



Potenzial im Herzen Europas Fokus Polen

Andrea Rauber Saxer

05 Polen: Chancen und
Herausforderungen
für Schweizer KMU

Andreas Keller

08 Internationalisierung
mit Tiefgang

Tilman Kolb

10 Wachstumschampion
mit Rüstungsbedarf



Erfolg im Ausland

Mit UBS Trade & Export Finance beste Bedingungen für Ihr Unternehmen schaffen

Als international tätiges Unternehmen brauchen Sie für die Handels- und Exportfinanzierung einen starken Partner. Sind Sie kurzfristig an Liquidität interessiert? Haben Sie Finanzierungsbedarf für Ihre grenzüberschreitenden Geschäfte? Wollen Sie sich gegen Leistungs- und Zahlungsrisiken absichern? Für jedes Bedürfnis gibt es eine passende Lösung. Oftmals ist ein Mix unterschiedlichster Instrumente sinnvoll: Akkreditive und Dokumentarinkassi, Bankgarantien oder Exportfinanzierungen. ubs.com/tef

Best Trade
Finance Bank
Switzerland
2025*

* Euromoney Trade Finance Survey: Best Trade Finance Bank Switzerland 2025

Potenzial im Herzen Europas

Fokus Polen

3 EDITORIAL

5 STATEMENT

Andrea Rauber Saxer
Staatssekretariat für Wirtschaft SECO

SCHWERPUNKT

- 6 Polen: Chancen, Regeln, Risiken
- 8 Internationalisierung mit Tiefgang

FOREIGN TRADE FACTS

- 10 WÄHRUNGSSITUATION
Wachstumschampion mit Rüstungsbedarf
- 11 MEHRWERTSTEUER
Polnische Mehrwertsteuer: Was Schweizer Akteure wissen müssen
- 12 EXPORTBAROMETER
2026: Rückenwind aus Deutschland?
- 13 ZOLLWISSEN KOMPAKT
CBAM ab 1. Januar 2026

EXPERTENWISSEN

- 14 Daten und KI: Schlüssel für resiliente Lieferketten

BUSINESS EXCELLENCE

- 15 Trade & Export Finance: Strategische Sicherheit in turbulenten Zeiten
- 16 Geistiges Eigentum gekonnt schützen und nutzen
- 17 Unternehmensnachfolge richtig planen

MITGLIEDER IM FOKUS

- 18 Roche Diagnostics International AG
Geisseler Cargo Logistik AG
- 19 Schaerer Schlaepfer AG

AKTUELL

- 21 swiss export Veranstaltungen
- 24 swiss export Weiterbildung

Chancen trotz Volatilität: Polen

Liebe Leserinnen, liebe Leser

Die Weltwirtschaft setzt auch 2026 ihren Kurs der Unsicherheit fort. Geopolitische Spannungen, fragmentierte Märkte und neue regulatorische Hürden prägen den Alltag exportorientierter Unternehmen. Für viele Schweizer KMU stellt sich die Frage, wo sich trotz Gegenwind verlässliche Chancen eröffnen. Hier setzt unser Schwerpunktthema an: «Potenzial im Herzen Europas – Fokus Polen». Das Land entwickelt sich dynamisch, ist strategisch positioniert und bietet Möglichkeiten, um die Wertschöpfung breiter abzustützen.



Claudia Moerker
Geschäftsleiterin

Sybille Amstutz
Redaktionsleiterin

Wie Schweizer Firmen den polnischen Markt realistisch einschätzen, Risiken minimieren und konkrete Chancen nutzen können, erfahren Sie ab Seite 5. Es werden wirtschaftliche Trends, rechtliche Rahmenbedingungen und Best-Practice-Beispiele beleuchtet. Diese sollen Ihnen Orientierung geben – und Mut machen, neue Wege in Europa zu beschreiten.

Gleichzeitig freuen wir uns, Sie im neuen Jahr wieder persönlich zu treffen. Die ersten Veranstaltungen und «Save the Dates» finden Sie auf Seite 23. Nutzen Sie diese Anlässe, um Wissen zu vertiefen, Netzwerke zu stärken und gemeinsam die Herausforderungen des Jahres 2026 anzugehen.

Auch unser Weiterbildungsprogramm wächst weiter: So haben wir den seit Jahren etablierten und sehr gefragten swiss export Intensivkurs gemeinsam mit Fachexperten neu konzipiert und inhaltlich geschärft. Alle Informationen dazu stehen auf Seite 24.

swiss export begleitet Sie zudem 2026 mit Analysen, praxisnahen Angeboten und einem starken Netzwerk. Wir wünschen Ihnen ein erfolgreiches Jahr mit neuen Perspektiven und unternehmerischer Zuversicht.

Herzlich

Claudia Moerker
Geschäftsleiterin

Sybille Amstutz
Redaktionsleiterin



Why be a customer.
When you can feel
like a partner.

Polen im Fokus: Chancen und Herausforderungen für Schweizer KMU

Die Weltwirtschaft befindet sich im Umbruch. Strategische Rivalitäten, geopolitische Spannungen und protektionistische Tendenzen prägen die internationale Handelsordnung. Sicherheitspolitische Überlegungen beeinflussen zunehmend wirtschaftliche Entscheidungen. Für exportorientierte Unternehmen bedeutet das: Lieferketten müssen neu gedacht, Risiken aktiv gemanagt werden.

In diesem Umfeld gewinnen verlässliche Partner in Europa an Bedeutung. Innerhalb der Europäischen Union (EU) als wichtigster Handelspartner der Schweiz rücken die Länder Mittel- und Osteuropas stärker in den Fokus. Besonders Polen bietet Chancen, aber auch Herausforderungen.

Polen: Dynamisch und strategisch positioniert

Polens Wirtschaft ist eine der am schnellsten wachsenden in Europa. Polen ist heute die sechstgrösste Volkswirtschaft der EU und gehört mittlerweile zu den 20 grössten weltweit. Mit einem Wachstum des Bruttoinlandsprodukts (BIP) von 2,9 Prozent und einer Arbeitslosenquote von nur 2,8 Prozent (2024) zeigt sich die Wirtschaft weiterhin robust. Seit dem EU-Beitritt 2004 hat Polen eine bemerkenswerte wirtschaftliche Entwicklung durchlaufen: von tiefgreifenden Reformen in den 1990er-Jahren über die Integration in europäische Wertschöpfungsketten bis zur Rolle als regionaler Wirtschaftsmotor. Investitionen in Infrastruktur, Energie und Digitalisierung sowie die Position als Knotenpunkt zwischen Ost und West und als logistischer Hub für die Unterstützung der Ukraine unterstreichen die strategische Bedeutung des Landes.

Chancen und Herausforderungen für Schweizer Unternehmen

Polen bietet eine Kombination aus grossem Binnenmarkt, wettbewerbsfähigen Kostenstrukturen und gut ausgebildeten Fachkräften. Besonders interessant sind die Sektoren Dienstleistung und Produktion, vor allem der IT- und der Tech-Sektor sowie erneuerbare Energien. Für KMU, die ihre Lieferketten resilienter gestalten wollen, kann Polen eine Option sein – sei es als Produktionsstandort, als Partner fürs Nearshoring oder zunehmend als Absatzmarkt. Gleichzeitig gilt es, die Komplexität der Geschäftstätigkeit, die regulatorischen Anforderungen sowie die polnische Bürokratie zu meistern, ebenso wie lokale Marktbedingungen und geopolitische Entwicklungen sorgfältig zu prüfen. Hinzu kommen immer stärker ausgetrocknete Arbeitsmärkte und hohe Energiekosten, die auch viele Schweizer Firmen betreffen.



Andrea Rauber Saxer
Botschafterin, Leiterin
Bilaterale Wirtschafts-
beziehungen (BW), Mitglied
der Geschäftsleitung SECO

Bilaterale Wirtschaftsbeziehungen Schweiz-Polen

Für die Schweiz ist Polen ein Handelspartner mit viel Potenzial: Wir sind der viertgrösste Dienstleistungspartner Polens, und Polen ist unser 13. Handelspartner im Warenhandel (2024). Schweizer Unternehmen haben rund 7,6 Milliarden Franken investiert und über 91 000 Arbeitsplätze geschaffen. Über 200 Schweizer Firmen sind in Polen aktiv: von ABB, das neben Produktionsstätten ein globales Shared Services Center betreibt, bis zur Zürich Versicherung, die in Krakau ebenfalls ein Dienstleistungszentrum für die weltweite Zurich-Gruppe unterhält.

SECO: Wirtschaftsdiplomatische Unterstützung

Das SECO begleitet diese positive Entwicklung aktiv. Wir pflegen einen regelmässigen, institutionalisierten Wirtschaftsdialog mit Polen. Im Mai 2025 führte Bundesrat Guy Parmelin bilaterale Gespräche unter anderem mit dem polnischen Wirtschaftsminister – mit dem Ziel, günstige Rahmenbedingungen für Schweizer Unternehmen zu sichern und neue Chancen zu erschliessen. Ein Höhepunkt 2025 war die Schweizer Präsenz an der Innovationskonferenz Impact in Poznań, bei der die Schweiz als Country-Partner auftrat. Mit einem Swiss House, Keynotes von führenden Persönlichkeiten und einem Business-Panel mit Schweizer CEOs wurde die bilaterale Zusammenarbeit in den Bereichen Wirtschaft, Innovation und nachhaltige Entwicklung sichtbar gestärkt. Darüber hinaus beteiligt sich die Schweiz mit dem Erweiterungsbeitrag: Zwischen 2019 und 2029 fliessen 320 Millionen Franken nach Polen. Damit werden Projekte in den Bereichen Städteentwicklung, Forschung und Innovation unterstützt und die bilaterale Kooperation vertieft.

Fazit: Chancen nutzen, Risiken managen

Polen ist kein Geheimtipp mehr, sondern ein etablierter Markt mit Potenzial. Wer heute investiert, profitiert von einer dynamischen Wirtschaft und einer strategischen Lage – muss aber geopolitische Risiken und regulatorische Anforderungen im Blick behalten. Für Schweizer KMU gilt: Netzwerke aufbauen, sorgfältig planen und die eigene Position in Europa stärken. Resilienz bleibt der Schlüssel zum Erfolg. Das SECO unterstützt Schweizer Firmen in ihren Bemühungen, neue Märkte zu erschliessen und Zugang zu den Behörden zu erhalten. ■



Polen: Chancen, Regeln, Risiken

Wie kann man vom polnischen Wirtschaftswachstum profitieren, ohne dabei in juristische Fallstricke zu geraten? Polen gilt vielerorts als wachstumsstarker Markt – doch ist er rechtlich verlässlich?

