

# «Keine Menge ist zu klein»

*Wie kann sich ein Klein- und Mittelunternehmen (KMU) am Markt behaupten? Sich – mit allen Konsequenzen – den Kunden anpassen, sagt Thomas Minder, Chef der Pflegeprodukte-Herstellerin Trybol und Referent am St. Galler KMU-Tag.*

*Sie haben die Zuhörerinnen und Zuhörer am St. Galler KMU-Tag mit unkonventionellen Aussagen über die Führung eines KMU beeindruckt. Wo hebt sich Ihre Firma besonders ab?*

**Thomas Minder:** Wir drehen grundsätzlich jeden Franken zweimal um und verfügen über eine schlanke Struktur. Alle reden davon, aber wir haben sie erreicht, ohne dass der Kunde darunter leidet.

*Was heisst das konkret?*

**Minder:** Keine Hierarchien, keine Doppelspurigkeiten, keine Ineffizienz. Was nicht absolut notwendig ist, hat wenig oder keine Bedeutung für uns. Wir sammeln keine Daten, führen keine Bewerbungsgespräche, haben keine Empfangsdamen. Es gibt bei uns auch keine Meetings und grosse Sitzungen, keine internen E-Mails und kein Outsourcing. Ebenso keine externen Berater oder eine Marktforschung. Es ist längst erwiesen, dass mehr als die Hälfte der produktiven Zeit in einem Unternehmen mit Sitzungen, Briefings und Informationen vertrödelt wird, die später nur Makulatur sind. Das will ich nicht. Wir konzentrieren uns einfach voll auf den Kunden und bauen nicht einen Stab auf, der letztlich niemandem etwas bringt.

*Die so genannte Konzentration auf den Kunden steht aber mittlerweile in vielen Leitbildern. Was bedeutet sie für die Trybol?*

**Minder:** Für uns heisst das, keine Produktionsmenge ist zu klein. Klar, dass Spezialanfertigungen dann auch ihren Preis haben. Wir stellen beispielsweise auch Spezialfabrikationen bereits ab 20 Kilo à la carte her. Ab 50 Stück bedrucken wir selbst Gebinde ein- und zweifarbig in unserem Haus.

*Aber davon allein lebt selbst ein innovativer KMU-Betrieb nicht.*

**Minder:** Grundsätzlich gibt es kein Nein gegenüber den Kundenbedürfnissen. Zeit, Geld, Energien und Ressourcen werden in erster Priorität für Kundenprojekte ausgegeben. Das bedeutet aber nicht, dass wir gleichzeitig Grossprojekte wie unsere Teilnahme am Markt der so genannten Inflight-Artikel vernachlässigen. Dabei handelt es sich um Hygiene-Produkte, die ein First-Class- oder Business-Class-Kunde jeweils bei den verschiedenen Fluggesellschaften schätzt.

*Was empfehlen Sie einem KMU-Betrieb, der nicht so erfolgreich wie Trybol operiert?*

**Minder:** Es gibt einfach kein Wenn und Aber; den Kunden stösst man nicht vor den Kopf. Grundsätzlich gilt deshalb: Es ist fast alles möglich. Offertanfragen

und Muster müssen die Firma innert ein oder zwei Stunden verlassen. Selbst wenn es sich nur um einen kleineren Auftrag handelt, darf kein negativer Aspekt bei der Zusammenarbeit entstehen – oft gibt es aus dieser Beziehung auch einen grösseren Auftrag. Und schliesslich sind nicht Teams verantwortlich für Projekte. Denn dann besteht die Gefahr, dass am Schluss niemand zuständig ist.

*Interview: Mélanie Rietmann*

## KMU-Tag

850 Teilnehmende haben den 2. St. Galler KMU-Tag besucht, 100 mehr als im Vorjahr. Eingeladen hatte das Institut für KMU an der Universität St. Gallen. Zu den Referenten zählten unter anderem Eishockey-Nationaltrainer Ralph Krueger, Ex-Volkswagen-Vorstand Daniel Goeudevert, HSG-Marketing-Professor Christian Belz und Urs Baumann von Lantal Textiles. (MÉR)



**PERSON**



**Thomas Minder**

ist Geschäftsführer und Inhaber der Trybol AG, Neuhausen. Die Firma wurde im Jahr 1900 gegründet und war einer der ersten Schweizer Hersteller von Zahnpasta und Mundwasser. Heute umfasst die Palette 400 Produkte. Geschäftszahlen gibt das Unternehmen nicht bekannt, hat sich laut eigenen Angaben aber erfolgreich am Markt platziert. (MÉR).