KAMUNO

ZÜRCHER KMU INNOVATIONSTAG 2026 · WORKSHOP

Wachstum gestalten, Liquidität sichern

Wie KMU ihre Liquidität im Griff behalten und Wachstum planbar machen.

Regis Lehmann Chief Executive Officer **Sarah Seyr** Head of Growth
kamuno.ch

Ein Unternehmen der
Urner Kantonalbank

KAMUNO

ABLAUF

Agenda · 55 Minuten

Intro & Input
Warum Wachstum Geld kostet – und sich planen lässt

Spiel · Runde 1
Bau dein Wachstum – nur mit eigenem Geld

Input
Finanzierung planen & flexibel bleiben

Spiel · Runde 2
Wachstum unter Realbedingungen

Debrief
Erkenntnisse & Take-aways

Setup Spielrunden

Teams
3-5 Personen, je ein mehr oder weniger fiktives KMU

KAMUNO

INTRO & INPUT

Wachstum kostet – aber es ist planbar.

Innovation, Digitalisierung, neue Aufträge, grössere Projekte: spannend – aber teuer. Genau dann geraten viele Unternehmen unter Druck, obwohl sie eigentlich durchstarten könnten.

KAMUNO

DAS PROBLEM

Das Wachstums-Paradox

Wachstum verlangt Vorfinanzierung – Material, Personal, Marketing – BEVOR das Geld wieder reinkommt. Dazwischen klafft eine Liquiditätslücke.

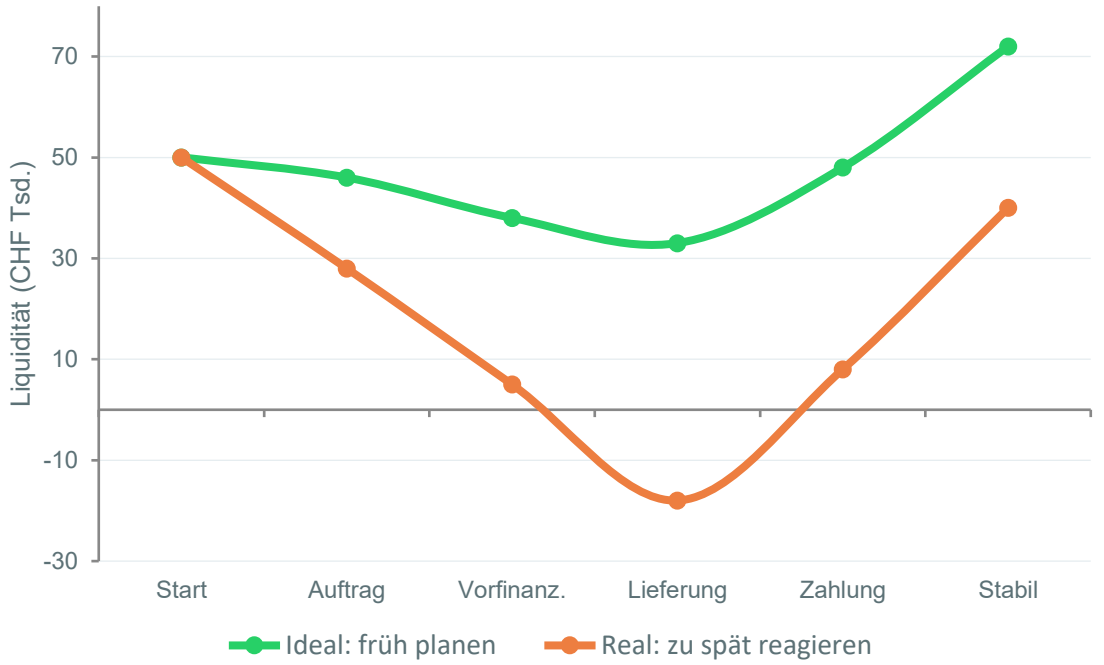
Reaktiv

Kunden zahlen spät, Rechnungen häufen sich, Planung ist nicht aktuell.

