beteiligten. Damit wird er doppelt so häufig genannt wie der Aspekt des Erhalts der Firma und der Arbeitsplätze (vgl. [Abbildung 17](#)). Danach folgt der Erhalt der Unternehmensstrategie und -philosophie. Diese beiden Kategorien zeigen, dass vielen Unternehmerinnen und Unternehmer nicht nur der wirtschaftliche, sondern auch der ideelle Fortbestand des Unternehmens wichtig ist. Andere Optionen wie ein maximaler Verkaufserlös oder eine schnelle Umsetzung spielen eine untergeordnete Rolle. Die Resultate verdeutlichen, dass emotionale, soziale und kulturelle Aspekte bei der Nachfolgeregelung eine zentrale Rolle spielen – weit vor rein ökonomischen Zielen.

Abb. 17: «Was wäre Ihnen bei der Nachfolgeregelung wichtig?»; n = 1'187



In allen Branchen wird eine faire und tragbare Lösung für alle Beteiligten am häufigsten genannt. Im Branchenvergleich ist dieser Wunsch in der Branche Bau/Architektur sowie wirtschaftlichen Dienstleistungen besonders stark (vgl. Abbildung 18). Dies deutet darauf hin, dass in diesen Branchen emotionale und kulturelle Faktoren stärker in den Nachfolgeprozess einfließen könnten als in anderen Branchen.

Abb. 18: «Was wäre Ihnen bei der Nachfolgeregelung wichtig?» nach Branche; n = 1'187

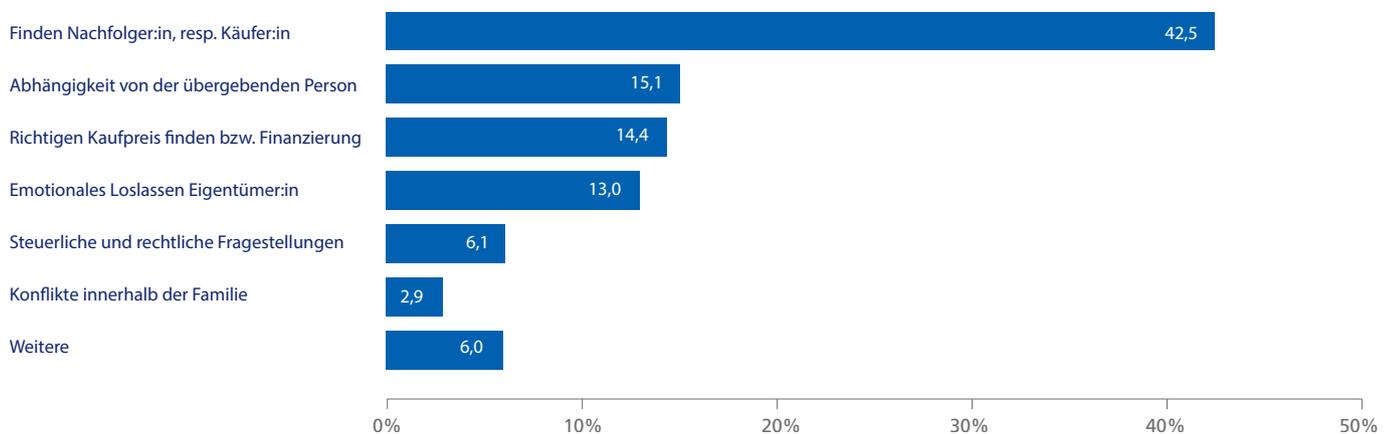


Bei der Analyse von Unternehmen, bei denen die Übergabe bereits innerhalb der nächsten ein bis zwei Jahre ansteht, gewinnt die schnelle Umsetzung an Bedeutung. Umgekehrt verliert der Wunsch nach einem maximalen Verkaufserlös an Bedeutung, je näher der Zeitpunkt der Übergabe rückt. In diesem Fall werden die fairen und tragbaren Lösungen für alle Beteiligten noch wichtiger.

Wo erwarten Sie im Nachfolgeprozess die grössten Probleme?

Die grösste Herausforderung im Nachfolgeprozess (vgl. [Abbildung 19](#)) liegt laut den befragten Unternehmen im Finden einer geeigneten Nachfolgeperson oder eines Käufers. Dieser Aspekt wird mit deutlichem Abstand am meisten genannt. Weitere häufig genannte Hürden betreffen sowohl strukturelle wie auch emotionale Faktoren: die Abhängigkeit von der übergebenden Person welche emotional stark mit dem Unternehmen verbunden ist, darf ebenso nicht unterschätzt werden wie das Finden eines angemessenen Kaufpreises oder die Finanzierung der Übernahme.

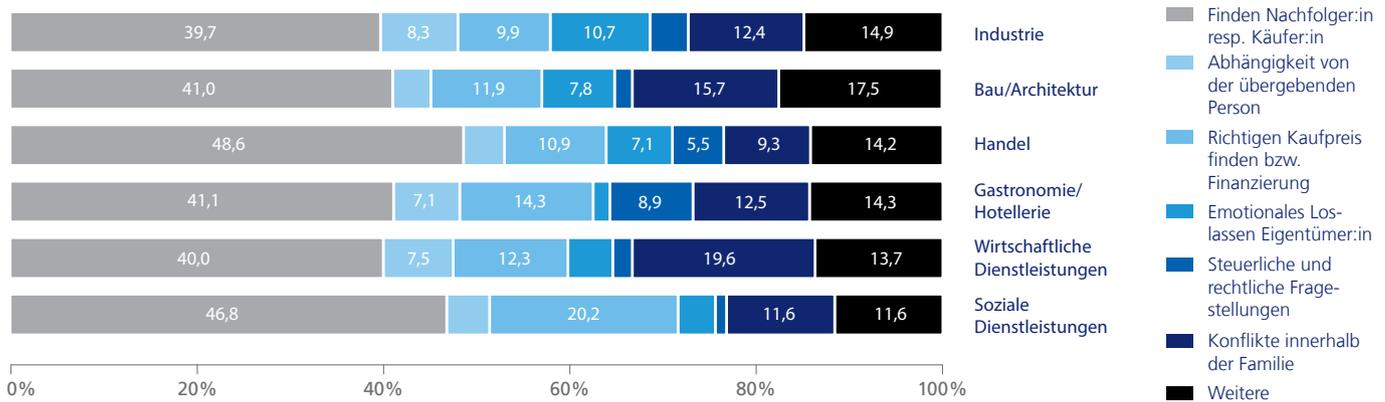
Abb. 19: «Wo erwarten Sie im Nachfolgeprozess die grössten Probleme?»; n=1'163



In den offenen Kommentaren («Weitere») zeigt sich, dass viele Unternehmen gar keine Nachfolgeregelung anstreben – oft, weil es sich um stark personenbezogene Kleinstunternehmen handelt, bei denen eine Übergabe kaum möglich erscheint.

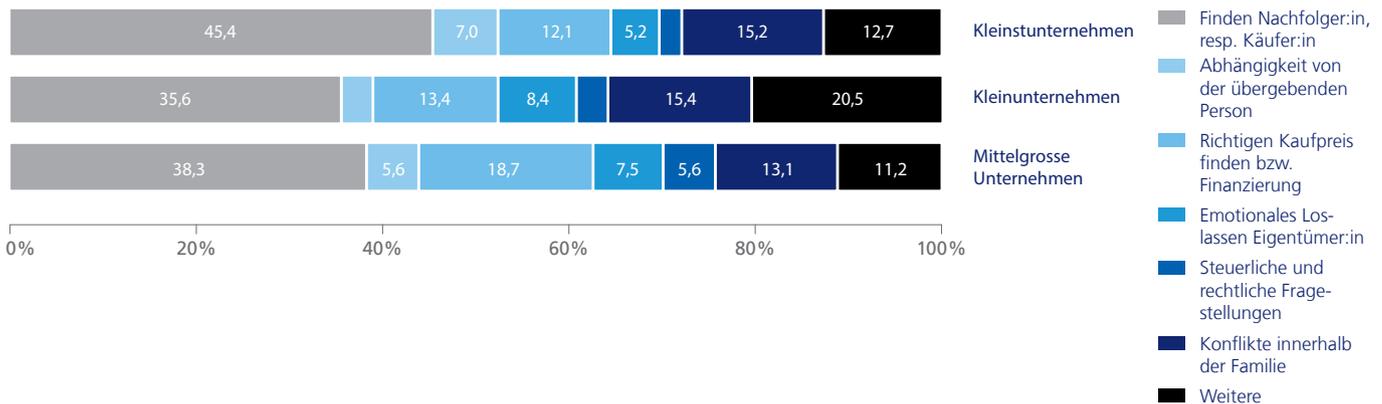
Auffällig sind branchenspezifische Unterschiede (vgl. [Abbildung 20](#)): In der Gastronomie/Hotellerie sowie in den wirtschaftlichen und sozialen Dienstleistungen stehen das Loslassen der Eigentümerinnen und Eigentümer sowie die Abhängigkeit von der übergebenden Person besonders stark im Vordergrund. Dies könnte auch mit der häufigeren Nachfolge innerhalb der Familie in Zusammenhang stehen (vgl. [Abbildung 16](#)). Dagegen werden aus der Industrie und aus dem Baugewerbe eher strukturelle Herausforderungen wie Preisfindung oder Finanzierungsfragen genannt.

Abb. 20: «Wo erwarten Sie im Nachfolgeprozess die grössten Probleme?» nach Branche; n = 1'163



Die erwarteten Herausforderungen im Nachfolgeprozess (vgl. Abbildung 21) unterscheiden sich je nach Unternehmensgrösse teils deutlich. Während bei den Kleinstunternehmen vor allem die Suche nach einer Nachfolgeperson im Zentrum steht, treten bei grösseren KMU zunehmend strukturelle und emotionale Hürden in den Vordergrund. Besonders bei Kleinunternehmen wird häufiger auf Probleme bei Kaufpreisverhandlungen bzw. Finanzierung verwiesen.

Abb. 21: «Wo erwarten Sie im Nachfolgeprozess die grössten Probleme?» nach Grösse; n = 1'163



Besonders deutlich wird der Einfluss des Nachfolgezeitpunkts auf die Einschätzung möglicher Herausforderungen. So sehen Unternehmen, die sich beim Zeitpunkt der Nachfolge noch nicht festgelegt haben (Antwort «Weiss nicht»), deutlich häufiger das emotionale Loslassen als grösstes Problem.

6.2 Liquiditätsreserven

Das Liquiditätsmanagement ist für Unternehmen von zentraler Bedeutung. Einerseits kann ein Liquiditätsengpass für Unternehmen schnell bedrohlich werden. Unvorhergesehene Ereignisse wie konjunkturelle Schwankungen, Lieferengpässe oder geopolitische Krisen können schnell zu finanziellen Engpässen führen. Andererseits bedeutet zu viel Liquidität jedoch auch, dass verfügbare Mittel nicht produktiv genutzt werden. Genau deshalb ist eine solide Liquiditätsplanung für KMU in einem zunehmend volatilen Umfeld von zentraler Bedeutung.

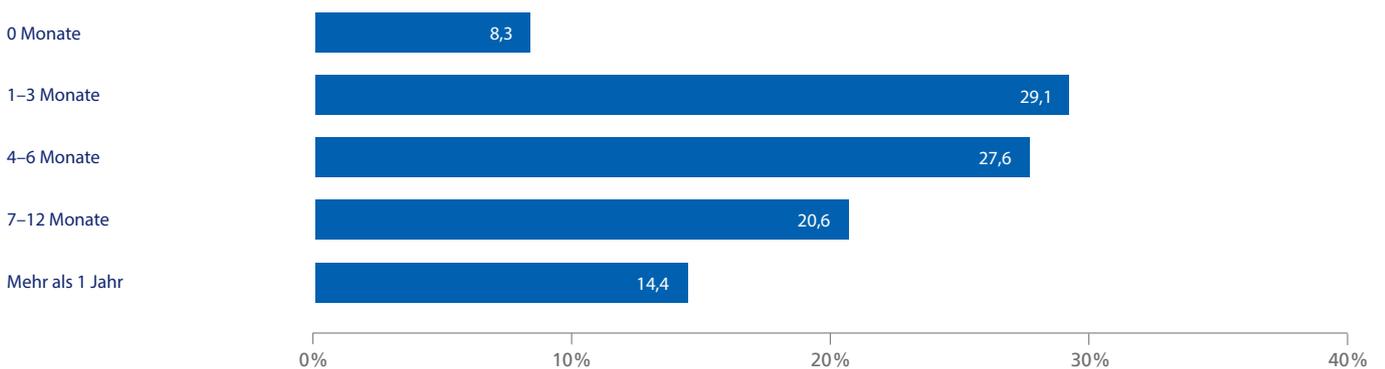
Dieses Schwerpunktthema widmet sich deshalb der Frage, welche Liquidität vorhanden ist, welche Liquidität als komfortabel eingeschätzt wird und wie die überschüssige Liquidität eingesetzt werden soll.

Die Resultate der Raiffeisen KMU Mittelstandstudie 2024³⁶ bestätigen die hohe Relevanz einer stabilen Liquiditätslage für Schweizer KMU. Obwohl die allgemeine Stimmung im Mittelstand optimistisch ist, bleibt das Bedürfnis nach finanzieller Sicherheit ausgeprägt.

Wie viel Liquidität ist vorhanden?

