

Hidden Champions Die Story geht weiter

Expertendialog Zukunft Pharmabau

Hamburg, 24. Oktober 2024

www.simon-kucher.com

**SIMON
KUCHER**
Unlocking better growth



Prof. Dr. Dr. h.c. mult.

Hermann Simon

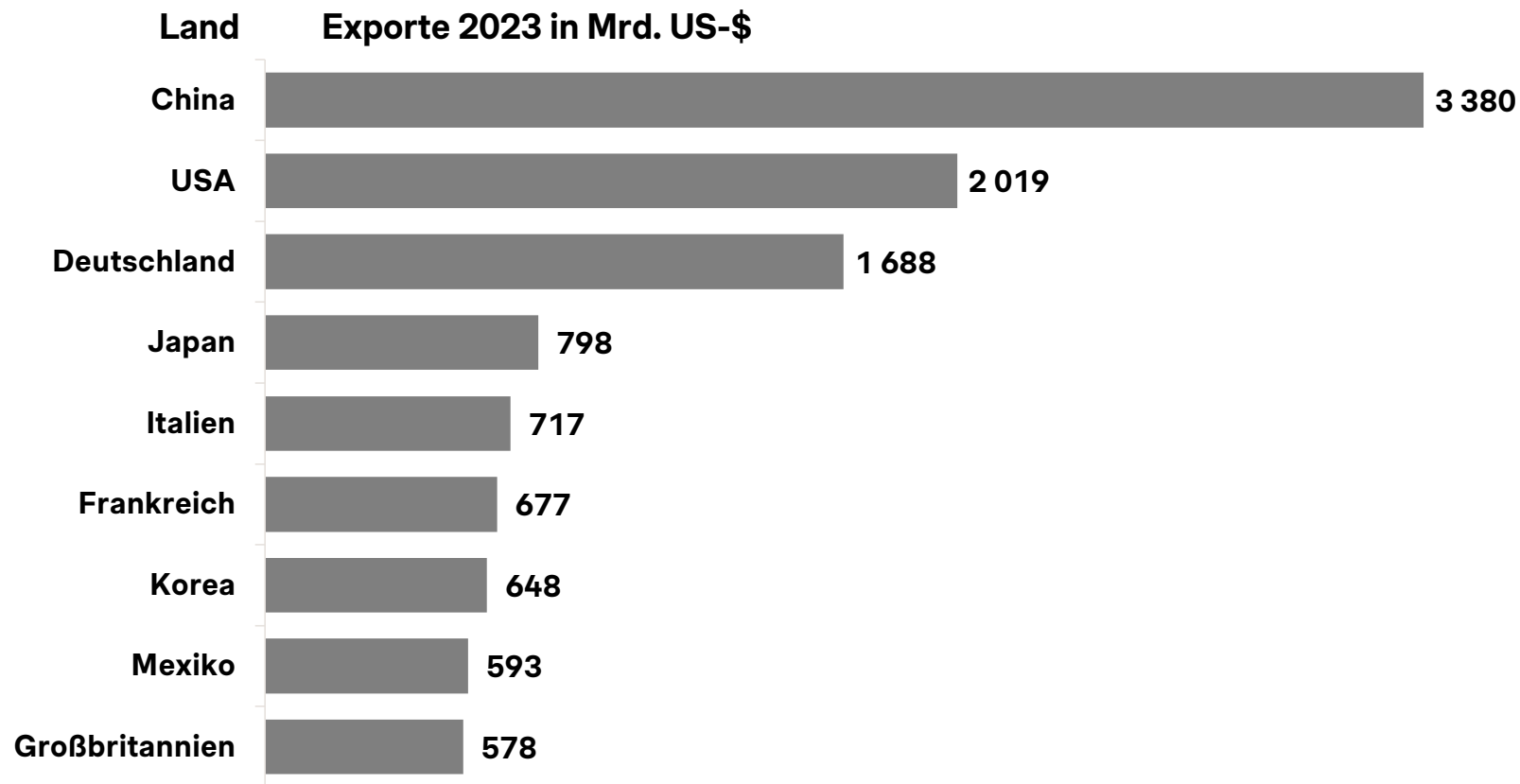
Bonn Office

Willy-Brandt-Allee 13

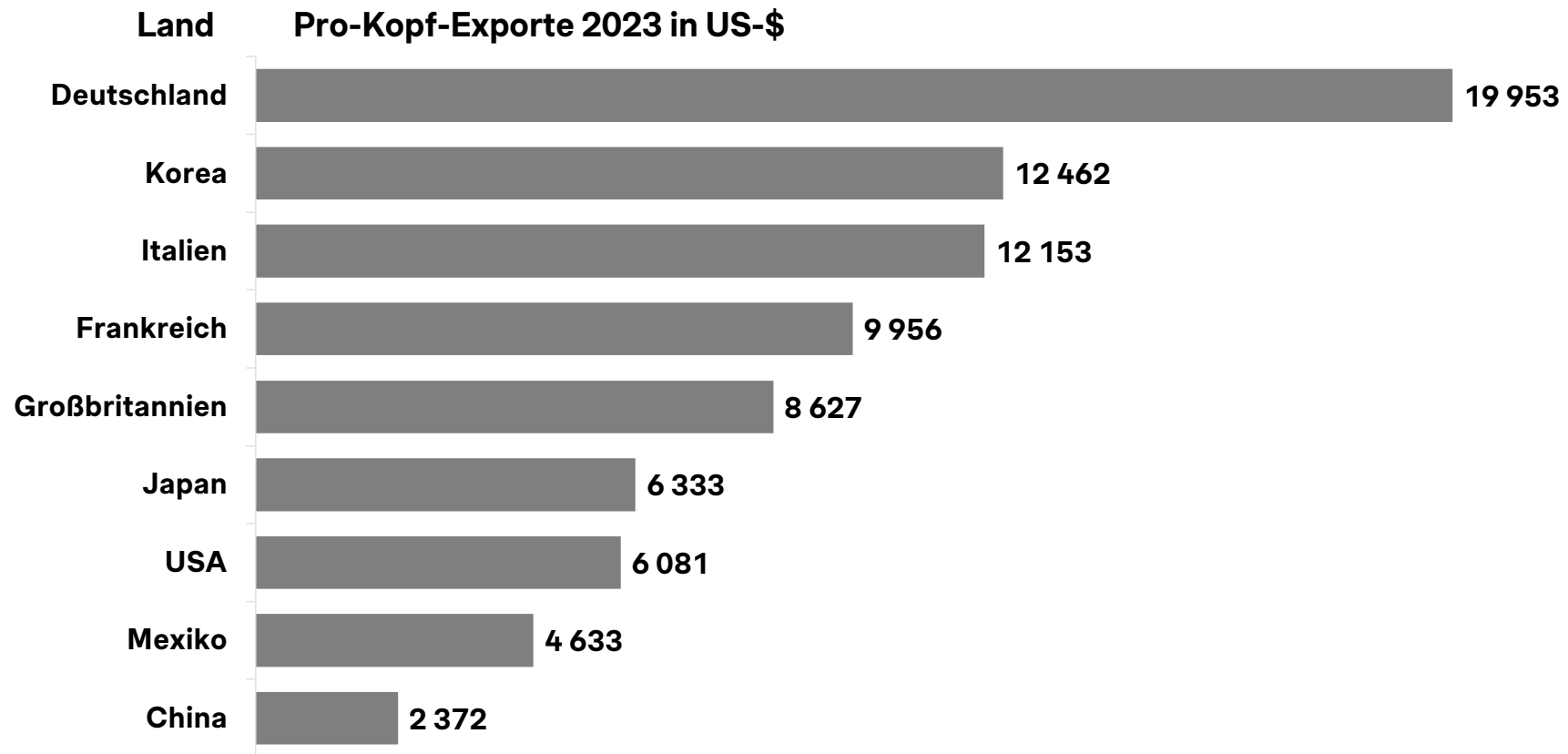
53113 Bonn

hermann.simon@simon-kucher.com

Absolute Exporte

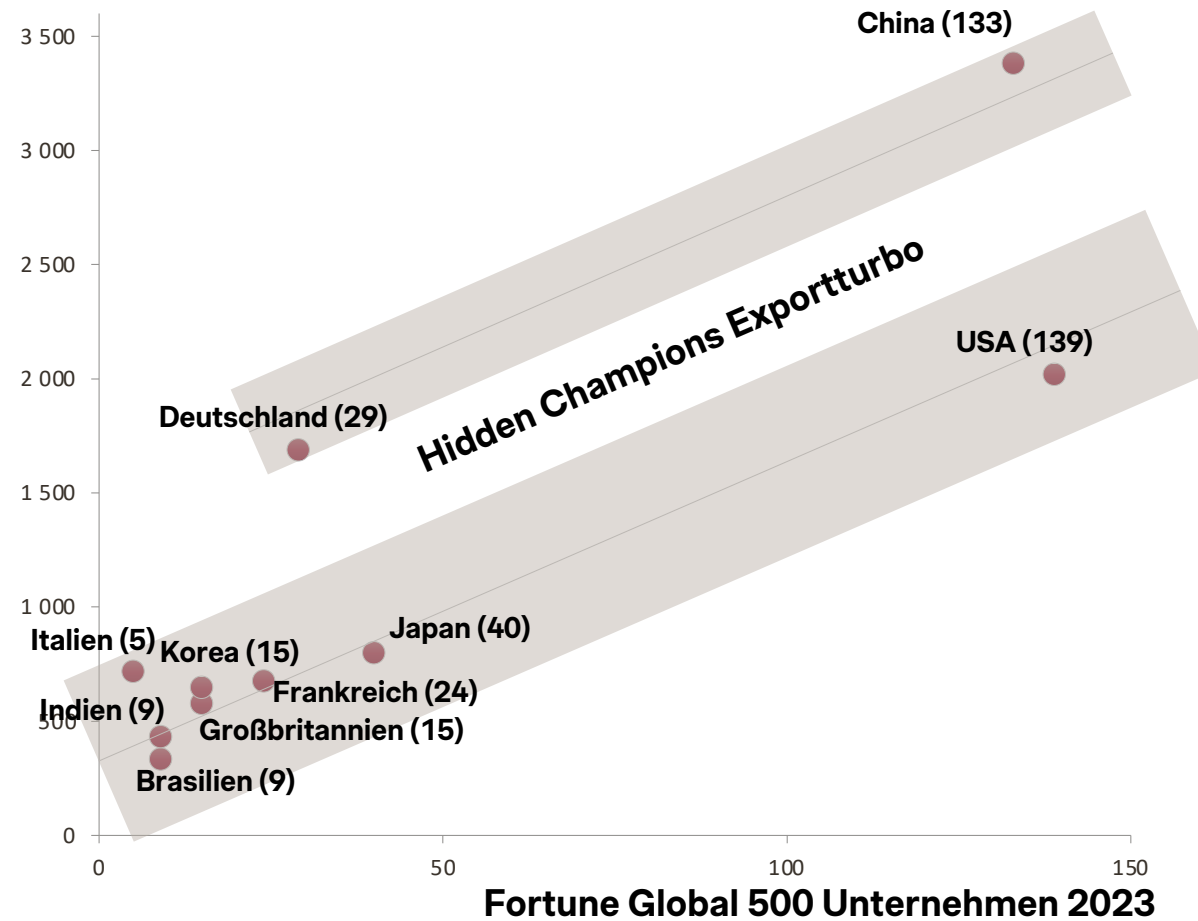


Pro-Kopf-Exporte



Globalisierung: Die Rolle der Hidden Champions

Exporte 2023 in Mrd. US-\$



