
Vorwort

Der Weg, den ein Unternehmen zurücklegen muss, um seine eigene Marke nicht nur zu entwickeln, sondern sich damit auch an die Spitze des Wettbewerbs in den jeweiligen Märkten zu setzen, gleicht der Besteigung eines anspruchsvollen Berges. Schon klar, dass *anspruchsvoll* auch immer im Auge des Betrachters liegt und die allerwenigsten in der Lage sind, sich einem K2 oder Nanga Parbat zu stellen. Aber, was hindert ein mittelständisches Unternehmen eigentlich daran, seine Ziele hoch zu stecken und die Wachstumsgipfel als mögliche Ziele schon mal auf den unternehmerischen Wunschzettel zu packen? Jetzt ist es ja so, dass man sich alles wünschen kann, nur ob man es dann auch bekommt, steht auf einem ganz anderen Blatt. Wir verstehen aus diesem Grund das Erklimmen der Brand-Championship-Gipfel auch weniger als Wunschkonzert, sondern vielmehr als logische Konsequenz einer kontinuierlich auf profitables Wachstum ausgerichteten Unternehmensführung in kleinen und mittelständischen Unternehmen. Denn so wie das Wachstum eines Unternehmens kein Selbstzweck sein kann, so darf auch die Beschäftigung mit Marke, Marketing und Kommunikation als Wachstums-Trigger nicht als *L'art pour l'art* missverstanden werden.

„Ich dachte, Marke ist nur was für Schokoriegel“ – so sprach das Vorstandsmitglied eines institutionellen Investors, der sich ausschließlich im deutschen Mittelstand bewegt, und bringt damit unser Thema auf den Punkt. Das Thema Marke führt im Mittelstand immer noch ein absolutes Nischendasein. Marke als Wachstumsgrundlage, Wachstums-sicherung und Wachstumstreiber ist eigentlich nicht vorhanden. Die Wachstumsberge können nicht hoch genug sein, aber die Markengipfel kommen im Mittelstandsportfolio vielfach nicht vor. Dabei ist ein gesundes Wachstum des Mittelstandes nicht nur uner-lässig für die Unternehmen selbst, sondern auch von äußerster Wichtigkeit für unsere Volkswirtschaft. 99 % aller deutschen Unternehmen gehören zu diesem Mittelstand, wo-bei dieser fast 52 % zur gesamten Wirtschaftsleistung des Landes beiträgt. Rund 15,5 Mio. Beschäftigte arbeiten in diesen mittelständischen Unternehmen, was in etwa 60 % aller sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten entspricht. Untersuchungen zeigen, dass es in keiner anderen Volkswirtschaft so viele Hidden Champions gibt wie hier in Deutsch-land. Die Wichtigkeit des Mittelstandes und vor allem auch die enorme Wichtigkeit dieser Hidden Champions kann also gar nicht hoch genug eingeschätzt werden. Einer, der dies

schon vor vielen Jahren erkannt und publiziert hat, ist Professor Dr. Hermann Simon, der nicht nur den Begriff des „Hidden Champions“ geprägt, sondern mit seinen Büchern zu diesem Thema auch die Standards gesetzt hat. Ohne seine Arbeit wäre unser Buch nicht möglich gewesen und aus diesem Grund gilt an dieser Stelle unser ganz herzlicher Dank Herrn Professor Dr. Simon.

Was neben all den Lobeshymnen auf den deutschen Mittelstand allerdings nicht vergessen werden darf, ist die stetige Ermahnung, nicht im Erfolg zu verharren, sondern stetig an diesem zu arbeiten. Der Unternehmer Philip Rosenthal¹ hat einmal gesagt: „Wer aufhört, besser zu werden, hat aufgehört, gut zu sein.“ Es kann also nicht darum gehen, sich auf den Lorbeeren auszuruhen, sondern nur darum, noch besser zu werden und den Erfolg weiter auszubauen. Dabei sollen Marke, Marketing und Kommunikation helfen. Wir hoffen, dass unser Buch ein paar Anstöße in diese Richtung gibt und außerdem vielleicht auch noch das ein oder andere Schmunzeln auf die Gesichter zaubert. Denn eines wollten wir auf keinen Fall abliefern: die etwas trockenere Art von Managementliteratur. Das Daily Business der meisten Hidden Champions ist ernst genug, da wollen wir es nicht noch ernster gestalten.