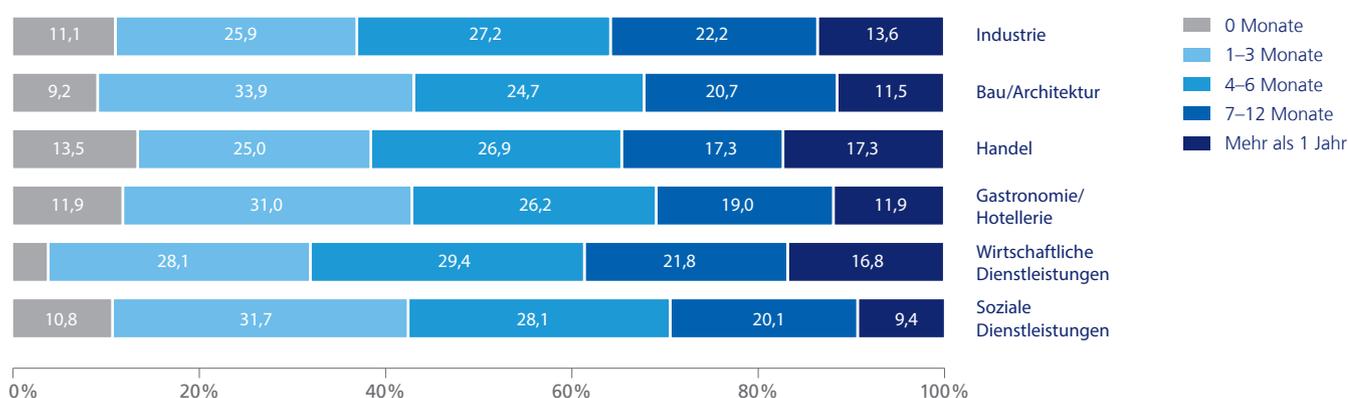
Die vorhandene Liquidität ist bei Zürcher KMU sehr unterschiedlich. Etwas weniger als jedes zehnte Unternehmen hat kaum Liquidität, während mehr als ein Viertel der Unternehmen über vorhandene Liquidität für die nächsten drei Monate verfügt. Eine Mehrheit der befragten KMU verfügt aktuell über Liquidität, um die laufenden Ausgaben für mindestens vier Monate zu decken (vgl. [Abbildung 22](#)).

Abb. 22: «Wieviel Liquidität haben Sie?»; n=973



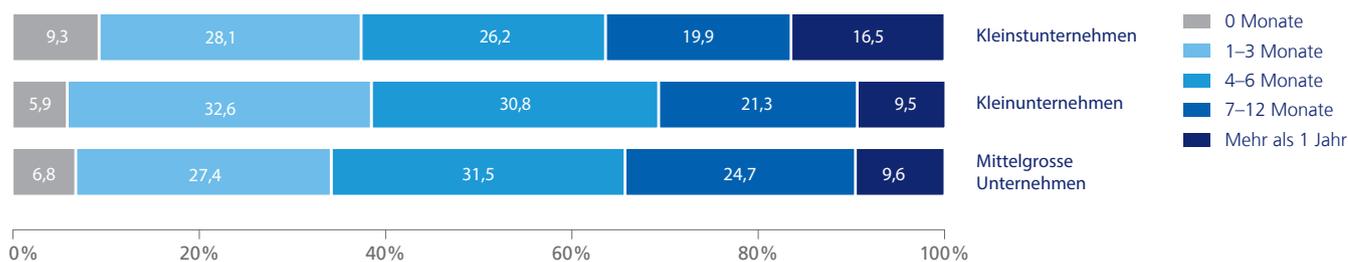
Der Branchenvergleich zeigt, dass die Liquiditätsreserven nicht nur von unternehmensindividuellen Einflussfaktoren, sondern auch von branchenspezifischen Bedingungen beeinflusst werden. (vgl. **Abbildung 23**). Besonders solide aufgestellt sind Unternehmen aus dem Bereich der wirtschaftlichen Dienstleistungen – dort ist der Anteil der Betriebe am grössten, die über Reserven für mehr als sechs Monatsausgaben verfügen. Demgegenüber zeigt sich in Branchen wie Bau/Architektur und Gastronomie ein etwas höherer Anteil an Unternehmen mit einer Liquiditätsreichweite von weniger als vier Monaten.

Abb. 23: «Wieviel Liquidität haben Sie?» nach Branche; n=973



Nach Unternehmensgrösse (vgl. **Abbildung 24**) zeigt sich, dass bei den Kleinstunternehmen rund ein Fünftel für mehr als ein Jahr liquide zu sein scheint. Dies kann mehrere Gründe haben. So könnte es sein, dass bei Kleinstunternehmen die Liquidität ungleich über das Jahr verteilt in das Unternehmen fließt, jedoch die Ausgaben möglicherweise konstant sind, was eine höhere Grundliquidität erfordern würde. Weiter könnte angenommen werden, dass überschüssige Liquidität über das Jahr gesammelt und einmal jährlich als Dividende an die Eigentümer ausgeschüttet wird. Deutlich wird jedoch, dass es die Kleinstunternehmen sind, die am häufigsten keine Liquidität haben.

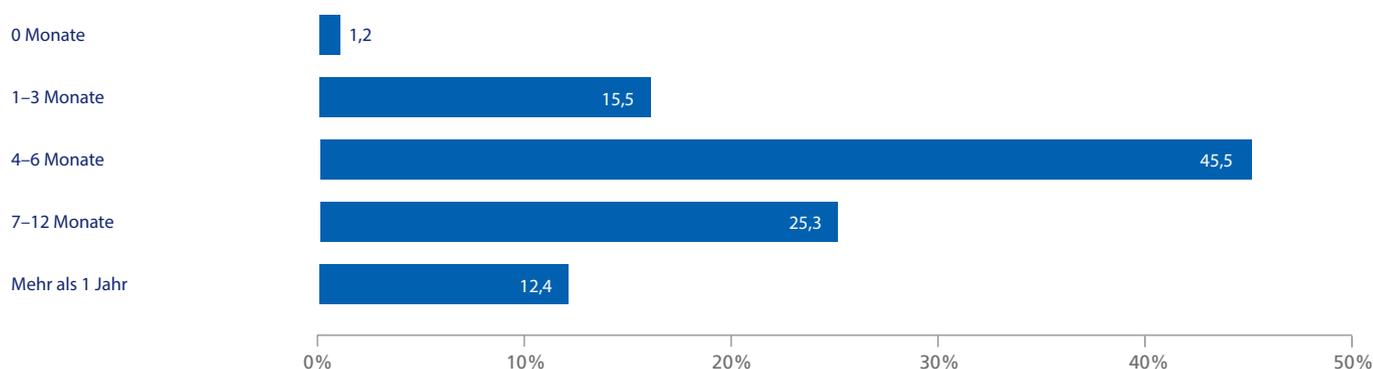
Abb. 24: «Wieviel Liquidität haben Sie?» nach Grösse; n=973



Was ist das komfortable Liquiditätsniveau?

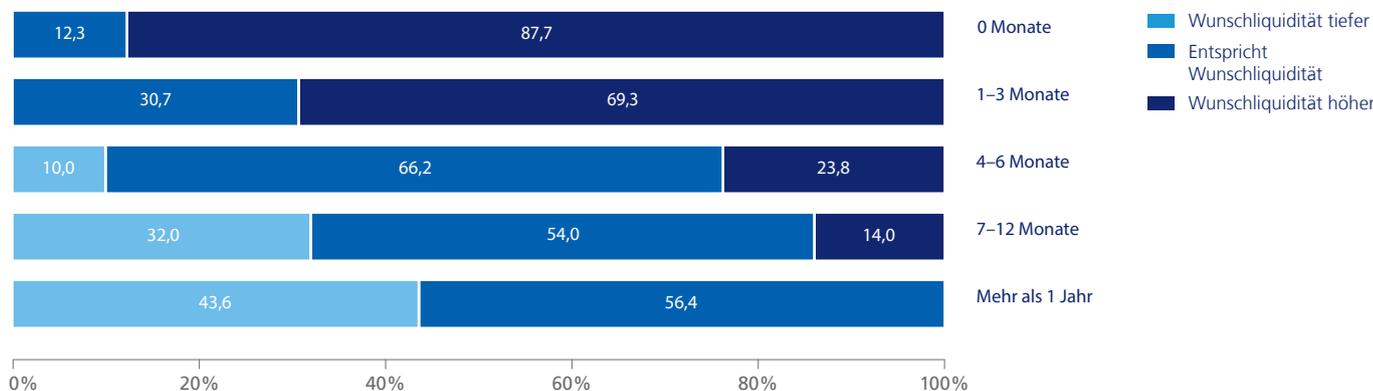
Festzuhalten ist, dass KMU eine Liquidität zwischen vier und sechs Monaten als komfortabel einschätzen. Weniger als ein Fünftel der Unternehmen fühlt sich mit einer Liquidität von unter vier Monaten wohl (vgl. *Abbildung 22*). Auffallend ist ebenfalls, dass sich nur ungefähr jedes zehnte Unternehmen Liquiditätsreserven von über einem Jahr wünscht. Jedoch sind die tatsächlichen Liquiditätsreserven bei mehr als jedem zehnten Unternehmen für länger als ein Jahr vorhanden (vgl. *Abbildung 25*).

Abb. 25: «Mit wieviel Liquiditätsreserven fühlen Sie sich komfortabel?»; n=973



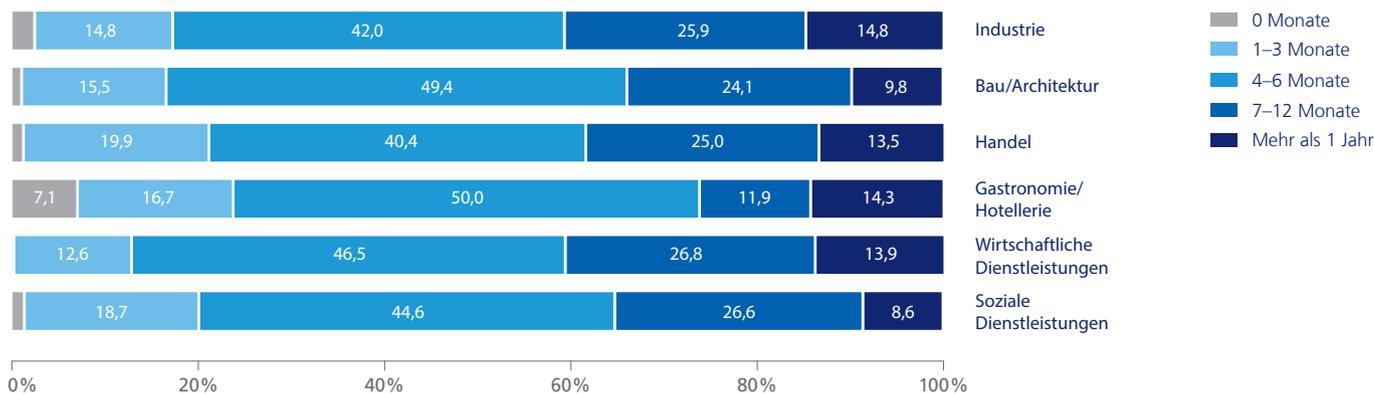
Der Vergleich zwischen der vorhandenen Liquidität mit der als komfortabel empfundenen Liquidität zeigt, dass viele Betriebe, die kaum Liquidität haben, sich ein höheres Liquiditätspolster wünschen würden (vgl. *Abbildung 26*). Andererseits wünschen sich Unternehmen mit mehr als sechs Monaten Liquidität tendenziell eine tiefere effektive Liquidität. Das zeigt, dass das komfortable Niveau von Liquiditätsreserven weniger Streuung als die effektiven Liquiditätsreserven aufweisen.

Abb. 26: Vergleich der effektiven und der als komfortable eingeschätzten Liquidität; n=973



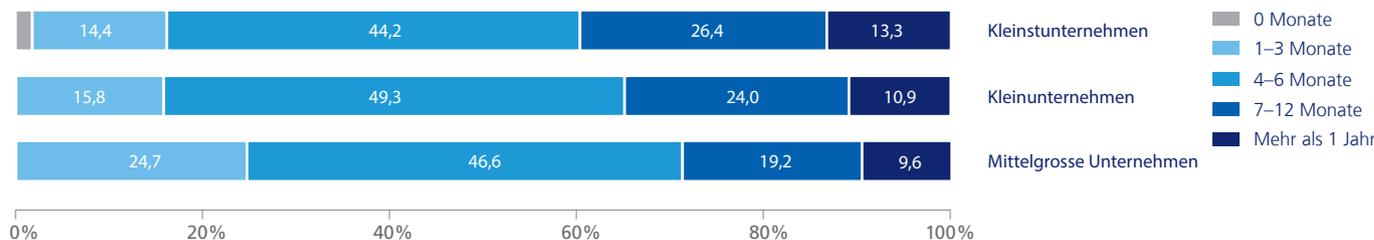
Besonders Unternehmen der wirtschaftlichen Dienstleistungen, Industrie und Handel nennen häufig eine komfortable Reserve von mehr als sechs Monaten (vgl. Abbildung 27). In der Bau- und Architekturbranche sowie im Gastgewerbe liegt das angestrebte Sicherheitsniveau dagegen etwas tiefer. Die Industrie zeigt ein ausgewogenes Antwortmuster – mit leicht erhöhter Präferenz für den Bereich zwischen vier und sechs Monaten.

Abb. 27: «Mit wieviel Liquiditätsreserven fühlen Sie sich komfortabel?» nach Branche; n=973



Im Grössenvergleich der Unternehmen können zwei Effekte beobachtet werden (vgl. Abbildung 28). Kleinunternehmen wünschen sich eher grosse Liquiditätsreserven. Dies möglicherweise, um stärkere Schwankungen oder fehlende Alternativen auszugleichen. Mittlere Unternehmen sind bereits mit einem relativ gesehen tieferen Liquiditätspolster zufrieden. Mögliche Erklärungen sind professionellere Finanzplanung, ein besserer Zugang zu kurzfristigen Finanzierungsmöglichkeiten oder ein höheres Vertrauen in laufende Einnahmen.