Quelle: Statista; Fortune, August/September 2024.

Hamburg Expertendialog 241024

Was ist ein Hidden Champion?

- **Top 3 in der Welt oder Nr. 1 auf seinem Kontinent**
- **Weniger als 5 Milliarden Euro Umsatz**
- **Geringer Bekanntheitsgrad im Publikum**

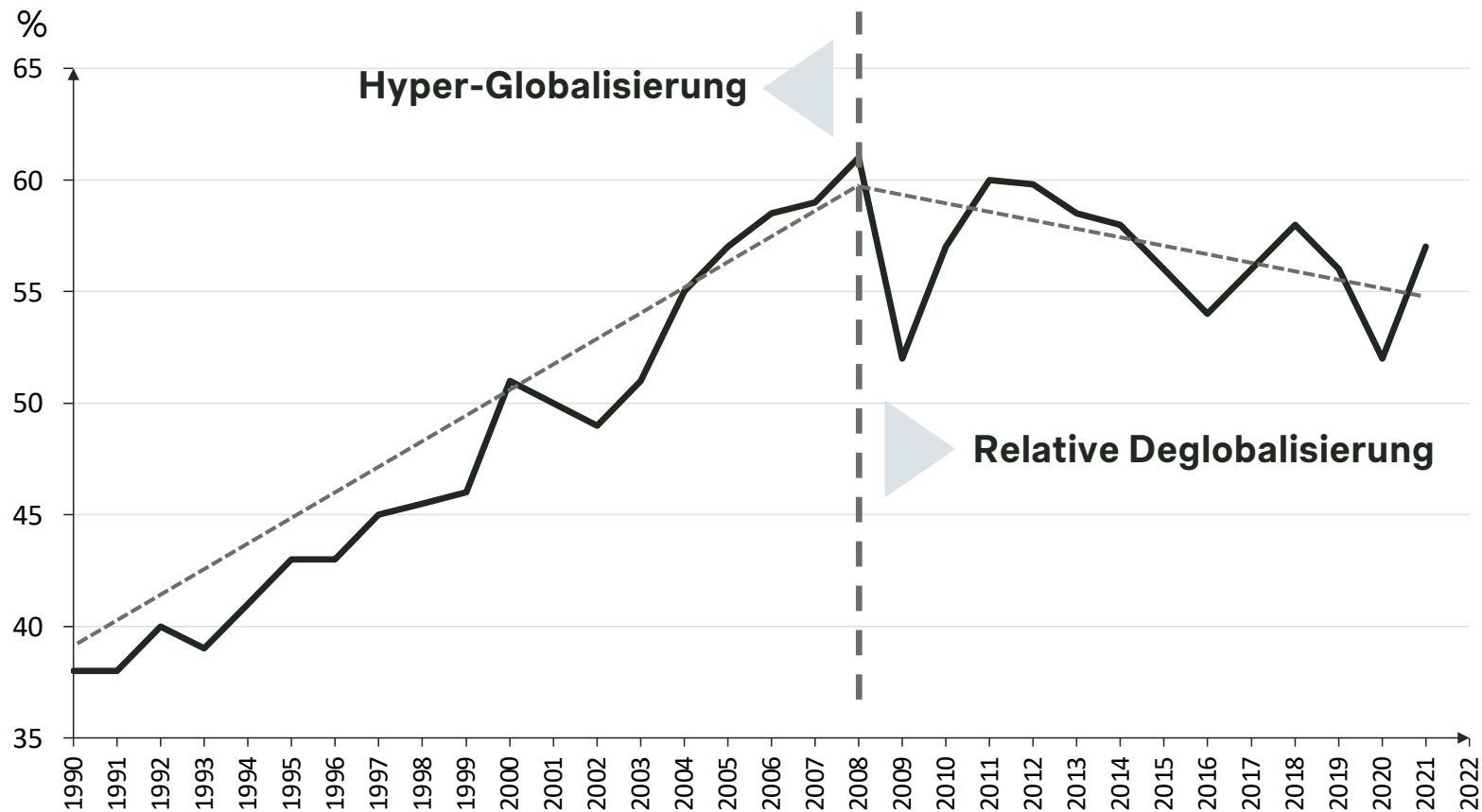
Um in der Globalisierung wirklich erfolgreich zu sein, braucht ein Land Hidden Champions, d. h. eine große Anzahl kleiner und mittelständischer Unternehmen, die Weltklasse in Fertigung und Marketing sind.

