

# Unternehmensbefragung O-CH 2012

- Wie meistern Ostschweizer Unternehmen die wirtschaftlich turbulenten Zeiten?
- Welche Herausforderungen stellen sich ihnen in Zukunft?
- Welche Massnahmen planen die Unternehmen?

Ergebnisse

**INDUSTRIE / WARENPROD. GEWERBE**

im Auftrag von:



---

<b>A</b>	Ziel und Methodik	3
<b>B</b>	Zusammenfassung	8
<b>C</b>	Ergebnisse	10

# A Ziel und Methodik



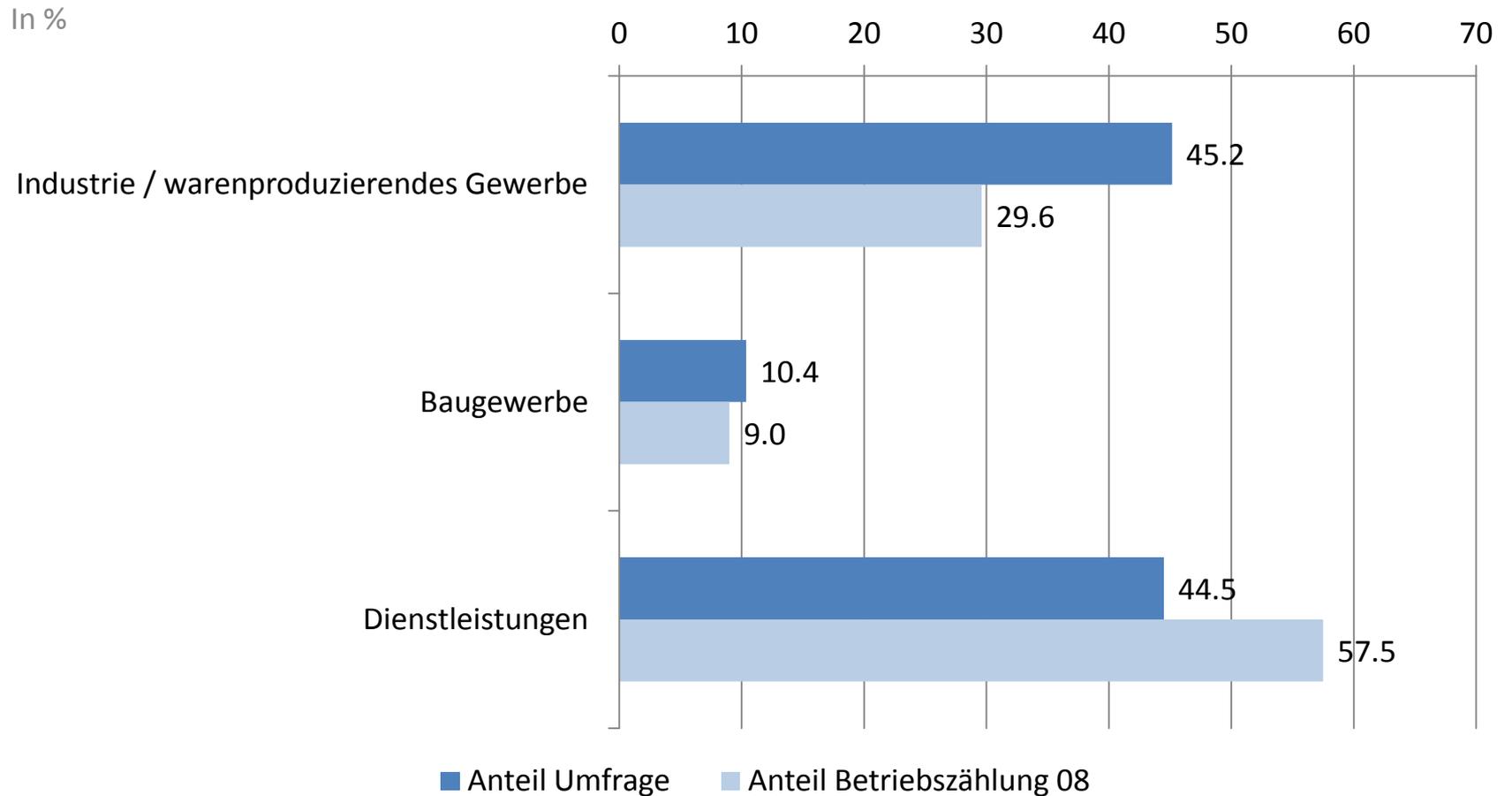
## Ziel der Studie

Ziel der Unternehmensbefragung ist es, zu erfahren wie Ostschweizer Unternehmen die wirtschaftlich turbulenten Jahre seit 2008 gemeistert haben und welche unternehmerischen Herausforderungen sich ihnen in den kommenden Jahren stellen werden.

