

CAY VON FOURNIER

HIDDEN CHAMPIONS DES MITTELSTANDS

UNTERNEHMENS- ERFOLG IN BESONDEREN ZEITEN

WIE STILLE STARS
VERÄNDERUNGEN BEWIRKEN



SCHMIDTCOLLEG



GLOGGER & PARTNER
VERMÖGENSVERWALTUNG

UNTERNEHMENSAUSGABE



INHALT

4 Vorwort von Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Hermann Simon

5 Vorwort von Dr. Dr. Cay von Fournier

9 TEIL I: WAS DIE HIDDEN CHAMPIONS DES MITTELSTANDS SO BESONDERS MACHT

11 Hidden Champions trotzen jeder Krise

13 Hidden Champions setzen sich durch

37 TEIL II: DIE STILLEN STARS, HIDDEN CHAMPIONS IM PORTRÄT

39 Eine Krise meistern zu können ist der beste Beleg für Qualität.

GLOGGER & PARTNER

53 TEIL III: VERÄNDERUNGEN LEICHT GEMACHT

55 UnternehmerEnergie – das ganzheitliche und krisenerprobte System für Unternehmer, Entscheider und Führungskräfte

60 Die Angebote rund um UnternehmerEnergie

68 Über den Autor Cay von Fournier

70 Die Buchreihe der »Hidden Champions des Mittelstands«

72 Nachruf Josef Schmidt

74 Danksagung

VORWORT VON PROF. DR. DR. H. C. MULT. HERMANN SIMON

Unternehmensberater, Wirtschaftsprofessor und Bestsellerautor



Der deutsche Mittelstand ist das Rückgrat unserer Wirtschaft und somit auch unserer Gesellschaft. Das hat er seit Beginn der Coronapandemie eindrücklich unter Beweis gestellt. Unternehmer und Führungskräfte sind dabei sehr nah an den Sorgen und Nöten ihrer Mitarbeiter und finden täglich neue Wege, um diese bei beruflichen und privaten Herausforderungen zu unterstützen. Die Coronakrise hat die besondere Verantwortung und Bedeutung des deutschen Mittelstands gezeigt.

Selten gab es so viel Veränderung und Unsicherheit in allen Lebensbereichen. Zur Angst um den eigenen Job kamen veränderte Arbeitsbedingungen im Homeoffice und im Büro, die Sorge um die eigene Gesundheit und die Gesundheit der Familie sowie der unvermittelte Wegfall der Kinderbetreuung in Schulen und Kitas. Trotzdem ging das Leben weiter und es entstand eine neue Normalität. Die neue Lebenswirklichkeit der 20er-Jahre des 21. Jahrhunderts wird durch den deutschen Mittelstand stabilisiert und gestaltet. Die Wirtschaft ist auf Kurs geblieben, die Produktivität konnte auf hohem Niveau aufrechterhalten werden und viele Unternehmen nutzten die Zeit der Krise, um weiterzuwachsen oder sich und ihr Team neu aufzustellen. Die Hidden Champions haben in dieser Zeit eindrücklich gezeigt, wie robust sie aufgestellt sind. Viele haben sogar ihre eigene Wettbewerbsposition ausgebaut und sind profitabel gewachsen. Statt stillzustehen, gehen sie voran und behalten die zukünftigen Chancen im Blick. Statt rein volumenorientiert zu agieren und eine zu ehrgeizige Diversifikation an den Tag zu legen, arbeitet man zur richtigen Zeit an starken Produkten mit guten Margen und folgt dem Prinzip der sinnvollen Gewinnmaximierung als »Minimierung von Verschwendung«. Es ist ein guter Weg, sich auch in dynamischen Zeiten sicher aufzustellen. Viele weitere Instrumente, interessante Eindrücke und inspirierende Unternehmensgeschichten werden Sie auf den folgenden Seiten kennenlernen. Freuen Sie sich auf motivierende Impulse, die Lust machen auf alles, was die Zukunft bringt.

Das vorliegende Buch beschreibt 14 Hidden Champions des Mittelstands auf sehr bemerkenswerte Art und Weise. Seit Jahrzehnten besteht meine Freundschaft zum SchmidtColleg und so ist es mir eine Freude, auch zu diesem Buch wieder ein Vorwort beisteuern zu können. Ich wünsche dem Buch und den Lesern weiterhin viel Erfolg in turbulenten Zeiten.

*Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Hermann Simon ist Gründer und Honorary Chairman der weltweit tätigen Unternehmensberatung Simon-Kucher & Partners (www.simon-kucher.com). Er ist der einzige Deutsche in der Thinkers50 Hall of Fame der weltweit einflussreichsten Managementdenker. Seine mehr als 40 Bücher wurden in 30 Sprachen übersetzt. Zuletzt erschienen »Zwei Welten, ein Leben. Vom Eifelkind zum Global Player« (2018), »Am Gewinn ist noch keine Firma kaputtgegangen« (2020) und »Hidden Champions. Die neuen Spielregeln im chinesischen Jahrhundert« (2021) im campus Verlag.
Twitter: @HermannSimon*

VORWORT VON DR. DR. CAY VON FOURNIER

Unternehmer, Trainer, Coach, Autor



Es sind fünf Jahre vergangen und zwei besonders turbulente davon liegen hinter uns. Die Coronakrise hat unsere Gesellschaft, Wirtschaft und Unternehmen auf den Prüfstand katapultiert und eine neue Normalität geschaffen. Vieles hat sich radikal verändert und diese Veränderung wird sich in den kommenden Jahren noch weiter beschleunigen. Dabei gehört das SchmidtColleg zu einer betroffenen Branche und wurde von den Lockdown-Maßnahmen voll getroffen. Auch für uns ging es darum, die Robustheit unseres Unternehmens unter Beweis zu stellen.

Zwei ganz besondere Faktoren haben dazu beigetragen, dass wir diese Krise sehr gut meistern und gestärkt aus ihr hervorgehen konnten und jetzt neue Chancen nutzen können. Der eine Faktor ist unser Team, das sich in dieser schweren Zeit neu definiert hat. Altes vergeht und schafft Platz für Neues. Das haben wir eindrücklich erleben dürfen und verdanken jedem einzelnen Teammitglied viel. Der zweite Faktor sind die großartigen Kunden, für die das SchmidtColleg arbeiten darf. Alle sind uns treu geblieben und haben gerade in für uns schweren Zeiten zu uns gehalten. Das ist nicht selbstverständlich und wir sind unseren Kunden sehr dankbar dafür. 14 dieser Kunden stellen wir in diesem Buch vor, als großartige Beispiele für echte Hidden Champions des Mittelstands. Die meisten von ihnen erleben aktuell ihre besten Geschäftsjahre, weil sie mit UnternehmerEnergie stabile und robuste

Unternehmen geschaffen haben, die gegen den Trend wachsen können. Gute Unternehmensführung bewirkt Erfolg auch in turbulenten Zeiten, denn schlechte Zeiten sind gut für gute Unternehmen.

»Unternehmenserfolg in besonderen Zeiten« ist das sechste Buch in meiner Reihe über die Hidden Champions des Mittelstands – außergewöhnliche und erfolgreiche Unternehmen. Es sind Familienunternehmen, die beweisen, dass der Faktor Mensch der entscheidende Faktor im 21. Jahrhundert sein wird und dass es um Bewusstsein und eine neue Haltung geht, wenn wir Wachstum und eine gesunde Profitabilität auch in einer neuen Normalität gestalten wollen.

»Wie stille Stars Veränderungen bewirken« ist als Untertitel vielsagend, denn alle 14 Beispiele inspirieren den Leser für das Thema Veränderung. Alle reden über Veränderung, aber den wenigsten gelingt es, diese auch erfolgreich zu gestalten und dabei vor allem die Menschen mitzunehmen, die von dieser Veränderung betroffen sind. In den nächsten Jahren werden nur wenige Steine aufeinander bleiben und viele Branchen befinden sich in einer der größten Transformationen der Wirtschaftsgeschichte. Menschen werden dabei zu Investitionen und Maschinen werden Kosten sein. Die Betriebswirtschaft wird von dem Kopf endlich wieder auf die Füße gestellt, denn jedes wirtschaftliche Handeln ist auch ein Teil der Kultur. Im letzten Jahrhundert haben sich diese beiden großen Bereiche unserer Gesellschaft voneinander entfernt. Nun ist es an der Zeit, diese zwei Säulen unserer modernen Gesellschaft wieder zusammenzuführen, sodass neue, tragfähige Brücken gebaut werden können. Der Mittelstand und in ihm die stillen Stars bilden dabei das Fundament für die Brücken, die Vergangenheit und Zukunft verbinden. Sie sind menschlich und innovativ, wertschätzend und leistungsstark, starke Teams, die Kunden begeistern, und vor allem Menschen, die Verantwortung übernehmen, damit unsere freie Gesellschaft auch in Zukunft gedeihen kann. Ist das, was wir tun, für das Gedeihen förderlich? Dies ist eine alte Formulierung, die ich zum ersten Mal vor genau 30 Jahren im Seminar UnternehmerEnergie hörte. Die Vorstellung dieses Buches erfolgt auf den Tag genau 30 Jahre nach meinem Abschluss von UnternehmerEnergie. Sehr viel hat sich seitdem verändert und dennoch sind die Werte des Mittelstands die gleichen geblieben. Auch davon handelt dieses Buch – von der Balance zwischen guten Werten und dem unbedingten Willen, Neues zu schaffen.

In dem vorliegenden Buch beschreibe ich 14 Unternehmen aus dem deutschen Mittelstand, die die Herausforderungen der letzten Monate erfolgreich gemeistert haben. Manche von ihnen gehören zu den direkten Profiteuren – etwa Der Ludwig, der sich mit seinem ausgezeichneten Metzgerei-Online-Shop schon vor Corona hervorragend aufgestellt hatte, oder das Unternehmen GEO DATA, das kommunale Infrastrukturprojekte im Bereich Breitbandausbau realisiert und damit die Digitalisierung vorantreibt. Andere bedienten den steigenden Beratungsbedarf ihrer Kunden und bewiesen so echte Krisenkompetenz. So zum Beispiel die werteverankerte Vermögensverwaltung GLOGGER & PARTNER, deren Team die Mandanten mit authentischen und sicheren Lösungen zu Gewinnern der Krise machen konnte. Auch der Industrieversicherungsmakler Gentele & Kollegen ist ein gutes Beispiel. Sein Geschäftsführer erlebte die große Kraft des Mittelstands während der Pandemie aus nächster Nähe und konnte seinen Kunden mit kompetenter, zielführender Arbeit den Rücken stärken. Doch auch Unternehmen wie TourOnline, das mit DIRS21 IT-Lösungen für die Hotellerie anbietet und nicht unbedingt mit einem positiven Szenario rechnen konnte, stellte die richtigen Weichen und ist so gestärkt aus der Krise hervorgegangen.

Diese Hidden Champions bieten nicht nur ihren Kunden einen sehr großen Nutzen, sondern unserer Gesellschaft als Ganzes.

Dr. Dr. Cay von Fournier ist Inhaber des SchmidtColleg und Entwickler des ganzheitlichen Managementsystems UnternehmerEnergie. Er widmet sich dem nachhaltigen und robusten Erfolg mittelständischer Unternehmen. Dabei liegen ihm die Hidden Champions des Mittelstands besonders am Herzen. Mit Prof. Dr. Hermann Simon verbindet ihn eine langjährige Freundschaft. Durch diesen Austausch entstand eine zusätzliche Definition der »Hidden Champions«, die nach Hermann Simon an der Spitze des Weltmarktes in ihrer Branche stehen. Die »Hidden Champions des Mittelstands« sind nach Definition von Cay von Fournier die vielen kleineren Unternehmen, die regional oder in ihrer Branche führend sind.

TEIL I

WAS DIE HIDDEN CHAMPIONS DES MITTELSTANDS SO BESONDERS MACHT



*»Nichts ist so
beständig wie
der Wandel.«*

Heraklit von Ephesos, ca. 550–480 v. Chr.

HIDDEN CHAMPIONS TROTZEN JEDER KRISE

Wir durchleben gerade eine ganz besondere Zeit. Die Coronapandemie wirkt dabei wie eine Zäsur und beschleunigt große Entwicklungen und die Transformation unserer Gesellschaft. Die Digitalisierung führte im letzten Jahrzehnt zu großen und zahlreichen Disruptionen. Die nächsten zehn Jahre, also die goldenen 20er des 21. Jahrhunderts, werden ein ganz besonderes Jahrzehnt sein. Alles bleibt anders. In diesem Jahrzehnt werden sehr viele Weichen für die Zukunft gestellt werden. Dabei können wir sehr viel gewinnen, aber auch viel verlieren. Viele glauben, dass alte Erfolgsrezepte immer noch wirken und wissen dabei, dass sich gerade viele dieser alten Geschäftsmodelle auflösen. Neue Technologien sind am Start, aber haben sich noch nicht flächendeckend durchgesetzt. Die sozialen Medien haben bei den jüngeren Menschen bereits die traditionellen Medien ersetzt, was auch einen großen Einfluss auf Quantität und Qualität der Informationen hat. Jeder kann jetzt ein selbst ernannter Journalist und Experte sein und hat eine wesentlich größere Reichweite. Die Welt befindet sich im Umbruch. Hinzu kommen Biotechnologie und künstliche Intelligenz, eine neue Form der Globalisierung und eine ganze Menge weiterer ungelöster Herausforderungen und Reformen. Das alles ist mit »besondere Zeit« gemeint.

Veränderung ist ein Normalzustand, denn nichts ist so beständig wie der Wandel. Das wissen wir alle, aber nur wenige Unternehmen handeln danach. Diese besonderen Unternehmen sind nahe an ihren Kunden und noch näher bei ihren Mitarbeitern. Es gelingt ihnen, neue und visionäre Ideen für den eigenen Markt zu entwickeln und damit neue Märkte zu erobern. Sie können Kunden und Mitarbeiter für diese Ideen begeistern und wissen, dass in jeder Veränderung auch große Chancen liegen, denn je größer die Veränderungen sind, desto größer sind auch die Chancen für ein Unternehmen, das gut aufgestellt ist. Das bedeutet aber auch, dass die nächsten zehn Jahre sehr schwer für Unternehmen sein werden, die nicht bereit sind, sich zu verändern und mit klugen Konzepten den Wandel anzunehmen. Die Medien sind voll von den großen und starken Unternehmen, die gerade öffentlich scheitern. Sie berichten über die vielen globalen Konzerne, deren Wert durch Quasi-Monopole ins Unermessliche steigt. Sie verkaufen verrückte Hobbys von Multimilliardären und deren öffentlich zur Schau gestellten Narzissmus als Visionen. Dabei sind die Wertesysteme dieser Spieler sehr fragwürdig. Ganz anders sieht das bei besonderen Unternehmen im Mittelstand aus.

