



Schweizer  
Kader  
Organisation

Das Kompetenzzentrum für Führungskräfte

## 34. SKO-LeaderCircle

Mittwoch, 11. März 2015, 17.30 Uhr, Zürich

Handelszeitung

Mitarbeitende als  
Mitunternehmer –  
oder wird die  
Zitrone noch mehr  
ausgepresst?



Kalaidos  
Fachhochschule  
Schweiz

ÖKK

# Mitunternehmertum

---

- 2 Ansätze:

1. Fokus Risiko/Innovation: aktiv nach Marktchancen suchen und Innovationen durchsetzen, neues erschaffen <-> Routine hinterfragen bzw. zerschlagen

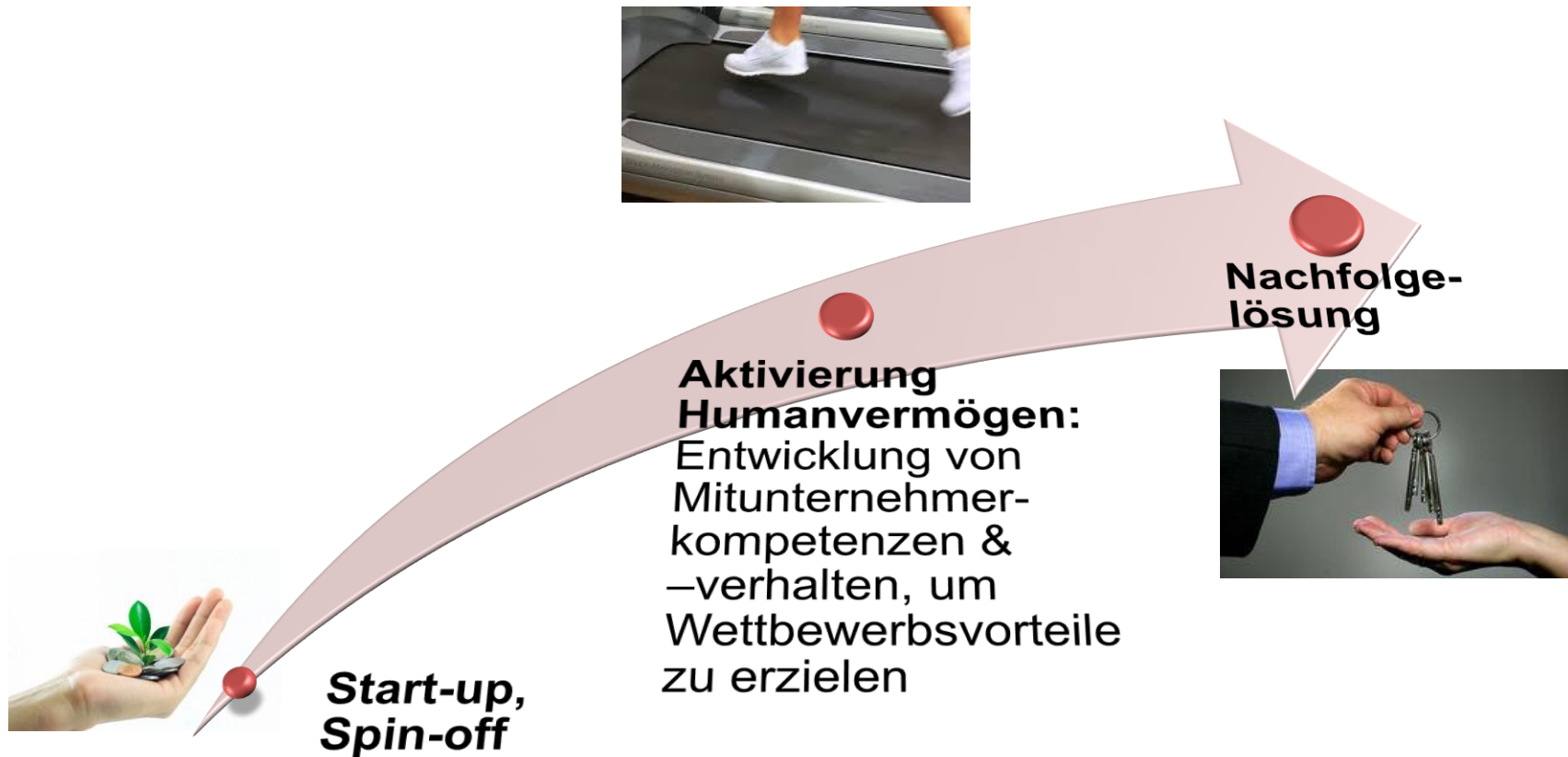


2. Fokus ganzheitliche, umsichtige Verantwortungsübernahme: planen, entscheiden, koordinieren und kontrollieren



- Unternehmerisches Verhalten: Kreativität (gestalten können, dürfen und wollen), Commitment, Selbstständigkeit, Verantwortungsbewusstsein, Sozialkompetenz, etc.

# Wo findet Mitunternehmertum statt?



# Erfolgsfaktoren Mitunternehmertum

| Start-up, Spin-off                                                                                                                                                                                                                                            | Aktivierung Humanvermögen<br>Organisatorisch      Strategisch                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                      | Nachfolgeregelung                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Persönliche Vision</li> <li>• marktfähige innovative Idee</li> <li>• Innere Antriebskraft, Team, das Extrameile geht</li> <li>• Verantwortungsvoller Umgang mit Risiken</li> <li>• Zuverlässiges Netzwerk</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hierarchieabbau</li> <li>• Schnittstellen-minimierung</li> <li>• Delegation &amp; Job Enrichment</li> <li>• Fördern von Ideen von unten, KVP</li> <li>• Synchronisierung Führung, Zusammenarbeit &amp; Kommunikation</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Übertragung von attraktiven Zukunftsbilder bis aufs