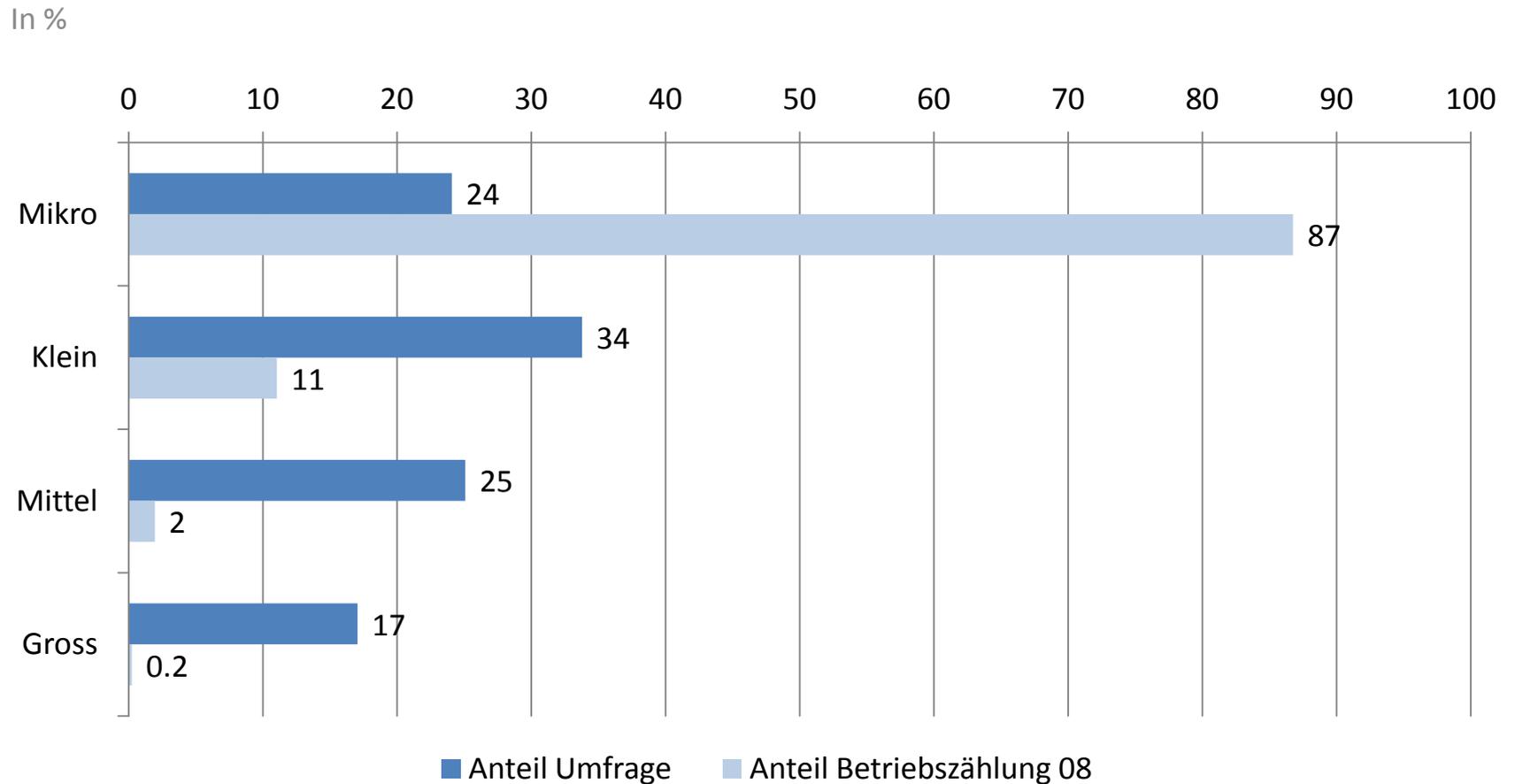
## Eckdaten

- Online-Umfrage im Juni / Juli 2012 bei 1'400 Führungskräften von Mitgliedunternehmen der IHK St.Gallen-Appenzell
- Vollständig ausgefüllte Fragebogen: 299. Die teilnehmenden Unternehmen beschäftigen in der Schweiz rund 50'000 Mitarbeitende
- Fallstudien, durchgeführt im Rahmen des Integrationsseminars des KMU-Instituts der HSG als Erweiterung und Vertiefung der Online-Umfrage

# Teilnehmer nach Sektoren



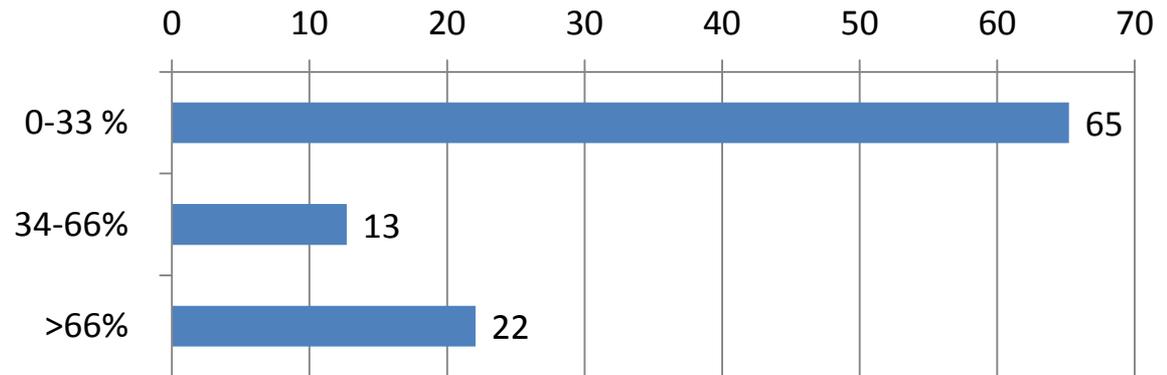
# Teilnehmer nach Grössenklassen der Unternehmen



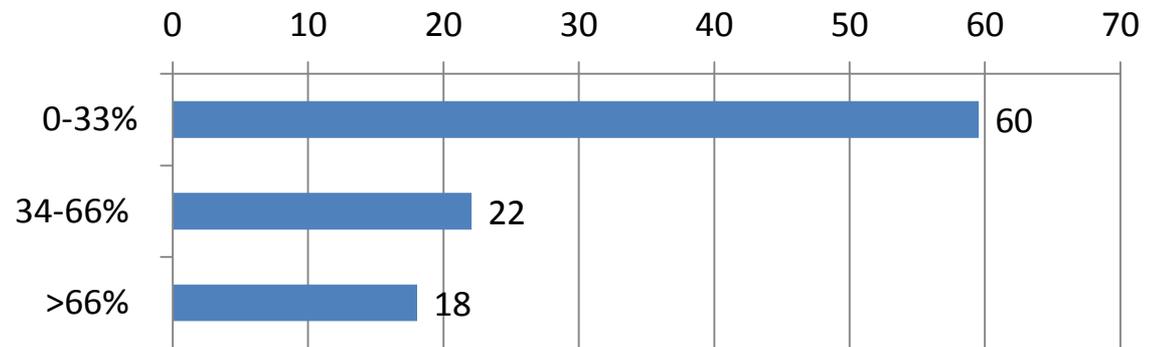
# Teilnehmer nach Aussenhandelsstruktur

In %

Export



Import



# B Zusammenfassung



- 
- 1 Ostschweizer Industrie stark gefordert**
- 71% der Ostschweizer Industriebetriebe durch die Entwicklung in den letzten 5 Jahren stärker gefordert als in früheren Phasen.
  - 15% der Unternehmen in ihrer Existenz bedroht.
  - Exportorientierte Unternehmen besonders hart getroffen.