Abb. 28: «Mit wieviel Liquiditätsreserven fühlen Sie sich komfortabel?» nach Grösse; n=973

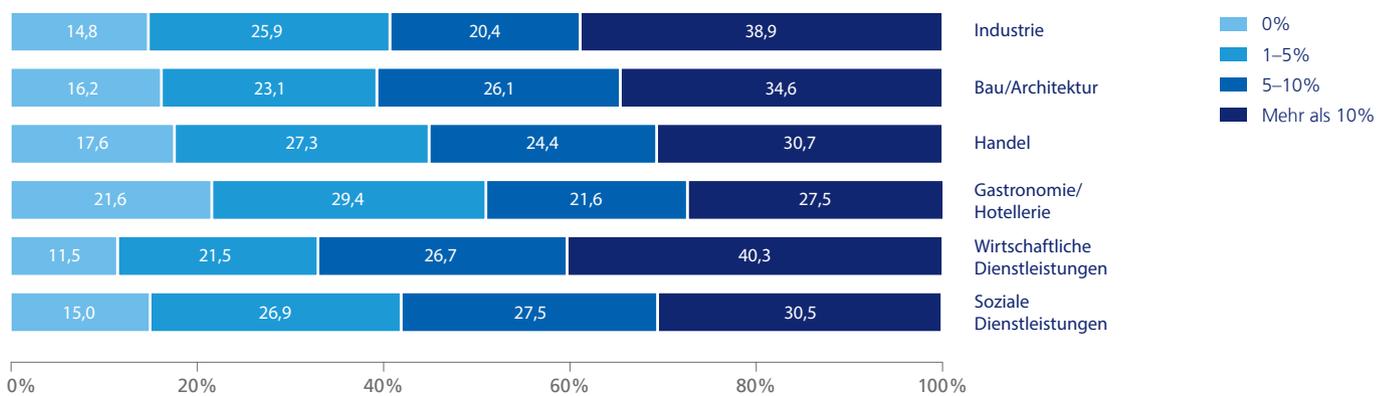


Welchen Anteil macht die nicht betriebsnotwendigen Geldmittel am Gesamtkapital aus?

Ein Blick auf den Anteil nicht betriebsnotwendiger Geldmittel zeigt, dass Unternehmen aus allen Branchen in unterschiedlichem Umfang über liquide Reserven im Verhältnis zu ihrem Gesamtkapital verfügen (vgl. [Abbildung 29](#)). Besonders in der Industrie sowie in den wirtschaftlichen und sozialen Dienstleistungen geben viele Unternehmen an, dass mehr als 10 Prozent ihres Gesamtkapitals an nicht betriebsnotwendiger Liquidität vorhanden ist.

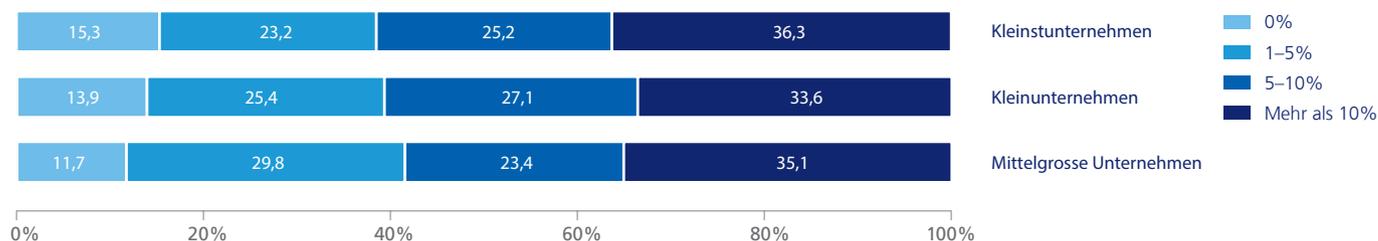
Im Vergleich dazu fällt der Anteil freier Mittel in Branchen wie Bau/Architektur oder Handel tendenziell etwas tiefer aus, was auf eine knappere Liquiditätssteuerung oder einen höheren laufenden Mittelbedarf hindeuten könnte.

Abb. 29: «Welcher Anteil an nicht betriebsnotwendigen Geldmitteln sind vorhanden?» nach Branche; n = 953



Die Verteilung der nicht betriebsnotwendigen Liquidität zeigt über alle Grössenklassen hinweg ein einheitliches Bild (vgl. [Abbildung 30](#)). Auffällig ist jedoch, dass mittelgrosse Unternehmen etwas seltener über freie Mittel von mehr als zehn Prozent des Gesamtkapitals verfügen als kleinere Betriebe. Dies könnte darauf hinweisen, dass verfügbare Mittel in grösseren Unternehmen stärker in betriebliche Aktivitäten reinvestiert oder strategisch gebunden werden.

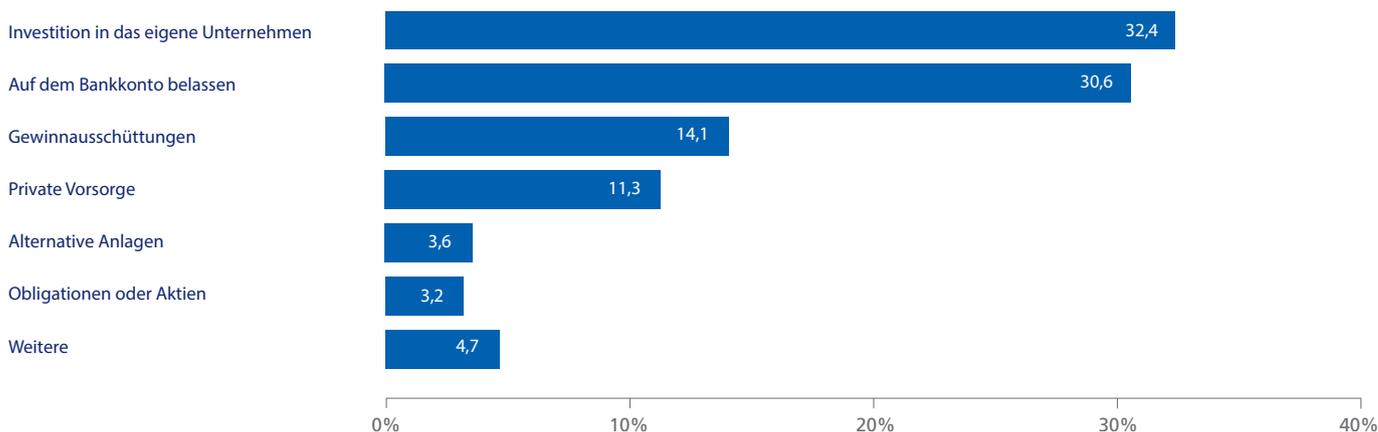
Abb. 30: «Welchen Anteil an nicht betriebsnotwendigen Geldmitteln sind vorhanden?» nach Grösse; n=953



Wie soll überschüssige Liquidität einsetzen werden?

Die Antworten zur Verwendung freier Mittel zeigen deutlich: Investitionen in das eigene Unternehmen stehen für knapp einen Drittel der KMU an erster Stelle (vgl. [Abbildung 31](#)). Fast ebenso häufig wird die Liquidität auf dem Bankkonto belassen – sei es aus Vorsicht, wegen mangelnder Alternativen oder aufgrund fehlender Investitionsmöglichkeiten. Ausschüttungen, private Vorsorge oder externe Anlageformen wie Aktien und Obligationen werden deutlich seltener genannt. Ein möglicher Erklärungsansatz ist, dass viele kleine und mittelständische Unternehmen überschüssige Mittel ins Privatvermögen ausschütten und dort in Aktien und Anleihen investieren, anstatt diese Mittel innerhalb des Unternehmens in Wertschriften anzulegen.

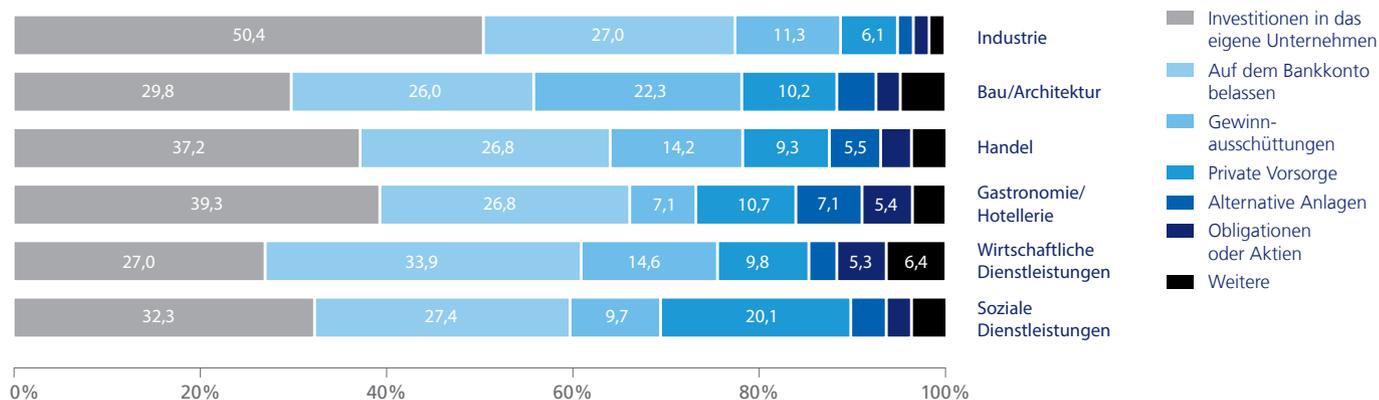
Abb. 31: «Wie würden Sie allfällige überschüssige Liquidität einsetzen?»; n=971



In den freien Kommentaren («Weitere») werden häufig Massnahmen wie Rückstellungen oder der Abbau bestehender finanzieller Verpflichtungen genannt – sei es in Form von Darlehen, Hypotheken oder kurzfristigen Schulden. Deutlich seltener werden alternative Anlageformen wie Immobilien oder Kryptowährungen erwähnt.

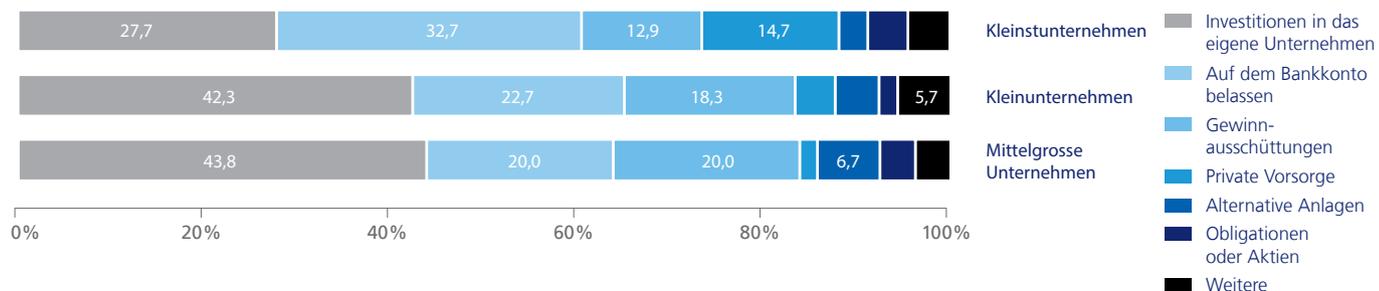
Im Branchenvergleich zeigt sich besonders in der Industrie, dass überschüssige Liquidität erneut in das Unternehmen investiert wird (vgl. [Abbildung 32](#)). Unternehmen aus den wirtschaftlichen Dienstleistungen und der Industrie belassen überschüssige Liquidität öfter auf dem Bankkonto, dies allenfalls, um Liquiditätsschwankungen auszugleichen. Bau/Architekturunternehmen schütten die überschüssige Liquidität häufiger als Gewinn aus. Alternative Investments spielen in allen Branchen nur eine untergeordnete Rolle.

Abb. 32: «Wie würden Sie allfällige überschüssige Liquidität einsetzen?» nach Branche; n=971



Mit zunehmender Unternehmensgrösse verschiebt sich der Fokus beim Umgang mit Liquiditätsüberschüssen deutlich in Richtung Investitionen in das eigene Unternehmen (vgl. [Abbildung 33](#)). Während bei den Kleinstunternehmen auch das Belassen der Mittel auf dem Bankkonto sowie private Vorsorge eine relevante Rolle spielen, zeigt sich bei grösseren KMU ein stärkerer Fokus auf Investitionen in das eigene Unternehmen.

Abb. 33: «Wie würden Sie allfällige überschüssige Liquidität einsetzen?» nach Grösse; n=971



6.3 Kryptowährungen

Kryptowährungen zählen zu den am kontroversesten diskutierten Entwicklungen der letzten Jahre, während sie im Finanzbranche und bei technologieaffinen Akteuren zunehmend Aufmerksamkeit erhalten. So hielt Tesla im Jahr 2021 Bitcoins zum damaligen Wert von 1.5 Milliarden Dollar.³⁷ Im Dezember 2024 stimmten die Microsoftaktionäre darüber ab, ob ein Prozent der Cash Reserven von damals 78 Milliarden Dollar in Bitcoin gehalten werden sollen. Die Initiative wurde jedoch abgelehnt.³⁸ Laut einer Studie von Coinbase sagen sechs von zehn Führungskräften, dass sie an Blockchaininitiativen arbeiten.³⁹

Diese Beispiele zeigen, dass Kryptowährungen bei ausgewählten internationalen Grosskonzernen ein Thema sind, auch wenn sie sich noch nicht fest etabliert haben. Die potenziellen Einsatzmöglichkeiten reichen von alternativen Zahlungsformen über neue Anlageinstrumente bis hin zu innovativen Wegen der Kapitalbeschaffung.

Die Crypto Assets-Studie 2024⁴⁰ der Hochschule Luzern bietet Einblicke in das Investitionsverhalten von Privatpersonen in der Schweiz im Bereich Kryptowährungen. Die Studie zeigt, dass etwa elf Prozent der Schweizer Bevölkerung in Kryptowährungen investieren, wobei die Hauptmotivation Neugier und Renditeerwartungen sind.

