



Die stillen Gewinner

WERKSTATT Was Hidden Champions erfolgreich macht – und wie regionale Unternehmen der Metropolregion Rhein-Neckar von ihren Strategien profitieren können.

VON ROLAND E. SCHÖN

In Kandel wurden im Frühjahr dieses Jahres mittelständische Unternehmen aus der Südpfalz als Hidden Champions und Hidden Gems, also führende Unternehmen mit Potenzial zum zukünftigen Hidden Champions, ausgezeichnet (econo berichtete). Weltmarktführer und nationale Spitzenreiter in ihren jeweiligen Nischen, von denen viele vermutlich noch nie gehört haben. Sechs Namen zeigen exemplarisch, um welche Spezialisten von Unternehmen es sich dabei handelt: STABILA Messgeräte aus Annweiler (Elektronische Messwerkzeuge), TEKA Maschinenbau aus Edenkoben (Mischer und Mischanlagen), Kardex Produktion Deutschland GmbH (Lagertechnik) und Walter Systemtechnik aus Germersheim, Wickert Maschinenbau (Sondermaschinen) und WEPTECH elektronik (Funktechnologie) aus Landau. Unternehmen, die in alle Welt exportieren, internationale Standards setzen und Hunderte von Arbeitsplätzen sichern. Die wissenschaftliche Studie von Professor Dr. Jan-Philipp Büchler identifizierte insgesamt über 100 solcher heimlichen Champions in der TechnologieRegion Karlsruhe.

Diese stillen Gewinner sind selbst in der Region kaum bekannt. Sie operieren diskret, reinvestieren ihre Gewinne, bauen langfristig auf. Doch sie sind offensichtlich das industrielle Rückgrat der Region – stabiler und krisensicherer als mancher bekannte Konzern. Das wirft die entscheidende Frage auf: Was können andere regionale mittelständische Unternehmen von diesen Hidden Champions lernen? Und wie viele Hidden Champions schlummern noch unentdeckt in der Metropolregion Rhein-Neckar?

Was klar ist: Die ausgezeichneten Unternehmen und insbesondere die deutschen Hidden Champions beweisen, dass Spitzenleistung nicht von Größe oder Kapital abhängt, sondern von der richtigen Strategie und konsequenter Umsetzung. Gerade in wirtschaftlich herausfordernden Zeiten lohnt sich

Fakt

Hidden Champions investieren doppelt so viel in Forschung und Entwicklung als der Schnitt der deutschen Industrieunternehmen, nämlich sechs Prozent vom Umsatz. Pro 1.000 Mitarbeiter halten sie fünfmal so viele Patente wie Großunternehmen, bei fünfmal niedrigeren Kosten pro Patent.

der Blick auf diese stillen Gewinner. Diese Unternehmen haben strukturelle und strategische Vorteile, die stärker sind als Zölle und Marktschwankungen. Sie agieren extrem kundennah, sind finanziell solide und organisatorisch lernfähig.

Sieben Erfolgsprinzipien für den regionalen Mittelstand

Basierend auf den Forschungen von Professor Hermann Simon, Pionier und führender Experte für Hidden Champions (HC), zeigen sich bei diesen sieben klaren Erfolgsprinzipien. Sie sind nicht an Größe gebunden, sondern erfordern vor allem eines: Konsequenz. Diese Prinzipien können von jedem Unternehmen umgesetzt werden, das bereit ist, den Weg zur Spitze zu gehen.

1 Radikale Fokussierung statt Verzettlung

Hidden Champions konzentrieren ihre begrenzten Ressourcen besser als andere. Sie fokussieren sich auf enge Märkte und schaffen durch Spezialisierung einzigartige Produkte. Sie wählen bewusst, wo sie antreten wollen, und verzetteln sich nicht. Fokussierung ist die einzige Chance, Weltklasse zu werden. Keine faulen Kompromisse im Kerngeschäft, keine ständigen Seitenblicke auf andere Geschäftsfelder, sondern kompromisslose Kräftekonzentration auf die eigenen Stärken.

