



SIMON • KUCHER & PARTNERS

Strategy & Marketing Consultants

Amsterdam • Bonn • Boston • Brussels • Cologne • Frankfurt
London • Luxembourg • Madrid • Milan • Moscow • Munich
New York • Paris • San Francisco • Tokyo • Vienna • Warsaw • Zurich

Hidden Champions des 21. Jahrhunderts

Vorbilder für erfolgreiche Strategie und Führung

Schober Group

Prof. Dr. Dr. h.c. Hermann Simon

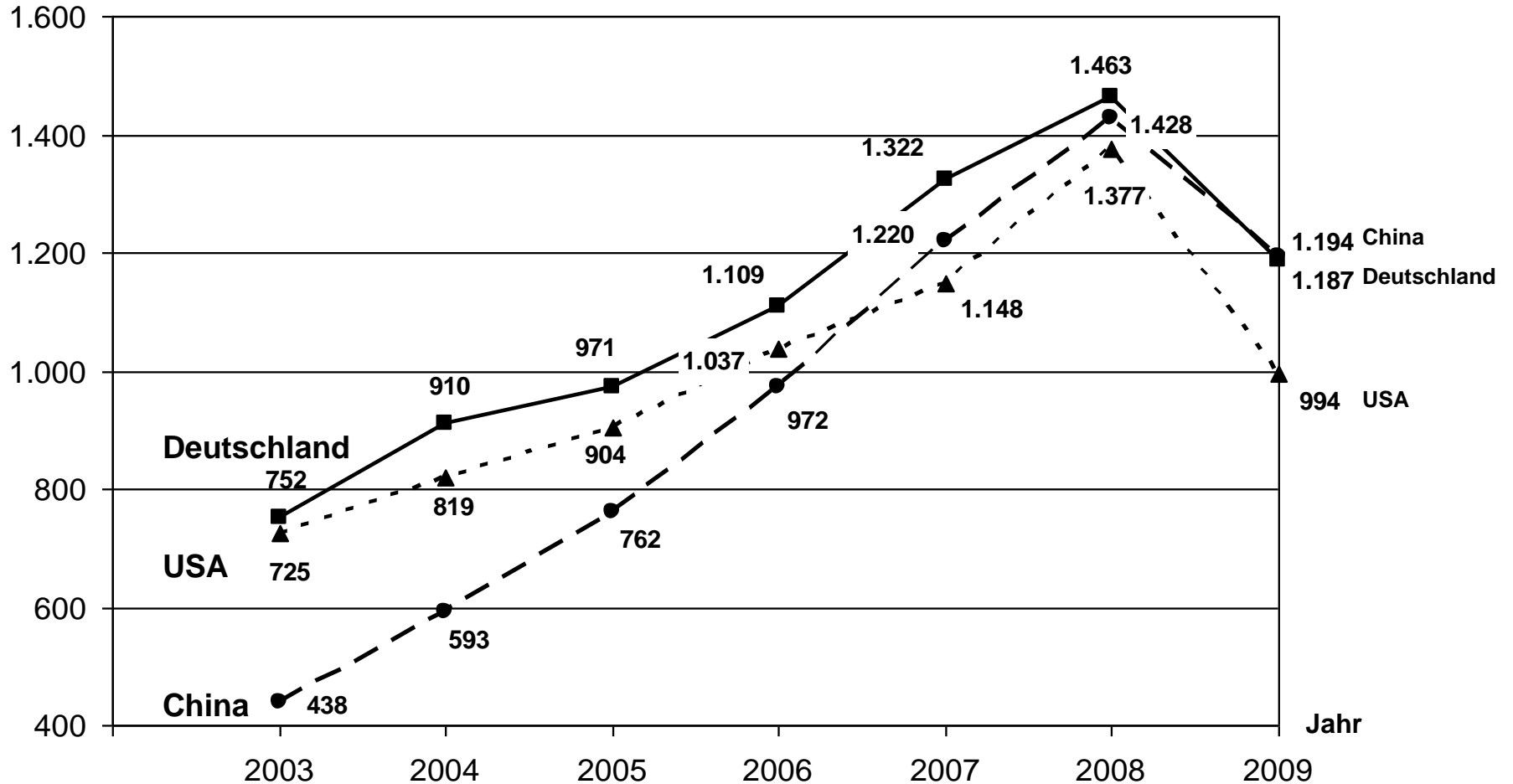
Bonn, 4. Mai 2010

Büro Bonn

Haydnstraße 36, D-53115 Bonn, Germany
Tel. ++49/228/9843-115, Fax ++49/228/9843-380
e-mail: hermann.simon@simon-kucher.com
Internet: www.simon-kucher.com

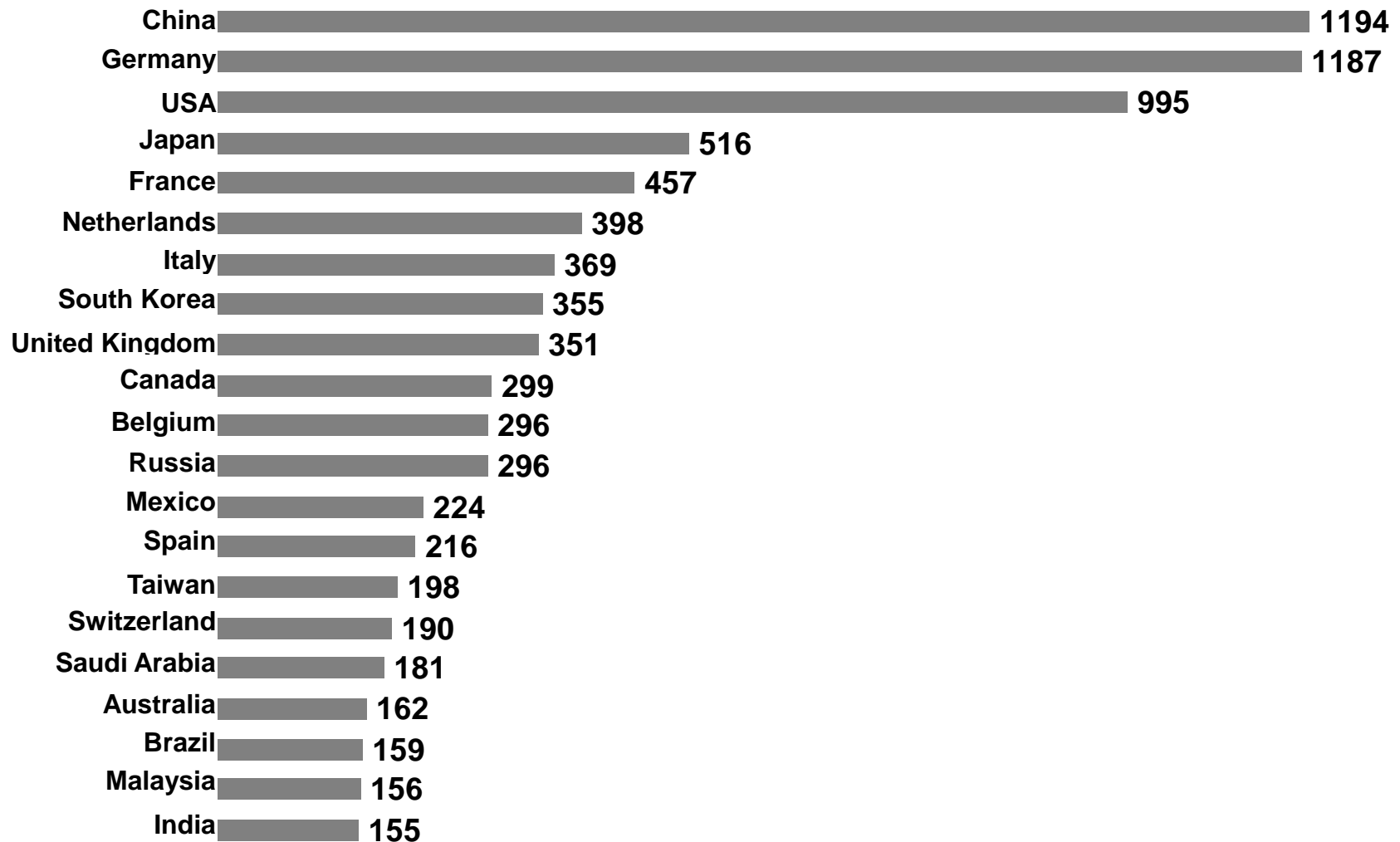
Exporte 2000-2009 (Milliarden US-\$)

Milliarden US-\$



Source: WTO Trade Statistics

Exporte in 2009 (Milliarden US-\$, geschätzt)



Source: Wikipedia

(0H01X027)



SIMON • KUCHER & PARTNERS
Strategy & Marketing Consultants

Was ist ein Hidden Champion?

- **Top 3 in der Welt oder Nr. 1 in Europa**
- **Weniger als 3 Mrd. € Umsatz**
- **Geringer Bekanntheitsgrad im Publikum**

Hidden Champions

- **Delo**
- **Blücher**
- **Brainlab**
- **Schiffer**
- **Baader**
- **Gelita**
- **Brita**
- **Tetra**

Hidden Champions im Spiegel weltweiter Publikationen

The collage features the following publications and their associated countries and years:

- Germany (Deutschland):** 1997/2007
- Taiwan:** 1996/2004
- USA:** 1996/2009
- India (Indien):** 2009
- Russia (Russland):** 2005
- Turkey (Türkei):** 1999
- France (Frankreich):** 1998
- Japan:** 1998
- Poland (Polen):** 1999/2009
- Korea:** 1997/2008
- Central Cover (BusinessWeek):** January 26, 2004
- Brazil (Brasilien):** 2003
- Netherlands (Niederlande):** 1997/2009
- Serbia (Serbien):** 2007
- Lithuania (Litauen):** 2009
- Egypt (Ägypten):** 2008
- Italy (Italien):** 2001/2007
- Spain (Spanien):** 1997
- China:** 1997/2000/2005/2009

(OH01X027)



Einige Fakten der letzten zehn Jahre

- **1 Million neue Arbeitsplätze**
- **„Chinesisches“ Wachstum von knapp 10% pro Jahr, 2,5 mal so groß wie vor zehn Jahren**
- **Mehr als 100 neue Milliardenunternehmen**
- **Weltmarktanteile stark gestiegen**
- **Massive Innovationswelle**

Warum sind sie erfolgreich?

