



**IWAK**

Institut für Wirtschaft, Arbeit und Kultur

Zentrum der Goethe-Universität Frankfurt am Main

# Wie innovativ sind hessische Betriebe? „Klassische“ Innovationen und Unternehmensnachfolge

## IAB-Betriebspanel-Report Hessen 2012

Oliver Nüchter  
Dr. Christa Larsen

Mai 2013



## Inhaltsverzeichnis

Das Wichtigste in Kürze.....	2
Einleitung.....	3
<b><i>Innovative Betriebe in Hessen</i> .....</b>	<b>4</b>
Der Anteil innovativer Betriebe verändert sich mittelfristig kaum.....	4
Weiterentwicklung vorhandener Produkte ist häufigster Innovationstyp .....	5
Bei keiner Innovationsart ist eine Zunahme zu beobachten .....	6
Innovative Maßnahmen vor allem in Mittel- und Großbetrieben.....	7
<b><i>Differenzen zwischen innovativen und nicht-innovativen Betrieben</i> .....</b>	<b>8</b>
Innovationen: Im Verarbeitenden Gewerbe häufig, im Baugewerbe selten.....	8
Betriebe mit sehr guter vergangener Ertragslage sind innovativer.....	9
Geschäftserwartungen innovativer Betriebe sind deutlich positiver .....	10
Hoher Wettbewerbsdruck – mehr Innovationen.....	11
Weitere Faktoren spielen beim Innovationsverhalten kaum eine Rolle .....	12
<b><i>Regelungen zur Unternehmensnachfolge</i> .....</b>	<b>13</b>
In jedem elften Betrieb steht eine Unternehmensnachfolge an.....	13
Bei zwei Drittel der Betriebe ist die Übergabe noch nicht geregelt .....	14
Resümee.....	145
Methodische Anmerkungen.....	15
Literatur.....	16

## Das Wichtigste in Kürze

Betriebliche Innovationen zählen zu den wesentlichen Faktoren betrieblicher Wettbewerbsfähigkeit (vgl. Rammer / Köhler 2012). Sie werden begünstigt durch Rahmenbedingungen wie innovationsfreundliches Verwaltungshandeln, einen hohen Ausbildungs- und Wissensstand der Erwerbsbevölkerung, eine leistungsfähige Bildungsinfrastruktur in der Praxis sowie Wissenschaft und Forschung, bedürfen aber, wie die vorliegenden Ergebnisse zeigen, auch der wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit der einzelnen Betriebe. Im Einzelnen zeigen sich folgende Befunde für die Innovationstätigkeit in hessischen Betrieben:

- Der Anteil der Betriebe, die im Jahr zuvor mindestens eine innovative Maßnahme (Produkt- oder Prozessinnovation) durchgeführt haben, lag 2012 bei 43 Prozent. Verglichen mit den Jahren zuvor ist dies ein eher niedriger Wert.
- Produktinnovationen sind hierbei häufiger als Prozessinnovationen, wobei in der Regel vorhandene Produkte bzw. Leistungen verbessert oder neu in das Angebot aufgenommen werden. Völlig neue Produkte bzw. Leistungen werden nur von einer kleinen Minderheit der Betriebe entwickelt und in das Angebot aufgenommen.
- Die Innovationstätigkeit hat bei allen erfassten Arten von Innovationen in Hessen im letzten Jahrzehnt eher stagniert bzw. teilweise sogar abgenommen.
- Großbetriebe können naturgemäß häufiger innovative Maßnahmen umsetzen als kleinere Betriebe. Ebenso ist im Verarbeitenden Gewerbe eine größere Innovationstätigkeit zu beobachten, während sich insbesondere im Baugewerbe nur wenige Betriebe innovativ zeigen.
- Durchweg haben Betriebe, deren vergangene oder erwartete wirtschaftliche Lage positiv ist, ein höheres Innovationsniveau als Betriebe mit schlechterer wirtschaftlicher Lage.
- Inwiefern dies ursächlich zusammenhängt, lässt sich nicht klären. Allerdings liefert der Wettbewerbsdruck, dem sich die Betriebe ausgesetzt sehen, einen Hinweis auf die Wechselwirkung von Innovation und Marktsituation: Sowohl Betriebe, die gar keinen, als auch Betriebe, die hohen Wettbewerbsdruck verspüren, sind überdurchschnittlich häufig innovativ. Dies legt die Vermutung nahe, dass die einen innovativ sind, weil sie es müssen, und die anderen, weil sie es können.
- Jeder elfte Betrieb in Hessen steht vor der Herausforderung, einen demografiebedingten Übergang an der Spitze des Betriebs zu vollziehen; die Mehrzahl hiervon in naher Zukunft.
- Eine große Zahl von Betrieben hat hierfür jedoch noch keine Regelungen getroffen, fast ein Viertel rechnet mit Schwierigkeiten bei der Übergabe. In vielen Fällen wird dies wiederum als Bedrohung für den Fortbestand des Betriebs gesehen.

## Einleitung

Die Betriebe sind aufgrund sich verkürzender Technologie- und Produktlebenszyklen in zunehmendem Maße gezwungen, neue Produkte und Dienstleistungen in kurzen Zeitabständen auf dem Markt einzuführen (vgl. Crimmann et al. 2010). Diese Dynamisierung des Wirtschaftsgeschehens führt in Wissenschaft, Praxis und Politik zu einer zunehmenden Aufmerksamkeit für das Themenfeld Innovationen.

Innovationen sind nach weitgehend übereinstimmender Auffassung ein Schlüssel zu betrieblichem Wachstum und Beschäftigung (vgl. exemplarisch Kinkel et al. 2004). Angesichts der fortschreitenden Globalisierung sowie des verstärkten Standortwettbewerbs gewinnen zudem regionale Innovationspotenziale zunehmend an Relevanz. Eine adäquate Nutzung von Innovationspotenzialen trägt zur Sicherung regionaler Standortvorteile bei; technologische sowie wissenschaftliche Neuerungen sind demnach zentrale Elemente der regionalen Beschäftigungs- und Strukturpolitik (vgl. ebd.).

Inwieweit sich dies in betrieblichem Handeln abbildet, ist Gegenstand des ersten Teils des vorliegenden Reports. Leitfrage ist, wie innovativ Hessens Betriebe in der Vergangenheit waren und heute sind. Zu den Innovationen gezählt werden hierbei neben der Einführung neuer oder verbesserte Produkte und Leistungen auch organisationsbezogene Änderungen oder die

Anpassung technisch-organisatorischer Verfahren (Produkt- und Prozessinnovationen).

Klassischerweise wird hierbei angenommen, dass der Einsatz dieser Instrumente einem Betrieb zu Wettbewerbsvorteilen verhelfen kann (vgl. bspw. Crimmann et al. 2010; Rammer / Köhler 2012). Ausgeblendet bleibt hierbei allerdings die Frage, ob dieser Zusammenhang stets nur in eine Richtung wirkt (Betriebe sind im Wettbewerb erfolgreicher, weil sie innovativ sind), oder ob nicht auch ein umgekehrter Zusammenhang denkbar ist (Betriebe können innovativ sein, weil ihre Wettbewerbssituation es zulässt).

Der zweite Teil des Reports widmet sich daher der Frage, wie es um den Zusammenhang von Innovationen und der wirtschaftlichen Lage bestellt ist. Zudem wird untersucht, ob es weitere Faktoren gibt, die zu unterschiedlichem betrieblichen Innovationsverhalten führen.