- 
- 2 Schweizer Franken als Hauptproblem der Ostschweizer Industrie**
- Marktumfeld seit 2008 vor allem durch eine Zunahme des (Preis-) Wettbewerbs und durch den starken Margendruck geprägt.
  - Erhalt der Profitabilität und Erhöhung der Produktivität als vordringliche Herausforderung.
  - Krise hat viele Unternehmen zu einer Schicksalsgemeinschaft zusammengeschweisst und die Zusammenarbeit verbessert.

- 
- 3 Ostschweizer Industrie reagiert auf breiter Front**
- Erhöhung der Flexibilität (schnellere Anpassungen auf Veränderungen der Nachfrage), Verbesserung der Qualität, Reduktion der Kosten, Druck auf Lieferanten und bessere Kundenbindung als häufigste Massnahmen.
  - Fast die Hälfte der Unternehmen kauft vermehrt im Ausland ein, 20% verlagern Teile der Produktion ins Ausland.
  - Für 83% hat Unsicherheit zugenommen. Als Gegenmassnahme suchen die Unternehmen den engen Kontakt zu Lieferanten / Kunden und arbeiten vermehrt mit Szenarien.

- 
- 4 Verlagerung der Herausforderungen : Ostschweizer Industrie wird offensiver**
- Verhaltene Wachstumsaussichten in den kommenden 5 Jahren. Asien bleibt Wachstumslokomotive.
  - Starker Franken bleibt grösste Herausforderung.
  - Erschliessung neuer Märkte, Verbesserung der Innovationskraft, Rekrutierung von qualifiziertem Personal und Erschliessung von neuen Vertriebskanälen werden stark an Bedeutung gewinnen.

- 
- 5 Industriestandort Ostschweiz mit Zukunft**
- Trotz zunehmenden Nachteilen gegenüber der Konkurrenz hat der Standort Ostschweiz nicht an Bedeutung verloren.
  - Industrie plant Investitionen am Standort Ostschweiz praktisch unverändert fortzuführen.
  - Bei grossen, exportorientierten Unternehmen ist Tendenz zur Reduktion der Investitionen in der Ostschweiz feststellbar.
  - Relativ gesehen gewinnen Investitionen im Ausland bei 30% der Industrieunternehmen an Bedeutung.

# C Ergebnisse

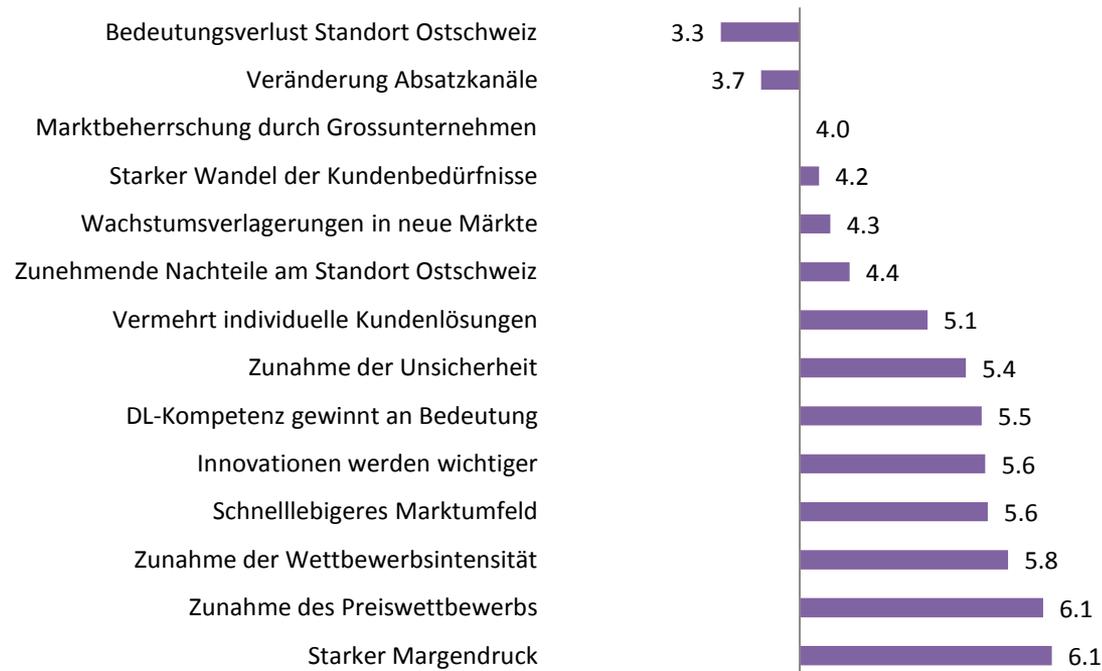


# C.1 2008 bis 2012 – was ist passiert?



Vergleichen Sie das heutige Marktumfeld Ihres Unternehmens mit jenem vor Ausbruch der Finanz- und Wirtschaftskrise im Jahr 2008. Wie hat sich das Marktumfeld in diesem Zeitraum verändert?

Skala von 1 bis 7 : 1 = trifft überhaupt nicht zu; 4 = neutral;  
7 = trifft vollständig zu



## ANMERKUNGEN

- Aus Sicht der Industrie war das Marktumfeld seit 2008 vor allem durch eine Zunahme des (Preis-) Wettbewerbs und durch den starken Margendruck geprägt.
- Die Ansprüche an die Dienstleistungskompetenz, an die Innovationsfähigkeit und an die Fähigkeit zur Entwicklung von individuellen Kundenlösungen sind stark angestiegen.
- Im Urteil der Industrie hat der Standort Ostschweiz mehrheitlich nicht an Bedeutung verloren.

# Ökonomische und politische Entwicklungen mit negativem Einfluss

Welche ökonomischen und/oder politischen Entwicklungen hatten im Zeitraum seit 2008 eine massgebliche Auswirkung auf die Entwicklung Ihres Unternehmens?

