

Spezial

Die innovativsten Mittelständler

„Enkeltaugliches Wirtschaften“

Eine exklusive Rangliste zeigt, welche **Mittelständler** dank ihrer Innovationen für die Zukunft gerüstet sind. Die Sieger überzeugen mit viel Gespür für die Bedürfnisse ihrer Kunden – und mit Liebe zum Detail.

TEXT THIMON ABELE, NATHANAEL HÄFNER, JONAH WERMTER



Hit im Kinderzimmer
Toneboxen können auch kleinere Mädchen und Jungen problemlos selbst bedienen

Natürlich gibt es jede Menge Audioabspielgeräte, aber noch keines speziell für kleinere Kinder. Kräne existieren seit Jahrhunderten. Doch die Idee, dass Kunden diese beim Verleih selbst konfigurieren können, ist in der Branche völlig neu. Vegane Haferdrinks sind in – aber frisch waren sie bisher nicht. Es sind oft eher unscheinbare Neuheiten, die den Unterschied und Unternehmen erfolgreich machen. Oft kommen solche Innovationen aus dem deutschen Mittelstand. Von den Besten lässt sich vieles lernen. Im Auftrag der WirtschaftsWoche hat die Beratung Munich Strategy zum sechsten Mal die innovativsten Mittelständler Deutschlands gekürt. Drei Überzeugungstäter stellen wir auf den nächsten Seiten vor.

Cloud im Kinderzimmer (Rang 1)

Ein Abspielgerät für Audioinhalte zu erfinden klingt wenig revolutionär. Doch zwei Millionen Kinder sind von der Tonebox begeistert.

Der gepolsterte Würfel sieht unscheinbar aus. An einer Seite ist ein Lautsprecher integriert, auf der Oberseite ein Magnet. Zum Leben erwacht er durch sogenannte Tonies: Wer die kleinen Figuren, die wie Biene Maja oder Benjamin Blümchen aussehen, auf die Box stellt, aktiviert damit in der Cloud gespeicherte Audioinhalte. Aktuell ermöglichen 300 verschiedene Tonies die Beschallung des Kinderzimmers mit Musik und Hörspielen.

„Die Idee kam mir 2013 durch meine Töchter“, sagt Patric Faßbender, einer der beiden Gründer und Ge-

schäftsführer der Boxine GmbH aus Düsseldorf. Seine Kinder waren damals drei und fünf Jahre alt und hörten gerne Hörspiele. „Aber CDs gehen sehr schnell kaputt. Und ein Smartphone sollen beide nicht permanent in der Hand haben“, sagt Faßbender, der damals noch in einer Werbeagentur arbeitete. Ein wirklich passendes Abspielgerät für Kinder habe er einfach nicht gefunden. „Dann habe ich beschlossen: Ich entwickle das jetzt! Ein kindgerechtes Abspielgerät für meine Töchter.“

Er stellte die Idee Marcus Stahl vor, den er aus dem Kindergarten seiner Töchter kannte. Stahl, der Elektrotechnik und Business Administration studiert hat, arbeitete damals für einen Autozulieferer. „Marcus war auch in keiner perfekten beruflichen Situation und begeistert von der Idee. Also haben wir uns gemeinsam zu diesem Neuanfang entschlossen“, sagt Faßbender.

Vor Weihnachten ausverkauft

Im Oktober 2016, drei Jahre nach der Gründung des Unternehmens, kommen die ersten Boxen und 19 verschiedene Tonies auf den Markt. Noch im selben Jahr verkaufen Faßbender und Stahl rund 30 000 Boxen, 2017 sind es 148 000, ein Jahr später 600 000. Wegen der starken Nachfrage kommt es im Weihnachtsgeschäft zu Lieferengpässen. Bis heute hat Boxine knapp zwei Millionen Würfel verkauft und 16 Millionen Tonies produziert. Der Umsatz wuchs zwischen 2017 und 2019 von 17 auf 103 Millionen Euro. Zu den Investoren zählen unter anderem die Zwillingbrüder Thomas und Andreas Strüngmann, die einst den Medikamentenhersteller Heal groß machten.