Diese Gruppe von Unternehmen bleibt unter dem Radar der Aufmerksamkeit: die mittelständischen Unternehmen und Familienunternehmen, die größtenteils für unseren Wohlstand verantwortlich sind. Sie sind nahe an den Menschen und bilden den Nachwuchs aus. Sie sind bescheiden und für sie sind Werte weder Fremdworte noch Feigenblätter. Viele von ihnen agieren bereits über Generationen hinweg und haben dabei immer wieder unter Beweis gestellt, dass sie Zukunft und Veränderung können. Eine besondere Gruppe stellen dabei die »Hidden Champions« dar, wie sie bereits vor drei Jahrzehnten von Hermann Simon genannt wurden. Der renommierte Unternehmer beschreibt mit dieser Formulierung die vielen Weltmarktführer aus dem deutschen Mittelstand, die kaum einer kennt. »Hidden« bedeutet also: verborgen vor der Öffentlichkeit. Narzissmus ist diesen Unternehmern fremd, ebenso wie die lauten Töne und Marktschreierei. Sie leben das Sein und nicht den Schein. In einer Welt, in der sich immer mehr um den Schein dreht und immer weniger um das eigentliche Sein, also die Substanz, ist das etwas ganz Besonderes geworden. Seit mittlerweile zehn Jahren beschäftige ich mich mit einer erweiterten Form dieser Hidden Champions, den vielen kleineren Unternehmen, die zwar keine Weltmarktführer sind, aber in ihrer Region oder ihrer Branche führende Vorbilder. Der Kundenstamm des SchmidtColleg ist voller solcher Unternehmen, die im Stillen ihre Exzellenz leben und immer weiter ausbauen. Sie definieren sich nicht über Jammern und Klagen, sondern über Optimismus und pragmatische Gestaltung der Zukunft. Sie passen sich schneller an als alle anderen Unternehmen und es gelingt ihnen, auch in Zeiten des Umbruchs, Menschen eine Orientierung zu geben. Im Wettbewerb um die besten Mitarbeiter strahlen diese Unternehmen eine Sympathie aus, die ihre Wirkung über die Grenzen ihrer Branche und Region hinaus entfaltet. Sie wissen, dass der Wettbewerb nicht mehr auf dem Kundenmarkt stattfindet, sondern auf dem Mitarbeitermarkt. Dabei sind ihnen wertorientiertes Handeln und ganzheitliche Ziele besonders wichtig. So verwundert es auch nicht, dass die meisten dieser Unternehmen in den letzten beiden Jahren ihre besten Geschäftsjahre erlebten.

Und auch wenn das SchmidtColleg von den Maßnahmen zur Bekämpfung der Pandemie stark betroffen war, haben wir zusammen als Team und mit unseren Kunden diese Zeit gemeistert und gehen gestärkt aus ihr hervor. Die besten Geschäftsjahre liegen nun vor uns und ich empfinde es als ganz großes Privileg, mit einem Spitzenteam für so außergewöhnliche Unternehmen nicht nur arbeiten zu dürfen, sondern ihnen als SchmidtColleg Inspiration und Impulse der Verbesserung bieten zu können.

Aber was zeichnet nun die Hidden Champions des Mittelstands aus? | Alle Eigenschaften, die Hermann Simon bei den großen Mittelständlern gefunden hat, finden sich hier in ähnlicher Form auch bei den kleineren Spitzenunternehmen. Der Export und damit die Globalisierung spielen eine untergeordnete Rolle, ebenso wie eine hohe Fertigungstiefe. Dafür sind die hier beschriebenen Unternehmen zu klein. Aber das besondere Bewusstsein, das den Hidden Champions eigen ist, findet sich in allen vorgestellten Unternehmen.

Die Eigenschaften der Hidden Champions beschreibe ich im Folgenden nach dem System UnternehmerEnergie. Ich beginne mit dem inneren Kreis und habe bei den nachfolgenden Kapiteln die Farbe des jeweiligen Quadranten ergänzt.

HIDDEN CHAMPIONS SETZEN SICH DURCH

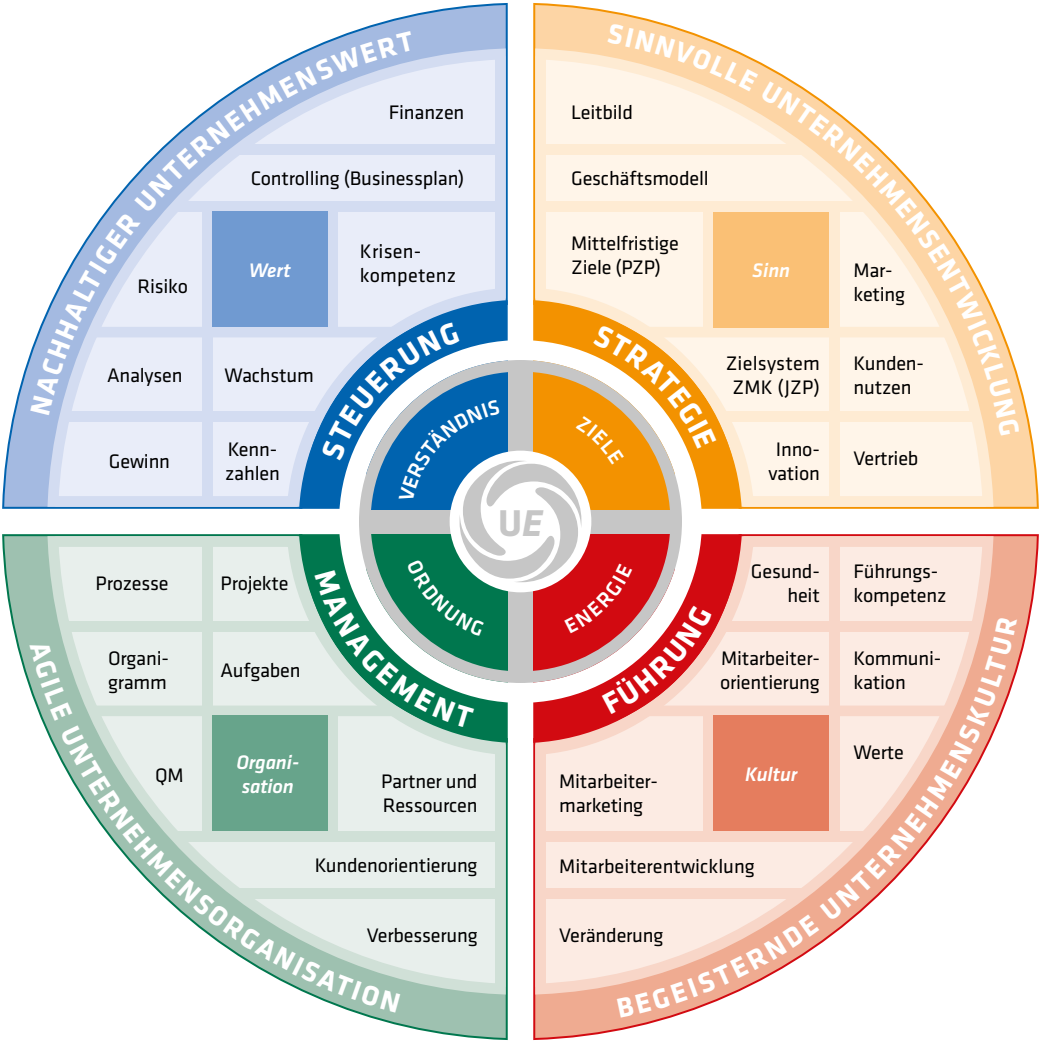
Eine Besonderheit der Hidden Champions ist die Unternehmensführung an sich, die sich deutlich von großen Konzernen unterscheidet. Die Persönlichkeit der handelnden Unternehmer ist entscheidend. Darin liegt ihre Stärke, denn Unternehmer nehmen ihr Unternehmen persönlich. Die Verantwortung, das Risiko und die Eigentümerschaft liegen bei ein und derselben Person, oder bei wenigen Personen, die zusammen für das Unternehmen einstehen. Diese Eigenschaft ist schwer zu kopieren und ebenso schwer zu beschreiben, denn die Entscheidungen sind vielfältig und gehen weit über die Zahlen hinaus. Oft müssen Entscheidungen nicht von vielen Menschen abgesegnet werden, sondern man kann sie vor Ort treffen. Verantwortung und Vertrauen gehen hier Hand in Hand. Ein Unternehmer ist es gewöhnt, Entscheidungen zu treffen und sowohl Risiko als auch Verantwortung zu tragen. Er handelt mit seinem eigenen Geld und stellt nicht selten seine finanzielle Existenz ins Risiko. Darin liegt der große Unterschied zu großen Konzernen.

Operativ hingegen ist die Kultur sehr teamorientiert. Daher sind viele Fragen nach »Top-down«- oder »Bottom-up«-Prozessen gar nicht so leicht zu beantworten, denn es besteht immer eine Mischung aus beidem. Wenn es um Vision und Intuition geht, trifft man strategische Entscheidungen durchaus gegen einen rationalen Rat, denn Hidden Champions haben den großen Vorteil, Ideen einfach ausprobieren zu können und dabei sehr nahe an den Kunden

zu sein, um diese Ideen auch weiterzuentwickeln. Bei Start-up-Unternehmen beeinflussen oft Investoren die Strategie und bei Konzernen zentrale Steuerungsorgane. Bei dieser Beobachtung geht es nicht um besser oder schlechter, sondern um einen anderen Charakter der Unternehmensführung. Diese Besonderheit bildet auch das System UnternehmerEnergie ab, denn der innere Kreis beschreibt die vier Säulen der Persönlichkeit, die beim Blick auf die Führung eines Unternehmens berücksichtigt werden: Werte & Ziele, Denkstil & Energie, Selbstorganisation und Biografie.

Die wahre Stärke der Hidden Champions entfaltet sich von innen nach außen. Die Entwicklung der Persönlichkeit spielt dabei eine große Rolle, denn moderne Firmen verbinden die Kulturentwicklung mit der Organisationsentwicklung. Die Persönlichkeiten von Unternehmen und Führungskräften machen diese Unternehmen widerstandsfähig und durchsetzungsstark. Das sind zwei besondere Eigenschaften, denn wenn eine Krise, so wie in den letzten zwei Jahren, über einen Hidden Champion rollt, nehmen Persönlichkeiten die Probleme persönlich und stehen für deren Lösung ein – wenn es sein muss auch mit ihrer eigenen Existenz. Diese Zuverlässigkeit und dieses Verantwortungsbewusstsein strahlen in ein Team aus und motivieren die Mitarbeiter zu Höchstleistungen.

Der Weg zu Spitzenleistungen kann für manche lang und schwer sein. Noch schwerer ist es allerdings, an der Spitze zu bleiben und genau das ist die Eigenschaft von Hidden Champions, die oft über Generationen hinweg die Besten in ihrer Region oder Branche sind. Sie ziehen ihre Kraft aus ihrer starken Persönlichkeit und Willenskraft. Dies entspricht dem inneren Kreis von UE 5.0 mit seinen vier Farben.





Hidden Champions
sind visionär
und extrem
kunden-
orientiert.

Hidden Champions sind visionär und extrem kundenorientiert. | »Löse die Probleme deiner Kunden und du löst immer auch deine eigenen.« Dieser Satz aus UnternehmerEnergie, den ich bereits vor 30 Jahren von Josef Schmidt im Seminar hörte, beschreibt die Haltung der Hidden Champions sehr gut. Sie sind extrem kundenorientiert. Der Nutzen, den sie für ihre Kunden stiften wollen, steht im Vordergrund. Die Strategie richtet sich nach den Bedürfnissen der Kunden und zusammen mit den Kunden schafft man Innovationen, die in Qualität und Geschwindigkeit eine Besonderheit darstellen. Wenn es sich um B2B-Geschäftsmodelle handelt, steht der Erfolg der Kunden im Vordergrund und bei B2C-Geschäftsmodellen deren Lebensqualität. »Sorgen wir für bessere Unternehmen oder bessere Lebensqualität?« ist die zentrale Frage eines echten Hidden Champions. Das hört sich vielleicht einfach an, prägt aber eine grundsätzlich andere Haltung, die in einem Unternehmen gelebt wird und die Kultur formt. Die Kultur der Hidden Champions ist bedingungslos kundenorientiert. Wenn man viel mit Unternehmen zusammenarbeitet, merkt man schnell, ob es um die Kunden geht, oder doch primär um den Gewinn. Der Gewinn ist für Hidden Champions ein logisches Ergebnis, aber kein Ziel. So ist auch die Führung der hier beschriebenen Unternehmen ganzheitlich geprägt – schließlich sind viele Faktoren für den Erfolg verantwortlich. Das verdeutlichen auch die unterschiedlichen Denkstile. Erfolg ist eine ganzheitliche Leistung, wenn es um die Eigenschaften geht, ebenso, wie wenn es um das Team geht. Daher haben Hidden Champions auch stets ein starkes Leitbild mit einer lebendigen Vision. Sie sind geleitet vom Bild eines exzellenten Unternehmens und immer besseren Leistungen. Ein »sehr gut« ist für sie nicht gut genug, denn es wird einen Weg geben, wie man das sehr Gute noch verbessern kann. Das ist die zugrunde liegende Vision, in der sich ein offenes und entwicklungsorientiertes Bewusstsein zeigt. Hidden Champions müssen nicht die Größten sein, sie wollen die Besten sein. Wenn das mit einem gesunden Wachstum einhergeht, dann ist diese Entwicklung willkommen. Aber manche Hidden Champions wollen auch bewusst klein bleiben. Auch das ist ein großer Unterschied zu anderen strategischen Konzepten, die auf exponentielles Wachstum setzen.

Visionäre Führung bedeutet, für das ganze Team ein begeisterndes Bild der Zukunft zeichnen zu können, an der jeder gerne mitwirken möchte. Um das bewirken zu können, bedarf es gleich zwei wichtiger Eigenschaften: **Visions- und Überzeugungskraft**. Vielleicht ist das ein Grund, warum staatliche Unternehmen nur selten erfolgreich sind. Ein Staat hat eigene Zielsetzungen und sein Ansporn sind nicht Innovationskraft und Kundennähe. Diese beiden Eigenschaften können wir bei allen Hidden Champions sehen. Dieses Kapitel wird im gelben Quadranten (Strategie) abgebildet, ebenso wie das nächste Kapitel.



Hidden Champions sind risiko- bereit und optimistisch.

Hidden Champions sind risikobereit und optimistisch. | Die Zukunft können wir nicht erforschen. Die Zukunft können wir aber gestalten und dabei hilft ein Blick in die Geschichte. Nicht ohne Grund sind Hidden Champions über Generationen hinweg erfolgreich, denn sie pflegen einen ganz besonderen Wert: **Unabhängigkeit**.

