

# ZEW Innovationen Branchenreport

Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung, Mannheim

Jahrgang 7 · Nummer 12 · September 2000

## Innovationsreport: Möbel, Schmuck, Spielwaren, Musikinstrumente und Sportgeräte

### Starker Anstieg der Innovatorenanteile in der Branche

Im verarbeitenden Gewerbe hat sich der positive Wachstumstrend, der seit 1994 für die Innovationsaktivitäten zu beobachten ist, 1998 weiter fortgesetzt. Der Anteil der Unternehmen, die Innovationen eingeführt haben, stieg binnen Jahresfrist um weitere 3 Prozentpunkte auf nunmehr 66 %. Zum Vergleich: 1994 betrug dieser Anteil 49 %. Nicht nur der Anteil, auch die Zahl der Innovatoren ist seit 1994 kontinuierlich gestiegen und dies bei gleichzeitig rückläufigen Unternehmenszahlen. Die zunehmende Bedeutung neuer Produkte und Produkt-

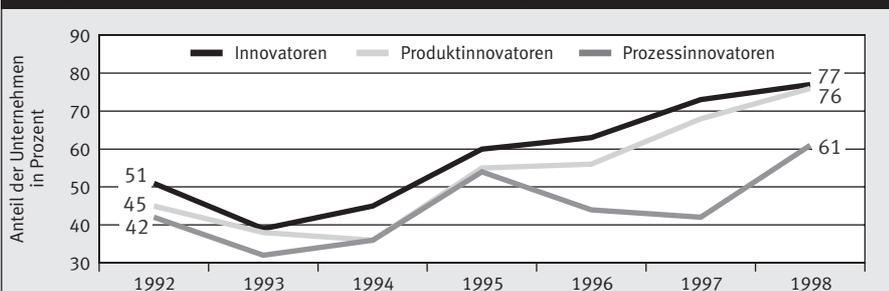
punkte gegenüber 1997) auf einem auch international hohen Niveau. Damit haben etwa 2 von 3 Unternehmen in den vergangenen 3 Jahren ihr Produktsortiment erfolgreich erneuert oder verbessert. Für den Anstieg der Innovationsaktivitäten waren im Jahr 1998 aber vor allem Prozessinnovationen verantwortlich. Der Anteil der Unternehmen, die neue oder verbesserte Produktionsverfahren implementiert haben, ist um 5 Prozentpunkte auf 54 % gestiegen.

In der Branche Möbel, Schmuck, Spielwaren, Musikinstrumente und Sportgeräte hat sich der seit 1993 zu beobachtende positive Wachstumstrend des Innovatorenanteils 1998 weiter fortge-

Die Branche umfasst eine heterogene Struktur von Einzel- bzw. Teilbranchen, die in der europäischen Wirtschaftsstatistik (NACE) im Unterabschnitt **Herstellung von Möbeln, Schmuck, Musikinstrumenten, Sportgeräten, Spielwaren, sonstigen Erzeugnissen** sowie dem **Recycling** geführt werden. In der Branche sind rund 235.000 Personen beschäftigt.

1997 um 4 Prozentpunkte gestiegen. Auch absolut gesehen nahm die Zahl innovierender Unternehmen zu. Anders als 1996 und 1997 wird die Aufwärtsentwicklung 1998 vor allem von den Prozessinnovationen getragen: Der Prozessinnovatorenanteil hat erstmals seit 1995 wieder zugenommen und zwar von 42 auf 61 %. Aber auch der Anteil der Unternehmen, die neue Produkte auf den Markt gebracht haben, ist von 68 auf 76 % gewachsen. Im Vergleich zum verarbeitenden Gewerbe führen die Unternehmen in der Branche somit überdurchschnittlich häufig neue Produkte und Produktionsverfahren ein. In den neuen Bundesländern liegt der Anteil der Unternehmen mit neuen Produkten (68 %) und neuen Prozessen (33 %) jedoch deutlich unter dem Branchendurchschnitt.