Sie hatte das Konzept schnell überzeugt: „Schon kleine Kinder ab einem Jahr können die Box selbstständig bedienen. Sie kann auch mal hinfallen“, sagt Gründer Stahl. „Kinder können durch das Design in Form der Figuren die Inhalte besser begreifen und sofort erkennen, was mit einer Figur verknüpft ist“, ergänzt Faßbender.

Das Starterset mit Würfel, einem Tonie und Ladekabel kostet 80 Euro, die Preise für Figuren variieren zwischen 12 und 15 Euro. „Inzwischen produzieren wir von manchen Tonies mehr als 100 000 Einheiten in der Erstauflage“, sagt Faßbender. Beim Markteintritt hatte das Unternehmen 12 Mitarbeiter, heute sind es über 200.

Die ersten Tonies enthielten vor allem deutsche Hörspielklassiker. „Wir haben am Anfang nicht bedacht, wie wichtig Musik ist. Das haben wir dann schnell nachgeholt“, sagt Faßbender. Für die Figurenreihe „Unter meinem Bett“ produzierten Künstler wie Bela B von den Ärzten Gitarrenmusik für Kinder. Mit der Audiothek können Nutzer inzwischen auch Inhalte auf Tonies aufspielen, die sie bereits besitzen. Außerdem bietet Boxine Kreativ-Tonies mit 90 Minuten Speicherplatz an, die Eltern selbst besprechen können.

Inzwischen ist das Unternehmen auch in Österreich, der Schweiz, Großbritannien und den USA aktiv. „Internationalisierung ist ein wichtiges Thema. Kinder sind überall auf der Welt relativ ähnlich“, sagt Stahl. Ihre festen Jobs zu kündigen und Gründer zu werden haben Faßbender und er nie bereut: „Wir möchten das hier so lange machen, wie es irgendwie geht. Das Produkt und der Erfolg sind ein unglaubliches Geschenk.“

Biohof mit QR-Code (Rang 4)

Die Molkerei Schwarzwaldmilch setzt auf neue Produkte, faire Milchpreise und Tierwohl.

Der Hauptsitz der Molkerei in Freiburg bietet einen guten Blick auf die umliegenden Gipfel des Schwarzwaldes, dazu glänzen im Vordergrund die hohen Milchsilos, dahinter Tannenzwälder und grüne Weiden. Ein passendes Bild für ein Unternehmen, das den Spagat zwischen umweltfreundlicher Milchwirtschaft und wirtschaftlichem Erfolg zu seinem Leitbild erklärt hat.

Schwarzwaldmilch will vieles anders machen als große Teile der Branche: statt ruinösem Wettbewerb lieber faire Preise für die Landwirte. Statt überfüllter Ställe Schutz des Tierwohls. Gelingen soll das mit innovativen Produkten und alternativem Unternehmertum.

Regionalität und Fairness sieht das Unternehmen als Teil seiner DNA. Es gehört einer Genossenschaft von über 1000 Landwirten aus Baden-Württemberg. „Etwa 65 Prozent unseres Aufwands sind Milchgeldzahlungen. Aus betriebswirtschaftlicher Sicht müsste ich diesen Kostenfaktor angehen. Wir aber versuchen jeden Monat aufs Neue, den besten Milchauszahlungspreis zu erwirtschaften“, sagt Unternehmenschef Andreas Schneider. Dabei sind die Freiburger in vielen Segmenten Marktführer, etwa bei Weide- und Bioheumilchprodukten.

Kernprodukte der Molkerei sind Marken- und Bio-milch im gehobenen Preissegment. Doch seit jeher setzt das 90-jährige Unternehmen auf innovative Produkte, so fing es etwa schon vor mehr als 20 Jahren mit der Produktion von Bio- und laktosefreier Milch an. Heute kümmert sich ein Entwicklungsteam darum, aus Branchentrends neue Produkte zu entwickeln. „Die Kunden zeigen ein immer stärkeres Interesse an der Herkunft ihrer Lebensmittel. Deshalb haben wir ein System entwickelt, mit dem sie ihre Bioheumilch per QR-Code bis zum Hof zurückverfolgen können“, sagt Schneider.