Globalisierung: Neue Spielregeln

- **1990 – 2010: Hyper-Globalisierung, globale Exporte wuchsen stärker als das globale Bruttoinlandsprodukt (BIP)**
- **ab 2010: relative Deglobalisierung, globale Exporte wachsen schwächer als das globale Bruttoinlandsprodukt**

Welthandel und BIP

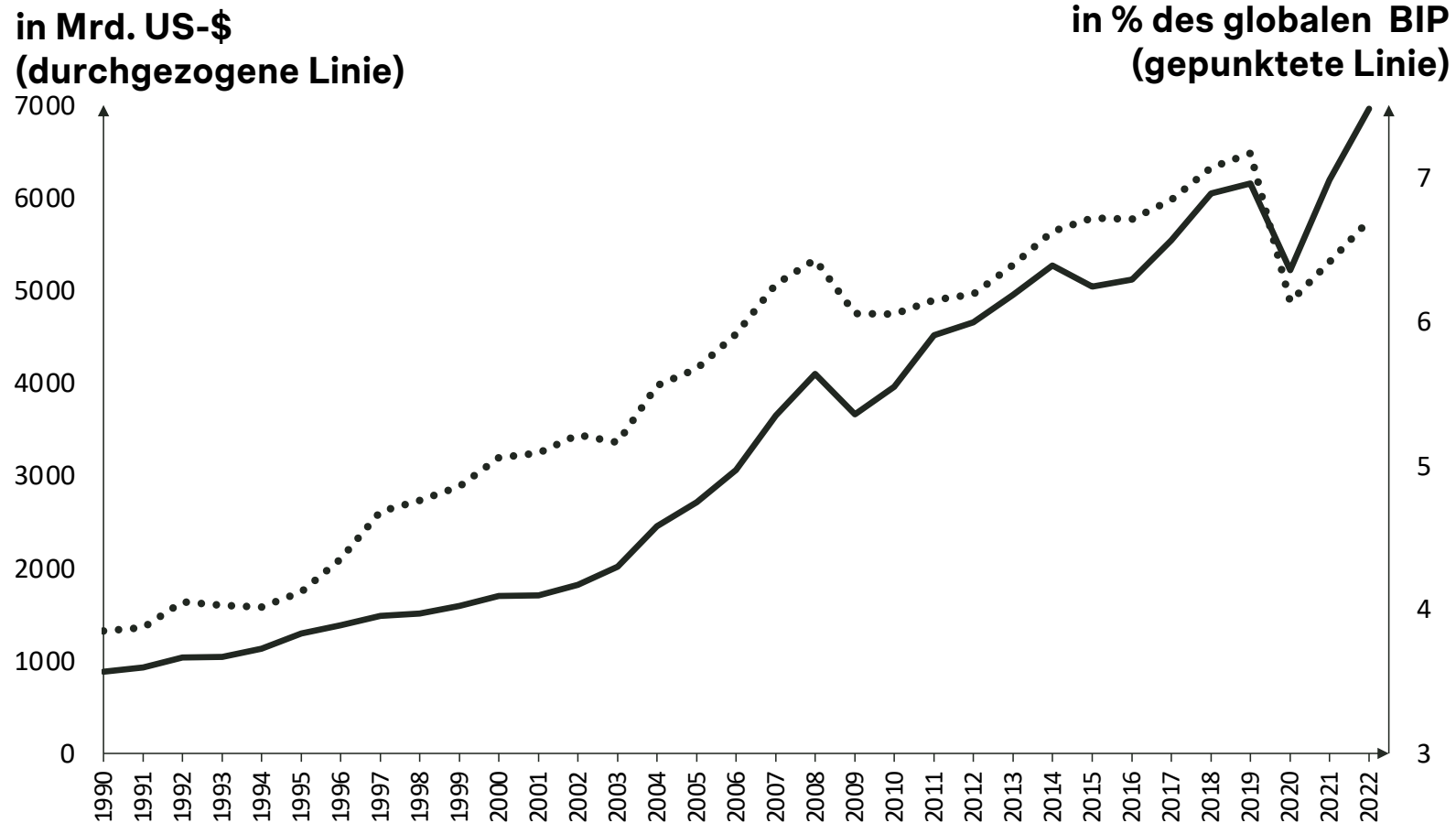
Globaler Welthandel in Prozent des globalen BIP



Quelle: <https://data.worldbank.org/indicator/NE.TRD.GNFS.ZS>

Hamburg Expertendialog 241024

Globale Service-Exporte



Quelle: <https://data.worldbank.org/indicator/BX.GSR.NFSV.CD>

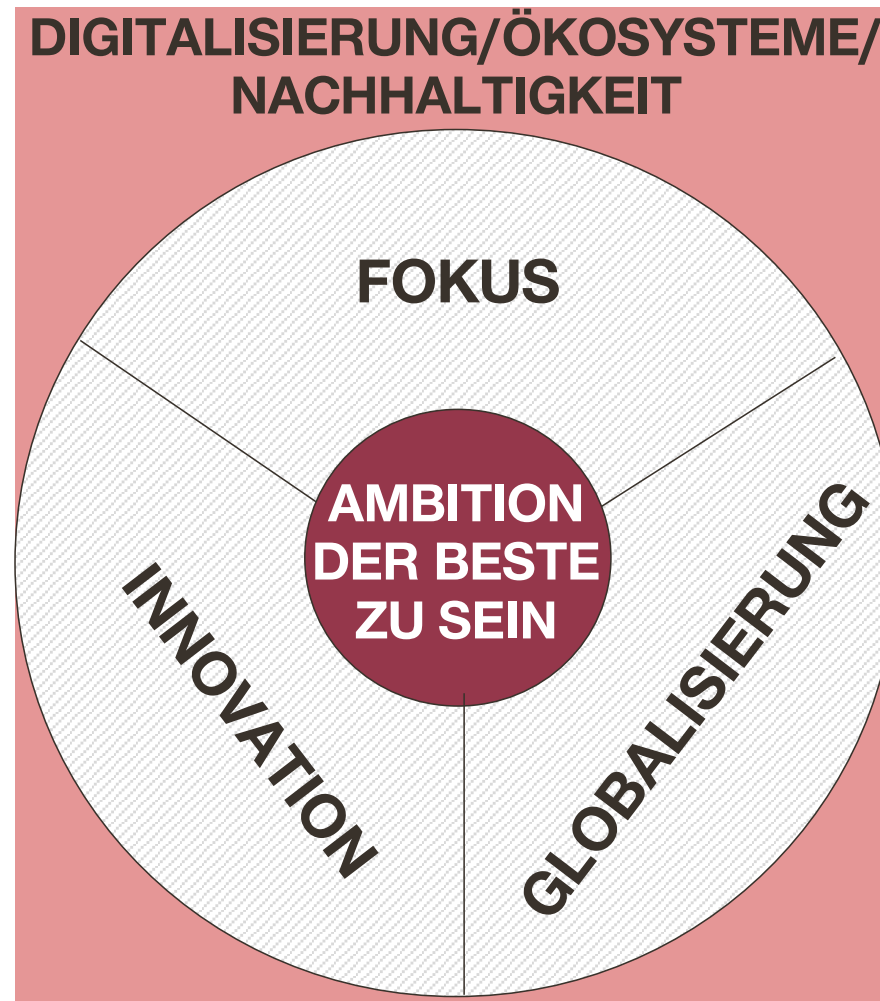
Hamburg Expertendialog 241024

Globalisierung Quo Vadis?

- **Relative Deglobalisierung geht weiter**
- **Exporte werden ersetzt durch Direktinvestitionen**
- **Entmaterialisierung des internationalen Austausches
(Dienstleistungen, Digitalisierung, 3D-Druck, Zoom)**
- **Man muss den besten Standort für jede Aktivität finden**

Die Globalisierung wird sich fortsetzen. Allerdings werden Warenexporte verstärkt durch ausländische Direktinvestitionen ersetzt. Die Herausforderung besteht darin, für jede Aktivität den weltweit besten Standort zu finden.