Tagesgeschäft</li> <li>• Strategie &amp; Führungsarbeit langfristig auf Kundennutzen und Markt ausrichten</li> <li>• Commitment-schaffende Kultur entwickeln</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Systematische Vorbereitung zum Unternehmer</li> <li>• Sukzessive und konsequente Verantwortungsübergabe</li> <li>• goldener Mittelweg zwischen notwendigen Veränderungen und Festhalten an Bewährtem</li> <li>• Beziehungsnetzwerk</li> </ul> |

# Was braucht es für Mitunternehmertum?

---

- Die richtigen Leute -> Personalrekrutierung
- Commitment -> Inspirierendes Zukunftsbild, aktive Gestaltung der Unternehmenskultur: Langfristiges Denken und Handeln, Vertrauen, auf Konsens beruhende Verständigungsprozesse
- Gestaltungsfreiräume -> Arbeitsstrukturen mit ganzheitlichen Aufgaben, grossen Handlungsspielräumen, flexiblen aber verbindlichen Prozessen
- Fairness -> Beteiligung an Produktivitätsgewinnen, erweiterte Mitbestimmung, Arbeitsplatzsicherheit

# Mitunternehmertum bei SMI-Firmen

## Richemont: **Entrepreneurship** :

Self-motivation and drive are essential qualities across all our businesses, so everyone is encouraged to see new business opportunities as personal growth opportunities

**Entrepreneurship** – Julius Baer seeks to continually evolve its business, by integrating new innovations and providing you with access to nascent investment opportunities

ABB: We encourage leadership at all levels, empowering our employees to take initiative, bring in ideas and drive their careers.

Actelion: We have a keen understanding of the **entrepreneurial spirit**. We will challenge assumptions and conventional wisdom and consider the opportunity in every situation. We provide the time and freedom to innovate

Roche: We are **entrepreneurial** and thus take risks, reach beyond boundaries and experiment.

Swiss Re: Client centricity, agility, team spirit, passion to perform, and integrity. These values are at the core of our organisation.