Die Idee für dieses Buch entstand aus einer klassischen Beratungssituation heraus. Ein mittelständisches Unternehmen wächst seit Jahren stark, was natürlich auch ein Wachstum der Herausforderungen nach sich zieht: Prozesse, Produktion, Personal, Marketing und, und, und. Immer höher geht die Reise und mancher Mitarbeiter fragt sich, ob die Flip-Flops das richtige Schuhwerk für diese Expedition sind, während Inhaber und Geschäftsführung darüber diskutieren, welcher Weg der beste *durch die Wand* zum Gipfel sein könnte. Also sind gute Bergführer gefragt, Sherpas, die sich dort auskennen. Aber natürlich auch die Erfahrung der altgedienten Mannschaft, die Kunden und Märkte, wie sonst niemand kennt. Eine Führungsmannschaft, die motivieren kann, wenn die Kräfte nachzulassen drohen. Mitarbeiter, die wissen, was sie können und was das Unternehmen will. Es will viel bedacht werden, bei solch einer Markenexpedition, und ein Großteil der Arbeit wartet schon vor dem Flug ins Expeditionsgebiet auf seine Erledigung. Also haben wir, Stefan Sell als Unternehmensberater und Michael Seibold als Geschäftsführer, beschlossen, unser *Gipfelbuch* allen interessierten Markenbergsteigern zugänglich zu machen – aus der Praxis dieser Expedition für die Praxis von bereits laufenden oder noch zu startenden Expeditionen. Von den Planungen im Vorfeld, über die Höhenlager bis hin zur richtigen Ausrüstung und schlussendlich zum Gipfel.

Dabei haben wir besonderen Wert auf das Thema Wachstum gelegt. Denn wenn man auch nicht unbedingt ein Wachstum von zehn Prozent pro Jahr hinlegen muss, um erfolgreich und gesund in den Märkten zu agieren, ist es doch existenziell wichtig, zu wissen, wo, wie und auch mit wem man wachsen kann und will. Vielleicht ist dem natürlichen Wachstum selbst durch den jeweiligen Nischenmarkt eine Grenze auferlegt worden und es stellt sich die Frage, welche anderen artverwandten Nischen es für zukünftiges Wachstum gibt, wie eine Wachstumstransformation gelingen kann und wie ich es anstelle, dass ich bei dieser Expedition das richtige Schuhwerk am Fuß habe. Denn eines ist klar: So eine

¹ http://de.wikipedia.org/wiki/Philip_Rosenthal.

Expedition ist nur etwas für die, die es auch wirklich wollen. Wer Angst vor ein wenig körperlicher Ertüchtigung hat, schnell friert und sich ungern in der Höhe aufhält, der muss sich einen anderen Sport aussuchen. Aber unter uns: Solche Leute gibt es im Mittelstand wahrscheinlich gar nicht, denn sonst wäre er nicht so erfolgreich, wie siehe weiter vorne.

Für die Verfasser hängt ein erfolgreiches und vor allem nachhaltiges Wachstum auch und gerade mit einem erfolgreichen und nachhaltigen Markenausbau zusammen. Dabei reden und schreiben wir nicht von der Vertriebskommunikation und dem Produktmarketing, sondern von dem, was das jeweilige Unternehmen zusammenhält und antreibt. Hier wollen wir die so oft besungenen Entscheider ansprechen und die Menschen, die zukünftig entscheiden sollen und wollen. Denn schlussendlich geht es nicht um Schokoriegel, sondern um etwas weitaus komplexeres: Den Mittelstand mit all seinen Vorteilen, aber auch mit seinen Herausforderungen, denen er sich erfolgreich stellen sollte.

Ein Thema, was wir als eine der Haupttugenden des Mittelstandes identifiziert haben, möchten wir gerne auch für unsere Arbeit und den Umgang mit ihr in Anspruch nehmen: „Management by gesundem Menschenverstand“, kurz MGM. Was manchmal in den Höhen der akademischen Lehre nur wie ein Flüstern im Raum erscheint, ist unseres Erachtens nach eine der wichtigsten Voraussetzungen für eine erfolgreiche Arbeit für und in Mittelständlern. Es kann nie schaden, die großen Lehrer nicht nur gelesen, sondern auch verstanden zu haben, aber noch besser ist es, wenn man sie auch erfolgreich anwenden kann. Hier den goldenen Mittelweg zwischen der normativen Kraft des Faktischen und den Theorien der Professoren und Doktoren dieser Welt zu finden, ist die große Kunst, die Sie als Entscheider tagtäglich vollbringen müssen. Wir hoffen, wir können Ihnen dabei ein ganz klein wenig helfen.

Also sammeln wir die Kräfte, konzentrieren wir uns auf die Stärken, setzen wir die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nach ihren Funktionen ein und gehen wir's an: Der Berg ruft! Und zwar ziemlich laut. Wir wünschen Ihnen jetzt schon viel Vergnügen, nicht nur beim Lesen, sondern auch beim Klettern, Kraxeln und Wandern. Und sollte es zwischendurch mal regnen oder schneien, verlieren Sie nicht Ihren Humor. Genießen Sie die Aussicht und vor allem den absoluten Hochgenuss, wenn Sie es geschafft haben, auf dem Gipfel zu stehen. Dort werden Sie zwei Dinge feststellen: Erstens, es hat sich gelohnt. Zweitens, der nächste Gipfel wartet schon. In diesem Sinne: Aufi geht's!

Stuttgart und Blaustein
Frühjahr 2014

Stefan Sell
Michael Seibold



<http://www.springer.com/978-3-658-03987-5>

Vom Hidden Champion zum Brand Champion
Mit Marke und Marketing das Wachstum von
Mittelständlern nachhaltig unterstützen und sichern

Sell, S.; Seibold, M.

2014, XV, 132 S. 23 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-03987-5