Skala 1 – 7 : 1 = stark negativ; 4 = kein Einfluss; 7 = stark positiv



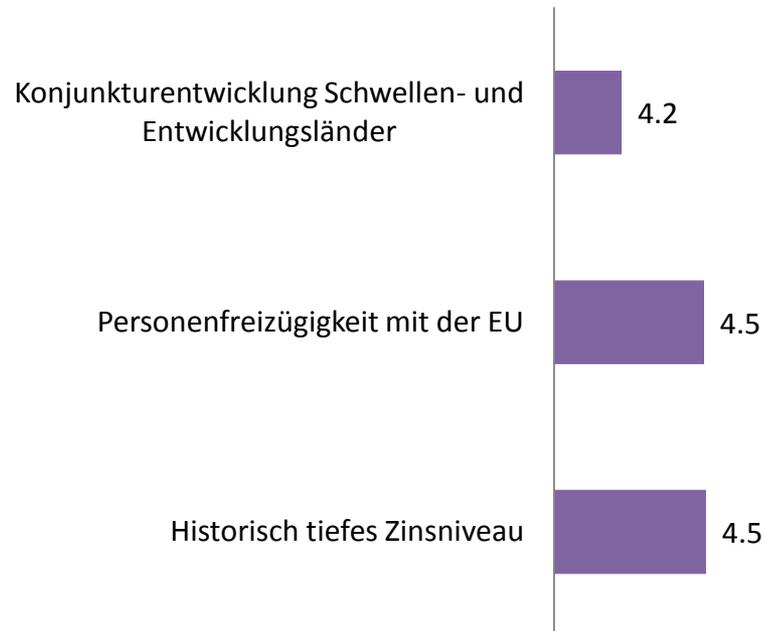
## ANMERKUNGEN

- Die Ostschweizer Industrie befindet sich im Zangengriff des starken Schweizer Frankens und der schleppenden Konjunkturentwicklung in den Industrieländern.
- Die Entwicklung der Rohstoff- und Energiepreise hatten ebenfalls einen stark negativen Einfluss.
- Wenig Einfluss hatten der Steuerstreit und die politischen Unruhen im arabischen Raum

# Ökonomische und politische Entwicklungen mit positivem Einfluss

Welche ökonomischen und/oder politischen Entwicklungen hatten im Zeitraum seit 2008 eine massgebliche Auswirkung auf die Entwicklung Ihres Unternehmens?

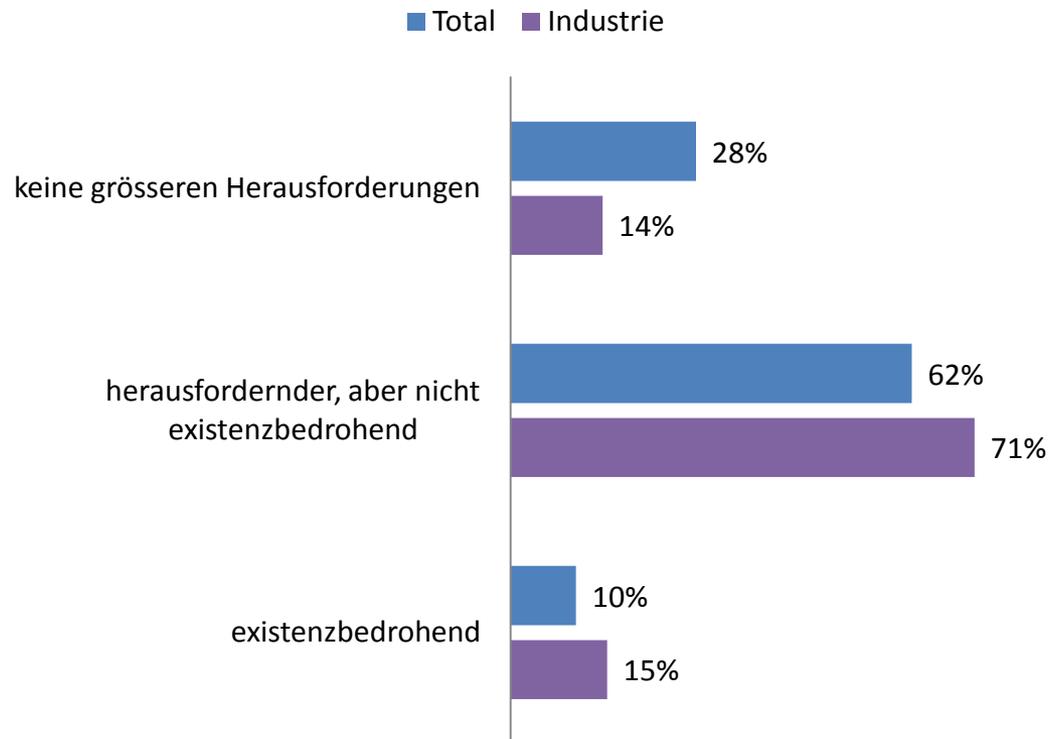
Skala von 1 bis 7 : 1 = stark negativ; 4 = kein Einfluss; 7 = stark positiv



## ANMERKUNGEN

- Schwach positiv wirkten sich die wirtschaftliche Entwicklung in den Schwellen- und Entwicklungsländern, die Personenfreizügigkeit und die tiefen Zinsen auf die Unternehmen aus.

Wie empfanden Sie den Grad der allfälligen Bedrohung für Ihr Unternehmen durch die wirtschaftlichen / politischen Entwicklungen zwischen 2008 und 2012?