Da Fragen der betrieblichen Wettbewerbsfähigkeit zunehmend auch unter dem Aspekt der demografischen Entwicklung gesehen werden sollten, untersuchen wie abschließend im dritten Teil noch das Thema der Unternehmensnachfolge. Leitfrage ist hierbei, wie viele hessische Betriebe von einer anstehenden Übergabe betroffen sind, ob diese bereits geregelt ist oder aber die zukünftige Existenz des Betriebs dadurch gefährdet ist.

## Innovative Betriebe in Hessen

Gemäß der OECD-Abgrenzung sind Innovatoren Betriebe, die innerhalb eines bestimmten zurückliegenden Zeitraums zumindest ein Innovationsprojekt erfolgreich abgeschlossen haben, wobei sowohl Produkt- als auch Prozessinnovationen erfasst werden. Betriebe, die im Rahmen des IAB-Betriebspanels als Innovatoren bezeichnet werden, haben demnach innerhalb des letzten Jahres entweder:

- ein völlig neues Produkt in ihr Angebot aufgenommen,
- ein solches verbessert bzw. weiterentwickelt,
- ein bereits vorhandenes Produkt neu in das Angebot aufgenommen oder
- ein Verfahren entwickelt bzw. verbessert.

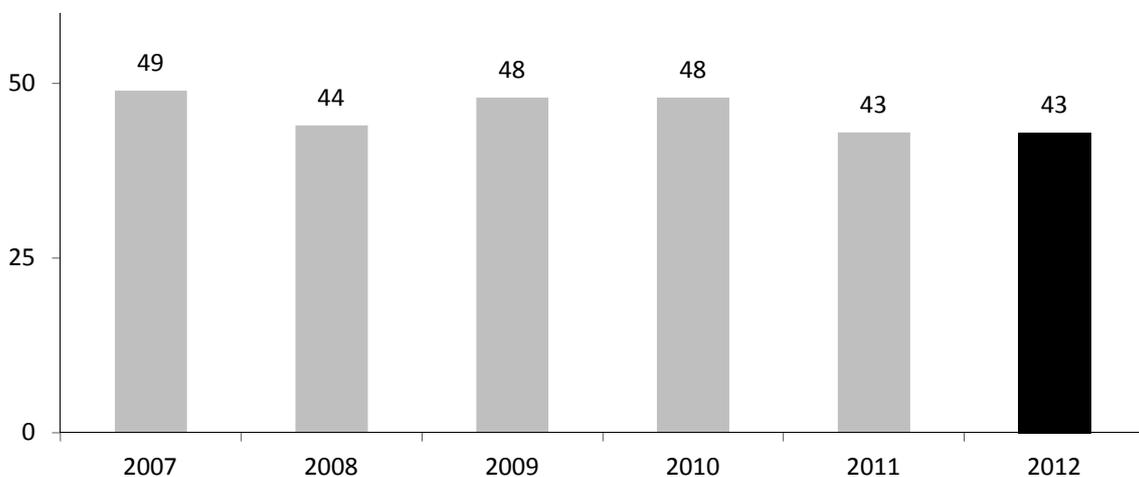
Für diese Innovationen wird im Folgenden dargestellt, wie sich der Anteil der innovativen Betriebe entwickelt hat, welche Arten von Innovation aktuell und im Zeitverlauf eingesetzt wurden, und schließlich, wie sich das Innovationsverhalten in den Betriebsgrößen unterscheidet.

### Der Anteil innovativer Betriebe verändert sich mittelfristig kaum

Auch wenn innovatives betriebliches Verhalten in der allgemeinen Debatte vielfach gefordert wird, sind Innovationen nur in einer Minderheit der Betriebe tatsächlich anzutreffen: Im Jahr 2011 hatten 43 Prozent der hessischen Betrieben mindestens eine der oben genannten Innovationen

durchgeführt. In der Betrachtung zeigt sich zudem, dass dieser Anteil keineswegs hoch ist – in den Jahren 2007 bis 2012 gaben stets zwischen 43 und 49 Prozent der Betriebe an, im Vorjahr (mindestens) eine innovative Maßnahme ergriffen zu haben.

**Abb. 1: Anteil der Betriebe in Hessen, die im jeweiligen Vorjahr mindestens eine innovative Maßnahme durchgeführt haben, Angaben in Prozent**



Quelle: IAB-Betriebspanel 2007-2012, eigene Berechnungen

Interessant ist hierbei, dass sehr hohe Werte aus den Befragungsjahren 2009 und 2010 stammen, also jenen Jahren, die von einem großen wirtschaftlichen Einbruch und der anschließenden Erholung gekennzeichnet waren.

Auch wenn ein direkter Zusammenhang mit den Daten des IAB-Betriebspanels allein nicht zu belegen ist, kann dies doch

als Indiz für die eingangs gestellte These gelesen werden, dass Innovationen auch Reaktionen auf eine veränderte wirtschaftliche Lage sein können, weshalb unter den Bedingungen einer Wirtschaftskrise mehr Betriebe zu innovativem Handeln tendieren als in konjunkturell günstigeren Zeiten.

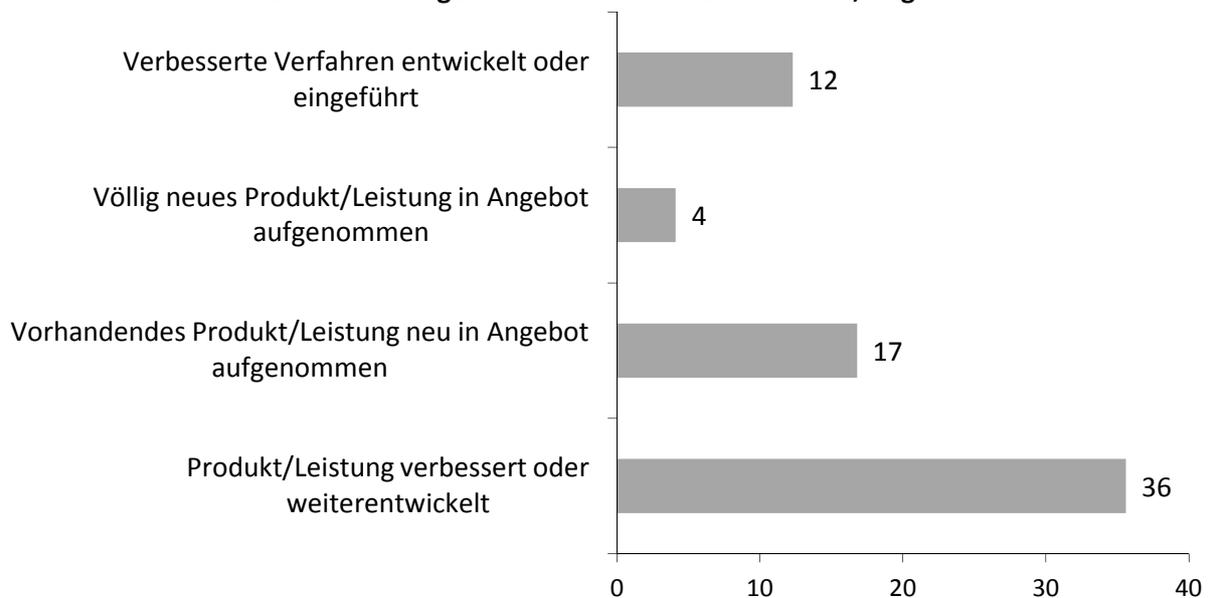
### Weiterentwicklung vorhandener Produkte ist häufigster Innovationstyp

Eine Produktinnovation im klassischen Sinne liegt vor, wenn ein gänzlich neues Produkt bzw. eine Leistung entwickelt und auf den Markt gebracht wird. Dies konnten im Jahr 2011 jedoch nur wenige Betriebe in Hessen umsetzen – lediglich vier Prozent aller Betriebe.