Was ist neu im 21. Jahrhundert?

Was machen sie anders als Großunternehmen?

Was können wir von ihnen lernen?

Extrem ambitionöse Ziele:

Marktführung und

Wachstum

**„Das Ziel von Chemetall ist die weltweite
Technologie- und Marketing-Führerschaft.“**

**„Wir wollen weltweit
die Nr. 1 sein und bleiben.“**

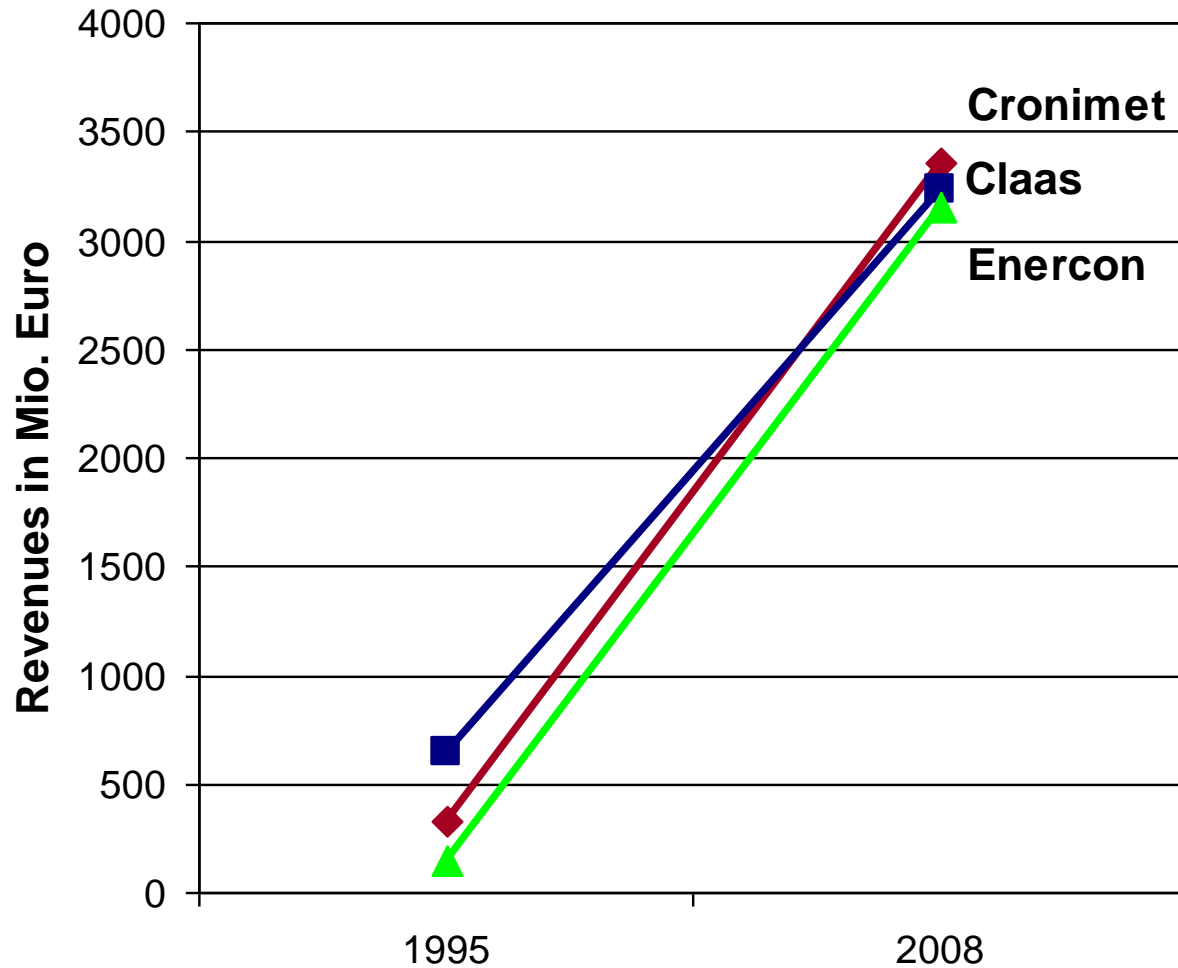
**„Wir wollen unseren Weltmarktanteil
nicht unter 70% sinken lassen.“**

Marktanteile der Hidden Champions

	Absoluter Marktanteil		Relativer Marktanteil	
	vor 10 Jahren	heute	vor 10 Jahren	heute
Welt	30,2%	33,0%	1,56	2,34

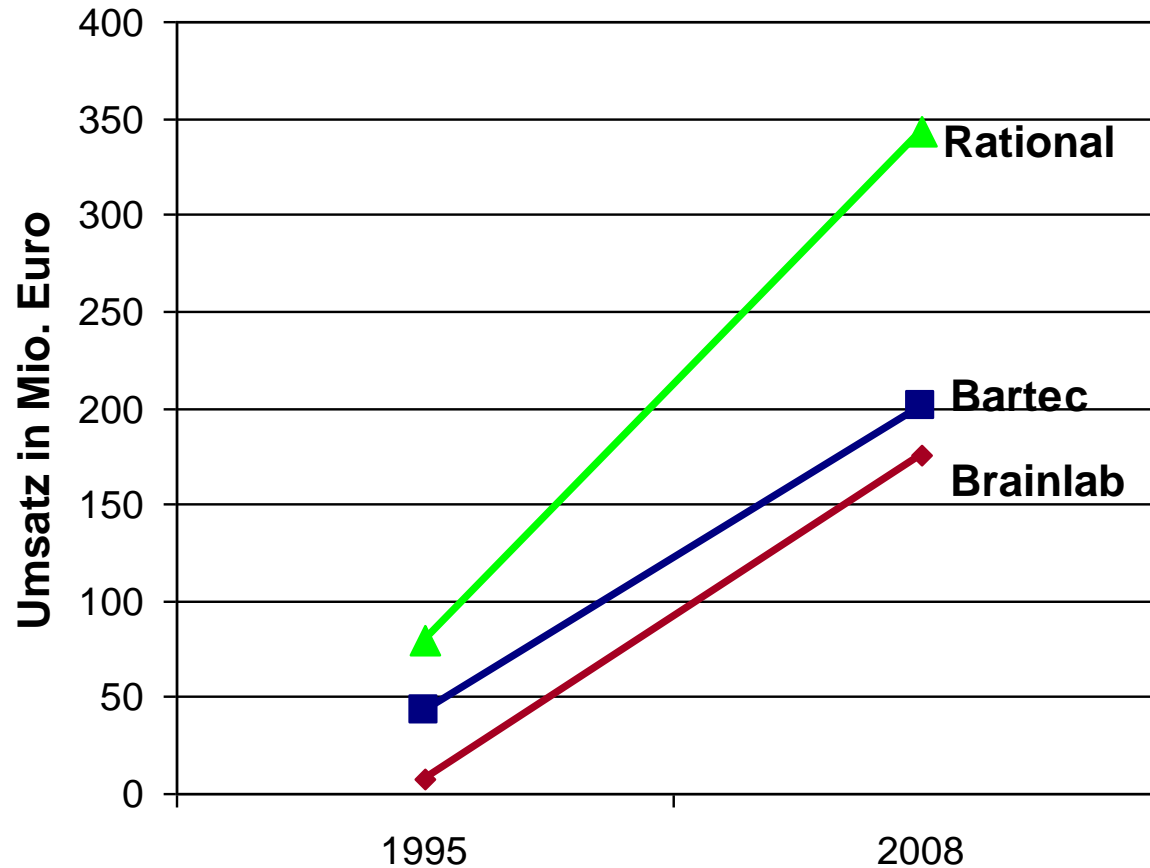
Wachstum

Mittelgroße Hidden Champions



Wachstum

Kleine Hidden Champions



Lektion 1

Am Anfang großer Erfolge stehen immer ambitionöse Ziele. Die Hidden Champions des 21. Jahrhunderts zielen auf Wachstum sowie Marktführerschaft und setzen diese Ziele mit höchster Konsequenz um.