Mittlerweile hat die Molkerei auch milchfreie Produkte im Programm: „Die Regale für vegane Produkte wurden immer breiter – und wir waren nicht vertreten. Also haben wir den ersten frischen Haferdrink entwickelt“, sagt Schneider. Der unterscheidet sich von Konkurrenzprodukten wie frische von H-Milch: Er sei schonender behandelt, dafür kürzer haltbar.

Schneider spricht gerne von „enkeltauglichem Wirtschaften“. Aber geht das in einer Branche, die für zwei Prozent der deutschen Treibhausgasemissionen verant-

„Dann habe ich beschlossen: Ich entwickle das jetzt! Ein kindgerechtes Abspielgerät für meine Töchter“

PATRIC FASSBENDER
Mitgründer von Boxine



INNOVATIONSINDEX

Die Beratung Munich Strategy hat im Auftrag der WirtschaftsWoche die Innovationskraft von 3500 mittelständischen Unternehmen analysiert. Dafür wertete sie Jahresabschlüsse und Präsentationen aus, zudem befragte sie Geschäftsführer, Kunden und Konkurrenten. Für eine engere Auswahl von 400 Unternehmen errechneten die Berater einen Innovationscore.

Der ergibt sich zu einem Drittel aus der Umsatz- und Gewinnentwicklung und zu zwei Dritteln aus der Innovationskraft des Mittelständlers. In deren Bewertung fließt unter anderem ein, wie viele und welche Neuheiten ein Unternehmen auf den Markt bringt, wie hoch seine Ausgaben für Forschung und Entwicklung sind und für wie innovativ seine Wettbewerber es halten.

