



## «Mir liegen der Handschlag und der ehrliche Blick näher»

Der 4. Schweizer KMU-Tag widmet sich am 27. Oktober dem Thema «KMU und Werte: Erfolg durch Vertrauen». Mit rund 900 Teilnehmenden im vergangenen Jahr gehört die Tagung heute zu den grössten Schweizer Veranstaltungen dieser Art für KMU. Der LEADER sprach mit Co-Organisator Urs Fueglistaller.

**Interview mit Urs Fueglistaller, Co-Organisator des 4. Schweizer KMU-Tags**

INTERVIEW: MARCEL BAUMGARTNER  
BILD: ZVG.

**Herr Fueglistaller, der diesjährige KMU-Tag steht unter dem Motto «Erfolg durch Vertrauen». Was muss man darunter verstehen? Wie wichtig ist Vertrauen für den Erfolg?**

**Urs Fueglistaller:** Ich möchte die Frage erst einmal umkehren: Gibt es Erfolg auf der Basis von Misstrauen? Wohl in den allerwenigsten Fällen, soviel dürfte klar sein, das leuchtet jedem sofort ein. Worauf ich aber hinaus will, sind verschiedene Stufen von «Vertrauen». Jeder kennt das, wenn man an einen neuen Lieferanten denkt: Bei einem ersten Kontakt ist man ja erst noch unsicher, sowohl in der Person des Lieferanten und in seiner gebotenen Leistung. Wenn aber alles gut verläuft, sowohl auf der menschlichen Seite wie auch mit der Lieferung, wird man beim nächsten Mal bereits mehr Vertrauen haben: Man geht bereits davon aus, dass dann «schon alles stimmen» wird, und in einem weiteren Schritt muss man dann nicht einmal die Mengen, Qualitäten und die Rechnung genau kontrollieren, weil man dem Lieferanten vertraut und weil man weiss, dass in der Regel keine Fehler passieren, und falls doch, sie einem sogar rückwirkend gemeldet würden. Das so gefundene Vertrauen ist nicht nur sympathisch an sich, sondern senkt zudem noch die sogenannten Transaktionskosten, sind also für schliesslich für alle Beteiligten, übrigens auch für die Kunden, von Vorteil. Kommt hinzu: Vertrauensvolle Beziehungen sind in aller Regel durch einen persönlichen Kontakt garantiert, und das ist bei KMU ja in der Regel sowieso etwas leichter als bei grossen Unternehmen. Da

kennt man dann seinen langjährigen und persönlichen Ansprechpartner, oft sogar in der Person des Unternehmers selbst.

Nicht vergessen darf man den Obertitel der KMU-Tags: «KMU und Werte», denn tatsächlich liegt jedem Vertrauensverhältnis ein bestimmtes Wertesystem zugrunde, welches das Funktionieren überhaupt möglich macht. Jeder kennt das, wenn er in anderen Ländern mit anderen Wertesystemen aktiv ist: Da muss man zuerst (übrigens gegenseitig!) herausfinden, wie das Wertesystem im jeweils anderen Land eben «funktioniert», erst dann kann man diesbezüglich eine gemeinsame Basis begründen.

**Gerade in der Schweiz würde man meinen, dass Vertrauen eng mit der Wirtschaft verbunden ist. Wir können in der Regel darauf vertrauen, dass Verträge und Lieferzeiten eingehalten werden. Wieso also muss man darauf sensibilisiert werden?**

Vielleicht sind wir hier in der Schweiz tatsächlich noch in der Lage, das zu behaupten. Ich ärgere mich aber im Alltag, wie blindgläubig wir amerikanischen Sitten annehmen und unser ganzes Leben via komplizierte Verträge absichern wollen. Es fängt ja schon an, wenn viele in ihrem Email unten noch einen halbe Seite lang erklären, dass das, was sie im Email sagen, im «Falle eines Falles» sowieso nicht gelte und nicht gegen einen verwendet werden darf und so weiter. Ich weiss nicht, ob es jemanden in der Schweiz gibt, der das für bare Münze nimmt, aber jedenfalls ist es ein Zeichen von Misstrauen, das aus meiner Sicht nicht notwendig ist. Ähnliches gilt übrigens für die unsäglichen Meldungen, die es anzuklicken

gilt, wenn man einen Software auf dem Computer installieren will: Was da von einem abverlangt wird, finde ich, gelinde gesagt, etwas seltsam.

#### **Und auf die Schweiz bezogen?**

Wie Sie in Ihrer Frage aber schon andeuten, bin ich tatsächlich der Meinung, dass die Einhaltung von Lieferfristen und «Verträgen» (im realen Sinne als Abmachungen zwischen Wirtschaftsakteure, nicht in der Form von seitenlangen und kaum lesbaren Dokumenten) tatsächlich die Basis ist für ein gemeinsames wirtschaftliches Fortkommen. Wer sich nicht daran hält, der wird schnell einmal vom Markt sein, davon bin ich überzeugt; das regelt der Markt nämlich von alleine.

Zusammengefasst und so lieb und ernst mir die Juristerei auch ist: Mir liegen der Handschlag und der aufrichtige und ehrliche Blick in die Augen des Gegenübers einfach näher. Sie sind es, die die Planbarkeit garantieren und wirtschaftlichen Erfolg einfach möglich machen.