Um gut mit Risiken umgehen zu können, braucht es Souveränität, die nur in Freiheit gedeihen kann. Daher ist der gesellschaftliche Rahmen so wichtig, in dem sich Hidden Champions voll entfalten können. Es ist ein offener und freier Rahmen. Es wäre somit das größte Risiko für eine Gesellschaft, diesen Rahmen einzuschränken und immer weiter zu verkleinern. Die Tendenzen sind derzeit mehr als deutlich sichtbar. Wenn es um die Strategie geht, so gibt man die Kernkompetenzen nicht außer Haus. Viele entwickeln die Systeme und Maschinen, die für eine Leistung notwendig sind, selbst. Abhängigkeiten von wichtigen Kompetenzen außerhalb des Unternehmens sind äußerst unbeliebt. Dabei gibt es eine Besonderheit: Durch ihren besonderen Fokus auf die Kundenbedürfnisse und eine stets beliebte Konzentrationsstrategie gehen Hidden Champions oft mit ihren Kunden eine gegenseitige Abhängigkeit ein. Diese basiert auf Vertrauen und festigt über die Zeit ihre Verbindung. So erklären sich die Probleme, die entstehen, wenn Kunden von Konzernen übernommen werden und die Zusammenarbeit plötzlich von menschlich auf sachlich umgestellt wird. Wenn nicht mehr die gegenseitige Verpflichtung zählt, sondern der günstigste Preis, dann zerbricht ein solides Fundament, auf dem sich Unternehmen stabil und flexibel zugleich entwickeln können. Der Faktor Mensch ist und bleibt der zentrale Erfolgsfaktor, ebenso wie die gegenseitige Verpflichtung zu Leistung. So gesehen ist auch die Leistungsorientierung eine Grundlage der Hidden Champions, in der sich die Mitarbeiter viel mehr mit den Inhalten ihrer Tätigkeit identifizieren als mit Status oder Karriere. Dieses Mindset hat auch ein gewisses Problem mit Menschen, denen mittelmäßige Leistungen ausreichen und denen die private Erfüllung wichtiger ist als der Kundennutzen. Den Hidden Champions liegt es an einer guten Balance und an Menschen, denen es gut geht. Leistung ist eine persönliche Einstellung, so wie Optimismus.

Hidden Champions sind geprägt von einer optimistischen Haltung. Ihnen ist der Weltuntergang ebenso fremd wie das Jammern über schwierige Situationen. Auch wenn die Probleme groß sein mögen, so glauben diese besonderen Unternehmen immer daran, einen Weg zu finden, auch wenn sie ihn aktuell noch nicht sehen. **Optimismus ist für Hidden Champions Pflicht.**



Hidden Champions
sind werte-
orientiert und
führen wert-
schätzend.

Hidden Champions sind werteorientiert und führen wertschätzend. | Eine Eigenschaft eint alle Hidden Champions: der Fokus auf die Mitarbeiter. Sie werden für Mitarbeiter immer attraktiver, da flache Hierarchien und ein familiärer Umgang miteinander sehr schnell an Bedeutung gewinnen. Die allgemeine Kritik an dem auf Profit getrimmten Wirtschaftssystem prallt an ihnen ab, denn es geht ihnen um den Menschen als Mittelpunkt unternehmerischer Entscheidungen. Die modernen Wirtschaftstheorien beschreiben diese grundlegende Veränderung als »Behaviorismus«. Hinzu kommt, dass sich die junge Generation an anderen Motiven orientiert, die von den Hidden Champions sehr gut repräsentiert werden: Sinn, Verantwortung, Entwicklungsmöglichkeiten und Lebensbalance. Aber noch viel wichtiger wiegen zwei Werte, die in diesen Unternehmen überproportional häufig zu finden sind: **Wertschätzung & Respekt.**

Zum einen ist da die grundsätzliche Akzeptanz eines Menschen als Teil des Teams und zum anderen werden die Leistungen der Teammitglieder wahrgenommen und anerkannt. Das alte Prinzip »nicht geschimpft ist genug gelobt« greift nicht mehr und die Transformation der Hidden Champions zu vorbildlichen Arbeitgebern vollzieht sich derzeit rasant. Zum einen ist es eine Notwendigkeit, gute Mitarbeiter zu finden und zu halten. Zum anderen gehört es zum Selbstverständnis, Mitarbeiter zu fördern und gemäß ihrer Stärken einzusetzen. Das alles passiert selbstverständlich, ohne dass darüber groß gesprochen wird. Auch in diesem Punkt sind die Hidden Champions die stillen Stars auf dem Arbeitgebermarkt. Es spricht sich herum, wie gerne man für diese Unternehmen arbeitet, und mittlerweile sind die Hidden Champions eine echte Konkurrenz für die Konzerne, die hier häufig einen Vorteil im Wettbewerb um die besten Mitarbeiter haben. Die gelebte und vor allem ehrlich gemeinte Wertschätzung wird auf dem Markt wahrgenommen. Die Motive der neuen Mitarbeiter verändern sich und in dieser Veränderung liegt eine ganz große Chance für den deutschen Mittelstand und insbesondere für die Hidden Champions. Es geht um Sinn, Entwicklungsmöglichkeiten und eine gute und wertschätzende Unternehmenskultur. All das kann die New Work im Mittelstand werden, die sich über den Faktor Mensch definiert. Das **Leitbild** bietet Orientierung und hilft dabei, Menschen für die beschriebene und erstrebenswerte Zukunft zu gewinnen. **Dieses Leitbild führt das Unternehmen.**

Der Mittelstand und Familienunternehmen stehen immer schon für gelebte Werte und die Hidden Champions bilden hier keine Ausnahme. Sie achten auf gelebte Werte und die Aussage »Hierfür stehe ich mit meinem guten Namen ein« ist eine ganz besondere Eigenschaft aus

der Zeit des ehrbaren Kaufmanns. Diese Ehre wird heute immer weniger wertgeschätzt und die soziale Anerkennung von guten Unternehmern ist in aktuellen Umfragen eher gering. Unabhängig davon, sind viele in der Zwischenzeit zu starken Marken geworden und sie handeln weise, wenn sie all ihre Kraft in das eigene Unternehmen und dessen Erfolg investieren. Sie müssen nicht wertgeschätzt werden, um selber wertschätzen zu können.

Vor allem konzentrieren sie sich auf die zentralen Werte ihres Leitbildes, die sie bereits seit langer Zeit leben. Die erfolgreiche Gestaltung der Zukunft bedeutet eine gute Mischung aus neuen Ideen und alten Werten.

Die Unternehmenskultur der Hidden Champions kann man als eine gesunde Kombination aus Respekt, Anerkennung und Wertschätzung beschreiben, wobei sich die Anerkennung auf die Leistung und die Leistungsbereitschaft bezieht. Denn ein Faktor wird oft außer Acht gelassen – auch in vielen aktuellen Diskussionen: Hidden Champions sind eine exzellente Leistungsgemeinschaft, die ihren Kunden mehr bietet als der Wettbewerb. Das permanente Streben nach Exzellenz wird begleitet vom Respekt gegenüber jedem Menschen. Oft werden diese besonderen Mittelständler für sehr konservativ gehalten, aber ganz authentisch aus der Arbeit mit Hunderten solcher Unternehmen kann ich versichern, dass kaum ein anderes Unternehmen, ein Verein, eine Partei oder ein Verband so offen, tolerant und liberal ist wie die Hidden Champions.

Die zentralen Werte im Sinne einer extremen Kunden-, Leistungs- und Mitarbeiter-Orientierung sind unverhandelbar, ebenso wie die eigene Unabhängigkeit. So entsteht eine Stolz-Kultur, denn jeder Mitarbeiter kann zu Recht stolz darauf sein, für einen Hidden Champion des Mittelstands zu arbeiten.



**Hidden Champions
sind motivie-
rend und
empathisch.**

Hidden Champions sind motivierend und empathisch. | Diese Leistungsgemeinschaften sehen sich oft als eine sehr erfolgreiche Familie und behandeln ihre wertvollen Mitarbeiter auch so. Da diese Unternehmen oft auch mit Konzernen zusammenarbeiten, bei denen der einzelne Mitarbeiter meist nicht viel zählt, kommt es zu kulturellen Spannungen in der Zusammenarbeit. Die Kultur wird der Strategie immer überlegen sein, denn es dauert nur wenige Monate, um eine Strategie zu ändern, aber viele Jahre, um eine Kultur zu verändern. Daher sind Motivation und Empathie den Hidden Champions so wichtig.

Motivation: Zwei Quellen der Motivation gibt es in der Arbeitswelt:

- 1.) Ein gutes und wertschätzendes Team, das sehr gut zusammenarbeitet und dessen Mitglieder einander schätzen. Wenn die Arbeit Spaß macht, arbeiten Menschen gerne und wenn die Stimmung im Team gut ist, dann fördert das selbstverständlich die Kooperation. Den Hidden Champions gelingt es, eine Kultur der Wertschätzung und Kooperation zu schaffen. Mitarbeiter kommen wegen der Marke und der Innovationen, die das Unternehmen bietet. Und sie bleiben wegen der Kultur und der guten Führung. Diese starke Kultur ist auch der Grund, warum sich neue Mitarbeiter erst einmal in dieses Wertesystem einfinden müssen und warum möglicherweise die Fluktuation in den ersten Jahren höher ist als bei längerer Betriebszugehörigkeit. »UnternehmerEnergie ist ein selbstreinigendes System«, sagte Josef Schmidt einmal und Hermann Simon hat das bei den global agierenden Hidden Champions nachgewiesen. Für die kleineren Hidden Champions gilt das ebenso, denn die eigenen starken Werte sind unverhandelbar.
- 2.) Eine klare und herausfordernde Vision, die sinnstiftend ist. Außer um das »Wie?« geht es bei der Motivation auch um das »Wofür?«. Die Mitarbeiter erleben hier einen gelebten Nutzen, der kommuniziert wird und im Zentrum des Handelns dieser Unternehmen steht. Hidden Champions bieten einen großen Nutzen und es gelingt ihnen, diesen Nutzen nicht nur nach außen zu vermitteln (Marketing & Vertrieb), sondern auch nach innen (Führung). Das wird immer die zentrale Frage sein, die den großen Unterschied zwischen den Unternehmen macht: Worum geht es primär? Ist es das eigentliche und primäre Ziel, Geld zu verdienen und Gewinne zu machen, oder geht es um den Nutzen für die Kunden und Mitarbeiter? Geht es um gute Leistung als Mittel zum Zweck oder als Zweck an sich? Es ist ein kleiner Unterschied in der Sichtweise, der den großen Unterschied für die Motivation der Mitarbeiter macht.

Empathie: Dabei wird empathisch geführt. Zahlen sind wichtig, aber eine gute und empathische Führung folgt anderen Gesetzen. Es ist kein »Entweder-oder«, sondern ein starkes »Und«, das die Führungskultur auszeichnet. Man arbeitet nicht mit Schuld, sondern mit Verantwortung und wenn Menschen Ziele nicht erreichen, dann brauchen sie zusätzliche Fähigkeiten und eine ihnen angemessene Entwicklung. Empathische Führung sieht die Stärken der einzelnen Mitarbeiter und konzentriert sich genau darauf. Wenn Fehler passieren, dann geht es um liebevolle Konsequenzen, also um die Wertschätzung der Person und die Verbesserung des Verhaltens, das zu diesen Fehlern geführt hat. Aber Empathie ist keine Einbahnstraße. Zu gerne wird dieser Ansatz mit dem viel zitierten Ponyhof verwechselt, wobei ich glaube, dass es auch auf einem gut geführten Ponyhof um Disziplin, Leistung und gute Arbeit geht. Diese Metapher hat sich aber eingeprägt, denn wenn das primäre Ziel ist, die Mitarbeiter zu »glücklichen Menschen« in einem Unternehmen zu machen und darunter die Leistung leidet, dann kann ein Unternehmen auch mit vielen glücklichen Menschen pleitegehen. Das ist sicher nicht sinnvoll und Hermann Simon macht das in seinem Buchtitel deutlich, nach dem noch kein Unternehmen am Gewinn kaputtgegangen ist. Es geht bei Hidden Champions auch immer um eine außergewöhnliche Leistung, die letztlich die Menschen erbringen müssen, die für dieses Unternehmen arbeiten. Eine gute Ausbildung, ein starker Nutzen und eine moderne und flexible Arbeitsumgebung bilden das Fundament einer »New Work« im Mittelstand. Aber dieses Vertrauen und Engagement des Unternehmens darf von einzelnen Mitarbeitern nicht missbraucht werden. Wenn die Haltung nicht stimmt, sollte keine Einstellung erfolgen. Daher haben die Hidden Champions ein außergewöhnlich intensives Mitarbeitermarketing und behalten einen intensiven Einstellungsfilter und Einarbeitungsprozess bei. Wenn es immer schwieriger wird, gute Mitarbeiter zu finden, dann machen viele Unternehmen Kompromisse. Die Hidden Champions sind dazu nicht bereit, denn sie wissen, dass es zwar schwer ist, gute Mitarbeiter zu finden, aber noch schwerer, mit schlechten zusammenarbeiten zu müssen. Mein Rat in dem Seminar UnternehmerEnergie ist es daher, Persönlichkeiten einzustellen, die zu den Werten des Unternehmens passen und die viel Engagement mitbringen. Die fachliche Kompetenz kann man vermitteln, die richtige Einstellung nicht.

Motivation und Empathie entstehen durch eine ganzheitliche Betrachtung eines Unternehmens. Diese Betrachtung wird in einem modernen Leitbild vermittelt. Dabei sind die Vision des Unternehmens und seine Ziele ebenso motivierend wie eine starke und familiäre Unternehmenskultur. Beides basiert auf Werten, die das Motiv darstellen, um das es letztlich immer geht, wenn wir Menschen bewegen wollen.

A smiling woman with blonde hair, wearing a light blue top, is pointing her right index finger at a whiteboard. The whiteboard has several notes: 'STRATEGIE' at the top, 'PLAN' in red, a yellow sticky note with 'INITIATE ANALYSIS', 'RESEARCH', 'REVIEW', and 'START', a green sticky note, and 'BRANDING' in red with sub-points '- colours' and '- logos'. The background is a blurred cityscape.

Hidden Champions sind stabil und flexibel zugleich.

Hidden Champions sind stabil und flexibel zugleich. | Bei jedem Unternehmen geht es um die Fähigkeit, flexibel zu sein, also sich den Veränderungen auf dem Markt anzupassen. Derzeit erleben wir eine sehr intensive Veränderungsdynamik, weil einige Megatrends ihre Wirkung voll entfalten und viele nötige Reformen in der Gesellschaft aufgeschoben werden. Kein Unternehmen arbeitet für sich allein, wir alle sind eingebunden in ein dichtes Netz aus Einflüssen, Möglichkeiten, Chancen, Risiken und Herausforderungen. Es entspricht dem Wesen einer guten Unternehmensführung, in diesem Umfeld stabil und robust aufgestellt zu sein. Gleichzeitig müssen sich Unternehmen heute schnell verändern können und dabei sehr innovativ sein. Dieser scheinbare Widerspruch ist eigentlich gar keiner, wird aber vielen Unternehmen zum Verhängnis. Die Hidden Champions schaffen es immer wieder, sich neu zu erfinden. Wenn sich Kundenbedürfnisse und Märkte verändern, dann verändern sich auch diese Unternehmen. Eine beliebte Metapher, die ich hier gerne verwende, ist, dass Bambus als eine Pflanze, die schnell wachsen kann, flexibel ist und dabei durchaus stabil. Ein Bambusrohr vereint diese Gegensätze auf eine ganz natürliche Weise. **Was ist das Besondere, das bei einem Bambus ebenso wirksam ist wie bei den Hidden Champions?**

Es sind die Wachstumsknoten, also die Ringe bei einem Bambus. Dabei handelt es sich um eine deckenähnliche Struktur im Inneren der Röhrenkonstruktion. Diese Wachstumsknoten entstehen in Zeiten, in denen die Pflanze bewusst nicht wächst, um stattdessen die Struktur zu stabilisieren. Bei den Hidden Champions sind das die strategischen Zeiten, in denen »an« dem Unternehmen gearbeitet wird, sei es durch einen Workshop für ein gelebtes Leitbild, eine Periodenzielplanung oder eine Jahreszielplanung. Es entspricht meiner Beobachtung, dass sich die meisten mittelständischen Unternehmen nicht ausreichend Zeit für die Strategie nehmen. Es mag sein, dass dies bei Konzernen und Start-ups anders ist und sie sich zu viele dieser Zeiten geben, worunter dann die Führung und die Entwicklung der Organisation leiden. Den Hidden Champions gelingt das richtige Maß zwischen operativer Leistungsfähigkeit und strategischer Weitsicht. Beides ist für ein Unternehmen wichtig und prägt die Sicht auf eine agile und dabei robuste Organisation. Veränderungsbereitschaft ist ebenso eine innere Einstellung und hier liegt der Unterschied zwischen guten und sehr guten Unternehmen. Obwohl die sehr guten Unternehmen große Erfolge feiern, werden sie nicht selbstgefällig und stellen sich auch in Zeiten des größten Erfolges selbst infrage. Sie wissen, dass man die größten Fehler bei der Strategieentwicklung in den guten Zeiten macht, in denen alles erfolgreich läuft. Gerade in diesen Zeiten stoppt der Bambus kurz sein Wachstum und nimmt sich die Zeit, die eigene Struktur zu stabilisieren, um dann wieder wachsen zu können.