VON HÖRSYSTEMEN BIS LED-LEUCHTEN

Die 100 innovativsten deutschen Mittelständler, Rang 1 bis 50

Rang	Unternehmen (Bundesland)	Schwerpunkt	Umsatz (in Tausend Euro)	Inno- vations- score
1	Boxine (NW)	Digitale Hörsysteme für Kinder	103 000	304
2	Next Kraftwerke (NW)	Virtuelles Kraftwerk	625 218	271
3	CAS Software (BW)	CRM-Systeme	31 686	262
4	Schwarzwaldmilch (BW)	Molkerei und Milchverarbeitung	209 000	245
5	blau direkt (SH)	Dienstleister für Versicherungsmakler	47 387	244
6	Telenot Electronic (BW)	Sicherheitstechnik und Alarmanlagen	87 749	236
7	ATMOS MedizinTechnik (BW)	Medizintechnik	33 069	235
8	Bien-Zenker (HE)	Fertighäuser	145 638	232
9	AVANCO (NW)	Leichtbauwalzen	59 825	229
10	Dr. Fritz Faulhaber (BW)	Mikroantriebstechnologien	197 074	227
11	BKL Baukran Logistik (BY)	Kranlösungen und Services	49 866	219
12	BHS Corrugated (BY)	Wellpappenanlagen	403 272	218
13	Beurer (BW)	Gesundheitsprodukte	249 868	213
14	Rayensburger (BW)	Gesellschaftsspiele	491 456	212
15	HAWE Hydraulik (BY)	Hydraulische Komponenten	254 620	198
16	Frosta (HB)	Tiefkühlkostprodukte	509 284	197
17	Hagedorn Gruppe (NW)	Bau-Dienstleistungen	114 873	196
18	Georg Reisch (BW)	Bau, Gebäudemanagement	150 330	192
19	Krauss Maffei Technologies (BY)	Industrieanlagen, u. a. für Kunststoffe	751 236	191
20	Bizerba (BW)	Waagen und Schneidemaschinen	674 817	188
21	Natsu Foods (NW)	Food-to-go-Produkte	200 000	187
22	Mestemacher (NW)	Brot und Backwaren	162 800	186
23	va-Q-tec (BY)	Kühlkettenlogistik	45 190	184
24	Funk Gruppe (HH)	Versicherungsmanagement	171 316	183
25	Horsch Maschinen (BY)	Maschinen für die Landwirtschaft	325 181	182
26	Harro Höffiger Verpackungsmaschinen (BW)	Verpackungsmaschinen	249 256	181
27	Berentzen-Gruppe (NI)	Getränke	101 659	180
28	Fritz Kübler (BW)	Sensoren und Schleifringe	58 529	178
29	TRILUX (NW)	Leuchten	607 225	165
30	wenglor sensoric (BW)	Bildverarbeitungsprodukte	89 659	161
31	Taifun-Tofu (BW)	Tofuprodukte	60 874	160
32	ISRA VISION (HE)	Automatisierungslösungen	152 528	157
33	GEDA-Dechentreiter (BY)	Industrie- und Bauaufzüge	86 955	156
34	Basler (SH)	Digitale Kameras	150 003	154
35	ErgoPack Deutschland (BY)	Verpackungslösungen für Paletten	22 022	152
36	ESG Elektroniksystem- und Logistik (BY)	System- und Softwareentwicklung	233 116	151
37	Convivo Holding (HB)	Pflegedienstleistungen	123 267	150
38	Seeberger (BW)	Trockenfrüchte und Nüsse	247 328	149
39	beyerdynamic (BW)	Kopfhörer und Mikrofone	60 745	148
40	NanoTemper Technologies (BY)	Biophysikalische Messgeräte	24 200	147
41	Sennheiser (NI)	Kopfhörer und Mikrofone	710 673	146
42	Ille Holding (HE)	Spendersysteme und Hygieneprodukte	80 522	145
43	Nemetschek (BY)	Software für die Bauindustrie	461 300	144
44	Stockert (BW)	Medizinische Geräte	27 906	143
45	DELO Industrie Klebstoffe (BY)	Industrieklebstoffe	155 598	142
46	First Sensor (BE)	Sensortechnologie	155 148	141
47	VAN HEES (HE)	Fleischzusatzprodukte	86 563	139
48	rob Buchtal (BY)	Fliesen	161 500	138
49	DERMALOG Identification Systems (HH)	Biometrische Identifikationssysteme	60 956	136
50	LED Linear (NW)	LED-Technik	23 700	134

Quelle: Munich Strategy

wortlich ist? „Am Methanausstoß der Kühe können wir wenig ändern“, räumt Schneider ein. Ein Gutachten habe aber gezeigt, dass die Absorption von Kohlendioxid durch Naturflächen der Höfe die reine Rohmilchproduktion überkompensiere. Und man tue viel für Klimaschutz: „Das geht vom Fahrtraining für unsere Milchsammelwagenfahrer über den Verzicht von Plastikdeckeln beim Joghurt bis hin zur Erneuerung unserer Energiezentralen und der Installation eines Blockheizkraftwerks.“ Man habe sich extra einen 80-seitigen Verantwortungsplan gegeben, zu dem auch ein Glyphosatverbot und eine gesteigerte Weidehaltung zählen.

Ein Kran für jeden Zweck (Rang 11)

Beim Vermieter BKL Baukran Logistik können Kunden ihren Kran selbst konfigurieren. Das Unternehmen ist damit digitaler Vorreiter.

An einem Juliabend schwebt ein Konzertflügel 60 Meter über dem Boden durch den Münchner Nachthimmel. Pianist Alain Roche hängt akrobatisch darunter und spielt über der Baustelle des zukünftigen Konzerthauses der Stadt. Das „Vertical Piano“ hängt am Haken eines Lieberr-Krans des Unternehmens Bau Kran Logistik (BKL).

BKL vermietet und verkauft verschiedene Krantypen für klassische, aber eben auch für spektakuläre Baustelleneinsätze. Wer ein Klavier schweben lassen oder einfach eine Klimaanlage auf einem Dach installieren möchte, kann auf der Firmenwebsite einen Konfigurator bedienen. Mit dem digitalen Service setzt sich das Unternehmen aus Forstinning nahe München von der Branche ab. Inhaber Jürgen Volz will Verkauf und Vermietung von Auto- und Baukränen so modernisieren und seinen Wettbewerbsvorteil ausbauen. Denn in der Baubranche ist Digitalisierung nicht überall präsent.

