

## PRODUKTIVITÄT

### Schweizer Industrie rentiert besser als die deutsche

Eine Umsatzrendite von 9,5 Prozent erwirtschaften die Schweizer Produktionsunternehmen im Gegensatz zu 6 Prozent der deutschen Unternehmen, und das hat Gründe. Zum Beispiel den höheren Exportanteil, der die Schweizer Unternehmen verstärkt dem intensiveren Wettbewerb auf den Auslandsmärkten aussetzt und dadurch die Struktur- und Prozessinnovation der Unternehmen stärkt. Die Studie «Innovation in der Produktion», die rund 7 Prozent des Umsatzes liegt und mit denen Potenziale zur Flexibilitäts- vom Institut für Betriebs- und Regionalökonomie Luzern in Zusammenarbeit mit dem Fraunhofer Institut für Systemtechnik und Innovationsforschung im 4. Quartal 2001 erhoben wurde, zeigt auch, dass die Konzentration der Schweizer Unternehmen auf die Herstellung und den Verkauf innovativer Produkte eine hohe Wertschöpfung und damit auch höhere Renditen generiert.

### Produktqualität vor Preisstrategie

In der Studie wurden rund 250 Unternehmen nach den Kriterien Strategie, Produktinnovation, Einsatz innovativer Organisationskonzepte, Produktionstechnik und Qualifikation der Mitarbeiter befragt. Bei der ge-

wählten Strategie zeigen sich zwischen Schweizer und deutschen Unternehmen keine signifikanten Unterschiede, beide bevorzugen eine Strategie der Produktqualität gegenüber einer Preisstrategie. Trotzdem liegt der Anteil derjenigen Unternehmen, die eine Preisstrategie verfolgen, mit 23,5 Prozent in der Schweiz tiefer als derjenigen in Deutschland mit 29,6 Prozent. Dementsprechend sind die Strategien «Innovation und Technologie» und/oder «Termintreue und kurze Lieferzeiten» in der Schweiz öfter anzutreffen. Interessant ist zudem, dass in Deutschland häufig organisatorische Massnahmen vorgezogen werden, während Schweizer Unternehmen, noch vor Investitionen in Organisation und Produktionstechnik, vor allem auf personelle Massnahmen setzen. Obwohl in der Schweiz und in Deutschland die Innovationsquote bei rund 7 Prozent des Umsatzes liegt und ungefähr gleich viele Mitarbeiter – rund 10 Prozent – in der Forschung und Entwicklung beschäftigt sind, zeigen sich im Einsatz der Mittel Unterschiede. Die Studie zeigt, dass die Innovationsanstrengungen in der Schweiz nicht so breit auf die nicht so breit auf die Unternehmen gestreut sind wie in Deutschland. In der Schweiz ist die Innovation auf weniger Unternehmen konzentriert, und diese erzielen, da die Innovation konzentrierter eingesetzt wird, damit auch einen konzentrierteren Innovationserfolg. Balanced Scorecard,

Mass Customization - das sind neuere innovative Organisationskonzepte, mit denen Potenziale zur Flexibilitäts- und Produktivitätssteigerung umgesetzt werden können (vg. Abb. 1). Auch beim Einsatz dieser Konzepte zeigt sich, dass Schweizer Unternehmen diese schneller und umfassender umgesetzt haben als ihre deutsche Konkurrenz. Nur gerade bei den Qualitätszirkeln liegt Deutschland bei der Häufigkeit des Einsatzes vorne. Vergleicht man zudem den Technikeinsatz in den beiden Ländern, so findet man wie bei den zuvor betrachteten Organisationslösungen auch bei der Technik einen Vorsprung der Schweiz gegenüber Deutschland. Dies gilt für den Einsatz von Informationstechnik, Maschinen und Produktionsanlagen. Anders sieht es jedoch in Bezug auf Mitarbeiterqualifikation aus: das mittlere Qualifikationsniveau in Schweizer Betrieben liegt - gemessen an der Formalqualifikation - unter dem Qualifikationsstandard deutscher Betriebe. Wie in der Studie weiter festgehalten wird, weisen Unternehmen mit höherer Wertschöpfung pro Mitarbeiter anteilmässig mehr hoch qualifizierte Mitarbeiter aus. Weiter verbreitet ist in der Schweiz auch die überbetriebliche Zusammenarbeit in der Produktion.

*[www.produktionsinnovation.ch](http://www.produktionsinnovation.ch)*

**Abb. 1: Der Einsatz ausgewählter Organisationskonzepte im Vergleich**