Meine Handlungsempfehlung: Fragen Sie sich ehrlich: Wo sind Sie wirklich einzigartig? Wo können Sie besser sein als alle anderen? Konzentrieren Sie alle Kräfte auf genau diesen Punkt. Widerstehen Sie der Versuchung, in zu viele Richtungen gleichzeitig zu wachsen und sich zu verzetteln. Vermeiden Sie, einen „Bauchladen“ von Produkten und Dienstleistungen anzubieten. Definieren Sie Ihr Spielfeld klar und treten Sie nur dort an, wo Sie wirklich eine führende Position erreichen können.

2. Nischen-Globalisierung macht kleine Märkte groß

Fokussierung macht einen Markt beherrschbar, Nischen-Globalisierung multipliziert ihr Geschäftsmodell. Das ist das Geheimnis: Hidden Champions denken global, realisieren aber nationale und lokale Produktions- und Vermarktungsstrategien. Sie vertreiben nicht über Dritte, sondern über eigene Tochtergesellschaften und behalten so den direkten Kundenkontakt. Sie sind präsent, da wo sie sind, und haben in ihren Märkten kompetentes Personal.

Meine Handlungsempfehlung: Wenn Sie Ihren regionalen Markt beherrschen, dann legen Sie Ihre regionalen oder nationalen Beschränkungen ab und wagen Sie den Sprung in neue Märkte. Beginnen Sie mit Nachbarmärkten oder dem Export ins europäische Ausland und bauen Sie dann lokale Präsenzen auf, aber behalten Sie die Kontrollrolle und den Kundenkontakt.

3. Wert- und werteorientierte Kundennähe als größte Stärke

Erfolgreiche Unternehmen sind ihren Kunden wirklich nah. Kundenorientierung ist für den Erfolg der Hidden Champions wichtiger als Kampf um Marktanteile. Die langjährige Kundenbeziehung ist ihre größte Stärke. Bei erfolgreichen Mittelständlern haben 38 Prozent der Mitarbeiter regelmäßige Kundenkontakte, bei Großunternehmen sind es lediglich acht Prozent. Der Fokus liegt auf der Lösung brennender Kundenbedürfnisse sowohl bei Endkunden als auch bei Handelspartnern und Lieferanten. Nutzen- und Qualitätsorientierung sind wichtiger als Kapitalorientierung. Das ist auch ein zentrales Prinzip der EKS-Strategie nach Wolfgang Mewes.

Meine Handlungsempfehlung: Nutzen Sie die Beziehungen zu Ihren Kunden als Leistungstreiber. Die Prozesse hin zum Kunden sollten in „Premium-Qualität“ gelebt werden. Sorgen Sie dafür, dass möglichst viele Mitarbeiter regelmäßigen Kundenkontakt haben, nicht nur der Vertrieb. So entstehen engere Bindungen. Bauen Sie werteorientierte Kundenbeziehungen auf.

4. Kontinuierliche Innovation als Gleichgewicht von Markt und Technik

Hidden Champions investieren doppelt so viel in Forschung und Entwicklung als der Schnitt der deutschen Industrieunternehmen nämlich sechs Prozent vom Umsatz. Pro 1.000 Mitarbeiter halten sie fünfmal so viele Patente wie Großunternehmen, bei fünfmal niedrigeren Kosten pro Patent. Kontinuierliche Innovation in den Produkten und transparenten Wertschöpfungsprozessen ist ihr Markenzeichen. Technologie und Kundenbedürfnisse fungieren als gleichgewichtige Antriebskräfte von Innovationen.

Hidden Champions-Erfolgskreise



Meine Handlungsempfehlung: Innovation entsteht nicht im Labor allein, sondern im Dialog mit dem Kunden. Fragen Sie nicht nur „Was ist technisch möglich?“, sondern vor allem „Welches Problem löst das für unsere Kunden?“ Investieren Sie konsequent in kundenorientierte F&E, die wirkliche Bedarfe befriedigt. So vermeiden Sie Entwicklungsflops, die Sie viel Geld kosten.