Die Relevanz von Kryptowährungen für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) bleibt bisher jedoch unklar. Um die Haltung der Schweizer KMU gegenüber Kryptowährungen besser zu verstehen, wurden im Rahmen des KMU-Monitors 2025 diesbezüglich zwei Fragen gestellt. Die erste Frage fokussiert auf konkrete Einsatzformen – etwa als Zahlungsmittel oder Anlageinstrument. In einem zweiten Schritt wird untersucht, welche Faktoren für oder gegen den Einsatz aus Sicht der Unternehmen sprechen. Ziel ist es, ein differenziertes Bild zur aktuellen und künftigen Nutzung von Kryptowährungen innerhalb der KMU-Landschaft zu erhalten.

Setzen Sie in Ihrem Unternehmen Kryptowährungen ein?

Falls ja, in welcher Funktion?

Die Nutzung von Kryptowährungen spielt bei den befragten KMU bislang kaum eine Rolle (vgl. [Abbildung 34](#)). Über 95 der Unternehmen geben an, derzeit keinerlei Einsatzform von Kryptowährungen zu nutzen. Nur eine sehr kleine Minderheit setzt diese als Geldanlage, Zahlungsinstrument oder zur Kapitalbeschaffung ein.

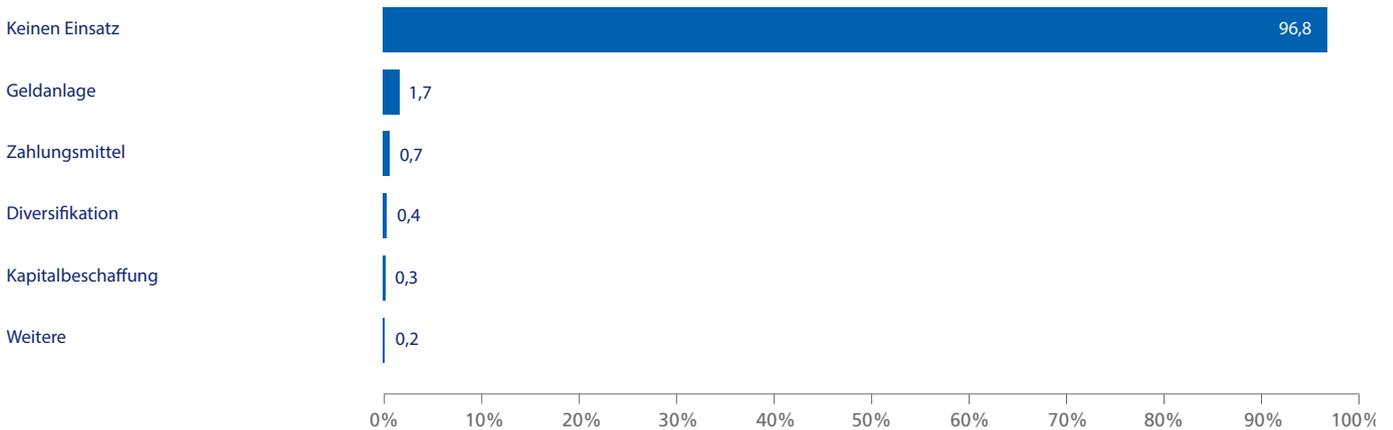
37 Washington Post (2021)

38 CNN (2024)

39 Coinbase (2025)

40 Hochschule Luzern (2024)

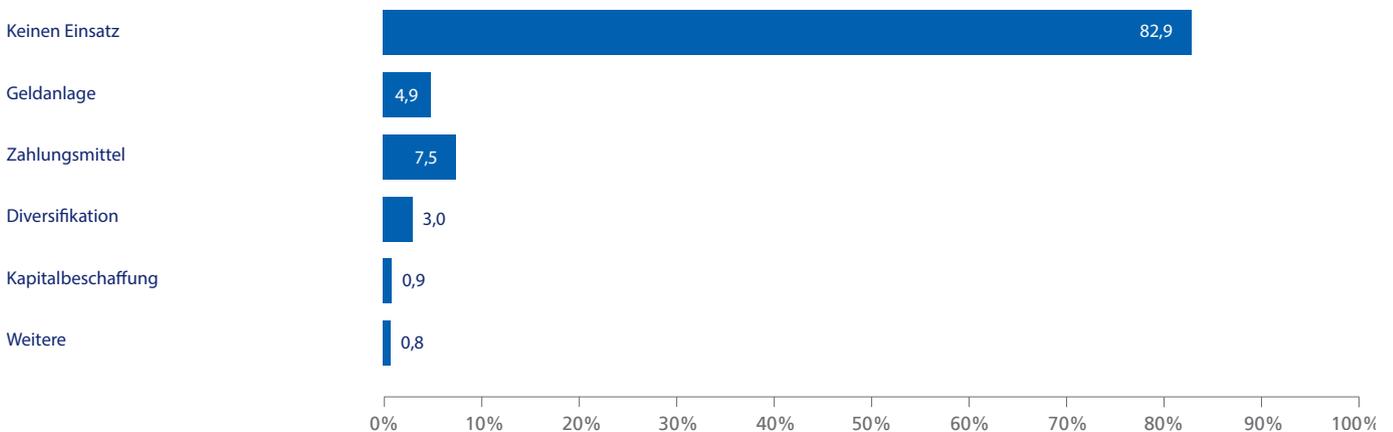
Abb. 34: «Setzen Sie in Ihrem Unternehmen Kryptowährungen ein?»; n= 1'171



**Können Sie sich vorstellen Kryptowährungen zukünftig einzusetzen?
Falls ja, in welcher Funktion?**

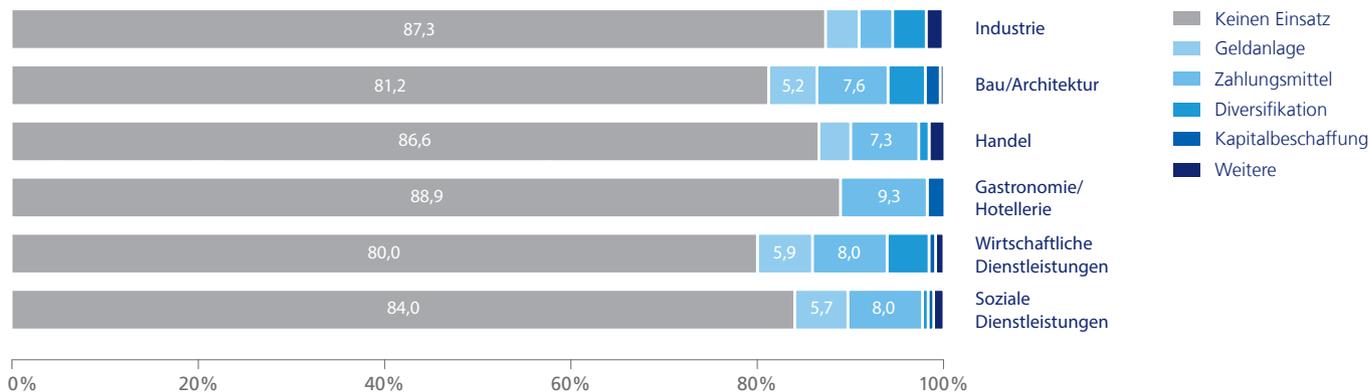
Die Haltung der Unternehmen gegenüber einem künftigen Einsatz von Kryptowährungen (vgl. Abbildung 35) bleibt zurückhaltend. Die klare Mehrheit der Befragten kann sich nicht vorstellen, Kryptowährungen künftig im Unternehmen zu nutzen. Unter den wenigen, die sich eine Anwendung vorstellen können, wird vor allem der Einsatz als Zahlungsmittel oder als Form der Geldanlage genannt. Der künftige Einsatz zur Diversifikation oder Kapitalbeschaffung wird derzeit kaum erwähnt.

Abb. 35: «Können Sie sich vorstellen Kryptowährungen zukünftig einzusetzen?»; n= 988



Mit Blick auf die Zukunft (vgl. Abbildung 36) sind alle Branchen grundsätzlich zurückhaltend. Während Industrie- und Bauunternehmen sich zwar etwas häufiger vorstellen können, Kryptowährungen künftig zu nutzen, ist auch hier der Anteil mit ungefähr jedem Zehnten Unternehmen sehr gering. Die generelle Skepsis gegenüber dem praktischen Einsatz von Kryptowährungen erstreckt sich damit branchenübergreifend.

Abb. 36: «Können Sie sich vorstellen Kryptowährungen zukünftig einzusetzen?» nach Branche; n = 1'195



In Bezug auf die Unternehmensgrößen zeigen sich beim Thema Kryptowährungen keine nennenswerten Unterschiede. Über alle Unternehmensgrößen hinweg liegt der aktuelle Einsatz auf sehr tiefem Niveau.

«Wir sehen durchaus interessante Anwendungsmöglichkeiten für Kryptowährungen, sei es im Handel oder Kunden die mit Kryptowährungen bezahlen. Bedingungen für die Adoption sind die interne Kompetenz und Absicherungsinstrumente.»

Stephan Brunner, Eigentümer ghostcompany

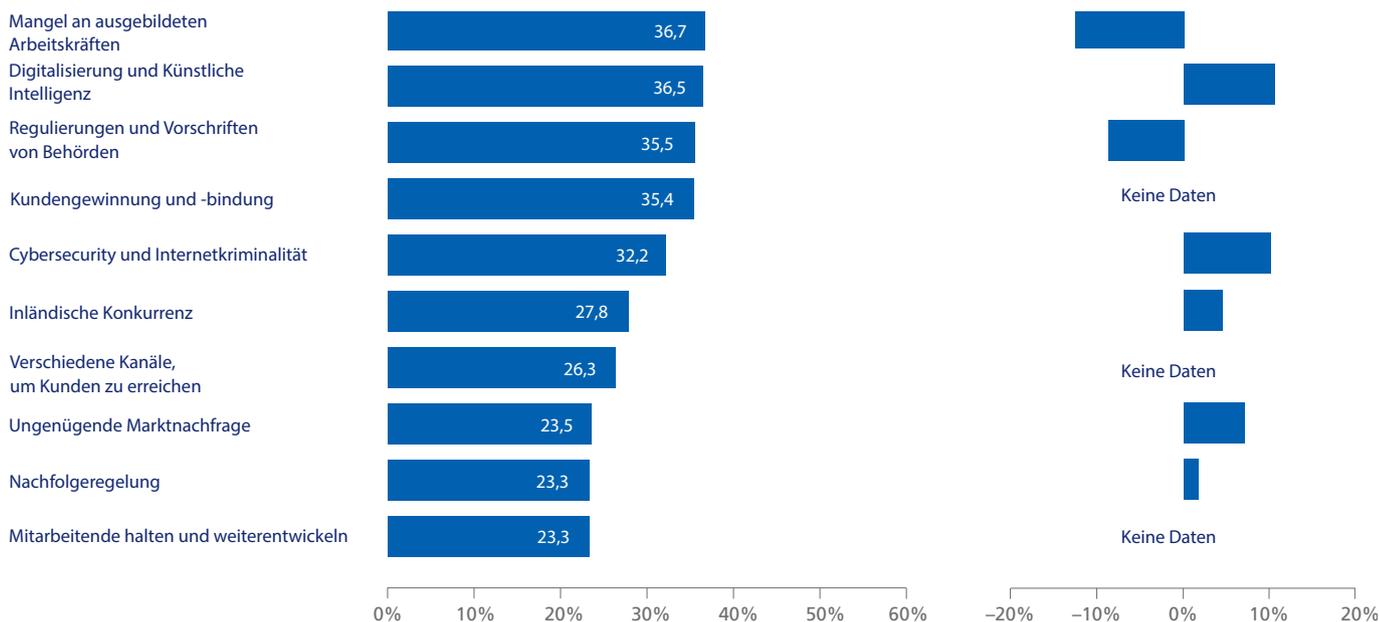
Werbeagentur für geistreiche Konzepte,
überraschend kreativ und konsequent umgesetzt – seit 1992.



7 Herausforderungen und Bedarf nach Angeboten

Im Rahmen dieser Umfrage konnten die befragten KMU aus einer Liste von 29 vordefinierten Herausforderungen jene angeben, von denen sie in ihrer Geschäftstätigkeit betroffen sind. In **Abbildung 37** sind die Top 10 Herausforderungen aufgeführt. Zusätzlich hatten sie die Möglichkeit anzugeben, ob sie sich zu diesen Themen ein zusätzliches Angebot wünschen. Die Anzahl von Antwortmöglichkeiten war beschränkt. Im Durchschnitt identifizieren die Unternehmen etwas mehr als sechs Herausforderungen, die für sie relevant sind und nennen durchschnittlich für knapp eine dieser Herausforderungen den Wunsch nach einem zusätzlichen Angebot. Die folgenden Unterkapitel gehen spezifischer auf einzelne Herausforderungen ein.

