



## GASTWIRTSCHAFT Heute schon Oszilliert?



**Urs Füglistaller**  
 ist KMU-Professor an der HSG

**K**ennen Sie den Oszillator? Der Oszillator ist «ein schwingungsfähiges System», und das Oszillieren umschreibt «eine fortwährende Veränderung zwischen Zuständen». Mir gefällt das Bild. Wer unternehmerisch denkt und handelt, zeichnet sich durch dieses Oszillieren aus: Er zapelt also hin und her. Deutlich zu beobachten bei Vertretern von KMU. Ganz selbstverständlich denken sie strategisch und handeln operativ, leben in virtuellen und realen Welten, schwingen zwischen Geschäftlichem und Privatem. Sie wechseln zwischen diesen Zuständen manchmal in einem Tempo, dass manch Aussenstehender kaum mehr nachkommt. Das ist nicht zu verwechseln mit dem unter Blähungen leidenden Hansdampf in allen Gassenlaternen. Die Kompetenz zum

Schwingen ist einer unserer grössten Vorteile. Natürlich darf sich Matthias Sempach als König des Schwingens geehrt fühlen. Beim Schwingen in meinem Verständnis gibt es aber weder Könige noch Bettler, sondern nur uns.

Es geht um uns und unsere Zuversicht über die richtige Wahl der Zustände und die Geschwindigkeit, mit der wir diese wechseln. Und es wird immer herausfordernder, diese Zustände – strategisch-operativ, real-virtuell, privat-geschäftlich – zu trennen. Wenn ich an einem Sommerfest unter Freunden von unseren Vorlesungen schwärme und laut über Ideen nachdenke oder wenn ich an der Uni meine Kollegen nach ihrem Wohlbefinden frage: Was ist jetzt geschäftlich, was ist privat, was operativ und was strategisch? Und unsere Partnerinnen und Partner haben es noch schwieriger, das richtig einzuordnen. Ist der Geschäftsausflug, zu dem sie eingeladen sind, geschäftlich oder privat?

Wie sollen wir mit Wahl, Vermischung und Tempo umgehen? Meine beste Antwort: Indem wir die sechs Welten versöhnen, statt sie zu differenzieren versuchen.