

# Le KMU n'existe pas



Prof. Dr. Urs Fueglistaller  
KMU-Professor, Universität St. Gallen

Sie halten eine Themenzeitung für KMU in Ihren Händen und lesen gleichzeitig in der Überschrift die Behauptung, dass «Le KMU» nicht existieren soll? Lassen Sie mich die leicht provokative Aussage erklären.

Es gibt erst einmal nicht «das» oder «ein» KMU. Das ist schon aus sprachlicher Sicht ein Unding: Entweder ist ein Unternehmen klein, oder es ist mittel(gross), beides zusammen geht nicht. Also sollte man, wenigstens wenn man sprachlich sauber bleiben will, immer von mehreren KMU reden, nicht von einem einzelnen KMU.

Was aber strengsprachlich fundiert ist, gilt auch für die Unternehmen selber. Auch wenn es mir als KMU-Forscher lieb und recht wäre, wenn alle KMU schön einheitlich aussehen und funktionieren würden; sie tun es einfach nicht: Es gibt kein «idealtypisches KMU» (auch im Plural nicht). KMU sind in sich sehr unterschiedlich, nur schon aus der rein statistischen Betrachtung heraus. Wenn Sie einmal einen Blick in die verschiedenen Branchen werfen, die das Bundesamt für Statistik unterscheidet (siehe [www.bfs.admin.ch](http://www.bfs.admin.ch)), können Sie einschätzen, was ich meine. Die «NOGA», die «Allgemeine Systematik der Wirtschaftszweige», umfasst nur schon mit der «Auflistung der Titel», der Liste der

einzelnen unterschiedenen Wirtschaftszweige auf sogenannter «sechster Stelle», ein stolzes Textdokument mit 80 Seiten. Ab einer gewissen Detaillierungsstufe würde man ja meinen, dass damit sämtliche möglichen Arten und Unterarten von Unternehmen abgedeckt sein müssten. Aber ich bin mir sicher, dass auch auf diesem ausserordentlich hohen Detaillierungsgrad immer noch das eine oder andere Unternehmen der Meinung sein wird, dass es so einfach dann doch nicht sei, und dass man auch noch dies und jenes produziere oder diese und jene Dienstleistung anbiete, die mit so einer «vereinfachenden» Klassifizierung nie und nimmer abgedeckt und abschliessend erklärt sein wolle.

Eine weitere Fehleinschätzung ist die (auch an dieser Stelle schon gehörte) Einschätzung der KMU als das «Rückgrat der Wirtschaft». Klar, rein von den Zahlen her sind die KMU schon von sehr grosser Bedeutung, und das Schlagwort mit dem «Rückgrat der Wirtschaft» war bestimmt auch zu jener Zeit berechtigt, als es nur ganz wenigen Insidern bewusst war, welchen Stellenwert die KMU für die Schweizer Wirtschaft haben. Dieser Stellenwert ist aber mittlerweile von mehr oder weniger allen Kreisen erkannt, und somit muss das Schlagwort zwingend relativiert werden. Die KMU kommen nämlich ohne die grossen Unternehmen genauso wenig aus wie umgekehrt, es braucht also beides, die grossen, am internationalen Kapitalmarkt alimentierten Unternehmen, und dann – natürlich – auch die kleiner strukturierte Wirtschaft (eben «die KMU») mit all ihren Vor- und Nachteilen, auf beiden Seiten.

Was macht es aber dennoch so interessant, die Beschäftigung mit den KMU, wenn sie so unterschiedlich sind? Für mich persönlich sind es in erster Linie die Menschen in den (eben so unterschiedlichen) KMU, die immer wieder faszinieren, und hier beileibe nicht nur der Unternehmer selber, sondern die Mitarbeitenden auf allen Stufen, und – wiederum – die Menschen in all ihren unterschiedlichen Facetten und Eigenarten. Sie sind es doch, die die «individuelle Leistungserstellung» erst möglich machen und ein eindeutiges Unterscheidungsmerkmal eines Unternehmens zu den anderen ausmachen.