Die Hidden Champions-Strategie



Ambition: Der Beste sein

- **Stihl, Weltmarktführer bei Kettensägen:**
"Entweder sind wir die Besten oder wir machen es nicht."
- **Chemetall, Weltmarktführer bei Oberflächenbehandlung**
„Das Ziel von Chemetall ist die weltweite Technologie- und Marketing-Führerschaft.“
- **Mackevision, Weltmarktführer bei Computer Generated Imagery:**
"Unsere Ambition ist es, weltweit die absolute Nr. 1 zu sein."

Ambition: Der Beste sein

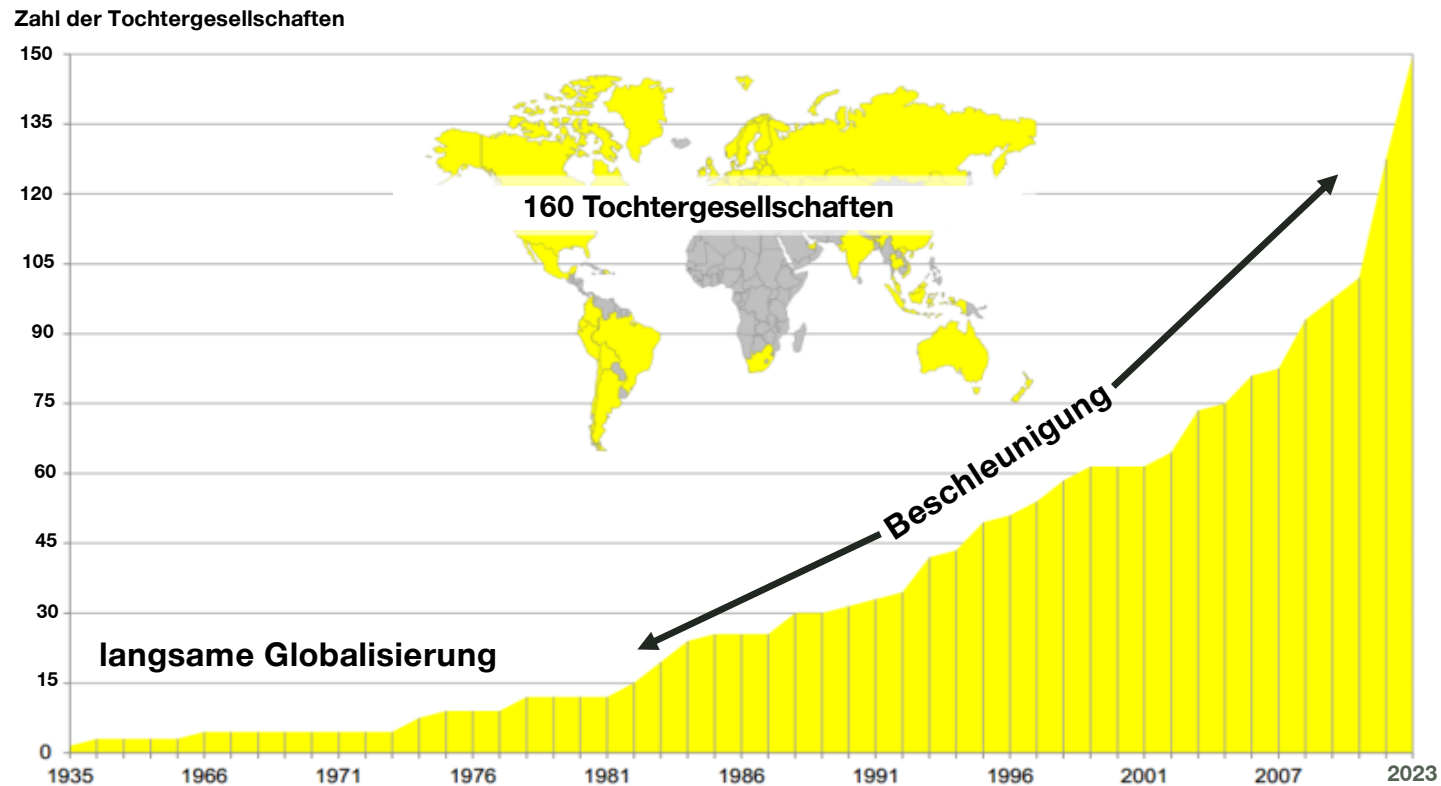
„Unser Ziel ist es, der wettbewerbsstärkste Anbieter der Welt zu sein. Wir gehen weit über die momentanen Markterfordernisse hinaus, indem wir die zukünftigen Bedürfnisse des Marktes antizipieren.“

**Rosen-Group
Weltmarktführer bei Pipeline-Wartungssystemen**

- **Teamviewer, Weltmarktführer bei Screen Sharing:**
„Wir konzentrieren uns auf Computerfernwartung weltweit.“
- **Nemetschek, Weltmarktführer bei Software für Architekten und Ingenieure:**
„Konzentriere dich auf eine Sache und sei darin der Beste.“
- **Flexi, Weltmarktführer bei Hunderollleinen:**
„Wir werden nur eins machen – aber das machen wir Spitze!“

Globalisierung

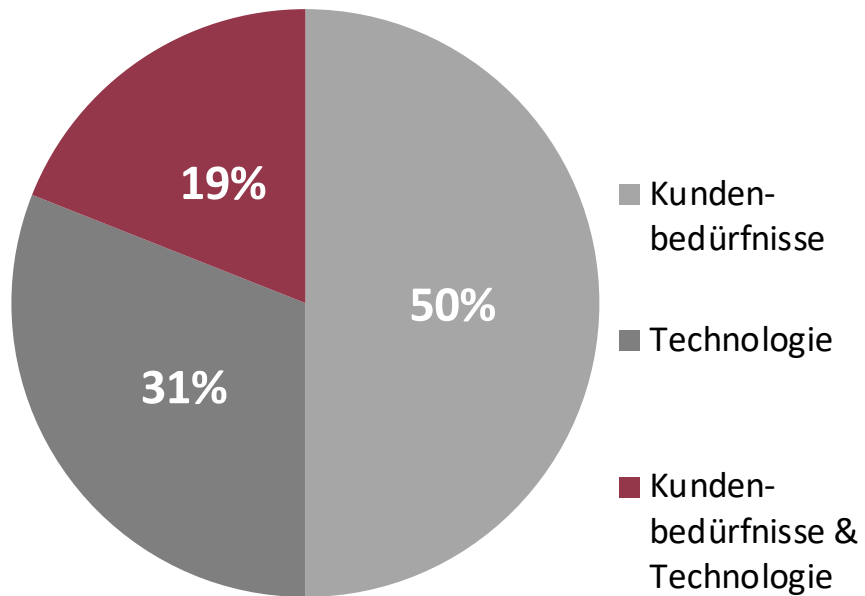
Kärcher: Weltmarktführer bei Hochdruckreinigern



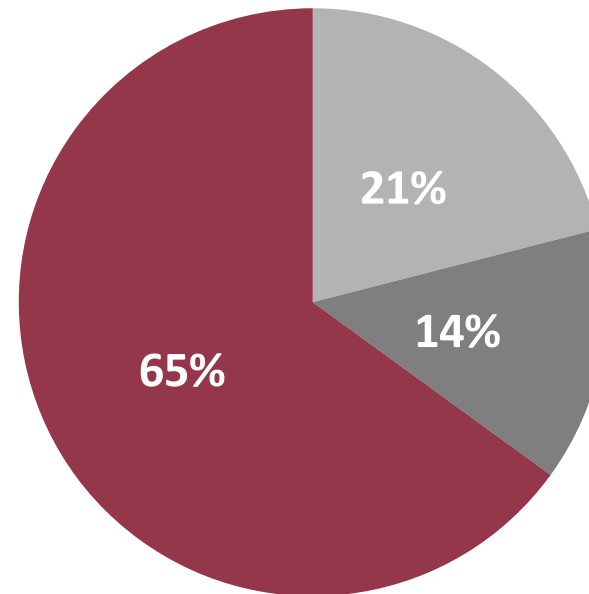
- **F&E-Ausgaben:** **Das Doppelte des Industriedurchschnitts**
- **Patente:** **Das Fünffache des Industriedurchschnitts**

Innovationstreiber: Technologie vs. Kundenbedürfnisse

Durchschnittsunternehmen



Hidden Champions



Die Ambition, der Beste zu sein, Fokus und Globalisierung bilden die Säulen des Erfolgs der Hidden Champions. Hidden Champions investieren doppelt so viel in Forschung und Entwicklung und haben fünfmal mehr Patente als das Durchschnittsunternehmen. Sie integrieren Technologie und Kundenbedürfnisse besser.