Im September 2025 verkündete der polnische Premierminister Donald Tusk mit Stolz, dass das polnische Bruttoinlandprodukt die Marke von 1 Billion US-Dollar überschritten habe und Polen damit zur 20. grössten Volkswirtschaft der Welt aufgestiegen sei – noch vor der Schweiz. Zwar bleibt der Unterschied zwischen beiden Ländern beim Wohlstand pro Kopf weiterhin deutlich, aber in der Geschichte Polens ist etwas anderes interessant und wichtig: 35 Jahre nahezu ununterbrochenes Wirtschaftswachstum mit einer durchschnittlichen jährlichen Steigerung von fast 4 Prozent.



Dr. Michał Roszak, LL.M.
Radca Prawny
Rechtsanwaltskanzlei Coliber
Legal, Warschau, Polen

Da es einfacher ist, auf einem wachstumsstarken Markt Geld zu verdienen als auf einem stagnierenden, und die Schweiz sowie Schweizer Unternehmer in Polen einen ausgezeichneten Ruf geniessen, ist Polen ein ausgesprochen attraktiver Zielmarkt für Schweizer Unternehmen. Doch ist eine Investition in Polen rechtssicher? Und welche vertraglichen Herausforderungen gilt es, bei Geschäften mit polnischen Partnern zu beachten?

Eines muss klar gesagt werden: Das heutige polnische Wirtschaftswunder wurde in hohem Masse von ausländischen Unternehmen aufgebaut. Nach der Wende 1989 entschied sich Polen – damals ein graues, armes und bankrottes Land – für eine vollständige Öffnung seiner Wirtschaft gegenüber der Welt. Diese Entscheidung brachte aussergewöhn-



liche Ergebnisse. Heute – nach einem tiefgreifenden wirtschaftlichen Wandel – befindet sich Polen an einem völlig anderen Punkt als 1989: Auf den Trümmern der Planwirtschaft entstand ein vielfältiges Ökosystem aus Niederlassungen internationaler Konzerne und neuen polnischen Unternehmen, die erfolgreich global konkurrieren und zunehmend über die Landesgrenzen hinauswachsen. Für ausländische Unternehmen bedeutet das vor allem, dass sie in Polen rechtlich gleichgestellt sind und ihre Kapitalanlagen gemäss internationalen Standards geschützt werden. Das gewährleisten sowohl die EU-Mitgliedschaft Polens als auch das wirtschaftliche Interesse des Landes.

Wie ernst Polen die Ansiedlung neuer Unternehmen nimmt, zeigt die Geschwindigkeit unternehmerischer Formalitäten. Die Gründung und die Registrierung einer GmbH erfolgt seit Jahren vollständig online und dauert meist weniger als 24 Stunden. Zusätz-

lich existieren staatliche Förderinstrumente wie das «Programm zur Unterstützung von Investitionen von wesentlicher Bedeutung für die polnische Wirtschaft» (2011–2030) oder Steuerbefreiungen in der «polnischen Investitionszone».

Dennoch ist der Markteintritt nicht frei von Risiken. Das polnische Recht ändert sich vergleichsweise häufig und bildet damit den Ausgangspunkt vieler operativer Herausforderungen. Die Steuerbehörde ist fast allmächtig, und Verwaltungsverfahren sind oft komplex. Bei Verträgen mit polnischen Partnern sollte man zudem wissen, dass ein Rechtsstreit vor einem polnischen Gericht sich endlos hinziehen kann. Das hat direkten Einfluss auf die Vertragsgestaltung: Eine zunehmend gängige Praxis ist die Aufnahme von Schiedsgerichtsklauseln. Das Schiedsverfahren ist zwar kostspieliger, in der Regel aber deutlich schneller.

Von besonderer Bedeutung bei der Zusammenarbeit mit polnischen Partnern ist ein kultureller Aspekt: das niedrige Niveau des sozialen Vertrauens. In Polen herrscht eine ausgeprägte «Kontrollmanie», die aus dem geringen Vertrauen zwischen Unternehmen und Behörden resultiert. Deshalb ist eine gründliche Prüfung des Geschäftspartners Standard, zum Beispiel durch die Pflicht zur Offenlegung des wirtschaftlich Berechtigten im UBO-Register gemäss dem Gesetz vom 1. März 2018 zur Bekämpfung der Geldwäsche und der Terrorismusfinanzierung. Ohne diese Angabe verweigern viele Unternehmen die Zusammenarbeit. Weitverbreitet sind auch hohe Sicherheitskautionen von 5 bis 10 Prozent des Vertragswerts, die bis zum Ablauf der Gewährleistungsfrist einbehalten werden, da Unternehmer lieber auf Nummer sicher gehen. Ebenso wirkt das System sehr hoher gesetzlicher Verzugszinsen nach dem Gesetz vom 8. März 2013 über Zahlungsverzögerungen im Geschäftsverkehr, das auf dem Referenzzinssatz der polnischen Nationalbank plus 10 Prozentpunkten basiert. All diese Mechanismen dienen dazu, das Risiko zu minimieren, und zeigen gleichzeitig, dass der polnische Markt Unternehmen belohnt, die Verträge sorgfältig strukturieren und Absicherungen klar definieren.

Investitionen in Polen lassen sich gut mit einem chinesischen Sprichwort zusammenfassen: «Die beste Zeit, einen Baum zu pflanzen, war vor 20 Jahren. Die zweitbeste Zeit ist heute.» Polen verbindet einen stabilen Markt mit erheblichem Wachstumspotenzial. Ein ausländischer Investor, der kulturelle Unterschiede und rechtliche Besonderheiten berücksichtigt, kann erfolgreich Kapital in Polen einsetzen, mit Chancen auf solide Gewinne und eine gestärkte Präsenz in Mitteleuropa. ■



Internationalisierung mit Tiefgang

Die PAWI Group AG mit Hauptsitz in Winterthur ist ein führender Anbieter von Verpackungslösungen aus Karton und Papier für den Food- und Non-Food-Bereich. Seit über sechs Jahrzehnten steht das Familienunternehmen für Qualität, Innovation und Nachhaltigkeit. Mit Produktionsstandorten in der Schweiz (Winterthur), in Deutschland (Singen) und seit 2023 in Polen (Warschau) verfolgt PAWI eine klare Strategie: Spezialisierung, Technologieführerschaft und Internationalisierung – mit dem Ziel, ihren Kunden in ganz Europa einen echten Mehrwert zu bieten.

Im Mai 2023 übernahm PAWI das Verpackungsunternehmen Printmax in Warschau. Printmax ist spezialisiert auf die Hochveredelung von Faltschachteln für Kosmetik, Near-Pharma und Luxusgüter. Die Übernahme war ein strategischer Schritt, um das Produktportfolio gezielt zu erweitern und die internationale Wettbewerbsposition zu stärken.



Andreas Keller
Group CEO
PAWI Group AG

Zwei Jahre später – unsere Erfahrungen

Die Integration erfolgte in vier Phasen: 2023 stand im Zeichen der minimalen Eingliederung, 2024 folgten erste Optimierungen und eine engere Zusammenarbeit. 2025 ist geprägt von Wachstum und gezielten Investitionen in Maschinen und Gebäude. 2026 konzentrieren wir uns auf die Produktionseffizienz und die Stärkung unserer internationalen Verkaufsorganisation.

Polen hat sich seit unserer Übernahme als dynamischer Markt mit beeindruckendem Wachstum gezeigt. Während viele europäische Länder stagnieren, legt Polen laut Prognosen um 3,3 Prozent zu – dreimal so stark wie der EU-Durchschnitt und deutlich vor Deutschland. Besonders beeindruckt hat uns das ausgeprägte Arbeitsethos: Die Menschen sind motiviert, mutig und bereit, Risiken einzugehen. Diese Mentalität ist spürbar und wirkt sich positiv auf die Zusammenarbeit aus.



Natürlich bringt diese Dynamik auch Herausforderungen mit sich. Der Wettbewerb um Fachkräfte nimmt spürbar zu, die Arbeitslosenquote liegt mit 3,2 Prozent sogar unter derjenigen von Deutschland. Das treibt die Löhne – allein im letzten Jahr stiegen sie real nach Abzug der Inflation um 9,5 Prozent. Polen hat seit der Jahrtausendwende das stärkste Lohnwachstum in Mittel- und Osteuropa verzeichnet. Zwar liegen die Löhne noch unter dem deutschen Niveau, doch der Abstand hat sich deutlich verringert: von 9 Prozent des deutschen Durchschnitts im Jahr 2000 auf heute rund 39 Prozent.

Diese Entwicklung zeigt: Polen ist längst mehr als nur die «Werkbank Europas». Es ist ein Markt mit Potenzial, Mut und einem starken Willen zur Weiterentwicklung – Eigenschaften, die wir in unserem Team vor Ort täglich erleben.

Diese makroökonomischen Entwicklungen widerspiegeln sich in unseren operativen Erfahrungen. Besonders positiv überrascht haben uns neben der erwähnten professionellen Arbeits-einstellung die Gastfreundschaft und die Herzlichkeit des Teams in Warschau, gepaart mit Kreativität, Pragmatismus und einem

starken Bildungsbewusstsein. Diese Eigenschaften haben wesentlich dazu beigetragen, ein engagiertes Team aufzubauen und die Prozesse kontinuierlich zu verbessern.

Gleichzeitig mussten wir lernen, mit strukturellen Besonderheiten umzugehen: EU-Fördermittel haben in Polen zu Überkapazitäten geführt, was den Preiskampf verschärft. Die Produktivität liegt unter dem Niveau unserer anderen Werke, was gezielte Massnahmen erforderlich macht. Auch die Verfügbarkeit von qualifizierten Technikern und Rohmaterialien ist nicht immer gewährleistet.