„Bei veganen Produkten waren wir nicht dabei. Also haben wir den ersten frischen Haferdrink entwickelt“

ANDREAS SCHNEIDER
CEO Schwarzwaldmilch

Anders bei BKL: Auf einer Weihnachtsfeier schenkte Volz kurzerhand allen Beschäftigten iPhones. „Wer privat WhatsApp-Bilder schickt, lernt den Umgang mit neuen Geräten schnell“, sagt er. Alle Kranfahrer haben auch iPads. Mit der „Mein BKL“-App können Baustellenmanager sogar offline alle technischen Daten der Kräne einsehen, die sie bestellen. Die Funktion ist wichtig, denn auf vielen Baustellen gibt es kein Internet. Zudem hat Volz als Erster in der Branche auf digitale Einsatzscheine umgestellt, die die weit verbreiteten Formulare mit Durchschlag überflüssig machen sollen.

Dass Geld für solche Innovationen da ist, verdankt BKL einer stetigen Expansion. 1969 hatte Jürgen Volz das Unternehmen gegründet. In den 2000er-Jahren eröffnete BKL Dependancen in Rosenheim, Frankfurt, Hildesheim, Hannover und Ingolstadt. Neue Standorte in Nordrhein-Westfalen und Berlin sollen bald hinzukommen.

An der Zentrale in Forstinning stapeln sich Hunderte Kranteile wie Legosteine in Grün, Gelb und Rot. In der Werkstatt reparieren Kranführer mit stets griffbereiten Ersatzteilen. BKL lagert über 5000 Teile, um bei Bedarf schnell zu sein und nicht tagelang auf Material warten zu müssen.

Digitaler Verleih

Im Januar, als Covid-19 in China ausbrach, hat BKL überall, wo es ging, innerhalb von zwei Tagen auf Homeoffice umgestellt. Dabei rechnet das Unternehmen in diesem Jahr noch mit zweistelligem Wachstum. Denn vor der Coronapandemie beschlossene Bauprojekte laufen erst mal wie geplant. Derzeit drehen sich allein zehn BKL-Krane beim Bau des Terminals 3 am Frankfurter Flughafen. Erst 2021 oder 2022 könnte die Branche einbrechen, fürchtet Volz.

Inzwischen hat sich der Senior aus dem Tagesgeschäft zurückgezogen und an Sohn Alexander übergeben. Der arbeitet weiter an der Vision des digitalisierten Kranverleihs. Bisher fragen Kunden im Konfigurator schlicht einen Kran an. In Zukunft sollen sie diesen direkt online buchen können.

Eine weitere Idee: Wie bei einem Pizza- oder Paketdienst sollen Kunden die Position des Krans auf dem Weg zur Baustelle online verfolgen können. Das wäre ein großer Vorteil für die Planung der Arbeitsabläufe auf den Bauplätzen. BKL verfolgt bisher nur intern die Position der Geräte, das Kundenportal in der App muss dazu noch ausgebaut werden, außerdem muss der Datenschutz berücksichtigt sein. Idealerweise verfolgen Kunden ab 2022 die Kräne. „Das möchte ich unbedingt erleben“, sagt Alexander Volz. ■