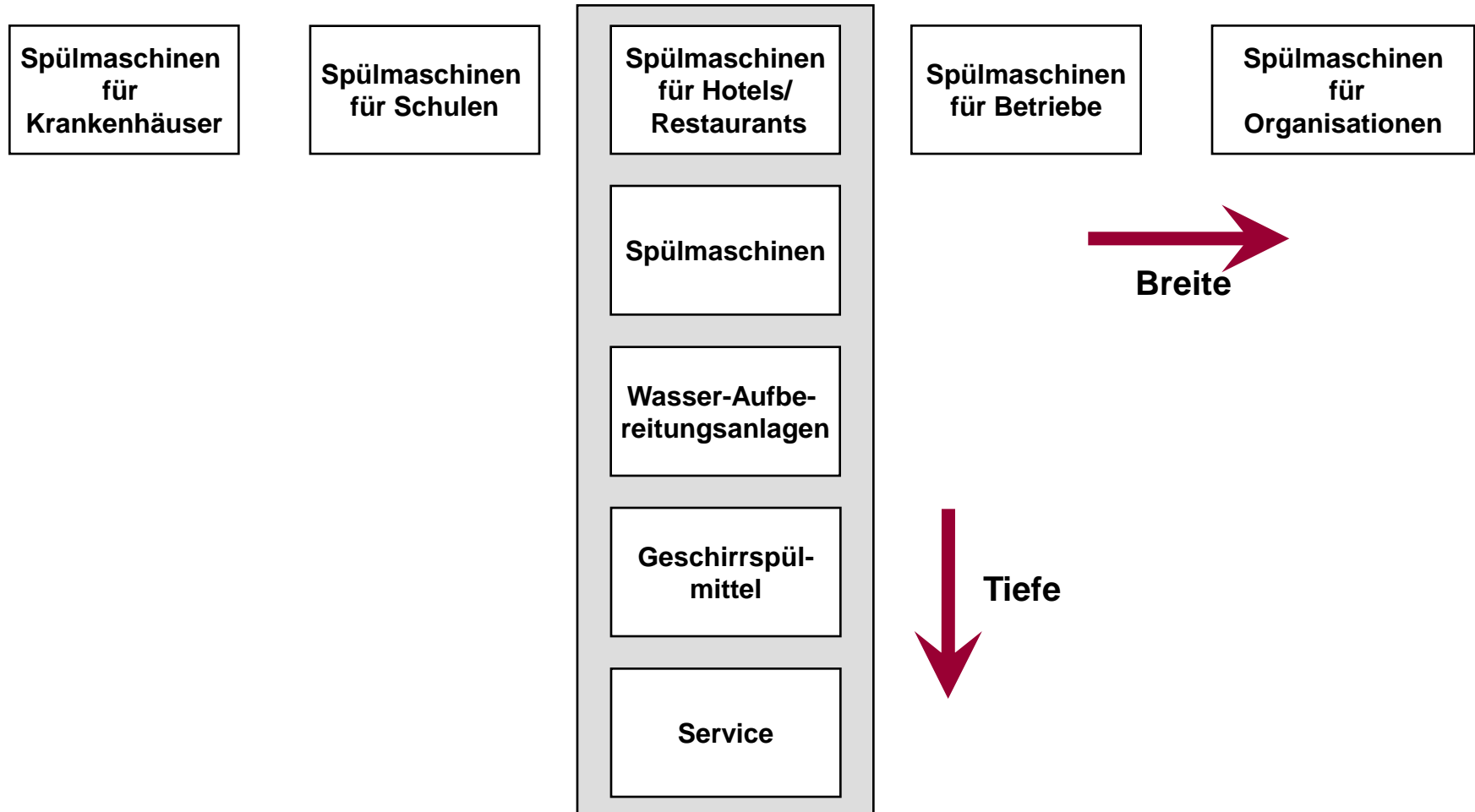
Fokus und Tiefe

„Wir hatten immer nur einen Kunden, und wir werden auch in Zukunft immer nur einen Kunden haben, die Pharmaindustrie – nur das, aber das richtig!“

**„Wir werden nur eins machen
– aber das machen wir Spitze!“**

Tiefe statt Breite: Fokussierte Strategie

Das Beispiel Winterhalter



Tiefe

- **Kein Outsourcing von Kernkompetenzen**
- **Oft eigener Maschinenbau**
- **Sehr verschlossen bei F&E**
- **Skepsis gegenüber strategischen Allianzen**

Aussagen zum Thema Tiefe

- ***„Wir produzieren alle Teile selbst, nach selbst definierten Qualitätsmaßstäben.“*** Wanzl

- ***„Möglichst viele Teile werden selbst hergestellt, das Ganze in einer überschaubaren Region mit bodenständigen Bewohnern.“*** Miele

- ***„Weidmüller stellt die Werkzeuge bewusst in Eigenregie her. Wir können nur Top-Produkte liefern, wenn die Null-Fehler-Toleranz bei den Werkzeugen beginnt.“*** Weidmüller

Lektion 2

Weltklasse wird man nur mit Fokus und Tiefe. Die Hidden Champions konzentrieren sich auf ihre Kernkompetenzen und schaffen durch Tiefe einzigartige Produkte.

Globalisierung

Treibsatz des Wachstums

Die Hidden Champion - Strategie

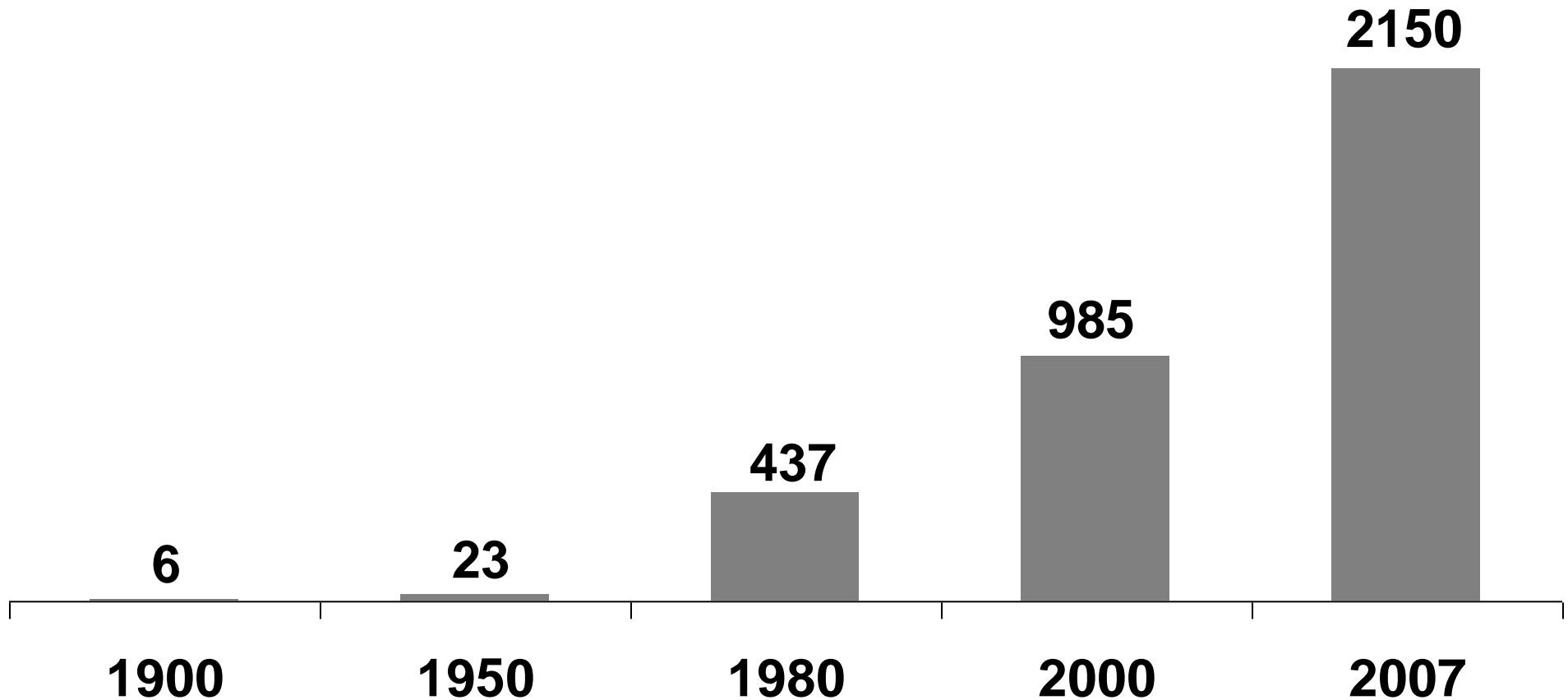
- Spezialisierung in Produkt und Know-how -