Ein zusätzlicher Faktor, der sich zunehmend bemerkbar macht, ist die geopolitische Unsicherheit in der Region. Der Krieg im Nachbarland Ukraine verunsichert die Bevölkerung und wirkt sich spürbar auf das Konsumverhalten aus – vor allem bei nicht lebensnotwendigen Produkten im Luxusbereich. Diese Zurückhaltung stellt zusätzliche Anforderungen an die Marktpositionierung und die Vertriebsstrategien.

Unser Fazit

Mit viel Energie und grossen Erwartungen sind wir 2023 gestartet und haben in den letzten zwei Jahren enorm viel gelernt und ein starkes Fundament gelegt. Die Herausforderungen zeigen uns klar, wo wir besser werden müssen – hauptsächlich in den Bereichen Wachstum, Produktivität und Positionierung als attraktiver Arbeitgeber in Warschau.

Übernahmen werden in der Theorie oft mit Synergien begründet – gemeinsame Stärken, Effizienzgewinne, neue Marktchancen. In der Praxis zeigt sich jedoch, dass gerade die Umsetzung dieser Synergiepotenziale zu den anspruchsvollsten Aufgaben gehört. Denn sie erfordert Veränderung: Mitarbeitende müssen Gewohntes loslassen, sich auf Neues einlassen und bereit sein, ihre Komfortzone zu verlassen. Nicht selten scheitern gute Ideen und Pläne an der menschlichen Realität, an der Flexibilität, der Veränderungsbereitschaft und dem Vertrauen, das nötig ist, um gemeinsam neue Wege zu gehen.

Unsere Investition im Ausland beruhte auf fundierten Analysen, exzellenten Excel-Tabellen und einer Prise Optimismus, der sich im Nachhinein als leicht überdosiert herausgestellt hat. Eine Auslandsinvestition ist ein bisschen wie eine Fernbeziehung: Am Anfang ist alles aufregend, man hat grosse Pläne, und irgendwann merkt man, dass der Alltag mehr Geduld benötigt als gedacht. Die Integration einer Firma ist wie eine Wanderung in den Bergen – je nach Entwicklung des Wetters braucht man doppelt so lang als geplant.

Doch mit den Erfahrungen der letzten zwei Jahre, der Kompetenz unseres Teams und dem klaren Blick auf das Wesentliche sind wir überzeugt: Wir werden das Potenzial des Standorts Warschau heben und unsere internationale Kundenbasis weiter ausbauen. ■



Wachstumschampion mit Rüstungsbedarf

Polens Beitritt zur Europäischen Union (EU) liegt mehr als 20 Jahre zurück, und die Entwicklung des Landes war seitdem ein wirtschaftlicher Erfolg. Das kaufkraftbereinigte Pro-Kopf-Bruttoinlandprodukt ist in diesem Zeitraum von rund 50 Prozent des europäischen Durchschnitts auf über 80 Prozent gestiegen. Das Wirtschaftswachstum war nicht nur hoch, sondern auch recht stabil: Polen erlebte keine Rezession infolge der globalen Finanzkrise und schaffte eine schnelle positive Wende nach der Pandemie.



Tilmann Kolb
Analyst für Schwellenländer
UBS Switzerland AG

Der Wachstumsausblick bleibt positiv. Mit sinkender Inflation bei gleichzeitig weiterhin erhöhtem Lohnwachstum, ausserordentlich hohen Fiskaldefiziten und dem investitionstreibenden Zufluss europäischer Gelder sind genug Treiber vorhanden. Auch längerfristig sind Polens Aussichten solide: Gemäss dem vor Kurzem veröffentlichten Ausblick des Internationalen Währungsfonds wird bis 2030 ein durchschnittliches Wachstumsdifferenzial von 1,3 Prozent pro Jahr im Vergleich zur EU vorhergesagt.

Polens Vorreiterrolle beschränkt sich nicht nur aufs Wachstum. Das Land nimmt die geopolitische Bedrohungslage in Europa sehr ernst und gibt entsprechend hohe Summen für die Verteidigung aus. Es übertraf bereits 2022 die Nato-Marke von 2 Prozent des Bruttoinlandprodukts und hat seitdem deutlich aufgestockt (2025: 4,7 Prozent). Zudem fliessen diese Ausgaben zur Hälfte in die Anschaffung von Ausrüstung, was ebenfalls im Nato-Vergleich sehr viel ist. Die lokale Rüstungsindustrie kann diese Nachfrage nur zum Teil erfüllen, und Rüstungsimporte werden wohl ein fortlaufendes Merkmal im polnischen Aussenhandel in den kommenden Jahren sein.

Auch Deutschland hat sich der Aufrüstung verschrieben, und mit der Lockerung der Schuldenbremse und der Einrichtung eines Sondervermögens steht deutlich mehr Geld für Militärausgaben und Infrastrukturinvestitionen bereit. Für Polen könnte sich hier ein allgemeiner zyklischer Antrieb entwickeln, da die polnische Wirtschaft stark mit der deutschen verbunden ist. Sollte es den europäischen Ländern zudem gelingen, Rüstungsvorhaben zu bündeln und eine gemeinsame länderübergreifende Rüstungsindustrie aufzubauen, würde Polen sich dank seiner wirtschaftlichen Struktur, seinen Fertigkeiten im verarbeitenden Gewerbe und seinen im

Vergleich zu Westeuropa noch immer tieferen Löhnen als Standort anbieten.

Steigende Löhne in Polen sind ein Resultat angespannter Arbeitsmärkte. Zusammen mit der Aufwertung des polnischen Zloty in den letzten Jahren hat das die Wettbewerbsfähigkeit gemindert, aber dieser insgesamt nicht zu sehr geschadet – ausländische Direktinvestitionen waren in den letzten Jahren deutlich höher als vor der Pandemie.

Für die Währung wird neben den Wachstumsaussichten die Geldpolitik eine wichtige Rolle spielen. Die polnische Zentralbank befindet sich auf einem Zinssenkungskurs, der sich im kommenden Jahr fortsetzen könnte. Das abnehmende Zinsdifferenzial zur Eurozone, für die wir einen unveränderten Leitzins erwarten, sollte dabei ausgleichend wirken und den Zloty weiterhin stabil gegenüber dem Euro halten. ■



Polnische Mehrwertsteuer: Was Schweizer Akteure wissen müssen

Wer als Schweizer Unternehmen in Polen Umsätze erzielt, trifft auf ein Mehrwertsteuer-(MWST-)System, das zwar auf EU-Recht basiert und damit vertraut wirkt, sich aber in der Praxis als äusserst formalistisch erweist. Verfahrensfehler führen rasch zu Verzögerungen oder Sanktionen; ein früher und vertiefter Blick auf die polnischen Spielregeln lohnt sich.



Laurent Lattman
Partner
Tax Partner AG

Registrierung und Fiskalvertreter

Ausländische, in Polen nicht ansässige Unternehmen müssen sich ohne Umsatzgrenze mehrwertsteuerlich registrieren lassen (das gilt übrigens in allen EU-Staaten, Ausnahmen gibt es nur bei sogenannten Fernverkaufsumsätzen bis 10 000 Euro pro Land). Typische Auslöser für eine lokale Registrierung sind innergemeinschaftliche Erwerbe, Verbringungen eigener Waren in ein polnisches Lager oder lokale Lieferungen innerhalb von Polen. Reine B2B-Leistungen, die vollständig dem Reverse-Charge-Verfahren unterliegen, können dagegen ohne Registrierung erbracht werden – das ist aber sorgfältig zu prüfen und zu dokumentieren. Als Nicht-EU-Unternehmen muss eine Schweizer Gesellschaft einen polnischen Fiskalvertreter bestellen. Dieser muss in Polen ansässig sein, über einen schriftlichen Vertretervertrag verfügen, und er haftet gesamtschuldnerisch für die polnische MWST des Schweizer Unternehmens. Die Wahl des Fiskalvertreters ist damit keine reine Formalität, sondern muss gut durchdacht sein, und die Ernennung eines mit der Materie vertrauten Vertreters ist hier zwingend.

Lokale Umsätze

Sobald das Schweizer Unternehmen in Polen registriert ist, unterliegen dessen lokale Lieferungen grundsätzlich dem Standardsatz von 23 Prozent, sofern keine Befreiung oder ein reduzierter Satz greift. Im B2B-Bereich greift häufig das Reverse-Charge-Verfahren: Ist der Schweizer Leistungserbringer in Polen weder ansässig noch registriert und der polnische Geschäftskunde ein

aktiver MWST-Pflichtiger, schuldet dieser die polnische MWST auf einer Vielzahl von Leistungen selbst. Mit der polnischen MWST-Registrierung eines Schweizer Unternehmers entfällt diese Regelung, dann muss dieser für lokale Lieferungen grundsätzlich polnische MWST fakturieren, periodische MWST-Abrechnungen einreichen und die polnischen Vorgaben zur Rechnungsstellung, zum MWST-Ausweis einhalten. In vielen Fällen lohnt sich ein «MWST-Check» der Verträge und Lieferketten, bevor der erste polnische Kunde beliefert wird – und möglicherweise ist die lokale MWST-Registrierung trotz Hürden die sinnvollere Alternative.

Vorsteuerüberschüsse und Auszahlungen

Übersteigen die in Polen abziehbaren Vorsteuern die Ausgangsteuer, kann der Überschuss vorgetragen oder zur Auszahlung beantragt werden. Die Standardfrist für die Auszahlung liegt – je nach Konstellation – bei rund 40 Tagen; daneben existieren verkürzte Fristen (u. a. 15 bzw. 25 Tage bei besonderer Compliance, z. B. bei Verwendung des Split-Payment-Mechanismus oder bei ausschliesslich strukturierten E-Rechnungen). Leider kann es aber auch zu Verzögerungen von bis zu 180 Tagen kommen, wenn der MWST-Pflichtige in der betreffenden Periode weder in Polen noch ausserhalb Polens Umsätze erzielte.

Rückerstattungen aus polnischen MWST-Abrechnungen werden ausschliesslich auf ein Bankkonto bei einer polnischen Bank ausgerichtet, eine Auszahlung auf ein ausländisches Konto wird nicht akzeptiert. Wer mit Vorsteuerbeträgen in Polen rechnet, sollte frühzeitig ein polnisches Bankkonto eröffnen. In der Praxis ein nicht zu unterschätzendes Unterfangen. ■

2026: Rückenwind aus Deutschland?