Neue Spielregeln und Triebkräfte

- **Digitalisierung**
- **Business Ökosysteme**
- **Nachhaltigkeit**

- **Hidden Champions meist in B2B, nicht B2C**
- **Industrielle Prozesse sind hochkomplex**

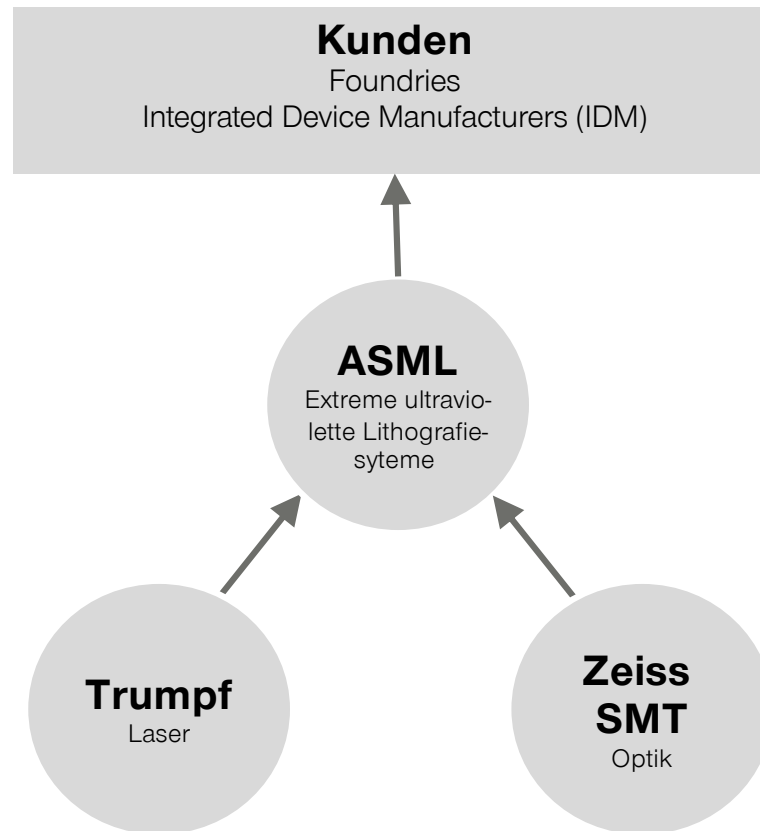
Deutsche Hidden Champions und Digitalisierung

- **Teamviewer:** Auf mehr als 2,5 Mrd. Geräten
- **LSTM:** Auf mehr als 3 Mrd. Smartphones
- **Celonis:** Process Mining
- **Aleph Alpha:** Fokus auf industrielle Prozesse
- **Apple:** 767 Zulieferer in Deutschland
- **Tesla:** Ein deutsches Auto (37 in Auto, 35 in der Fabrik)?
- **Autonomes Fahren:**
 - 2010-2022 32% aller Patente aus Deutschland
 - Deutschland erstes Land mit Level-3 autonomem Fahren
 - Mercedes vor Tesla, zertifiziert in Kalifornien und Nevada

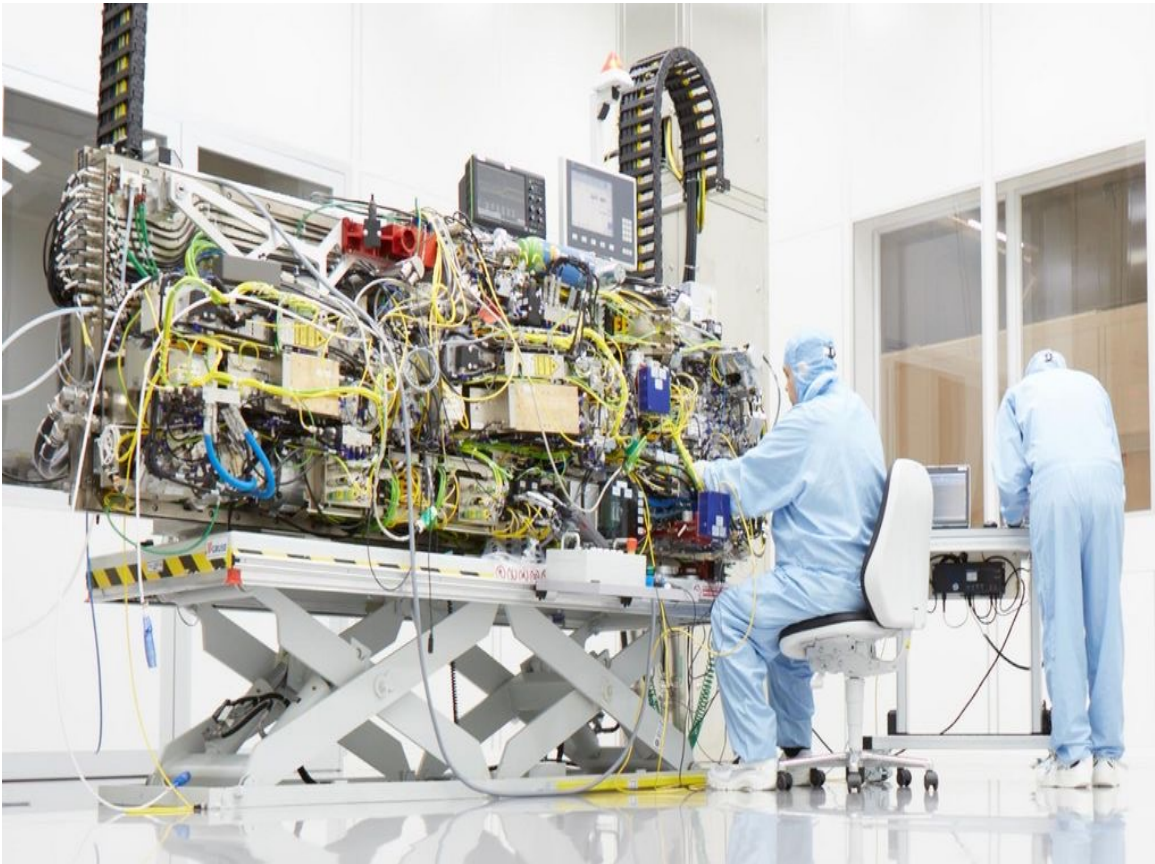
„Die deutschen Hidden Champions spielen in der absoluten Topliga. Dort oben ist die Luft sehr dünn. Apple hat 767 Zulieferer aus Deutschland.“

Apple-CEO Tim Cook

Business Ökosystem: Extreme Ultraviolette Lithographie (EUV)



Trumpf Extreme Ultraviolet Lithography (EUV)-Laser-Amplifier



Merkmale:

- Temperatur 220.000 Grad (40x Sonne)
- 50.000 Zinntropfen pro Sekunde
- 457.329 Komponenten

