

Inhalt

Das Konzept und seine Entwicklung

Kapitel 1: Eine kurze Geschichte der Hidden Champions	15
Mittelstand	15
Die Entdeckung	16
Publikationen	17
Kapitel 2: Hidden Champions und Exporterfolg	18
Pro-Kopf-Exporte	19
Großunternehmen oder Mittelstand?	20
Hidden Champions und das Image Deutschlands	22
Kapitel 3: Hidden Champions – die Definition	23
Umsatz	23
Marktposition	24
Bekanntheitsgrad	24
Standarddefinition	25
Kapitel 4: Warum gibt es Hidden Champions?	26
Arbeitsteilung	26
Vergrößerung der Märkte	27
Vereinheitlichung der Märkte	27
Vertiefung der Wertschöpfungskette	28
Sortimentsvielfalt	29
Kleinigkeiten	29
Kommunikation und Logistik	31
Kapitel 5: Rezeption des Hidden-Champions-Konzeptes	33
Politik	33
Praxis	34
Presse und Literatur	34
Ausbildung	36
Forschung	37

Der Aufstieg der Hidden Champions

Kapitel 6: Hidden Champions weltweit	41
Häufigkeiten	41
Strukturen	43
Aufstrebende Länder	44
Kapitel 7: Deutsche Hidden Champions	46
Marktposition	47
Umsätze	47
Mitarbeiter	48
Alter	50
Regionale Verteilung	51
Kapitel 8: Österreichische und Schweizer Hidden Champions	54
Österreichische Hidden Champions	54
Räumliche Verteilung	55
Schweizer Hidden Champions	57
Räumliche Verteilung	58
Kapitel 9: Jahrzehnte des Aufstiegs	60
Vom Hidden Champion zu Fortune Global 500	60
Jenseits der 5 Milliarden	61
Annäherung an die Milliarde	62
Vom Zwerg zum Hidden Champion	63
Treiber des Aufstiegs	64
Kapitel 10: Warum gibt es so viele Hidden Champions in Deutschland?	66
Kein Nationalstaat	67
Dezentralität	68
Duale Berufsausbildung	68
Produktionsbasis	68
Produktivität	69
Regionale Ökosysteme	69
Zentrale Lage	70
Mentale Internationalisierung	70
Made in Germany	70

Transformation der Globalisierung

Kapitel 11: Per aspera ad Globalia	75
Globale Pro-Kopf-Exporte	75
Globale Exporte seit 1990	76
Globale Dienstleistungsexporte	79
Direktinvestitionen	80
Kapitel 12: Quo vadis Globalia: Bevölkerung und Wirtschaft	82
Bevölkerungsdynamik	82
Wirtschaftskraft und Wirtschaftswachstum	84
Die Diskrepanz	86
Kapitel 13: Quo vadis Globalia: Rahmenprozesse	88
Gewinner der Globalisierung	88
Mehr Globalisierung?	91
Transformation der Globalisierung	92
Transportkosten im Keller	94
Dematerialisierung	95
Standort-Kompetenz-Assimilation	96
Reisen oder Zoomen	97
Kapitel 14: Zielmarkt Amerika	100
Amerika vs. China	100
Transatlantica: gescheiterter Traum?	101
Herausforderung USA	102
Höhere Priorität für den US-Markt	103
Barrieren überwinden	104
Kapitalmarkt USA	105
Kapitel 15: Zielmarkt China	107
Pioniere im chinesischen Markt	108
Deutsche Hidden Champions in China	108
Wo China Spitze ist	109
Innovation in China	110
Chinesische Hidden Champions	112
Chinesische Hidden Champions in Deutschland	115
Greenfield-Fabriken	118
Unternehmerische Zusammenarbeit	119
Die politische Dimension	119