Für den einzelnen Betrieb kann es jedoch ebenso eine Innovation sein, bestehende eigene oder fremde Produkte zu verbessern und weiterzuentwickeln, oder auch

nur ein schon vorhandenes Produkt in das eigene Angebot wieder aufzunehmen. Dies ist deutlich häufiger der Fall: Jeder sechste Betrieb fügte ein vorhandenes Produkt neu in das Angebot ein, und sogar jeder dritte Betrieb konnte ein bestehendes Produkt bzw. eine Leistung im Jahr 2011 verbessern oder weiterentwickeln. Innovation bedeutet demnach in den meisten Fällen, auf Vorhandenem aufzubauen und dies zu optimieren.

**Abb. 2: Art der 2011 durchgeführten Innovationen in Hessen, Angaben in Prozent**



Quelle: IAB-Betriebspanel 2012, eigene Berechnungen

Neben diesen produktbezogenen Innovationen können seitens des Betriebs auch

der Produktionsprozess oder innerbetriebliche Verfahren selbst Gegenstand von

innovativem Handeln sein. Solche Prozessinnovationen sind in Hessens Betrieben ebenfalls von Bedeutung: Knapp jeder

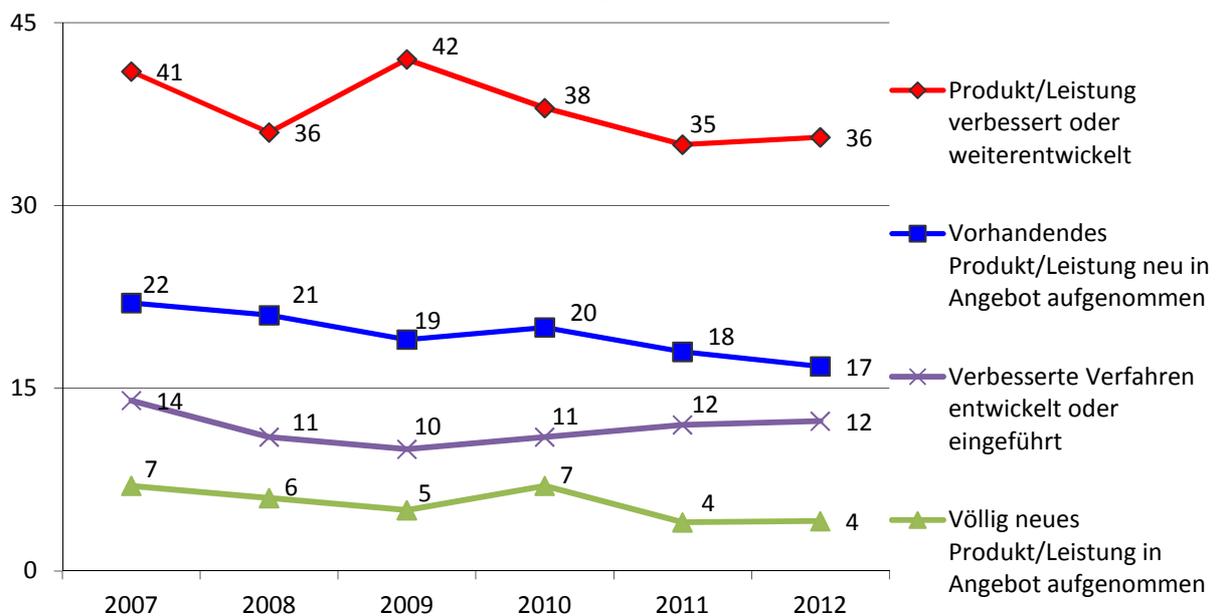
achte Betrieb gibt an, im Vorjahr ein verbessertes Verfahren entwickelt oder eingeführt zu haben.

### Bei keiner Innovationsart ist eine Zunahme zu beobachten

Falls Innovationen als betriebliche Reaktion auf betriebswirtschaftliche Herausforderungen zu deuten sind, sollte der eingangs formulierte wachsende Wettbewerbsdruck, verbunden mit kürzeren Produktionszyklen, eigentlich zu einer verstärkten Innovationstätigkeit führen.

Ein Blick in die jüngere Vergangenheit zeigt jedoch, dass dies nicht der Fall ist. Nimmt man zum Vergleich das Befragungsjahr 2007, liegen die Anteile der Betriebe, die eine der innovativen Maßnahmen umgesetzt haben, durchweg über jenen aus der letztjährigen Befragung.

**Abb. 3: Art der durchgeführten Innovation in Hessen, Befragungsjahre 2007-2012, Angaben in Prozent**



Quelle: IAB-Betriebspanel 2007-2012, eigene Berechnungen

Insbesondere bei der Verbesserung vorhandener Produkte und Leistungen bzw. deren Aufnahme in das Angebot kann von einer Zunahme der Aktivitäten nicht die Rede sein: Der jeweilige Anteil ging in den letzten sechs Jahren um fünf Prozentpunkte zurück. Inwieweit dies als Indikator für die geringeren Handlungsspielräume der

Betriebe aufgrund der Wettbewerbssituation zu sehen ist, kann anhand der Daten nicht geklärt werden; jedoch findet sich umgekehrt kein Anhaltspunkt, dass die Betriebe mittels verstärkter Innovationstätigkeiten aktiv auf sich verschärfenden Wettbewerb reagieren.

### Innovative Maßnahmen vor allem in Mittel- und Großbetrieben

Im nächsten Abschnitt gehen wir vertiefend der Frage nach Ursache und Wirkung bei der Durchführung von Innovationen und der wirtschaftlichen Lage der Betriebe nach.