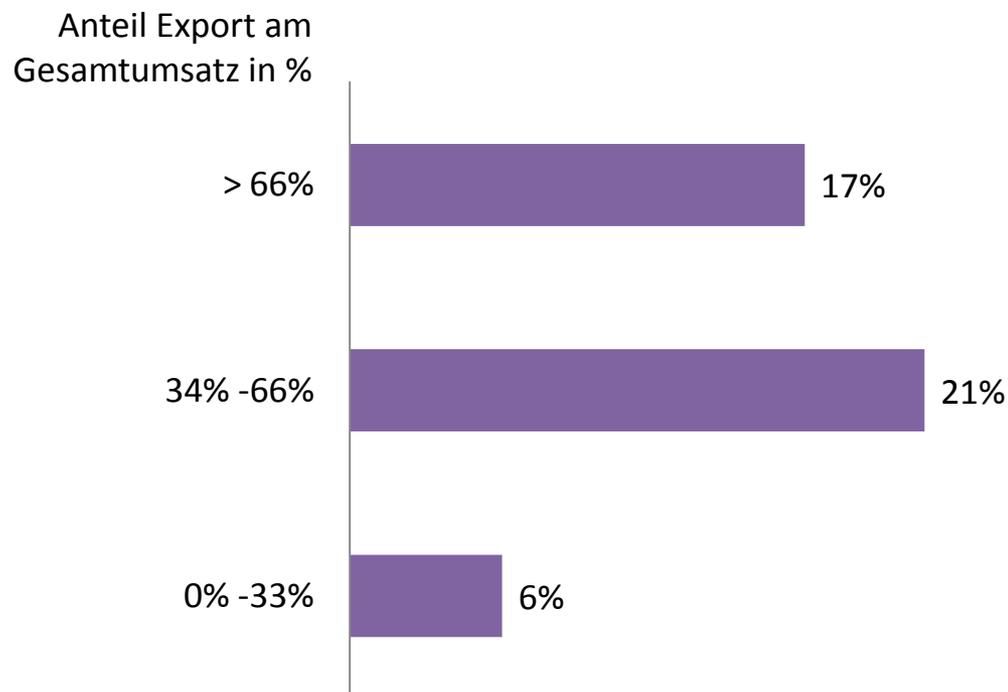


## ANMERKUNGEN

- 71% der Ostschweizer Industriebetriebe waren durch die Entwicklungen in den letzten 5 Jahren stärker gefordert als in früheren Phasen.
- Für 15% der Unternehmen war bzw. ist die Entwicklung existenzbedrohend.
- Die Industrie war / ist überdurchschnittlich stark gefordert.

# Existenzbedrohung nach Exportorientierung

Anteil der Unternehmen, die die Entwicklung als «existenzbedrohend» beurteilen, nach Exportorientierung.



## ANMERKUNGEN

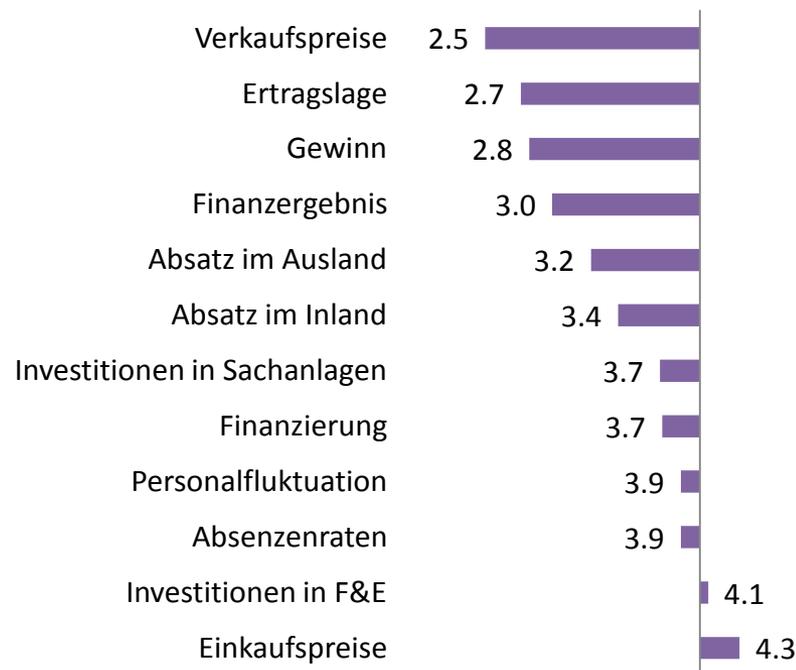
- Besonders gefordert waren / sind die exportorientierten Unternehmen.
- Am stärksten in ihrer Existenz bedroht sehen sich Unternehmen mit 34 – 66% Exportanteil.

## C.2 Welche Folgen hatte die Entwicklung für die Unternehmen?



Welche Bereiche Ihres Unternehmens sind von den Veränderungen im Zeitraum 2008 bis 2012 positiv respektive negativ betroffen?

Skala von 1 bis 7 : 1 = stark negativ betroffen; 4 = nicht betroffen;  
7= stark positiv betroffen



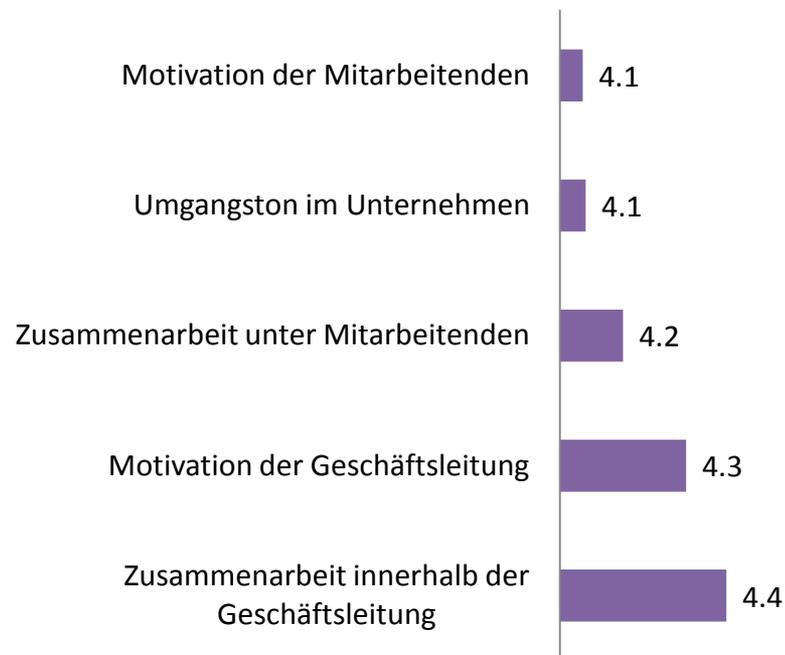
## ANMERKUNGEN

- Die Veränderungen im Umfeld der Unternehmen führten zu einem Preiszerfall und damit verbunden zu einem Einbruch der Erträge und der Gewinne. Der Absatz im Ausland begann unter der Frankenstärke zu leiden.
- Wenig beeinflusst waren die Personalfluktuaton und die Absenzenraten.
- Schwach positiv beeinflusst wurden die Investitionen in Forschung und Entwicklung sowie die Einkaufspreise.