← **Globale Vermarktung** →

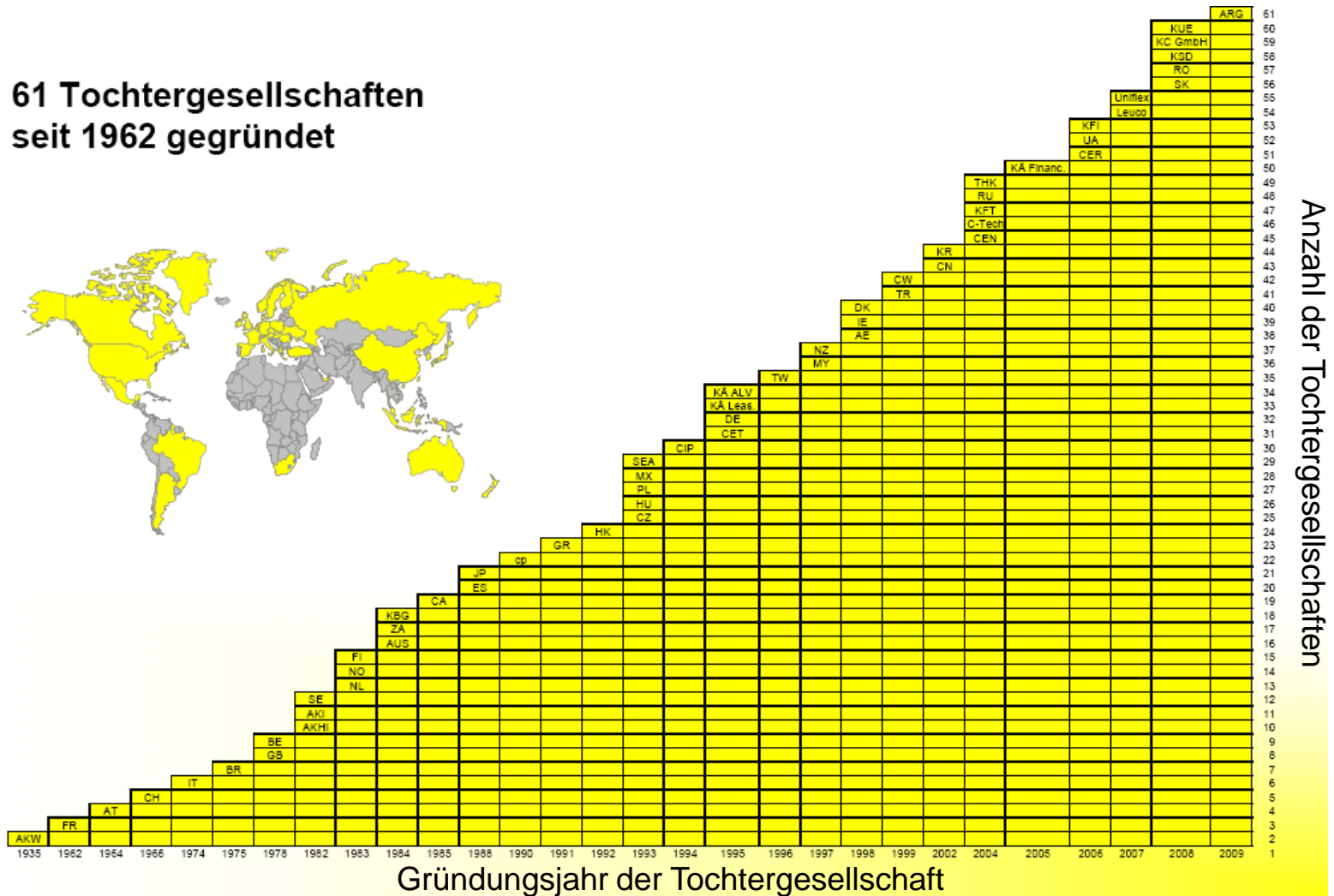
Die Globalisierung beginnt gerade erst

Weltexport pro Kopf der Bevölkerung

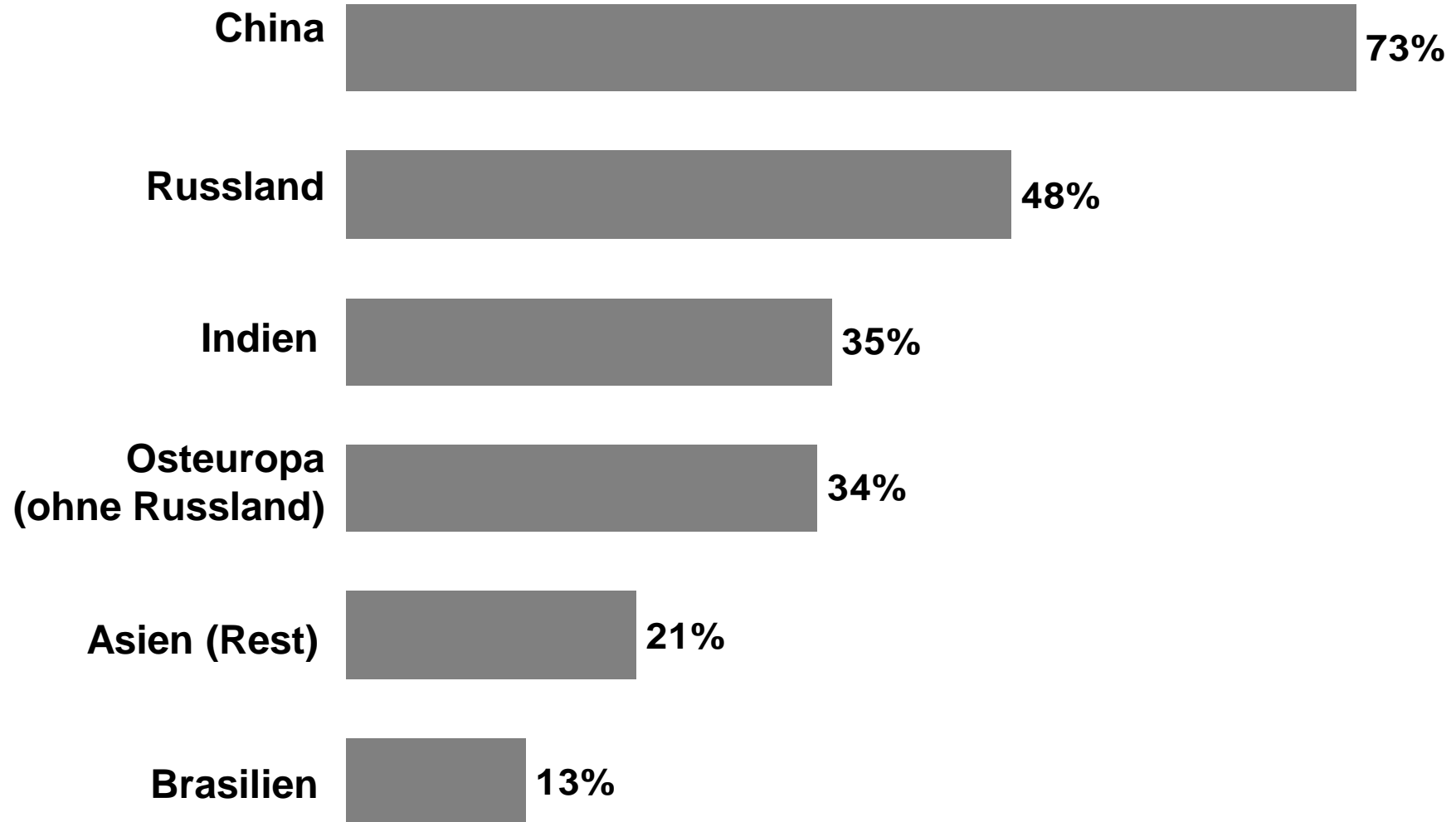


Globalisierung: Fallbeispiel Kärcher

61 Tochtergesellschaften
seit 1962 gegründet



Zukünftige Attraktivität von Märkten



Lektion 3

Die Hidden Champions kombinieren ihre Spezialisierung in Produkt und Know-how mit weltweiter Vermarktung. Sie sind in allen wichtigen Zielmärkten präsent. Sie investieren gezielt in die Märkte der Zukunft.

Innovation

F&E-Ausgaben

	F&E als % vom Umsatz	Index
Deutsche Firmen mit F&E (IdW)	3,0%	100
Booz (Global Top 1000 in R&D)	4,2%	120
Hidden Champions	6,0%	200

Patente

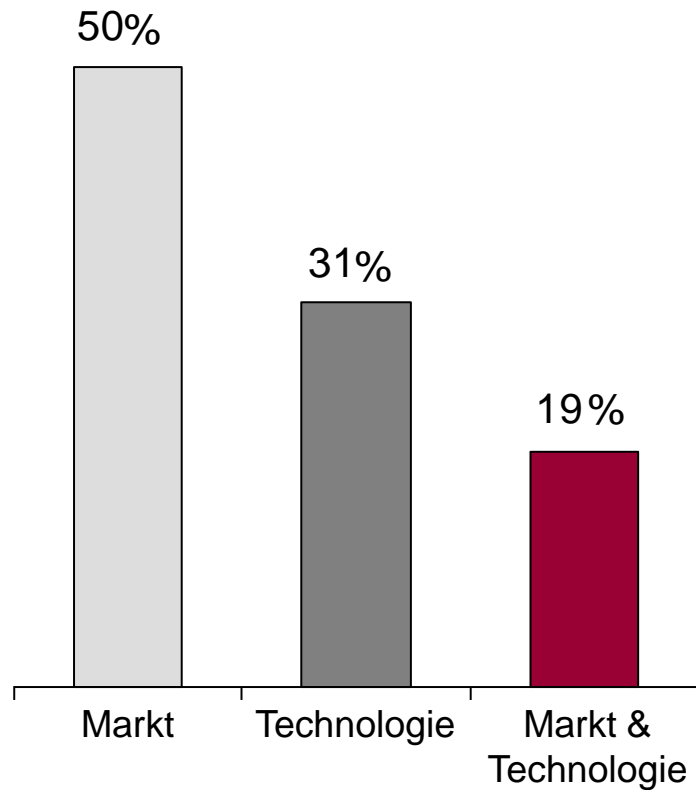
	Patente pro 1.000 Mitarbeiter	Kosten pro Patent in 1.000 Euro
Patent-intensive große Firmen*	6	2.713
Hidden Champions**	31	529

*Siemens, Bosch, Daimler, Volkswagen, BASF

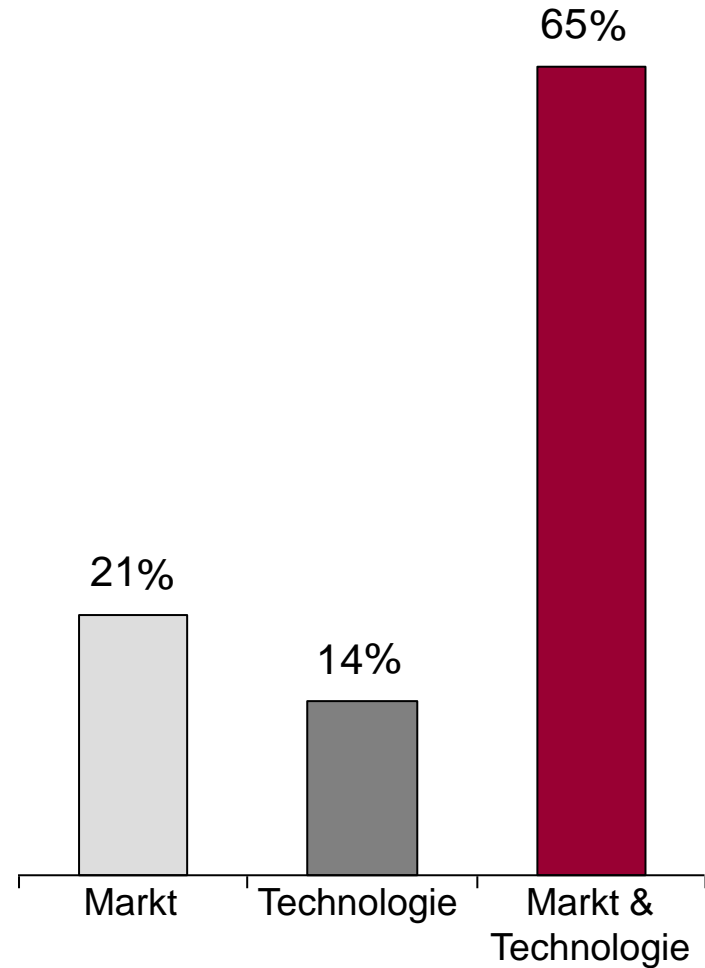
** Voith Paper, Behr, Koenig & Bauer, Giesecke & Devrient, MAN Roland, Sick, Heidenhain, Brainlab, Qiagen, Tracto-Technik