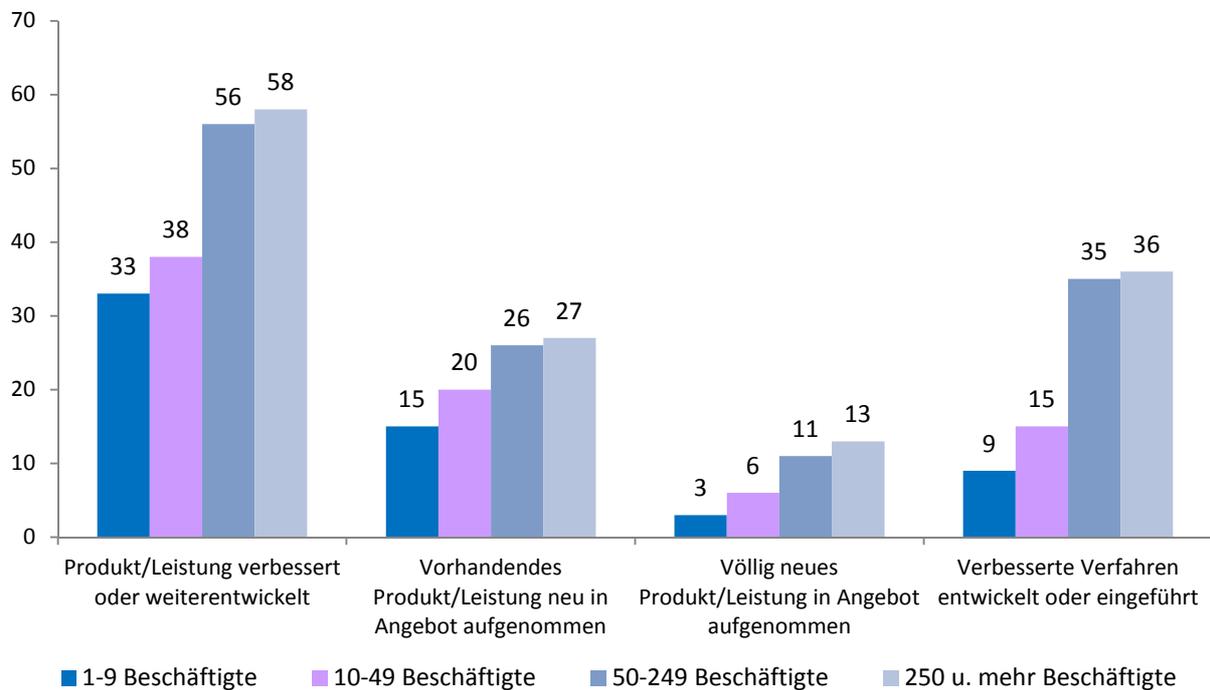
Zuvor ist aber noch auf eine naheliegende Differenz bei der Verbreitung innovativer Maßnahmen unter Hessens Betrieben hinzuweisen: den Größeneffekt. Wie nicht anders zu erwarten, steigt der Anteil der Betriebe, die im Vorjahr Innovationen vollzogen haben, mit der Größe der Betriebe deutlich an. So haben beispielsweise nur neun Prozent der Kleinstbetriebe (1-9 Beschäftigte), aber viermal so viele Großbetriebe (250 und mehr Beschäftigte) eine

Verfahrensinnovation im eigenen Betrieb etabliert.

Generell zeigt sich bei Betrachtung der Größenunterschiede, dass zwischen den Größenklassen oberhalb von 50 Beschäftigten kaum noch Differenzen auszumachen sind, mit anderen Worten: Innovationen sind in mittelgroßen Betrieben praktisch ebenso verbreitet wie in Großbetrieben.

Wenn nun im Folgenden die Innovationsfähigkeit der Betriebe nach weiteren Merkmalen differenziert wird, sollte dieser Größeneffekt in jedem Fall mit bedacht werden.

**Abb. 4: Art der 2011 durchgeführten Innovation nach Betriebsgrößenklassen in Hessen, Angaben in Prozent aller Betriebe (Mehrfachnennungen)**



Quelle: IAB-Betriebspanel 2012, eigene Berechnungen

## Differenzen zwischen innovativen und nicht-innovativen Betrieben

Im Folgenden wird nun vertieft der Frage nachgegangen, inwiefern sich innovative von nicht-innovativen Betrieben unterscheiden. Erkenntnisleitend ist hierbei die Annäherung an die Frage, ob bestimmte betriebliche Faktoren Ursache oder Wir-

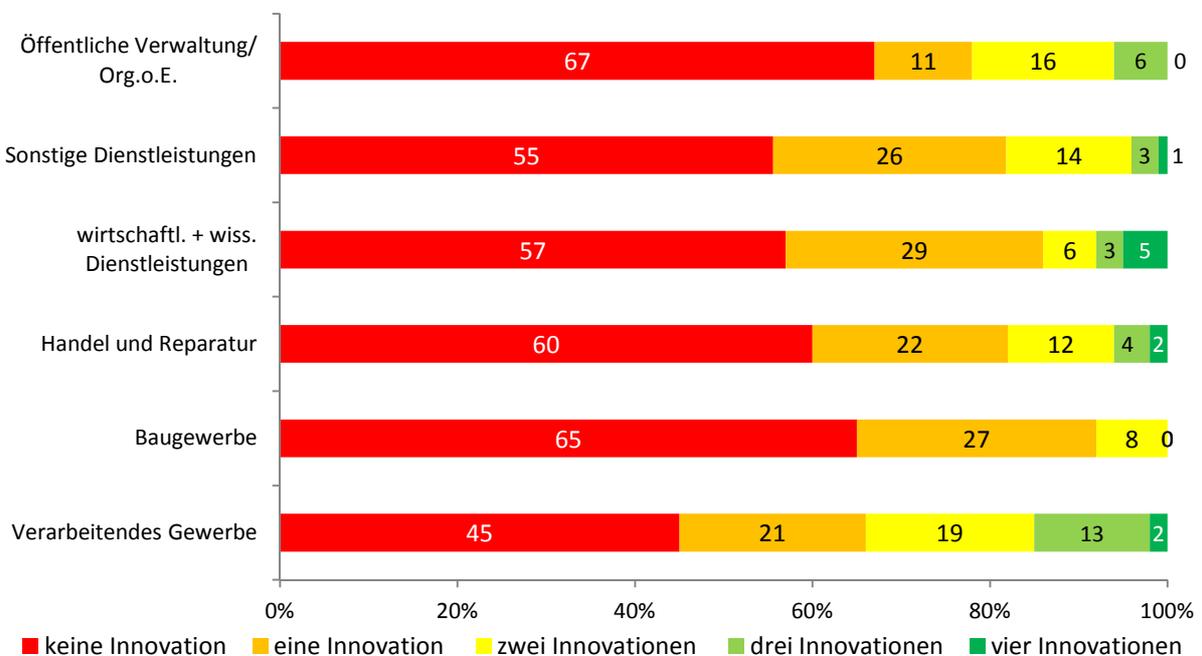
kung von „klassischen“ Innovativen sind, ob also beispielsweise Betriebe aufgrund ihrer innovativen Maßnahmen eine bessere Ertragslage erreichen oder aber aufgrund der besseren Ertragslage in der Lage sind, innovative Maßnahmen umzusetzen.

### Innovationen: Im Verarbeitenden Gewerbe häufig, im Baugewerbe selten

Die Innovationsintensität, d.h. die Zahl der umgesetzten Maßnahmen pro Betrieb, fällt in den einzelnen Wirtschaftszweigen erwartungsgemäß recht unterschiedlich aus. Das Verarbeitende Gewerbe ist hierbei der einzige Sektor, in dem eine Mehrheit der Betriebe mindestens eine innova-

tive Maßnahme durchgeführt hat; in immerhin 15 Prozent der Betriebe dieses Sektors wurden sogar drei oder vier Innovationen umgesetzt, was den höchsten Wert aller Wirtschaftszweige darstellt.

