

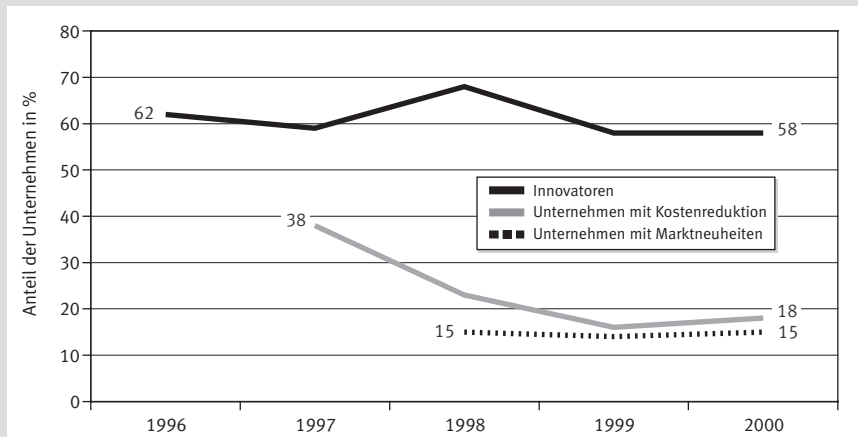
## Innovationsreport: Beratung

In der Beratungsbranche hat sich der Innovatorenanteil im Jahr 2000 gegenüber 1999 kaum verändert. Gestiegen ist dagegen der Anteil der Unternehmen mit Marktneuheiten und der mit Marktneuheiten erzielte Umsatzanteil. Das Benchmarking zeigt, dass die wachstumsstärksten Unternehmen größere Erfolge mit Innovationen erzielen als die Branche im Durchschnitt.

Bei den unternehmensnahen Dienstleistern hat sich im Jahr 2000 der Anteil der Unternehmen mit neuen oder merklich verbesserten Produkten und Fertigungsprozessen verringert. Nach 63% im Vorjahr waren im Jahr 2000 nur noch 60% der Unternehmen innovativ. Die positive konjunkturelle Entwicklung hat offensichtlich nicht zu einer Ausweitung der Innovationsaktivitäten bei den deutschen unternehmensnahen Dienstleistern geführt. Im Gegenteil, die Unternehmen haben sich im wirtschaftlichen Aufschwung vermehrt auf die Märkte für herkömmliche Produkte und Dienstleistungen konzentriert. Der Fachkräftemangel ist dafür sicherlich auch ein Grund. Die unternehmensnahen Dienstleister sehen den Mangel an Fachpersonal als wichtigstes externes Innovationshindernis und neben hohen Innovationskosten bzw. -risiken als zweitwichtigstes überhaupt an.

In der Beraterbranche ist, entgegen dem Trend bei den unternehmensnahen Dienstleistern insgesamt, der Anteil der Unternehmen mit innovativen Produkten und Prozessen konstant geblieben. Im Jahr 2000 waren wie im Jahr zuvor 58% der Unternehmen Innovatoren. Der Innovatorenanteil liegt damit nur noch um 2 Prozentpunkte unter dem Durchschnitt bei den unternehmensnahen

Abbildung 1: Anteil der Innovatoren in der Beratungsbranche (1996 bis 2000)



**Lesehilfe:** Im Jahr 2000 zählten 58% der Unternehmen der Branche zu den innovativen Unternehmen. 18% der Unternehmen führten Kosten senkende Prozessinnovationen ein. 15% der Unternehmen haben 2000 mindestens eine Marktneuheit angeboten.

**Quelle:** ZEW (2002): Mannheimer Innovationspanel, Befragung 2001.

Dienstleistern. 1999 hat die Differenz zwischen den beiden Gruppen noch 5 Prozentpunkte betragen.