# Auswirkungen Unternehmensbereiche: weiche Faktoren

Welche Themenbereiche Ihres Unternehmens sind von den Veränderungen im Zeitraum 2008 bis 2012 positiv respektive negativ betroffen?

Skala von 1 bis 7 : 1= stark negativ betroffen; 4 = nicht betroffen;  
7= stark positiv betroffen

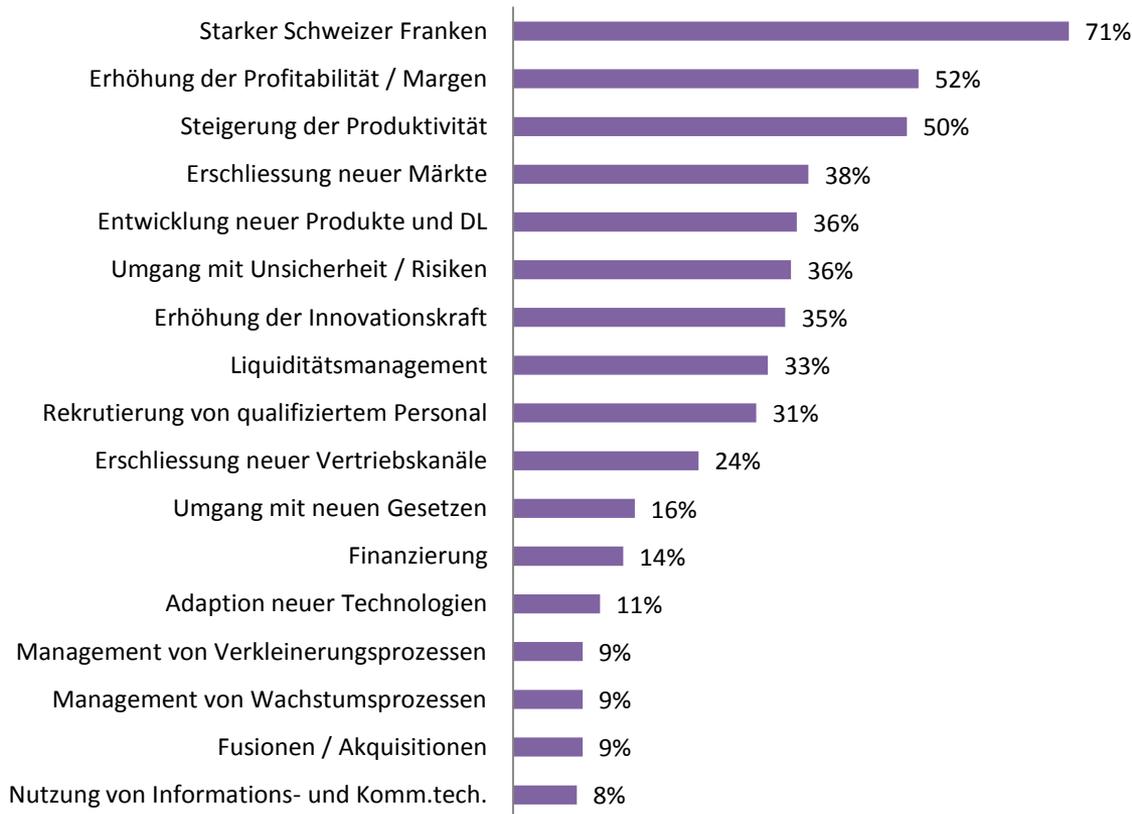


## ANMERKUNGEN

- Die schwierigen Umfeldbedingungen hatten einen positiven Einfluss auf die Soft-Faktoren im Unternehmen (Motivation, Umgangston, Zusammenarbeit).
- Vor allem die Motivation der Geschäftsleitung und die Zusammenarbeit im Führungsteam wurden positiv beeinflusst.
- Die Krise scheint viele Unternehmen zu einer Schicksalsgemeinschaft zusammengeschweisst zu haben.

# Die Herausforderungen im Zeitraum 2008 - 2012

Welches waren im Zeitraum 2008 bis 2012 die 5 grössten unternehmerischen Herausforderungen für Ihr Unternehmen? (Mehrfachauswahl möglich, maximal 5 Herausforderungen).



## ANMERKUNGEN

- Angesichts des starken Schweizer Frankens wurden der Erhalt der Profitabilität und die Erhöhung der Produktivität zu den wichtigsten Herausforderungen.
- Auch die Erschliessung neuer Märkte, die Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen, der Umgang mit Unsicherheit und die Erhöhung der Innovationskraft rangieren unter den grössten Herausforderungen.