**Abb. 5: Anzahl der 2011 durchgeführten Innovationsmaßnahmen nach Wirtschaftszweigen in Hessen, Angaben in Prozent**



Quelle: IAB-Betriebspanel 2012, eigene Berechnungen

Wenn man berücksichtigt, dass im Produzierenden Gewerbe produktbezogene Innovationen naheliegender sind als in anderen Sektoren, überrascht dieses Ergebnis zunächst nicht. Relativiert wird diese Interpretation jedoch mit Blick auf den zweiten Sektor, der dem Produzierenden Gewerbe zugerechnet wird: dem Baugewerbe. Dort liegt der Anteil der Betriebe,

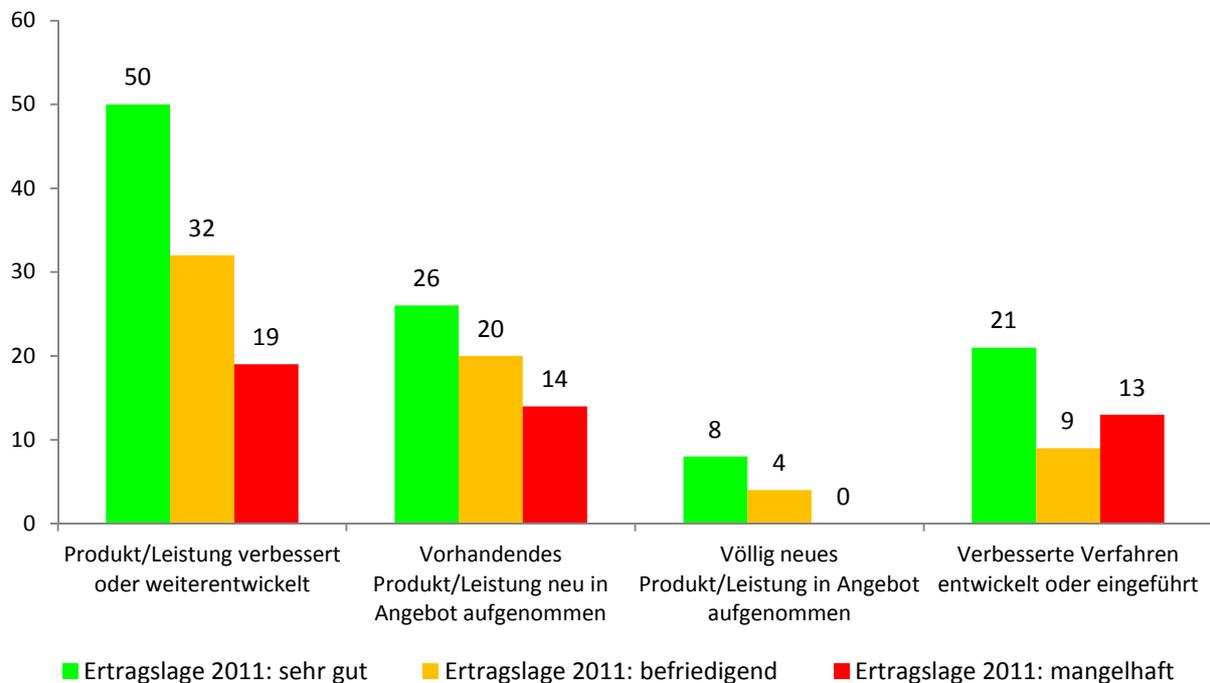
die keinerlei Innovationen durchgeführt haben, mit knapp zwei Drittel überdurchschnittlich hoch, und kein einziger Betrieb hat drei oder mehr innovative Maßnahmen durchgeführt. Hierbei könnte der Innovationsdruck eine Rolle spielen, der auf Baubetriebe u.U. weniger stark wirkt; zudem könnte die höhere Zahl an Kleinbetrieben im Bausektor maßgeblich sein.

### Betriebe mit sehr guter vergangener Ertragslage sind innovativer

Zur wirtschaftlichen Situation der Betriebe können zwei Indikatoren herangezogen werden: die vergangene Ertragslage und die zukünftige Geschäftserwartung. Für erstere ist zunächst festzuhalten, dass

Betriebe, die im Vorjahr eine sehr gute Ertragslage aufwiesen, deutlich häufiger innovative Maßnahmen umsetzten als Betriebe, deren Ertragslage befriedigend oder gar mangelhaft war.

**Abb. 6: Art der 2011 durchgeführten Innovationsmaßnahme nach vergangener Ertragslage in Hessen, Angaben in Prozent aller Betriebe (Mehrfachnennungen)**



Quelle: IAB-Betriebspanel 2012, eigene Berechnungen

Die Richtung des Zusammenhangs zwischen Ertragslage und durchgeführten Innovationen lässt sich hierbei jedoch nicht eindeutig klären, da sich beide auf das vergangene Jahr beziehen. Es ist ebenso vorstellbar, dass die Umsetzung der Innovationen Folge der guten wirtschaftlichen Lage war, wie es auch plausibel erscheint, dass die Betriebe wegen der durchgeführten Innovationen ihre Ertragslage verbessern konnten oder sich zumindest hiervon eine Verbesserung versprochen (siehe nächster Abschnitt).

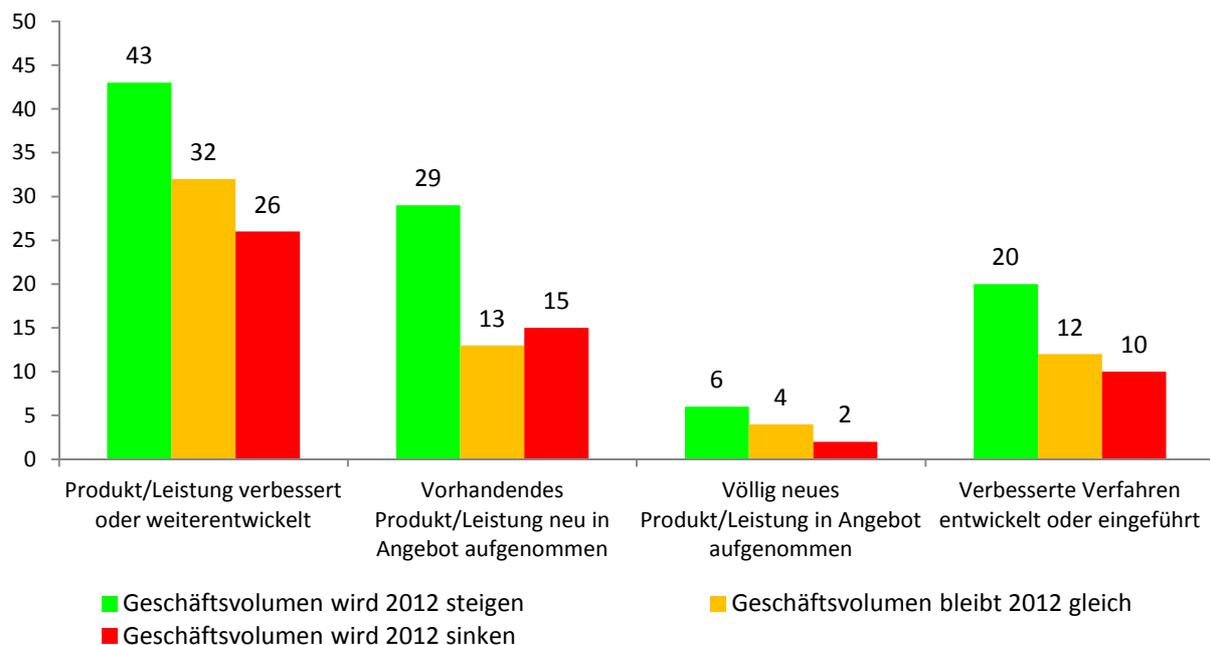
Einen Hinweis auf letztere Interpretation liefert der Anteil der Betriebe, die ein verbessertes Verfahren entwickelt oder eingeführt haben: Dieser liegt bei Betrieben mit mangelhafter Ertragslage zwar niedriger als bei den Betrieben mit guter Ertragslage, aber über dem Wert der Betriebe mit durchschnittlicher Ertragslage. Mit anderen Worten: Betriebe, deren wirtschaftliche Lage aktuell entweder sehr gut oder sehr schlecht ist, sind eher zu Verfahrensänderungen bereit als der Durchschnitt der Betriebe.

