

«Businesspläne sind Papier nicht wert»

Wichtig für den Erfolg einer Kleinfirma sei eine schlanke Führung. Gefährlich werde es, sobald ein «Advisory Board» mitrede. Diese Thesen hat Fela-Chef Ernst Uhlmann in Winterthur mit Engagement vertreten.

WINTERTHUR. Von «Venture Capital» (Wagniskapital) und «Business Angels» für Jungunternehmer sprechen Politiker und Wirtschaftswissenschaftler gern. Nicht so Ernst Uhlmann, Gründer und Chef der Fela-Gruppe aus Diessenhofen, der noch nie in seinem Leben in einem Angestelltenverhältnis arbeitete. «Wer sich an Wagniskapitalgeber wendet, verliert die Vorteile eines Klein- und Mittelunternehmens (KMU); der Geschäftsaufbau sollte, wenn immer möglich, mit eigenen Mitteln finanziert werden», sagte Uhlmann an der Zürcher Hochschule Winterthur (ZHW) an der 1. Zürcher KMU-Tagung vor 100 Teilnehmern.

Der 60-jährige Tausendsassa, der unter anderem das Gerät für die Leistungsabhängige Schwerverkehrsabgabe (LSVA) entwickelt hatte, rät Jungunternehmern dabei, das Auge auf die Bedürfnisse zu richten, da die Gefahren bei der Entwicklung eigener Produktvorstellungen gross seien: «90% der entwickelten Produkte will der Markt nicht. Deswegen fällt bei den Kosten für ein Auto ein Grossteil auf den Werbeaufwand.» Ein Übel der heutigen Zeit sieht Uhlmann in

der Art der Firmenkommunikation: «Was man in den Stelleninseraten liest, sind oft nur leere Sprüche. Und genau so werfen Firmenvertreter den Kunden oft nur Schlagwörter an den Kopf.»

Was macht denn seiner Meinung nach ein erfolgreiches KMU aus? «Schlanke Führungsstrukturen, tiefe Gemeinkosten, schnelle Entscheidungen, wenig Papierkrieg – und Kompetenz für interdisziplinäre Zusammenhänge», ist sich Uhlmann sicher. Die gefährdeten KMU seien dagegen jene, die mit den Wagniskapitalgebern zusammenarbeiten. Uhlmann, zumindest auf dem Papier ein Winterthurer Bürger, nimmt kein Blatt vor den Mund: «Meiden Sie grosse Verwaltungsräte und Advisory Boards, zu gut Deutsch «Klugscheisser».» Für diese müsse man sonst Berge von Papieren mit Businessplänen und Strategien füllen – was in der Regel eine wertlose Übung sei. «Die Geldgeber denken eben nur daran, bei einem späteren Verkauf ihren Shareholder Value zu maximieren.» Überhaupt warnt Uhlmann: «Gehen Sie nicht an die Börse, um Kasse zu machen.»

«Innovationen können heikel sein»

Selbst beim Zauberwort «Innovationen» ist der Vollblutunternehmer, der vor 37 Jahren seine erste Firma auf die Beine gestellt hatte, skeptisch. «Die Politiker propagieren Innovationen und High Tech. Das kann kontraproduktiv sein.» Denn Innovationen müssten sehr, sehr vernünftig konstruiert sein, um Erfolg zu bringen. Aussserdem liesse sich in

jeder Branche – und nicht nur im Bereich High Tech – Geld verdienen.

«Ist der Kleinunternehmer ehrlich, anständig, verlässlich und kompetent, hat er einen Vorteil gegenüber den anonymen Grosskonzernen», schliesst Uhlmann und fügt an: «Ungeeignet als Unternehmer sind Leute, die zu «Ich-Bezogen» sind.» Im Übrigen müsse ein Unternehmer auch verlieren können. Dabei weiss Uhlmann, wovon er spricht: Seine Fela war im Kampf um die deutsche LKW-Maut leer ausgegangen. (stl)

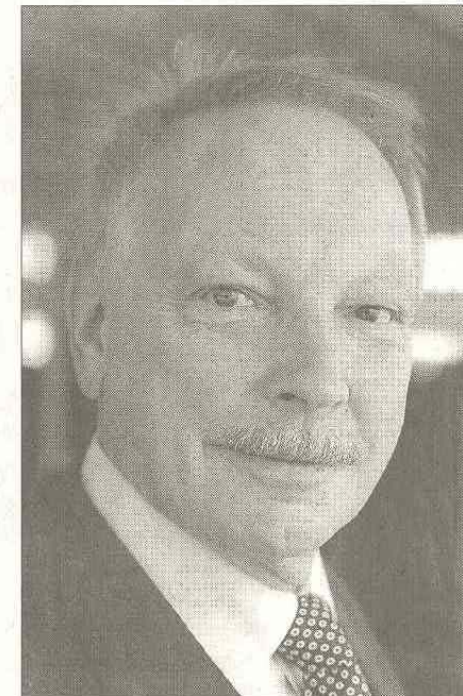


Bild: key/Archiv

Vollblutunternehmer: Ernst Uhlmann.