

Was Unternehmer und Manager (manchmal) unterscheidet: KMU im Vorteil

Urs Fueglistaller ist HSG-Professor und geschäftsführender Direktor des Schweizerischen Instituts für Klein- und Mittelunternehmen (KMU-HSG). Zusammen mit der Kommunikationsagentur freicom organisiert er den KMU-Tag und ist gleichzeitig der «Kopf» der jeden «Freitag nach der Olma» durchgeführten Veranstaltung. In diesem Interview sagt er, was er gerade erforscht und um was es am KMU-Tag 2007 geht.

Die eidgenössischen Wahlen stehen vor der Tür. Was sagen Sie dazu, dass mittlerweile praktisch alle Parteien die KMU auf ihre Wahlprogramme kleben?
Urs Fueglistaller: Das freut mich doch! Unser Institut wurde ja 1946 gegründet. Zu dieser Zeit war es noch keineswegs bekannt, welchen Stellenwert das «Gewerbe» in Wirklichkeit für die Wirtschaft hat. Damals war es, so habe ich es jedenfalls von meinen Vorgängern gehört, nur schon ein harter Kampf, die Bedeutung des Gewerbes (und heute der KMU) in die Köpfe der dannzumaligen Wirtschaftswissenschaftler zu bringen. Dass es heute jedermann klar ist, welche Bedeutung die KMU für die Wirtschaft haben, ist umso erfreulicher. Dass die politischen Parteien mit den KMU werben, kann ich leicht nachvollziehen, das liegt ja eigentlich auf der Hand. Als kühl rechnender Wissenschaftler möchte ich aber gleich auch wieder vor einer allgemeinen «KMU-Euphorie» warnen: Es gibt auch grosse Unternehmen, und die sind für den wirtschaftlichen Erfolg

eines Landes auch wichtig.

Das Thema des KMU-Tags 2007 lautet: «KMU im Vorteil: Was Unternehmer von Managern (manchmal) unterscheidet». Was wollen Sie mit dem «manchmal» antönen?

Fueglistaller: Mir ist mit dem «manchmal» wichtig, dass wir kein Feindbild aufbauen oder pflegen wollen. Auch in grossen Organisationen gibt es «gute» Manager. Ich kenne viele davon, und die haben mit dem heute ein bisschen vorherrschenden Bild des skrupellosen und nur auf seinen Lohn orientierten «Managers» nicht viel zu tun. Diese Art der «Manager» gibt es auch, keine Frage, aber es gibt auch andere, und das übrigens nicht nur in privatwirtschaftlichen Unternehmen, es gibt sie auch in öffentlich-rechtlichen Organisationen. Auf der anderen Seite kenne ich natürlich und berufsbedingt auch viele KMU-Unternehmer, und bei ihnen stelle ich regelmässig fest, wie sehr sie in ihr Unternehmen verliebt sind, was auch mit einer grossen Verantwortung einhergeht, für das Weiterbestehen der Firma, für das Wohlergehen der Unternehmung.

Dann sind die KMU-Unternehmer also die Altruisten der Nation?

Fueglistaller: Nein, eben auch nicht: Auch KMU-Unternehmer denken an sich selbst, und das ist auch in Ordnung so. Ich habe persönlich jedenfalls noch selten einen Unternehmer getroffen, der am Hungertuch genagt hätte, da sind die schon clever genug,

sonst wären sie es ja auch nicht geworden. Aber wenn man als Unternehmer monatlich die Löhne seiner Leute bezahlen muss, ist das natürlich eine Verantwortung, die einen prägt. Das steckt man nicht so einfach weg.

Was unterscheidet eigentlich Sie als HSG-Professoren von ihren Kollegen von anderen Universitäten?