Abb. 37: Übersicht «Ist für uns eine Herausforderung» prozentuale Nennungen und Abweichung zum Vorjahr; n 2025 = 1'195; n 2024 = 746



7.1 Mangel an ausgebildeten Arbeitskräften

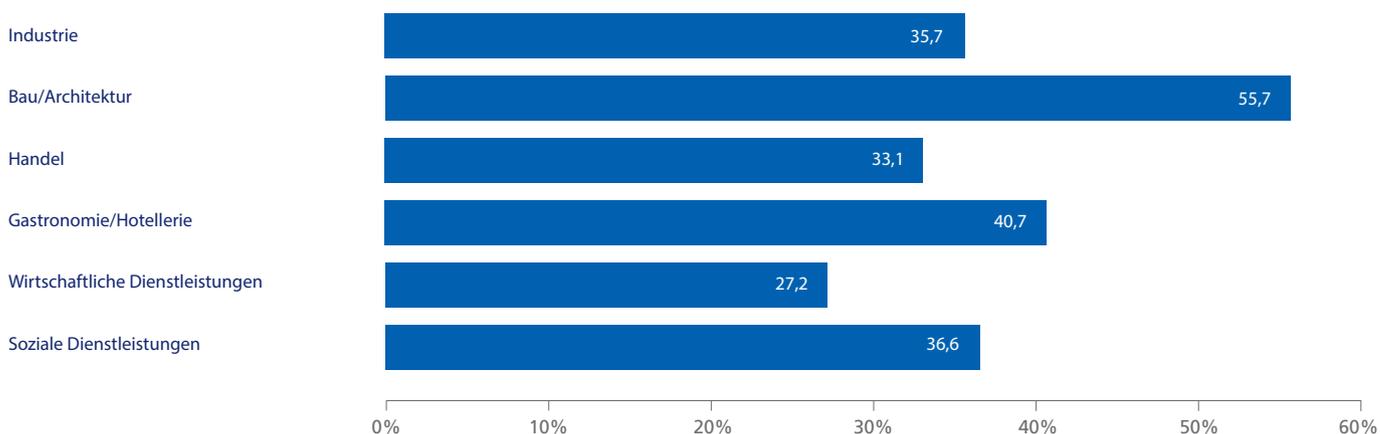
Der Mangel an ausgebildeten Arbeitskräften bleibt auch in der aktuellen Erhebung im Jahr 2025 die am häufigsten genannte Herausforderung für die Zürcher KMU, auch wenn dessen wahrgenommene Intensität im Vergleich zum Vorjahr deutlich abgenommen hat.

Sahen 2024 noch 49 Prozent der Unternehmen hier eine Herausforderung, sind es in der aktuellen Umfrage noch 37 Prozent. Die Angaben der Zürcher KMU passen auch mit dem Adecco Group Swiss Job Market Index der Universität Zürich überein, in welchem eine Abkühlung gegenüber dem Vorjahr auf dem Stellemarkt beobachtbar ist.⁴¹

Auffallend ist die Diskrepanz zwischen der hohen Betroffenheit und dem vergleichsweise geringen Wunsch nach zusätzlichen Angeboten zu diesem Thema. Nur 2,8 Prozent der Unternehmen wünschen sich hierfür ein konkretes externes Unterstützungsangebot.

Der Mangel an ausgebildeten Arbeitskräften trifft die Branchen unterschiedlich stark. Besonders betroffen zeigen sich die Branchen Bau/Architektur sowie Gastronomie/Hotellerie (vgl. Abbildung 38). Diese beiden Branchen leiden zudem überdurchschnittlich häufig unter einem Mangel an auszubildenden Arbeitskräften. Branchenübergreifend zeigt sich ferner, dass Klein- und Mittelgrosse Unternehmen tendenziell stärker vom Mangel an ausgebildeten Arbeitskräften betroffen sind als Kleinstunternehmen.

Abb. 38: Herausforderung «Der Mangel an ausgebildeten Arbeitskräften» nach Branche; n= 1'195



«Um den Fachkräftemangel zu verringern, haben wir unsere Mitarbeitenden gezielt weitergebildet und uns auf komplexe Umbauten spezialisiert, wo unser handwerkliches Können besonders geschätzt und gut entlohnt wird. Die Kombination mit unserer familiären Struktur und den flachen Hierarchien bewirkt, dass unsere Mitarbeitenden dem Unternehmen langfristig treu bleiben.»

Marcel Herren, Eigentümer Fritz Herren GmbH

Die Fritz Herren GmbH ist ein Familienbetrieb, der 1960 in Zürich gegründet wurde und heute in 2. Generation weitergeführt wird. Das Unternehmen ist in der Malerei und im Bauwesen tätig, mit Spezialisierung auf anspruchsvolle von Denkmalpflege geschützte Renovationen und Umbauten. Dabei legt die Firma grossen Wert auf Nachhaltigkeit und richtet sich zunehmend auf Immobilienprojekte aus.



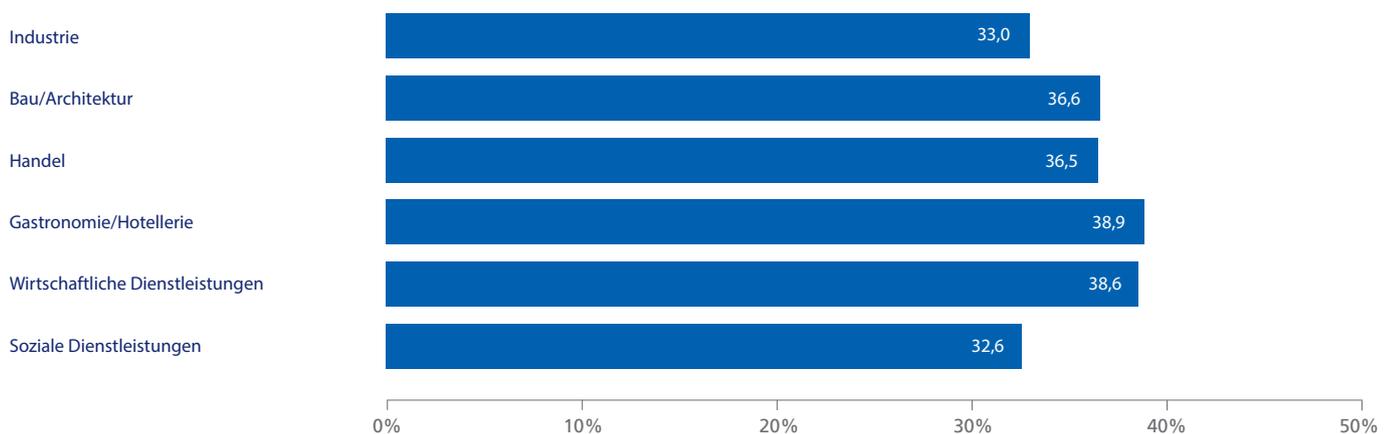
7.2 Digitalisierung und der Umgang mit künstlicher Intelligenz

Eine weitere Herausforderung, mit der sich die befragten KMU ähnlich stark beschäftigen, ist die Digitalisierung und der Umgang mit künstlicher Intelligenz. Hier zeigt sich jedoch ein umgekehrter Trend zum bereits erwähnten Arbeitskräftemangel: Das Thema hat im Vergleich zum letzten Jahr stark an Relevanz zugenommen.

Der Bedarf an Unterstützungsangeboten zeigt, dass ein Angebot zum Thema Digitalisierung und künstliche Intelligenz am häufigsten gewünscht wird. Dies unterstreicht die hohe Relevanz und gleichzeitig die Komplexität, die viele KMU bei der digitalen Transformation empfinden.

Eine weitere Erkenntnis aus den Umfrageergebnissen ist, dass das Thema die KMU unabhängig nach Branchen trifft. Über sämtliche Branchen sehen 32 bis 39 Prozent der Unternehmen in diesem Thema eine Herausforderung (vgl. [Abbildung 39](#)). Am stärksten betroffen sind die Branchen Gastronomie/Hotellerie und wirtschaftliche Dienstleistungen.

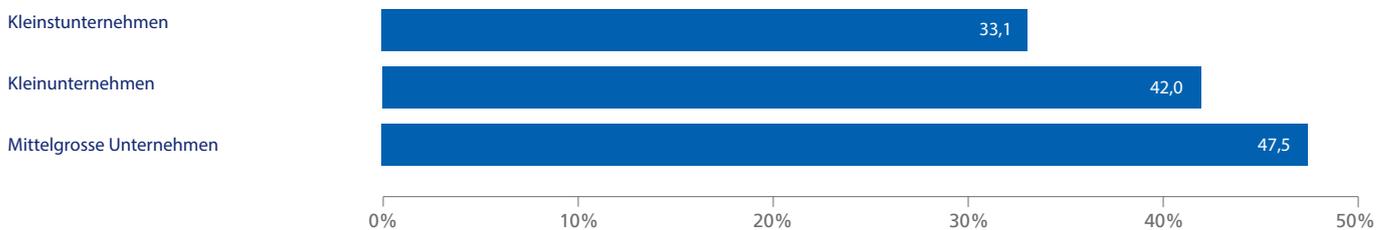
Abb. 39: Herausforderung «Digitalisierung und Künstliche Intelligenz» nach Branche; n= 1'195



Gleichzeitig zeigen die Ergebnisse jedoch starke Differenzen zwischen den verschiedenen Unternehmensgrössen. So sehen Kleinstunternehmen deutlich seltener eine Herausforderung in der Digitalisierung und künstlichen Intelligenz als kleine und mittelgrosse Unternehmen (vgl. [Abbildung 40](#)). Eine mögliche Erklärung für diesen Effekt ist, dass Skalenerträge die Wirtschaftlichkeit von Digitalisierungsinitiativen erheblich steigern können. Grössere Unternehmen profitieren stärker von diesen Effekten, wodurch sich für sie stärkere Anreize zur Digitalisierung ergeben als für kleinere Betriebe. Diese Beobachtung wird durch eine internationale McKinsey-Umfrage unterstützt: Demnach ist der Einsatz von künstlicher Intelligenz gegenüber dem Vorjahr deutlich gestiegen. Inzwischen nutzen 78 Prozent der befragten Unternehmen künstliche Intelligenz in mindestens einer Geschäftsfunktion.⁴²

42 McKinsey & Company (2025)

Abb. 40: Herausforderung «Digitalisierung und künstliche Intelligenz» nach Grösse; n = 1'195



«Wenn wir die Opportunitäten von KI nutzen, können wir effektiver und effizienter werden. Für uns als Pharmafirma bedeutet das, unsere Prozesse genau anzuschauen und gezielt Anwendungsfälle zu identifizieren, wo wir mit KI einzelne Schritte automatisieren und wo sinnvoll optimieren können – zum Beispiel bei der Erfassung von Bestellungen, die immer noch per Fax kommen.»

Thomas Wirth, CEO BioMed

Die Biomed AG ist ein unabhängiges Schweizer Familienunternehmen, das sich auf den Vertrieb, die Vermarktung und die Entwicklung von Gesundheitsprodukten wie Arzneimittel und Nahrungsergänzungsmittel fokussiert.



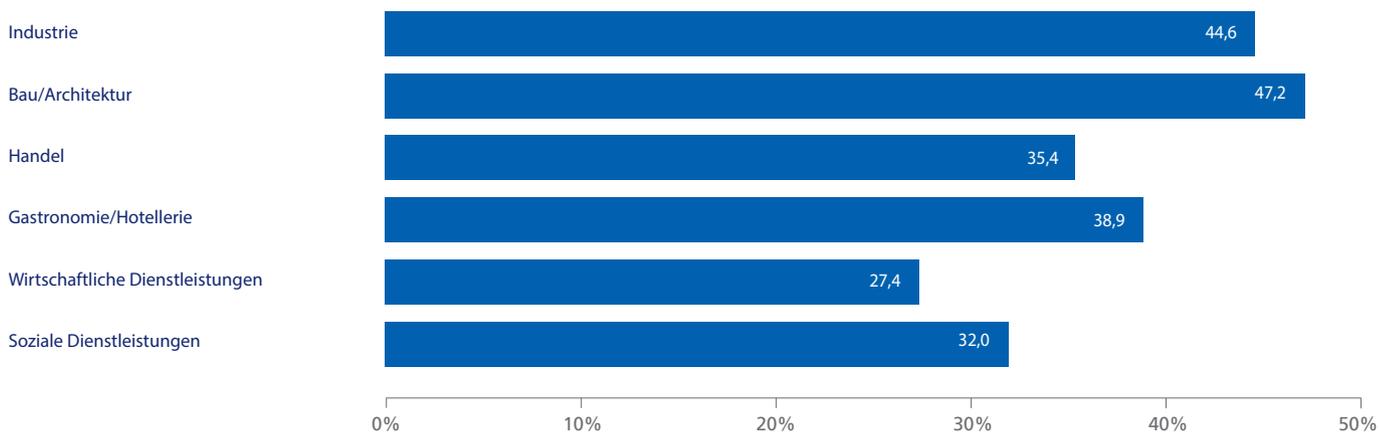
7.3 Regulierung und Vorschriften von Behörden

Die Regulierung und die Vorschriften von Behörden wurden am dritthäufigsten als Herausforderungen genannt. Jedoch zeigt sich, dass nur wenige KMU dazu ein Angebot wünschen.

Die Branchen Bau/Architektur, Industrie und Gastronomie/Hotellerie nennen die Regelungen und Vorschriften besonders oft als Herausforderung, während andere Branchen hier deutlich seltener eine Herausforderung sehen (vgl. [Abbildung 41](#)). Dies deckt sich mit dem Bürokratiemonitor von SECO, in welchem die Unternehmen vor allem bei Bauvorhaben, Lebensmittelhygiene sowie Ein- und Ausfuhr anmerken, dass sie mit besonders hohem administrativem Aufwand verbunden sind.⁴³

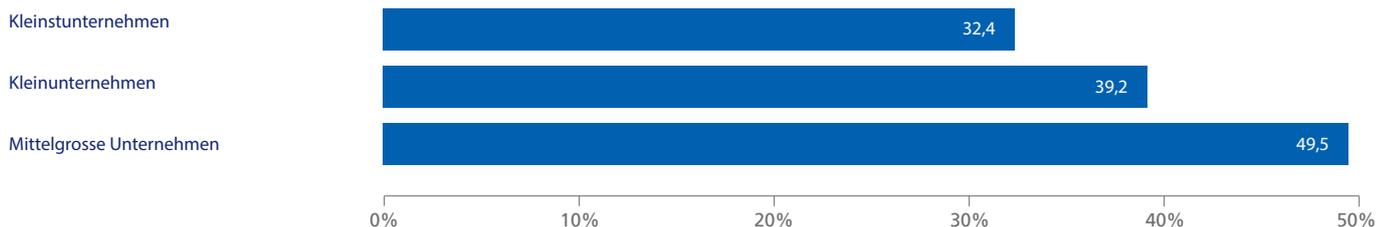
⁴³ Staatssekretariat für Wirtschaft SECO (2023)

Abb. 41: Herausforderung «Regulierung und Vorschriften von Behörden» nach Branche; n=1'195



Bei der Betrachtung der Unternehmensgrösse fällt weiter auf, dass grössere Unternehmen die Regulierungen und Vorschriften eher als Herausforderung sehen (vgl. *Abbildung 42*). Diese Tendenz wird ebenfalls im SECO-Bürokratiemonitor ersichtlich. Ein Grund dafür liegt darin, dass grössere Unternehmen häufiger mit umfangreicheren Meldepflichten und internationalen Vorschriften konfrontiert sind, was den administrativen Aufwand deutlich erhöht.