Bei aller Verschiedenheit vonseiten der Unternehmen und seitens der KMU stellt sich für mich als Betriebswirtschafter die besondere Herausforderung, dennoch bestimmte Wege und Herangehensweisen für die KMU auszuarbeiten, mit denen sie ihre Unternehmen erfolgreich (oder noch erfolgreicher) machen können. Welche Strategien haben sich über die Verschiedenheiten bewährt, welche bieten sich (wenigstens) für die eine Branche an, welche ist in einer anderen von Bedeutung? Welches sind die Fähigkeiten und Eigenschaften von Entscheidungsträgern in KMU, die mehr Erfolg versprechen? Mindestens eine Eigenschaft, die mir dabei besonders aufgefallen ist, ist die Dienstleistungs-kompetenz, und damit verbunden die Zuversicht, das Richtige zu tun. Diese Zuversicht wünsche ich Ihnen, jetzt und in den nächsten Monaten.

Urs Fueglistaller



Kleine und mittelgrosse Unternehmen sind wichtige Akteure der Schweizer Wirtschaft. Dieser «KMU-Ratgeber» zeigt Branchentrends auf und präsentiert Ratschläge, um Firmen effizienter, produktiver und kostengünstiger zu führen.

## INHALT

IT-Outsourcing	4
• Vorteile durch Auslagerung von IT	
Das moderne Büro	5
• Voice over IP, Unified Communications	
• Virtual Office, VPN	
Business-Software	6
• ERP-Lösungen für KMU	
Liquiditätsmanagement	7
• Alternative Finanzierungsarten	
Document Management	8
• Moderne Archivierung von Dokumenten	
• Erfahrungsaustausch	
Friendly Workspace	9
• Der gesunde Arbeitsplatz	
Work Life Balance	10
• Tipps für Glück und Erfolg	
Flottenmanagement	11
• Schlankes Fuhrparkmanagement	
Consulting	12
• Innovationsmanagement	
• Unternehmensentwicklung	
Export und KMU	13
• Beratung und Unterstützung	
Kommunikation	14
• Online-Marketing	
• Kommunikation ist Chefsache	
Weiterbildung	15
• Ständiges Lernen bringt	

**MEDIA PLANET**

MIT DER REICHWEITE EINER TAGESZEITUNG UND DEM FOKUS EINER FACHZEITSCHRIFT

[www.mediaplanet.com](http://www.mediaplanet.com)

KMU-RATGEBER – PRODUZIERT VON MEDIAPLANET

**Projekt-Manager:** Silvio Trionfini, Mediaplanet, 043 888 73 10  
**Produktion/Redaktion:** Corinne Meier (Leitung), Natascha Künzi, 043 888 73 12  
**Texte:** Gisela Blau, Adrian Müller, MP, Alexander Saheb  
**Korrektorat:** Verena Schaffner  
**Druck:** Ringier Print Adligenswil AG  
**Fotos:** istockphoto.com, dreamstime.com, C. Meier, free-pictures-photos.com



Mediaplanet ist die weltweit führende Medienfirma, spezialisiert in Produktion, Finanzierung und Distribution von Themenzeitungen in der Tagespresse und in Wirtschaftsblättern.  
 Für weitere Informationen kontaktieren Sie Fredrik Colfach, 043 540 73 00 oder [info.ch@mediaplanet.com](mailto:info.ch@mediaplanet.com).

ANZEIGE

**TA Triumph-Adler**  
The Document Business  
CONSULTING REALISATION EFFICIENCY

## TOM das Gesamtpaket

Schluss mit uneinheitlichen, zu teuren und veralteten Bürogeräten. Sparen Sie Zeit und Geld. Holen Sie sich das Gesamtpaket TOM-Total Output Management: Kosteneinsparungen bis zu 30% und ein moderner Gerätepark mit zuverlässigem Service.

Wir fügen die Teile für Sie zusammen. [www.triumph-adler.ch](http://www.triumph-adler.ch)