Hidden Champions sind umsetzungs- stark.

Hidden Champions sind umsetzungsstark. | Bei den vielen Ideen, die kreative Unternehmer haben, ist für den Erfolg allein die Umsetzung entscheidend. So gesehen definiert sich eine echte Innovation als die Umsetzung einer neuen Idee. Und da es zu den Kernkompetenzen der Hidden Champions zählt, innovativ und extrem kundenorientiert zu sein, ist diese Stärke eine ihrer Besonderheiten.

Die Umsetzung ist weniger Theorie als konsequente Praxis, was ja dem Wesen einer Umsetzung entspricht. Die drei BMT-Ebenen (**B**ewusstsein, **M**ethode, **T**echnik) spielen hier eine große Rolle und helfen bei der Umsetzung. Zum einen fördert ein »Just do it!«-**Bewusstsein** das pragmatische Handeln und den Willen, es einfach auszuprobieren. Diese Einstellung ist eine besondere Mischung aus Tatendrang, Neugier, Konsequenz, Disziplin und Lernbereitschaft. Übertragen in die deutsche Sprache heißt das »Einfach machen!«: ein gutes Motto für dieses Bewusstsein. Dabei helfen Impulse und Beispiele von außen, die motivierend für das Handeln sind. Mit diesem Buch möchte ich beides bieten. Die **Methoden** für eine Umsetzung sind vielfältig. Sie reichen vom geschriebenen Plan über eine Workshop-Kultur bis hin zu einem guten Zeit- und Projektmanagement. Wenn man von der Umsetzungsstärke eines Unternehmens spricht, sind in der Regel viele Menschen involviert. Es geht also um Methoden aus dem Bereich Management und Führung. Die Hidden Champions haben eine gute Management- und Führungskompetenz. Diese Kompetenz umfasst die vielen konkreten **Techniken**, also die Nutzung von Werkzeugen. Angefangen bei einem schriftlichen Konzept und Plan, über die strukturierten Workshops und Gespräche bis hin zu einer digitalen Unterstützung im Sinne einer guten Projektmanagementsoftware.

Das alles führt zur Umsetzungsstärke, die bei jedem einzelnen Teammitglied die richtige Motivation und Einstellung ebenso voraussetzt wie die entsprechenden Kompetenzen. Während ich diesen Text schreibe, blicke ich auf ein passendes Zitat: »Machen ist wie wollen – nur krasser!« Es sind auch solche Aphorismen, die uns immer wieder einen Impuls geben, das zu tun, was wir uns vorgenommen haben. Den Hidden Champions gelingt das überdurchschnittlich gut.



Hidden Champions sind verhand- lungsstark und profitabel.

Hidden Champions sind verhandlungsstark und profitabel. | Außer den weichen Faktoren, die nicht automatisch zu einer guten Profitabilität führen, zeichnen auch die rationalen Kompetenzen einen Hidden Champion aus. Langfristiger Erfolg gelingt nur Unternehmen, die auch Geld verdienen. Dabei ist das Mindset, wie bereits beschrieben, entscheidend. Der Gewinn wird als logische Konsequenz eines Nutzens gesehen und je größer der Nutzen ist, desto größer darf auch der Gewinn sein. Das ist aber kein Automatismus, denn zum einen funktioniert die Wirtschaft nicht so und Unternehmen, die für die Gesellschaft keinen großen Nutzen darstellen, machen oft unglaubliche Gewinne. Sie folgen dem Shareholder-Value-Prinzip, das bis heute die Wirtschaftswelt dominiert, und trotz aller moralischen Botschaften sind viele Unternehmen, die zum Beispiel nur im finanziellen Glücksspiel unterwegs sind, für eine Gesellschaft eher schädlich als nützlich. Gleiches wird sich vielleicht bei den digitalen Monopolisten herausstellen, die sich in einem finanziellen Rausch befinden. Wir werden erleben, wohin sich dieses System entwickeln wird. Allerdings sind es die Hidden Champions, die bereits viele Höhen und Tiefen gemeistert haben. Sie sind durch einen permanent gesunden Gewinn widerstandsfähig und unabhängig. Dabei mag es Jahre geben, die eine Ausnahme darstellen, wobei die meisten der hier beschriebenen Hidden Champions es geschafft haben, gerade in der Pandemie gute Gewinne zu erzielen.

Aber das ist eben kein Automatismus. Unternehmen, die einen besonders großen Nutzen für ihre Kunden bieten, sind nicht automatisch profitabel. Ebenso geht es sehr guten Arbeitgebern, die beliebt bei ihren Mitarbeitern sind. Auch sie haben keine Garantie, durch Motivation profitabel zu sein. Beides sind Voraussetzungen und wichtige Faktoren für den Erfolg. Aber es geht eben auch um finanzielle Kompetenz und Verhandlungsstärke, um die eigenen Interessen mit den Interessen von Kunden, Mitarbeitern und Partnern in Einklang zu bringen. Wir sind nicht im Bereich der Gemeinnützigkeit, wobei man auch hier gut mit Finanzen umgehen muss, um einen möglichst großen Nutzen für die Allgemeinheit bieten zu können. Nachhaltiger Erfolg ist immer das Ergebnis guter und ganzheitlicher Unternehmensführung.

Dazu gehören ein finanzieller Plan und die Entschlossenheit, das Unternehmen sehr profitabel zu führen. Hier unterscheiden sich auch die Ansätze mittelständischer Unternehmen und Start-ups, deren Geschäftsmodelle auf ein schnelles Wachstum ausgelegt sind und die daher in den ersten Jahren viel Geld verbrennen, in der Hoffnung, einen noch viel größeren

Wert aufzubauen. In wenigen Fällen gelingt das – in vielen Fällen geht Geld verloren. Nieten gibt es eben nicht nur in Nadelstreifen, sondern auch in Sneakers und T-Shirts.

Dieses Buch ist keine Kritik an anderen Geschäftsmodellen, sondern Anerkennung für die Gruppe der kleineren Hidden Champions, die über Jahrzehnte hinweg ganz Außergewöhnliches geleistet haben. Dabei mag es ein kleiner Widerspruch sein, dass wir diese »verborgenen« Unternehmen hier publik machen. Um diesen aufzulösen, ist die Antwort einfach. Die Hidden Champions drängen sich nicht in den Vordergrund. Oft halten sie ihre eigene Exzellenz für ganz normal und nichts Besonderes. Sie alle leben eine ganz natürliche Form der Bescheidenheit und konzentrieren sich lieber auf ihre Inhalte, Kunden und Mitarbeiter. Aber es ist aus meiner Sicht sehr sinnvoll, diese »verborgenen Stars« und »heimlichen Gewinner« einer breiten Öffentlichkeit vorzustellen und das gleich aus mehreren Gründen:

- Hidden Champions sind sehr gute Arbeitgeber und es ist nützlich für diese Unternehmen und Menschen, die eine sinnvolle Arbeit suchen, sich besser kennenzulernen. Die Aufmerksamkeit auf dem Arbeitsmarkt steigt zurzeit und immer mehr junge wie ältere Menschen mit viel Potenzial und Talent entdecken diese Hidden Champions, da die Attraktivität der Arbeit und der Unternehmenskultur gerade in den Vordergrund rücken.
- Neue Kunden sollten diese Unternehmen kennenlernen, denn es macht Spaß, bei diesen Unternehmen einzukaufen. Sie sind selten die billigste, aber stets die beste Wahl.
- Die Gesellschaft sollte die kontinuierliche Leistung wesentlich intensiver würdigen, denn gerade die Hidden Champions sorgen für unser Ansehen in der Welt und für Stabilität und Wohlstand in unserer Gesellschaft.
- Andere Unternehmen können viel von diesen Unternehmen lernen und somit ihren eigenen Erfolg steigern. Möglichst viele gesunde und erfolgreiche Unternehmen bilden das Rückgrat einer gesunden und erfolgreichen Gemeinschaft.
- Auch die Politik sollte diese Leistungen deutlich mehr würdigen, denn man zitiert gerne den starken deutschen Mittelstand, aber im gleichen Moment macht man ihm politisch und zunehmend auch gesellschaftlich das Leben schwer. Nur solange Leistung auch Anerkennung findet und sich lohnt, wächst der Wohlstand einer Nation.



Hidden Champions
handeln
verantwortungs-
bewusst.

Hidden Champions handeln verantwortungsbewusst. | Und die wichtigste Eigenschaft der Hidden Champions zum Schluss: Sie übernehmen Verantwortung. Damit sind sie bestens vorbereitet für den großen Wandel im 21. Jahrhundert, denn hier entscheiden nicht irgendwelche Eigenschaften von Menschen, denn diese sollten in einer offenen und toleranten Gesellschaft von allen Menschen gleich geschätzt werden. Wenn es um den Erfolg der Hidden Champions geht, so definieren sie sich nicht über Hierarchie, sondern über Verantwortung. Wie ich es in meinen Seminaren gut beobachten kann, spielen hier weder Geschlecht noch Nationalität, weder Religion noch sexuelle Orientierung irgendeine Rolle. Die Hidden Champions des Mittelstands haben eine moderne Gesellschaft bereits unternehmerisch vorweggenommen. Allerdings spielen auch Quoten keine Rolle, sondern vor allem der Wille, Verantwortung zu übernehmen und eine gute Leistung zu erbringen. Dabei zeigen diese großartigen Unternehmen gleich mehrere Formen der Verantwortung:

Sie übernehmen Verantwortung für ihre Mitarbeiter und stehen auch in schlechten Zeiten zu ihnen. Unternehmer stellen ihr eigenes Geld und oft auch ihre eigene Existenz ins Risiko, um ihrem guten Team die Sicherheit zu geben, auch langfristig für dieses Unternehmen arbeiten zu können. Daher ist es eine logische Konsequenz, dass die Eigenmotivation, positive Energie und das Engagement der Mitarbeiter so hoch geschätzt werden. Menschen, die sich damit nicht identifizieren können, passen nicht in die Kultur eines Hidden Champions. Es geht hier nicht um Status, es geht um den Nutzen, die Inhalte und um eine außergewöhnliche Leistung.

- Sie übernehmen Verantwortung gegenüber ihren Kunden, indem sie Werte in den Vordergrund stellen und nicht den eigenen Vorteil. Das Konzept, nach dem es Gewinner und Verlierer bei einem Geschäft geben muss, ist ihnen ebenso fremd wie unmoralische Angebote oder jegliche Form der Bestechlichkeit. Für die Hidden Champions ist ein ethischer Kompass ganz natürlich. Es geht ihnen um das Wohl und die Begeisterung ihrer Kunden.
- Sie übernehmen Verantwortung für die Gesellschaft und das nicht nur (aber auch) als gute Steuerzahler. Sie fördern die Gemeinschaft durch Ehrenämter und sind häufig in sozialen Projekten involviert. Diese sind für sie eine Herzensangelegenheit und keine PR-Maßnahme.

- Sie beschäftigen sich schon viel länger mit einem umweltschonenden Weg und engagieren sich für das gesunde Haushalten mit Ressourcen. Viele Aspekte der Kreislaufwirtschaft und Schonung von Rohstoffen bilden im Mittelstand seit Langem die Grundlage verantwortungsvollen Handelns.
- Sie übernehmen Verantwortung für Familien und engagieren sich auch für das familiäre Wohlergehen ihrer Mitarbeiter. Vermittlung von Pflegeleistungen, flexible Arbeitszeiten und Hunde am Arbeitsplatz sind hier nur drei Beispiele. Die meisten Hidden Champions sind Familienunternehmen.

Verantwortung ist die Grundlage der Freiheit und dem Mittelstand ist das sehr wohl bewusst. Aus diesem Grund ist es wichtig, viel mehr über die Werte zu sprechen, die den Hidden Champions des Mittelstands zugrunde liegen. Vor allem weil das Leben dieser Werte eine Gemeinschaft auch durch besondere Zeiten trägt.

TEIL II

DIE STILLEN STARS, HIDDEN CHAMPIONS IM PORTRÄT

**Gründung**

Oktober 2000

Branche

produkt- und bankenunabhängiger
Vermögensverwalter

Anzahl der Führungskräfte

3

Anzahl der Mitarbeiter

16, davon 1 Auszubildende

Umsatz im Jahr 2020

verwaltetes Kundenvermögen =
Umsatz von ca. 560 Mio. EUR

Anzahl & Art der Kunden

ca. 450 Mandanten,
davon 98 Premium-Mandanten

Firmenanschrift

GLOGGER & PARTNER
Vermögensverwaltung GmbH
Historisches Rathaus – Marktplatz 1
86381 Krumbach
T +49 8282 880990
E info@vermoegensverwaltung-europa.com

Standorte

Krumbach, Stuttgart, München,
Region Heilbronn-Franken

Homepage

 www.vermoegensverwaltung-europa.com



Eine Krise meistern zu können ist der beste Beleg für Qualität.

Andreas, Armin und Claudia Glogger

GLOGGER & PARTNER – Vermögensverwaltung



GLOGGER & PARTNER
VERMÖGENSVERWALTUNG

Das familiengeführte Institut GLOGGER & PARTNER ist auf die anspruchsvolle Aufgabe der zuverlässigen Wertpapieranlage spezialisiert. Angesichts weltweiter Anlagemöglichkeiten und vielfältiger Anlagestrategien

verfolgt man eine disziplinierte Wertorientierung – und hat sich so zu einem national und international geschätzten Partner entwickelt, dessen jahrzehntelange Börsenerfahrung sich im Rahmen der privaten sowie der institutionellen Vermögensverwaltung gleichermaßen auszahlt. Das Verhältnis von Risiken und Ertragschancen bleibt stets ausbalanciert und auf die Vorgaben der Mandanten ausgerichtet. Investiert wird ausschließlich in Werte, auf die auch die eigene Familie setzt. Jährlich stellt man sich dem renommierten Qualitäts- und Leistungsnachweis der Wirtschaftsprüfungskanzlei Rödl & Partner und belegt so die Echtheit der Zahlen sowie höchste Transparenz. Im Rahmen des Lehrauftrags an der Universität Liechtenstein gibt man sein Wissen an die kommende Generation weiter.