Abb. 42: Herausforderung «Regulierung und Vorschriften von Behörden» nach Grösse; n=1'195

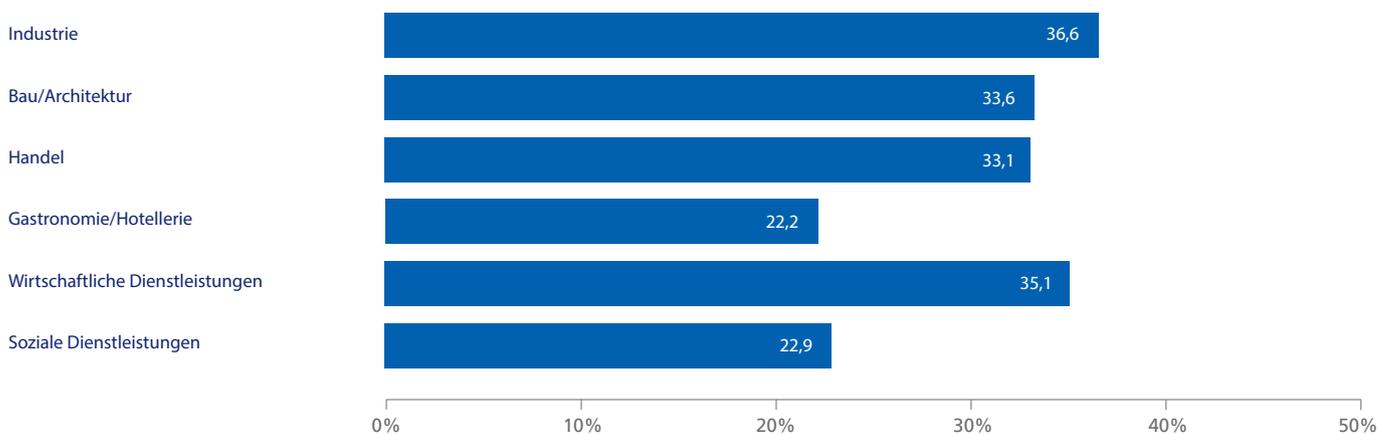


7.4 Cybersecurity und Internetkriminalität

Der Bereich «Cybersecurity und Internetkriminalität» ist für 32 Prozent der KMU eine weitere wichtige Herausforderung. Im Vorjahresvergleich ist ein Anstieg von gut 10 Prozent beobachtbar, dies unterstreicht, dass dieses Thema an Relevanz gewinnt. Eine Studie von digitalswitzerland zeigt, dass vier Prozent der befragten KMU in den letzten drei Jahren Opfer schwerwiegender Cyberangriffe wurden.⁴⁴ Viele KMU wünschen sich auch vergleichsweise viele KMU dazu ein Unterstützungsangebot.

Im Branchenvergleich wird ersichtlich, dass Cybersecurity und Internetkriminalität besonders für die Industrie und wirtschaftlichen Dienstleistungen relevant sind. Grund dafür könnte sein, dass Geschäftsgeheimnisse vermehrt auf Servern gespeichert werden (vgl. [Abbildung 43](#)).

Abb. 43: «Herausforderung Cybersecurity und Internetkriminalität nach Branche; n=1'195



44 digitalswitzerland (2024)

8 Fazit und Ausblick

Der KMU ZH Monitor 2025 zeichnet ein vielschichtiges Bild der Zürcher KMU, die sich in einem von moderatem Wachstum, aber auch von erheblicher globaler Unsicherheit geprägten Umfeld bewegen. Auch dieses Jahr wurde im Vergleich zu den Vorjahren eine neue Rekordteilnehmerzahl von 1'195 ausgewerteten Umfragen ausgewertet. Die Studie liefert wertvolle Informationen zu deren aktueller Verfassung und Zukunftsaussichten der KMU, die ein Rückgrat der regionalen Wirtschaft bilden.

Der **KMU-Indikator** zeigt, dass die Unternehmen ihre aktuelle und vergangene Geschäftslage zwar mehrheitlich positiv sehen, die Stimmung sich im Mehrjahresvergleich jedoch weiter eingetrübt hat. Dieser Trend manifestierte sich bereits vor der Ankündigung internationaler Handelszölle im April 2025. Für die kommenden zwölf Monate herrschte zum Befragungszeitpunkt ein verhaltener Optimismus, der jedoch durch die neuen handelspolitischen Unsicherheiten gedämpft werden könnte.

Die **Branchen im Detail** offenbaren deutliche Unterschiede. Während Branchen wie Bau/Architektur und insbesondere die sozialen Dienstleistungen eine robuste bis sehr positive Lageeinschätzung aufweisen, stehen exportorientierte Branchen wie die Industrie sowie der Handel weiterhin unter erheblichem Druck. Die Gastronomie/Hotellerie setzt ihren Erholungskurs fort, und die wirtschaftlichen Dienstleistungen profitieren von einer stabilen Binnenkonjunktur. Jede Branche kämpft dabei mit spezifischen Herausforderungen, sei es der Innovationsdruck in der Industrie, der Arbeitskräftemangel im Bau und Gastgewerbe oder der Strukturwandel im Handel.

Die Analyse der **Geschäftsentwicklung** und der **Rahmenbedingungen** verdeutlicht eine verhaltene Dynamik. Die Umsatzerwartungen für 2025 sind gesunken, und bei den Gewinnmargen rechnen die meisten Unternehmen mit Stagnation oder Rückgängen. Die Investitionsbereitschaft ist selektiver geworden, und die Beschäftigungssituation hat sich nach einer Phase des Mangels stabilisiert, wobei der Arbeitskräftebedarf in bestimmten Branchen ausgeprägt bleibt. Positiv bewerten die KMU die hohe Kundenzufriedenheit und die verbesserte Verfügbarkeit von Produktionsfaktoren, während die allgemeine Geschäftslage und die öffentliche Wahrnehmung der KMU zurückhaltender eingeschätzt werden.

Das Schwerpunktthema **Unternehmensnachfolge** zeigt eine hohe Relevanz und Dringlichkeit, bedingt durch den demografischen Wandel. Obwohl viele KMU die Nachfolge langfristig planen, besteht oft noch keine konkrete Umsetzungsstrategie. Die bevorzugten Nachfolgeformen variieren stark nach Nähe des Übergabezeitpunkts, wobei emotionale und soziale Aspekte wie faire Lösungen und der Erhalt der Firma oft Vorrang vor rein ökonomischen Zielen haben. Die Suche nach einer geeigneten Person und die mögliche Abhängigkeit von der übergebenden Person zählen zu den grössten antizipierten Herausforderungen.

Die meisten Zürcher KMU verfügen über **Liquiditätsreserven**, welche mehrere Monatsausgaben abdecken. Dennoch besteht ein verbreitetes Bedürfnis nach noch höherer finanzieller Sicherheit, und die als komfortabel empfundene Liquidität liegt oft über den tatsächlich vorhandenen Mitteln. Überschüssige Liquidität wird bevorzugt in das eigene Unternehmen reinvestiert, während externe Anlageformen eine untergeordnete Rolle spielen.

Das Schwerpunktthema **Kryptowährungen** verdeutlicht, dass diese im unternehmerischen Alltag der Zürcher KMU aktuell und auch in der strategischen Planung für die nahe Zukunft kaum eine Rolle spielen. Über 95 Prozent der Unternehmen nutzen keine Kryptowährungen. Auch die Bereitschaft, diese zukünftig als Zahlungsmittel oder Anlageform zu nutzen, ist etwa nur bei jedem zehnten Unternehmen vorhanden.

Weiterhin die grösste **Herausforderung** für die KMU bleibt zwar der Mangel an ausgebildeten Arbeitskräften, auch wenn hier eine gewisse Entspannung im Vergleich zum Vorjahr festzustellen ist. Gleichzeitig hat jedoch die Bedeutung der Digitalisierung und der künstlichen Intelligenz als Herausforderung stark zugenommen. In diesen Bereichen wird der grösste Bedarf an Unterstützungsangeboten geäussert. Kundengewinnung und -bindung sowie Regulierungen und Vorschriften sind weitere häufig genannte Belastungen mit unterschiedlicher Ausprägung je nach Branche und Unternehmensgrösse.

Die Zürcher KMU stehen 2025 vor der Aufgabe, in einem anspruchsvollen und von Unsicherheiten geprägten Umfeld ihre Anpassungsfähigkeit und Innovationskraft einzusetzen. Die Fähigkeit, sich flexibel an veränderte Marktbedingungen anzupassen und technologische Entwicklungen zu nutzen, wird entscheidend sein. Die neu angekündigten Handelszölle stellen einen zusätzlichen Faktor dar, deren Auswirkungen auf die Exportwirtschaft und die globalen Lieferketten genau zu beobachten sein werden.

Die Ergebnisse des KMU ZH Monitors liefern eine wichtige Grundlage für Unternehmen, um ihre eigene Position zu reflektieren, sowie für die Zürcher Kantonalbank und weitere Akteure, um passgenaue Unterstützungsangebote zu entwickeln. Der kontinuierliche Dialog und der Wissensaustausch bleiben essenziell, um die Zürcher KMU-Landschaft auch in Zukunft erfolgreich zu gestalten.

Literaturverzeichnis

- Adecco Group. (28. November 2024). *Fachkräftemangel Index Schweiz 2024*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von https://www.adeccogroup.com/-/media/project/adecco-group/switzerland/swiss-skills-shortage/2024/files/fachkraeftemangel_index_2024.pdf
- Bundesamt für Statistik. (28. Oktober 2022). *Porträt der Schweizer KMU, 2011–2020*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/kataloge-datenbanken.assetdetail.32380101.html>
- Bundesamt für Statistik. (22. August 2024). *Arbeitsstätten und Beschäftigte nach Kanton und Wirtschaftsabteilung*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von https://www.pxweb.bfs.admin.ch/pxweb/de/px-x-0602010000_109/px-x-0602010000_109/px-x-0602010000_109.px/
- Bundesamt für Statistik. (15. April 2025). *Alterspyramide der Schweiz, 1860–2055*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bevoelkerung/stand-entwicklung/alter.assetdetail.34687301.html>
- Bundesamt für Statistik. (15. April 2025). *Schweiz-Szenarien*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bevoelkerung/zukuenftige-entwicklung/schweiz-szenarien.html>
- Bundesamt für Wirtschaft. (17. März 2025). *Konjunkturprognosen*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von <https://www.seco.admin.ch/seco/de/home/wirtschaftslage---wirtschaftspolitik/Wirtschaftslage/konjunkturprognosen.html>
- CNN. (11. Dezember 2024). *Microsoft Says No to Bitcoin Treasury Reserve in Shareholder Vote*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von <https://www.cnn.com/news/business/microsoft-says-no-bitcoin-treasury-shareholder-vote/>
- Coinbase. (10. Juni 2025). *The State of Crypto: The Future of Money Is Here*. Abgerufen von <https://www.coinbase.com/de/blog/the-state-of-crypto-the-future-of-money-is-here>
- Credit Suisse AG. (25. August 2022). *Nachfolgestudie 2022*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von https://cfb.unisg.ch/fileadmin/user_upload/HSG_ROOT/Institut_CFB/News/2022_Credit_Suisse_Unternehmensnachfolge_in_der_Praxis.pdf
- digitalswitzerland. (13. November 2024). *Cyberstudie 2024*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von <https://digitalswitzerland.com/de/cyberstudie-2024/>
- Dun & Bradstreet Schweiz AG. (19. März 2025). *KMU Nachfolge Schweiz 2025*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von https://hello.dnb.com/rs/145-JUC-481/images/CH_Nachfolge_KMU_Schweiz_2025.pdf?version=0
- economiesuisse. (4. Dezember 2024). *Ruppige Weltmärkte fordern die Wirtschaft*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von <https://www.economiesuisse.ch/de/artikel/ruppige-weltmaerkte-fordern-die-wirtschaft#:~:text=economiesuisse%20geht%20davon%20aus%2C%20dass,die%20Preisauftriebe%20f%C3%BCr%202025%20begrenzt.>
- GastroSuisse. (19. Februar 2025). *Gastgewerbe: Gute Geschäftslage im 4. Quartal 2024*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von <https://www.baizer.ch/aktuell?rID=9477>

