



KMU: Nicht bloss Rückgrat – auch Kopf, Herz und Hand

Mit einiger Genugtuung hat der Kolumnist die letzte Sonderbeilage der NZZ zur Kenntnis genommen. Sie war auch ein bisschen dem Schweizerischen Gewerbeverband gewidmet und trug den Titel «KMU – Rückgrat der Schweizer Wirtschaft». Dieser Titel hat den Gewerbeverband bestimmt gefreut. Vor 20 Jahren hätte ich mich auch darüber gefreut, aber heute nicht mehr. Rückgrat – dieses Sinnbild greift zu kurz. KMU sind doch auch Augen, Ohren, Kopf, Herz, Hand unserer Wirtschaft, und erst die Zusammenarbeit untereinander und mit Grossunternehmen lässt den Vergleich mit Körperteilen zu. Nun verhält es sich mit einsamen Rufern in der Wüste so, dass sie, wie der Name schon sagt, eben meist ziemlich einsam sind, und – ob sie nun wollen oder nicht – wenig Freunde haben. Die Rufer haben es ja selbst so gewollt, sonst wären sie ja nicht in die Wüste gegangen. Können Sie sich aber einen einsamen Rufer in der Wüste vorstellen, wenn er plötzlich von Mitrufern umgeben ist? Dem ist doch nicht mehr wohl, der muss eine neue Wüste suchen. Momentan bin ich mit einigen Weggenossen auf dem Weg in eine neue Wüste, weil die alte jetzt ja bewässert ist. Sie ist sozusagen zu einer Oase geworden, zu einer KMU-Oase. Ich bin jetzt also von meiner alten Heimoase umgezogen, zur neuen, sie heisst «unternehmerisches Unternehmertum» – und zu meiner Überraschung sind bereits viele wieder mit- und nachgezogen zur neuen Oase, und schon ist es mir wieder ein wenig unwohl darin. Sie erinnern sich ja: Der einsame Rufer hat es gerne allein. Was bleibt mir also übrig,



Prof. Urs Fueglistaller,
 Direktor KMU-Institut
 Uni St. Gallen,
 über «KMU – Rückgrat der
 Schweizer Wirtschaft»

als entweder gleich wieder umzuziehen oder meinen Nachzüglern meine neue Oase zu vergällen? Ich versuche es gleich einmal mit zweiterem anhand dreier Thesen, frei an die Luft gestellt.

■ Erste These: Unternehmer fordern von ihren Mitarbeitern zu Unrecht ultimativ unternehmerisches Verhalten. Diese plumpe Forderung kann man gut verstehen, damit ist aber gleichzeitig auch ein Denkfehler verbunden. Ein Unternehmer ist (nach «klassischer» Anschauung) dadurch definiert, dass er mit seinem Eigentum und mit voller Verantwortung dafür



Schweizerischer Gewerbeverband SGV
3001 Bern
031/ 380 14 14
www.sgv-usam.ch

Medienart: Print
Medientyp: Fachpresse
Auflage: 110'000
Erscheinungsweise: wöchentlich

Themen-Nr.: 377.9
Abo-Nr.: 377009
Seite: 12
Fläche: 59'122 mm²



Unternehmer fordern von ihren Mitarbeitenden nicht nur Mitdenken, sondern oft auch unternehmerisches Verhalten. Zu Recht?

unternehmerisches Risiko eingeht, mit der Aussicht auf Erfolg, gleichzeitig aber auch mit dem Risiko, das eingesetzte Geld bei Nichterfolg verlieren zu können. Damit er den Erfolg erzielt, stellt er Mitarbeiter an, die in der Regel ein voraus abgemachtes Gehalt zugesprochen bekommen, unabhängig vom Erfolg. Nun war es an sich eine gute Idee, von den Mitarbeiterten genau dieselben Absichten und Verhaltensweisen wie für sich selbst einzufordern, denn das ist für den Unternehmer ja einfach, das kennt er von sich selber. Nur: Man kann nicht einfach seine Ziel- und Gemütswelt auf andere übertragen; der Angestellte hat sich vielleicht auch überlegt, was für ihn der bessere Weg ist, sein eigenes Risiko einzugehen oder eben angestellt zu sein und es nicht einzugehen. Wenn er anders motiviert ist, dann kann man es doch auch nachvollziehen?

■ **Zweite These:** Unternehmer können auch unecht sein. Bei unserem «Erstens» sprach ich

vom Unternehmer nach «klassischer» Anschauung, also der Personalunion von Eigentum und Risiko. Nun hat sich die Sitte eingeschlichen (weil eben schon einige auf meine neue «Oase» mitgekommen sind), dass sich viele Unternehmer nennen und es eigentlich gar nicht sind, zumindest nicht im reinen Sinne. Also kann ich ein bisschen «pro domo» reden: Viele tun nur so, als ob sie echte Unternehmer sind, in Wirklichkeit haben sie es aber nur abgeschaut, nehmen die gleichen Attitüden ein, versprechen sich davon, dass sie gleich gross rauskommen wie die echten Unternehmer, und wissen im eigenen Innersten, dass sie es nur halbherzig sind, dass auch sie am Ende ihrer Karriere «nur» eine Pension bekommen und dann fertig.

■ **Dritte These:** Auch echte Unternehmer sind arme Schweine – ich weiss, ich bin heute etwas provokativ! Nun haben wir also den Salat: Unternehmer sind meist gar nicht echt,

Datum: 18.06.2010

SCHWEIZERISCHE Gewerbezeitung



Schweizerischer Gewerbeverband SGV
3001 Bern
031/ 380 14 14
www.sgv-usam.ch

Medienart: Print
Medientyp: Fachpresse
Auflage: 110'000
Erscheinungsweise: wöchentlich

Themen-Nr.: 377.9
Abo-Nr.: 377009
Seite: 12
Fläche: 59'122 mm²

und wenn sie es überhaupt sind, fordern sie von ihren Mitarbeitenden grad auch noch, es ihnen in Gedanken und Handlungen gleichzutun! Und jetzt kommts: Die Abhängigsten sind die (echten oder unechten) Unternehmer selber. Sie sind abhängig von a) ihren Mitarbeitern (vulgo: Mitunternehmern, ohne die sie auch nicht viel richten könnten), b) ihrem übrigen Umfeld (ich erwähne hier beispielsweise die Familie) und c), am wichtigsten!, den Kunden, die ihre Produkte überhaupt kaufen wollen.

Will noch jemand mit auf meine neue Oase? Nicht? Gut.

Und zum Schluss: Ja natürlich, liebe NZZ, du hattest schon recht, mit dem «Rückgrat der Wirtschaft», aber man sagt es nicht mehr so laut; das weiss doch heute jedes Kind.