### Anteil der Unternehmen mit Marktneuheiten unverändert

Von den unternehmensnahen Dienstleistern boten im Jahr 2000 rund 24% der Unternehmen ihren Kunden Marktneuheiten,

d.h. Produkte, die nicht nur für das Unternehmen sondern für den gesamten Markt neu waren, an. Damit hat sich der Anteil der Unternehmen mit Marktneuheiten um ganze 4 Prozentpunkte erhöht.

Bemerkenswert ist, dass auch die ostdeutschen Unternehmen zunehmend mit originären Produktinnovationen am Markt vertreten sind. In den neuen Ländern stieg der Anteil der Unternehmen mit Marktneuheiten um

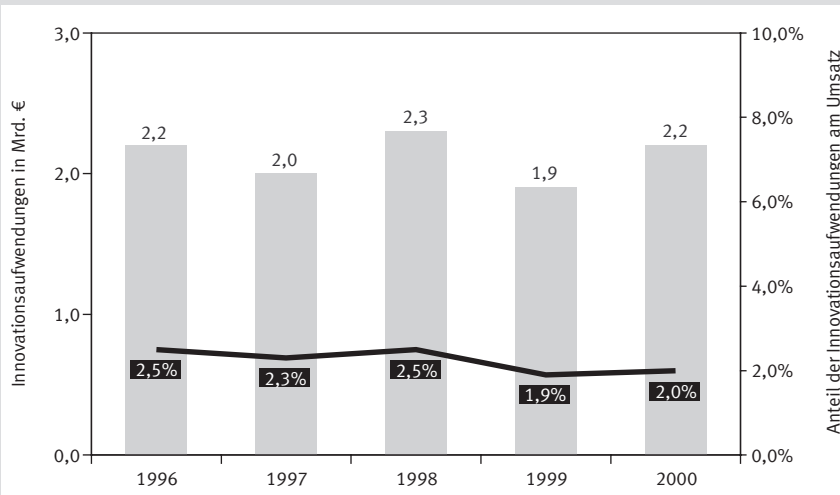
### Wichtiger Hinweis

Die ZEW-Innovationserhebungen des Jahres 2001 sind der deutsche Beitrag zu den europaweit harmonisierten dritten Community Innovation Surveys (CIS 3). Aufgrund der Vorgaben von Eurostat mussten einige Definitionen leicht verändert und Teile des Fragebogens umstrukturiert werden. Die Harmonisierung des Erhebungsinstrumentariums hat Umstellungen in den Branchenberichten erforderlich gemacht.

Bei einigen Fragen kann ein verändertes Antwortverhalten der Unternehmen nicht ausgeschlossen werden. Aus Vorsicht werden daher für das aktuelle Jahr 2000 einige Indikatoren nicht ausgewiesen. Dies sind die Anteile von Unternehmen mit Produktinnovationen, die Anteile von Unternehmen mit Prozessinnovationen und die Umsatzanteile mit Produktinnovationen.

Die Definition der unternehmensnahen Dienstleister entspricht nicht mehr der der vorangegangenen Berichte. Für die neu definierten unternehmensnahen Dienstleister wurde eine konsistente Zeitreihe bis zum Jahr 1996 zurück berechnet.

**Abbildung 2: Innovationsaufwendungen in der Beratungsbranche (1996 bis 2000)**



**Lesehilfe:** Im Jahr 2000 betrugen die Innovationsaufwendungen in der Branche 2,2 Mrd. €. Das entspricht einem Anteil am Umsatz der Branche von 2,0%.

**Quelle:** ZEW (2002): Mannheimer Innovationspanel, Befragung 2001.

über 6 Prozentpunkte auf 24,5% an. Er hat sich damit dem Anteil in Westdeutschland angeglichen.

In der Beraterbranche ist der Anteil der Unternehmen mit Marktneuheiten dagegen, wie der Innovatorenanteil insgesamt, konstant geblieben. Erneut haben etwa 15% der Beratungsunternehmen originäre Produktinnovationen in den Markt eingeführt. Der Anteil der Betriebe mit marktneuen Dienstleistungen ist damit so gering wie in keiner anderen Branche der unternehmensnahen Dienstleister.

