

# Hidden Champions

**STRATEGIE** Innovative Produkte „Made in Germany“ und eine hohe Kundenorientierung führen „stille Weltmeister“ in Zeiten der Globalisierung zum Erfolg auf internationalen Märkten.

von *Andreas Hodapp-Schneider*

Ihre Firmensitze befinden sich nicht in London oder New York, sondern in Viernheim, Harsewinkel und Hornberg. Trotzdem erwirtschaften sie Jahresumsätze im dreistelligen Millionenbereich, und ihre Produkte sind weltweit zu finden. Die Rede ist von den sogenannten „Hidden Champions“, ein Begriff, der vor allem durch Prof. Hermann Simon, Chairman der Bonner Unternehmensberatung Simon – Kucher & Partners, geprägt wurde.

Als Hidden Champions oder „stille Weltmeister“ gelten in Deutschland mehr als 1.100 Mittelständler, die auf ihren Märkten oder in ihrer Nische Weltmarktführer sind. Im Durchschnitt erzielen sie laut der Studie von Prof. Simon einen Umsatz von 326 Millionen Euro.

**IHR INTERNATIONALER ERFOLG** beruht auf der Nachhaltigkeit ihrer Geschäftskonzepte und insbesondere dem Führungsverhalten ihrer Gründer: die totale Identifikation mit dem Unternehmen, enorme Zielstrebigkeit, ein fördernder und motivierender Führungsstil. Die erfolgreichsten Unternehmen gewähren ihren Mitarbeitern die größtmöglichen Spielräume und führen mit weitaus weniger Vorschriften und Regeln als in vergleichbaren Unternehmen üblich. Als stabilisierendes Element kommt die große Kontinuität in der Unternehmensleitung hinzu. So beträgt die durchschnittliche Amtsdauer aller Chefs der als Hidden Champions identifizierten Unternehmen 20 Jahre.

Mit hoher Innovationskraft und Kundenorientierung waren sie schon Globalisierungsgewinner, als von Globalisierung noch keine Rede war. Zum Beispiel Claas, dessen

Landmaschinen heute auf fünf Kontinenten im Einsatz sind. Oder auch die Adco-Umweltdienste aus Ratingen, Weltmarktführer im Bereich der mobilen Sanitäreinrichtungen – die Dixi-Klos kennt man in 130 Ländern der Erde und sie bescheren dem Unternehmen global einen Marktanteil von 60 Prozent. Auch Namen wie Würth, Bulthaupt oder Duravit kennen viele als erfolgreiche Mittelständler, ohne zu wissen, dass diese längst international ausgerichtet sind und einen erheblichen Teil ihres Umsatzes durch den Export erwirtschaften. Aber auch die Präsenz im Ausland ist ein wichtiger Erfolgsfaktor. So ist beispielsweise die Weinig-Gruppe seit gut zehn Jahren mit einem Werk in China vertreten, um von dort aus die asiatischen Märkte zu bedienen.



**ENTWICKLUNG** „Die Finanzierung am Kapitalmarkt, die bisher für Mittelständler eine untergeordnete Rolle spielte, wird stark zunehmen“, prognostiziert Prof. Hermann Simon.

**TECHNOLOGISCH ANSPRUCHSVOLLE** und hochqualitative Produkte „Made in Germany“ sind weltweit gefragt. Um diese Märkte zu bedienen und die hohen Entwicklungskosten wieder einzuspielen, ist eine stetige Expansion unverzichtbar. Zwar besitzen die „stillen Weltmeister“ meist eine im Vergleich zum Durchschnitt des deutschen Mittelstandes hohe Eigenkapitalquote. Diese reicht jedoch oft nicht aus, um weltweiten Vertrieb, Forschung und Entwicklung sowie Investitionen in neue Produktionskapazitäten zu finanzieren. Hier zeichnet sich derzeit durch Basel II eine Wende in der Mittelstandsfinanzierung ab. Prof. Hermann Simon: „Traditionelle Bankkredite verlieren massiv an Bedeutung. Stark zunehmen wird die Finanzierung am Kapitalmarkt, die bisher für Mittelständler eine untergeordnete Rolle spielte.“ Damit scheint die Abneigung der Mittelständler gegenüber der Private-Equity-Branche zu schwinden, während sich zugleich neue Chancen für Anleger bieten könnten. Die häufig günstig bewerteten, aber wachstumsstarken Hidden Champions machen sie zu lohnenden Investitionszielen für Dachfonds wie den LHI-Private-Equity-Fonds, der sich als „Engel für den europäischen Mittelstand“ charakterisiert. Gerade durch den hohen Finanzierungsbedarf und die vielfach ungelöste Nachfolgeregelung sieht LHI „attraktive Investitionsmöglichkeiten und Potenzial für Wertsteigerungen“.

Um weiterhin global erfolgreich mitmischen zu können, müssen die Mittelständler umdenken. Die Einbeziehung alternativer Finanzierungsformen parallel zum klassischen Bankkredit könnte im internationalen Wettbewerb überlebensnotwendig werden. ■