Die Schweizer Wirtschaft schrumpfte im dritten Quartal 2025 um 0,5 Prozent (bereinigt um Sportevents) im Vorquartalsvergleich. Verantwortlich für den Rückgang der Wirtschaftsleistung war hauptsächlich ein Einbruch der Exporte, die im Vergleich zum Vorquartal um insgesamt 4,2 Prozent zurückgingen.

Einen besonders starken Rückgang verzeichnete die chemisch-pharmazeutische Branche, deren Wertschöpfung sich im dritten Quartal um fast 8 Prozent verringerte. Der Rückgang ist vorwiegend auf wegfallende Vorzieheffekte im Zusammenhang mit den US-Zöllen in der ersten Jahreshälfte zurückzuführen. Sie dürften das Wachstum auch im kommenden Quartal belasten. Die Industrie ohne die chemisch-pharmazeutische Branche verzeichnete hingegen ein Wertschöpfungswachstum von 0,6 Prozent im Vergleich zum Vorquartal. Der Dienstleistungssektor legte im dritten Quartal ebenfalls zu.



Meret Mügeli
Economist,
CIO Macro & Strategy
UBS Switzerland AG

immer substantiell und dürften das Wachstum der US-Exporte im Vergleich zum Vorjahr stark bremsen.

Erholung in Europa?

Angesichts der Herausforderungen in Bezug auf die Exporte in die USA wird Europa als Exportmarkt für die Schweiz umso wichtiger. Wir erwarten für das Jahr 2026 rund 1 Prozent Wachstum in der Eurozone. Während das Wachstum 2025 noch aus der Peripherie unterstützt wurde, dürfte Deutschland 2026 zum Taktgeber werden, wovon die Schweizer Wirtschaft dank der starken Vernetzung mit der deutschen Wirtschaft profitieren würde. Nach fünf Jahren Stagnation und strukturellem Gegenwind (z. B. im Automobilsektor und durch hohe Energiekosten) stellt sich aber die Frage, ob der Fiskalimpuls in Deutschland stark genug ist, um eine neue Dynamik zu entfachen.

Verbesserung im Exportbarometer

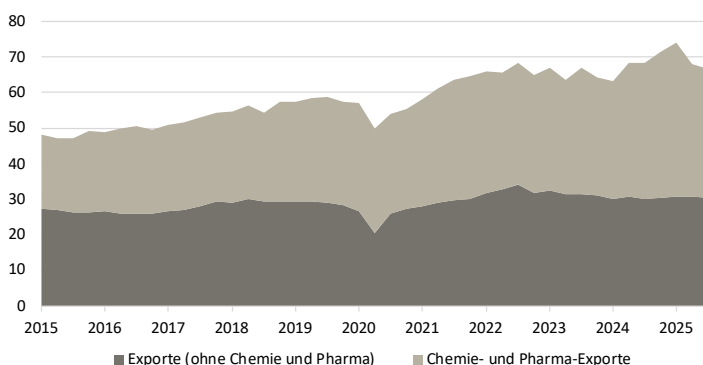
Für 2026 erwarten wir in der Schweiz ein unterdurchschnittliches Wachstum von rund 1 Prozent. In der zweiten Jahreshälfte könnte der Aussenhandel von einer Konjunkturaufhellung in Deutschland profitieren, doch die aussenwirtschaftliche Unsicherheit bleibt hoch. Das widerspiegelt sich auch im Exportbarometer, das nach wie vor unter der Wachstumsschwelle verharrt. Dank einer Verbesserung der europäischen Industrie-Einkaufsmanagerindizes hat sich das Exportbarometer zwar in den letzten Monaten verbessert und könnte durch die Entlastung der zollbedingten Gegenwinde weiteren Schwung gewinnen. Allerdings sind die Risiken aufgrund der weiterhin fragilen europäischen Stimmung und der dynamischen Handelspolitik nach unten gerichtet. ■

Zölle bremsen das Wachstum der Exporte in die USA

Im November haben sich die Schweiz und die USA auf einen US-Zollsatz von 15 Prozent für Schweizer Exporte geeinigt. Schweizer Unternehmen haben sich im Gegenzug verpflichtet, Investitionen von rund 200 Milliarden US-Dollar in den USA zu tätigen, wobei ein grosser Teil dieser Investitionen aus dem Life-Sciences-Sektor stammt. Eine Reduktion der Zölle von 39 auf 15 Prozent unterstützt stark betroffene Branchen, zum Beispiel die Uhrenindustrie. Mit dem tieferen Zollsatz von 15 Prozent entfällt zudem der Wettbewerbsnachteil gegenüber der Konkurrenz aus der EU. Der Zolldeal dürfte den Unternehmen zu einer höheren Planungssicherheit verhelfen und damit die Ausrüstungsinvestitionen stützen. Doch auch bei einer Reduktion bleiben die US-Zölle noch

Rückläufige Exporte im dritten Quartal 2025

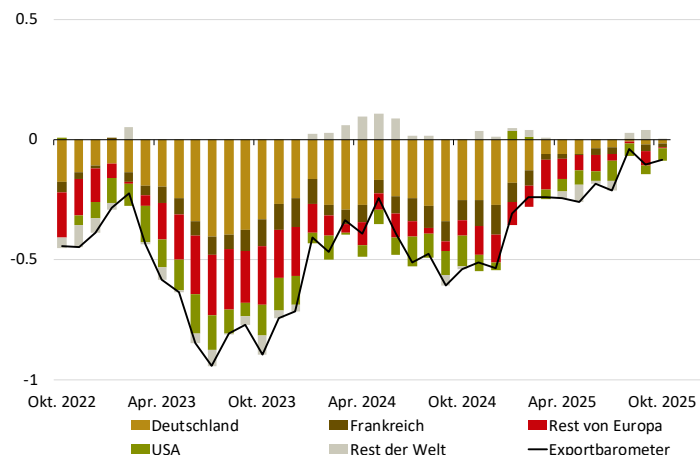
Exporte in Milliarden CHF, saisonbereinigt



Quellen: BAZG, UBS

Exportbarometer verharrt unter der Wachstumsschwelle

In Standardabweichungen



Quellen: Macrobond, UBS



CBAM ab 1. Januar 2026

Die Europäische Union (EU) möchte bis 2050 Klimaneutralität erreichen, so das eherne Ziel der Kommissionspräsidentin Ursula von der Leyen. Ein bedeutsamer Baustein soll dafür die europäische CO₂-Grenzausgleichsmassnahme sein: **Carbon Border Adjustment Mechanism (CBAM)**.

Denn wer emissionsintensive Waren in die EU importiert, muss ab dem 1. Januar 2026 CBAM-Zertifikate erwerben, um die Differenz der Kosten für CO₂-Emissionen zwischen dem Produktionsland und der EU auszugleichen. Damit sollen die wirtschaftlichen Nachteile durch Abwanderung von Industrien in Länder mit weniger strengen Regulierungen der CO₂-Emissionen (Carbon-Leakage) eingeschränkt werden.

Betroffen sind zunächst sechs Produktkategorien (Eisen und Stahl, Aluminium, Zement, Düngemittel und Strom). Müssen derzeit lediglich quartalsweise CBAM-Berichte den EU-Behörden übermittelt werden, sind ab 1. Januar 2026 die Importeure erstmalig verpflichtet, Emissionszertifikate zu erwerben, die spätestens bis zum 30. September 2027 rückwirkend für das Jahr 2026 vorliegen müssen.

Die damit verbundenen Regelungen wurden nun von der EU-Kommission vereinfacht.

EU-Omnibus-Paket I

Im Rahmen des Omnibus-Pakets I sollen Importeure ausgenommen sein, die Waren bis 50 Tonnen pro Jahr einführen. So entfällt für kleine Unternehmen künftig die Pflicht zur Teilnahme am CBAM und der damit verbundene bürokratische Aufwand. Nach Aussagen der EU-Kommission führen diese Erleichterungen zu einem Ausschluss von 90 Prozent der betroffenen Unternehmen, die von der CBAM-Gesetzgebung ausgenommen sind. Gleichzeitig bleiben rund 99 Prozent der verursachten Emissionen vom CBAM erfasst, da diese mit grossen Grundstoffmengen zusammenhängen, die von wenigen Importeuren eingeführt werden.



Marc Bernitt
Senior Vice President
Customs Europe,
MEA and Asia Pacific
Kühne + Nagel
Management AG

Darüber hinaus soll es die Möglichkeit geben, die Einreichung von CBAM-Erklärungen komplett an Dritte zu delegieren.

Der Zertifikatsverkauf, geplant ab 2026, soll nun am 1. Februar 2027 starten. Dadurch dauert die Umsetzung länger und wird eine Erleichterung der betroffenen Unternehmen erwartet. Ebenfalls wurde die Vorhaltepflcht für Zertifikate verringert. Statt derzeit 80 Prozent müssen lediglich 50 Prozent der erwarteten Zertifikate vierteljährlich vorgehalten werden.

Eine weitere wichtige Änderung betrifft die Verwendung von Standardwerten. Die vorgesehene Pflicht zur Prüfung von CBAM-Erklärungen soll nur dann einschlägig sein, wenn tatsächliche und keine Standardwerte in der Erklärung verwendet werden. Ausserdem können, wenn keine besseren Daten vorhanden sind, für den in einem Drittland bezahlten, abzuziehenden CO₂-Preis ebenfalls Standardwerte verwendet werden.

Ausblick für Schweizer Firmen

Mit der graduellen Aussteuerung des europäischen Emissionshandelssystems (ETS) wird eine Ausweitung des CBAM auf alle Industrieprodukte bis zum Jahr 2032 von der EU angestrebt. Damit erhöht sich die Wahrscheinlichkeit für Unternehmen, die aufgrund der 50-Tonnen-Schwellengrenze noch nicht betroffen sind, von dieser Regelung erfasst zu werden.