Zwischen den einzelnen Größenklassen bestehen deutliche Unterschiede. Über ein Drittel der Unternehmen mit mehr als 50 Beschäftigten haben Marktneuheiten eingeführt, aber weniger als ein Achtel der kleineren Betriebe.

### Innovationsaufwendungen leicht gestiegen

Die Innovationsaufwendungen der unternehmensnahen Dienstleister sind im Jahr 2000 deutlich gestiegen. Sie erreichten mit 48,4 Mrd. € einen neuen Höchststand. Der beobachtete Anstieg ist allerdings allein auf die Ausgaben der EDV- und Telekommunikationsbranche für die UMTS-Lizenzen zurückzuführen. Bereinigt um die UMTS-Ausgaben sind die Innovationsaufwendungen erstmals seit 1996 zurückgegangen, von 15,8 Mrd. € auf 14,6 Mrd. €. Die UMTS Aufwendungen haben offensichtlich andere Innovationsaufwendungen verdrängt.

Die Innovationsintensität, gemessen als Anteil der Innovationsaufwendungen am Umsatz, ist im Gegensatz zu den Innovationsaufwendungen leicht gestiegen. Nach 3,0% im Jahr 1999 gaben die Unternehmen 2000 3,1% ihres Umsatzes für Innovationsprojekte aus.

Auch in der Beraterbranche wurde wieder ein größerer Anteil des Umsatzes für die Entwicklung und Verbesserung neuer Produkte und Verfahren aufgewendet als noch 1999. Die Innovationsintensität der Branche stieg von 1,9% auf 2% an. Überdurchschnittlich hoch ist die Innovationsintensität der kleinen Beratungsunternehmen, die mit 2,7% um knapp einen Dreiviertel Prozentpunkte über dem Branchenmittel liegt.

Aber nicht nur relativ zum Umsatz, sondern auch absolut gesehen haben die Beratungsunternehmen ihre Innovationsaufwendungen im Jahr 2000 erhöht. Die Innovationsbudgets wurden um 300 Mio. € ausgeweitet und belaufen sich nun auf 2,2 Mrd. €.

### Marktneuheiten gewinnen an Bedeutung für den Umsatz

Bei den unternehmensnahen Dienstleistern hat sich der Umsatzanteil mit Marktneuheiten im Jahr 2000 erhöht. Mit einem Anstieg des Anteils von 6,1% auf 6,7% liegen die unternehmensnahen Dienstleister jetzt nur noch einen Prozentpunkt hinter dem verarbeitenden Gewerbe.

Im Umsatz-Portfolio der Unternehmen mit weniger als 200 Mitarbeitern spielen Marktneuheiten eine geringere Rolle als bei den

### Definitionen und Abgrenzungen

Der Wirtschaftszweig **Beratung** umfasst die in den NACE-Klassifikationen 74.1 und 74.4 genannten Teilbranchen. Hierzu gehören u.a. Rechts-, Steuer- und Unternehmensberater und Werbung. Die Branche gehört zu den **unternehmensnahen Dienstleistungen**. Diese umfassen zusätzlich das Bank- und Versicherungswesen, EDV und Telekommunikation, Technische Dienstleistungen und sonstige eher unternehmensnahen Dienstleistungen.

**Innovatoren** sind Unternehmen, die innerhalb eines zurückliegenden Dreijahreszeitraums zumindest ein Innovationsprojekt erfolgreich abgeschlossen, d.h. zumindest eine Innovation eingeführt haben. Es kommt nicht darauf an, ob ein anderes Unternehmen die Innovation bereits eingeführt hat. Wesentlich ist nur die Beurteilung aus Sicht des Unternehmens. **Innovationen** können sowohl Produkt- als auch Prozessinnovationen sein. **Produktinnovationen** sind neue oder merklich verbesserte Dienstleistungen, die ein Unternehmen auf den Markt gebracht hat. **Prozessinnovationen** sind neue oder merklich verbesserte Verfahren zur Erbringung von Dienstleistungen, die im Unternehmen eingeführt werden. Neue Prozesse bzw. Verfahren, die an andere Unternehmen verkauft werden, sind Produktinnovationen.

