

DONNERSTAG  
4. JUNI 2015

WIRTSCHAFT

# „Bremen und die Region stehen gut da“

Wissenschaftler Otterbach über Vorteile von Hidden Champions und wo hiesige Firmen stark aufgestellt sind

In keinem anderen Land gibt es so viele unbekannte Weltmarktführer wie in Deutschland. Auch im Land Bremen arbeiten Unternehmen, die mit ihren Produkten Spitze sind. Über die „Geheimnisse der Hidden Champions“ spricht Maren Benke mit Professor Andreas Otterbach. Seine Thesen stellt der Betriebswirt am Donnerstag um 11.30 Uhr bei einer Veranstaltung der Konrad-Adenauer-Stiftung im Radisson Blu Hotel vor.

Was macht einen unbekannteten Weltmarktführer aus?

**Andreas Otterbach:** Ein Hidden Champion ist ein Unternehmen, das von den Umsatzher Weltmarktführer oder unter den ersten Drei in seiner Branche ist. Nach der Definition von Hermann Simon haben sie einen maximalen Jahresumsatz von fünf Milliarden Euro.

Da kann man noch von „hidden“, also unbekannt, sprechen?

Es gibt tatsächlich Firmen, die sehr hohe Erlöse haben – und die trotzdem kaum jemand kennt. Ein Beispiel ist die Firma Freiburger aus Berlin, Europas größter Hersteller von Tiefkühlpizzen. Diese Pizzen kann man in fast jedem Supermarkt kaufen. Trotzdem kennt kaum jemand Freiburger. Die meisten Hidden Champions kommen aber aus dem klassischen Mittelstand, viele sind Familienunternehmen mit Geschäftsführern, die die Geschicke über viele Jahre lenken.

Wie wird aus einem Mittelständler ein Hidden Champion?

Sehr häufig ist die Freude an Innovationen stark ausgeprägt. Man wird schließlich nicht Weltmarktführer mit einer Idee, die es schon hundertfach auf dem Markt gibt. Neben einem hohen Eigenkapital haben diese Unternehmen oft eine große Wertschöpfungsstufe. Solche Firmen kaufen selber ein, sie produzieren und sie verkaufen selbst. Sie haben Märkte besetzt, wo es nur wenig Wettbewerber gibt. Noch ein Merkmal ist, dass Hidden Champions international agieren, im Ausland stark kooperieren oder auch Niederlassungen haben. Außerdem sind diese Firmen stark kundenorientiert. Der wichtigste Punkt aber ist der Umgang mit Mitarbeitern. Bei Hidden Champions herrscht oft die „Wir sind eine große Familie“-Mentalität, der Einzelne wird wertschätzt und darf sich entfalten. Davon können sich manche Mittelständler etwas abschauen.

Wo gibt es in Deutschland besonders viele Weltmarktführer?

Die meisten gibt es im Großraum Stuttgart – das ist historisch bedingt. Im Pfälzern entwickelten sich die Schwaben sehr sparsam, ordentlich, fleißig – alles Grundvoraussetzungen für erfolgreiches Unternehmertum. Ein andere historische Wurzel: Die Bauernhöfe im Spätmittelalter wurden dort mittelständisch, also unternehmerisch, geführt. Eine Konzentration von Hidden Champions gibt es auch im Großraum München, im Rhein-Main-Gebiet sowie im Ruhrgebiet. Dann kommen die Metropolen Hamburg, Berlin, Hannover und Bremen.

Aus welchen Branchen stammen diese Unternehmen?

Viele Hidden Champions kommen aus



Einer von gut zehn Hidden Champions in Bremen und der Region: Bei der Fassmer Werft in Berne wird der Fährschiff-Neubau MS „Hielgoland“ in die Weser abgepenkt. FOTO: DPA

dem Maschinenbau, in dem meisten ist die Ingenieurskunst stark ausgeprägt. Auf spezielle Branchen kann man das nur schwer runterbrechen. Was es in Deutschland aber nicht gibt, sind Weltmarktführer bei Internetdienstleistungen.

Haben Sie ein Lieblingsunternehmen in Bremen?

Mit gut zehn Hidden Champions stehen Bremen und die Region gar nicht schlecht da. Mir fällt der Messtechnikentwickler Sikora ein, der permanente neue Produkte auf den Markt bringt. Oder Roba Arzneimittel, die eine große Wertschöpfungsstufe haben. Bei Keeler Isolertechnik fällt wiederum eine solide Kapitalbasis und organisches Wachstum auf. Viele Bremer Firmen haben jedoch Nachholbedarf, wenn sie Kunden aus dem Ausland ansprechen möchten. Die

Internetseiten sind teilweise mager gestaltet und nur auf englisch übersetzt – und das war es dann auch schon.

Gibt es auch Nachteile für Hidden Champions?

Nicht sehr viele. Wer einen bekannten Namen hat, kann damit allerdings besser private Kunden gewinnen.

Welche Vorteile sehen Sie für unbekanntete Weltmarktführer?

Viele Hidden Champions sind nicht an der Börse notiert, sie müssen nach außen bei Werten nicht so transparent sein. Eine GmbH, die solide aufgestellt ist und zur eine ganz abgespeckte Version ihres Geschäftsberichtes beim Handelsregister abgeben muss, kann für sich bleiben und muss keine Geheimnisse verraten.

Gibt es politische Entscheidungen, die es diesen Firmen schwer machen?

Weil die Hidden Champions aus allen möglichen Branchen kommen, ist das schwer zu pauschalisieren. Die Neuregelung der Erbschaftsteuer kann zumindest für Familienunternehmen zu einem Problem werden. Wer eine Firma vererben will, der sollte es möglichst einfach haben.



Zur Person  
**Andreas Otterbach** (50) stammt aus Baden-Württemberg und war früh fanatisiert von Hidden Champions. „Mir den Firmen habe ich ein wunderbares Spielzeug vor der Haustür“, sagt der Diplom-Kaufmann.