Fueglistaller: Zuerst einmal gar nichts. Auch die Professoren an der HSG haben in etwa ähnliche Arbeitsschwerpunkte wie Professoren anderer Universitäten. Zuvorderst steht da der Unterricht der Studenten an der Uni. Neben den ordentlichen Vorlesungen und Seminaren kommt die Betreuung von Diplomarbeiten (die heissen nach dem neuen Bologna-System jetzt «Bachelor- und «Master»-Arbeiten) und die Betreuung von Doktorarbeiten hinzu. Ein zweites Feld ist die wissenschaftliche Forschung. Das können Projekte von öffentlich-rechtlichen Institutionen sein, oder aber auch Forschungsaufträge aus der Wirtschaft. Wir machen beides. Auf diesen beiden Gebieten sind die HSG-Professoren also noch nicht sonderlich anders als jene von



anderen Unis. Nun muss ich vielleicht erklären, wie die Institute der HSG funktionieren: Ein HSG-Professor bekommt, jetzt vereinfacht gesagt, ein Büro, eine Sekretärin und einen Assistenten gestellt. Damit muss er das «Geschäft» der HSG-Lehre bestreiten. Alles, was er darüber hinaus machen will, muss selbsttragend sein, und da unterscheiden wir uns vielleicht schon ein bisschen von unseren Kollegen aus anderen Universitäten: Als Institutsleiter bin ich auch finanziell für meinen «Laden» verantwortlich, das heisst alles, was wir über die studentische Arbeit hinaus machen, muss sich, in der Summe, auch wirklich rechnen.

Ist das Geld-Verdienen also auch mit ein Grund, wieso Sie den KMU-Tag veranstalten?

Fueglistaller: In der Tat erwirtschaften wir einen schönen Teil unserer Instituteinnahmen mit unseren Weiterbildungsveranstaltungen, und da gehört der KMU-Tag mit dazu. Allerdings arbeitet unser Institut nicht gewinnorientiert. Wenn wir in einem Bereich etwas verdienen, kommt es einem anderen Bereich zugute, zum Beispiel der Forschung oder der Betreuung der Studenten. *Interview: pd*

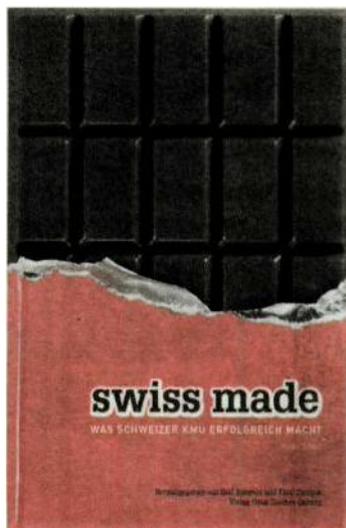


Zur Person

Urs Fueglistaller ist Professor für Betriebswirtschaftslehre mit besonderer Berücksichtigung der kleinen dynamischen Unternehmen an der Universität St. Gallen, gleichzeitig Direktor am Intensivstudium für Führungskräfte in Klein- und Mittelunternehmen und geschäftsführender Direktor des KMU-HSG, Schweizerisches Institut für Klein- und Mittelunternehmen an der Universität St. Gallen. Er ist Präsident des Patronatskomitees des Schweizer KMU-Tags. (pd)

«Swiss made»

Eva Jaisli, CEO bei PB Swiss Tools und Referentin am 5. Schweizer KMU-Tag, ist eine(r) jener Unternehmer(innen), die im Buch «Swiss made – was Schweizer KMU erfolgreich macht» die Erfolgsfaktoren ihres Unternehmens schildert.



Das von KMU-Tag-Mitorganisator Roger Tinner verfasste Buch ist soeben in zweiter Auflage im NZZ-Buchverlag erschienen. Es geht in 18 Porträts der Frage nach, wieso Schweizer Klein- und Mittelunternehmen (KMU) erfolgreich sind – zuhause und auf internationalen Märkten. Die Unternehmen und ihre Erfolgsrezepte machen Lust auf unternehmerisches Handeln und Veränderungsprozesse und zeigen neue, unkonventionelle Wege zum Erfolg auf. Die Erfolgsgeschichten inspirieren und laden zur Nachahmung ein, die Köpfe hinter den Unternehmen erzählen ihre Geschichte und geben praktische Tips.

Porträtiert werden unter anderem Abacus, Contrinex, Freitag, Hof Weissbad, Just, Lantal Textiles, Mammut, Blaser Swisslube, Thermoplan, Tossa und die Weisse Arena. (pd)

Roger Tinner: Swiss made Was Schweizer KMU erfolgreich macht.
Herausgegeben von KMU Campus und IBM Schweiz. 200 Seiten, farbige Abbildungen. Format 15 x 22, gebunden, Verlag NZZ libro.