**Anteil der Innovatoren in der Branche Möbel, Schmuck, Spielwaren, Musikinstrumente und Sportgeräte (1992 bis 1998)**



**Leserhilfe:** Im Jahr 1998 zählten 77 % der Unternehmen in der Branche zu den innovativen Unternehmen. 76 % der Unternehmen führen Produkt- und 61 % Prozessinnovationen durch.

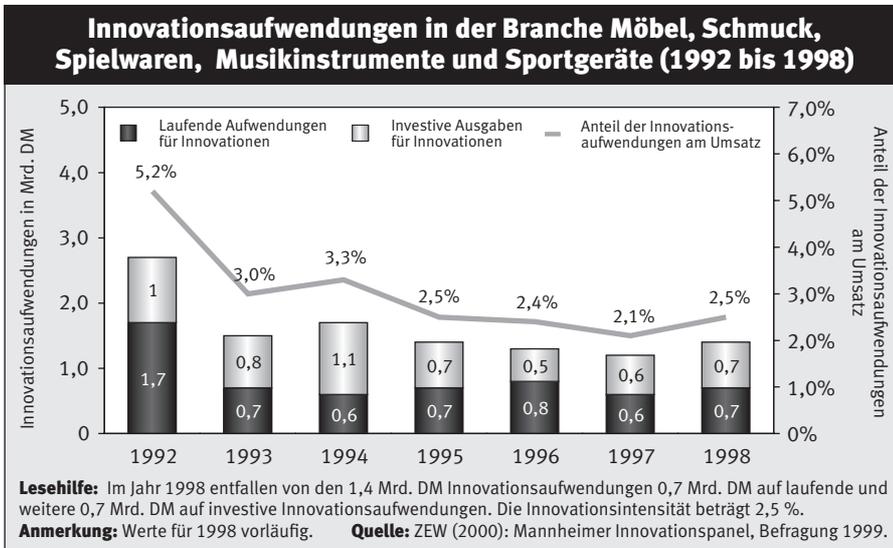
**Anmerkung:** Werte für 1998 vorläufig. **Quelle:** ZEW (2000): Mannheimer Innovationspanel, Befragung 1999.

qualitäten für den Wettbewerb lässt sich daran erkennen, dass der Anteil der Unternehmen mit Produktneuheiten stetig wächst. Er liegt mit 62 % (+2 Prozent-

setzt. 77 % der Unternehmen haben 1998 Innovationen eingeführt, um ihre Wettbewerbsposition zu verbessern. Der Innovatorenanteil ist damit gegenüber

### Innovationsaufwendungen nehmen leicht zu in der Branche

Im verarbeitenden Gewerbe haben die Innovationsaufwendungen 1998 gegenüber dem Vorjahr um 6 Mrd. DM auf nunmehr 109 Mrd. DM zugenommen.



Für diese Entwicklung war eine deutliche Zunahme der investiven Innovationsausgaben verantwortlich (von 34 auf 44 Mrd. DM). Den Planangaben der Unternehmen zufolge erreichen die Innovationsaufwendungen 1999 ein ähnlich hohes Niveau wie 1998. Die Innovationsintensität gemessen als Anteil der Innovationsaufwendungen am Umsatz ist leicht von 4,5 auf 4,6 % gestiegen.

In der Branche Möbel, Schmuck, Spielwaren, Musikinstrumente und Sportgeräte sind die zunehmenden Innovationsaktivitäten 1998 mit einer Erhöhung der Innovationsaufwendungen um etwa 17 % von 1,2 auf 1,4 Mrd. DM einhergegangen. Die Innovationsaufwendungen haben damit erstmals seit 1995 wieder zugenommen. Für 1999 haben die Unternehmen mit einem ähnlich hohen Innovationsbudget wie 1998 geplant. Von der Zunahme waren die investiven und laufenden Aufwendungen in gleichem

Ausmaß betroffen. Auf Investitionen entfielen somit 1998 0,7 Mrd. DM bzw. 50 % der gesamten Innovationsaufwendungen. Bei einem gleichzeitig nur leichten Anstieg der Umsätze hat die Innovationsintensität von 2,1 auf 2,5 % zugenommen. Verglichen mit dem verarbeitenden Gewerbe geben die Unternehmen in der Branche damit aber nach wie vor einen geringeren Anteil des Umsatzes für Innovationen aus.

