



Unterrichtseinheit: Hidden Champions – innovatives Unternehmertum und moderne Beschäftigungsformen

Hidden Champions – versteckte Weltmarktführer

Aufgabe 1 ☆☆☆

Ermittelt mithilfe einer **Online-Recherche**, welche der folgenden (Teil-)Unternehmen als „Hidden Champions“ gelten und wieso.

- ASUSTeK Computer Inc.
- Bäcker Eifler GmbH
- Hensel Fahrzeugbau GmbH & Co. KG
- LIROS GmbH
- Karl Storz SE & Co. KG

Gebt darüber hinaus an, welche davon als handwerkliche Betriebe gelten könnten und warum. Was produzieren diese Hidden Champions? **Begründet** eure Antworten auch mithilfe der Informationen aus den folgenden Verfasserartikeln.

Was sind Hidden Champions?

Hidden Champions (HC) sind Unternehmen, die in ihrem Marktsegment weltweit führend sind und oft einen hohen Marktanteil haben (*Champions*), ohne einer breiten Öffentlichkeit bekannt zu sein (*Hidden*). Sie zeichnen sich durch ihre Fokussierung auf spezifische Nischenmärkte aus und sind dort besonders erfolgreich. Häufig sind sie in technologieintensiven Branchen tätig, oft sind sie international aktiv und manchmal sogar Exportweltmeister in ihrer Branche. Das große Exportpotenzial ergibt sich durch eine besonders hohe Innovationskraft.

HCs sind innovative Vorreiter in ihrer Branche und investieren viel in Forschung und Entwicklung, um stets neue Produkte und Lösungen anzubieten. Viele HCs sind kleine oder mittlere Unternehmen (KMU), die über Generationen hinweg familiär geführt werden. Dies ermöglicht ihnen eine langfristige Perspektive und die Möglichkeit, unabhängig von kurzfristigen Marktzyklen zu agieren. Um als HC zu gelten, müssen Unternehmen in ihrer jeweiligen Nische zu den drei umsatzstärksten Unternehmen des Kontinents oder der Welt gehören. Hinzu kommt, dass Unternehmen in der Regel über 50 Millionen, aber unter fünf Milliarden Euro Jahresumsatz generieren müssen. Außerdem müssen derart erfolgreiche Unternehmen unter 500 Mitarbeiter beschäftigen, um weiterhin zu den KMUs zu gehören.



Schon gewusst? C. Josef Lamy GmbH – Hidden Champion im Handwerk

So ziemlich jede/-r Schüler/-in hat ihn schonmal gesehen, viele sogar besessen, den Tintenfüller „LAMY Safari“. Doch nur wenige kennen das Unternehmen, das hinter diesem Bestseller steckt. Bereits im Jahre 1930 wurde die C. Josef Lamy GmbH mit Sitz in Heidelberg gegründet. Spätestens seit 1964 ist das Unternehmen im Markt der „gehobenen Kugelschreiber“ etabliert. Prägend für das Unternehmen ist seit 1966 der Bauhaus-Stil, welcher auch beim Design des „LAMY 2000“ angewandt wurde und den Schreibgerätemarkt grundlegend veränderte. Der große internationale Durchbruch gelingt 1980 mit der Vorstellung des LAMY Safari Tintenfüllers. Die Lamy GmbH steigt hierdurch zwischenzeitlich zum HC auf. Der LAMY Safari ist noch heute der meistverkaufte Tintenfüller Deutschlands. International konnte das Unternehmen mittlerweile sogenannte „Concept Stores“ eröffnen, unter anderem in New York, San Francisco, Bangkok, Seoul, Istanbul und Wien.

Aufgabe 2 ☆☆☆

Analysiert die Statistik des Informationsdienstes des Instituts der deutschen Wirtschaft (iwd) in der Abbildung. Was sagt die Statistik über den Wirtschaftsstandort Deutschland aus? Welche Erkenntnisse lassen sich speziell im internationalen Vergleich festhalten? Bezieht euch bei eurer Antwort auch konkret auf den Wirtschaftsbereich Handwerk.



40,6% der heutigen deutschen HC wurden vor 1918 gegründet und entstanden aus alten familiengeführten Handwerksbetrieben, die sich im Umfeld großer Industrieunternehmen der boomenden Leitsektoren angesiedelt hatten. In den nächsten Jahrzehnten wuchsen diese KMUs dann selbst zu mittleren bis großen Unternehmen heran und bilden nun die größte Untergruppe der HCs¹. Noch heute sind fast ein Viertel der deutschen HCs KMUs mit maximal 250 Beschäftigten, gut 200 sind Handwerksunternehmen. Laut Angaben des IWD sind die führenden Bundesländer in Sachen HC Nordrhein-Westfalen, Baden-Württemberg, Bayern und Hessen.