Schweizer Waren, die ihre wesentliche Be- und Verarbeitung in der Schweiz erfahren haben, sind zwar nicht von CBAM erfasst, das gilt jedoch nicht für Waren, die aus Nicht-EU-Ländern in die EU eingeführt werden. Ab dem 1. Januar 2026 können nur noch zugelassene CBAM-Anmelder CBAM-Waren in das Zollgebiet der EU einführen – ohne nachweisbare Registrierung droht ein Importstopp. Schweizer Firmen, die keinen Sitz innerhalb der EU haben, benötigen einen indirekten Zollvertreter, der nicht nur über die erforderliche Registrierung verfügt, sondern im Auftrag des Einführers CBAM-Zertifikate erwirbt. ■



Daten und KI: Schlüssel für resiliente Lieferketten

Die Prognosen für die europäische Wirtschaft zeigen ein gemischtes Bild, aber ebenso Chancen. Während Volkswirtschaften wie Deutschland (0,2 Prozent) und die Schweiz (rund 1 Prozent) in diesem Jahr kaum wachsen, gibt es Märkte mit deutlich mehr Dynamik. Polen gehört dazu: Mit prognostizierten 3,2 Prozent Wachstum entwickelt sich das Land zu einem wichtigen Faktor für exportorientierte Unternehmen. Doch mit der Expansion steigen die Anforderungen: Lieferketten werden komplexer, regulatorische Vorgaben strenger, und Entscheidungen müssen schneller getroffen werden.



Björn Gerster
Lead European Center of
Excellence Manufacturing,
Dun & Bradstreet

Nur 33 Prozent der Schweizer Hersteller nutzen Daten effektiv

Ein Blick auf die Fertigungsbranche in der Schweiz und in Deutschland zeigt, wie entscheidend datengetriebene Prozesse für Resilienz und Wettbewerbsfähigkeit sind. Laut der aktuellen Manufacturing Pulse Survey 2025 von Dun & Bradstreet fühlen sich nur 33 Prozent der Schweizer und 25 Prozent der deutschen Hersteller in der Lage, ihre Daten effektiv für Entscheidungen zu nutzen. Trotz Investitionen in digitale Tools dominieren manuelle Prozesse – mit erheblichen Folgen: Daten liegen nach wie vor fragmentiert in Silos (Schweiz: 60 Prozent, Deutschland: 40 Prozent), was weiterhin zu Dubletten in den Systemen und zu mangelndem Vertrauen in die eigene Datenbasis führt (Schweiz: 48 Prozent, Deutschland: 41 Prozent).

Diese Datenlücken wirken sich direkt auf die Lieferketten aus. Die meisten Unternehmen überwachen nur die ersten beiden Ebenen ihrer Lieferantenstruktur, obwohl Risiken oft in tieferen Ebenen verborgen sind – zum Beispiel bei ESG-Vorgaben oder Sanktionen. Ohne integrierte Daten bleibt die Sicht auf kritische Abhängigkeiten eingeschränkt. Das erschwert nicht nur die Einhaltung von Compliance-Vorgaben, sondern auch die Fähigkeit, Störungen frühzeitig zu erkennen und flexibel zu reagieren.

Künstliche Intelligenz als Hebel für Resilienz und Agilität

Hier setzt die nächste Entwicklungsstufe an: KI kann Daten nicht nur schneller verarbeiten, sondern auch Muster erkennen, Risiken modellieren und Szenarien simulieren. Lösungen verbinden Daten mit der Power von KI – für automatisierte Workflows, präzise Risikoanalysen und intelligente Lieferantensteuerung. Damit wird aus Datenmanagement ein strategisches Steuerungsinstrument.

Vier Schritte für bessere Datenqualität

Um KI sinnvoll einzusetzen, braucht es eine solide Basis:

- eindeutige Identifikation von Businesspartnern
- Zugriff auf vertrauenswürdige Quellen
- Datenbereinigung und Harmonisierung
- kontinuierliche Pflege und Anreicherung von relevanten Datenpunkten

Unternehmen, die diese Prinzipien umsetzen, schaffen Transparenz und können regulatorische Anforderungen wie CSRD oder NIS2 proaktiv erfüllen. Gleichzeitig eröffnen sich Chancen für automatisierte Compliance, optimierte Lieferantenbeziehungen und resiliente Wertschöpfungsketten.

Resilienz entsteht nicht durch zusätzliche Kapazitäten, sondern durch präzise, datenbasierte Steuerung – unterstützt durch KI. Unternehmen, die Daten als operativen Hebel nutzen, können Risiken frühzeitig erkennen, regulatorische Anforderungen zuverlässig erfüllen und Prozesse effizienter gestalten. Gerade in dynamischen Märkten wie Polen, die stark digitalisiert und international vernetzt sind, zeigt sich: Wer heute in Datenqualität, klare Governance und KI-gestützte Analytik investiert, reduziert Kosten, steigert Agilität und sichert sich einen nachhaltigen Wettbewerbsvorteil. ■

Trade & Export Finance: Strategische Sicherheit in turbulenten Zeiten

In einer zunehmend unsicheren Weltwirtschaft ist die Fähigkeit, Risiken zu erkennen und gezielt zu steuern, ein entscheidender Erfolgsfaktor im Aussenhandel. Schwankende Wechselkurse, fragile Lieferketten, geopolitische Spannungen und sich ändernde regulatorische Rahmenbedingungen stellen insbesondere kleine und mittlere Unternehmen (KMU) vor grosse Herausforderungen.

In dieser Artikelserie möchten wir aufzeigen, wie Schweizer Unternehmen Trade & Export Finance (TREF) als strategisches Instrument nutzen können, um ihre Chancen im Aussenhandel durch gezielte Risikosteuerung zu sichern und auszubauen und somit ihre Wettbewerbsfähigkeit zu stärken.

Richtig eingesetzt, werden TREF-Produkte wie Akkreditive, Garantien oder Dokumenteninkassos zu strategischen Werkzeugen, die Zahlungsausfallrisiken reduzieren, Vertrauen zwischen Geschäftspartnern schaffen und den Markteintritt in neue Länder erleichtern. Die vier zentralen Produktgruppen lassen sich wie folgt kurz definieren:

Beim Dokumenteninkasso übernimmt die Bank eine vermittelnde Rolle bei der Übergabe der Liefersdokumente. Der Importeur erhält die Dokumente – je nach Vereinbarung – nur gegen Zahlung oder ein Zahlungsverprechen. Ohne diese Dokumente kann er nicht über die Ware verfügen.

Eine Bankgarantie ist eine schriftliche Verpflichtung der Bank, für die Nichterfüllung der versprochenen Leistung des Vertragspartners einzustehen beziehungsweise im Garantiefall zu zahlen. Das schafft Vertrauen bei Geschäftspartnern und sichert Verträge ab.

Das Akkreditiv enthält das unwiderrufliche Zahlungsverprechen einer Bank gegenüber dem Exporteur, den Warenwert gegen Vorlage von akkreditivkonformen Liefersdokumenten zu zahlen. Es bietet beiden Vertragsparteien eine hohe Sicherheit.

Die Exportfinanzierung ist eine Möglichkeit, die Liquidität bei höheren Exportgeschäften durch Finanzierung zu sichern, und deckt gleichzeitig das Risiko von Zahlungsausfällen.

Risiken gezielt steuern

Ein professioneller Risikosteuerungsansatz basiert auf drei zentralen Dimensionen: dem Erkennen, dem Bewerten und dem Steuern von Risiken.



Yadira Ledesma Arreola
Produktmanagerin
Trade & Export Finance
Zürcher Kantonalbank

Sobald potenzielle Risiken erkannt wurden, können diese mit zwei Fragen bewertet werden:

1. Wie wahrscheinlich ist es, dass das Risiko eintritt?
2. Wie hoch wäre der finanzielle Schaden, wenn es eintritt?

Die Risikomatrix stellt die Eintrittswahrscheinlichkeit des erkannten Risikos und die mögliche Schadenshöhe gegenüber. Diese Visualisierung hilft Unternehmen, Risiken korrekt einzustufen.

Je nach Einstufung können erkannte Risiken gezielt durch organisatorische, vertragliche oder finanzielle Lösungen, wie zum Beispiel TREF-Produkte, gesteuert werden.

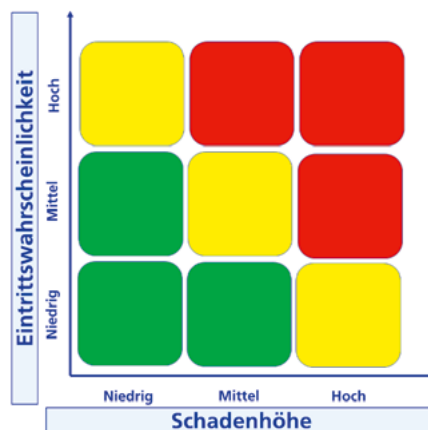
Um den praktischen Nutzen von TREF-Produkten greifbar zu machen und deren strategische Anwendung zu erläutern, werden in den nächsten Folgen dieser Serie die einzelnen Instrumente im Kontext der Risikomatrix näher betrachtet.

In der nächsten Folge geht es um das Dokumenteninkasso. Anhand eines praktischen Beispiels zeigen wir, welche Risiken sich mit diesem Instrument minimieren lassen und wann dessen Anwendung am sinnvollsten ist.

Unsere Empfehlung bis dahin: Überlegen Sie sich, welches die grössten Risiken Ihrer Auslandsgeschäfte sind, wie hoch deren Eintrittswahrscheinlichkeit ist und welche potenzielle Schadenshöhe sie haben könnten. Eine klare Risikoanalyse ist der erste Schritt zu einer passenden Absicherungsstrategie. Wir unterstützen Sie dabei gern. ■

Risiko-Matrix-Vorlage

Hilfestellung zur Visualisierung der Risikoeinstufung





Geistiges Eigentum gekonnt schützen und nutzen

Die Schweiz gehört zu den innovativsten Ländern der Welt und ist sozusagen ein Exportschlager. Ein nicht unwesentlicher Teil dieses Erfolgs geht auf das Konto von Start-ups und KMU, die mit Ideenreichtum und Pioniergeist neue Wege gehen. Der Schutz des geistigen Eigentums spielt oft eine wichtige Rolle. Mit der IP Academy des Eidgenössischen Instituts für Geistiges Eigentum (IGE) erfahren Sie, wie Marken, Patente und Co. zu einem Vermögenswert werden können.



Anatol Heib
Storyteller
Geistiges Eigentum IGE

Marken, Designs, technische Lösungen, Software oder künstlerische Werke entstehen nicht zufällig. Sie bilden das geistige Kapital eines Unternehmens – und genau dieses Kapital entscheidet oft über den späteren Markterfolg. Damit Innovationen nicht von Trittbrettfahrern kopiert werden, lohnt sich ein bewusster Umgang mit geistigem Eigentum (siehe Infobox).