### Geschäftserwartungen innovativer Betriebe sind deutlich positiver

Etwas klarer ist der Zusammenhang zwischen der wirtschaftlichen Situation der Betriebe und deren Innovationsverhalten beim Blick in die Zukunft. Anzunehmen ist

hierbei, dass Betriebe, die im letzten Jahr innovative Maßnahmen umgesetzt haben, die zukünftigen Geschäftserwartungen positiver einschätzen.

**Abb. 7: Art der 2011 durchgeführten Innovationsmaßnahme nach zukünftiger Geschäftserwartung in Hessen, Angaben in Prozent aller Betriebe (Mehrfachnennungen)**



Quelle: IAB-Betriebspanel 2012, eigene Berechnungen

Die Daten belegen diese Grundannahme: Bei allen erfassten Arten klassischer Innovation sind Betriebe, die mit steigendem Geschäftsvolumen rechnen, deutlich häufiger anzutreffen als Betriebe, die stagnierende oder gar rückläufige Geschäftsvolumen erwarten.

Eine direkte Kausalität ist letztlich auch hier nicht sicher. Zwar ist plausibel, dass

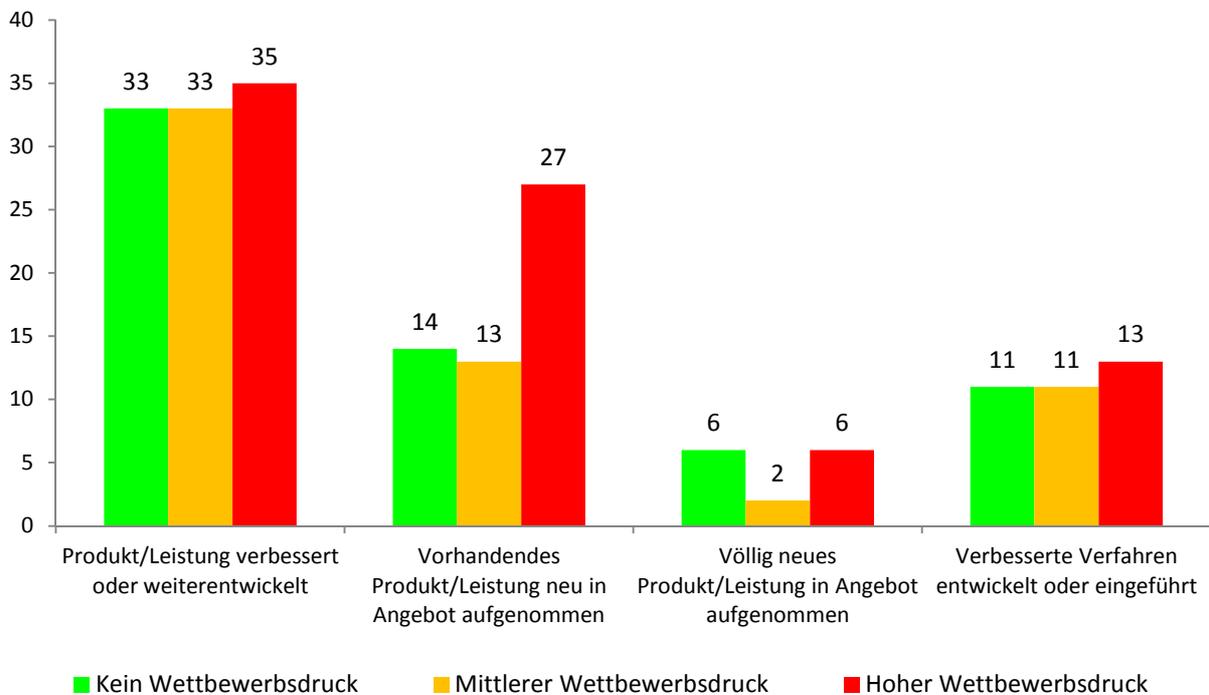
die Erwartungen auch aufgrund des verbesserten Produkt- bzw. Leistungsangebots oder der verbesserten Verfahren optimistischer sind, aber nicht auszuschließen wäre auch, dass einige Betriebe im Vorgriff auf die günstige wirtschaftliche Lage innovative Maßnahmen umsetzten.

### Hoher Wettbewerbsdruck – mehr Innovationen

Neben der vergangenen und zukünftigen wirtschaftlichen Lage kann auch die generelle Markt- und Wettbewerbssituation der Betriebe maßgeblich für deren Innovationsbereitschaft sein. Hierbei ist vorstellbar, dass Betriebe, die nur geringen Wettbewerbsdruck verspüren, größere Spielräume für Innovationen haben. Zugleich

sehen diese Betriebe möglicherweise seltener die Notwendigkeit, innovative Maßnahmen umzusetzen und Veränderung im Angebot oder den Verfahren zu etablieren, während Betriebe, die einem starken Wettbewerb ausgesetzt sind, größeren Innovationsdruck haben.

**Abb. 8: Art der 2011 durchgeführten Innovationsmaßnahmen nach wahrgenommenen Wettbewerbsdruck in Hessen, Angaben in Prozent aller Betriebe (Mehrfachnennungen)**



Quelle: IAB-Betriebspanel 2012, eigene Berechnungen

Die Ergebnisse zeigen, dass unter den hessischen Betrieben im Jahr 2012 eher letzteres zutrifft: Betriebe mit hohem Wettbewerbsdruck führten im Vorjahr tendenziell häufiger innovative Maßnahmen durch als Betriebe, die keinen oder nur mittlerer Wettbewerbsdruck empfanden. Insbesondere bei der Aufnahme eines vorhandenen Produkts bzw. einer Leistung in das Angebot ist dies augenfällig: Betriebe mit hohem Wettbewerbsdruck tun dies doppelt so häufig wie der Durchschnitt der Betriebe.

Hier scheint die Richtung des Zusammenhangs recht klar: Betriebe, die hohen Wettbewerbsdruck verspüren, reagieren hierauf mit (ausgewählten) innovativen Maßnahmen. Die Art der gewählten Innovation legt zudem die Interpretation nahe, dass sich diese Betriebe von der Verbreiterung des Produkt- bzw. Leistungsangebots eine Verbesserung der Wettbewerbssituation erhoffen, zugleich aber – aufgrund des bestehenden Drucks - die vergleichsweise einfachste Form hierfür wählen.

### **Weitere Faktoren spielen beim Innovationsverhalten kaum eine Rolle**

Zusätzlich zu den strukturellen Faktoren Betriebsgröße und Wirtschaftszweig und den wirtschaftlichen Faktoren vergangene Ertragslage, zukünftiges Geschäftsvolumen sowie Wettbewerbsdruck wurde untersucht, ob sich innovative von nicht-innovativen Betrieben auch hinsichtlich anderer Merkmale unterscheiden. Unter anderem wurden hierzu die Personalstruktur der Betriebe, deren erwartete Personalprobleme, das Alter und die Rechtsform sowie die Existenz einer Personalvertretung herangezogen.