Die zu Grunde gelegten Definitionen und Abgrenzungen entsprechen denen von Eurostat und der OECD, die im so genannten Oslo-Manual festgelegt sind.

**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 Aufwendungen für unternehmensinterne Forschung und experimentelle Entwicklung (FuE), Maschinen und Sachmittel, für anderes externes Wissen (z.B. Software, Patente und Lizenzen) und für Mitarbeiterschulungen und Weiterbildung. Darüber hinaus auch Aufwendungen für Produktgestaltung, Dienstleistungskonzeption und andere Vorbereitungen für Produktion und Vertrieb.

**Umsatzanteile mit Produktinnovationen** beziehen sich auf den Umsatz des betreffenden Jahres, der mit neuen oder merklich verbesserten Produkten eines zurückliegenden Dreijahreszeitraums erzielt worden ist. Umsatzanteile mit Marktneuheiten beziehen sich auf den Umsatz des betreffenden Jahres mit Marktneuheiten der jeweils letzten drei Jahre.

Auf Grund der Vorgaben von Eurostat, im Rahmen der Harmonisierung der Community Innovation Surveys (CIS 3), wurden Fragen zu Produktinnovationen umgestellt, sodass die Angaben für das Jahr 2000 nicht mehr mit den Vorjahren vergleichbar sind. Dies betrifft in erster Linie Ergebnisse für die Dienstleistungsunternehmen, aber auch einzelne Branchen des verarbeitenden Gewerbes. Daher können die Umsatzanteile mit Produktneuheiten bzw. neuen Dienstleistungen nicht mehr mit denen der Vorjahre verglichen werden. Kosten senkende Prozessinnovationen beziehen sich auf Prozessinnovationen, die zu einer Senkung der durchschnittlichen Kosten geführt haben. Kostensenkungsanteile beziehen sich auf Kosten des vorangegangenen Jahres, die durch Kosten senkende Innovationen eines 3-Jahreszeitraums gesenkt wurden.

großen mit 200 und mehr Beschäftigten. Sie erwirtschafteten 4,8% ihres Umsatzes mit originären Produktinnovationen, die großen dagegen etwa 11%.

Für den Umsatz der Beratungsunternehmen haben Marktneuheiten deutlich an Bedeutung gewonnen. Der Umsatzanteil mit Marktneuheiten stieg um 2,2 Prozentpunkte von 5,8% auf 7,6%. Dies war bereits der zweite Anstieg in Folge. Die originären Produktinnovationen sind damit in der Branche für einen wesentlich größeren Teil des Umsatzes verantwortlich als bei den unternehmensnahen Dienstleistern insgesamt.

Noch deutlicher als 1999 war im Jahr 2000 der Unterschied zwischen den einzelnen Größenklassen beim Umsatzanteil mit Marktneuheiten. Die Unternehmen mit mehr als 50 Beschäftigten erzielten 9,1% ihres Umsatzes mit dem Verkauf von Marktneuheiten, die kleineren dagegen nur 3,1%. 1999 betrug die Differenz nur knapp einen Prozentpunkt.

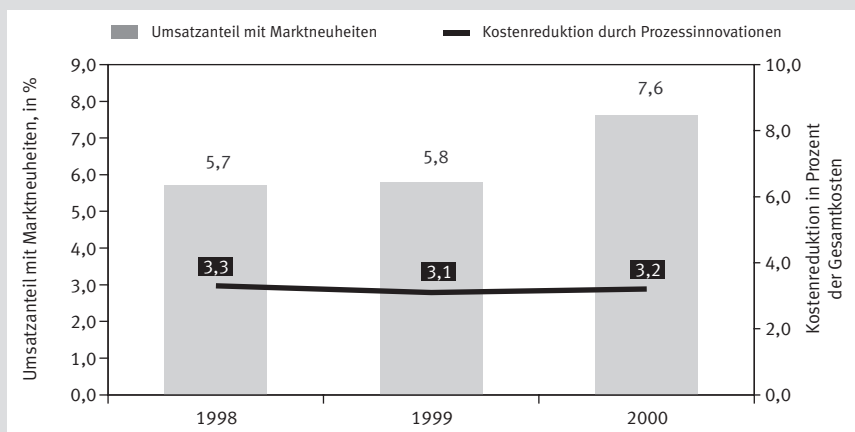
### Mehr Kosteneinsparungen durch Innovationen