Antriebskräfte der Innovation

Großunternehmen



Hidden Champions



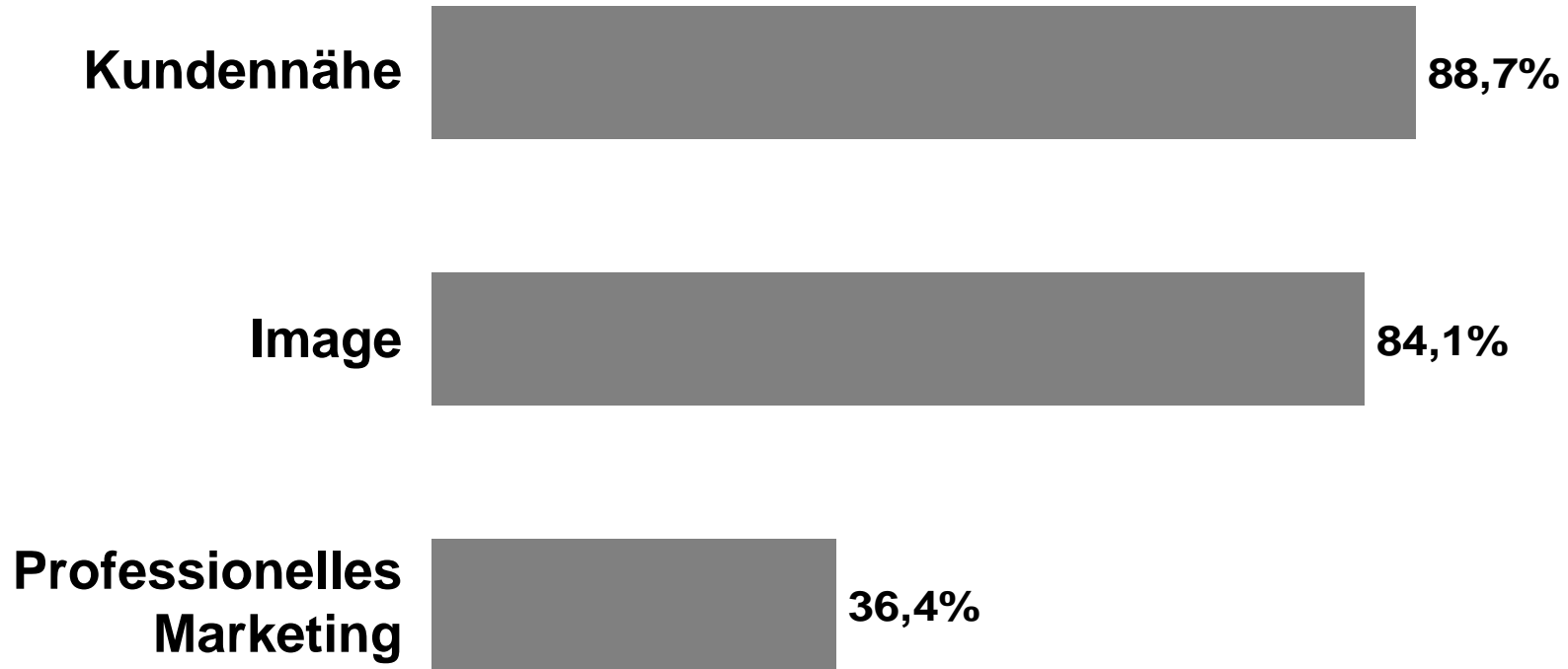
Lektion 4

Die Innovationseffizienz der Hidden Champions ist fünfmal höher als in Großunternehmen. Ihre Innovationsprozesse sind in vielerlei Hinsicht verschieden. Insbesondere integrieren sie Markt und Technik als gleichwertige Antriebskräfte.

Kunden und Wettbewerb

Marktbezogenes Stärkenprofil

Fünfmal so viele Mitarbeiter (25 - 50%) haben regelmäßig Kundenkontakt wie in Großunternehmen (5 - 10%).



Kundennähe zu Top-Kunden

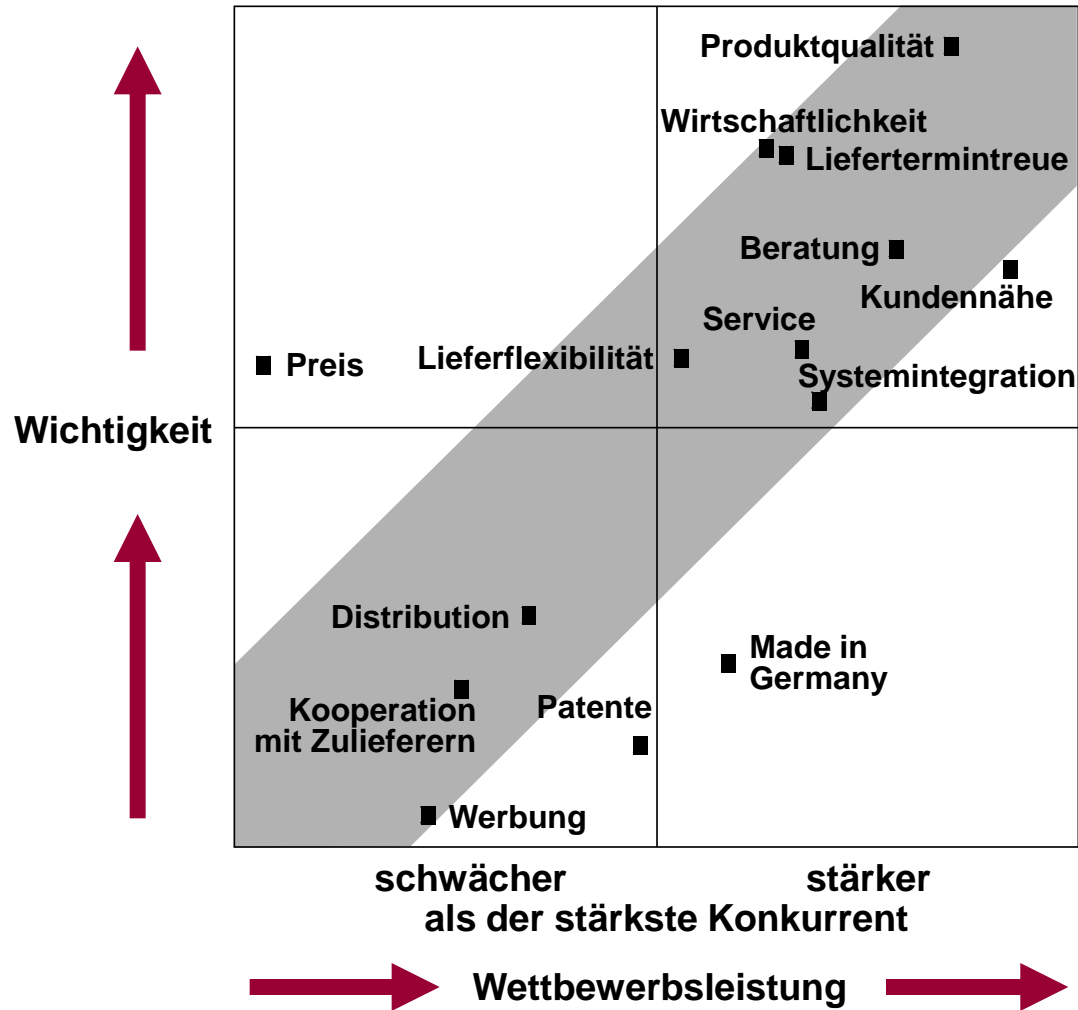
- Nahe an den anspruchsvollsten Kunden
- Grohmann: Top 30 Kunden weltweit als Ziel, wichtigster Kunde ist Intel
- Top-Kunden als Innovationspartner und -quellen
- Den Top-Kunden überall hin folgen

Weltmarktführer wird/bleibt man nur als Lieferant der globalen Top-Kunden

Wert und Preis

- **Strategie wert-, nicht preisorientiert**
- **Preispremium 10-15%**
- **Vermeidung von Preiskriegen, stattdessen Leistungswettbewerb**

Wettbewerbsvorteile der Hidden Champions



Lektion 5

Die Hidden Champions nutzen Top-Kunden und den Wettbewerb gezielt als Leistungs- und Innovations-treiber. Sie besitzen ausgeprägte Wettbewerbsvorteile und erhöhen ständig die Eintrittsbarrieren durch Wettbewerbsvorteile höherer Komplexität.

