

Konrad Wetzker  
Peter Strüven  
Linda J. Bilmes

# GEBT UNS DAS RISIKO\*ZURÜCK

Strategien für mehr Arbeit



Carl Hanser Verlag München Wien

# INHALT

<b>Vom Konkreten zum Allgemeinen, vom Allgemeinen zum Konkreten</b>	<b>1</b>
<b>I. Die Welt verändert sich und damit auch die Arbeit</b>	<b>7</b>
<b>II. Der Staat als Eisbrecher und Katalysator! . . *..</b>	<b>21</b>
<b>III. Wege durch das Wellental</b>	<b>43</b>
1. Arbeitsintensivere Strukturen	48
2. Flexibilisierung der Arbeit	55
Umverteilen vorhandener Arbeit am Beispiel VW.	57
Erweiterung der Betriebszeit am Beispiel BMW.	62
Die Flexibilisierung der Entlohnung	64
Innovative Organisationsformen zur Krisenbewältigung	66
3. Wachstum	71
<b>IV. Wertorientierung und Human Resource als Quellen innovativen Wachstums</b>	<b>75</b>
Wertmanagement	77
Human Resource	87
<b>V. Strategische Steuerung innovativen Wachstums</b>	<b>99</b>
Auf Kundenentdeckungsreise gehen	102
Spielregeln verändern	105
Standards setzen	109
Zeiten halbieren	110
Über Fähigkeiten angreifen	113
Intrapreneurship praktizieren	114
Eine Vision erarbeiten	118
<b>VI. Es ist möglich - erfolgreiche Firmen als Lehrstück</b>	<b>121</b>
1. SAP: Die ultimative Freiheit	124
2. Solectron: Der Produktionsbetrieb als Dienstleister	131
3. Chiron: Das Innovationsnetzwerk	138
4. Würth: Human Resource Focus als Wachstumsmotor	142
1. Der Unternehmer als Führungsfigur	143
2. Tagesaktuelle Information über die Geschäftsentwicklung	144
3. Motivieren, nicht Regulieren	144
4. Probieren geht über Studieren	145
5. Dezentrale Organisation, flache Hierarchien, geringe Fluktuation	146
5. Ericsson: Der skandinavische Human Touch - auch die Großen können es	148

<b>VII. Alle sitzen in einem Boot - die Widerlegung von Mythen</b> . . . . .	153
Mythos Nummer eins: Nur Kleine können wachsen . . . . .	156
Mythos Nummer zwei: Wachstum ist branchenabhängig . . . . .	157
Mythos Nummer drei: Wachstum ist nur durch Akquisition möglich . . . . .	158
Mythos Nummer vier: Der Staat ist an allem schuld . . . . .	159
Mythos Nummer fünf: Shareholder-Value ist „Gier nach Beute“	160
Mythos Nummer sechs: Verletzte „Stakeholder“-Interessen durch Wertorientierung . . . . .	162
Mythos Nummer sieben: Stakeholderinteressen divergieren in Raum und Zeit . . . . .	164
<b>VIII. Und sie wollen es doch! Auch die Arbeitnehmer wünschen Wertorientierung und Intrapreneurship</b> . . . . .	171
1. Die Arbeitnehmer akzeptieren die Wert- und Ertrags- orientierung ihrer Unternehmen . . . . .	175
2. Intrapreneurship und Mitarbeiterfokus sind die am höchsten geschätzten Arbeitsbedingungen . . . . .	176
3. Arbeitszufriedenheit, Akzeptanz des Unternehmens und Loyalität hängen stark vom Intrapreneurship und Mitarbeiterfokus ab . . . . .	178
4. Deutschland und die USA: Mehr Gemeinsamkeiten als Unterschiede . . . . .	183
<b>IX. Optimismus für die Zukunft - die Vision einer innovativen Gesellschaft</b> . . . . .	189
1. Das Unternehmen . . . . .	196
Zeitarbeitsverhältnisse . . . . .	197
Investorenkapitalismus . . . . .	197
Internet . . . . .	198
Virtuelle Firmen, Projektorganisation, Outsourcing . . . . .	199
Business migration . . . . .	200
2. Das Individuum . . . . .	201
3. Der Staat . . . . .	203
<b>X. Der doppelte Befreiungsschlag - ein Resümee</b> . . . . .	209
1. Der Staat muß Bürger und Unternehmen befreien . . . . .	211
2. Die Unternehmen müssen Mitarbeiter und Organisationen befreien . . . . .	214
3. Wir müssen uns zur Wertorientierung bekennen . . . . .	215
4. Wir müssen die Bedenkenträger bekämpfen . . . . .	217
5. Wir müssen uns eine optimistische Zukunftsvision erlauben . . . . .	218
<b>Anhang: Tabellen</b> . . . . .	221
Die Autoren . . . . .	233
Register . . . . .	235