

Hermann Simon

Hidden Champions – Aufbruch nach Globalia

Die Erfolgsstrategien unbekannter
Weltmarktführer

Campus Verlag
Frankfurt/New York

Inhalt

Management Summary	11
Kapitel 1: Globalia – die Welt der Zukunft	14
Wachstumsmotor Globalisierung	14
Wo spielt die Musik in Globalia?	16
Bevölkerungsdynamik in Globalia	19
Zukünftige Märkte	22
Risiken einer Deglobalisierung	38
Nationale Champions	41
Die Welt ist nicht flach	42
Zusammenfassung	43
Anmerkungen	44
Kapitel 2: Deutschlands Rolle in Globalia	48
Deutschland ragt heraus	48
Deutschland muss exportieren	51
Warum ist Deutschland im Export so erfolgreich?	53
Warum gibt es so viele Hidden Champions in Deutschland?	57
Deutschlands Zukunft in Globalia	78
Zusammenfassung	79
Anmerkungen	80
Kapitel 3: Hidden Champions: Wer sind sie?	83
Strukturdaten	85
Beispiele für Hidden Champions	88

Der Schleier der Verborgenheit	96
Erfolge	100
Krisen	101
Lernen von den Hidden Champions	105
Ziele dieses Buches	107
Zusammenfassung	108
Anmerkungen	109
Kapitel 4: Kontinuierlich wachsen	112
Am Anfang steht das Ziel	112
Wie entstehen Big Champions?	115
Die explodierende Mitte	119
Wachsende Zwerge	123
Das Wachstum geht weiter	125
Wachstum ist kein Allheilmittel	126
Mitarbeiter- versus Umsatzwachstum	127
Treiber des Wachstums	128
Zusammenfassung	131
Anmerkungen	131
Kapitel 5: Den Markt führen	133
Was ist Marktführerschaft?	133
Ziele und Kommunikation	135
Marktdefinition und Marktanteil	140
Management-Irrglaube	143
Zusammenfassung	147
Anmerkungen	147
Kapitel 6: Eng fokussieren	149
Enge Märkte	150
Verschiedene Möglichkeiten für Marktdefinitionen	152
Wir sind Spezialist	154
Fokussierung auf eine Wertschöpfungsstufe	155
Refokussierung	156
Besetzung frei werdender Nischen	158
Super-Nischenanbieter und Marktbesitzer	158
Risiken der Fokussierung	162

Zusammenfassung	165
Anmerkungen	166
Kapitel 7: Durch Tiefe Einzigartigkeit schaffen	168
Tiefe der Leistung	168
Tiefe Wertschöpfung	171
Fertigungstiefe und Outsourcing	171
Eigener Maschinenbau	175
Tiefe bei Rohstoffen	177
Tiefe in Forschung und Entwicklung	178
Tiefe und Kompetenz	179
Strategische Bewertung	179
Strategische Allianzen	181
Zusammenfassung	185
Anmerkungen	186
Kapitel 8: Global vermarkten	187
Globalisierung: Die zweite Säule	188
Globale Präsenz: Status und Prozess	190
Globalisierung als Wachstumstreiber	194
Regionale Verschiebung der Umsatzanteile	196
Strategische Bedeutung einzelner Ländermärkte	197
Globalisierung und Risiko	199
Internet und globale Vermarktung	200
Globalisierung der Wertschöpfung	201
Umsetzung der Globalisierung	204
Zusammenfassung	207
Anmerkungen	209
Kapitel 9: Kundennähe leben	211
Enge Kundenbeziehungen	212
Anforderungen der Kunden	216
Abhängigkeit von Kunden und Risiko	217
Realisierung von Kundennähe	223
Kundennähe durch dezentrale Verantwortung	223
Kundennähe durch Verhaltensregeln	227
Vielfältige Interaktion mit Kunden	228

Ausrichtung auf Topkunden	228
Zusammenfassung	230
Anmerkungen	232
Kapitel 10: Spitzenleistung bieten	233
Produkt	234
Service	236
Systemintegration	240
Marke	244
Preis	248
Zusammenfassung	256
Anmerkungen	257
Kapitel 11: Beharrlich innovieren	259
Was bedeutet Innovation?	260
Die Innovationsmaschine läuft	264
F&E-Intensität	265
Patente	266
Neue Produkte	273
Antriebskräfte der Innovation	277
Entstehung von Innovationen	280
Ständige Verbesserung versus Durchbruchsinnovationen	284
Führungs- und Organisationsaspekte der Innovation	285
Köpfe wichtiger als Budgets	287
Von allen akzeptierte Strategie	288
Zusammenarbeit mit anderen Funktionen	289
Entwicklung mit Kunden	290
Schnelligkeit von F&E	292
Zusammenfassung	293
Anmerkungen	294
Kapitel 12: Wettbewerbsvorteile durchsetzen	297
Marktstrukturen und Wettbewerbsverhalten	298
Die Hidden Champions im Lichte von Porters »Five Forces«	301
Wettbewerbsvorteile	303
Häufigkeit von Wettbewerbsvorteilen	304
Matrix der Wettbewerbsvorteile	306

Zur Dauerhaftigkeit der Wettbewerbsvorteile	309
Demonstration von Wettbewerbsüberlegenheit	311
Namen als Gattungsbegriffe	313
Preise und Auszeichnungen	314
Wettbewerbsfähigkeit und Kosten	315
Trainingspartner für Fitness im Wettbewerb	318
Übertriebene Wettbewerbsorientierung	320
Zusammenfassung	322
Anmerkungen	324
Kapitel 13: Weich diversifizieren	326
Weiche Diversifikation	327
Konzernzugehörige Hidden Champions	327
Motive für die weiche Diversifikation	330
Zusammenfassung	339
Anmerkungen	340
Kapitel 14: Solide finanzieren	342
Profitabilität	342
Eigenkapital	344
Strategische Finanzkraft	347
Finanzierungsquellen der Zukunft	347
Zusammenfassung	350
Anmerkungen	351
Kapitel 15: Schlank organisieren	354
Funktionale Organisation	354
Multifunktionalität	355
Divisionale Organisation	357
Organisationsdynamik	359
Frühe Dezentralisierung	361
Prozessorganisation	362
Zusammenfassung	365
Anmerkungen	366
Kapitel 16: Mitarbeiter inspirieren	367
Beschäftigung und neue Arbeitsplätze	367

Krise und Beschäftigung	371
Unternehmenskultur	373
Krankenstand	375
Fluktuation	376
Mehr Arbeit als Köpfe	379
Kultur der Hochleistung	381
Ländliche Standorte	381
Qualifikation und Ausbildung	385
Gewinnung von Mitarbeitern	387
Zusammenfassung	390
Anmerkungen	392
Kapitel 17: Effektiv führen	394
Die Führer der Hidden Champions	395
Die neuen Führer der Hidden Champions	399
Führungsstile	400
Führungsstrukturen	402
Führungskontinuität	405
Jung an die Macht	407
Die Führerinnen der Hidden Champions	409
Internationalisierung der Führung	413
Führungsnachfolge	416
Zusammenfassung	420
Anmerkungen	421
Sachregister	423
Personenregister	429
Firmenregister	436