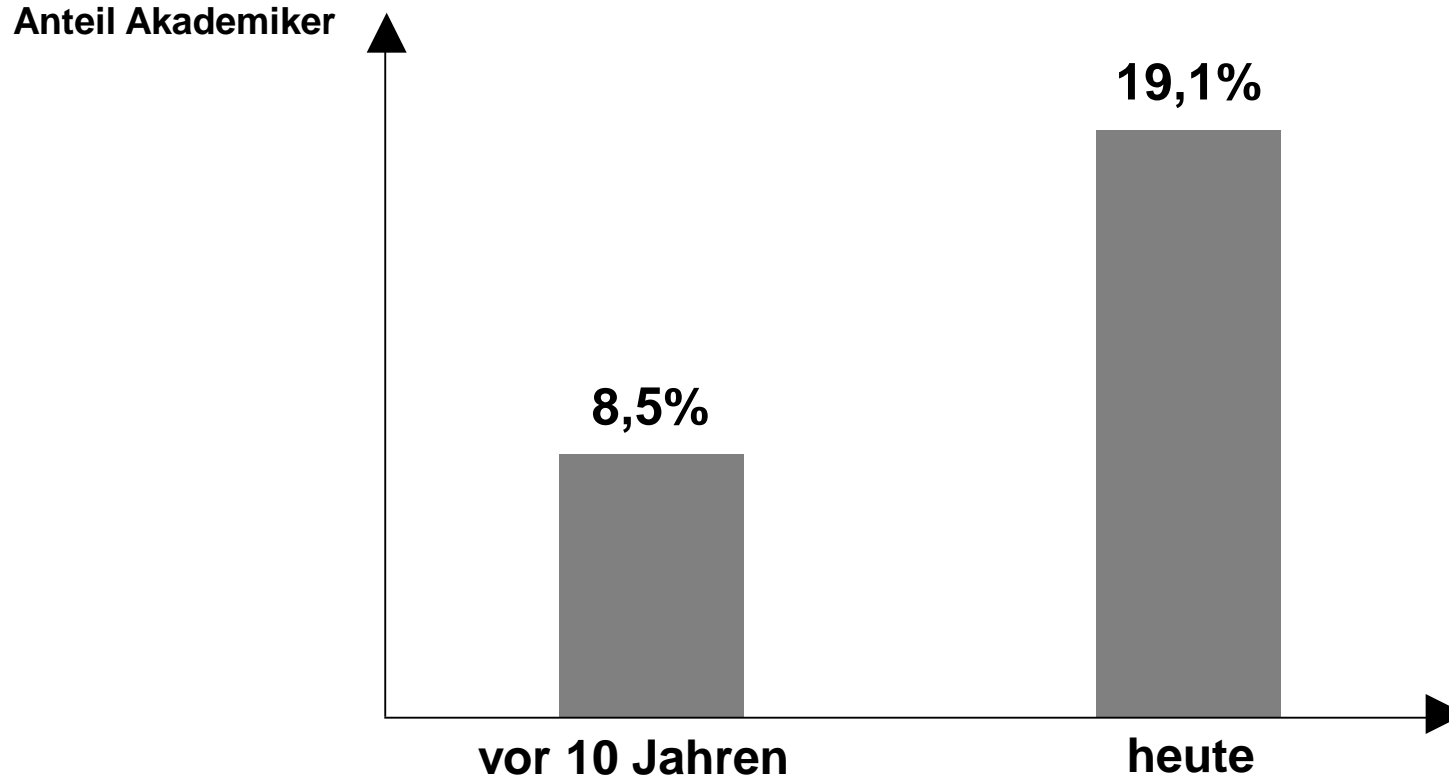
Mitarbeiter und Führungspersönlichkeiten

Mitarbeiter

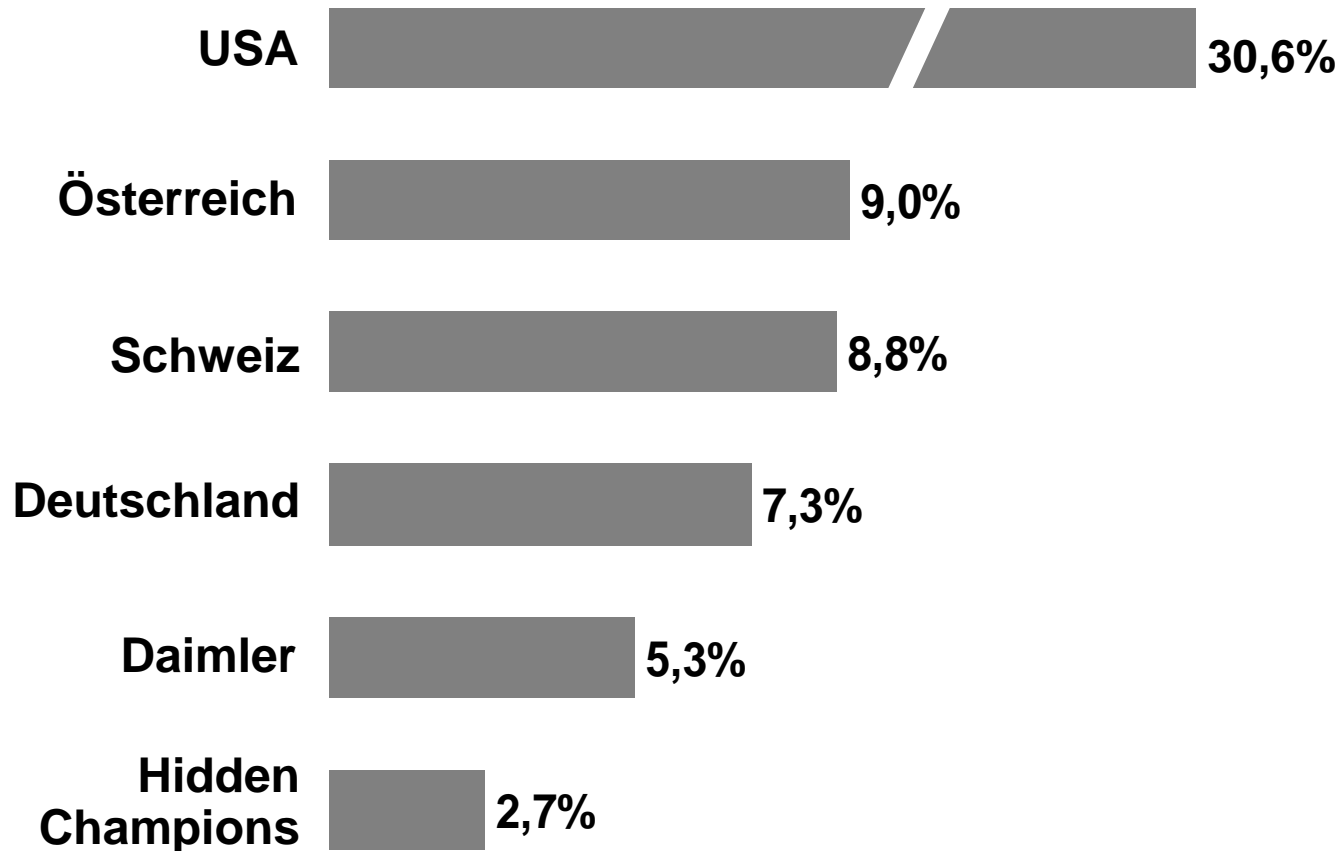
- **„Mehr Arbeit als Köpfe“**
- **Hochleistungskulturen/keine Drückeberger**
- **Extrem niedrige Fluktuation**
- **Hochqualifizierte Arbeitskräfte**

Hochqualifizierte Arbeitskräfte

Der Anteil der Akademiker hat sich in den letzten zehn Jahren mehr als verdoppelt.



Fluktuationsraten der Hidden Champions im Vergleich



Quelle: Hernstein-Institut/US Department of Labor

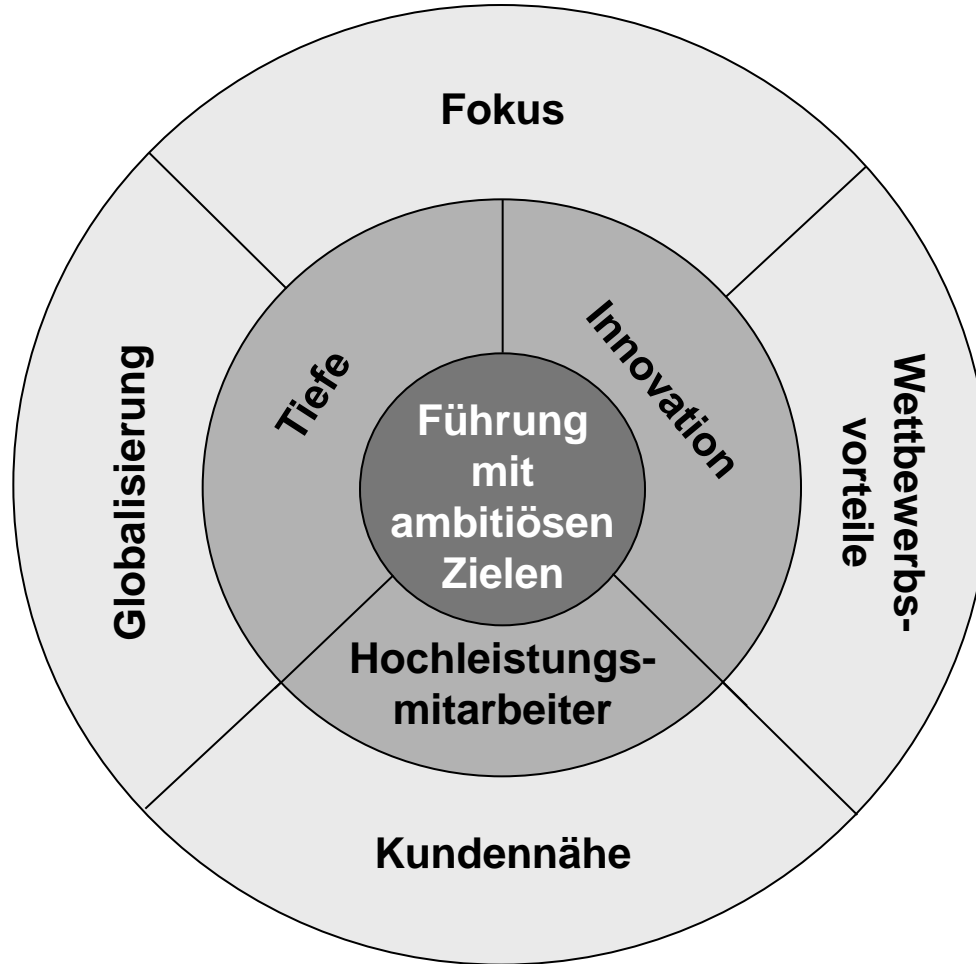
Führungspersönlichkeiten

- **Identität von Person und Aufgabe**
- **Führungsstil**
 - **autoritär in den Grundwerten**
 - **partizipativ im Detail**
- **Hohe Kontinuität: Chefs 20 Jahre im Amt**

Lektion 6

Die Hidden Champions haben stets „mehr Arbeit als Köpfe“. Qualifikationsmäßige Aufrüstung und niedrige Fluktuation erzeugen Hochleistungskulturen. Totale Identifikation und hohe Kontinuität der Führung sind der Boden, auf dem ständige Verbesserungen gedeihen.