- Handelsblatt. (2. April 2025). *Experten warnen vor neuer Chipkrise*. Abgerufen von <https://www.handelsblatt.com/technik/it-internet/halbleiter-experten-warnen-vor-neuer-chipkrise-01/100116066.html>
- Hochschule Luzern. (15. September 2022). *Finanzierungsstudie*. Abgerufen am 9. Juni 2023 von <https://www.hslu.ch/de-ch/hochschule-luzern/ueber-uns/medien/medienmitteilungen/2022/09/15/finanzierungsstudie-2022/>
- Hochschule Luzern. (20. August 2024). *Crypto Assets-Ökosystem immer diverser: Vielfalt in der Schweiz und Liechtenstein wächst*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von <https://www.hslu.ch/de-ch/hochschule-luzern/ueber-uns/medien/medienmitteilungen/2024/08/20/crypto-asset-studie-2024/>
- KMU_today. (7. Mai 2025). *Der Schweizer Konjunktur schlägt zunehmend ein kalter Wind ins Gesicht*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von <https://www.kmutoday.ch/ressort/news/der-schweizer-konjunktur-schlaegt-zunehmend-ein-kalter-wind-ins-gesicht/>
- KOF Konjunkturforschungsstelle. (5. Februar 2025). *Detaillierte Ergebnisse KOF Konjunkturumfragen, Januar 2025*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von https://ethz.ch/content/dam/ethz/special-interest/dual/kof-dam/documents/Medienmitteilungen/Konjunkturumfragen/2025/Konjunkturumfragen_detaillierte_Ergebnisse_2025_01.pdf
- KOF Konjunkturforschungsstelle. (30. Mai 2025). *KOF Konjunkturbarometer: Gedämpfte Dynamik*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von <https://kof.ethz.ch/news-und-veranstaltungen/medien/medienmitteilungen/2024/05/kof-konjunkturbarometer-gedaempfte-dynamik.html>
- KOF Konjunkturforschungsstelle. (26. März 2025). *KOF Konjunkturbericht*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von Schweizer Wirtschaft im Spannungsfeld: Handelskonflikt versus Fiskalimpuls: <https://kof.ethz.ch/prognosen-indikatoren/prognosen/kof-konjunkturprognosen.html>
- KOF Konjunkturforschungsstelle. (24. März 2025). *Prognostiker sehen Wirtschaftsentwicklung nahezu unverändert – trotz hoher Unsicherheiten*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von Prognostiker sehen Wirtschaftsentwicklung nahezu unverändert – trotz hoher Unsicherheiten
- McKinsey & Company. (12. März 2025). *The state of AI: How organizations are rewiring to capture value*. Abgerufen von <https://www.mckinsey.com/capabilities/quantumblack/our-insights/the-state-of-ai>
- Raiffeisen Schweiz. (16. Mai 2025). *KMU Mittelstandstudie 2024*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von <https://www.raiffeisen.ch/content/dam/www/rch/firmenkunden/unternehmerthemen/mittelstandstudie/2024/kmu-mittelstandstudie-2024-de.pdf>
- santésuisse. (15. Juli 2024). *Pflegereport 2024*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von https://www.santesuisse.ch/fileadmin/sas_content/Pflegereport_2024_01.pdf
- Schweizerischer Baumeisterverband. (2025). *Bauindex*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von <https://baumeister.swiss/baumeister-5-0/konjunktur-statistiken/bauindex/>
- SNB. (29. Juni 2025). *Aktuelle Zinssätze und Devisenkurse*. Abgerufen von https://www.snb.ch/de/the-snb/mandates-goals/statistics/statistics-pub/current_interest_exchange_rates#t00
- Staatssekretariat für Wirtschaft SECO. (1. März 2023). *Bürokratiemonitor 2022*. Abgerufen von <https://www.news.admin.ch/newsd/message/attachments/75735.pdf>
- SWISSMEM. (27. Februar 2025). *Aktuelle Lage der Schweizer Tech-Industrie Q4/2024*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von https://www.swissmem.ch/fileadmin/user_upload/Swissmem/Medienarbeit/Branchenzahlen/2024_Q4/D/Swissmem_Tech-Industrie_Branchenkennzahlen_Q4_2024.pdf

- Switzerland Global Enterprise. (30. Januar 2025). *KMU-Exportstimmung 1. Halbjahr 2025*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von https://www.s-ge.com/sites/default/files/article/downloads/kmu_exportstimmung_2025_de.pdf?_gl=1*1bbz5gq*_up*MQ..*_ga*MTgwMzI4NTg1Mi4xNzQ4NjA3MDMz*_ga_DBD74QHYTEV*czE3NDg2MDcwMzMkbzEkZzAkdE3NDg2MDcwMzMkajYwJGwwJGgw
- UBS AG. (10. Dezember 2024). *Retail Outlook 2025*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von <https://www.ubs.com/content/dam/assets/news/2025/01/08/retail-outlook-25-de.pdf>
- Universität Zürich. (24. April 2025). *Stellenmarkt-Monitor Schweiz*. Abgerufen von <https://www.stellenmarktmonitor.uzh.ch/de/indices/asjmi.html>
- Washington Post. (8. Februar 2021). *Tesla invests \$1.5 billion in bitcoin, will start accepting it as payment*. Abgerufen am 30. Mai 2025 von <https://www.washingtonpost.com/business/2021/02/08/tesla-bitcoin-musk-dogecoin/>

Anhang 1 – Detaillierter Studienaufbau und Methodik

Anteile der antwortenden Unternehmen nach Branchen und Grössenklasse in der Stichprobe.

Tab. 1: Stichprobenverteilung Branchen und Grössenklasse

Stichprobe 2025

	Kleinst- unternehmen	Klein- unternehmen	Mittlere Unternehmen	Total
Industrie	59	36	17	112
Bau/Architektur	146	75	25	246
Handel	125	42	14	181
Gastronomie/Hotellerie	27	17	10	54
Wirtschaftliche Dienstleistungen ¹	314	90	23	427
Soziale Dienstleistungen ²	132	33	10	175
Gesamtergebnis	803	293	99	1'195

Anteile der Stichprobe 2025

	Kleinst- unternehmen	Klein- unternehmen	Mittlere Unternehmen	Total
Industrie	4,9%	3,0%	1,4%	9,4%
Bau/Architektur	12,2%	6,3%	2,1%	20,6%
Handel	10,5%	3,5%	1,2%	15,1%
Gastronomie/Hotellerie	2,3%	1,4%	0,8%	4,5%
Wirtschaftliche Dienstleistungen ¹	26,3%	7,5%	1,9%	35,7%
Soziale Dienstleistungen ²	11,0%	2,8%	0,8%	14,6%
Gesamtergebnis	75,4%	18,9%	5,7%	100,0%

1 Beinhaltet z. B. Information und Kommunikation, Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen, Grundstücks- und Wohnungswesen, Forschung und Entwicklung, Reisebüros

2 Beinhaltet z. B. Gesundheitswesen, Schulen und Bildung, Heime, Kunst, Bibliotheken, Dienstleistungen des Sports

Methodik

Für die Erhebung wurden KMU im Kanton Zürich schriftlich per Post oder per E-Mail kontaktiert. Die Befragung erstreckte sich über den Zeitraum vom 13. März 2025 bis zum 18. April 2025, wobei alle Antworten, die bis zum 8. Mai 2025 bei der ZHAW eintrafen, berücksichtigt wurden.

Dank einer hohen Resonanz wurden 1'237 vollständig ausgefüllte Fragebogen der ZHAW retourniert resp. die kompletten Antworten im Onlinetool erfasst. Von den Antworten ausgeschlossen wurden Unternehmen mit einer Postleitzahl ausserhalb des Kantons Zürich (13), Unternehmen mit mehr als 250 Mitarbeitenden⁴⁵ (13) und Antworten aus der Branche Landwirtschaft aufgrund von weniger als zwei Prozent der erhaltenen und vollständigen Antworten (15). Ebenfalls ausgeschlossen wurden Antworten von nicht marktwirtschaftlich orientierten Betrieben⁴⁶, wobei im aktuellen Jahr ein solches Unternehmen an der Umfrage teilgenommen hat. Nach dieser Selektion wurden insgesamt 1'195 Antworten in die Aus-

45 *KMU sind gemäss Definition des Bundesamtes für Statistik Unternehmen mit weniger als 250 Beschäftigten* (Bundesamt für Statistik, 2023a, S. 2).

46 Die Studie folgt der Definition des Bundesamtes für Statistik für marktwirtschaftliche Unternehmen. «*Als marktwirtschaftlich gelten Einheiten, die Güter und/oder Dienstleistungen auf dem Markt zu weitgehend kostendeckenden Preisen anbieten. Nicht marktwirtschaftlich ist eine Produktion, die gratis oder zu nicht kostendeckenden Preisen erfolgt. Allgemein gelten Preise als nicht kostendeckend, wenn der Verkaufserlös weniger als 50% der Herstellungskosten ausmacht.*» (Bundesamt für Statistik, 2023a, S. 2). Beispiele für nicht marktwirtschaftliche Einheiten sind politische Parteien, Gewerkschaften, Verbraucherverbände, sowie kommunale, kantonale und Bundesverwaltungen wie auch Polizei und Feuerwehr.

wertung einbezogen. Die untenstehende [Tabelle 2](#) fasst die Datenselektion zusammen. Den Teilnehmenden stand es frei, zu einzelnen Fragen auch keine Antwort zu geben. Deshalb liegt die Anzahl Antworten in verschiedenen Abbildungen unter der Anzahl von 1'195 Teilnehmenden.

Tab. 2: Selektionskriterien

Selektionskriterien	Anzahl Ausschlüsse	Anzahl Unternehmen
Vollständige Antworten		1'237
Selbstangabe PLZ nicht in Zürich	-13	1'224
Nicht marktwirtschaftliche Betriebe	-1	1'223
Selbstangaben über 250 MA	-13	1'210
Ausschluss Branche Landwirtschaft mit weniger als 20 Antworten	-15	1'195
Total ausgewertete Antworten 2025		1'195

Unternehmensgrösse und Beschäftigte

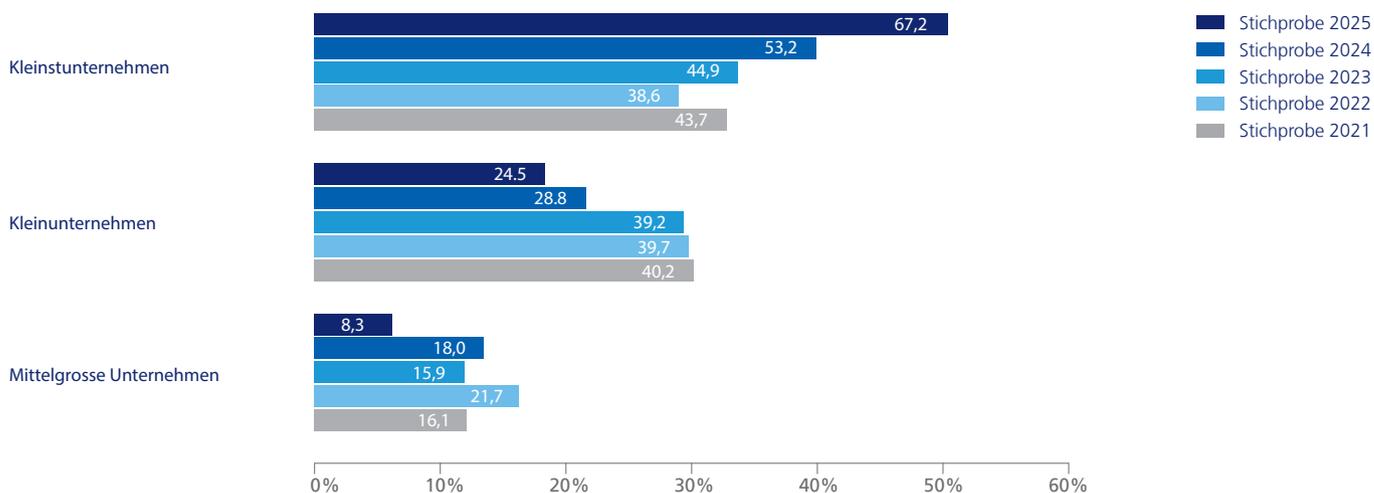
Im Kanton Zürich machen KMU über 99 Prozent aller Unternehmen und 74 Prozent aller Beschäftigten aus. Kleinstunternehmen (weniger als zehn Mitarbeitende) stellen die grosse Mehrheit aller Unternehmen dar, wobei knapp ein Viertel der Beschäftigten bei Kleinstunternehmen arbeitet.⁴⁷ Kleinunternehmen (zwischen 10 und 49 Mitarbeitenden) machen ein Achtel der Anzahl Unternehmen aus und beschäftigen knapp ein Viertel der Erwerbstätigen. Mittलगrosse Unternehmen (zwischen 50 und 249 Mitarbeitenden) machen nur zwei Prozent aller Unternehmen aus, wobei ein Viertel der Beschäftigten für diese tätig ist.⁴⁸

Der KMU ZH Monitor basiert auf einer ausgewogenen Verteilung sowohl nach Anzahl der Beschäftigten als auch nach Anzahl der Unternehmen (vgl. [Abbildung 44](#)). Etwas über zwei Drittel der Antworten stammen von Kleinstunternehmen, knapp ein Viertel von Kleinunternehmen und knapp ein Zehntel von mittelgrossen Unternehmen.