VON LAMPEN BIS SENSORTECHNIK

Die 100 innovativsten deutschen Mittelständler, Rang 51 bis 100

Rang	Unternehmen (Bundesland)	Schwerpunkt	Umsatz (in Tausend Euro)	Inno- vations- score
51	Rudolf Zimmermann (BY)	Lichter und Lampen	122 780	133
52	Dorfner (BY)	Gebäudedienstleistungen	73 375	132
53	BURKHARDT+WEBER (BW)	Werkzeugmaschinen	45 507	131
54	Butting Gruppe (NI)	Rohre und Zubehör aus Edelstahl	468 528	130
55	Uzin Utz (BW)	Bauchemie für Böden	245 747	129
56	Hälssen & Lyon (HH)	Tee	103 889	128
57	Wemhöner Surface Technologies (NW)	Veredelung von Holzwerkstoffen	100 632	127
58	true fruits (NW)	Smoothies	47469*	126
59	GRIMME Landmaschinenfabrik (NI)	Landmaschinen	453 204	125
60	Dreßler Bau (BY)	Hochbau	284 200	124
61	RATIONAL (BY)	Groß- und Industrieküchengeräte	777 859	123
62	GEZE (BW)	Gebäudeautomation	430 388	122
63	KAESER KOMPRESSOREN (BY)	Kompressoren und Druckluftsysteme	896 711	121
64	Peter Pilz (BW)	Automatisierungstechnik	329 843	120
65	HAHN Automation (RP)	Automatisierungslösungen	64 356	119
66	Katjes International (NW)	Süßwaren	308 400	118
67	SBS-Feintechnik (BW)	Antriebslösungen	100 255	117
68	Renolit (RP)	Kunststofffolien und -produkte	461 758	116
69	Rinn Beton- und Naturstein (HE)	Beton- und Steinprodukte für Garten	71 365	115
70	Duravit (BW)	Badmöbel und Armaturen	454 606	114
71	Hans Sasserath (NW)	Trink- und Heizungswasseranagement	86 795	113
72	Gerhard Schubert (BW)	Digitale Verpackungsmaschinen	283 168	112
73	MOBA Mobile Automation (HE)	Mobile Steuerungen	68 816	111
74	Konditorei Junge (SH)	Brot und Backwaren	170 564	109
75	Stadtwerke Herne (NW)	Dienstleistungen für Haustechnik	147 735	107
76	Canyon Bicycles (RP)	Fahrräder	233 386	105
77	CeramTec Holding (BW)	Hochleistungskeramik	496 909	104
78	Schmersal Gruppe (NW)	Sicherheitsschaltgeräte	238 999	103
79	Steinel (NW)	Thermowerkzeuge und Sensorik	155 346	102
80	Elsdorfer Molkerei und Feinkost (NW)	Molkerei und Milchverarbeitung	189 679	101
81	Binder (BW)	Umweltsimulationsschränke	70 456	99
82	ARKU Maschinenbau (BW)	Maschinenbau (Blechverarbeitung)	66 154	95
83	WAREMA Renkhoff (BY)	Markisen, Jalousien, Rollos	509 466	94
84	Doppstadt Familienholding (NW)	Maschinen für die Umweltbranche	183 781	93
85	JUDO Wasseraufbereitung (BW)	Wasseraufbereitung	86 281	92
86	Stern-Wywiol Gruppe (HH)	Nahrungsmittelzutaten	506 310	91
87	Behr-Hella Thermocontrol (NW)	Klimaanlagen für Fahrzeuge	208 408	90
88	Faubel & Co. Nachfolger (HE)	Etiketten und Packungsbeilagen	28 876	88
89	Anton Debatin (BW)	Verpackungslösungen	48 200	84
90	DEFACTO (BY)	CRM-Systeme	23 933	83
91	Fabmatics (SN)	Automatisierungslösungen	20 625	81
92	EWM (RP)	Schweißgeräte und Zubehör	71 015	75
93	Destilla (BY)	Geschmacksstoffe und Aromen	20 044	74
94	NETZSCH Pumpen & Systeme (BY)	Pumpen und Systeme	562 419	73
95	Günter Effgen (RP)	Schleiftechnik	39 666	72
96	Zimmer Group (BW)	Verfahrens- und Systemtechnik	130 861	69
97	Grenzebach (BY)	Automatisierungslösungen	361 180	65
98	Brita (HE)	Wasserfilter	292 064	64
99	Krohne Messtechnik (NW)	Prozessmesstechnik	149 625	63
100	Balluff (BW)	Automatisierung und Sensortechnik	381 168	62

* geschätzt; Quelle: Munich Strategy