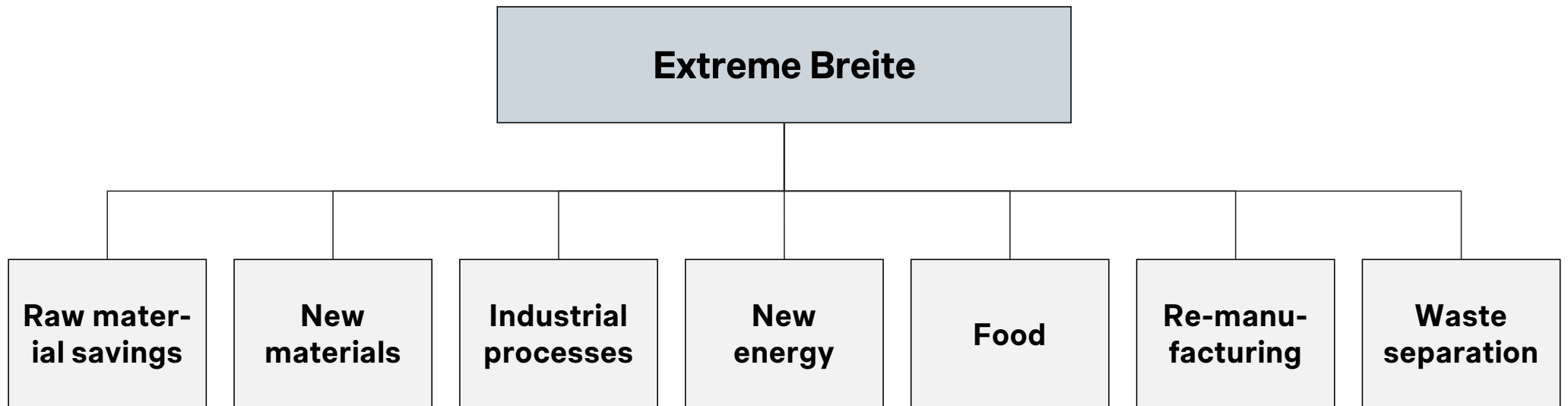
ZEISS Extreme Ultraviolet Lithography (EUV)-Optical System

Merkmale:

- Von 193 auf 13 Nanometer
- 56 Milliarden Transistoren auf Fingerspitze
- Entwicklungsdauer 22 Jahre



- **„Sustainable is the new digital“**
- **Hidden Champions sind technologisch Spitze**
- **Wettbewerbsvorteil für Deutschland**



Fallbeispiel: Baumwolle vs. Lycocell-Faser

SIMON ♦
KUCHER

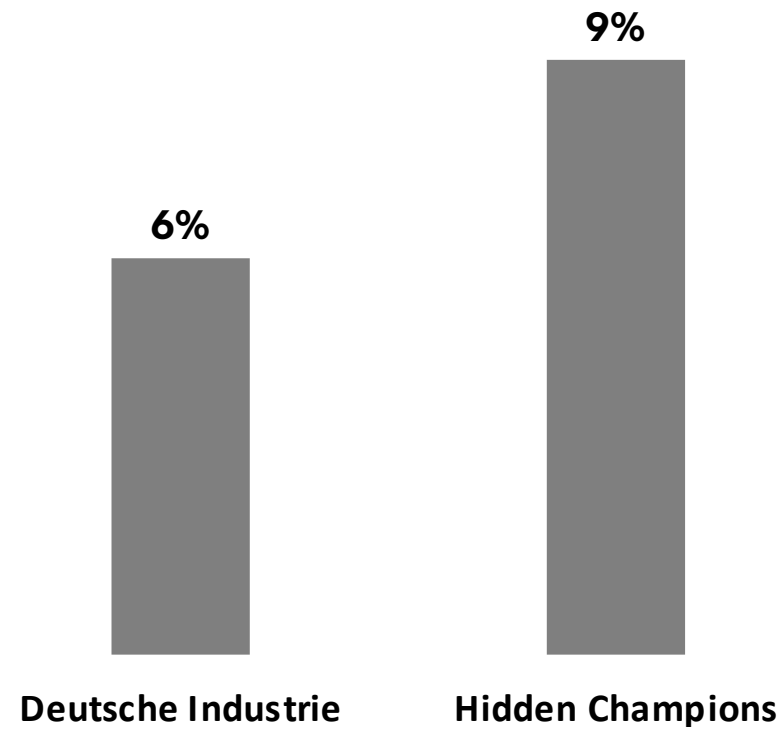


	Baumwollhemd	Lycocell-Hemd
Wasser	2.700 Liter	180 Liter
Land	6 Quadratmeter	0,6 Quadratmeter
Pesitizide	25% des globalen Verbrauchs	Null
Preisspanne	40-120 \$	40-70 \$

Digitalisierung, Business-Ökosysteme und Nachhaltigkeit sind die neuen Triebkräfte. Nachhaltigkeit bietet enorme Chancen in neuen, zunächst kleinen Märkten. Die Hidden Champions sind in einer guten Ausgangsposition.

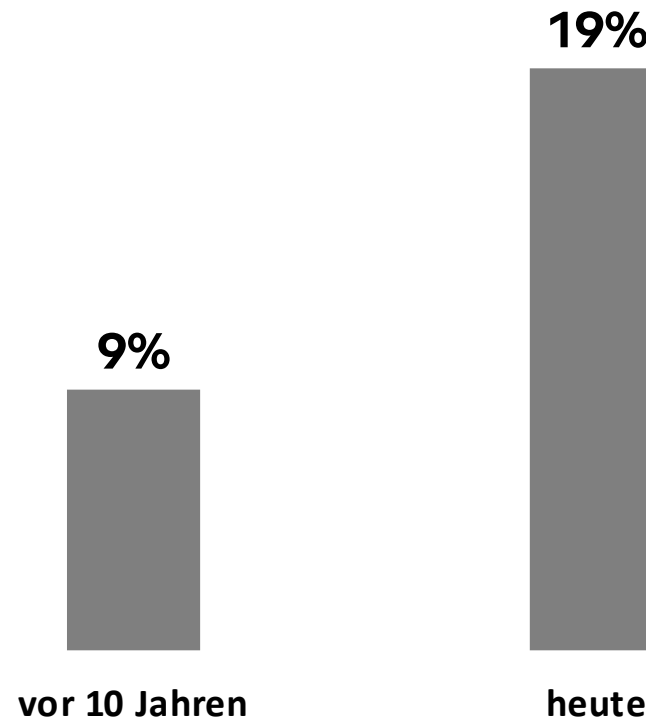
- **„Mehr Arbeit als Köpfe“**
- **Hochleistungskultur**
- **Hohe Qualifikation**
- **Niedrige Fluktuation**

