



# Produktivität unter Druck !

Empfehlungen für produzierende Unternehmen

Flashlight 01/2021



Ein hoher Wohlstand, niedrige Arbeitslosigkeit sowie ein Spitzenplatz in Sachen Wettbewerbsfähigkeit. Die Schweiz ist spitze, ausser bei der Produktivität.

Trotz hervorragenden Rahmenbedingungen wächst die Arbeitsproduktivität (Wertschöpfung pro eingesetzte Arbeitseinheit) kaum. Welchen Einfluss Covid-19 auf die Entwicklung haben wird, ist gegenwärtig noch nicht absehbar.

Selbst in traditionell starken Segmenten wie dem Bankensektor oder im Maschinenbau scheint die Schweiz den Anschluss gemäss einer Studie des Forschungsinstituts BAK Basel<sup>1</sup> verpasst zu haben.

<sup>1</sup> Die Volkswirtschaft, Die Arbeitsproduktivität der Schweiz unter der Lupe

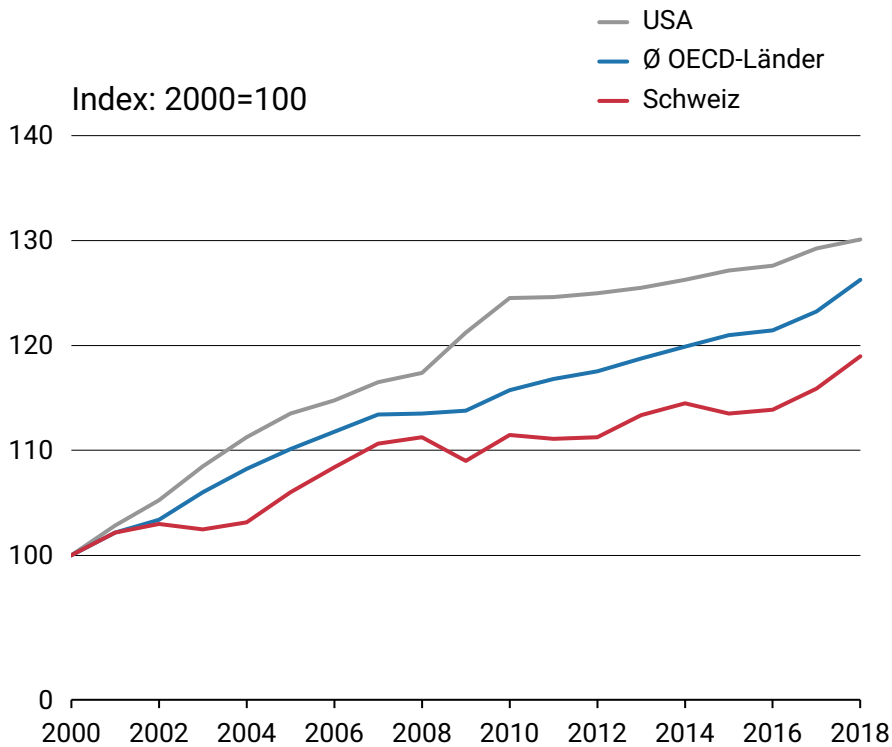


”

Eine wachsende Produktivität ist Voraussetzung für nachhaltiges Wachstum und eine Steigerung des Wohlstands

# Die Schweiz steht nicht erst seit Covid-19 vor Herausforderungen

## Entwicklung der Arbeitsproduktivität am BIP pro Arbeitsstunde [USD]



Quelle: OECD, Deloitte, Die Volkswirtschaft

Eine ähnliche Entwicklung zeigt sich gemäss der Analyse der Industrieländerorganisation OECD zwar in vielen Ländern, betrachtet man die längerfristige Entwicklung ist der Abstand zu den USA und dem OECD-Durchschnitt stetig gestiegen. Was sind die Gründe dafür?

Das Wachstum der Schweiz der letzten Jahre war in erster Linie ein Quantitatives, das auf einem erhöhten Arbeitsvolumen aufbaute aufgrund der starken Zuwanderung und der erneut gesteigerten Erwerbsbeteiligung.

# Bei der Arbeitsproduktivität ist die Schweiz nur Mittelmass

Als gewichtigste Hemmnisse der Arbeitsproduktivität sieht eine Studie von Deloitte<sup>2</sup> den rückläufigen Anteil der Nettoinvestitionen am Bruttoinlandprodukt, hervorgerufen durch die Frankenstärke und den strukturellen Wandel hin zu Branchen mit geringer Kapitalintensität.

Zudem agieren auf den Binnenmarkt fokussierte Branchen aufgrund des geringen Wettbewerbs träge, demgegenüber stehen die kompetitiven exportorientierten Branchen.

Gefordert ist zum einen der Staat, denn er bestimmt die Rahmenbedingungen und Anreize zum anderen aber die Unternehmen, welche unter dem Druck des Wettbewerbs kontinuierlich effizienter werden müssen und somit das Produktivitätswachstum mitbestimmen.