Als von der Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht (BaFin) zugelassenes und beaufsichtigtes Wertpapierinstitut sowie als Vermögensverwalter nach dem Wertpapierinstitutsgesetz konnte sich GLOGGER & PARTNER im deutschsprachigen Raum eine Spitzenposition erarbeiten. Das belegen zahlreiche Auszeichnungen. So gehört das Familienunternehmen etwa seit 2014 durchgängig zu den Top 10 des Handelsblatts bei den bankenunabhängigen Vermögensverwaltern in Deutschland, Österreich, Liechtenstein und der Schweiz. 2021 erreichte man im Elite Report des Handelsblatts ein »summa cum laude«. Dazu kommt unter anderem eine Vier-Sterne-Bewertung durch das Wirtschaftsmagazin Capital als einer der besten Vermögensverwalter Deutschlands.

FIRMENHISTORIE

2000	Unternehmensgründung durch Andreas Glogger mit Partner.
2003	Umzug von bisher 35 qm Bürofläche in das Historische Rathaus von Krumbach mit ca. 300 qm Bürofläche.
2006	Die deutsche Bundesanstalt für Finanzdienstleistungsaufsicht erteilt die Zulassung als Wertpapierdienstleistungsinstitut und Vermögensverwalter.
2010	Lehrauftrag an der Hochschule Liechtenstein – Lehrstuhl Finanzwissenschaften.
2011	Veröffentlichung des Buches »Die erfolgreiche Geldanlage – Machen Sie nicht die Fehler, die viele Anleger machen«.
2013	1. Auszeichnung unter den 15 besten bankenunabhängigen Vermögensverwaltern im deutschsprachigen Raum durch den Elite Report des Handelsblatts.
2013	Erstes Interview an der Deutschen Börse in Frankfurt.
2015	Armin Glogger wird zum weiteren Geschäftsführer bestellt.
2017	Erweiterung der Geschäftsräume in Krumbach, München, Heilbronn-Franken.
2020	Claudia Glogger wird zur weiteren Geschäftsführerin bestellt – Unternehmensnachfolge mit beiden Kindern nun perfekt geregelt.
Ende 2020	Das gesamt betreute und verwaltende Kunden- und Mandantenvermögen übersteigt erstmals die ½ Mrd. Euro.
2021	9. Auszeichnung unter den TOP bankenunabhängigen Vermögensverwaltern im deutschsprachigen Raum durch den Elite Report des Handelsblatts, erneut in der Spitzenkategorie »summa cum laude«.



»Der Kunde hat von Beginn der Geschäftsbeziehung an ein sehr gutes Gefühl, denn es gibt keinen Druck aus dem Produktverkauf, sondern man zeigt auf, wie man selber ein erfolgreiches Unternehmen aufgebaut hat, und steht für langfristig orientierte Werte.«

Urteil der Elite-Report-Jury 2020

»EINE KRISE MEISTERN ZU KÖNNEN IST DER BESTE BELEG FÜR QUALITÄT.«

INTERVIEW MIT ANDREAS, ARMIN UND CLAUDIA GLOGGER

Andreas Glogger kann so schnell nichts erschüttern. Seit seinem Schritt in die Selbstständigkeit im Jahr 2000 hat er bereits sage und schreibe 17 Finanzkrisen erlebt – ohne seine ansteckende Zuversicht und das Vertrauen in seine unternehmerischen Grundsätze zu verlieren. »Jede dieser Krisen war und ist unterschiedlich, doch eines verbindet sie alle: Das Unternehmen bzw. die Anlagen müssen schon vorher richtig aufgestellt sein, um die jeweilige Krise erfolgreich meistern zu können«, so der Unternehmensgründer. »Das Prinzip ist das gleiche wie im Auto: Der Sicherheitsgurt wird angelegt, sobald man einsteigt. Während eines Unfalls wäre es zu spät«, resümiert Andreas Glogger, den wir gemeinsam mit seinen Nachfolgern, Sohn Armin und Tochter Claudia, an einem warmen Sommertag zum digitalen Interview treffen.

Im Hintergrund bei unseren Gesprächspartnern zu erkennen: die vertäfelten Wände des im 17. Jahrhundert im barocken Stil errichteten Krumbacher Rathauses. In der schwäbischen, zwischen Ulm und Augsburg gelegenen Kleinstadt mit ihrer langen Geschichte hat das Familienunternehmen seinen Hauptsitz. Eine Klimaanlage gibt es im Alten Rathaus aufgrund des Denkmalschutzes zwar nicht – dafür aber viele Bezüge zu den bodenständigen Werten der eigenen Arbeit, mit denen GLOGGER & PARTNER Tradition und Moderne miteinander verbindet.

Werte wie Ehrlichkeit, Redlichkeit, Verbindlichkeit, Sorgfalt und Loyalität werden in dem innovativen Institut großgeschrieben und sorgen dafür, dass ein so komplexes Thema wie die Vermögensverwaltung selbst für Außenstehende plötzlich greifbar wird. »Der Erfolg unserer Arbeit lässt sich nicht ausschließlich in Umsatzzahlen messen. Für uns zählt, dass der Kunde zufrieden ist«, betont Armin Glogger. »Daher arbeiten wir auf der Grundlage von Werten, die für jeden nachvollziehbar sind. Jeder Mandant erfährt bei uns 100-prozentige Wertschätzung, wir lassen uns nicht von Gier leiten und sagen lieber einmal zu oft Nein als einmal zu oft Ja. So schaffen wir es, dass bei uns gute Arbeit rauskommt, es dem Unternehmen gut geht – und die Mitarbeiter zufrieden sind.«

DAS UNTERNEHMEN

Diese Wertorientierung legte auch den Grundstein für die Gründung des eigenen Unternehmens. Nachdem Andreas Gloggers Vater, der immer schon vorausschauend Geld auf die Seite gelegt hatte, im Sohn das Interesse für eine Bankausbildung bei der Sparkasse geweckt hatte, wurde ein Vorstandsmitglied seines Ausbildungsbetriebs in Krumbach für ihn zu einem beruflichen Ziehvater. Glogger erlebte ihn als echten Bankier mit belastbaren Wertgrundsätzen, der immer nach der Maxime handelte, dass die Bank dem Kunden zu dienen hat.

Nachdem Andreas Glogger seine Laufbahn bei der Sparkasse erfolgreich absolviert hatte und schließlich selbst zehn Jahre im Vorstand tätig gewesen war, kam es zu einem Bruch. Die Bankenlandschaft entwickelte sich in eine Richtung, die ihm in seinen Grundsätzen widersprach. Immer fantastischere Produkte mit immer versteckteren Kosten, die Selbstverständlichkeit, mit denen Kunden in die Tasche gegriffen wurde und sich die Banken selbst bereicherten – all das stürzte den erfahrenen Bankbetriebswirt in einen Interessenkonflikt. Als Vater von zwei kleinen Kindern entschied er sich nach 20 Jahren bei der Sparkasse für die Selbstständigkeit.

Zwei Jahre arbeitete er an seinem werteorientierten Businessplan, gründete schließlich gemeinsam mit einem Freund und Kollegen die GLOGGER & PARTNER Vermögensverwaltung GmbH und bezog zum Start ins Jahr 2001 zunächst ein »schwäbisch-bescheidenes« 30-Quadratmeter-Büro. Der Aufbau eines eigenen Kundenstamms startete bei null. Heute ist Andreas Glogger nicht nur Geschäftsführer eines florierenden Instituts, Vorsitzender im Investment-Rat, viel gefragter Dozent und Interviewpartner, sondern vor allem ein Unternehmer, der es geschafft hat, seine Leidenschaft an die nächste Generation weiterzugeben.

Selbst über die große räumliche Distanz zu unseren digital zugeschalteten Gesprächspartnern hinweg wird deutlich, wie stark der Zusammenhalt innerhalb der Familie ist. Immer wieder bekräftigen Armin und Claudia Glogger die Aussagen ihres Vaters, der seinerseits ihre wertvolle Arbeit im Unternehmen stolz hervorhebt. Schon vom ersten Tag an war Sohn Armin, Jahrgang 1987, in die neue Firma involviert. Noch heute erinnert sich die Familie daran, wie er im Alter von 13 Jahren dabei half, das erste Büro einzurichten. Für ihn der »Startpunkt meines eigenen Lebens«. Mit 14 durfte er seine erste Aktie besitzen – ein früher



Berührungspunkt mit dem Kapitalmarkt. Nach einer Ausbildung zum Bankkaufmann und mehreren Studiengängen an der Universität Liechtenstein wurde Armin Glogger mit 26 Jahren einer der jüngsten Vermögensverwalter mit Staatszulassung in Deutschland. Dabei lebte der Vater stets vor, wie gute Kundenberatung und fest verankerte Werte das Geschäft positiv beeinflussen und dass auch nach einem 12-Stunden-Tag noch nicht unbedingt Schluss ist, wenn man erfolgreich sein möchte.

Auch Schwester Claudia tritt in die Fußstapfen ihres Vaters. Seit 2015 ist die Bürokauffrau und Bachelor-Absolventin der School of Management and Technology im Bereich Business Administration im Familienunternehmen tätig. Wie ihr Bruder Armin hat auch sie sich aus freien Stücken entschlossen, bei GLOGGER & PARTNER einzusteigen, Druck vonseiten der Eltern gab es keinen. Denn allen ist bewusst: Ohne echte Leidenschaft und Herzblut für das, was man tut, kann nichts Großes entstehen. Wie es stattdessen funktioniert, erzählt der Werdegang von Claudia Glogger: Auf verschiedenen Positionen wuchs sie mehr und mehr in das Unternehmen hinein, ist heute Mitgesellschafterin und Geschäftsführerin. Die Geschwister



ergänzen sich in ihrem Fachwissen hervorragend, wie Vater Andreas Glogger betont. Zu dritt entwickeln sie das Familienunternehmen mit großer Begeisterung weiter.

Dass sich der Erfolg des eigenen Unternehmens nicht allein an den Zahlen ablesen lässt, unterstreicht Armin Glogger ebenso wie der Senior: »Als mein Vater begonnen hat, hat er keine Kunden von der Sparkasse mitgenommen. Jeden einzelnen Mandanten haben wir durch die Qualität unserer Arbeit gewonnen«, so der sympathische Geschäftsführer. »Heute kommen 80 Prozent unserer Kunden auf Empfehlung, das ist ein ganz wichtiger Faktor für uns. Außerdem investieren wir viel in die Grundlagenarbeit. Das zahlt sich aus: So hatten wir zum Beispiel noch nie einen Ausfall bei den Wertpapieren. Aber auch Kleinigkeiten zeigen uns, dass wir als werteorientiertes Unternehmen vieles richtig machen. Zum Beispiel, dass unsere Empfangsdame immer freundlich und fröhlich ist. Das spiegelt sich dann natürlich auch in der Zufriedenheit unserer Kunden wider.«

Die Tatsache, dass Investitionen in die Zukunft getätigt werden können, macht auch für Claudia Glogger einen großen Teil des unternehmerischen Erfolgs aus. »Das betrifft nicht nur das Family Office und den Bereich Forschung und Entwicklung, sondern zum Beispiel auch die Investitionen in unsere Mitarbeiter. Wir nehmen uns immer Zeit für ein persönliches Gespräch und haben ein für unsere Branche relativ junges Durchschnittsalter von knapp 40 Jahren«, betont die junge Unternehmerin. Während man in vielen anderen Betrieben nicht loslassen könne, nicht investieren oder einstellen wolle, werde bei GLOGGER & PARTNER rechtzeitig dafür Sorge getragen, dass immer jemand nachrücke, der die Kunden im Sinne des Unternehmensleitbildes weiter betreuen könne, wenn ein Mitarbeiter altersbedingt ausscheide. Auch die Frauenquote im Unternehmen liegt mit 40 Prozent überdurchschnittlich hoch.

Diese langfristige Ausrichtung zeichnet auch die Arbeit von GLOGGER & PARTNER aus. Statt auf das Prinzip der Profitmaximierung zu setzen und alles zu tun, was in Sachen Wertpapiernanlage möglich ist, konzentriert man sich auf rund 80 Einzelaktien. Was in Hinblick auf potenzielle Krisen unsicher erscheint, unverständlich ist oder für die eigene Familie nicht infrage kommt, wird außen vor gelassen. Statt auf komplizierte Finanzprodukte setzt man auf Standardwerke aus Europa und Amerika, deren Namen die Kunden kennen und die ihnen vertraut sind.

»Jedes Jahr kommt unser Unternehmen auf den Prüfstand und wir schauen, wo wir gegebenenfalls etwas verändern müssen. Außerdem haben wir eine Agenda, in der wir unsere Ziele bis ins Jahr 2035 definiert haben. Man muss immer weit nach vorne schauen, denn wer sich keine klaren Ziele setzt, der braucht sich nicht zu wundern, wenn er nicht ankommt. Wie bei einer Bergwanderung«, veranschaulicht Andreas Glogger, der mit seinem Unternehmen unter anderem zahlreiche Spitzensportler betreut. Für jede einzelne Anlage gebe es immer einen Prüfprozess. »Die zentrale Frage lautet dabei: Kauft unsere Familie das auch? Diese hohe Qualität schützt uns vor jeder Krise. Unsere Familie und unser Institut ruhen in jeder Hinsicht auf gesunden, festen Werten, die in der echten Welt verankert sind. Da stürzt so schnell nichts ein.«

Dieses Vertrauen in die »echte Welt« spiegelt sich auch im nachhaltigen ökologischen und sozialen Engagement des Unternehmens wider, mit dem man Mensch und Umwelt etwas zurückgibt. 47 Mio. Euro wurden in den vergangenen Jahren in Nachhaltigkeit investiert; Hybrid-Fahrzeuge, ein eigenes Windrad und Fotovoltaik sorgen für einen

»grünen Fußabdruck«. Mit Unterstützung von GLOGGER & PARTNER konnten außerdem 15.000 Quadratmeter Wohnraum für behinderte und unterstützungsbedürftige Menschen geschaffen werden.

DIE KRISE

Die nachhaltige und zukunftsorientierte Ausrichtung von GLOGGER & PARTNER hat auch dafür gesorgt, dass sich die Coronakrise nicht negativ ausgewirkt hat – im Gegenteil: 2020 war das bis dato erfolgreichste Geschäftsjahr des Unternehmens, der Familienbetrieb wächst weiter exponentiell. »Natürlich erhalten unsere Berater zusätzliche Anrufe von Kunden, wenn die Kurse sinken. Aber wir können da eine große Sicherheit vermitteln, einfach, weil wir uns an die Fakten halten, stets erreichbar sind und auf ein exzellentes Fundament bauen«, betont Claudia Glogger.