Proaktiv

Neue Projekte, Maschinen, Personal, Expansion – alles braucht Kapital im Voraus.

Liquidität im Wachstumsverlauf



KAMUNO

GRUNDLAGEN

Zwei goldene Regeln

Goldene Finanzierungsregel

Eigenkapital deckt das Konkursrisiko.

- Faustregel Industrie: ~50 % Eigenkapital
- Faustregel Handel: ~40 % Eigenkapital
- Optimum hängt von Branche, Modell & Zeitpunkt ab

Goldene Bankregel: Fristenkongruenz

Lange Werte mit langem Kapital finanzieren.

- Langfristiges Vermögen → langfristiges Kapital
- Langfristiges Kapital > Anlagevermögen
- Umlaufvermögen > kurzfristiges Fremdkapital

Quelle: kmu.admin.ch – Grundlagen der Finanzierung (Eigenkapital, Fremdkapital & goldene Regeln)

KAMUNO

DIE WEICHE

Kurzfristig oder langfristig finanzieren?

Kurzfristig

Wofür? Material, Saison, Überbrückung, Vorfinanzierung

- Schnell verfügbar
- Eher teuer
- Wird rasch zurückgezahlt
- An kurzlebige Bedürfnisse gekoppelt

Langfristig

Wofür? Maschinen, IT, Standort, Expansion

- An die Nutzungsdauer gekoppelt
- Planbar & stabil
- Über mehrere Jahre
- Für Anlagevermögen

Faustregel: Was lange im Einsatz ist, langfristig finanzieren. Was nur kurz gebraucht wird, kurzfristig.

KAMUNO

INPUT

Finanzierung planen – und flexibel bleiben.

Warum viele KMU zu spät über Finanzierung nachdenken – und wie ihr den Kreditbedarf vorausschauend vorbereitet.

KAMUNO

ÜBERBLICK

Woher kommt das Kapital?

Innenfinanzierung

Aus dem Unternehmen selbst

- Einbehaltene Gewinne
- Cashflow aus dem Betrieb
- Abschreibungen

Aussenfinanzierung

Von aussen zugeführt

- Eigenkapital: Beteiligungen, Investoren
- Fremdkapital: Bankkredit, Darlehen
- Kreditrahmen, Leasing, Lieferantenkredit

nur 3 % der KMU mit Bankkredit-Antrag erhalten eine Absage

~10 % haben Bedarf, beantragen aber gar keinen Kredit («entmutigt»)

Quellen: kmu.admin.ch · IFZ KMU-Banking-Studie 2025

KAMUNO

KAMUNO

Flexibel bleiben: der Kreditrahmen als Puffer

CHF 10'000 – 250'000

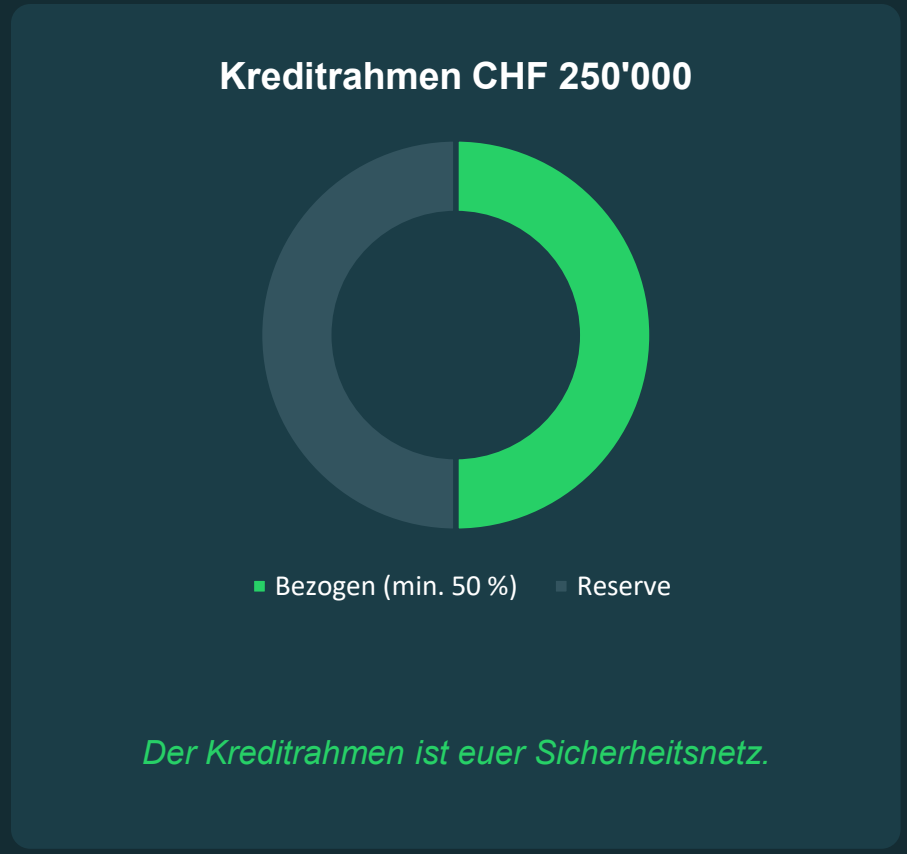
Ein Rahmen, den ihr nicht sofort voll ausschöpfen müsst.

