

# Zu geringer Produktivitätszuwachs schadet

Jährlich verpuffen in Österreich 41,9 Mrd. Euro auf Grund nicht realisierter Produktivitätspotenziale

**SALZBURG (SN).** Die heimischen Unternehmen verbesserten im heurigen Jahr ihre Produktivität um durchschnittlich 11,9 Prozent. Dies ergab eine von der SHS Unternehmensberatung beauftragte OGM-Managerbefragung unter 300 Geschäftsführern in österreichischen Unternehmen mit mehr als 100 Mitarbeitern.

Demnach verzeichneten 71 Prozent der befragten Manager im vergangenen Jahr einen Produktivitätszuwachs von 12,6 Prozent, während in 24 Prozent der Unternehmen die Produktivität unverändert blieb. Drei Prozent der Unternehmen hatten nach eigener Einschätzung sogar einen Rückgang der Produktivität um neun Prozent zu verzeichnen.

## Potenziale bleiben oft ungenützt

Die heimischen Manager sind laut Studie überzeugt, die Produktivität ad hoc, das heißt ohne nennenswerte Investitionen, um weitere 17,7 Prozent steigern zu können.

Gemessen am österreichischen BIP aus dem Jahr 2004 bedeuten 17,7 Prozent brachliegendes Produktivitätspotenzial einen Verlust in der beachtlichen Höhe von 41,9 Mrd. Euro.

SHS-Geschäftsführer Florian Schatz: „Hier bestätigt sich, dass großes Verbesse-

rungspotenzial in den Unternehmen liegt und brachliegende Ressourcen genutzt werden müssen, um der negativen Produktivitätsentwicklung im europäisch-internationalen Vergleich entgegenzuwirken.“

An oberster Stelle der „Produktivitätskiller“ beanstanden 24 Prozent der befragten Firmenchefs „ineffiziente Prozesse und zu komplexe Strukturen“. „Das resultiert zu-

meist aus einer schlechten Kenntnis der Kosten- und Wertschöpfungstreiber im gesamten Geschäftsprozess“, weiß Organisationsexperte Schatz.

Ein immer größeres Problem in den heimischen Unternehmen ist laut Schatz die mangelnde Qualifikation zum Führen bei den Führungskräften. „23 Prozent der Befragten geben mangelnde Führung als Produktivitäts-

hemmnis an. Dies kann durchaus als Selbstkritik der Manager interpretiert werden“, sagt Schatz.

Mit dieser hängen auch Mängel in der Planung und Steuerung zusammen, die von 16 Prozent der befragten Firmenchefs als Problemfeld identifiziert werden. Insgesamt 24 Prozent der Manager orten die Ursache für Produktivitätsverluste bei den Mitarbeitern: 15 Prozent bemän-

geln die geringe Motivation der Mitarbeiter, rund neun Prozent sehen den Missstand in der mangelnden Mitarbeiterqualifikation.

„Als operativer Unternehmensberater setzen wir uns tagtäglich mit den Produktivitätskillern in den Unternehmen auseinander. Die Studienergebnisse bestätigen mir unsere Beobachtungen und Erfahrungen“, betont Schatz. Die Lösung liege eher in der Banalität und nicht in der Komplexität.

## Optimierung der Geschäftsprozesse

Für 36 Prozent der befragten Manager wäre die wichtigste Maßnahme zur Produktivitätssteigerung die „Optimierung der Geschäftsprozesse“. Dieses Ergebnis wird auch durch die qualitativen Interviews, die SHS mit Topmanagern der österreichischen Industrie und Finanzdienstleistung ergänzend zur breit angelegten OGM-Befragung durchgeführt hat, bestätigt. Schatz: „Eine Vereinfachung der internen Prozesse erfordert die genaue Analyse des Ist-Zustandes, das permanente Hinterfragen der Anpassungserfordernisse und ein konsequentes Tun. Entscheidend für den Markterfolg ist eine kundenorientierte Prozessorganisation. Die höchsten Produktivitätszuwächse sind immer dort zu erzielen,

wo die Prozesse radikal auf die Anforderungen der Kunden in Hinblick auf Geschwindigkeit, Qualität und Kosten ausgerichtet werden.“

Die ständige Beobachtung der Kosten und der Wettstreiter sowie die Auslagerung von Arbeitsprozessen, die nicht zum Kerngeschäft des Unternehmens gehören, stellen nach seinen Erfahrungen wirksame Maßnahmen für eine Verbesserung der Produktivität und Effektivität dar.

Das „rigide Arbeits- und Sozialrecht in Österreich“ werde von den heimischen Firmenchefs als größter externer Produktivitätskiller gesehen, ergab die Studie. Ebenso auf der Wunschliste zur Verbesserung der Rahmenbedingungen an die Politik stehen eine Reduktion der Lohnnebenkosten, Innovationsförderungen sowie weitere gezielte Investitionen in die Bildung heimischer Nachwuchsführungskräfte.

## Raschere politische Entscheidungen

„Die heimischen Manager sind sich ihrer eigenen Verantwortung hinsichtlich der Notwendigkeit ständiger Produktivitätsverbesserung sehr bewusst. Dennoch müssen zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit gleichzeitig die Entscheidungen auf politischer Ebene rascher getroffen werden“, betont Schatz.



Die Hebung von produktivitätssteigernden Potenzialen würde dem gesamten Wirtschaftsstandort Österreich zugeute kommen. Den Managern fehlt laut Studie aber oft die Qualifikation dafür. [bit.ly/1N4WVW](http://bit.ly/1N4WVW)