Auf die Anmeldung von Kurzarbeit oder andere staatliche Hilfsmaßnahmen konnte so während der Coronakrise komplett verzichtet werden. »Digitalisierung und Homeoffice waren natürlich auch bei uns ein Thema. Da wurde viel Skepsis abgebaut«, berichtet die Juniorchefin. Trotzdem sei der Wunsch nach mehr Präsenz jetzt wieder deutlich spürbar. »Im Unternehmen fehlten einfach diese Gespräche ›zwischen Tür und Angel‹. Und auch auf Kundenseite ist der persönliche Kontakt unverzichtbar – selbst wenn sich Virtuelles und Persönliches jetzt zunehmend mischen und man da flexibler geworden ist.«

Armin Glogger unterstreicht wie sein Vater, dass solche Krisen einkalkuliert werden müssen: »Irgendwas ist immer. Außer der Finanzkrise von 2008 habe ich persönlich zum Beispiel schon Fukushima oder den Brexit und die Auswirkungen dieser Krisen auf den Finanzmarkt miterlebt«, so der Aktienanalyst. Die besondere Stärke von GLOGGER & PARTNER liege eben deshalb in den nachhaltigen Investitionen in Forschung und Entwicklung. »Wir spielen Eventualitäten durch und dabei dürfen auch Fehler gemacht werden. Nur so lassen sich innovative und zugleich authentische, sichere Lösungen finden, mit denen wir unsere Kunden zu Gewinnern der Krise machen. Wobei Kapitalerhalt bei uns immer vor Rendite geht«, betont Armin Glogger. Die Suche nach diesen Lösungen dürfe nicht erst dann beginnen, wenn die Krise schon da sei.



Das Wirtschaftsmagazin Capital hat zum dritten Mal die besten #Vermögensverwalter Deutschlands gekürt. Und mit vier Sternen ist die GLOGGER & PARTNER Vermögensverwaltung weit vorn gelandet.

Impulse aus dem UnternehmerEnergie-Seminar wurden außerdem in die tägliche Arbeit integriert und leisten ihren Beitrag zum unternehmerischen Erfolg – auch und gerade in Zeiten der Krise. Werkzeuge wie Leitbild und Zielplanung sowie Anstöße in Sachen Personalführung, Kunden- und Mitarbeiterbindung wurden aktiv umgesetzt und spielen für das Familienunternehmen eine zentrale Rolle: »Aus Kunden Fans machen« lautet die Devise.

Mit einer offenen und ehrlichen Kommunikationsstrategie vermeidet man die Verunsicherung in Krisenzeiten. Ressourcen werden nicht nur in tägliche Newsletter und individuelle Reportings für die Kunden investiert, sondern zum Beispiel auch in den eigenen TV-Kanal, der sich in den vergangenen zehn Jahren zu einem wichtigen Kommunikationsmittel entwickelt hat. Maßgeblich auf die Beine gestellt, um die derzeit rund 450 Mandanten in wöchentlichen Videos über aktuelle Entwicklungen zu informieren, hat der Channel von GLOGGER & PARTNER heute bereits mehrere Tausend Abonnenten. Auch Der Spiegel nutzt die inhaltlich fundierten Beiträge. Darüber hinaus sind Andreas und Armin Glogger regelmäßig für Interviews an der Deutschen Börse in Frankfurt zu Gast.



Innerbetrieblich gibt es flache Hierarchien: Die Türen zur Geschäftsleitung stehen für die Mitarbeiter immer offen. Ein wöchentliches Team-Meeting bezieht alle Beschäftigten in aktuelle Entwicklungen und Entscheidungen ein und sorgt dafür, dass alle an einem Strang ziehen. Statt auf strenge Zielvorgaben und tägliche Reports setzt man auf echte Leidenschaft für den eigenen Beruf. Sollte es doch einmal haken, gibt es zwei bis drei Mal im Jahr die Möglichkeit zu einem ausführlichen Mitarbeitergespräch. Diese Möglichkeiten wurden auch während Corona auf digitalem Weg aufrechterhalten. Sämtliche notwendige Schutzvorkehrungen wurden transparent mit den Mitarbeitern erörtert.

Auf diesem Weg hat es das Unternehmen geschafft, dass auch der Kern des eigenen Leitbildes – das kundenorientierte und familiengeführte Team – durch Corona nicht erschüttert werden konnte. Dass der Übergabeprozess bei GLOGGER & PARTNER in Krisenzeiten so vorbildlich gelingt, ist nicht zuletzt diesem internen Zusammenhalt zu verdanken. Die Familie und das Team stehen über allem, was man sich aufgebaut hat, das ist Andreas Glogger und seinen Nachfolgern bewusst. Mit gemeinsamen Aktivitäten wie Radtouren oder Wanderungen wird regelmäßig die Gemeinschaft gestärkt. Wo es möglich ist, werden Berufliches und Privates getrennt. Und wo es nötig ist, gibt der Senior seinen Nachfolgern freie Hand. Denn um erfolgreich in die Zukunft zu steuern, muss man »die Jugend auch mal laufen lassen«.

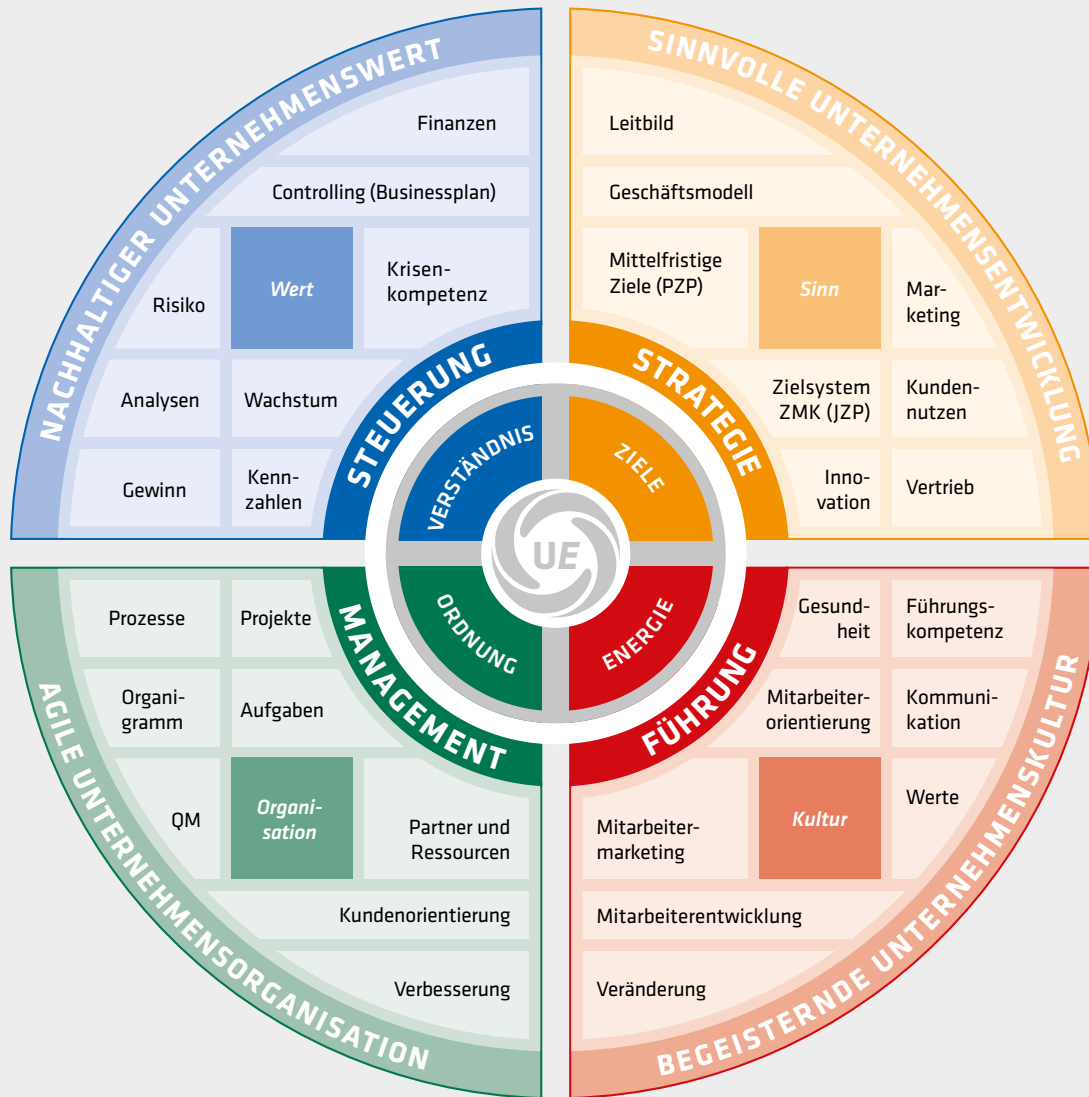


MEIN FAZIT

Das Familienunternehmen GLOGGER & PARTNER macht dem Wertesystem der Hidden Champions alle Ehre. Die zentrale Frage, die dieses Unternehmen antreibt, ist, wie durch echte Werte ein nachhaltiger Wert geschaffen wird. Der Nutzen ist klar zu beschreiben: »Das anvertraute Vermögen sicher zu verwalten und sinnvoll zu investieren.« Dabei geht es zuerst um den Werterhalt und nicht um Rendite. Ich konnte selbst erleben, wie versierte Investoren sehr sympathisch, aber bestimmt an der Erfahrung von Andreas Glogger abblitzen. Denn hochgelobte Anlagen entsprechen nicht seiner durchdachten Strategie. Über einen Zeitraum von mehr als 20 Jahren, durch alle Krisen hindurch, ist das Unternehmen seinen Prinzipien treu geblieben und hat seine Glaubwürdigkeit unter Beweis gestellt. Faszinierend ist auch die gelungene Nachfolge, die den gleichen Werten folgt. Echte Hidden Champions sind bodenständig und denken in Generationen. Das ist die Grundlage nachhaltigen Erfolges, wie er in UnternehmerEnergie vermittelt wird. Es zeigt sich, dass Verantwortung die stabilste Säule in einem Umfeld großer Veränderungen ist. Sie macht Unternehmen robust und widerstandsfähig. Die Leidenschaft garantiert dabei die nötige Flexibilität. Hidden Champions sind stabil, robust und flexibel zugleich. Sowohl die Familie als auch die Firma GLOGGER sind dafür großartige Beispiele und echte Hidden Champions.

TEIL III

VERÄNDERUNGEN LEICHT GEMACHT



UnternehmerEnergie –

das ganzheitliche und krisenerprobte System für Unternehmer, Entscheider und Führungskräfte

- Wie werden Unternehmen langfristig erfolgreich?
- Wie werden sie antifragil und können in den schnellen Marktveränderungen bestehen?
- Wie finden und halten Unternehmen gute Mitarbeiter?
- Wie wachsen Unternehmen gesund durch gute Kundenkontakte?
- Wie werden Unternehmen profitabler durch eine einfache und moderne Organisation?

Und vor allem:

- Wie bleiben Unternehmer und Führungskräfte motiviert, leistungsfähig und voller Freude für das eigene Unternehmen?
- Wie gelingt eine gute Lebensbalance, die das Leben leichter und dabei das Arbeiten erfolgreicher werden lässt?

Die Antwort auf diese wichtigen Fragen gibt das System UnternehmerEnergie in seiner neuen Version: UE 5.0. Es ist ein ganzheitliches System, das den Wunsch nach einem glücklichen Leben mit dem Streben nach Erfolg ideal verbindet. Die Besonderheit von UnternehmerEnergie liegt in der Werteorientierung sowie der gehirngerechten Führung eines Unternehmens und der darin arbeitenden Menschen. Auf der Basis von mehr als 35 Jahren Erfahrung hat sich dieses System immer weiterentwickelt und kombiniert agile sowie erprobte Methoden modernen Managements direkt aus dem Mittelstand für den Mittelstand. Wer mit UnternehmerEnergie arbeitet, ist den Herausforderungen der Gegenwart gewachsen und kann die Zukunft positiv gestalten. Denn neben vielen individuellen Erfolgsfaktoren ist das System entscheidend, das einem Unternehmen zugrunde liegt – ein Betriebssystem für mittelständische Familienunternehmen. Viele Tausend Anwender bestätigen die Wirksamkeit von UnternehmerEnergie über mehrere Jahrzehnte; es ist ein ganzheitliches, praktisches und werteorientiertes System, das den Menschen in den Mittelpunkt eines Unternehmens stellt.

Die Potenziale der Menschen, die in einem Unternehmen wirksam sind, werden nur zu einem kleinen Teil genutzt. UE 5.0 hilft dabei, diese Potenziale zu entfalten.

UnternehmerEnergie ist in zwei Ebenen gegliedert: Der innere Kreis und gleichzeitig Kern des Systems beschreibt den Bereich der Lebensführung, stellt also jeden einzelnen Menschen in den Mittelpunkt dieses Systems. Der äußere Kreis beschreibt die Bereiche Unternehmens- und Menschenführung. Jede dieser Ebenen besteht aus vier gehirngerechten Schwerpunkten (konzeptionell, emotional, strukturiert und rational), die auch als das Vier-Quadranten-Modell des Gehirns bekannt sind. Unser Gehirn ist komplex und nutzt die vielen Möglichkeiten der Vernetzung dieser Fähigkeiten – UE 5.0 ist eine Antwort auf diese Komplexität. UnternehmerEnergie bietet zu jedem dieser Bereiche Inspirationen, Methoden und praktische Werkzeuge.

LEBENSFÜHRUNG

Eine geklärte persönliche Haltung und ein guter Charakter sind die Basis für eine erfolgreiche Führung. Nur wer sich selbst führen kann, wird auch andere Menschen und Unternehmen führen können. Viele Unternehmer haben das für sich realisiert. Ihre Werte und ihre persönliche Lebensphilosophie geben ihnen die Kraft, die Freude und die Ausrichtung, um ihr Unternehmen nachhaltig zu gestalten. Das Ziel hier ist es, die eigene Persönlichkeit zu entwickeln. Die vier Teile Ziele, Energie, Ordnung und Verständnis bieten dafür einen umfangreichen Nutzen. UnternehmerEnergie hilft dabei, das eigene Selbstbewusstsein zu erweitern, indem sich jeder Anwender viele Aspekte des Lebens selbst bewusst macht. Das ist die Grundlage Ihres persönlichen und beruflichen Erfolgs.



Ziele: Was ist unsere persönliche Mission? Warum tun wir das, was wir tun, und wozu? Alles beginnt bei einem persönlichen Leitbild, das wir uns selbst geben können. Es hilft uns dabei, Klarheit in unsere Werte zu bringen. Das ist das Fundament unserer Ziele, die so einen Sinn für unser eigenes Leben ergeben. Es ist gut, Ziele zu erreichen. Besser ist es, die richtigen Ziele zu erreichen. Daher sind Werte und Ziele die Grundlagen einer erfüllten und zufriedenen Lebensführung, denn sie geben uns die Motive, für die sich jede Anstrengung lohnt. UnternehmerEnergie bietet dafür einen Leitfaden,

einen Leitbildwürfel und Methoden, die eigenen Ziele praktisch beschreiben und dadurch auch erreichen zu können. UnternehmerEnergie ist somit mehr als nur ein Managementmodell, es inspiriert die persönliche Lebensphilosophie.



Energie: Nur wenn Körper, Geist und Seele in Einklang sind, entstehen gute Energie, Glück und dauerhaft anhaltende persönliche Motivation. Lebensbalance ist hier die zentrale Kompetenz. So wie ein Körper in Balance gesund ist, so ist auch ein Leben in Balance gesund. Stimmt der Mensch, so stimmt auch seine Welt. Jeder Erfolg ist erst dann nachhaltig, wenn er sich von innen nach außen entwickelt. Ein persönlich erfolgreiches Leben findet in Balance statt: Das bedeutet persönliches Gesundheitsmanagement und gute Lebensenergie. Diese Energie entscheidet über unsere Stimmung, Begeisterung und Leidenschaft, mit der wir unser Leben zu einem erfüllten Leben machen.