### Umsatzanteile mit Produkt- und Marktneuheiten gehen zurück

Die Höhe der Innovationsaufwendungen sagt noch nichts über den Innovationserfolg aus. Bei Produktinnovationen kann dieser anhand des Umsatzanteils, der mit neuen oder merklich verbesserten Produkten erzielt wird, gemessen werden. Im verarbeitenden Gewerbe folgen sowohl der Produktinnovationsanteil

als auch der Umsatzanteil mit Produktneuheiten seit 1994 einem stetigen Aufwärtstrend. 1998 ist der Umsatzanteil mit neuen Produkten gegenüber dem Vorjahr von 37 auf 39 % gestiegen. Von den Produktneuheiten ist nur ein Teil eine echte kreative Innovation, also eine Marktneuheit. Im Gegensatz zu dem Umsatzanteil mit Produktneuheiten lässt der Umsatzanteil mit Marktneuheiten einen eindeutigen Wachstumstrend vermissen. 1998 hat zwar der Anteil der Unternehmen mit Marktneuheiten deutlich von 23 auf 28 % zugenommen, der Umsatzanteil, der mit den Marktneuheiten erzielt wurde, ist jedoch mit 5,5 % unverändert geblieben.

In der Branche Möbel, Schmuck, Spielwaren, Musikinstrumente und Sportgeräte versuchen sich die Unternehmen ebenfalls vermehrt durch neue Produkte im Wettbewerb zu behaupten: Der Produktinnovationsanteil hat 1998 von 68 auf 76 % zugelegt. Der Markterfolg dieser Innovationen kann mit dieser erfreulichen Entwicklung jedoch nicht mithalten. Der Anteil des branchenweiten Umsatzes, der mit neuen Produkten (der letzten 3 Jahre) erzielt wird, sank sogar leicht von 42 auf 41 %. Unter den Produktneuheiten haben Marktneuheiten relativ an Bedeutung verloren. Der Anteil der Unternehmen mit Marktneuheiten lag 1998 unverändert bei 29 %. Gleichzeitig sank der Umsatzanteil mit Marktneuheiten von 10 auf 7 %. Beide Umsatzanteile liegen aber über den Vergleichswerten des verarbeitenden Gewerbes. Dies zeigt, dass Produkt- und Marktneuheiten eine größere Bedeutung im Umsatzportfolio der Unternehmen in der Branche spielen.

In der Branche steigt die Wahrscheinlichkeit einer Produkt- und Marktneuheit mit der Größe des Unternehmens. Besonders erfolgreich bei der Einführung von Marktneuheiten waren aber die Unternehmen mit bis zu 49 Beschäftigten. Hier liegt der Anteil der Unternehmen mit Marktneuheiten zwar nur bei 14 %, sie erzielen damit jedoch rund 11 % ihres Umsatzes.