Die drei Kreise der Hidden Champions



Fazit

**Die „Hidden Champions des 21. Jahrhunderts“
gehen ihren eigenen Weg –
entschiedener und erfolgreicher als je zuvor.**

Sie machen fast alles anders als es

- **die Management-Gurus lehren,**
- **die Moden des Tages suggerieren,**
- **Großunternehmen praktizieren.**

**Die Hidden Champions sind Vorbilder für Strategie
und Führung in einer globalisierten Welt.**

und zum Schluss....

... ganz kurz ...

... eine persönliche

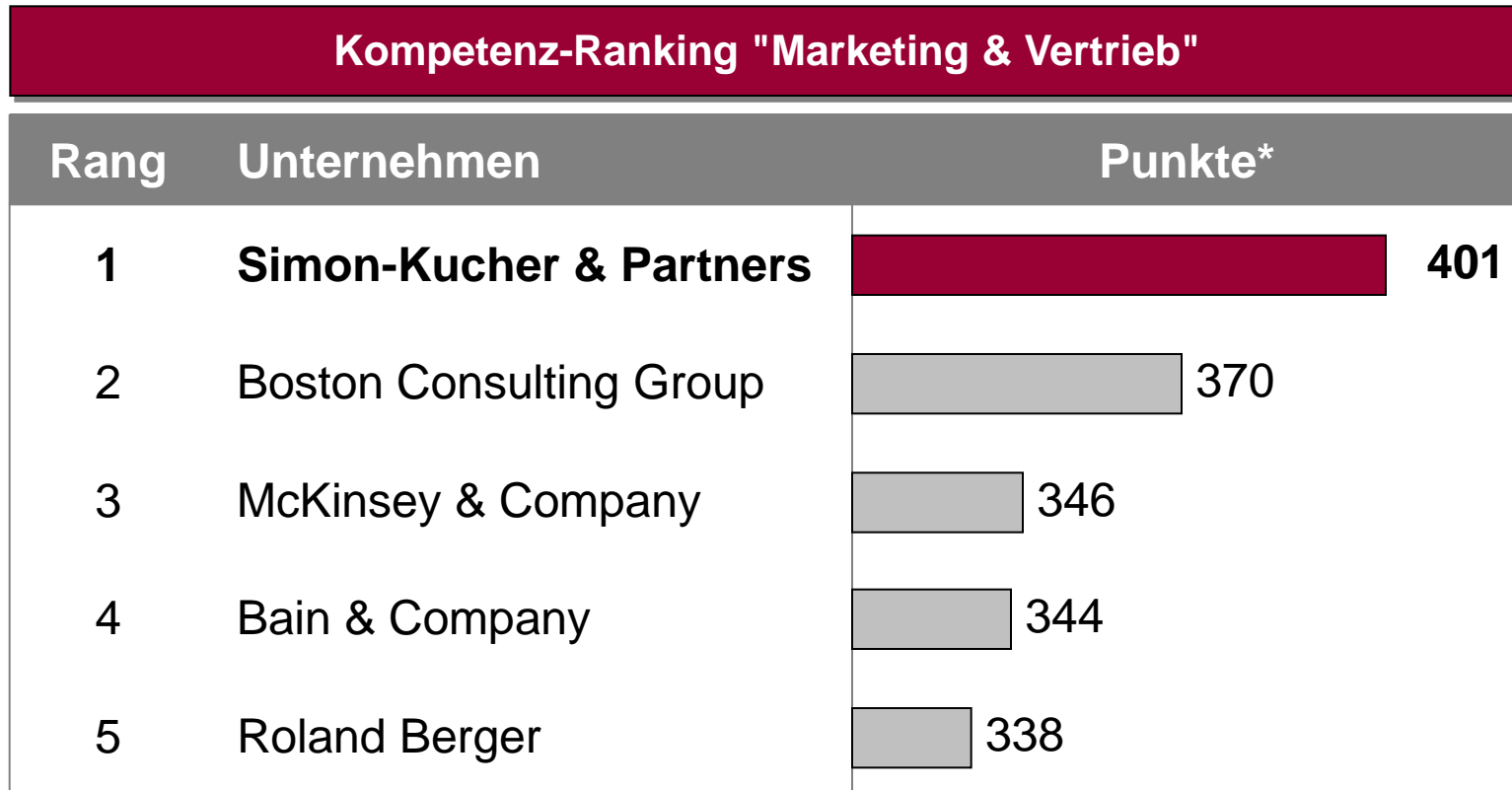
Hidden Champions Story

Simon, Kucher & Partners

- **Globale Strategie- und Marketingberater**
- **Klarer Fokus: Ertragsverbesserung auf der Umsatzseite/Profitables Wachstum**
- **Kernkompetenz Pricing (Weltmarktführer)**

Die besten Berater für "Marketing und Vertrieb"

Manager-Magazin stuft Simon-Kucher vor Boston und McKinsey als besten Berater für "Marketing und Vertrieb" ein.



* Maximal 500 Punkte;

Quelle: manager-magazin August 2007 / Institut für Management und Beratung; Befragung von 264 Topmanagern

(0H01X027)



SIMON • KUCHER & PARTNERS
Strategy & Marketing Consultants

Weltmarktführer in der Preisberatung

“Simon-Kucher is world leader in giving advice to companies on how to price their products.”

Business Week

“Simon-Kucher is the worlds’ leading pricing consultancy.”

The Economist

“In pricing you offer something nobody else does.”

Professor Peter Drucker

“No one knows more about pricing than Simon-Kucher.”

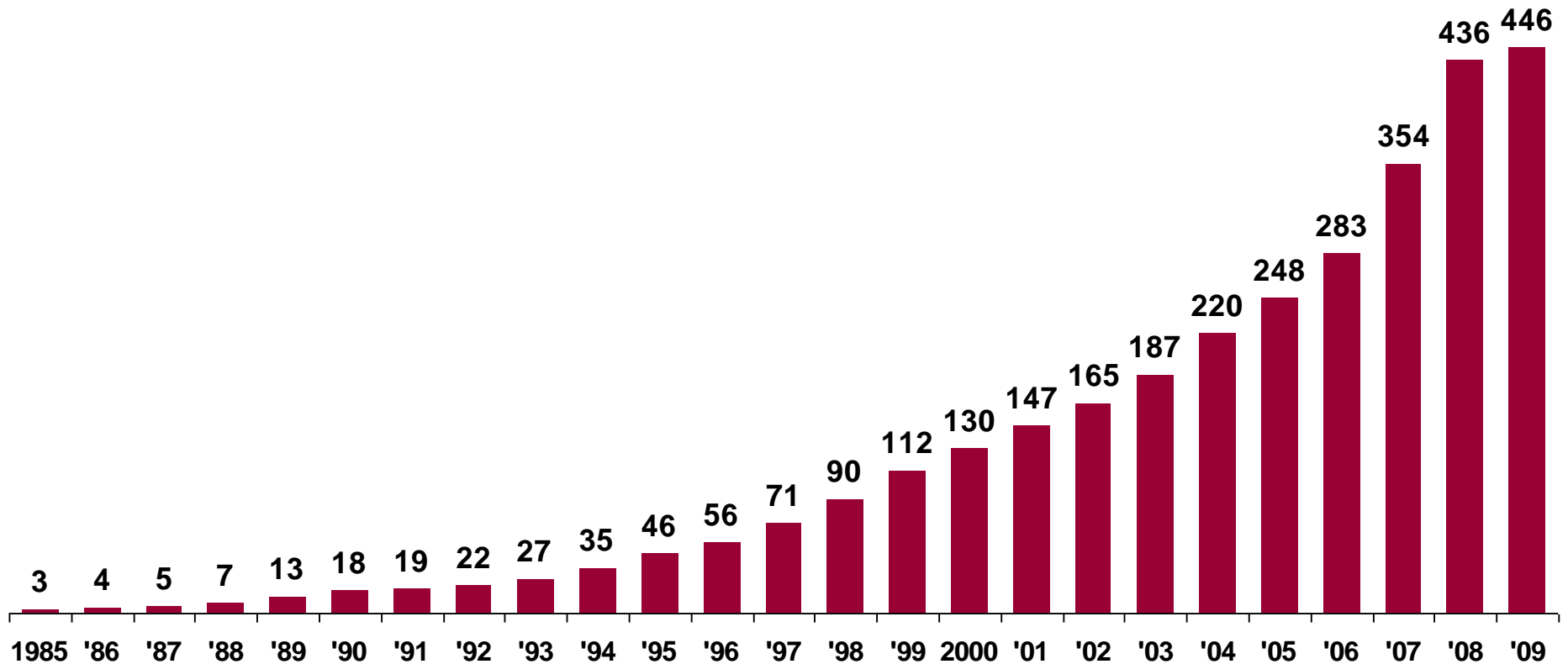
Professor Philip Kotler

“No firm has spearheaded the professionalization of pricing more than Simon-Kucher & Partners.”