Das beginnt bereits mit dem Vermeiden von Fehlern, die nachträglich kaum mehr korrigierbar sind. Zwei Beispiele: Wer eine Erfindung zum Beispiel in einem Blog oder an einer Messe vor der Anmeldung öffentlich macht, kann sie nicht mehr patentieren. Oder bei der Expansion in ein anderes Land stellt man fest, dass die Marke dort bereits existiert. Die Folge ist ein teures Rebranding. Mit einer Recherche hätte man sich diesen Schritt erspart. Beherzigen Sie folgende fünf Schritte im Umgang mit Ihrem geistigen Eigentum:

1. Denken Sie früh über Schutz nach: Marken, Patente, Designs und das Urheberrecht sind wirksame Mittel, um Missbrauch zu verhindern und Innovationen abzusichern.
2. Handeln Sie rechtzeitig: Wer zu spät anmeldet, riskiert, dass andere denselben Namen oder dieselbe Idee registrieren und damit die eigene geschäftliche Freiheit einschränken.
3. Vermeiden Sie Rechtsverletzungen: Eine sorgfältige Prüfung bewahrt vor Abmahnungen, Produktrückzügen oder Schadenersatzforderungen.

4. Nutzen Sie öffentlich zugängliche Daten: Patent- und Markenregister sind wertvolle Informationsquellen. Sie helfen, Neuheiten zu prüfen, Trends zu erkennen oder Wettbewerber im Blick zu behalten.
5. Machen Sie IP wirtschaftlich nutzbar: Schutzrechte können verkauft oder lizenziert werden – ein zusätzlicher Weg zur Monetarisierung von Know-how.

Eigene Schutzrechte sind nicht zwingend, ein bewusster Umgang mit geistigem Kapital aber unerlässlich. Wer seine Optionen kennt, entscheidet besser. ■

IP Academy: Geistiges Eigentum gekonnt nutzen

Die IP Academy des Eidgenössischen Instituts für Geistiges Eigentum (IGE) unterstützt Sie mit modularen Informations- und Weiterbildungsangeboten. Diese richten sich an Einsteiger wie an Start-ups, KMU und Privatpersonen genauso wie an Universitäten und IP-Fachleute. Wenn geistiges Eigentum Neuland für Sie ist, empfehlen wir den IP-Basisworkshop. Er vermittelt Ihnen Grundkenntnisse zu Marken, Patenten, geschützten Designs und dem Urheberrecht. Darauf aufbauend stehen Ihnen verschiedene spezifische Workshops und weitergehende Kurse zur Verfügung.



Unternehmensnachfolge richtig planen

Viele Inhaber*innen von Speditions-, Transport- und Logistikunternehmen stehen vor der Frage: Wie gelingt die Zukunft des eigenen Unternehmens – ohne Überforderung? Eine geregelte Nachfolge ist kein Formalakt, sondern ein strategischer Prozess, der Zeit, Weitsicht und Struktur verlangt. Der folgende Beitrag gibt Ihnen ein paar Impulse, wie die Unternehmensnachfolge vorausschauend geplant werden kann.



Thomas Schwarzenbach (l.), Direktor SPEDLOGSWISS, und **Patric Käser**, CEO Briese Schifffahrt (Schweiz) AG, beide Mitglieder der Kommission Betriebswirtschaft SPEDLOGSWISS

Frühzeitig planen – entscheidend für den Erfolg

Idealerweise beginnt die Nachfolgeplanung fünf bis zehn Jahre vor der Übergabe. So bleibt Zeit, Optionen zu prüfen, Nachfolger zu entwickeln und Risiken zu minimieren. Auch Krankheit oder Unfall können eine sofortige Regelung nötig machen. Frühzeitige Planung erhöht den Unternehmenswert und sorgt für einen reibungslosen Übergang. Tipp: Nehmen Sie das Thema Nachfolge jährlich in die strategische Planung auf.

Zentrale Fragen im Nachfolgeprozess

Persönlich: Bin ich bereit loszulassen? Welche Rolle will ich danach einnehmen? Strategisch: Ist mein Unternehmen attraktiv für Nachfolger? Gibt es interne Kandidaten? Finanziell und rechtlich: Welche steuerlichen, finanziellen und rechtlichen Folgen bringt die Übergabe mit sich?

Interne oder externe Nachfolge?

Intern (Familie, Mitarbeitende): Vorteile: Vertrauen, Kontinuität, Wissenstransfer. Nachteile: emotionale Verflechtungen, mögliche Qualifikationslücken.

Extern (Verkauf an Dritte): Vorteile: neue Impulse, oft mehr Kapital. Nachteile: kulturelle Brüche, längere Übergabephase.

Tipp: Prüfen Sie beide Optionen parallel – die beste Lösung zeigt sich meist erst im Vergleich.

Der Nachfolgeprozess in fünf Etappen

1. Standortbestimmung: Vision und aktuelle Lage klären.
2. Konzeptentwicklung: Zeitplan, Kommunikation, Einbindung von Familie und Berater*innen.
3. Nachfolgesuche: Anforderungen und Suchkanäle definieren.
4. Vertragsverhandlung: Preis, Finanzierung und Rolle des Übergebers festlegen.
5. Begleitung und Loslösung: geordneter Ausstieg, emotionale Vorbereitung.

Kommunikation als Erfolgsfaktor

Eine offene, transparente Kommunikation schafft Vertrauen – intern wie extern. Mitarbeitende sollen frühzeitig informiert werden, um Unsicherheiten zu vermeiden. Nach aussen gilt: Wechsel klar als Chance vermitteln, nicht als Risiko.

Empfehlungen für die Praxis

- Jährliche Standortbestimmung zur Reflexion der eigenen Nachfolgerspektive.
- Nachfolgedossier mit zentralen Unterlagen (Bewertung, Organigramm, Rollenprofile) erstellen.
- Fachpersonen frühzeitig einbeziehen – zum Beispiel Treuhänder*innen, Jurist*innen oder Folgeexpert*innen.
- Eigene Rolle klären und transparent kommunizieren.

Fazit

Eine Nachfolge ist ein mehrjähriger Prozess, kein Ereignis. Wer früh plant, gewinnt Handlungsspielraum, senkt Risiken und stärkt die Zukunftsfähigkeit. Eine strukturierte Nachfolge bewahrt Wissen, Arbeitsplätze und Vertrauen. Sie schafft Klarheit und Sicherheit – für Unternehmer*innen, Nachfolger*innen und Mitarbeiter*innen. ■

Roche in Rotkreuz: Diagnostiklösungen für die Welt

Seit über 50 Jahren ist Roche Diagnostics am Standort Rotkreuz aktiv und hat sich als führender Anbieter von Diagnostiklösungen etabliert. Das Unternehmen entwickelt und produziert innovative Systeme und Tests, die weltweit in Kliniken, Laboren und Arztpraxen eingesetzt werden. Die Lösungen dienen der schnellen und zuverlässigen Diagnose von Krankheiten, um so das Leben von Patient*innen zu verbessern.

Roche Diagnostics in Rotkreuz ist die grösste Arbeitgeberin im Kanton Zug und beschäftigt mehr als 2900 Mitarbeitende aus über 70 Nationen. Zudem werden in Rotkreuz über 170 Lernende in elf verschiedenen Lehrberufen ausgebildet.

Diagnostik ist entscheidend für den Behandlungserfolg

Ob Krebs, Infektionskrankheiten, neurologische oder Herz-Kreislauf-Erkrankungen – bei der Suche nach Lösungen für die grössten medizinischen Herausforderungen spielt Diagnostik immer eine

Schlüsselrolle. Rund 70 Prozent aller Therapieentscheidungen im Krankheitsverlauf werden durch die Diagnostik beeinflusst, aber lediglich 2 Prozent der globalen Gesundheitsausgaben entfallen auf diesen Bereich. Ein einziger Diagnosetest kann die Behandlung

eines Menschen – und letztlich sein ganzes Leben – grundlegend verändern.

Roche Diagnostics International ist Teil der Roche Gruppe mit Hauptsitz in Basel und gehört mit über 100 000 Mitarbeitenden zu den weltweit grössten Biotech-Unternehmen. ■



Roche Diagnostics International AG
Forrenstrasse 2, 6343 Rotkreuz
T +41 41 799 22 44
rotkreuz.reception@roche.com
www.roche.ch/standorte/rotkreuz

Logistik nah am Kunden

Unser Slogan «Fair – Flexibel – Frisch» zeigt nicht nur unsere Transportkompetenz, sondern auch unsere Unternehmensphilosophie. Wir transportieren und lagern nicht nur eine breite Palette an Produkten – von Lebensmitteln wie Früchten, Nüssen und Milchprodukten bis zu Pflanzen –, wir verstehen uns auch als Komplett-dienstleister.

Neben den klassischen Logistikaufgaben bieten wir unseren Kunden eine Gesamtlösung.

Alles aus einer Hand – eine umfassende Betreuung entlang der gesamten Wertschöpfungskette:

Verzollung, Lagerung, präzise Einhaltung der Kühlkette, Verteilung ab Lager oder Value-Added-Services.

Zudem kümmern wir uns um viele weitere Dienstleistungen wie kurzfristiges Umpacken, Etikettieren, zusätzliche Qualitätskontrollen oder individuelle Kommissionierung – immer massgeschneidert auf die Bedürfnisse unserer Kunden.

Persönliche Betreuung und Beratung ist für uns ein wichtiger Wert. Gerade im Bereich der temperatursensiblen Logistik können wir auf langjährige Erfahrung und ein eingespieltes Team setzen. Schokolade soll nicht schmelzen, Tomaten sollen nicht zerdrückt werden.