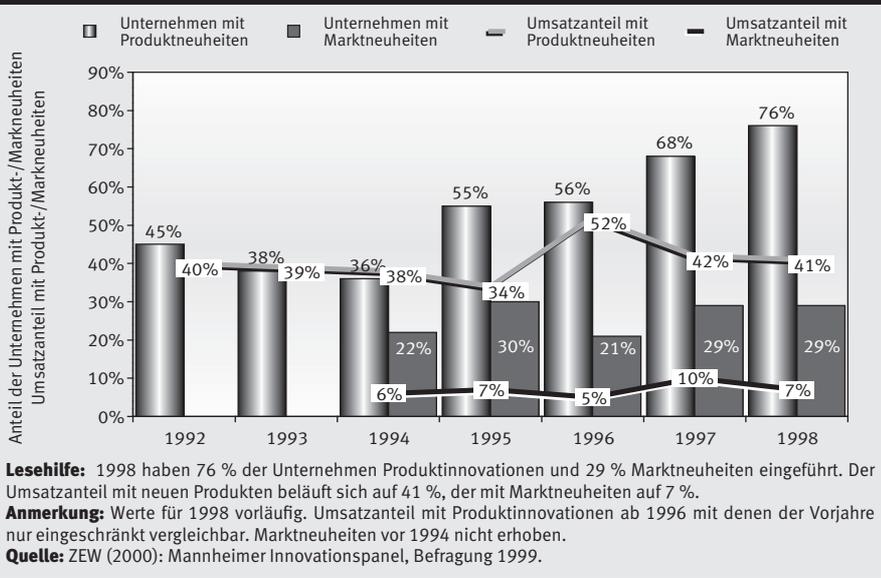
Unternehmen können verschiedene Motive für die Einführung neuer Verfahren besitzen. Werden sie aus Rationalisierungsaspekten, also zur Reduktion der Produktionskosten, eingeführt (kostenreduzierende Prozessinnovationen), lässt sich die Effizienz der neuen Prozesse als Anteil der eingesparten Kosten an den gesamten Kosten messen. Pro-

**Innovatoren** sind Unternehmen, die innerhalb eines zurückliegenden 3-Jahreszeitraums zumindest ein Innovationsprojekt erfolgreich abgeschlossen, d.h. zumindest eine Innovation eingeführt haben. Es ist unerheblich, ob bereits ein anderes Unternehmen diese Innovation eingeführt hat. Wesentlich ist allein die Beurteilung aus Sicht des Unternehmens. **Innovationen** können sowohl Produkt- als auch Prozessinnovationen sein. **Produktinnovationen** sind neue oder merklich verbesserte Produkte, die ein Unternehmen auf den Markt gebracht hat. Rein ästhetische Modifikationen von Produkten zählen nicht dazu. **Prozessinnovationen** sind neue oder merklich verbesserte Fertigungs- und Verfahrenstechniken, die im Unternehmen eingeführt werden.

Neue Produktionsprozesse, die an andere Unternehmen verkauft werden, sind Produktinnovationen.

**Innovationsaufwendungen** beziehen sich auf Aufwendungen für laufende, abgeschlossene und abgebrochene Projekte innerhalb eines Jahres. Sie umfassen **laufende Aufwendungen** (Personal- und Materialaufwendungen etc.) und **Ausgaben für Investitionen**. Dazu gehören Ausgaben für Forschung und experimentelle Entwicklung, Maschinen und Sachmittel, externes Wissen, Produktgestaltung und andere Produktionsvorbereitungen, Mitarbeiterschulungen und Weiterbildungen sowie Markttests und Markteinführung, sofern diese Aufwendungen mit einem Innovationsprojekt in Verbindung stehen.

**Produkt- und Marktneuheiten in der Branche Möbel, Schmuck, Spielwaren, Musikinstrumente und Sportgeräte (1992-1998)**



zessinnovationen müssen aber nicht notwendigerweise aus einem Rationalisierungsmotiv herrühren, da sie auch eine Folge von Produktinnovationen oder gesetzlichen Bestimmungen sein können. Im verarbeitenden Gewerbe führten 1998 rund 39 % der Unternehmen kostenreduzierende Prozessinnovationen ein, die mit Kosteneinsparungen von durchschnittlich 6 % einhergingen.