5. Hochgesteckte Ziele und Marktführerschaft

Die Ziele der Hidden Champions sind äußerst ambitioniert und vor allem auf profitables Wachstum ausgerichtet. Marktführerschaft ist bei vielen ein identitätsbildendes Ziel, das für Selbstverständnis und Strategie eine herausragende Rolle spielt. Hidden Champions wollen Kunden, Wettbewerber und ihre Märkte durch das Setzen von Standards und Benchmarks führen. Die Ambition, Marktführer zu werden, ist eine wichtige Antriebskraft, die erheblich zur Motivation der Mitarbeiter beiträgt.

Meine Handlungsempfehlung: Formulieren Sie den Anspruch, Ihren Markt zu führen. Kommunizieren Sie bei Ihren Mitarbeitenden, in ihren Märkten mindestens zu den TOP 3 Unternehmen zu zählen. Denken Sie groß, auch wenn Sie klein anfangen. Das Ziel der Marktführerschaft, d. h. der einzigartige Spezialist in den gewählten Märkten zu sein, bedeutet Standards zu setzen und den Takt vorzugeben.

6. „Hochleistungsmitarbeiter“: Die Richtigen finden und halten

Hidden Champions schaffen Bedingungen, um hochwirksame Leistungen zu erbringen. Sie streben einen hohen Wirkungsgrad der Humanenergien im Unternehmen an. Hochleistung erreicht man nur mit einer Mannschaft, die eine starke Motivation und Identifikation mit dem Unternehmen aufweist. Grundlage hierfür ist unter anderem die sorgfältige Auswahl der richtigen Mitarbeiter. Sie verstehen die Ziele und identifizieren sich mit ihnen. Führungskräfte müssen strategisches Denken und Handeln im Tagesgeschäft vorleben. Hidden Champions haben eine extrem geringe Fluktuation und profitieren davon.

Meine Handlungsempfehlung: Machen Sie im Unternehmen bewusst, dass alle Aktivitäten letztlich dem Kundennutzen dienen müssen. Schaffen Sie Bedingungen, bei denen Ihre Mitarbeitenden ihre Arbeitszeit wirklich produktiv nutzen und Höchstleistung erbringen können. Investieren Sie Zeit in die Auswahl der richtigen Menschen, nicht nur nach Qualifikation, sondern vor allem nach Werterhaltung, Einstellung und persönlicher Verpflichtung.

7. Wettbewerbsvorteile weiterentwickeln und erweitern

Hidden Champions setzen ihre Wettbewerbsvorteile mit Konsequenz am Markt durch. Ihre Überlegenheit beruht nicht auf einem einzelnen Vorteil, sondern auf einer Kombination von Alleinstellungsmerkmalen. Die Problemlösung für den Kunden und die Produktqualität steht dabei unverändert an erster Stelle. Es geht auch darum, schwer imitierbare Wettbewerbsvorteile in Beratung und Systemintegration zu schaffen, um so die Eintrittsbarrieren für neue Wettbewerber zu erhöhen.

Meine Handlungsempfehlung: Bauen Sie nicht auf einen einzelnen Wettbewerbsvorteil, der zu leicht kopierbar ist. Schaffen Sie ein ganzes Bündel von konkreten Vorteilen, die ineinandergreifen und sich gegenseitig verstärken. Entwickeln Sie schwer imitierbare Vorteile durch Systemintegration und umfassende Kundenberatung. Letztlich ist es der immaterielle Kundennutzen, der am Ende den Ausschlag gibt.

Nicht auf die Politik warten, jetzt handeln

Gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten gilt: Besinnen Sie sich auf die eigenen Stärken, warten Sie nicht auf die Politik, bis diese es richtet. Die Hidden Champions zeigen eindrucksvoll, dass mittelständische Unternehmen mit den Prinzipien der Spezialisierung und Fokussierung gegen Global Player und einer erratischen Zollpolitik bestehen können. Die richtige Strategie, nicht primär Kapital oder Größe, sind entscheidend, wenn man langfristig existenzfähig bleiben will.