Prozent der Auszubildenden

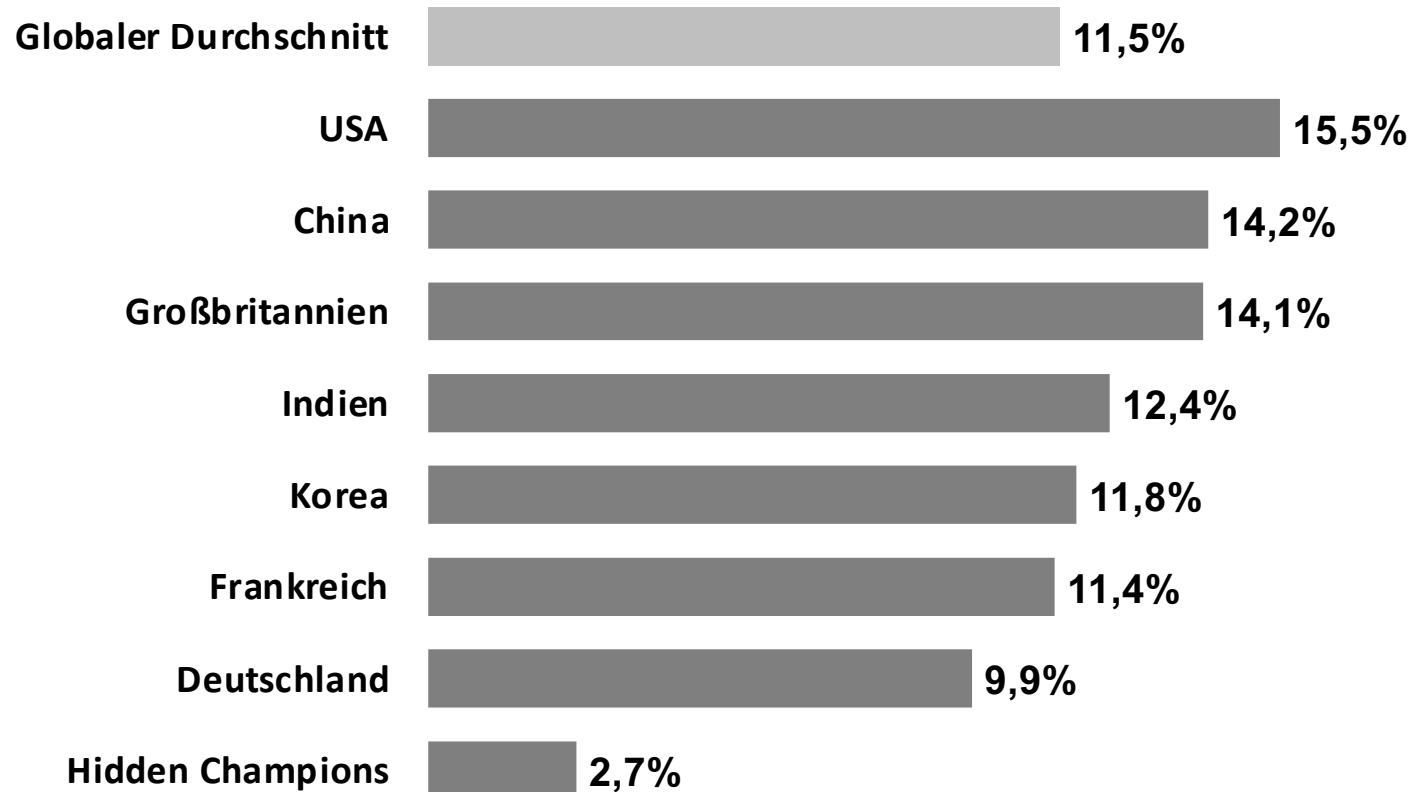


Höhere Qualifikation

Anteil von Hochschulabsolventen



Fluktuationsraten Mitarbeiter



Führer

- **Führung**
 - **Autoritär in den Prinzipien**
 - **Flexibel in den Details**
- **Führungsposition in jungen Jahren**
- **Mehr Frauen in Führungspositionen**
- **Sehr hohe Kontinuität in Führungspositionen**
 - **Hidden Champions: 21 Jahre**
 - **Großunternehmen: 6 Jahre**

Die Hidden Champions haben „mehr Arbeit als Köpfe“ und Hochleistungskulturen. Die Mitarbeiterbindung ist hoch, die Fluktuation sehr gering. Die Hidden Champions haben starke Führungskräfte, deren Führung in den Grundsätzen autoritär, aber in den Details flexibel ist. Die Kontinuität ist sehr hoch.

Ganz kurz

.... meine eigene Hidden-Champions-Geschichte

- **Ambition, der Beste in unserem Markt sein**
- **Fokus: ^uStrategie, Marketing, Pricing,**
- **Globale Präsenz**

Simon-Kucher: Weltmarktführer in Preis- und Growth-Consulting

Financial Times (UK)

Simon-Kucher
has been
awarded **gold**



Financial Times: UK's leading management consultants, 2024

Manager Magazin (Germany)

- Marketing
- Sales

1

Manager Magazin: Das sind die besten Unternehmensberatungen im Land, June 2023.

Capital (France)

- Marketing
- Sales
- Pricing

1

Capital: Die besten Beratungsunternehmen in Frankreich, 2018

Consultancy-me.com (Middle East)

- Pricing
- Sales
- Marketing
- E-Commerce



consultancy-me.com: The top consulting firms in the Middle East (<https://www.consultancy-me.com/rankings>)

MT Magazine (Netherlands)

- Strategy Consulting

1

MT Magazine/Erasmus Universiteit: MT1000 2018 - Die besten Strategieberatungen in den Niederlanden, 2018



One of only five
5-star companies

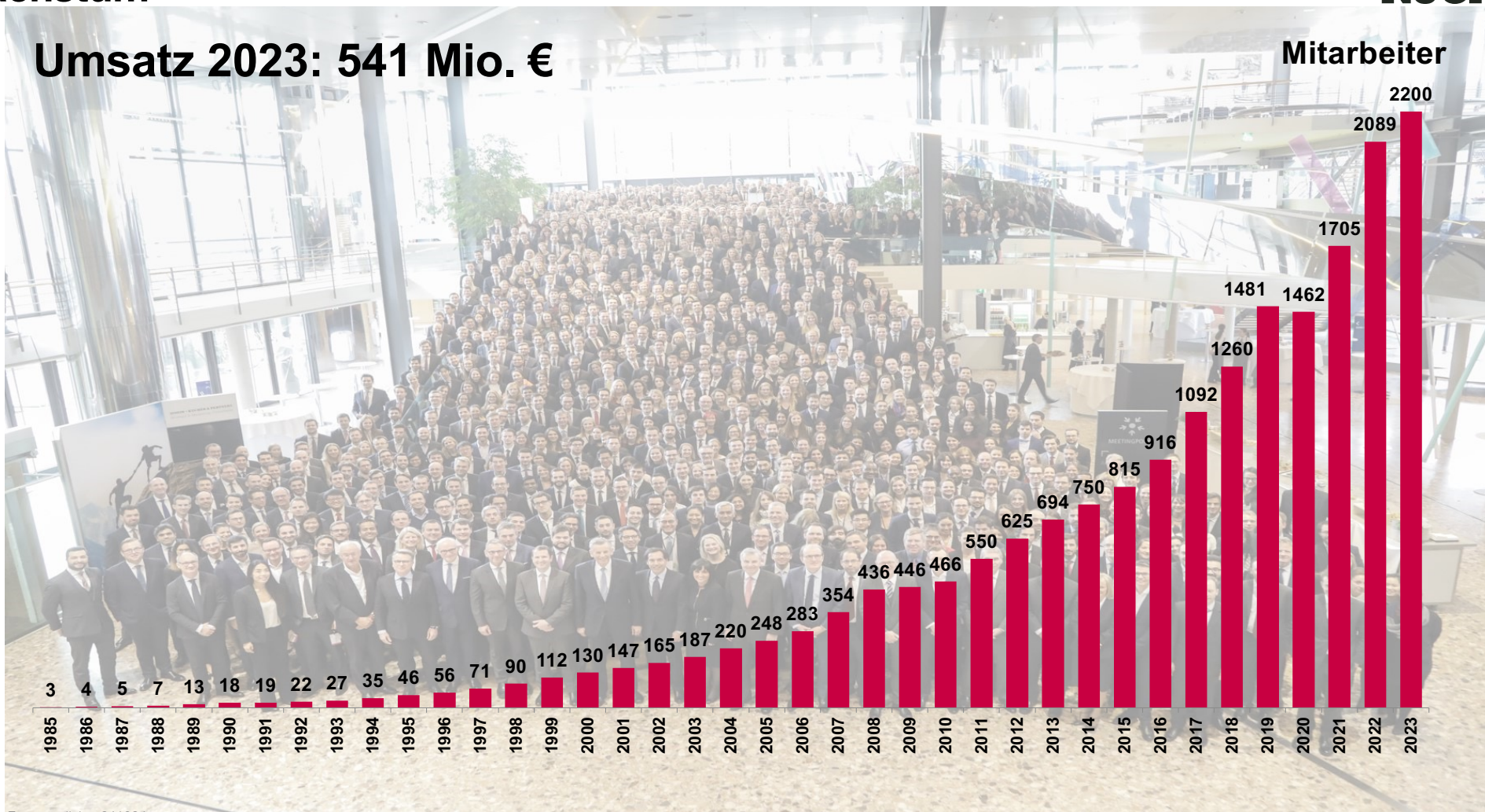


Forbes 2024 and Statista: List of the World's Best Consultancy Firms 2024.