William Poundstone (*Priceless*, Hill and Wang, 2010)

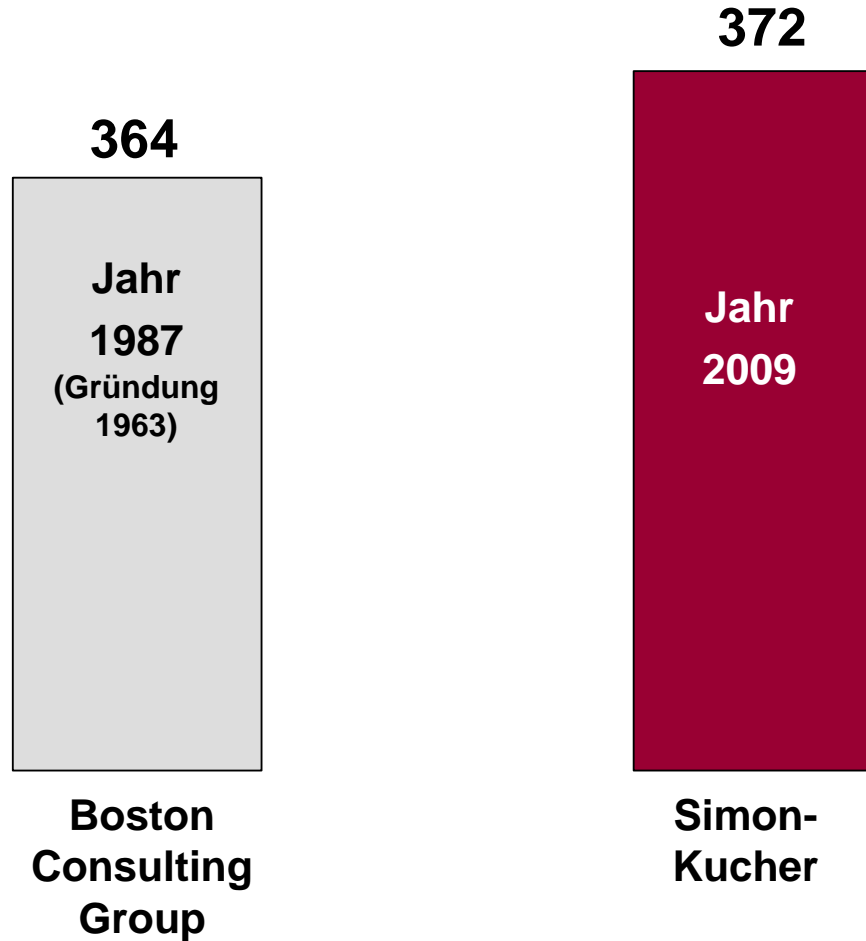
Mitarbeiter und Umsatz

Umsatz 2009: 88 Mio. €

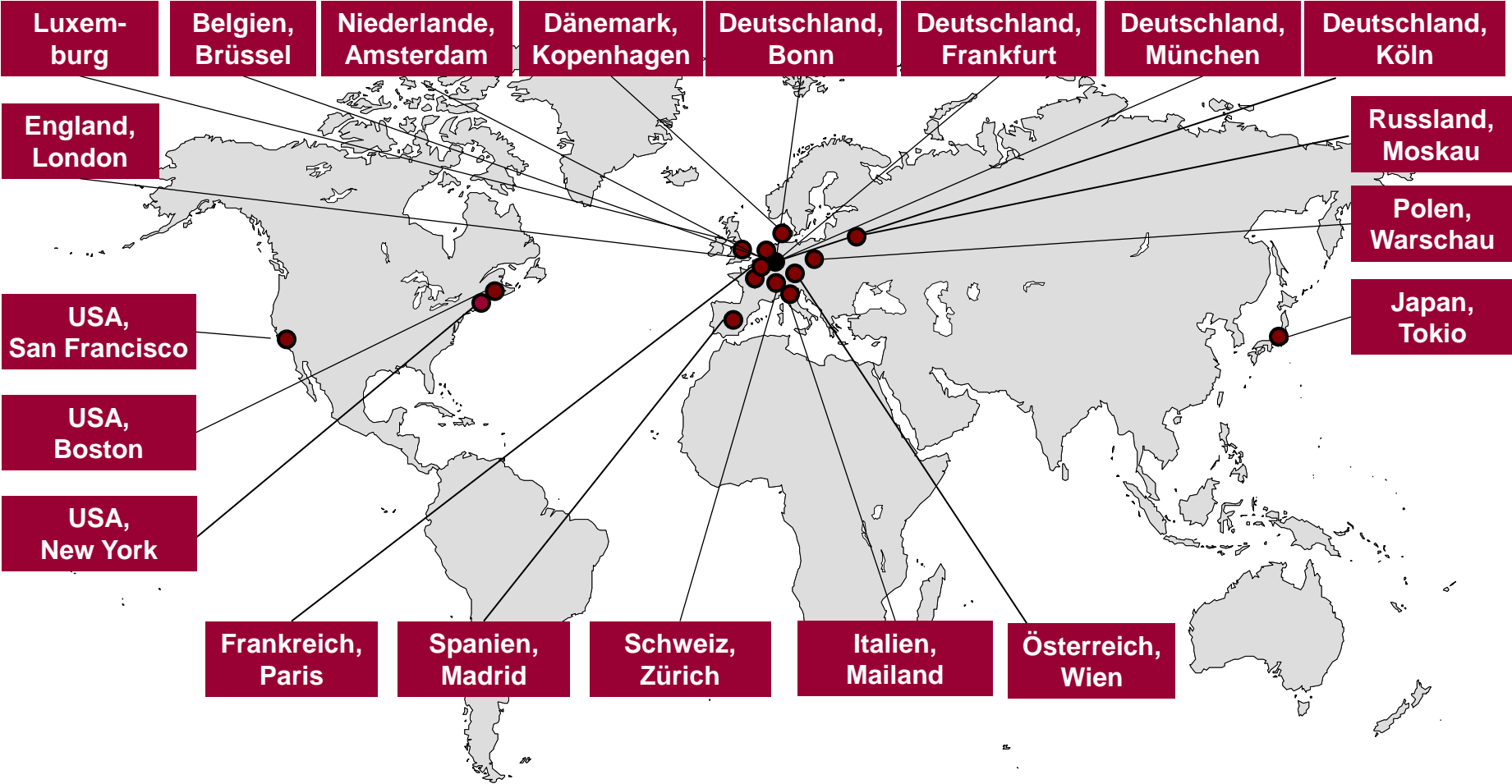


Simon-Kucher nach 25 Jahren: Größer als BCG

Zahl der Berater nach 25 Jahren



Globale Präsenz: 20 Büros



Die neuen Bestseller



Einflussreichste Managementdenker im deutschsprachigen Raum 2005-2009

1.	Peter F. Drucker †	38.6%
2.	Hermann Simon	14.3%
3.	Fredmund Malik	13.6%
4.	Michael E. Porter	6.7%

Quelle: www.managementdenker.de, Internet Surveys, n = 2069 2005 –2009

(0H01X027)



SIMON • KUCHER & PARTNERS
Strategy & Marketing Consultants

Hermann Simon

Hermann Simon ist Chairman der Simon-Kucher & Partners Strategy & Marketing Consultants in Amsterdam, Bonn, Boston, Brüssel, Frankfurt, Köln, Kopenhagen, London, Luxemburg, Madrid, Mailand, Moskau, München, New York, Paris, San Francisco, Tokio, Warschau, Wien und Zürich. Simon ist Experte für Strategie, Marketing und Pricing. Er berät Unternehmen weltweit.

In seinem „ersten“ Leben war Simon Professor für Betriebswirtschaftslehre und Marketing an den Universitäten Mainz (1989-95) und Bielefeld (ab 1979). Simon arbeitete als Gastprofessor an zahlreichen Hochschulen: Harvard Business School, Stanford, London Business School, INSEAD, Keio-Universität Tokio und Massachusetts Institute of Technology. Von 1985 bis 1988 leitete er das Universitätsseminar der Wirtschaft (USW), Schloss Gracht/Köln.



Zu den mehr als 30 Buchveröffentlichungen in 24 Sprachen von Simon zählen die Weltbestseller „Hidden Champions“ (1996, Titel von Business Week im Januar 2004) und „Profit durch Power Pricing“ (1997) ebenso wie „Think!“ (2004), „Strategie im Wettbewerb“ (2003), „Das große Handbuch der Strategiekonzepte“ (2000), „Geistreiches für Manager“ (2001) und „Der gewinnorientierte Manager – Abschied vom Marktanteilsdenken“ (2006). In dem Bestseller „Hidden Champions des 21. Jahrhunderts – Die Erfolgsstrategien unbekannter Weltmarktführer“ (2007) untersucht Simon Strategien wenig bekannter Weltmarktführer. Das Standardwerk „Preismanagement“ erschien 2008 in der dritten, völlig neu bearbeiteten Auflage. Im Mai 2009 wurde sein neuestes Werk „33 Sofortmaßnahmen gegen die Krise – Wege für Ihr Unternehmen“ veröffentlicht und seitdem in 12 Sprachen übersetzt. Auf der Internetseite managementdenker.de wurde Simon nach Peter Drucker zum einflussreichsten Managementdenker gewählt.

Simon ist Mitglied der Herausgeberbeiräte zahlreicher Fachzeitschriften, seit 1988 schreibt er eine Kolumne im Manager Magazin. Als Mitglied von zahlreichen Aufsichtsräten und Stiftungskuratorien hat Simon umfangreiche Erfahrungen in der Überwachung von Unternehmen gewonnen.

Simon studierte Volks- und Betriebswirtschaft an den Universitäten Köln und Bonn. Seine Promotion und seine Habilitation legte er bei Prof. Dr. Drs. h.c. Horst Albach an der Universität Bonn ab. Er ist Träger des Gutenberg-Preises 2009 und eines Dr. h.c.