All diesen Indikatoren ist jedoch gemeinsam, dass sie zur Differenzierung des Innovationsverhaltens keine Erklärung bieten können. Fast durchgängig sind die Unterschiede bei den Ergebnissen marginal. So sind innovative Betriebe beispielsweise in allen Rechtsformen und Besitzverhältnissen gleichermaßen anzutreffen; einzig unter den Kapitalgesellschaften ist der Anteil der innovativen Betriebe und die Innovationsintensität etwas höher, was aber vor allem mit dem anfangs beschriebenen Größeneffekt erklärt werden kann.

## Regelungen zur Unternehmensnachfolge

Die Diskussion über Innovationen und Zukunftsfähigkeit der Betriebe setzt implizit voraus, dass die bereits am Markt eingeführten Betriebe in stabiler Weise fortbestehen, auch wenn ein Wechsel an der Spitze notwendig ist. Vor dem Hintergrund der sich abzeichnenden demographischen Entwicklung erhält das Thema „Generationswechsel“ damit ein zunehmendes Gewicht.

Im Folgenden wird daher abschließend der Frage nachgegangen, wie viele Betriebe von einer anstehenden Unternehmensnachfolge betroffen sind, inwieweit dies bereits geregelt ist und ob die Betriebe hier Schwierigkeiten erwarten, die unter Umständen den Fortbestand des Betriebs gefährden.

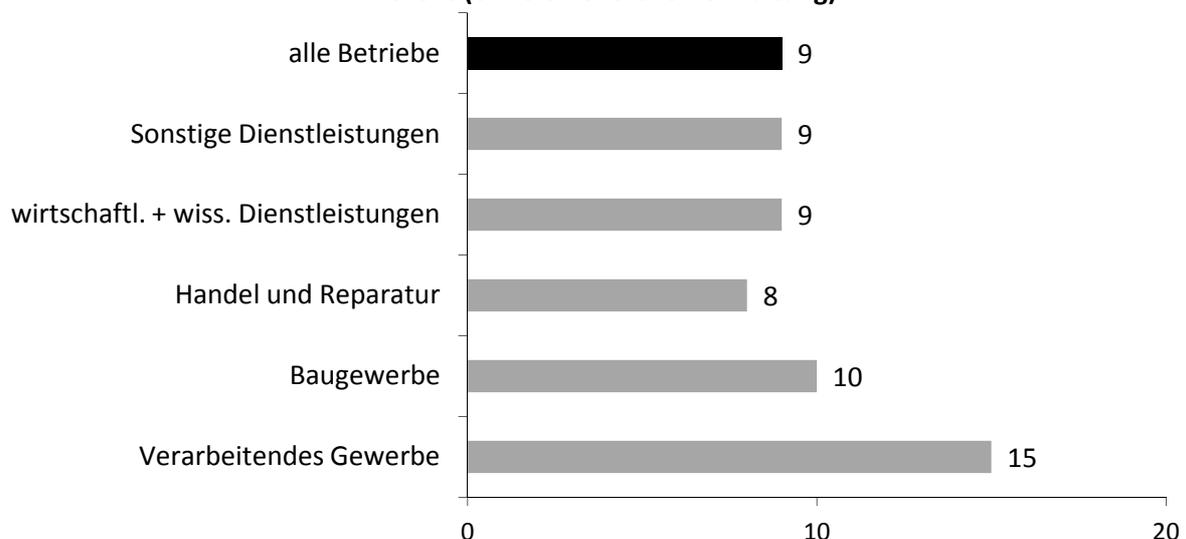
### In jedem elften Betrieb steht eine Unternehmensnachfolge an

Insgesamt steht in neun Prozent der hessischen Betriebe in den nächsten Jahren eine Unternehmensnachfolge an. Hochgerechnet betrifft dies somit rund 11.900 Betriebe.

Die anstehende Unternehmensnachfolge betrifft die einzelnen Wirtschaftszweige in recht einheitlichem Maße, mit lediglich

einer Ausnahme: Im Verarbeitenden Gewerbe erwarten 15 Prozent eine Unternehmensnachfolge. Ein kurzer Vergleich mit den alten Bundesländern bestätigt diese Differenz: Während dort auf acht Prozent aller Betriebe eine Nachfolge zukommt, liegt der Anteil im Verarbeitenden Gewerbe bei zwölf Prozent.

**Abb. 9: Anstehende Unternehmensnachfolge nach Wirtschaftszweigen in Hessen 2012, Angaben in Prozent (ohne Öffentliche Verwaltung)**



Quelle: IAB-Betriebspanel 2012, eigene Berechnungen

Die weiterführende Auswertung zeigt, dass von den hessischen Betrieben, in denen eine Unternehmensnachfolge ansteht, in gut jedem zehnten Unternehmen diese noch im laufenden Jahr 2012 stattfinden sollte, in rund einem Viertel im folgenden Jahr, sowie in weiteren 15 Prozent

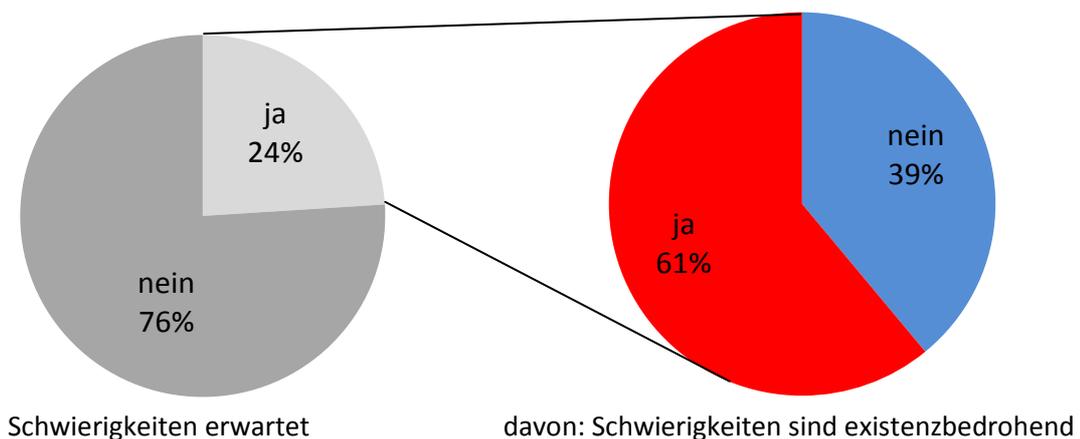
im Jahr 2014. Zusammengenommen wird über der Hälfte der Nachfolgen demnach in den nächsten beiden Jahren vollzogen, und weniger als zehn Prozent fallen in den Zeitraum nach 2020. Mit anderen Worten: Die Regelung der Unternehmensnachfolge steht zumeist in naher Zukunft an.

### Bei zwei Drittel der Betriebe ist die Übergabe noch nicht geregelt

Eine Unternehmensnachfolge sollte längerfristig geplant sein. Die Ergebnisse zeigen jedoch, dass nur in 13 Prozent der Betriebe die Übergabe bereits komplett geregelt ist. Über 65 Prozent der Betriebe, in denen eine Unternehmensnachfolge ansteht, geben hingegen an, dass diese noch gar nicht geregelt sei, weitere 22 Prozent haben diese zumindest teilweise geregelt.

Vor diesem Hintergrund überrascht es ein wenig, dass nur von einem Viertel der betroffenen Betriebe Schwierigkeiten bei der Übergabe erwartet werden. Ob dies angesichts der noch ausstehenden Regelungen eine realistische Einschätzung ist, dass die Probleme zeitnah gelöst werden, kann hier jedoch nicht geklärt werden.