Transformation der Antriebskräfte

Kapitel 16: Business-Ökosysteme	123
Industriecluster als Business-Ökosysteme	125
Das Medizintechnik-Ökosystem Tuttlingen	128
Das Optik/Photonik-Ökosystem Jena	128
Regionale Bedeutung der Ökosysteme	129
Unternehmerische Business-Ökosysteme	130
Das ASML-Trumpf-Zeiss-Ökosystem	130
Das Ökosystem von MK Technology	132
Zur Zukunft von Business-Ökosystemen	133
Kapitel 17: Digitalisierung	135
Radikal oder inkrementell	135
B2B vs. B2C	137
Digitale Produkte	138
Digitale Industrieprozesse	139
Digitale Services	141
Digitale Ökosysteme	144
Monetarisierung	145
Gesamtsicht	146
Kapitel 18: Nachhaltigkeit	148
Nachhaltigkeit als große Transformation	149
Die Rolle der Verbraucher	149
Treiber der Nachhaltigkeit	150
Investoren als Treiber	150
ESG-Ratings	151
Nachhaltigkeit und Langfristigkeit	152
Nachhaltige Produkte und Prozesse	153
Soziale Nachhaltigkeit	156
Kapitel 19: Innovation	158
Patente	158
Weltklassepatente	160
Patente in Deutschland	160
Der Gartner Hype Cycle	161
Inkrementelle Innovationen	162
Durchbruchsinnovationen	163
KSB Additive Fertigung	163
Volocopter	163

Lilium	164
Torqueedo	164
Wasserstoffzug iLint	164
Schnittstelle Mensch–Maschine	165
Desinfektion mit UV-C-LED	165
Thermoboxen	166
Graforce	166
Magnetschwebbahn TSB	167
Vectoflow	167
Twaice Batterieanalytik	168
Brennkammern für SpaceX-Raketen	168
Fliegende Hunde, Smart Birds und Chamäleons	168
Quantensensor	169
Innovationsprozesse	169
Kapitel 20: Ambition	171
Marktführerschaft	172
Wille	173
Kompetenz	174
Chancen	175
Transformation	175
Kapitel 21: Fokus	177
Produktfokus	178
Kundenfokus	178
Fokus und Investoren	179
Mehrdimensionale Fokussierung	179
Verlust von Fokus	180
Transformation	181
Kapitel 22: Tiefe	182
Wertschöpfungstiefe	182
Nichtkernkompetenzen	183
Einzigartigkeit	184
Know-how-Schutz	184
Tiefe und Wachstum	185
Tiefe als Mühlstein	185
Neue Kompetenzen	186
Technologievertiefung	186
Transformation	187

Kapitel 23: Kunde	189
Spitzenleistungen	190
Service	191
Systemintegration	191
Marke	192
Preis	192
Ausrichtung auf Topkunden	192
Kunden als Innovationsquelle	194
Kein Nein ohne Chef	195
Mitarbeiter-Kunden	196
Kunde im Haus	196
Kunden und Digitalisierung	197
Transformation	198
Kapitel 24: Wettbewerb	199
Wettbewerbsziele	199
Dynamik der Marktstrukturen	200
Intensiver Wettbewerb	201
Weiche Wettbewerbsvorteile	202
Preis als Wettbewerbsnachteil	203
Neue Preismodelle	204
Zweitmarken und LEAs	205
Wettbewerb und Ökosysteme	205
Leuchtturmprojekte	206
Transformation	208
Kapitel 25: Organisation	209
Funktionale Organisation	209
Multifunktionale Einsetzbarkeit	210
Auslandseinsätze	211
Mehr Dezentralisierung	211
Neue Arbeitsorganisation	212
Divisionale Organisation	213
Transformation	216
Kapitel 26: Gewinn und Finanzen	217
Gewinn	217
Gewinn-Stars	218
Finanzierung	221
Börsengang	221

Private Equity	222
Strategische Investoren	223
Transformation	224
Kapitel 27: Mitarbeiter und Führung	225
Motivation	225
Qualifikation	227
Talentgewinnung	228
Diversität und Inklusion	230
Die Führer	231
Führungskontinuität	231
Junge CEOs	232
Weibliche CEOs	233
Internationalisierung des Managements	234
Führungsstile	235
Transformation	236
Kapitel 28: Die Zukunft der Hidden Champions	237
Sunset Industries	238
Sunrise Industries	239
Erhaltung der Stärken	243
Spezialisierung	243
Standortwahl	244
Kapital	245
Weltbürger	246
Geld oder Ruhm	246
Transformation	247
Anmerkungen	249
Personen- und Unternehmensregister	268
Sachregister	277
Über den Autor	279