## C.3 Wie haben die Unternehmen reagiert?



# Ergriffene Massnahmen (in %)

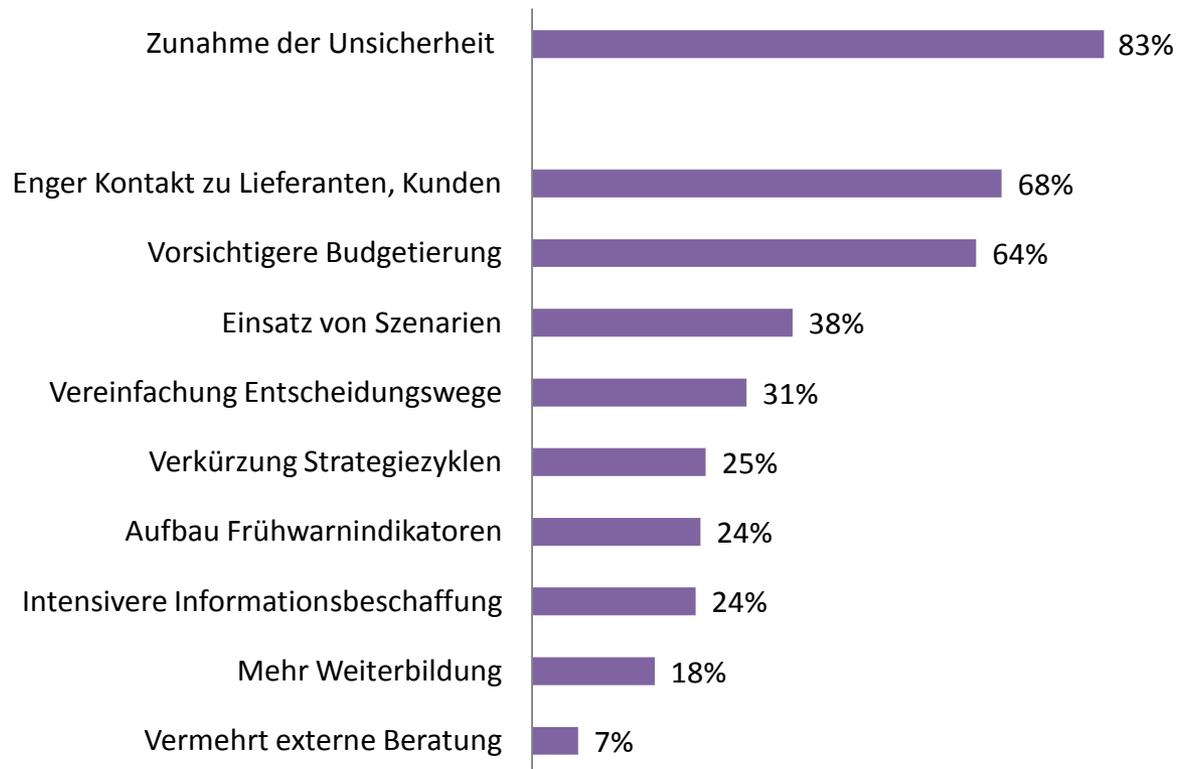
Welche Massnahmen wurden aufgrund der Veränderungen zwischen 2008 und 2012 speziell ergriffen, um den daraus resultierenden Herausforderungen zu begegnen?



## ANMERKUNGEN

- Von über 70% der Ostschweizer Industriebetriebe wurden / werden Massnahmen zur Erhöhung der Flexibilität (bessere Reaktion auf Schwankungen der Nachfrage), zur Verbesserung der Produkt- und Dienstleistungsqualität und zur Reduktion der Kosten ergriffen.
- Fast die Hälfte der Unternehmen kauft vermehrt im Ausland ein, jedes fünfte Unternehmen verlagert Teile der Produktion ins Ausland.

Welche Massnahmen wurden ergriffen und / oder sind in Planung, um mit einer erhöhten Unsicherheit über die künftige Entwicklung des Marktes umzugehen? (Mehrfachauswahl möglich).



## ANMERKUNGEN

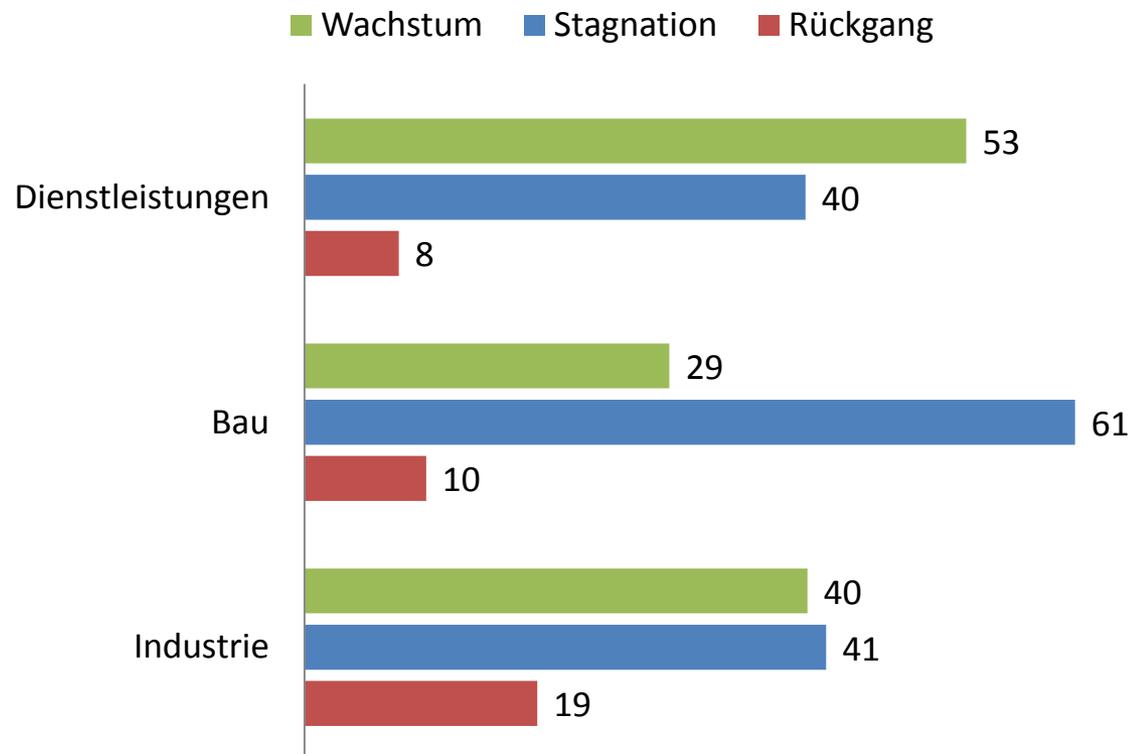
- 83% der Industriebetriebe sind der Meinung, dass die Unsicherheit über die künftige Entwicklung des Marktes zugenommen hat.
- Als Massnahme gegen die Unsicherheit suchen die Unternehmen sehr häufig den engen Kontakt zu Lieferanten / Kunden, budgetieren vorsichtiger und arbeiten vermehrt mit Szenarien.
- Nur in seltenen Fällen wird vermehrt auf externe Beratung zurückgegriffen.

## C.3 2013 bis 2017 – wie geht es weiter?



# Wachstumspotenzial in den wichtigsten Produkt-/ Leistungsgruppen (in%)

Wie schätzen Sie den Markt für Ihre wichtigste Produkt- / Leistungsgruppe (gemessen am Umsatz) bezüglich des Wachstumspotenzials in den nächsten 5 Jahren ein?



