WIRTSCHAFT UND EINORDNUNG · SCHWEIZ · AV-F04

Bei steigenden Kosten handlungsfähig bleiben

Warum solide Konjunktursignale eine Prüfung von Marge, Zahlungsfluss und Investitionen nicht ersetzen. Eine betriebliche Einordnung zum Herbst 2026.

Was die jüngsten Signale zeigen

Die am 22. Oktober 2026 veröffentlichte SNB-Zusammenfassung berichtet von robustem Umsatzwachstum in den befragten Unternehmen im dritten Quartal. Gleichzeitig nennt sie erwartete höhere Einkaufs-, Software- und Cloudkosten sowie tendenziell längere Lieferfristen. Einzelne Branchen zeigten weniger Dynamik. Es handelt sich um Ergebnisse der Unternehmensgespräche, nicht um eine Aussage für jeden Betrieb. [1]

Einordnung aus Aesvorn-Sicht

Aus unserer Sicht sprechen solche gemischten Signale für eine gezielte Steuerung. Ein Unternehmen kann bei steigendem Umsatz weniger verdienen, wenn die Beschaffungskosten schneller wachsen oder die Leistungserbringung mehr Aufwand benötigt. Auch ein guter Auftragseingang kann zusätzlichen Finanzierungsbedarf auslösen, bevor Rechnungen bezahlt werden.

Ein pauschaler Investitionsstopp kann notwendige Verbesserungen verzögern. Ebenso wenig hilft es, jede bisher geplante Ausgabe unverändert weiterzuführen. Für grössere Entscheidungen sollten betrieblicher Nutzen, verfügbare Mittel, Bindungsdauer und Folgen eines Aufschubs erkennbar sein.

Drei unterschiedliche Fragen beantworten

- Ergebnis: Welchen Beitrag erwirtschaftet die Leistung nach den zugehörigen Kosten?
- Liquidität: Wann werden tatsächlich Mittel ein- und ausgezahlt?
- Kapazität: Können Mitarbeitende, Anlagen und Lieferpartner die Zusage verlässlich erfüllen?

Stand: 29. Oktober 2026. Allgemeine Orientierung. Die betriebliche Finanz- und Liquiditätsplanung muss auf eigenen Daten und Verpflichtungen beruhen.

© 2026 Aesvorn GmbH · aesvorn.com · Unverbindliche Arbeitshilfe · Hinweise am Dokumentende

Die Wirkung im eigenen Zahlenmodell verstehen

Ein vereinfachtes Rechenbeispiel

Die fiktive Monatsrechnung zeigt den Einfluss höherer variabler Kosten. Absatzmenge, Leistungsumfang und Fixkosten bleiben konstant. Steuern, Finanzierung, Investitionen und zeitliche Zahlungsverschiebungen sind nicht abgebildet. Das Beispiel ist keine Prognose.

CHF pro Monat	Ausgangslage	Kostenanstieg	Preisplus 3 Prozent
Umsatz	100 000	100 000	103 000
Variable Kosten	60 000	66 000	66 000
Fixkosten	30 000	30 000	30 000
Vereinfachtes Ergebnis	10 000	4 000	7 000

Steigen die variablen Kosten im Beispiel um zehn Prozent, sinkt das vereinfachte Ergebnis von CHF 10 000 auf CHF 4 000. Eine Preiserhöhung um drei Prozent stellt das frühere Ergebnis noch nicht wieder her. In der Realität können sich zudem Mengen, Produktmix und Zahlungsverhalten ändern.

Massnahmen mit Nebenwirkungen vergleichen

Ein grösseres Einkaufslos kann den Stückpreis senken und zugleich mehr Mittel im Lager binden. Eine günstigere Alternative kann zusätzliche Prüfungen oder längere Anlaufzeiten benötigen. Eine Preisanpassung muss anhand von Verträgen, Kundenbeziehung und Nachfrage geprüft werden.

Legen Sie eine Ausgangslage und zwei Abweichungsszenarien an. Verändern Sie die entscheidenden Treiber nachvollziehbar. Trennen Sie begründete Annahmen von bereits bestätigten Preis- oder Mengenänderungen.

© 2026 Aesvorn GmbH · aesvorn.com · Unverbindliche Arbeitshilfe · Hinweise am Dokumentende

Einen verlässlichen Entscheidungsrhythmus schaffen

Worüber das Führungsteam entscheiden sollte

Vereinbaren Sie wenige Kennzahlen mit passenden Reaktionen: etwa Auftragsbestand, Deckungsbeitrag, fällige Forderungen und verfügbare Liquidität. Grenzwerte werden aus den tatsächlichen Verpflichtungen und Reserven abgeleitet. Ein allgemeiner Prozentwert wäre ohne diese Grundlagen wenig hilfreich.

Unsere Empfehlung ist, reversible Schritte früh zu prüfen und langfristige Bindungen bewusster zu entscheiden. Ein befristeter Test, eine gestaffelte Beschaffung oder eine Etappierung kann Informationen schaffen. Unaufschiebbare Pflichten und existenzielle Risiken benötigen dagegen eine zeitnahe fachliche Beurteilung.

Passende Arbeitshilfe: AV-A05 Das nächste Quartal mit Szenarien planen. Die wirtschaftlichen Beobachtungen stammen aus der SNB-Publikation. Bewertung, Rechenbeispiel und Vorgehen sind redaktionelle Inhalte von Aesvorn.

Quellen und Einordnung

SNB Lagebeurteilung September 2026 [1] Zusammenfassung vom 22.10.2026. Unternehmensgespräche sind keine Vollerhebung aller Schweizer Unternehmen.

Quellenstand und Abruf: 29. Oktober 2026. Prognosen sind zeitgebundene Einschätzungen. Die Aesvorn-Einordnung und die Arbeitsblätter sind eigene redaktionelle Inhalte und keine Stellungnahmen der verlinkten Institutionen.

Hinweis zur Verwendung

Dieses Dokument dient der allgemeinen Information und als unverbindliche Arbeitshilfe. Es ersetzt keine individuelle Rechts-, Steuer-, Finanz- oder Sozialversicherungsberatung und wurde nicht anwaltlich geprüft. Für Vollständigkeit, Aktualität, Richtigkeit, Eignung im Einzelfall oder rechtliche Wirksamkeit wird keine Gewähr übernommen. Nutzende prüfen und ergänzen die Inhalte anhand ihrer tatsächlichen Verhältnisse sowie der geltenden gesetzlichen und internen Vorgaben. Aesvorn GmbH haftet, soweit gesetzlich zulässig, nicht für Schäden aus der Verwendung dieser Inhalte. Zwingende gesetzliche Haftung, insbesondere für Absicht und grobe Fahrlässigkeit, bleibt vorbehalten. Dieser Hinweis garantiert keinen umfassenden Haftungsausschluss. Beispiele und vorgeschlagene Abläufe sind allgemeine Arbeitssituationen und keine dokumentierten Kundenfälle.

© 2026 Aesvorn GmbH · aesvorn.com · Unverbindliche Arbeitshilfe · Hinweise am Dokumentende