**Umsatzanteile mit Produktinnovationen** beziehen sich auf den Umsatz des betreffenden Jahres, der mit Produktinnovationen eines zurückliegenden 3-Jahreszeitraums erzielt wurde. Die Messung der Umsatzanteile beinhaltet vor 1996 die Umsätze mit „verbesserten“ Produkten, seit 1996 die Umsätze mit „merklich verbesserten“ Produkten. Die Werte vor 1996 sind daher höher ausgewiesen und nicht ohne weiteres mit den Werten seit 1996 vergleichbar. **Marktneuheiten** sind neue oder merklich verbesserte Produkte, die ein Unternehmen als erster Anbieter in den Markt eingeführt hat. Der relevante Markt ist aus Sicht der Unternehmen definiert. **Umsatzanteile mit Marktneuheiten** beziehen sich auf den Umsatz des betreffenden Jahres mit Marktneuheiten der jeweils letzten 3 Jahre. **Kostensenkende Prozessinnovationen** beziehen sich auf Prozessinnovationen, die zu einer Senkung der durchschnittlichen Kosten geführt haben. **Kostensenkungsanteile** beziehen sich auf Kosten des vorangegangenen Jahres, die durch kostensenkende Innovationen eines 3-Jahreszeitraums gesenkt wurden.

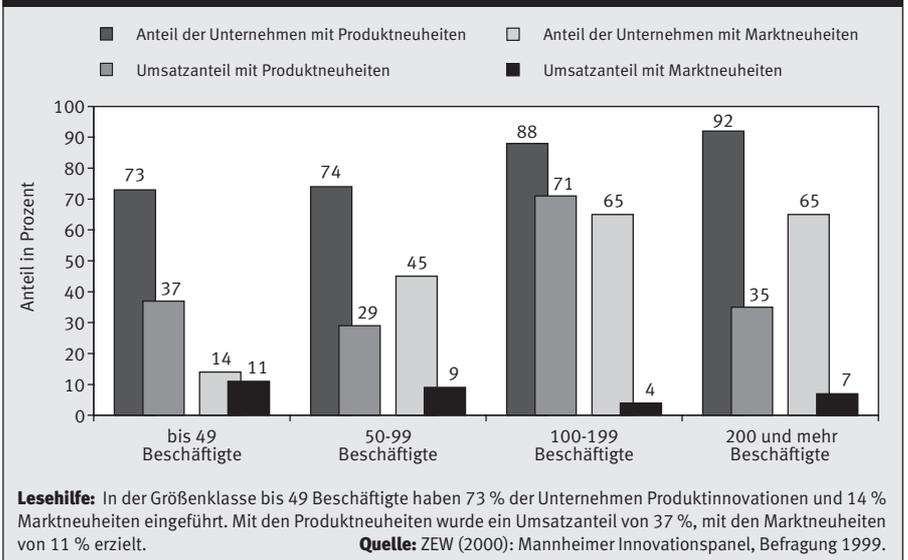
In der Branche Möbel, Schmuck, Spielwaren, Musikinstrumente und Sportgeräte ist der Anteil der Unternehmen, die neue Produktionsverfahren aus Kostengründen eingeführt haben, 1998 von 31 auf 34 % gestiegen. Kostenreduzierende Prozessinnovationen haben aber nicht in dem Maße zugenommen wie andere Prozessinnovationen (von 42 auf 62 %). Das Rationalisierungsmotiv hat somit an relativer Bedeutung verloren und ein größerer Teil der Prozessinnovationen ist im Zusammenhang mit Produktinnovationen erfolgt. Innovationsbedingt haben die Unternehmen damit 1998 rund 5 % der Produktionskosten eingespart (1997: 3 %). In der Branche konnten insbesondere die Un-

ternehmen mit 100 bis 199 Beschäftigten noch große Rationalisierungspotenziale ausschöpfen: 84 % der Unternehmen führten kostenreduzierende Prozessneuerungen ein und erzielten damit Kosteneinsparungen von durchschnittlich 13 %.