Die Metropolregion Rhein-Neckar bietet ideale Bedingungen für Hidden Champions: eine star-



BILD: PRIVAT

Zum Autor

Roland E. Schön ist Diplom-Wirtschaftsingenieur und Inhaber von Roland Schön + Partner, Erfolg durch Einzigartigkeit, Wilhelmsfeld bei Heidelberg. Er ist Experte für ganzheitliche Unternehmerstrategien und strategische Veränderungsprozesse für den Mittelstand auf Basis der EKS-Strategie, Leiter des StrategieForums der Metropolregion Rhein-Neckar, Pionier von Großgruppeninterventionen im deutschsprachigen Raum mit Durchführung zahlreicher Zukunftskonferenzen sowie Strategiepreisträger des Bundesverbandes Strategieforum. Mehr unter www.RolandSchoen.de

ke mittelständische Tradition, exzellente Forschungseinrichtungen, kurze Wege zwischen Unternehmen, Hochschulen und Netzwerken. Die Region bietet die ideale Mischung aus Innovation, Tradition und internationalem Zugang.

Es gibt nichts Gutes, außer man tut es

Die sieben Erfolgsprinzipien sind nicht an Größe oder Kapital gebunden. Sie funktionieren für Startups genauso wie für etablierte Mittelständler. Sie erfordern keine riesigen Investitionen, sondern vor allem Konsequenz. Einzigartigkeit ist das Markenzeichen, eine gute Strategie und die richtigen Mitarbeiter sind der Schlüssel. Wille und Ausdauer ist die mentale Voraussetzung.

Wo stehen Sie? Welche der sieben Prinzipien setzen Sie bereits um und wo gibt es noch Potenzial? Vielleicht führen Sie selbst ein solches Unternehmen. Vielleicht arbeiten Sie für einen Hidden Champion, ohne es zu wissen. Vielleicht sind Sie auf dem Weg, einer zu werden.

Die Hidden Champions und Hidden Gems der Metropolregion Rhein-Neckar verdienen Aufmerksamkeit, weil deren Erfolgsgeschichten und Strategie inspirieren und lehrreich sind. Diese Unternehmen zeigen, was in wirtschaftlich schwierigen Zeiten möglich ist. Die Region sollte ihre Champions kennen. Nicht, um sie ins Rampenlicht zu zerren, sondern um zu verstehen, worauf wirtschaftliche Stärke wirklich beruht.

Wenn Sie mehr über Hidden Champions erfahren möchten, ein solches Unternehmen kennen oder selbst auf dem Weg dorthin sind, freue ich mich und die Redaktion über den Austausch mit Ihnen. □

Mit Gründungsideen für den MEXI 2026 bewerben

PREIS Der Mannheimer Existenzgründungspreis (MEXI) geht 2026 in die nächste Runde. Start-ups und junge Unternehmen können sich noch bis 31. Juli 2026 bewerben.

Der MEXI zählt zu den wichtigsten regionalen Start-up-Preisen in Deutschland. Ausgezeichnet werden Unternehmen in fünf Kategorien: Technologie, Dienstleistung, Impact, Textile und neu Scale Up. In den Kategorien Technologie, Dienstleistung, Impact und Scale Up gibt es jeweils 10.000 Euro Preisgeld.

Neu ist die Kategorie Scale Up für Mannheimer Unternehmen in der Wachstumsphase, deren Gründung drei bis sechs Jahre zurückliegt. Prämiert werden Firmen mit deutlichen Fortschritten bei Umsatz, Beschäftigtenzahl und Kundenstamm.

Die bisherige Kategorie Fashion wird durch Textile ersetzt. Sie ist überregional ausgeschrieben und richtet sich an Gründer aus Deutschland, Öster-

reich und der Schweiz. Der Preis umfasst einen Mediapreis im Wert von 10.000 Euro, 2.500 Euro Preisgeld sowie weitere Sachleistungen. Alle Finalisten erhalten zudem ein professionelles Pitch-Training.

Die Preisverleihung findet am 17. September 2026 in Mannheim statt. Veranstalter sind die Wirtschafts- und Strukturförderung der Stadt Mannheim und NEXT MANNHEIM.

Teilnahmeberechtigt sind für Technologie, Dienstleistung, Impact und Textile Unternehmen ab Gründung 22. Mai 2023, für Scale Up Gründungen zwischen 22. Mai 2020 und 21. Mai 2023. Für alle Kategorien außer Textile ist ein Sitz in Mannheim erforderlich. kaba

Mehr Infos

www.mannheim.de/mexi