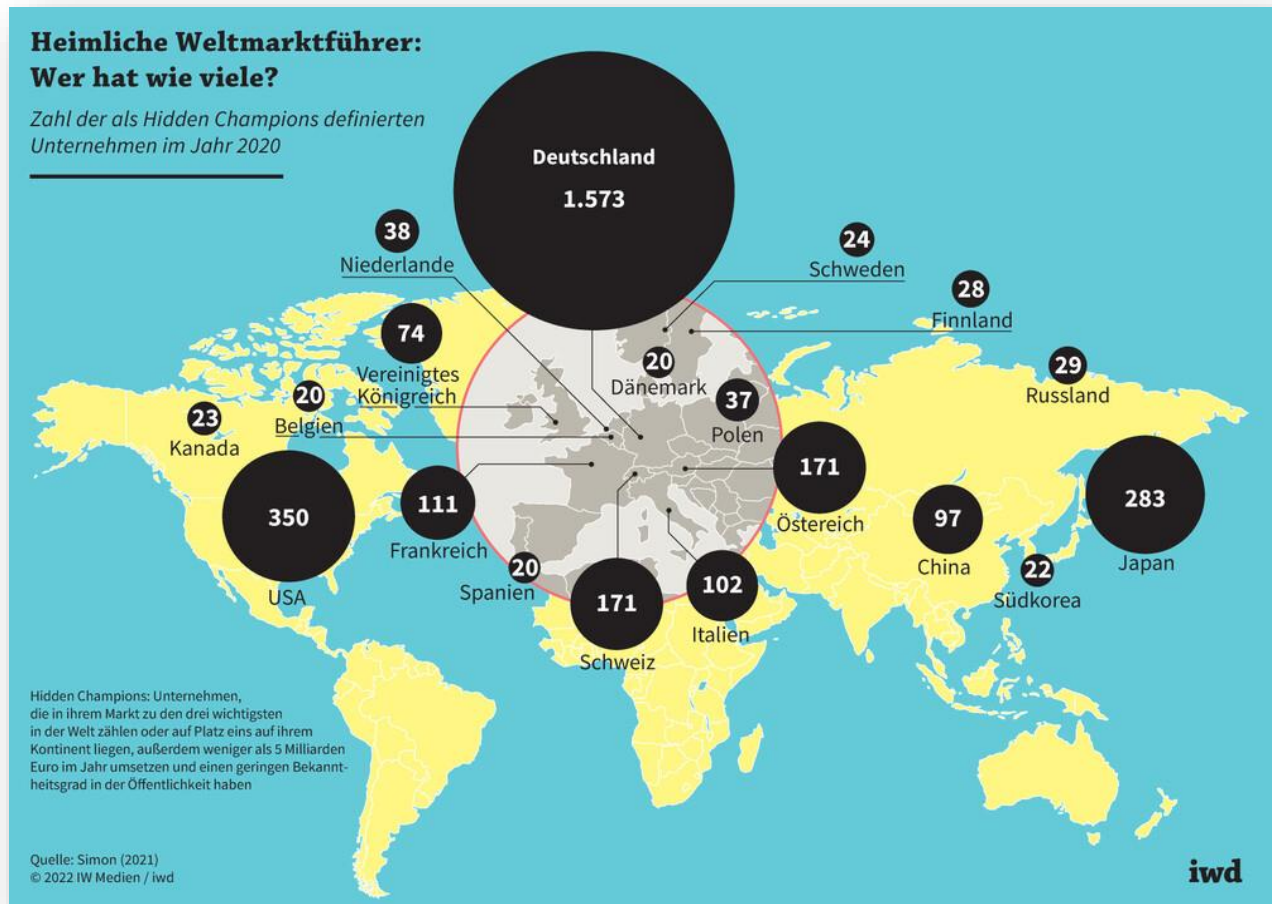


Abbildung 1: Hidden Champions (Grafik: iwd.de)

Aufgabe 3 ☆☆☆

Gibt es in eurer Nähe (handwerkliche) KMUs, die eurer Meinung nach als Hidden Champion in Frage kämen? Sucht euch zwei Unternehmen heraus und **recherchiert online**, ob es sich bei dabei um Hidden Champions handelt. Nutzt hierfür die folgenden Leitfragen:

- Wie viele Mitarbeiter/-innen hat das Unternehmen?
- Wie hoch ist der Jahresumsatz des Unternehmens?
- Welche Nischenmärkte bedient das Unternehmen? Wie hoch liegt hier der Marktanteil? Wie erfolgreich ist es auf internationalen Märkten?
- Wie innovativ ist das Unternehmen in Bezug auf Produkte, Technologien oder Geschäftsmodelle?

¹ Schenkenhofer, Julian (2020): Hidden champions: A review of the literature & future research avenues, UO Working Paper Series, No. 06-20, University of Augsburg, Chair of Management and Organization, Augsburg, S. 28f.