Ordnung: Um Ziele und Lebensbalance umsetzen bzw. erreichen zu können, brauchen wir Ordnung in unserem Alltag und Klarheit in unserem Zeitmanagement. Mit der einzigartigen Methode »20 Stunden neue Zeit pro Woche« beinhaltet UE 5.0 auch ein völlig neues Zeitmanagement. Wer es schafft, sein Leben zu ordnen, dem wird es auch leichtfallen, ein Unternehmen zu ordnen und effizient zu führen. Vielleicht ist das die Königsdisziplin der Umsetzung. Wenn es uns gelingt, mit den Ressourcen Zeit und Geld sinnvoll umzugehen, wird uns alles andere auch gelingen. Hier finden sich die entsprechenden Methoden.



Verständnis: Unser Leben können wir am besten meistern, wenn wir ab und zu zurückblicken, um zu verstehen, was uns unser bisheriger Lebensweg gelehrt hat. Andere Gedanken sind gut und wichtig, aber die eigenen Gedanken und die Fähigkeit zur Selbstreflexion sind die Voraussetzungen für persönliches Wachstum. Um Ziele erreichen zu können, sollte man den eigenen Standort kennen. Ohne die beiden Punkte (Standort und Ziel) bleibt ein Weg immer schwer begehbar. Die Kenntnis und das Verständnis der persönlichen Stärken und Talente leisten einen großen Beitrag zur Klarheit der eigenen Ziele. UnternehmerEnergie unterstützt mit einer strukturierten Situationsanalyse und praktischen Übungen zu unserem eigenen Denkstil diese Klarheit.

UNTERNEHMENSFÜHRUNG

Auf der Ebene der Unternehmensführung vermittelt UnternehmerEnergie die Kompetenz, nicht nur »im«, sondern vor allem auch »am« Unternehmen zu arbeiten. Hier geht es darum, sich Zeit für die Menschen, die Strategie und die Organisation des Unternehmens zu nehmen, um gemeinsam die gesteckten Ziele zu erreichen. UE 5.0 unterscheidet diese Hauptaufgaben eines Unternehmers in vier Teile: Strategie, Führung, Management und Steuerung.



Strategie: UnternehmerEnergie beinhaltet eine praktische Strategie-Entwicklung. Das Leitbild mit den dort beschriebenen Werten, die Vision und die Mission stehen als erste Schritte zur Klärung an, gefolgt von dem Geschäftsmodell, der Positionierung und den daraus entstehenden Zielen. »Wie geht es erfolgreicher und effektiver?« ist die Frage bei dieser Hauptaufgabe »Strategie«. Für UE 5.0 haben wir zusätzlich den Zukunftskompass entwickelt, der dabei hilft, die vielen Veränderungen im Umfeld eines Unternehmens zu berücksichtigen. Weitere Themen sind Marketing, Kundenbegeisterung und Innovationskompetenz. So werden Ziele nicht nur gesteckt, sondern auch erreicht.



Führung: Eine gute, konsequente und wertschätzende Mitarbeiterführung ist der Schlüssel zum Erfolg. Nur wenn Mitarbeiter motiviert mitziehen, ist eine Veränderung möglich. Veränderung braucht Verbundenheit. »Wie geht es motivierender und menschlicher?« ist die Frage bei dieser Hauptaufgabe »Führung«. UnternehmerEnergie vermittelt gute Führungskompetenz und zeigt, wie Unternehmens- und Führungskulturen entstehen, gelebt und weiterentwickelt werden. Mit den praktischen Tools für Mitarbeitergespräche, Zielvereinbarungen und die Mitarbeiterentwicklung wird Führung zu einer Energiequelle: Burn-in statt Burn-out.



Management: UnternehmerEnergie unterscheidet zwischen Führung und Management. Mit dem Begriff Management ist die Organisations- und Umsetzungskompetenz in einem Unternehmen gemeint. »Wie geht es einfacher, besser und effizienter?« ist die Frage bei dieser Hauptaufgabe »Management«. Zentraler Aspekt ist eine sehr praktische Form des Qualitätsmanagements. UnternehmerEnergie zeigt, wie Sie Aufgaben, Projekte und Prozesse besser gestalten können und wie eine moderne und agile kontinuierliche Verbesserung funktioniert. Dazu gibt es wertvolle Impulse, um die Organisation eines Unternehmens zu optimieren und in die Zukunft zu führen.



Steuerung: Ein gutes Controlling ist für ein erfolgreiches Unternehmen unerlässlich. UnternehmerEnergie zeigt mithilfe praktischer Analysetools, wie Unternehmen effektiv mit Geschäftsplan und Berichtswesen arbeiten und gibt Anleitungen zu einer soliden Finanzplanung. »Wie geht es profitabler und wertvoller?« ist die Frage bei dieser Hauptaufgabe »Steuerung«. Mitarbeiter, Organisation und Kunden sind Bestandteile des strategischen Controllings. Durch die Betrachtung von Daten steigt das Verständnis für die Zusammenhänge. Die ermittelten Zahlen geben Aufschluss darüber, ob es Handlungsbedarf in den Bereichen Management, Führung oder Strategie gibt.

Jetzt zum 3-Tages-Seminar anmelden:

E info@schmidtcolleg.de

T +49 30 669 380 900

www.schmidtcolleg.de/ue

DIE ANGEBOTE RUND UM UNTERNEHMERENERGIE

UnternehmerEnergie ist das zentrale Angebot und System des SchmidtColleg. Um dieses Seminar gibt es gemäß der vier Quadranten vertiefende Angebote, wie sie in der Grafik dargestellt sind.



Führungsausbildung

Beginnen wir im roten Quadranten. Mit der Führungsausbildung bietet das Schmidt-Colleg eine kompakte und praktische Ausbildung von Führungskräften. Führungskompetenz ist lernbar und dieser Aufgabe widmet sich das SchmidtColleg mit den drei Modulen (je 2 Tage) dieser Ausbildung. Voraussetzung ist die Teilnahme an unserem bewährten Seminar FührungskräfteEnergie, mit dem wir UE 5.0 an Führungskräfte vermitteln (oder auch alternativ UnternehmerEnergie). Die Module festigen die Führungskompetenz anhand wesentlicher Bausteine der Führung (Kommunikation, Konfliktmanagement, Veränderung, Mitarbeitergespräche ...).



NachfolgeEnergie

Wir vom SchmidtColleg widmen uns intensiv dem Thema Nachfolge und bieten mit diesem Seminar eine Methode, die Ihnen dabei hilft, Ihr Unternehmen erfolgreich an die nächste Generation zu übergeben. Das System UE 5.0 verwenden wir darin ganz gezielt für das Thema Firmenübergabe und ergänzen es um zusätzliche Aspekte, die gerade für die Nachfolge wichtig sind.



DigitalEnergie

Gemäß dem Vier-Quadranten-Modell vermitteln wir in diesem Seminar das Thema Digitalisierung im Mittelstand ganzheitlich. Vom digitalen Marketing und digitalen Geschäftsmodellen über die neuen Formen der Mitarbeitergewinnung geht es um Online-Kompetenz im Mittelstand. Zusätzlich werden im roten Quadranten auch die Themen E-Learning und New Work dargestellt, die sich in den letzten zwei Jahren sehr intensiv weiterentwickelt haben. Im grünen Quadranten geht es um kooperatives Arbeiten und digitale Formen der Organisation und im blauen um die Nutzen moderner Techniken wie KI und AR sowie moderne Möglichkeiten des Controllings.



VermögensEnergie

Das neueste Thema rundet die Quadranten im blauen Bereich ab, da es einen großen Bedarf in Unternehmen gibt, die finanzielle Kompetenz auszubauen. Wie geht Ihr Unternehmen mit den Themen Geld, Finanzierung und Vermögensbildung um? Wir vom Schmidt-Colleg greifen dieses aktuelle Thema neu auf. Die Begleitung durch Experten stellt sicher, dass sich dieses Seminar (so wie alle anderen) sehr schnell amortisieren wird. Der Nutzen für unsere Kunden steht im Zentrum unserer Strategie. Ihnen zu dienen und nützlich zu sein ist die Mission des SchmidtColleg.

Außer diesen zusätzlichen Kompetenzen, die sich aus UnternehmerEnergie ergeben, haben wir noch einige weitere Angebote für Sie:



UE BusinessCoach Ausbildung

Seit einigen Jahren bietet das SchmidtColleg auf der Basis von UnternehmerEnergie eine umfangreiche Coaching-Ausbildung (18 Tage) an: Damit werden Sie zum zertifizierten Coach, der Unternehmen dabei begleiten kann, UnternehmerEnergie erfolgreich einzuführen und zu nutzen.



Online-Seminare

Zu verschiedenen Themen bietet das SchmidtColleg seit 2020 vertiefend Online-Seminare an. Angesichts des ersten Lockdowns in der Coronapandemie agierte das SchmidtColleg sofort und erweiterte das Angebot auf dem digitalen Weg. Zahlreiche digitale Seminare zu unterschiedlichen Themen, wie »20 Stunden neue Zeit«, »Führung auf Distanz«, »Digitale Mitarbeitergewinnung« und »Gezielte Bewerberauswahl und Einarbeitung« sind einige Themen dieser Online-Seminare.



MasterClass

Die SC-MasterClass ist ein Produkt, das direkt von unseren Kunden geschaffen wurde. Es handelt sich um einen aktiven Austausch an drei Terminen im Jahr zwischen Anwendern von UnternehmerEnergie. Ein Austausch unter Gleichgesinnten, bei dem der Spaß nicht zu kurz kommt, neben neuen Inspirationen und vielen praktischen Erfahrungen.



OnlineEnergieAnalyse

Die OnlineEnergieAnalyse ist ein sehr praktisches Produkt aus dem Seminar Digital-Energie, mit dem die Kunden des Schmidt-Colleg einen sehr intensiven Überblick über ihre eigene Online-Präsenz bekommen. Mit mehr als 500 Kriterien gehört diese Analyse zu den besten Werkzeugen der digitalen Welt, die das SchmidtColleg zu bieten hat.



Individuelle Umsetzungsbegleitung (Coaching & Consulting)

Die erfahrenen Trainer und Coaches des SchmidtColleg bieten ein individuelles Angebot für unsere Kunden. Je nach Bedarf erfolgt die Begleitung der Umsetzung vor Ort und reicht von internen Seminaren über Workshops bis hin zu einem konkreten Coaching – auch über die modernen Medien, was eine sehr effektive und flexible Begleitung ermöglicht.



Mittelstandskongress (ehemalige SchmidtCollegTage)

Die Jahre 2020 und 2021 waren eine Auszeit von Großveranstaltungen – dies haben wir genutzt und ein neues Kongressformat für die Kunden und Interessenten des Schmidt-Colleg entwickelt. Dieses spannende Format bieten wir 2022 erstmals an. Seien Sie gespannt! Die »SchmidtColleg-Familie« bekommt eine neue Heimat.

www.schmidtcolleg.de/produkte

Drei neue Angebote aus dem Hause SchmidtColleg möchte ich aufgrund der aktuellen Entwicklungen in den Unternehmen besonders hervorheben, da die derzeitigen Herausforderungen für den Mittelstand immens sind:



NachfolgeEnergie

Wie die Nachfolge gelingt – proaktiv, kompetent und wertschätzend

NachfolgeEnergie basiert auf dem bewährten System UnternehmerEnergie und nutzt den ganzheitlichen und werteorientierten Ansatz von UnternehmerEnergie für die erfolgreiche Übergabe (und Nachfolge) eines Unternehmens.

Die Gestaltung und die Umsetzung einer guten Unternehmensnachfolge gehören zu den Königsdisziplinen der Unternehmensführung. Hier geht es um das Wesen der Unternehmensführung, denn ein Unternehmen ist wesentlich mehr als ein Ort, an dem Geld verdient wird und an dem es nur um den Gewinn geht. Es geht um den »Faktor Mensch«, der über Gelingen oder Misslingen einer Nachfolge entscheidet. Wie gelingt es den Senioren, das Unternehmen zu übergeben? Wie können sie dabei Wissen und Erfahrungen übertragen? Besteht überhaupt die Bereitschaft loszulassen? Was versteht die junge Generation unter Unternehmertum und wie wichtig ist ihr das Unternehmen? Sind die Junioren geeignete Unternehmer? Und vor allem: Wollen sie es wirklich sein? Wie bereit ist die nachfolgende Generation schon und wie könnte sie besser vorbereitet werden?

Zielgruppe: Junior- und Seniorunternehmer zusammen in einem Seminar

Seminar-Dauer: 3 Tage (auf Anfrage)

Referent: Cay von Fournier

Weitere Informationen finden Sie hier:

www.schmidtcolleg.de/produkte/nachfolgeenergie



»Ein Unternehmen von der 20. in die 21. Generation zu übergeben war sicher eine der größten Herausforderungen unseres Familienunternehmens. UnternehmerEnergie und Cay von Fournier haben uns dabei sehr wertvolle Impulse und Werkzeuge gegeben.«

HERBERT UND NIKLAS ZÖTLER

Geschäftsführer, Privat-Brauerei Zötler GmbH, Rettenberg

FÜR ALLE, DIE IHR TEAM ZU BESSEREN LEISTUNGEN FÜHREN MÖCHTEN

Bei Führung geht es um mehr als um das gemeinsame Erreichen von Zielen oder einer guten Stimmung. Menschen kommen zu einem Unternehmen, weil sie von der Marke und der Tätigkeit begeistert sind. Sie verlassen ein Unternehmen aber in der Regel wegen schlechter Führung. Da hier viele Aspekte eine Rolle spielen, haben wir im SchmidtColleg unser Angebot zum Thema Führung um zwei größere Ausbildungen erweitert.



Führungsausbildung:

die praktische Ausbildung für wirksame Führungskompetenz

»Wie können Führung und Management noch wirksamer werden und zugleich wertschätzender und anerkennender?« Das ist eine zentrale Frage dieser praktischen Ausbildung. Führungsausbildung basiert auf dem ganzheitlichen und werteorientierten System UnternehmerEnergie (UE 5.0). Darin sind Führung & Management eigenständige Kompetenzen, die oft zu kurz kommen. Ebenso die besondere Fähigkeit, Führungskräfte gut führen zu können. Je mehr Verantwortung der Einzelne trägt, desto wichtiger ist Führung als Kompetenz. Bei schlechter Führung gehen Mitarbeiter und bei schlechtem Management werden die Ziele des Unternehmens nicht erreicht. Daher ist auch die Kombination guter Führung mit gutem Management so wichtig. Gute Führungskräfte streben danach, sowohl Kunden als auch Mitarbeiter zu begeistern, indem sie die besten Entscheidungen – auch für das Unternehmen – treffen. Sie können die wichtigen Zielfunktionen eines Unternehmens gut jonglieren: Kunden- und Mitarbeiterorientierung zusammen mit Profitabilität und dem Wachstum des Unternehmens. Eine so komplexe Zielsetzung braucht ganzheitliches Wissen und Fähigkeiten. Führungskräfte müssen nicht nur Kenner sein, sondern auch Köenner!