Der Erfolg von Prozessinnovationen ist schwierig zu messen, da der Erneuerung des Produktionsapparats unterschiedliche Motive zu Grunde liegen können. Prozessinnovationen können zum Beispiel zum Ziel haben Kosteneinsparungen zu realisieren, die Qualität von Produkten und Dienstleistungen zu verbessern, Kapazitäten zu erweitern oder Umweltauflagen zu erfüllen. Werden Prozessinnovationen aus Rationalisierungsgründen eingeführt, kann der Anteil der eingesparten Material- und Personalkosten an den gesamten Kosten als Indikator für die Effizienz der Rationalisierungsmaßnahmen dienen.

Im Jahr 2000 versuchten wieder mehr unternehmensnahe Dienstleister durch neue Verfahren Kosten einzusparen. Nach 16,7% im Jahr zuvor reduzierten 2000 17,4% der Unternehmen durch neue Prozesse ihre Kosten. In den neuen Bundesländern sank der Anteil allerdings. Die auch in der konjunkturellen Erholungsphase deutlich geringere Kapazitätsauslastung in Ostdeutschland verringert die Anreize für die Unternehmen, in effizienzsteigernde Maßnahmen zu investieren.

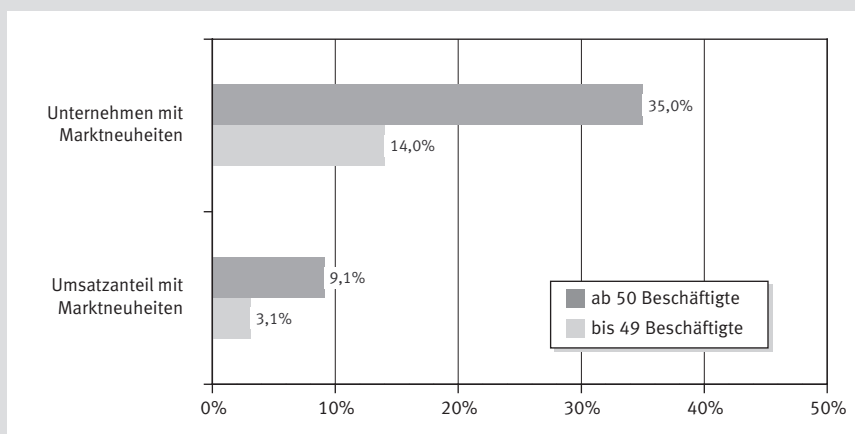
Der Kostenreduktionsanteil ist bei den unternehmensnahen Dienstleistern im Jahr 2000 um 0,6 Prozentpunkte gestiegen, von 4,2% auf 4,8%. Der Anteil schwankt allerdings im Zeitablauf erheblich. Betrachtet man die langfristige Entwicklung des Kostenreduktionsanteils ist ein positiver Trend zu erkennen.

**Abbildung 3: Umsatzanteile mit Marktneuheiten und Kostenreduktion in der Beratungsbranche (1998 bis 2000)**



**Lesehilfe:** Im Jahr 2000 liegt der Umsatzanteil, den die Unternehmen der Branche mit Marktneuheiten erwirtschafteten, bei 7,6%. Durch Prozessinnovationen sparten die Unternehmen 3,2% der Kosten ein.  
**Quelle:** ZEW (2002): Mannheimer Innovationspanel, Befragung 2001.