Lösungen

Aufgabe 1 ☆

- **ASUSTeK Computer Inc.** (HC: nein, Handwerk: nein)
Hierbei handelt es sich um ein Unternehmen mit großem internationalem Bekanntheitsgrad, das keine Nischenmärkte abdeckt und einen deutlich zu hohen Jahresumsatz (umgerechnet ca. 11,9 Milliarden Euro im Jahre 2020) generiert. Die Bedingungen für einen HC sind somit nicht erfüllt. Es handelt sich hierbei außerdem um ein Unternehmen aus der Computerhardwarebranche, also nicht um ein handwerkliches Unternehmen.
- **Bäcker Eifler GmbH** (HC: nein, Handwerk: ja)
Es handelt sich um ein Backhandwerksunternehmen, welches keinerlei Nischenmärkte bedient und auch keine internationale Relevanz aufweist. Der Jahresumsatz liegt bei 7,5 Millionen Euro und ist damit ebenfalls zu niedrig für einen HC.
- **Hensel Fahrzeugbau GmbH & Co. KG** (HC: ja, Handwerk: ja)
Dies ist ein Fahrzeugbau-, also ein handwerkliches Unternehmen, welches lediglich 70 Mitarbeiter/-innen beschäftigt und einen Nischenmarkt abdeckt, zugleich allerdings internationale Kunden bedient. Der Mindestjahresumsatz in Höhe von 50 Millionen Euro wird wohl annähernd erreicht, hier liegen jedoch keine genauen, öffentlichen Zahlen vor (Stand: 31.08.2023)². Die Bedingungen für einen HC sind erfüllt.
- **LIROS GmbH** (HC: nein, Handwerk: ja)
Hierbei handelt es sich um ein Seilerhandwerksunternehmen, welches die Voraussetzung für einen HC nicht erfüllt, da der Jahresumsatz bei 15,8 Millionen Euro und damit deutlich unter dem Minimum von 50 Millionen Euro liegt.
- **Karl Storz SE & Co. KG** (HC: ja, Handwerk: nein)
Dies ist ein Unternehmen aus der ingenieurwissenschaftlichen Medizintechnik, welches Endoskope (Nischenmarkt) für die Humanmedizin, Veterinärmedizin und die Industrie herstellt und somit kein Handwerksunternehmen. Es handelt sich hierbei um den internationalen Marktführer für die Endoskopie. Der Jahresumsatz des Unternehmens liegt bei ca. 1,8 Milliarden Euro. Die Bedingungen für einen HC sind erfüllt.

Aufgabe 2 ☆☆

Der Wirtschaftsstandort Deutschland aus handwerklicher Perspektive, insbesondere im Hinblick auf Hidden Champions, ist äußerst stark. Deutschland hat weltweit die größte Anzahl solcher Unternehmen, wovon viele in verschiedenen handwerklichen Bereichen tätig sind.

Der Wirtschaftsstandort Deutschland bietet den HCs eine gute Infrastruktur, hochqualifizierte Arbeitskräfte und eine starke Forschungs- und Entwicklungsbasis.

HCs profitieren von der starken deutschen Exportorientierung. Deutschland ist bekannt für seine qualitativ hochwertigen Produkte („Made in Germany“), und die HCs tragen bereits seit Beginn des 20. Jahrhunderts maßgeblich dazu bei. Sie exportieren ihre Produkte in alle Welt und sind oft die ersten Ansprechpartner für internationale Kundinnen und Kunden, wenn es um spezialisierte handwerkliche Lösungen geht.

Aufgabe 3 ☆☆☆

Individuelle Lösungen möglich, zum Beispiel:

Heinrich König GmbH & Co. KG

Bei diesem Betrieb mit Sitz in Niederdorfelden handelt es sich um ein Unternehmen aus der Haushaltschemiebranche im industriellen Segment, welches 80 Mitarbeiter/-innen beschäftigt und somit als mittelständisch gilt. Der Jahresumsatz des Unternehmens liegt bei schätzungsweise 12 Millionen Euro. Das Unternehmen wurde vom Lexikon der Weltmarktführer 2023 auf Rang 1395 gelistet. Die Heinrich König GmbH & Co. KG entwickelt, produziert und vertreibt hochwertige Produkte für die Instandsetzung und Werterhaltung von Oberflächen aus Holz, Kunststoff, Stein und Metall für den internationalen Markt. Insgesamt handelt es sich hierbei **nicht** um einen HC, obwohl es sich um einen Weltmarktführer aus dem deutschen Mittelstand handelt, da der Jahresumsatz deutlich zu niedrig ist.

² <https://www.wer-zu-wem.de/firma/hensel-fahrzeugbau.html>



ARBEITSBLATT 1

Schulstufen: Sekundarstufe II

Fachbereich: Geistes- und
Gesellschaftswissenschaften



Quellennachweise

Der Informationsdienst des Instituts der deutschen Wirtschaft (iwd): „Hidden Champions: Die Starken aus der zweiten Reihe“. Online: <https://www.wer-zu-wem.de/firma/hensel-fahrzeugbau.html> (abgerufen am: 15.03.2023).

Schenkenhofer, Julian (2020): Hidden champions: A review of the literature & future research avenues, UO Working Paper Series, No. 06-20, University of Augsburg, Chair of Management and Organization, Augsburg, S. 28f.

Wer zu wem: „Hensel Fahrzeugbau“. Online: <https://www.wer-zu-wem.de/firma/hensel-fahrzeugbau.html> (abgerufen am: 20.09.2023).