**Insbesondere hohe Kosten hemmen Innovationen in der Branche**

Unternehmen der Branche Möbel, Schmuck, Spielwaren, Musikinstrumente und Sportgeräte werden in ihrem Innovationsengagement zunehmend von verschiedenen Faktoren behindert. Neben hohen Innovationskosten (27 %) und hohen wirtschaftlichen Risiken (23 %) wurden 1998 Innovationen vor allem durch fehlendes Fachpersonal und mangelnde Kundenakzeptanz (jeweils 18 %) gehemmt. Gegenüber 1996 haben diese Faktoren stark an Bedeutung gewonnen. Verglichen mit dem verarbeitenden Gewerbe werden die Unternehmen in der Branche deutlich seltener von fehlenden Finanzquellen (11 %), dafür häufiger von langen Verwaltungsverfahren (16 %) und mangelnder Kundenakzeptanz gehemmt (Vergleichswerte: 17, 9 und 12 %). Die Hemmnisse wirken sich dabei unterschiedlich auf den Projektverlauf aus: Kosten- und Finanzierungsprobleme verhindern zumeist den Beginn von Innovationsprojekten oder führen zu deren Abbruch. Anders als im verarbeitenden Gewerbe führen auch mangelnde Kundenakzeptanz und lange Verwaltungsverfahren in der Branche dazu, dass Innovatio-

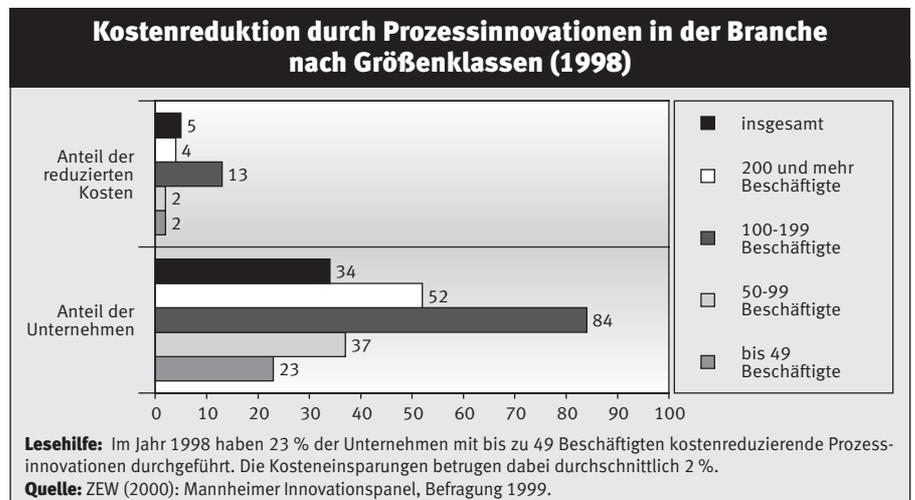
**Produkt- und Marktneuheiten in der Branche Möbel, Schmuck, Spielwaren, Musikinstrumente und Sportgeräte nach Größenklassen (1998)**



nen überwiegend gar nicht erst gestartet werden. Fachkräftemangel, organisatorische Probleme, interne Widerstände und fehlende technologische Informationen verlängern dagegen vorwiegend die Projektlaufzeiten.