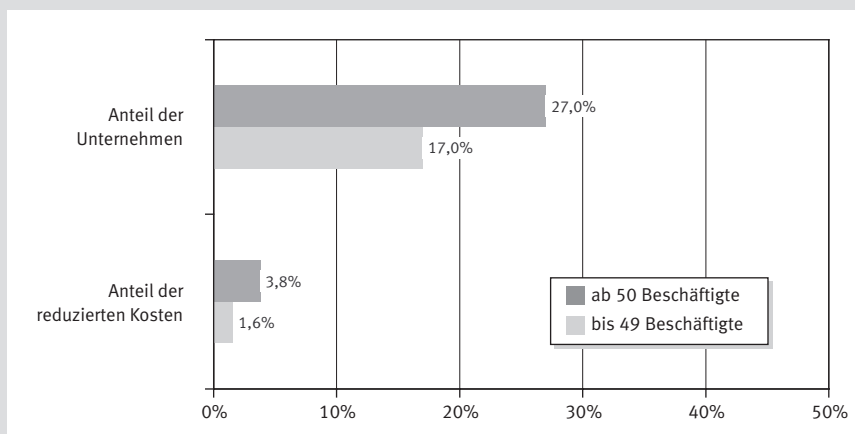
**Abbildung 4: Unternehmen mit Marktneuheiten und Umsatzanteile mit Marktneuheiten in der Beratungsbranche nach Größenklassen (2000)**



**Lesehilfe:** In der Branche haben 35% der großen Unternehmen Marktneuheiten eingeführt und mit diesen 9,1% ihres Umsatzes erwirtschaftet.

**Quelle:** ZEW (2002): Mannheimer Innovationspanel, Befragung 2001.

**Abbildung 5: Unternehmen mit Kostenreduktion und eingesparten Kosten in der Beratungsbranche nach Größenklassen (2000)**



**Lesehilfe:** 17% der Unternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten der Branche führten Kosten reduzierende Prozessinnovationen durch. Dadurch verminderten sich die durchschnittlichen Kosten in dieser Größenklasse um 1,6%. **Quelle:** ZEW (2002): Mannheimer Innovationspanel, Befragung 2001.

Auch in der Beraterbranche versuchten wieder mehr Unternehmen durch neue Verfahren ihre Kosten zu senken. Zum ersten Mal seit 1997 erhöhte sich der Anteil der Unternehmen, die im Zuge der Erneuerung der Verfahren ihre Kosten reduzieren konnten. Der Anteil stieg um 2 Prozentpunkte von 16% auf 18%.

Damit verbunden war ein Anstieg des Kostenreduktionsanteils. Die Berater sparten mit 3,2% allerdings nur unwesentlich mehr Kosten ein als 1999 (3,1%).

Der Anteil der großen Unternehmen, die durch Prozessinnovationen ihre Kosten senkten ist beinahe 10 Prozentpunkte höher als der bei den kleinen. 27% der großen, aber nur

17% der kleinen Unternehmen reduzierten durch neue Verfahren ihre Kosten. Auch beim Kostenreduktionsanteil bestehen große Unterschiede zwischen den beiden Größenklassen. Den großen Beratungsunternehmen gelang es mit 3,8% mehr als doppelt so viele Kosten mit Rationalisierungsmaßnahmen einzusparen wie den kleinen (1,6%).

## Wachstum mit innovativen Dienstleistungen

*Das in diesem Jahr zum zweiten Mal durchgeführte Innovations-Benchmarking liefert Anhaltspunkte für erfolgreiches Innovationsverhalten in der Branche. Als Referenzgruppe wurden die (hochgerechnet) 25% wachstumsstärksten Unternehmen der Branche ausgewählt. Für die Bestimmung der wachstumsstärksten Unternehmen ist das Umsatzwachstum von 1999 auf 2000 relevant.*