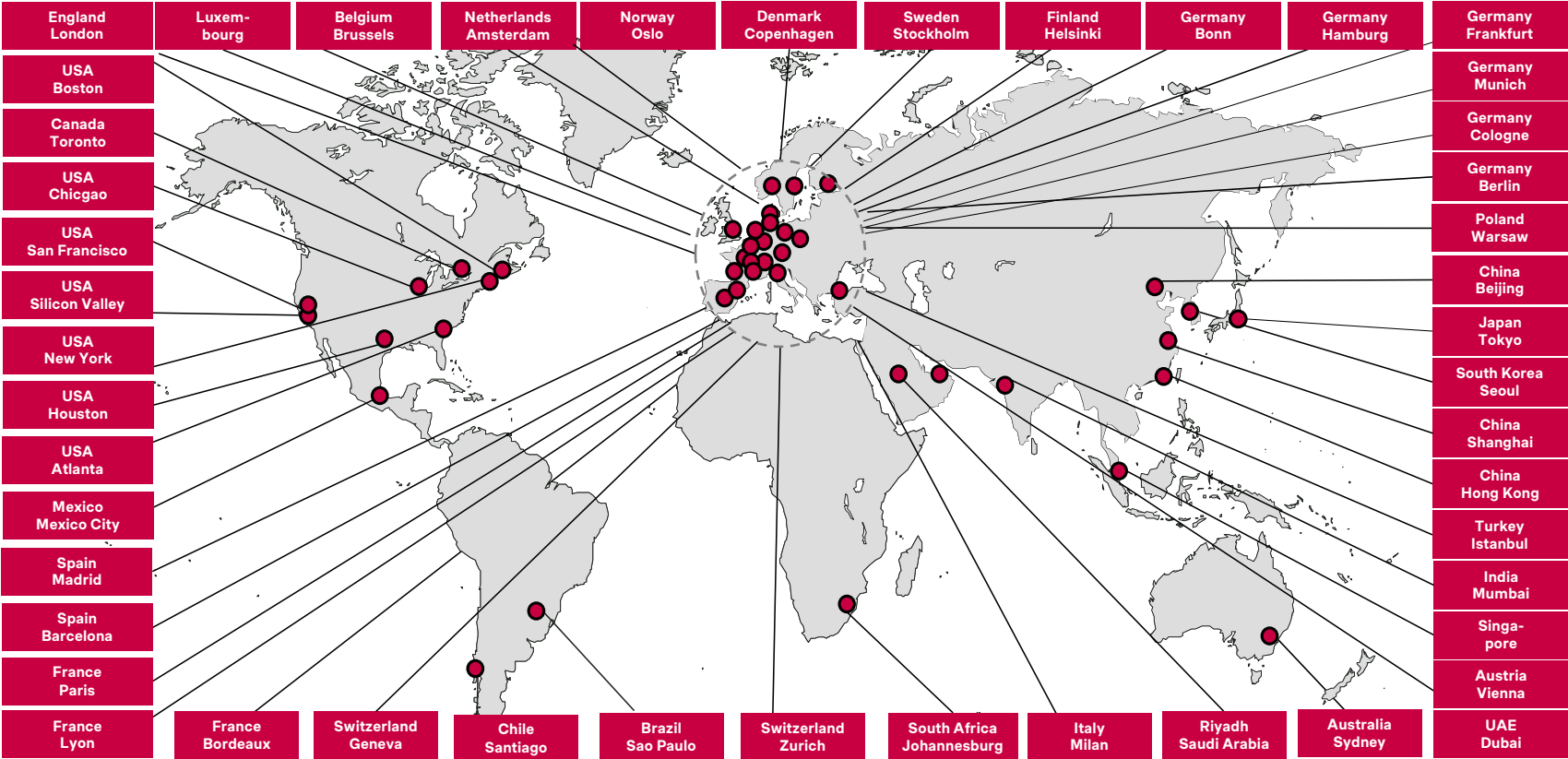
Wachstum

Umsatz 2023: 541 Mio. €

Mitarbeiter



Globale Präsenz: 47 Büros in 29 Ländern



Zusammenfassung

- **Den besten Standort für jede Aktivität finden.**
- **Fundament ist die unternehmerische Ambition, der Beste zu sein.**
- **Nur mit Fokus wird und bleibt man Weltklasse.**
- **Da Fokus einen Markt klein macht, muss man globalisieren.**
- **Nur ständige Innovation bringt und bewahrt eine Spitzenposition.**
- **Digitalisierung, Business Ökosysteme, Nachhaltigkeit sind neue Treiber.**
- **Innere Stärken: Qualifikation/Motivation der Führer und Mitarbeiter.**
- **Meine Lehre: Die Hidden Champions-Strategie funktioniert!**



Hermann Simon

SIMON ♦
KUCHER

Hermann Simon ist Gründer und Honorary Chairman von Simon-Kucher & Partners, dem Weltmarktführer in der Preisberatung. Simon ist Experte für Strategie, Marketing und Pricing und ein weltweit gefragter Berater und Referent. Er ist der einzige Deutsche in der "Thinkers50 Hall of Fame" der wichtigsten Managementdenker der Welt. Auf der Seite managementdenker.de wird er seit 2005 zum einflussreichsten lebenden Managementdenker im deutschsprachigen Raum gewählt. Das Magazin Cicero zählt ihn zu den 100 einflussreichsten Intellektuellen in Deutschland. Simons Hirsch-Index beträgt 52.

In seinem "ersten" Leben lehrte Simon als Professor für Betriebswirtschaftslehre und Marketing an den Universitäten Mainz (1989-95) und Bielefeld (ab 1979) sowie an führenden Hochschulen im Ausland: Harvard Business School, Stanford, London Business School, INSEAD, Keio-Universität Tokio und Massachusetts Institute of Technology. Von 1985 bis 1988 leitete er das Universitätsseminar der Wirtschaft (USW), heute European School of Management and Technology, Berlin.



Zu den mehr als 40 Buchveröffentlichungen in 30 Sprachen zählen seine Bestseller über die Hidden Champions, den Begriff prägte er 1990. „Hidden Champions – die neuen Spielregeln im chinesischen Jahrhundert“ erschien 2021. Sein jüngstes Buch aus dem Jahre 2022 trägt den Titel „Die Inflation schlagen“. Sein Leben beschreibt er in „Zwei Welten, ein Leben – Vom Eifelkind zum Global Player“. Simon ist und war Mitglied der Herausgebergremien zahlreicher Fachzeitschriften. In Aufsichtsräten und Stiftungskuratorien hat er Erfahrungen in der Überwachung von Organisationen gewonnen. Er war Mitinitiator der ersten, an einer deutschen Börse notierten Special Purpose Acquisition Company (SPAC) Exceet Group, die im Januar 2022 den Wasserstoffhersteller APEX erwarb. Er hat auch den ersten deutschen Search Funds mitinitiiert.

Simon ist und war Mitglied der Herausgebergremien zahlreicher Fachzeitschriften. Als Mitglied von Aufsichtsräten und Stiftungskuratorien hat er umfangreiche Erfahrungen in der Überwachung von Unternehmen gewonnen. Simon war Mitinitiator der ersten Special Purpose Acquisition Company (SPAC), die an einer Deutschen Börse eingeführt wurde und die Exceet Group S.E. erwarb. Er hat auch den ersten deutschen Search Funds mitinitiiert, der die Firma INVERS, Weltmarktführer in Car Sharing-Systemen, erwarb.

Simon studierte Volks- und Betriebswirtschaft an den Universitäten Köln und Bonn. Promotion und Habilitation legte er bei Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Horst Albach an der Universität Bonn ab. Er ist Träger zahlreicher Preise (Preis des Markenverbandes, Erich-Gutenberg-Preis, Georg-Bergler-Preis, Prix de l'Académie des Sciences Morales et Politiques), Ehrendoktor der IEDC School of Management in Bled, der Universität Siegen, der Kozminski Universität in Warschau. Die University of International Business and Economics in Beijing und die Wenzhou University of Technology haben ihn zum Honorarprofessor ernannt. Im Mai 2021 wurde die nach ihm benannte Hermann Simon Business School in Shouguang/China eingeweiht. Simon ist Reserveoffizier der Deutschen Luftwaffe.