Zins nur auf Bezogenes

Der Rest bleibt als Reserve – Erstbezug min. 50 %.

Digital & schnell

Ersteinschätzung in Minuten, Entscheid in wenigen Tagen.



Der Kreditrahmen ist euer Sicherheitsnetz.

KAMUNO

VORAUSSCHAUEN

Szenarien vorwegnehmen

50 %

Basisszenario

Geplantes, moderates Wachstum. Liquiditätsbedarf steigt leicht.

Nutzung: ca. 50 % des Rahmens

70–80 %

Wachstumsszenario

Aufträge wachsen schneller als geplant. Vorfinanzierung steigt deutlich.

Nutzung: 70–80 % des Rahmens

100 %

Hochskalierung

Mehrere Grossprojekte gleichzeitig. Maximale Vorfinanzierung nötig.

Nutzung: voller Rahmen

Plant nicht nur den Idealfall – plant die Reserve gleich mit.

KAMUNO

SELBST AUSPROBIEREN

Testet euren Kreditrahmen

In unter einer Minute.

1

Kennzahlen eingeben

Rechtsform, Branche, Umsatz, Verbindlichkeiten, Nettoeinkommen.

2

Ersteinschätzung erhalten

In Sekunden seht ihr eure mögliche Kredithöhe.

3

Bei Bedarf beantragen

Unterlagen digital einreichen – Entscheid in wenigen Tagen.

Kreditrahmen-Check auf kamuno.ch/firmenkredit
Flexibler Rahmen von CHF 10'000 – 250'000

KAMUNO

DEBRIEF

Was ist passiert?

- Wer ist in Runde 1 an die Liquiditätsgrenze gestossen?
- Welche Teams haben die Fristenkongruenz verletzt – und was geschah beim Ereignis?
- Hat eine Reserve bzw. ein Kreditrahmen geholfen, handlungsfähig zu bleiben?
- Was würdet ihr im echten Unternehmen anders planen?

KAMUNO

MITNEHMEN

Was ihr mitnehmt

1 Wachstum zahlt verzögert

Es kostet zuerst, bevor es zahlt – plant die Lücke aktiv ein.

2 Fristenkongruenz

Lange Investitionen mit langem Kapital. Kurzes mit kurzem.

3 Liquidität ist Planung

Vorausschauen statt reagieren – Übersicht über fällige Zahlungen halten.

4 Reserve macht handlungsfähig

Ein flexibler Puffer hilft genau dann, wenn es darauf ankommt.

KAMUNO

Vielen Dank!

Gerne bleiben wir in Kontakt.

Regis Lehmann
Chief Executive Officer

Regis.Lehmann@kamuno.ch

LinkedIn

Sarah Seyr
Head of Growth

Sarah.Seyr@kamuno.ch

LinkedIn

kamuno.ch