Unser Motto zeigt, dass wir offen für Neues sind, flexibel und schnell auf Kundenwünsche reagieren, faire Lösungen bieten und als mittelständisches Unternehmen stets die Balance zwischen persönlicher Betreuung und effizientem Service anstreben – klein genug, um nah am Kunden zu sein, und gross genug, um die Logistik zu meistern. ■



Geisseler Cargo Logistik AG
Im Wannenboden 8, 4133 Pratteln
T +41 61 826 30 30
sales@geisseler.ch
www.geisseler.ch

Massgeschneiderte Chemie aus der Schweiz

Seit 1947 entwickelt und produziert die Schaerer Schlaepfer AG in Rothrist hoch spezialisierte grenzflächenaktive Substanzen – sogenannte Tenside. Aus der ursprünglichen Herstellung von Türkischrotöl hat sich das Unternehmen zu einem gefragten Spezialisten für massgeschneiderte Lösungen in Industrie, Kosmetik und Pharma entwickelt.

Die Schaerer Schlaepfer AG verfügt über ein breites Spektrum nicht ionischer und anionischer Tenside, hergestellt unter anderem durch Alkoxylierung, Sulfatierung und Phosphatierung. Kunden in der Schweiz, Europa und weltweit profitieren von flexiblen Produktionsanlagen, schneller

Entwicklung und höchster Qualität – zertifiziert nach ISO 9001/14001 und Swissmedic-GMP.

Ob innovative Spezialtenside für Reinigungs-, Beschichtungs- und Pflegeprodukte oder Polidocanol 600 für die Pharmaindustrie – die

Schaerer Schlaepfer AG realisiert individuelle Anforderungen direkt, effizient und zuverlässig. Die enge Zusammenarbeit von Forschung, Produktion und Vertrieb gewährleistet kurze Reaktionszeiten und ermöglicht inspirierende Kundenprojekte.

Unser Credo: massgeschneiderte Chemie mit Verantwortung – flexibel, kompetent und persönlich. ■



**Schärer +
Schläpfer**

Schaerer Schlaepfer AG
Juraweg 45, 4852 Rothrist
T +41 62 785 80 38
info@schaerer-surfactants.com
www.schaerer-surfactants.com

egolf seit 1875
packt's

egolf
packt's

egolf.ch



zurMarke®

luftfracht mit leichtigkeit

dank massgeschneiderten lösungen

Wohin Ihre Güter auch geliefert werden – setzen Sie auf über 80 Jahre Erfahrung und auf unsere vollumfänglichen Luftfrachtleistungen. In der Luft kennen wir uns aus.
Weltweit und individuell.

lamprecht
weltweit  individuell

Lamprecht Transport AG
Peter Merian-Strasse 48 / Postfach
CH-4002 Basel
T +41 61 284 74 74
mailbox@lamprecht.ch
lamprecht.ch



swiss export: Gemeinsam stark im Wandel der Weltwirtschaft

Die Weltwirtschaft ist im Umbruch. Protektionistische Tendenzen, Handelskonflikte, instabile Lieferketten und geopolitische Spannungen prägen zunehmend das Umfeld für international tätige Unternehmen und stellen sie vor neue Herausforderungen.

Umso wichtiger ist es, jetzt zusammenzustehen und Partnerschaften zu stärken.

swiss export unterstützt und berät Sie gern bei sämtlichen Fragestellungen rund um das Thema «Aussenhandel».

Kontaktieren Sie uns – wir sind gern für Sie da!

swiss export
Foreign Trade Association

Unsere Dienstleistungen 

Mitglied werden 

Best Practice Fachveranstaltung – Navigieren im globalen Sturm: Geopolitische Herausforderungen und Chancen für Schweizer KMU

Wie gelingt es Schweizer KMU, in einem zunehmend fragilen globalen Umfeld handlungsfähig zu bleiben? Diese Frage stand im Zentrum der Best Practice Fachveranstaltung bei Endress + Hauser in Reinach, wo sich Entscheidungsträger*innen aus Exportunternehmen trafen, um Strategien für eine widerstandsfähige Zukunft zu diskutieren.

Besonderes Interesse galt der Präsentation der KMU Mittelstandstudie 2025. Die Ergebnisse gaben einen Überblick über die aktuelle Stimmung des Schweizer Mittelstands, seine grössten geopolitischen Herausforderungen sowie die strategischen Prioritäten für die kommenden Jahre. Die wichtigsten Details zu den Ergebnissen lesen Sie auf der nächsten Seite.

Beim anschliessenden Apéro nutzten die Gäste die Gelegenheit, sich auszutauschen und die Eindrücke zu reflektieren.



**Grenzenlos
verlässlich.
Persönlich
engagiert.**

Erleben Sie GW pro.line –
unsere europaweite Stückgut-Lösung

« Bonjour à toutes et à tous,
nous transportons
quotidiennement des envois
de groupage de la Suisse
vers la France – rapide,
fiable et sur mesure. »

Gebrüder Weiss
Transport und Logistik

Zuversicht mit Fragezeichen – Zölle und EU-Beziehungen prägen die Erwartungen

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



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

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

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

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

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

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

Alle Ergebnisse finden Sie über den QR-Code oder unter www.swiss-export.com.



Nutzen Sie die Erkenntnisse für Ihre Strategie und bleiben Sie einen Schritt voraus. Wir wünschen eine interessante Lektüre.

Herausgeber



KEARNEY

Partner 2025

Endress+Hauser 
People for Process Automation



Aussenhandels- und Zollsymposium 2026

Export, Kontrolle, Kapital – globale Entwicklungen

Das Aussenhandels- und Zolls Symposium 2026 bietet Entscheidungsträger*innen, Fachleuten und Interessierten eine Plattform für Austausch, Orientierung und Inspiration. Hochkarätige Referent*innen beleuchten aktuelle Entwicklungen bezüglich Geldpolitik, Exportkontrolle, Zollstrategie und Investitionsperspektiven.



Im Zentrum stehen praxisnahe Lösungsansätze für Schweizer Exporteure, die sich in einem zunehmend polarisierten Umfeld behaupten müssen. Die abschliessende Podiumsdiskussion eröffnet Raum für kontroverse Meinungen und neue Denkansätze.

Datum	29. Januar 2026
Zeit	14 bis 18.30 Uhr, anschliessend Apéro
Ort	ZKB Atrium, Zürich
Kosten	Mitglieder 370 Franken Nichtmitglieder 520 Franken Spedlogswiss-Mitglieder 370 Franken Kostenlos auf Einladung der Partnerorganisationen. (Preise exkl. MwSt.)

Details zum Programm, zu den Referent*innen sowie die Anmeldemöglichkeiten finden Sie unter www.swiss-export.com. Melden Sie sich bitte bis 19. Januar 2026 an.

Wir freuen uns auf Sie.

Main Partner



Cooperation Partner



Ausblick swiss export

Veranstaltungen 2026

Wir freuen uns, Ihnen einen Ausblick auf unsere Veranstaltungen im Jahr 2026 zu geben. Auch im kommenden Jahr möchten wir Ihnen inspirierende Begegnungen, spannende Fachimpulse und wertvolle Networking-Möglichkeiten bieten. Unsere Events sind darauf ausgerichtet, den Austausch zu fördern, neue Perspektiven zu eröffnen und gemeinsam die Zukunft zu gestalten.

Merken Sie sich die Termine schon jetzt vor – wir werden Ihnen rechtzeitig alle Details zu den einzelnen Anlässen zukommen lassen.



Intensivkurs Exportabwicklung und -technik

4-tägiger Kurs mit Abschlusszertifikat

Der seit Jahren etablierte und begehrte swiss export Intensivkurs wurde gemeinsam mit Fachexperten neu konzipiert. Interaktive Lektionen, digitale Lernwerkzeuge und praxisnahe Fragestellungen fördern den Lernerfolg.



Der Intensivkurs vermittelt Ihnen effizient in nur vier Tagen das essenzielle Praxiswissen für den erfolgreichen Exportalltag. Von Zollabwicklung über Versanddokumente bis zu logistischen Abläufen – Sie erhalten fundierte Einblicke und direkt anwendbares Know-how.

Ob Sie neu im Exportgeschäft sind oder Ihr Wissen auffrischen möchten: Dieser Kurs bietet Ihnen eine praxisorientierte Grundlage, um internationale Lieferprozesse rechtssicher und effizient zu gestalten.

Lernen mit Praxisbezug – abwechslungsreich und effektiv

Der Kurs setzt auf eine didaktisch durchdachte Kombination aus Gruppenarbeiten, Einzelaufgaben und Erklärvideos, um den Lernerfolg nachhaltig zu sichern.

In Gruppenarbeiten werden reale Exportfälle gemeinsam analysiert und praxisnahe Lösungen erarbeitet – ideal, um voneinander zu lernen und unterschiedliche Perspektiven kennenzulernen.

Schwerpunkte

- Grundlagen Zollrecht
- Versand- und Exportdokumente
- Incoterms® 2020 – Lieferbedingungen im internationalen Handel
- Einführung in den Schweizer Zolllarif
- Zollformalitäten
- Zahlungsbedingungen im internationalen Geschäft
- Präferenzzieller und nicht präferenzzieller Warenursprung

- Exportkontrolle und Compliance
- Organisation und Versandlogistik
- Transportversicherung und Transportrecht
- Mehrwertsteuer in der EU – Grundlagen
- EU-Verzollung
- Abschlussprüfung (fakultativ)

Zielgruppe

Sachbearbeiter*innen der Bereiche Export, Distribution und internationaler Verkauf, Quereinsteiger*innen sowie Logistikfachkräfte, die ihre Kenntnisse in der Exportabwicklung gezielt ausbauen möchten.

Termine

21./22. Januar und 27./28. Januar, Zürich oder Onlineteilnahme
 16.–19. März, Olten
 27.–30. April, Zürich
 2./3. Juni und 9./10. Juni, Zürich oder Onlineteilnahme
 14.–17. September, Olten
 28./29. Oktober und 4./5. November, Zürich oder Onlineteilnahme
 16.–19. November, Zürich

Dauer

4 Tage von 8.30 bis 17 Uhr

Abschluss

Teilnehmer*innen erhalten nach Abschluss des Schulungskurses eine Teilnahmebestätigung. Zusätzlich kann fakultativ eine schriftliche Prüfung mit Leistungsausweis absolviert werden.

Leitung

Nicolas Csermàk
 Head of Consulting & Coach4Logistics, Rhenus Alpina AG

Die Kurseinheiten werden themenspezifisch ergänzt durch den Beizug von Expert*innen aus dem jeweiligen Fachgebiet.