#### **Sie schreiben in einem Vorwort, dass Vertrauen der Wirtschaft ein menschliches Antlitz zurückgebe. Ist die Wirtschaft so unmenschlich?**

Aus theoretischer Sicht ist die «Wirtschaft» ja nicht zum Selbstzweck bestimmt, sondern sie verfolgt ein höheres Ziel, nämlich, plakativ gesagt, die Vermehrung des Glücks der Menschen. Wenn sie sich das in einem längeren Zeitraum, sagen wir über die letzten hundert Jahre, vor Augen führen, ist ihr das auch mit Sicherheit zu einem grossen Teil gelungen, denken Sie nur daran, wieviel Schönes viele von uns sich leisten können, oder wie wenig wir verglichen mit früher im Durchschnitt arbeiten müssen, um dennoch ein schönes und vielleicht auch glückliches Leben zu haben. Das zugrundeliegende theoretische Konstrukt des «Systems der freien Marktwirtschaft», auf dem unsere «sozialen Marktwirtschaften» ja beruhen, kann aber durchaus auch unmenschliche Züge annehmen; das bestreitet auch niemand. Erklärtes Ziel der meisten (westlichen) Staaten ist es ja deshalb auch, diese unmenschli-

chen Züge nach Möglichkeit zu verunmöglichen oder wenigstens auszugleichen. «Vertrauen» kann dabei insofern ausgleichend wirken, dass es pures Maximieren der eigenen Vorteile hinüberführt in ein System, in dem alle nach bestem Wissen und Gewissen handeln und für alle ein optimales Resultat herauskommt.

#### **Am KMU-Tag sprechen verschiedene Referenten. Auf welche Ausführungen sind Sie am meisten gespannt?**

Sie werden doch vom Veranstalter bestimmt nicht erwarten, dass er einem Referenten den Vorzug gegenüber einem anderen gibt? Wir versuchen in der Programmplanung jeweils einen attraktiven Mix herzustellen, der sich in diesem Jahr – grob gesagt – in drei Blöcke aufteilt. In einem ersten Teil am Vormittag werden mit Gerhard Schwarz und Torsten Tomczak zwei ausgesprochene Wirtschaftsexperten zu Wort kommen. Dass diese beiden intelligenten und reddegewandten Köpfe am Anfang der Tagung stehen, passt insofern gut, weil wir zu diesem Zeitpunkt ja sicher noch alle frisch und voll aufnahmefähig sind. Nach der Mittagspause kommen dann zwei waschechte Unternehmer zu Wort, mit Francesco Illy ein Vertreter aus einem Traditionshaus und mit Frank Baumann ein typischer Fall eines Unternehmers eines dieser modernen und neuen Dienstleistungsunternehmen. Ebenfalls aus dem Unternehmerischen kommt Fides P. Baldesberger, wobei bei ihr vielleicht speziell ist, dass sie sowohl kleinbetriebliche Verhältnisse kennt als auch zugleich als Verwaltungsrätin Einblick in Grossunternehmen hat, weshalb ihr Referat auch den Untertitel «eine Unternehmerin in Spannungsfeldern» trägt. Vom Keynote-Speaker am Schluss des KMU-Tag (Norbert Blüm) erwarte ich, dass er uns als einer der begabtesten Rhetoriker des deutschsprachigen Raums und mit seiner grossen Erfahrung die Vorteile der Kleinheit aus seiner ganz persönlichen Sicht herüberbringen kann.

#### **Wie viele Teilnehmer erwarten Sie?**

Beim letztjährigen dritten KMU-Tag durften wir 880 Teilnehmer begrüessen, was uns natürlich gefreut hat. Aufgrund der sehr positiven Reaktionen vom letzten Jahr rechnen wir auch dieses Jahr mit einem mindestens ebenso guten Zulauf wie im letzten Jahr; der bisherige Anmeldeverlauf spricht jedenfalls dafür, dass wir dieses Ziel erreichen werden. Wir haben auch für dieses Jahr den grössten Saal der Olma gebucht, die Halle 9.

#### **Mit was im Rucksack sollen die Gäste am Ende des Anlasses nachhause gehen können?**

Von der fachlichen Seite her wünsche ich mir, dass die Teilnehmer nach der Tagung im weitesten Sinne für das Tagungsthema sensibilisiert sind und sich Gedanken machen, wie sie das Gehörte in ihrem Unternehmen behandeln und umsetzen, und was für Konsequenzen es für sie hat. Zweitens wünsche ich mir, dass wir die Teilnehmer wiederum so gut betreuen können, dass sie sich den ganzen Tag rundherum wohl fühlen und den Tag geniessen können. Drittens sind so grosse Anlässe wie der unsrige immer auch eine ideale Gelegenheit, neue Bekanntschaften zu machen und bisherige aufzufrischen, für was man im normalen Alltag ein Vielfaches der Zeit benötigen würde. Wenn wir das alles erreichen, dann sind wir – das Veranstalterteam KMU-HSG und freicom ag – glücklich.

Weitere Informationen unter [www.kmu-tag.ch](http://www.kmu-tag.ch)

#### **Zur Person**

**Urs Fueglistaller ist Professor an der Universität St. Gallen, Geschäftsführender Direktor des KMU-HSG, Schweizerisches Institut für Klein- und Mittelunternehmer, sowie Co-Organisator des 4. Schweizer KMU-Tags am 27. Oktober in St. Gallen**