47 Bundesamt für Statistik (2023c)

48 Bundesamt für Statistik (2023c)

Abb. 44: Verteilung der Stichprobe nach Grössenklasse der Jahre 2021–2025; n = 1'195, n 2024 = 746, n 2023 = 729, n 2022 = 364, n 2021 = 323



Branche

Die teilnehmenden Unternehmen wurden nach ihrer Branchenzugehörigkeit gefragt. Dabei standen die folgenden sieben Branchen zur Auswahl:

- Landwirtschaft
- Industrie
- Bau/Architektur
- Handel
- Gastronomie/Hotellerie
- Wirtschaftliche Dienstleistungen⁴⁹
- Soziale Dienstleistungen⁵⁰

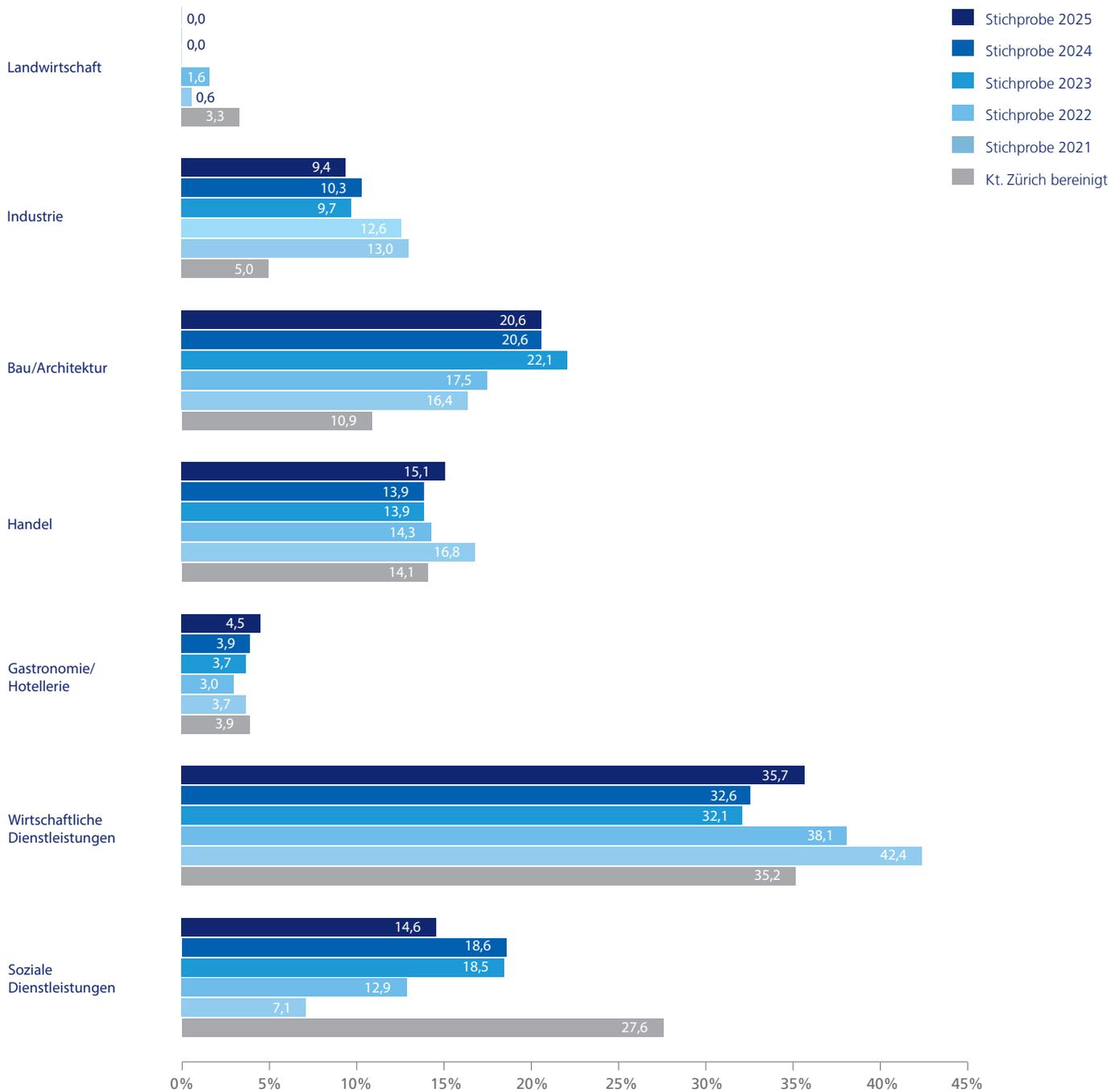
Bei unklarer Tätigkeit konnten die Teilnehmenden ihre Tätigkeit beschreiben, worauf die Studienautoren eine Zuteilung vornahmen. Aufgrund eines geringen Anteils von weniger als zwei Prozent aller Antworten aus der Branche Landwirtschaft wurden diese Antworten von der Auswertung ausgeschlossen.

Die Verteilungen der Branchenzugehörigkeit in der aktuellen und den vorhergehenden Studien sind in [Abbildung 45](#) dargestellt. Insgesamt ist die Branchenverteilung sehr ähnlich zu den Vorjahren.

⁴⁹ Beinhaltet z. B. Information und Kommunikation, Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen, Grundstücks- und Wohnungswesen, Forschung und Entwicklung, Reisebüros.

⁵⁰ Beinhaltet z. B. Gesundheitswesen, Schulen und Bildung, Heime, Kunst, Bibliotheken, Dienstleistungen des Sports.

Abb. 45: Verteilung der Stichprobe nach Branche der Jahre 2021–2025; n = 1'195, n 2024 = 746, n 2023 = 729, n 2022 = 364, n 2021 = 323



Anhang 2 – Branchendefinitionen

Dieser Anhang schlüsselt die Zuteilung der Datenreihe «Kt. Zürich bereinigt» aus **Abbildung 45** auf Seite 56 auf. Die Zuordnung der Branchen erfolgt grundsätzlich auf Basis der NOGA-Abschnitte. Die Daten stammen vom Bundesamt für Statistik.⁵¹ Abweichend davon wurden

- die Angehörigen der Gruppe 711 «Architektur- und Ingenieurbüros» der Branche «Bau/Architektur»,
- die Angehörigen der Abteilung 95 «Reparatur von Datenverarbeitungsgeräten und Gebrauchsgütern» der Branche 4 «Handel» angerechnet.

In die Erhebung eingeflossen sind nur Antworten von marktwirtschaftlichen Unternehmen. Dies führt in der Branche 7 «soziale Dienstleistungen» zu folgenden Anpassungen:

- Angehörige der NOGA-Abteilung 94 «Interessenvertretungen sowie kirchliche und sonstige religiöse Vereinigungen (ohne Sozialwesen und Sport)» wurden komplett ausgeschlossen.
- Die Gruppen 851 «Kindergärten und Vorschulen», 852 «Schulen auf Primärstufe», 853 «Schulen auf Sekundarstufe» und 854 «Tertiärer Unterricht» wurden ausgeschlossen, da hier eine Unterscheidung zwischen kommerzieller und nicht-kommerzieller Orientierung für die Referenzgruppe (KMU im Kanton Zürich) nicht möglich war.

Durch diese Ausschlüsse fällt der Anteil der sozialen Dienstleistungen auf 28 Prozent. Die folgende Tabelle zeigt die detaillierte Zuordnung der Branchen aufgrund der NOGA-Codes.

NOGA-Sektor

NOGA-Abschnitt

Branche 1: Landwirtschaft

1	Landwirtschaft, Jagd und damit verbundene Tätigkeiten	A	Land- und Forstwirtschaft, Fischerei
2	Forstwirtschaft und Holzeinschlag		
3	Fischerei und Aquakultur		

Branche 2: Industrie

7	Erzbergbau	B	Bergbau und Gewinnung von Steinen und Erden
8	Gewinnung von Steinen und Erden, sonstiger Bergbau		
9	Erbringung von Dienstleistungen für den Bergbau und für die Gewinnung von Steinen und Erden		
10	Herstellung von Nahrungs- und Futtermitteln	C	Verarbeitendes Gewerbe/ Herstellung von Waren
11	Getränkeherstellung		
12	Tabakverarbeitung		
13	Herstellung von Textilien		
14	Herstellung von Bekleidung		
15	Herstellung von Leder, Lederwaren und Schuhen		
16	Herstellung von Holz-, Flecht-, Korb- und Korkwaren (ohne Möbel)		
17	Herstellung von Papier, Pappe und Waren daraus		
18	Herstellung von Druckerzeugnissen, Vervielfältigung von bespielten Ton-, Bild- und Datenträgern		
19	Kokerei und Mineralölverarbeitung		
20	Herstellung von chemischen Erzeugnissen		
21	Herstellung von pharmazeutischen Erzeugnissen		
22	Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren		
23	Herstellung von Glas und Glaswaren, Keramik, Verarbeitung von Steinen und Erden		
24	Metallerzeugung und -bearbeitung		
25	Herstellung von Metallerzeugnissen		
26	Herstellung von Datenverarbeitungsgeräten, elektronischen und optischen Erzeugnissen		
27	Herstellung von elektrischen Ausrüstungen		
28	Maschinenbau		
29	Herstellung von Automobilen und Automobilteilen		
30	Sonstiger Fahrzeugbau		
31	Herstellung von Möbeln		
32	Herstellung von sonstigen Waren		
33	Reparatur und Installation von Maschinen und Ausrüstungen		
35	Energieversorgung	D	Energieversorgung
36	Wasserversorgung	E	Wasserversorgung: Abwasser- und Abfallentsorgung und Beseitigung von Umweltverschmutzung
37	Abwasserentsorgung		
38	Sammlung, Behandlung und Beseitigung von Abfällen, Rückgewinnung		
39	Beseitigung von Umweltverschmutzungen und sonstige Entsorgung		

Branche 3: Bau/Architektur

41	Hochbau	F	Baugewerbe/Bau
42	Tiefbau		
43	Vorbereitende Baustellenarbeiten, Bauinstallation und sonstiges Ausbaugewerbe		
711	Architektur- und Ingenieurbüros	M	Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen

Branche 4: Handel

45	Handel mit Motorfahrzeugen, Instandhaltung und Reparatur von Motorfahrzeugen	G	Handel; Instandhaltung und Reparatur von Motorfahrzeugen
46	Grosshandel (ohne Handel mit Motorfahrzeugen)		
47	Detailhandel (ohne Handel mit Motorfahrzeugen)		
95	Reparatur von Datenverarbeitungsgeräten und Gebrauchsgütern		

Branche 5: Restaurants/Hotellerie

55	Beherbergung	I	Gastgewerbe/Beherbergung und Gastronomie
56	Gastronomie		

Branche 6: Wirtschaftliche Dienstleistungen

49	Landverkehr und Transport in Rohrfernleitungen	H	Verkehr und Lagerei	
50	Schifffahrt			
51	Luftfahrt			
52	Lagerei sowie Erbringung von sonstigen Dienstleistungen für den Verkehr			
53	Post-, Kurier- und Expressdienste			
58	Verlagswesen	J	Information und Kommunikation	
59	Herstellung, Verleih und Vertrieb von Filmen und Fernsehprogrammen, Kinos, Tonstudios und Verlegen von Musik			
60	Rundfunkveranstalter			
61	Telekommunikation			
62	Erbringung von Dienstleistungen der Informationstechnologie			
63	Informationsdienstleistungen			
64	Erbringung von Finanzdienstleistungen	K		Erbringung von Finanz- und Versicherungsdienstleistungen
65	Versicherungen, Rückversicherungen und Pensionskassen (ohne Sozialversicherung)			
66	Mit Finanz- und Versicherungsdienstleistungen verbundene Tätigkeiten			
68	Grundstücks- und Wohnungswesen	L	Grundstücks- und Wohnungswesen	
69	Rechts- und Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung			
70	Verwaltung und Führung von Unternehmen und Betrieben, Unternehmensberatung	M	Erbringung von freiberuflichen, wissenschaftlichen und technischen Dienstleistungen	
712	Technische, physikalische und chemische Untersuchung			
72	Forschung und Entwicklung			
73	Werbung und Marktforschung			
74	Sonstige freiberufliche, wissenschaftliche und technische Tätigkeiten			
75	Veterinärwesen			
77	Vermietung von beweglichen Sachen	N		Erbringung von sonstigen wirtschaftlichen Dienstleistungen
78	Vermittlung und Überlassung von Arbeitskräften			
79	Reisebüros, Reiseveranstalter und Erbringung sonstiger Reservierungsdienstleistungen			
80	Wach- und Sicherheitsdienste sowie Detekteien			
81	Gebäudebetreuung, Garten- und Landschaftsbau			
82	Erbringung von wirtschaftlichen Dienstleistungen für Unternehmen und Privatpersonen a. n. g.			

Branche 7: Soziale Dienstleistungen

855	Sonstiger Unterricht	P	Erziehung und Unterricht
856	Erbringung von Dienstleistungen für den Unterricht		
86	Gesundheitswesen	Q	Gesundheits- und Sozialwesen
87	Heime (ohne Erholungs- und Ferienheime)		
88	Sozialwesen (ohne Heime)		
90	Kreative, künstlerische und unterhaltende Tätigkeiten	R	Kunst, Unterhaltung und Erholung
91	Bibliotheken, Archive, Museen, botanische und zoologische Gärten		
92	Spiel-, Wett- und Lotteriewesen		
93	Erbringung von Dienstleistungen des Sports, der Unterhaltung und der Erholung		
96	Erbringung von sonstigen überwiegend persönlichen Dienstleistungen	S	Erbringung von sonstigen Dienstleistungen

Impressum

Auftraggeber und Herausgeber

Zürcher Kantonalbank, Zürich

Autoren Studienresultate

Dr. Patrick Chardonens

Jan Camenisch

Fabian Danko

Urs Streichenberg

Andreas Schweizer

Fotografie

Titelbild: Getty Images; weitere Bilder zur Verfügung gestellt

Adressen

Zürcher Kantonalbank

Bahnhofstrasse 9

Postfach

8010 Zürich

ZHAW School of Management and Law

Institut für Financial Management

Gertrudstrasse 8

8400 Winterthur

ZHAW School of Management and Law

1968 als eines der ersten Lehrinstitute der Schweiz für Wirtschaft und Verwaltung gegründet, ist die ZHAW School of Management and Law (SML) heute das grösste von acht Departementen der Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften (ZHAW) mit Hauptsitz in Winterthur. Mit international anerkannten Bachelor- und Masterstudiengängen, einem bedarfsorientierten und etablierten Weiterbildungsangebot sowie innovativen Forschungs- und Entwicklungsprojekten ist die SML eine der führenden Wirtschaftshochschulen der Schweiz. Das Institut für Financial Management ist innerhalb der ZHAW das Kompetenzzentrum für sämtliche Fragestellungen rund um die finanzielle Führung von Unternehmen. Entlang der Dimensionen Accounting und Auditing, Performance Management, Sustainable Financing, Corporate Finance und Capital Markets entwickelt ein breit abgestütztes Team mit langjähriger Erfahrung wertschöpfende Lösungen für Theorie und Praxis. Das Institut für Financial Management leistet wichtige Beiträge in Forschung und Beratung sowie in der gezielten Aus- und Weiterbildung von Fachleuten und Führungspersonen.