


TRIBÜNE

Der Blick für das Wesentliche

Vor zwei Wochen haben sich gut 1000 KMU-Vertreter beim Schweizer KMU-Tag in St. Gallen Gedanken über das Wesentliche in ihren Unternehmen gemacht. Sie waren dabei nicht allein, auch in Bern fand Vergleichbares statt. Viele in unserem Land mögen Bundesrat Ueli Maurer belächeln (besonders gut natürlich bei Giacobbo/Müller, fast jeden Sonntagabend – danke auch dafür!), aber das war ja schon eine grossartige Meldung aus dem VBS, dass eben Bundesrat Ueli Maurer den Mut aufbringt, offenbare oder scheinbare Fehlinvestitionen in seinem eigenem Departement als mehr oder weniger sinnlos anzuklagen und gleichzeitig anzuführen, was es in (in Millionenbeträgen) etwa koste, das Malheur zu korrigieren. Das politische Bern läuft ein bisschen Sturm, ist klar, dennoch halte ich fest: Was Maurer hier gewagt hat, ist grossartig: Er wagt sich, in seinem eigenen «Laden» Missstände auf den Tisch zu bringen. Zwar nicht selbstverschuldet, aber es ist sein «Laden» – er könnte sich sein Leben leichter machen, wenn er das nicht getan hätte. Also Chapeau! Aber ja, Sie monie-

ren, wir sind ja hier in der «Gewerbezeitung», die per Definition die KMU, die kleinen und mittleren Unternehmen, im Fokus hat. Und die sind ja von derlei «skeletons in the closet», also «Leichen im Keller» von vornherein gefeit (man sehe:

auch Fremdsprechende kennen das Übel). Schön wäre es. Ich beobachte und begleite die KMU-Welt seit nunmehr fast 30 Jahren, und es war noch kein einziges Unternehmen dabei, das wirklich perfekt war. Das perfekte Unternehmen ist eine Illusion, eine Ungeheuerlichkeit, das (meinen Kollegen Professoren der puren Betriebswirtschaftslehre sei es geklagt!) sich in den Köpfen jedes angehenden Betriebswirts zwar allmählich bildet, das es in der Realität aber gar nicht gibt, ebenso wie es den perfekten Menschen (oder den perfekten Staat) nicht gibt – zumindest soweit mir bekannt: In jedem noch so kleinen Unternehmen gibt es Dinge, die besserbar sind und von denen eigentlich jeder weiss, dass es besser ginge. Aber es ist einfach schwer, etwas zu ändern, weil es eben auch Gründe dafür

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

Medienart: Print
 Medientyp: Fachpresse
 Auflage: 100'000
 Erscheinungsweise: wöchentlich



Themen-Nr.: 377.9
 Abo-Nr.: 377009
 Seite: 20
 Fläche: 51'136 mm²



**Prof. Urs Fueglistaller,
 Direktor KMU-Institut
 St. Gallen, über die Illusion
 «perfektes Unternehmen»**

gibt, dass Dinge so geworden und gewachsen und Gründe dafür, wieso sie nicht so leicht zu ändern sind. Gute Beispiele dafür sind naheliegend Familienbetriebe, bei denen neben betriebswirtschaftlichen Zielen auch familiäre Interessen berücksichtigt werden, ob es dem Unternehmen gefällt oder nicht. Oder dann alle Unternehmen, die mehr oder weniger vom Staat abhängig sind, ich nenne die Landwirtschaft, fast alle Schulen, alles, was mit Gesundheit zu tun hat, die Polizei, oder eben, um wieder auf unseren Bundesrat Maurer zu kommen, das Militär.

Die Diskussion um den «Shareholder-Value» hat in seiner extremen Form ans Licht gebracht, worum es bei Zweckgemeinschaften gehen kann. Der Shareholder-Value-Ansatz behauptete, dass sich alles Handeln im Unternehmen letzten Endes nur um das Erreichen eines möglichst hohen Werts des eingesetzten Kapitals handeln dürfe. Die Wirklichkeit steht freilich anders aus. Es geht erstens nicht an, wenn die Ziele mehrerer Interessensvertreter einem einzigen (eben dem Shareholder) untergeordnet werden. Zweitens ist es naiv zu glauben, dass Zweckgemeinschaften streng betriebswirtschaftlich zu betreiben wären. Was bei einem Einzelmenschen nicht möglich ist, ist bei einer Menschengruppe umso mehr undenkbar. Und drittens lebt der Mensch nicht vom

Brot allein.

Um das alles zusammenzufassen: Können Sie sich noch an das US-amerikanische Rekrutierungsplakat mit dem Mann mit dem weiss-blauen Zylinderhut erinnern, der mit dem Zeigefinger auf den Betrachter zeigt und mit sehr stechendem Blick «I WANT YOU» fördert? Diese Zeiten sind endgültig vorbei, und seit Marty Feldman und nun spätestens seit Roger de Weck sind auch Leute mit variablem Blick am Zug.

Ergebenst, Ihr Urs Fueglistaller