## Addecco: **Entrepreneurship**:

We constantly take initiatives to make "better work, better life" a daily reality  
We take ownership and stand by our own results  
We act upon opportunities  
We learn fast from success and failure  
We inspire others and continuously seek innovative solutions

SGS: We seek to be epitomized by our passion, integrity, **entrepreneurialism** and our innovative spirit, as we continually strive to fulfill our vision

Holcim: We strive to create a culture that constantly challenges the way we do business, and encourages **entrepreneurial** and innovative initiatives

# Mitunternehmertum bei SMI-Firmen

## Richemont: **Entrepreneurship** :

Self-motivation and drive are essential qualities across all our businesses, so everyone is encouraged to see new business opportunities as personal growth opportunities

**Entrepreneurship** – Julius Baer seeks to continually evolve its business, by introducing innovations and providing you with nascent investment opportunities

ABB: We encourage leadership at all levels, empowering our employees to take initiative, bring in ideas and drive their careers.

Roche: We are **entrepreneurial** – we take risks, reach beyond the status quo

Actelion: **Entrepreneurship** is a mindset that drives innovation and growth

Adidas: We are **entrepreneurial** – we seek to be epitomized by our passion, integrity, **entrepreneurialism** and our innovative spirit, as we continually strive to fulfill our vision

**Allgemeine wichtige Haltungen für Unternehmertum\*:**

1. Customer Value statt Shareholder Value
2. Wettbewerbsfähigkeit statt Wertsteigerung
3. Maximierung der Lebensfähigkeit statt kurzfristiger Gewinnmaximierung
4. Selbstorganisation und Partnerschaft statt Macht- und Hierarchiedenken
5. Solide Eigenkapitalbasis statt hohe Verschuldung

\*Quelle: In Anlehnung an Prof. Dr. Fredmund Malik

Holcim: We strive to create a culture that constantly challenges the way we do business, and encourages **entrepreneurial** and innovative initiatives

# Beispiele von Spannungsfeldern

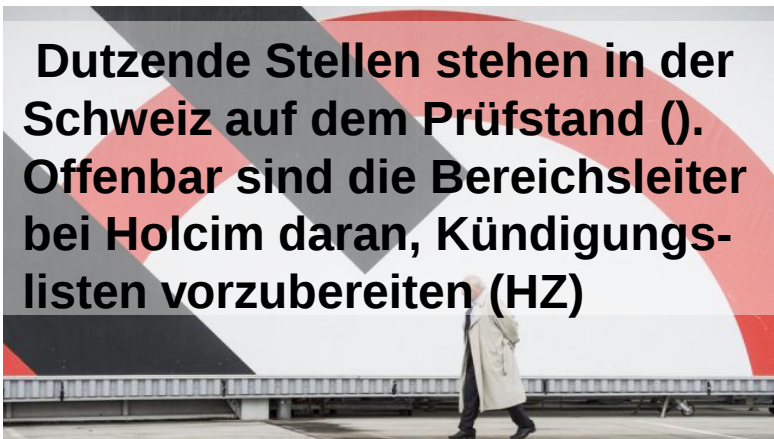
- Frankenstärke:



- Shareholder-Value:

**SGS** Die auf Warenprüfung spezialisierte Gesellschaft SGS hat im vergangenen Jahr die Auswirkungen des tiefen Erdölpreises und der verhaltenen Entwicklung im Bergbausektor zu spüren bekommen und den Konzernchef ausgewechselt. (NZZ)

- Personalabbau:



# Podiums- diskussion

Schweizer Kader Organisation SKO



Kompetenzzentrum für Führungskräfte

# Nächste Veranstaltungen

---

- **11. BKV/SKO-Podium: Mobilität neu denken – intelligent vernetzt unterwegs**, 6. Mai 2015, UBS Forum «Grünenhof» Nüscherstrasse 9, Zürich; u.a. mit Jeannine Pilloud, Konzernleitung SBB, Jürg Uhlmann, FELA Management AG
- **35. SKO-LeaderCircle: Arbeitsmodelle der Zukunft - überforderte Chefs**, 03. Juni 2015, SIX Convention Center
- **SKO-LeaderCircle Plus, gemeinsam mit Swissmem zum Thema Fachkräftemangel**, 24. September 2015, ab 13.00 Uhr, Technopark Zürich