<sup>2</sup>Power Up Switzerland | Verbesserungspotenzial nutzen, Wettbewerbsfähigkeit stärken



# Fehlende Investitionen und geschützter Binnenmarkt



Exzellenz in den  
Wertströmen anstreben



Digitalisierung und  
Automatisierung



Innovation steigern,  
Kooperationen prüfen

Die Margen bei direkt oder auch indirekt exportabhängigen Unternehmen sind aufgrund der Frankenstärke trotz hohem Wettbewerbsdruck nach wie vor gering und lassen somit Investitionen nur begrenzt zu. Die Vermutung liegt nahe, dass besonders KMU einen erhöhten Handlungsbedarf aufweisen.

Für KMU sind deshalb Massnahmen zur Produktivitätssteigerung erforderlich, welche keine grosse finanzielle Belastung mit sich zieht.

Folgende Handlungsfelder empfehlen wir für KMU des produzierenden Gewerbes:

# Es ist Zeit zu Handeln! Ansätze für produzierende Unternehmen

Durch Lean Management kann eine signifikante Steigerung der Produktivität realisiert werden und dies mit vergleichsweise geringem finanziellem Aufwand.

Der Begriff «Lean» oder «schlank» bezieht sich darauf, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren. Durch den Methodenansatz der kontinuierlichen Prozessoptimierung wird der Wertschöpfungsgrad in den Prozessen stetig gesteigert und gleichzeitig Verschwendung vermieden und so die gesamte Wertschöpfungskette robust, effizient und flexibel gestaltet.

Im Zentrum des Ansatzes steht die Orientierung am Kunden. Haben die Prozesse einen gewissen Effizienzgrad erreicht, kann über eine gezielte Digitalisierung und Automatisierung nachgedacht werden.



# Exzellenz in den Wertschöpfungsketten anstreben



Durch Covid-19 hat die Digitalisierung der internen Prozesse in den Unternehmen erhebliche Fortschritte gemacht. Das Verständnis reift von der Belegschaft bis ins Management, wie durch intelligent eingesetzte Technologien die Effektivität und Effizienz der Prozesse gesteigert werden kann.

Wir empfehlen in einem ersten Schritt situativ Lösungen zu prüfen, welche in anlagenintensiven Bereichen bestehende, teure Maschinen besser auslasten, anstatt hohe Investitionen in geringfügig schnellere Maschinen zu tätigen. Beispielweise die digitale Bereitstellung von 3D-Fertigungszeichnungen oder Rüstanweisungen zur Reduktion von kostspieligen Maschinenstillständen. In personalintensiven Bereichen kann die Digitalisierung von Arbeitsplätzen, zur Einhaltung von Montageabläufen und Zeiten, die Qualität und Prozesskosten sicherstellen.

Gründe, weshalb innovative Lösungen in der Umsetzung scheitern, liegen oft an zu ambitionierten Zielen. Es ist sinnvoll, Projekte mit realistischer Umsetzungschance zu planen, anstatt die grosse, ideale Lösung anzustreben.

# Schrittweise die Digitalisierung und Automatisierung vorantreiben

Kooperationen, sei es zwischen Unternehmen (Branchenkollegen) oder mit der Wissenschaft (Bildungsinstituten) bieten für KMU oft ungeahntes Potential. Die Möglichkeit der Zusammenarbeit mit Fachhochschulen in der Technologieentwicklung oder in der Bearbeitung komplexer Fragestellungen ist den Unternehmen vielfach noch zu wenig bewusst.

Zur Forcierung von Innovationen lohnt es sich, den Einsatz agiler Entwicklungsmethoden zu prüfen. Sind die Kundenanforderungen in Projekten geprägt von häufigen Änderungen, kurzen Planungshorizonten und einem hohen Technologieentwicklungsanteil, überwiegen Vorteile agiler Methoden deutlich. Zu den bekanntesten gehört Scrum.

Um sich auf solche Unsicherheitsfaktoren einzustellen, hilft ein schlanker und iterativer Entwicklungsprozess, welcher die Entwicklung beschleunigt. Dies ist nicht zuletzt auch in Bezug auf den Return on Investment „ROI“ von Entwicklungsprojekten wichtig.



# Innovation im Unternehmen steigern, Kooperationen prüfen





**Ansprechpartner**

Alban Maier  
Geschäftsführer  
M +41 76 336 80 10  
alban.maier@assention.com

Wir unterstützen Unternehmen aus dem produzierenden Gewerbe sie zukunftssicher zu gestalten, indem wir gesamtheitlich Entwicklung, Produktion und Logistik konsequent auf operative Exzellenz ausrichten.

**Assention AG**

Churerstrasse 47  
8808 Pfäffikon

T +41 55 511 08 15

[contact@assention.com](mailto:contact@assention.com)

[www.assention.com](http://www.assention.com)



**ASSENTION**