**Abb. 10: Erwartete Schwierigkeiten und Existenzbedrohung durch Unternehmensnachfolge in Hessen 2012, Angaben in Prozent aller Betriebe mit anstehender Nachfolge**



Quelle: IAB-Betriebspanel 2012, eigene Berechnungen

Festhalten lässt sich jedoch, dass im Falle erwarteter Schwierigkeiten die Betriebe dies als gravierend einstufen, denn über 60 Prozent der betroffenen Betriebe geben an, dass die Weiterexistenz des Betriebs

hierdurch gefährdet sei. Da es sich hierbei hochgerechnet um rund 1.700 Betriebe handelt, kann die ungeklärte Unternehmensnachfolge durchaus als relevantes Problem gesehen werden.

## Resümee

Zu den eingangs aufgeworfenen Leitfragen liefern die Ergebnisse des IAB-Betriebspanels 2012 kein einheitliches Bild. Bezüglich der klassischen Innovationsstätigkeiten lässt sich zunächst festhalten, dass die Betriebe derzeit eher weniger innovativ sind als in der Vergangenheit. Zwar lag der Anteil der Betriebe, der im Vorjahr mindestens eine innovative Maßnahme umgesetzt hat, noch am unteren Rand des langjährigen Mittels, bei den einzelnen Innovationsarten, die hierbei erfasst wurden, ist jedoch durchweg eher ein Rückgang der Innovationsaktivitäten zu beobachten. Dies lässt den Schluss zu, dass die hohe öffentliche Wahrnehmung für das Thema betriebliche Innovation nicht mit den realen Aktivitäten korrespondiert, bzw. dass hier möglicherweise Anreize für mehr Innovationsfreude fehlen.

Zwischen den innovativen und den nicht-innovativen Betrieben bestehen zudem einige Unterschiede. Diese sind zunächst struktureller Natur: Größere Betriebe und Betriebe bestimmter Sektoren wie etwa dem Verarbeitenden Gewerbe oder den wirtschaftsnahen Dienstleistungen sind deutlich häufiger innovativ. Dies ist wenig überraschend, da es für diese Betriebe in der Regel naheliegender bzw. schlicht einfacher ist, neue oder verbesserte Produkte oder Leistungen in das eigene Angebot aufzunehmen als Kleinbetriebe oder Betriebe beispielsweise aus der Öffentlichen Verwaltung.

Interessanter als dieser Befund ist hingegen der Zusammenhang zwischen der wirtschaftlichen Lage der Betriebe und deren Innovationsstätigkeiten. Es zeigt sich, dass Betriebe mit einer guten wirtschaftli-

chen Lage deutlich häufiger innovative Maßnahmen ergreifen als Betriebe mit einer schlechten wirtschaftlichen Situation. Dies lässt jedoch noch nicht den Schluss zu, dass die Innovationen ursächlich für die bessere Situation sind; so sind beispielsweise auch Betriebe, die in der Vergangenheit eine bessere Ertragslage zeigten, innovativer als jene mit negativer vergangener Ertragslage, weshalb die Innovationsstätigkeit ebenso Folge der besseren wirtschaftlichen Situation und der größeren Handlungsspielräume des einzelnen Betriebs sein könnte.

Deutlicher wird dieser doppelte Zusammenhang beim Blick auf den Wettbewerbsdruck, den die Betriebe empfinden: Hier zeigt sich, dass Betriebe mit mittlerem Wettbewerbsdruck eher seltener innovativ sind, während Betriebe, die entweder sehr hohen oder aber gar keinen Wettbewerbsdruck wahrnehmen, überdurchschnittlich häufig innovative Maßnahmen umsetzen. Auch wenn eine eindeutige Kausalität anhand der Daten weder in die eine noch die andere Richtung belegbar ist, liefern diese Befunde doch Hinweise, dass die gängige Formel ‚innovative Betriebe sind wirtschaftlich erfolgreicher‘ zumindest differenziert betrachtet werden sollte.

Als letztem Thema wurde sich schließlich noch der Unternehmensnachfolge angenommen. Diese steht bei etwa jedem elften hessischen Betrieb an, bei den meisten innerhalb der nächsten zwei bis fünf Jahre. Trotz dieser recht kurzen Zeitspanne ist bei einer nennenswerten Zahl von Betrieben die Nachfolge noch nicht geregelt, was für einige Betriebe fatale Konsequenzen haben könnte: Über 60 Prozent

der Betriebe, die mit Schwierigkeiten bei der Übergabe rechnen, halten diese für potenziell existenzgefährdend. Hier sollten entsprechende Beratungs- und Hilfsangebote ggfs. ausgeweitet oder besser be-

kannt gemacht werden, um diesen hochgerechnet etwa 1.700 – zumeist kleineren - Betrieben die notwendige Unterstützung zukommen zu lassen.

### Methodische Anmerkungen

Die Datengrundlage des vorliegenden Reports bildet das Betriebspanel des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB), das seit 1993 in Zusammenarbeit mit der TNS Infratest Sozialforschung GmbH eine repräsentative Betriebsbefragung durchführt.

Durch die Unterstützung des Landes Hessen, des Europäischen Sozialfonds sowie der Regionaldirektion Hessen der Bundesagentur für Arbeit wurde eine Aufstockung der befragten Betriebe möglich, so dass seit der Befragungswelle 2001 die Entwicklung hessischer Betriebskennzahlen untersucht und aktuelle Daten im Lichte einer längerfristigen Entwicklung be-

wertet werden können, was große Vorteile gegenüber reinen Querschnittserhebungen bietet.

Der Report zum Innovationsverhalten und den Regelungen zur Unternehmensnachfolge ist der erste aus der Befragungswelle 2012. Die Auswertungen basieren auf der Befragung von 989 Betrieben in Hessen. Die Ergebnisse wurden auf alle hessischen Betriebe hochgerechnet und sind damit repräsentativ im Hinblick auf die Wirtschaftszweige und Betriebsgrößenklassen.

Soweit nicht anders genannt, beziehen sich die hier angegebenen Zahlen immer auf das IAB-Betriebspanel Hessen.

---

### Literatur

- Crimmann, Andreas / Evers, Katalin / Guenther, Jutta / Guhr, Katja / Sunder, Marco (2010): Sind Innovatoren erfolgreicher als Nicht-Innovatoren? Eine empirische Analyse für das Verarbeitende Gewerbe in Deutschland, in: *Wirtschaft im Wandel*, Jg. 16, H. 10, S. 484-490.
- Kinkel, Steffen / Lay, Gunter / Wengel, Jürgen (2004): Innovation. Mehr als Forschung und Entwicklung. Wachstumschancen auf anderen Innovationspfaden. In: *Mitteilungen aus der Produktionsinnovationserhebung des Fraunhofer Instituts für Systemtechnik und Innovationsforschung*, Nr. 33.
- Rammer, Christian und Christian Köhler (2012): *Innovationsverhalten der Unternehmen in Deutschland 2010, Aktuelle Entwicklungen - Innovationsausgaben und andere Investitionen, Studien zum deutschen Innovationssystem 06-2012*, ZEW, Mannheim.

Der vorliegende sowie weitere Reporte aus dem IAB-Betriebspanel Hessen sind zusätzlich zur Printversion im Internet unter der Adresse [www.iwak-frankfurt.de](http://www.iwak-frankfurt.de) abrufbar.

Kontakt: [ol.nuechter@em.uni-frankfurt.de](mailto:ol.nuechter@em.uni-frankfurt.de)