*Die Benchmark-Größen umfassen in diesem Jahr die Innovationsaufwendungen pro Umsatz (Innovationsinput), den Umsatzanteil mit Marktneuheiten und die prozentuale Kostenreduktion durch Prozessinnovationen (Innovationsergebnis). Die Umsatz- und Kostenreduktionsanteile stellen das Ergebnis von Innovationen der zurückliegenden drei Jahre dar.*

Die wachstumsstärksten Beratungsunternehmen waren 2000, gemessen an der Innovationsintensität, risikofreudiger als die Branche insgesamt. Sie stellten 2,6% ihres Umsatzes für Innovationsprojekte zur Verfügung, während die Innovationsintensität im Branchendurchschnitt bei 2% lag.

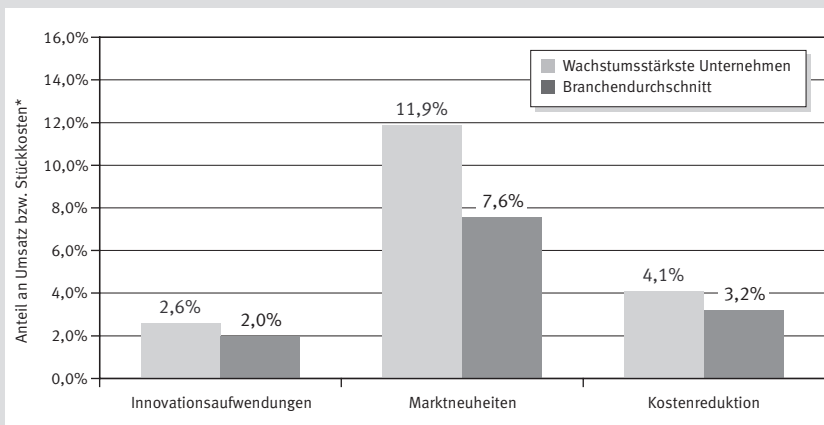
Die Benchmark-Unternehmen liegen auch beim Innovationsergebnis mit Marktneuheiten und Prozessinnovationen deut-

lich über dem Branchennittel. Bei den dynamischeren Beratungsunternehmen stammen ganze 11,9% des Umsatzes aus dem Verkauf von Marktneuheiten, die Branche im Mittel erzielte dagegen nur 7,6% ihres Umsatzes mit Marktneuheiten.

Nicht ganz so deutlich ist der Unterschied zwischen Branchennittel und der Referenzgruppe beim Innovationserfolg

mit neuen Verfahren. Die stärker gewachsenen Unternehmen konnten 4,1% ihrer Kosten durch Rationalisierungsinnovationen einsparen. Die anteilige Kostenreduktion lag im Branchendurchschnitt bei 3,2%. Das Benchmarking insgesamt zeigt, dass in der Beraterbranche Innovationen für den Umsatzerfolg eines Unternehmens eine wichtige Rolle spielen.

**Abbildung 6: Benchmarking für Innovationsinput und -ergebnis im Großhandel (2000)**



**Lesehilfe:** Die wachstumsstärksten Unternehmen der Branche erzielten 11,9% ihres Umsatzes mit Marktneuheiten, während der Umsatzanteil mit Marktneuheiten im Branchendurchschnitt bei 7,6% lag.

\* Innovationsaufwendungen bzw. Marktneuheiten gemessen als Anteile am Umsatz; Kostenreduktion gemessen als Anteil an den Kosten.

**Quelle:** ZEW (2002): Mannheimer Innovationspanel, Befragung 2001.

Das Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW), Mannheim, untersucht seit 1993 im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (bmb+f) in Zusammenarbeit mit ifas, Institut für angewandte Sozialwissenschaft Bonn, das Innovationsverhalten der deutschen Wirtschaft. Ein repräsentativer Querschnitt von rund 4.500 Unternehmen gibt jährlich zu seinen Innovationsaktivitäten und -strategien Auskunft. Die Angaben werden hochgerechnet auf die (für das Jahr 2000 vorläufige) Grundgesamtheit in Deutschland.