Kosten

Mitglieder: 2500 Franken pro Person
 Nichtmitglieder: 2900 Franken pro Person
 Abschlussprüfung: 200 Franken pro Person
 Spedlogswiss Mitglieder: 2500 Franken pro Person

5 Prozent Firmenrabatt ab der zweiten Person pro Jahr.

Anmeldung

Das Anmeldeformular finden Sie online unter www.swiss-export.com.
 Die Teilnehmerzahl ist beschränkt.

swiss export Seminare



Import und Export für Neu- und Wiedereinsteiger*innen

Strukturierter Einstieg in den internationalen Warenhandel. Dieses kompakte Tagesseminar bietet Ihnen eine fundierte Einführung in die zentralen Prozesse des grenzüberschreitenden Warenverkehrs – von den Grundlagen der Zollveranlagung bis zu den wichtigsten Handelsdokumenten. Besonderes Augenmerk liegt auf den Abläufen beim Import und Export aus Schweizer Sicht. Die Teilnehmer*innen erhalten praxisnahes Know-how zu Incoterms® 2020, EU-Verzollung, Ursprungssystematik, Transportlogistik und weiteren Themen, die in der täglichen Arbeit entscheidend sind.

11. Februar 2026, Zürich oder Onlineteilnahme, 7. Mai 2026, Zürich oder Onlineteilnahme

Incoterms® 2020 – Lieferbedingungen im globalen Handel

Verhandeln Sie mit Kund*innen auf Augenhöhe – rechtssicher, gewinnorientiert und souverän. In diesem kompakten Halbtagesseminar erfahren Fach- und Führungskräfte aus dem Exportvertrieb, wie sie ihre Verträge nicht nur rechtssicher, sondern auch wirtschaftlich optimiert gestalten können. Lernen Sie, wie Sie mit strategisch passenden Klauseln zum Beispiel Haftungsrisiken minimieren, Zahlungsbedingungen vorteilhaft regeln und durch transparente Liefervereinbarungen die Beziehung zu Ihren Kund*innen stärken.

19. Februar 2026, Zürich oder Onlineteilnahme, 23. April 2026, Zürich oder Onlineteilnahme

Compliance: Dual-Use Güter, Sanktionen und Exportkontrolle

In diesem Seminar erfahren Sie, wie Sie Exportkontrollen sicher umsetzen – von den gesetzlichen Grundlagen bis zur praktischen Anwendung. Regionale Konflikte, Terrorismus und Wirtschaftssanktionen verschärfen die Vorschriften im internationalen Handel. Oft wird Exportkontrolle nur mit Waffen oder Nukleartechnologie verbunden – doch viele dieser Technologien bestehen aus ganz normalen Baugruppen oder Einzelteilen. Wer die Regeln nicht kennt, riskiert hohe Strafen und Lieferstopps. Es ist deshalb unabdingbar, die gesetzlichen Rahmenbedingungen zu kennen und die erforderlichen Abklärungen mit der nötigen Sorgfalt vorzunehmen.

10. März 2026, Zürich, 5. Mai 2026, Zürich

Exportdokumente korrekt erstellen

Praxisworkshop mit durchgängigem Fallbeispiel. Dieses ganztägige Seminar richtet sich an Mitarbeiter*innen im Export, die für die Erstellung von Exportdokumenten verantwortlich sind. Anhand eines durchgängigen Praxisbeispiels werden die Dokumente Schritt für Schritt erarbeitet und die Bedeutung jedes Dokuments im Exportprozess verständlich erklärt. Das Seminar gibt ausserdem einen wertvollen Einblick in die Anforderungen und Abläufe der Exportdokumentation.

11. März 2026, Zürich oder Onlineteilnahme, 18. Juni 2026, Zürich oder Onlineteilnahme

Ursprungsregeln im internationalen Handel

Präferenzierter und nicht präferenzierter Ursprung in der Unternehmenspraxis. Dieses Seminar vermittelt Ihnen fundiertes Wissen zu beiden Ursprungsarten und zeigt praxisnah, wie Sie die Anforderungen effizient in Ihrem Unternehmen umsetzen. Sie erfahren, wie Ursprungsnachweise erstellt, dokumentiert und geprüft werden, welche Rolle Tarifierung, Lieferantenerklärungen und Kalkulationen spielen. Ein besonderer Fokus liegt auf der internen Organisation: Wo ist das Thema im Unternehmen am besten aufgehoben? Welche Systemunterstützung ist sinnvoll? Und wie lassen sich Prozesse rechtssicher und wirtschaftlich gestalten?

17. März 2026, Zürich, 9. Juni 2026, Zürich

Exportkontrolle für Führungskräfte – Aufgaben und Haftung des Managements

Für Unternehmen mit internationalen Geschäftsbeziehungen stellen verschärfte Exportkontrollen, Sanktionen und Embargos eine erhebliche Herausforderung dar. Die Nichtbeachtung exportkontroll- und sanktionsrechtlicher Regeln birgt erhebliche Risiken für Unternehmen und die verantwortlichen Organe sowie Mitarbeiter*innen, insbesondere strafrechtlicher Natur. Es ist die Aufgabe von Verwaltungsrat und Geschäftsleitung, sicherzustellen, dass ihre Organisation in der Lage ist, die einschlägigen Vorgaben einzuhalten. Dazu gehören klare Prozesse, regelmässige Berichterstattung und eine robuste Compliance-Struktur.

11. Juni 2026, Zürich



Das vollständige Weiterbildungsprogramm finden Sie unter www.swiss-export.com

Mehrwertsteuer in der EU



Die europäische Mehrwertsteuer bleibt komplex, trotz zahlreicher Bemühungen um Vereinfachung. Zusätzlich erschwert wird die Situation dadurch, dass gleichartige Fälle in den einzelnen EU-Mitgliedstaaten unterschiedlich behandelt werden. So kann eine Transaktion in Deutschland ganz anders bewertet werden als in Frankreich.

Schweizer Unternehmen, die in der EU für Mehrwertsteuerzwecke registriert sind oder dort Handel betreiben, müssen nicht nur die Grundlagen des europäischen Mehrwertsteuerrechts kennen, sondern auch die wichtigsten Regelungen der Nachbarländer verstehen.

In unserer Fachgruppe und den begleitenden Seminaren verbinden wir fundiertes Fachwissen mit praktischer Erfahrung. So erkennen Sie, wo Chancen liegen – und wo Risiken lauern.

Seminare

Mehrwertsteuer in der EU – Grundlagen

5. Mai und 3. November 2026, 8.30 bis 12 Uhr, Zürich

Mehrwertsteuer in der EU – Spezialfälle für Fortgeschrittene

5. Mai und 3. November 2026, 13.30 bis 17 Uhr, Zürich

Es besteht die Möglichkeit, das Seminar «Mehrwertsteuer in der EU – Grundlagen» vom Vormittag mit dem Seminar «Mehrwertsteuer in der EU – Spezialfälle für Fortgeschrittene» vom Nachmittag zu kombinieren.

Fachgruppe

Dreiecks- und Reihengeschäfte in der EU richtig abwickeln

17. März 2026, 8 bis 10 Uhr, online

Grenzüberschreitende Dienstleistungen inbound und outbound

10. Juni 2026, 8 bis 10 Uhr, online

Handel in unseren Nachbarstaaten (DE, FR, AT, IT) – was sind die Herausforderungen?

15. September 2026, 8 bis 10 Uhr, online

Mehrwertsteuer und Transfer Pricing – Sind TP-Anpassungen eigentlich mehrwertsteuerlich relevant?

17. November 2026, 8 bis 10 Uhr, online

Neu wird die Fachgruppe auch auf Französisch angeboten. Bitte erzählen Sie es Ihren Kolleg*innen in der Westschweiz weiter. Die Themen und Termine finden Sie unter www.swiss-export.com.

Kosten Seminare

Mitglieder 370 Franken/Person

Nichtmitglieder 520 Franken/Person

Kosten Fachgruppe

Mitglieder kostenlos

Nichtmitglieder 80 Franken/Person

Leitung

Laurent Lattmann, Partner, Tax Partner AG

Anmeldung

Das Anmeldeformular finden Sie online unter www.swiss-export.com.

Titel

swiss export Journal

Ausgabe

1. Quartal 2026, 66. Jahrgang

Erscheinungsweise

4-mal jährlich

Auflage

25'000

Umfang

28 Seiten

ISSN

1661-3295

Herausgeber

Verband swiss export

Abonnements

Weltweit erhältlich, Abonnements für ein Jahr zu CHF 60.–/EUR 50.–/USD 65.– (bei Auslandabonnements zzgl. Porto)

Produktion

Effingermedien AG, 5210 Windisch
Ein Mitglied der Schellenberg Gruppe
www.schellenberggruppe.ch

Redaktion, Konzept, Design und Anzeigenverkauf

Verband swiss export
Sybille Amstutz
amstutz@swiss-export.com

Geschäftsleiterin

Claudia Moerker

Geschäftsstelle

swiss export
Verband/Association
Staffelstrasse 8
8045 Zürich
Telefon 044 204 34 84
www.swiss-export.com

Die Beiträge geben die Ansichten der jeweiligen Verfasser wieder und verpflichten nur diese. Wiedergabe von Artikeln und Bildern nur mit ausdrücklicher Genehmigung der Redaktion. Für unverlangte Zusendungen wird keine Haftung übernommen.



**Weniger Schranken.
Mehr Horizont.
Mehr für Ihr Unternehmen.**

Im Ausland tätig? Wir unterstützen Sie dabei, Ihren Erfolg auf internationalen Märkten zu steigern.

zkb.ch/handelsfinanzierungen



Zürcher
Kantonalbank

«Die modulare Weiterbildung für Führungs- und Fachkräfte im Außenhandel der swiss export Academy war für mich ein echtes Highlight. Alle relevanten Themen wurden in passender Tiefe und Breite von ausgewiesenen Expertinnen und Experten praxisnah, kompakt und vernetzt vermittelt. Für Führungskräfte in KMU bietet dieses Programm einen deutlichen Mehrwert – sowohl strategisch als auch operativ.»



Markus Meyer

Chief Operating Officer (COO),
Vice President ICT+Processes
RAHN AG

swiss export
Verband/Association
Staffelstrasse 8, 8045 Zürich
T +41 (0)44 204 34 84
info@swiss-export.com
www.swiss-export.com