Zielgruppe: Führungskräfte

Seminar-Dauer: 6 Tage (3 Module à 2 Tage)

Referenten: Cay von Fournier & weitere Fachreferenten

Weitere Informationen & aktuelle Termine finden Sie hier:

www.schmidtcolleg.de/produkte/fuehrungskompetenz



UnternehmerEnergie BusinessCoach:

die praktische Coaching-Ausbildung

Mit unserer BusinessCoach Ausbildung wollen wir Menschen motivieren und befähigen, Organisationen zu verbessern. Es geht darum, die Potenziale in einem Unternehmen zu entfalten und Veränderung erfolgreich zu bewirken.

Das System UnternehmerEnergie ist seit Jahrzehnten in der Praxis erprobt. Nach dem Seminar wünschen sich viele Anwender eine gezielte Unterstützung bei der Umsetzung. Das Schmidt-Colleg zeichnet aus, dass wir schon immer nach dem Montessori-Prinzip handeln: »Hilf mir, es selbst zu können.« So war es nur konsequent, eine Ausbildung zu entwickeln, die Anwender befähigt, UnternehmerEnergie selbst umzusetzen. Es ist zudem eine intensive und sinnvolle Ausbildung für Führungskräfte und Nachfolger. Daher bieten wir jetzt eine Qualifizierung zum UnternehmerEnergie BusinessCoach, die Coaches dazu befähigt, als »Umsetzungsbeauftragte für UnternehmerEnergie« tätig zu werden und die wir mit dieser Qualifizierung kompetent und praktisch unterstützen. Denn es ist die Umsetzung von UnternehmerEnergie, die zählt. Ein guter Coach muss dabei nicht nur Kenner sein, sondern auch Köenner!

Zielgruppe: Unternehmer, Führungskräfte, Nachfolger und angehende Coaches

Seminar-Dauer: 18 Tage (6 Module à 3 Tage)

Referenten: Cay von Fournier & weitere Fachreferenten

Weitere Informationen & aktuelle Termine finden Sie auf:

www.schmidtcolleg.de/produkte/businesscoach



»Die Ausbildung hat mir als neue Führungskraft sehr viele Werkzeuge für meine neue Position gezeigt. Jetzt geht es darum, einiges umzusetzen. Ich bin sehr motiviert.«

SVENJA HEIDELBERG

HR Manager, TourOnline AG, Wernau

ÜBER DEN AUTOR CAY VON FOURNIER

DREI JAHRZEHNTE PRAXISWISSEN FÜR DEN MITTELSTAND

Dr. Dr. Cay von Fournier weiß, was den Mittelstand und Familienunternehmen bewegt. Er kennt selbst die Herausforderungen und Bedürfnisse aus eigenen Unternehmen und der Arbeit mit dem Mittelstand. Er hat viele Unternehmen positiv beeinflusst, die dadurch gesund gewachsen sind. Als Redner, Trainer, Unternehmer, Arzt und Buchautor macht er diesen Erfahrungsschatz praktisch erlebbar. Seit 20 Jahren leitet Cay von Fournier das SchmidtColleg, eine Pilgerstätte für die Hidden Champions des deutschen Mittelstands.

MENSCHEN UND WERTE IM FOKUS

Die Zeit ist reif für einen globalen Entwicklungssprung hin zum »Faktor Mensch«. Cay von Fournier spricht in diesem Zusammenhang vom beginnenden Bewusstseinszeitalter. Er setzt sich mit grundlegenden Lebensfragen auseinander und sieht die Wirksamkeit und Notwendigkeit gelebter Werte. Darüber schreibt er in Büchern und Zeitschriften und teilt seine Erkenntnisse in Vorträgen und Seminaren.

PERSÖNLICHE UND UNTERNEHMERISCHE ENTWICKLUNG

Cay von Fournier bewegt Menschen. Er inspiriert zu neuen Einsichten und Ideen und bringt seine Zuhörer und Leser dazu, alte Glaubenssätze hinter sich zu lassen. Häufig gibt er die Initialzündung für einen tiefgreifenden persönlichen und unternehmerischen Entwicklungsprozess. Mit klaren Worten, frisch und lebendig bringt er selbst komplexe Zusammenhänge auf den Punkt. Globale Trends, neue Denkmodelle und Praxisbeispiele vermittelt er leicht verständlich und einprägsam. Seit 2002 führt Cay von Fournier das SchmidtColleg. Dort bietet er mit UnternehmerEnergie ein ganzheitliches und werteorientiertes Führungssystem mit Werkzeugen an, die sich in der Praxis bewährt haben.



Seine Mission:

»Der Sinn meines Lebens besteht darin, anderen Menschen auf ihrem Weg der beruflichen und persönlichen Weiterentwicklung nützlich zu sein. So trage ich meinen Teil zu einer besseren Welt bei, in der viele Menschen reifer, glücklicher und wirksamer leben.«

**Mehr Informationen über
Dr. Dr. Cay von Fournier:**

Beate Schulze
T +49 171 8373573
E info@cayvonfournier.de
www.cayvonfournier.de

DIE BUCHREIHE DER »HIDDEN CHAMPIONS DES MITTELSTANDS«

Cay von Fournier weiß, was den deutschen Mittelstand bewegt. Er kennt als Unternehmer die Herausforderungen und Bedürfnisse sehr gut und arbeitet nun seit zwei Jahrzehnten mit Familienunternehmen, Gründern und mittelständischen Unternehmen aller Größen. Mit dem Buch »Wert schaffen durch Werte« begann vor zehn Jahren eine ganz besondere Reise von Beschreibungen ganz besonderer Unternehmen, die ausgezeichnete Arbeit leisten und UnternehmerEnergie sehr gut umsetzen. Es folgten die beiden Bänden »Exzellente Unternehmen«, in denen sehr gute Firmen aus dem Produktions- und Dienstleistungsbereich zu finden sind. Das Buch »Corporate Excellence« setzte diese Reihe fort und erweiterte sie um die unterschiedlichen Facetten von Exzellenz. Mit dem Buch »Hidden Champions des Mittelstands. Mit Sympathie zur Exzellenz« gab man den mehr als 50 Unternehmen eine gemeinsame Klammer. Hermann Simon, der die internationalen Hidden Champions in seinen Werken beschreibt und diese nach globaler Marktführerschaft aussucht, hatte mit seinen Vorworten einen Blick auf diese kleineren Hidden Champions des Mittelstands geworfen, die Cay von Fournier so am Herzen liegen. So entstand diese neue Marke und alle bisherigen Unternehmen gelten für uns von SchmidtColleg als sympathische Hidden Champions des Mittelstands.

Dieses sechste Buch der Reihe trägt den Titel »Hidden Champions des Mittelstands – Unternehmenserfolg in besonderen Zeiten« und gibt einen exklusiven Einblick in 14 mittelständische Unternehmen, welche die Herausforderungen der besonderen Jahre 2020 und 2021 gut gemeistert haben. In gewisser Weise gehört das SchmidtColleg auf Augenhöhe in den Kreis dieser Unternehmen, denn als besonders betroffene Branche ist es dem Team des SchmidtColleg zusammen mit seinen besonderen Kunden gelungen, diese Jahre ebenfalls gut zu meistern, sodass wir auch in den nächsten Jahrzehnten für den Mittelstand inspirierend tätig sein dürfen.



IN STILLEM GEDENKEN AN UNSEREN GRÜNDER JOSEF SCHMIDT



*SchmidtColleg-Gründer
Josef Schmidt
1934–2019
Ein Nachruf*

*»Ich bin Leben, das leben will,
inmitten von Leben, das leben will.«*

Albert Schweitzer

Es war der 3. Dezember 1991 und ich besuchte das Seminar UnternehmerEnergie. Damals war ich 24 Jahre alt und gehörte zu den jüngsten Teilnehmern. Ich war beeindruckt vom Seminarleiter, dem Gründer des SchmidtColleg. Wir trafen uns gleich per Zufall in der Mittagspause bei einem Spaziergang rund um den damaligen Seminarort Wirsberg. Josef war damals 57 Jahre alt und wir gingen zusammen ein Stück des Weges. Eine sehr innige Verbindung war schnell gefunden: Albert Schweitzer. Ich fragte ihn, ob er wüsste, aus welchem Buch das Zitat stamme, dass er gleich am Morgen bei der Einführung in den persönlichen Teil des Seminars verwendet hatte. Als junger Mensch möchte man gerne beeindruckt werden. Wahrscheinlich kam ich für ihn als Streber rüber, aber so unterschiedlich wir waren, so sehr ging eine gegenseitige Faszination voneinander aus. Ich weiß auch noch, wie ich im Laufe des Seminars meine eigentliche Berufung fand, ohne es damals zu wissen. Aber das, was Josef tat und wie er es tat, faszinierte mich. Das Seminar UnternehmerEnergie hat nachweislich mein

Leben beeinflusst und verändert. Wie so ein paar Seminartage dies schaffen können, sollte ich noch so oft erleben. Nach dem Seminar folgte ein umfangreicher Briefverkehr, mit dem ich ihm sicher manches Mal auf die Nerven ging. Aber er antwortete mir auf jeden Brief (E-Mails gab es damals ja noch nicht). Leider hatte ich nie einen Coach und spürte wohl die Sehnsucht nach einem Menschen, den man zu vielen Themen befragen konnte und von dem man immer eine ehrliche Meinung bekam. Gepaart mit Erfahrung und Kompetenz ist dies für jeden Menschen extrem wertvoll. All das war mir damals noch nicht so bewusst und wer weiß, wie mein Leben verlaufen wäre, wenn ich den richtigen Coach gehabt hätte. Immerhin hatte ich nun einen Mentor gefunden, zu dem ich intensiv Kontakt suchte. Mit Josef startete ich dann auch meine Passion als Seminarleiter. Es war 1994. Das Seminar »Ich gestalte meine Zukunft« (heute »JugendEnergie«) durfte ich drei Jahre lang zusammen mit Josef Schmidt leiten. Er war ein Mann der Prinzipien. Er lebte das, was er lehrte. Er war stets zuverlässig, pünktlich und immer klar in seinen Aussagen. Solche Menschen sind ebenso wichtig wie selten in der heutigen Welt des Managements. Das mag einer der vielen Gründe sein, warum Josef Schmidt so viele exzellente Unternehmerinnen und Unternehmer inspiriert hat und enorm viel Gutes in den Unternehmen und in dieser Welt bewirkt hat. Er war ein echter »Hidden Champion« unter den Managementtrainern und ein Inspirator als Mensch. Über Josef Schmidt lernte ich Hermann Simon kennen und viele besondere, außergewöhnliche Persönlichkeiten. Die Konsequenz, mit der er selbst sich und seine Zeit organisierte, war vorbildlich und seine Kommunikation mit seinen Kunden beispielhaft. Er baute das Schmidt-Colleg zu einer führenden Marke im Training mittelständischer Unternehmen auf. Es war eine Fügung des Schicksals, dass ich indirekt in die Nachfolge dieses Unternehmens eintreten konnte. Durch eine besondere Fügung entstand in mir der Wunsch, viele seiner Weisheiten auch weiterhin an unsere Kunden weiterzugeben. Auch wenn Josef und ich in manchen Dingen unterschiedlich waren, so einten uns immer der Fokus auf Werte und die Ansichten über eine anständige Unternehmensführung im Sinne der Kunden und Mitarbeiter. Josef war seiner Zeit häufig voraus und übersetzte Managementtheorien in praktische Handlungsanweisungen für Unternehmer und Führungskräfte. Das ganze Team von SchmidtColleg verneigt sich in Ehrfurcht vor einem Menschen, der Großes geleistet hat. Wir gedenken ihm in tiefer Trauer, Dankbarkeit und mit großem Respekt vor seiner Lebensleistung.

Cay von Fournier, Yasmine Bohl & alle Mitarbeiter des SchmidtColleg

DANKSAGUNG

Mein besonderer Dank gilt dem SchmidtColleg-Team, für die Unterstützung und Betreuung dieses Projekts. Ihr seid meine Hidden Champions, die maßgeblich zum Gelingen beigetragen haben. Es ist die positive Energie, die dieses Team so besonders macht.

Mein spezieller Dank an

Jantje Bartels für die beharrliche Geduld, mit der sie das Projekt geführt und erfolgreich gemacht hat.

Yasmine Bohl, die dieses Buch mit ihren Ideen und der Leitung der Interviews zu etwas ganz Besonderem gemacht hat.

Beate Schulze, unsere gute Seele, für die perfekte Organisation meiner Freiräume, um dieses Buch möglich zu machen.

Verena Lorenz, die in der ihr eigenen besonderen Kompetenz auch dieses Buch wieder in ein kleines Kunstwerk des Designs verwandelt hat.

Eve-Catherine Trieba für die redaktionelle Begleitung, die Anregungen und die Transkription der Interviews.

Impressum

Copyright © 2021 SchmidtColleg GmbH & Co. KG, Berlin
Es wird darauf verwiesen, dass alle Angaben in diesem Buch trotz sorgfältiger Bearbeitung ohne Gewähr erfolgen und eine Haftung der Autoren oder des Verlags ausgeschlossen ist.

Texte: Cay von Fournier und Eve-Catherine Trieba (Berlin)
Lektorat und Schlusskorrektur: Christine Gerber (Winterstettenstadt)
Umschlag, Satz und Layout: Verena Lorenz (München)

Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Alle Rechte, insbesondere die Rechte der Verbreitung, der Vervielfältigung, der Übersetzung, des Nachdrucks und der Wiedergabe auf fotomechanischem oder ähnlichem Wege, durch Fotokopie, Mikrofilm oder andere elektronische Verfahren, sowie der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, dem Verlag vorbehalten.

Bildnachweise: pixelfusion3d (iStockphoto) S. 10; kupicoo (iStockphoto) S. 16, 18, 23, 26, 30, 33; golero (iStockphoto) S. 28; Till Budde, Berlin S. 59, 69; alle anderen Bilder gehören GLOGGER & PARTNER Vermögensverwaltung GmbH



UnternehmerEnergie®

Hidden Champions des Mittelstands bleiben auch in großen Krisen erfolgreich.

Die „Hidden Champions“-Reihe erzählt von ganz besonderen mittelständischen Unternehmen, die in ihrer Branche und Region Außergewöhnliches leisten. Dabei ist es nicht ein einzelner Faktor, der sie erfolgreich macht, sondern eine ganz besondere Mischung vieler Faktoren. Diese Firmen sind auf ihre Weise einzigartig und Vorbilder des deutschen Mittelstands. Ihnen gelingt es, die verschiedenen Grundlagen nachhaltigen Erfolges in Einklang zu bringen und so Kunden und Mitarbeiter nachhaltig zu begeistern und dabei finanziell erfolgreich zu sein. Diese Hidden Champions sind krisenfest und für ihr Umfeld motivierend, und daher auch stets besonders attraktive Arbeitgeber.

Bei der Beobachtung dieser Unternehmen fallen einige Faktoren besonders auf: das Durchhaltevermögen, die Bodenständigkeit und eine Haltung, stets mehr zu sein und zu bieten. Die großen Zäsuren, Entwicklungen und Disruptionen des 21. Jahrhunderts können diese Unternehmen souverän meistern. Sie vertrauen auf die Anwendung von UnternehmerEnergie, als individuelles Betriebssystem. Jeder Tag wird genutzt, um besser zu werden und um Chancen zu ergreifen. So gesehen ist für diese Hidden Champions Erfolg kein Ziel, sondern ein Weg.