

Der Unternehmer- geist und das Vertrauen



«Vertrauen ist der Anfang von allem» – ein Slogan, mit dem eine deutsche Grossbank in den Neunzigern ihre Finanzprodukte bewarb. Kern der Aussage: Menschen vertrauen ihr hart verdientes Geld nicht irgendjemandem an.

Rückblick in die letzte Dekade des vergangenen Jahrtausends, fast dreissig Jahre ist das nun bereits wieder her. «Vertrauen ist der Anfang von allem.» Mit diesem Slogan bewarb eine deutsche Grossbank ihre Produkte und Dienstleistungen. Damit versuchte man, das Bankgeschäft auf den Punkt zu treffen: Man, also auch der Unternehmer, vertraut sein hart verdientes Geld nicht irgendjemandem an – man vertraut es höchstens Personen und

Unternehmen an, die einen seriösen Hintergrund haben und bei denen man sich sicher aufgehoben fühlt.

Verlorenes Vertrauen als Anfang vom Ende?

Die Praxis sah leider ganz anders aus. Keine zehn Jahre nach der Lancierung der Kampagne folgte die grosse Finanzkrise und erschütterte das Vertrauen der Menschen. Nicht nur in Europa – weltweit fühlten sich Menschen ver-

kauft und betrogen durch die damaligen Finanzexperten. Das verlorene Vertrauen schien den Anfang vom Ende einzuläuten.

Ich, der Unternehmergeist, hatte in der vergangenen Kolumne unser heutiges Thema bereits erwähnt: das Vertrauen – und die daraus resultierenden Chancen. Da das Thema so umfangreich ist, werden wir heute nicht das gesamte Ausmass des Themas besprechen können.

Gute Atmosphäre versus Konkurrenz

Mir ist aufgefallen, dass die meisten Menschen nach einem seltsamen Widerspruch leben. Fast jeder Berufstätige, unabhängig von seiner Position, wünscht sich ein angenehmes Betriebsklima. Eine gute Atmosphäre, die von Offenheit und Vertrauen geprägt und frei von Schuldzuweisungen und Intrigen ist. Die Menschen würden eigentlich viel lieber in einem eingeschworenen Team zusammenarbeiten, anstatt miteinander zu konkurrieren und nur auf Leistung reduziert zu werden.

Allerdings herrscht in den meisten Betrieben und öffentlichen Einrichtungen genau das: Revierdenken, Egoismus und ein ausgeprägtes Klima des Misstrauens und der Schuldzuweisungen. Die Frage, die sich mir stellt: Wenn Vertrauen tatsächlich so erstrebenswert ist, wieso macht sich dann kaum einer die Mühe, Vertrauen in seinem Verantwortungsbereich aufzubauen und zu kultivieren? Die Antwort lautet: Gesundes Vertrauen kennt Grenzen!

Vertrauen als Reifeprozess

Diese Grenzen stecken in jedem Einzelnen von uns, denn Vertrauen ist kein Instantprodukt. Vertrauen entsteht in einem Reifungsprozess – man muss es sich verdienen. Jeder, der einem anderen einen Vertrauensvorschuss gibt, hat mit Konsequenzen zu rechnen. Er verzichtet auf kurzfristige Vorteile und Tricks, mit denen er zwar schneller Karriere machen, aber kein Vertrauen aufbauen kann.

- Profilieren auf Kosten anderer
- Verschweigen eigener Unzulänglichkeiten
- Schmieden von Allianzen
- Ausnutzen von Schwächen bei Kollegen und Untergebenen

Risiko der Enttäuschung

Auf all diese kurzfristigen Putschmittel muss verzichtet werden, und allein das ist ein Akt des Vertrauens. In diesem Fall vertrauen wir darauf, dass es auch mit fairen Mitteln klappt, Erfolg zu haben. Wie viele Menschen sind jedoch bereit, den Preis des Vertrauens zu zahlen und auf kurzfristige Vorteile zu verzichten? Es ist wichtig zu verstehen, dass nicht der Wunsch nach Vertrauen entscheidend ist, sondern der Wille der Menschen, den Preis dafür zu bezahlen und auf Bequemlichkeiten zu verzichten.

Das Risiko, enttäuscht zu werden, schwingt bei einem Vertrauensakt immer mit. Aus diesem Grund kann Vertrauen auch nicht für grössere Gewinne oder Ähnliches instrumentalisiert werden. Dies würde eher das Gegenteil bewirken und das Vertrauen schwächen.

Mit Vertrauen geht man ein Risiko ein, bekommt aber auch eine Chance. Wie diese drei Dinge zusammenhängen und was wir daraus lernen? Das erfährst du im zweiten Teil der Kolumne.

Bis bald!

● *Der Unternehmergeist*

Der Unternehmergeist im Fokus



Der **Unternehmergeist** ist eine neue Kolumne von Karl Zimmermann, die in den kommenden Ausgaben des WIRinfo auf vernünftige und dennoch nicht minder klare Art und Weise aufzeigt, wie er, der Unternehmergeist, «funktioniert» – und weshalb ihm in seinem Handeln scheinbar keine Grenzen gesetzt sind.

Karl Zimmermann (60), der Autor dieser Kolumne, startete seine berufliche Karriere 1974 mit einer Lehre als Metallbauschlosser. Nach zahlreichen Weiterbildungen war er ab 1983 Partner der Karl Zimmermann Metallbau AG, die er 2012 verkaufte. 2006 gründete er zusammen mit Hans und Andreas Weber die KMU-Nachfolgezentrum AG und ist dort seither als Verwaltungsrat und Nachfolgecoach aktiv. Ihr Kerngeschäft ist die Nachfolgeregelung von kleinen und mittleren Unternehmen. Nebst der direkten Beratung engagiert sich das KMU-Nachfolgezentrum in der Öffentlichkeit und will so die Gesellschaft für das Thema Nachfolge sensibilisieren.

Zu zahlreichen Mandaten und Mitgliedschaften gesellten sich 1998 der «Bayerische Staatspreis für besondere technische Leistungen im Handwerk» und 2005 der «Deutsche Bundespreis für hervorragende innovatorische Leistungen für das Handwerk» sowie 2006 der Gewerbebär der KMU-Stadt Bern.

www.kmu-nachfolgezentrum.ch
WIR-Annahmesatz: 10 Prozent