### Absatzmarkt gibt entscheidende Innovationsimpulse

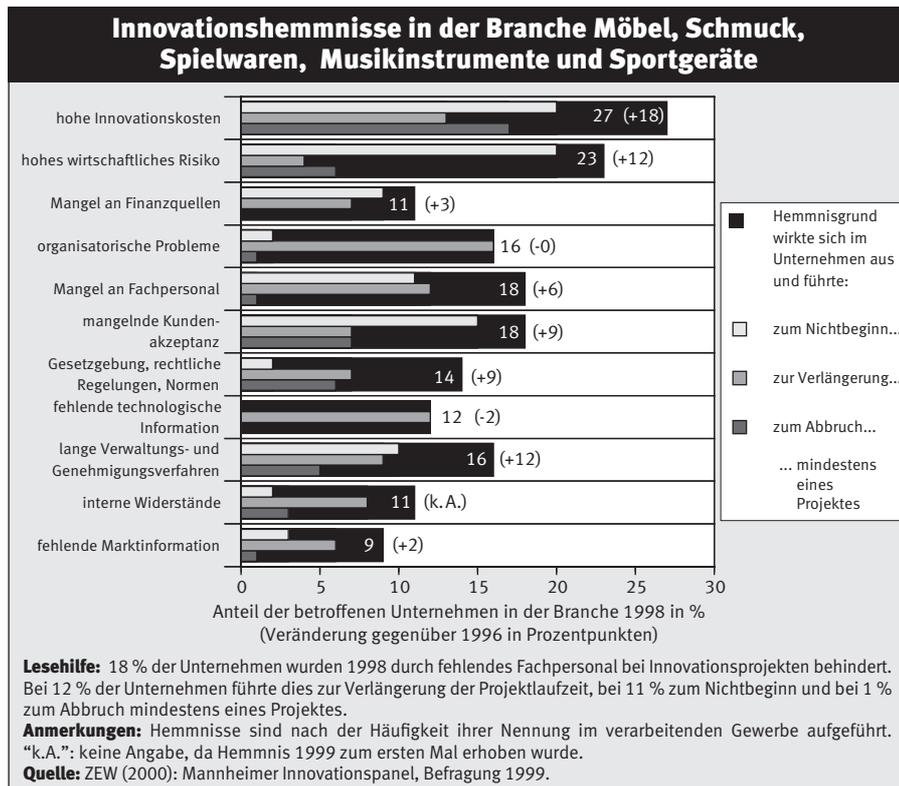
Unternehmen können durch verschiedene Quellen zu Innovationen inspiriert werden, wobei diese häufig gleichzeitig genutzt werden. Dem Absatzmarkt kommt hier eine herausragende Bedeutung zu. Im verarbeitenden Gewerbe führten 64 % der Unternehmen Produktinnovationen nur ein, weil der Absatzmarkt sie forderte. Gezielte Wünsche einzelner Kunden waren dabei für 51 % der Unternehmen ausschlaggebend. Sie haben damit eine größere Bedeutung als die z.B. durch Marktforschung ermittelte anonyme Nachfrage, die für 32 % entscheidend war. 31 % der Unternehmen führten ihre Innovationen auf innovative Vorleistungen von Zulieferern zurück. 26 % der Unternehmen nannten Wettbe-



werber und 12 % die Wissenschaft als entscheidende Innovationsquelle.

In der Branche Möbel, Schmuck, Spielwaren, Musikinstrumente und Sportgeräte ist die Einführung neuer Produkte ebenfalls überwiegend auf Marktsignale zurückzuführen: 62 % der Produktinnovatoren erhielten den entscheidenden Innovationsimpuls vom Absatzmarkt. Hinsichtlich der Marktorientierung der Innovationsaktivitäten liegt die Branche somit im Durchschnitt des verarbeitenden

Gewerbes. Direkte Kundenwünsche (52 %) wurden dabei deutlich häufiger in den Innovationsprozess einbezogen als die anonyme Nachfrage (21 %). Anders als im verarbeitenden Gewerbe erhalten die Unternehmen den entscheidenden Innovationsanstoß häufiger von Wettbewerbern (27 %) als von Zulieferern (19 %). Die Wissenschaft wurde von weniger als 1 % der Unternehmen als Innovationsquelle genutzt.



### Markterfolg kann mit Innovationsaktivitäten nicht mithalten

Die Innovationsaktivitäten haben sich in der Branche 1998 durchweg positiv entwickelt: Die Zahl der Unternehmen, die neue Produkte und Prozesse eingeführt haben, hat deutlich zugenommen. Diese erfreuliche Entwicklung hat sich allerdings noch nicht in einem entsprechenden Markterfolg niedergeschlagen. Sowohl der Umsatzanteil mit Produkten als auch mit Marktneuheiten ging 1998 zurück.

Es bleibt zu hoffen, dass es den Unternehmen gelingt, die Marktorientierung ihrer Innovationsaktivitäten zu erhöhen, z.B. durch eine verbesserte Vermarktung ihrer neuen Produkte und Technologien, um sich im Wettbewerb zu behaupten. Denn erfolgreiche Innovationen sind und bleiben zentrale Voraussetzung für den Erhalt der Wettbewerbsfähigkeit und der Beschäftigung der Branche.