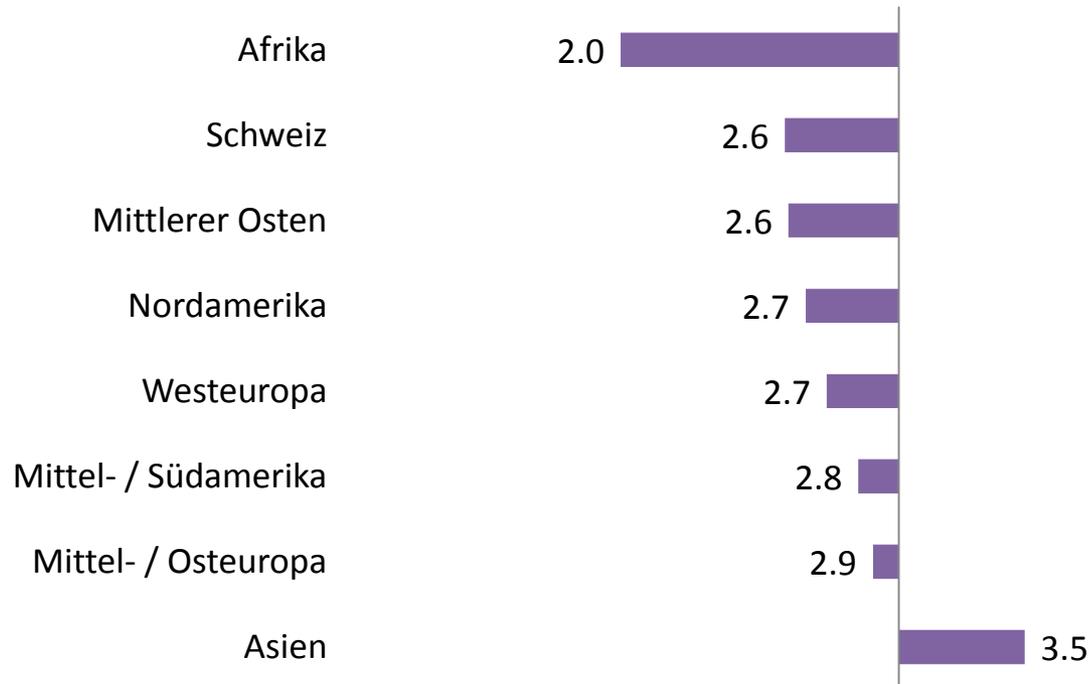
## ANMERKUNGEN

- Die Wachstumsaussichten in den kommenden 5 Jahren werden verhalten beurteilt.
- Die Dienstleistungsbranchen sind am zuversichtlichsten. Die Bauwirtschaft sieht sich im Zenit angekommen.
- 40% der Industriebetriebe rechnen mit einem Wachstum in den kommenden 5 Jahren, ebenso viele mit einer Stagnation. 19% gehen von einem Rückgang aus. Die Exportindustrie beurteilt die Aussichten am vorsichtigsten.

# Wachstumspotenzial in den wichtigsten Produkt-/ Leistungsgruppen nach Ländergruppen

Wie schätzen Sie das Wachstumspotenzial Ihrer wichtigsten Produkt- / Leistungsgruppe in den nächsten 3 bis 5 Jahren in folgenden Regionen ein?

Skala von 1 bis 5 : 1 = sehr schwach; 3 = mittel; 5 = sehr stark

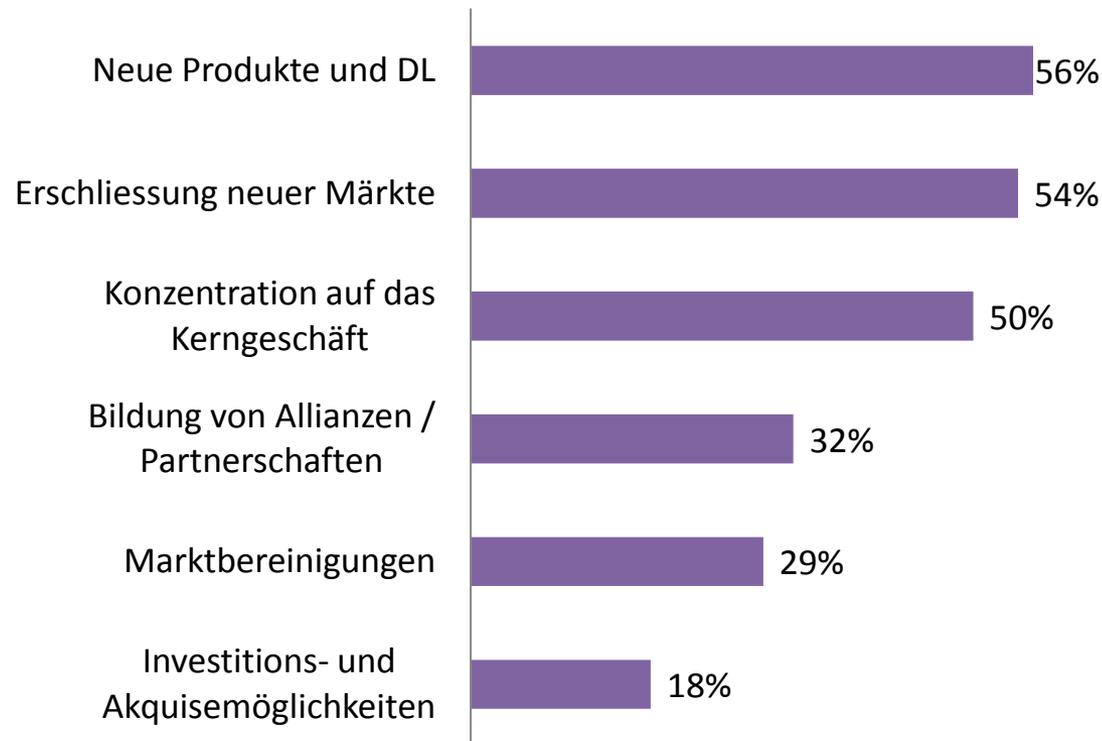


## ANMERKUNGEN

- Asien bleibt im Urteil der Ostschweizer Industrie auch in den kommenden 5 Jahren die Wachstumslokomotive, gefolgt von Mittel- und Osteuropa und Mittel- und Südamerika.

# Die grössten Chancen in den kommenden Jahren

In welchen Bereichen sehen Sie in den nächsten 3 bis 5 Jahren die grössten Chancen für Ihr Unternehmen?  
(Mehrfachauswahl möglich).

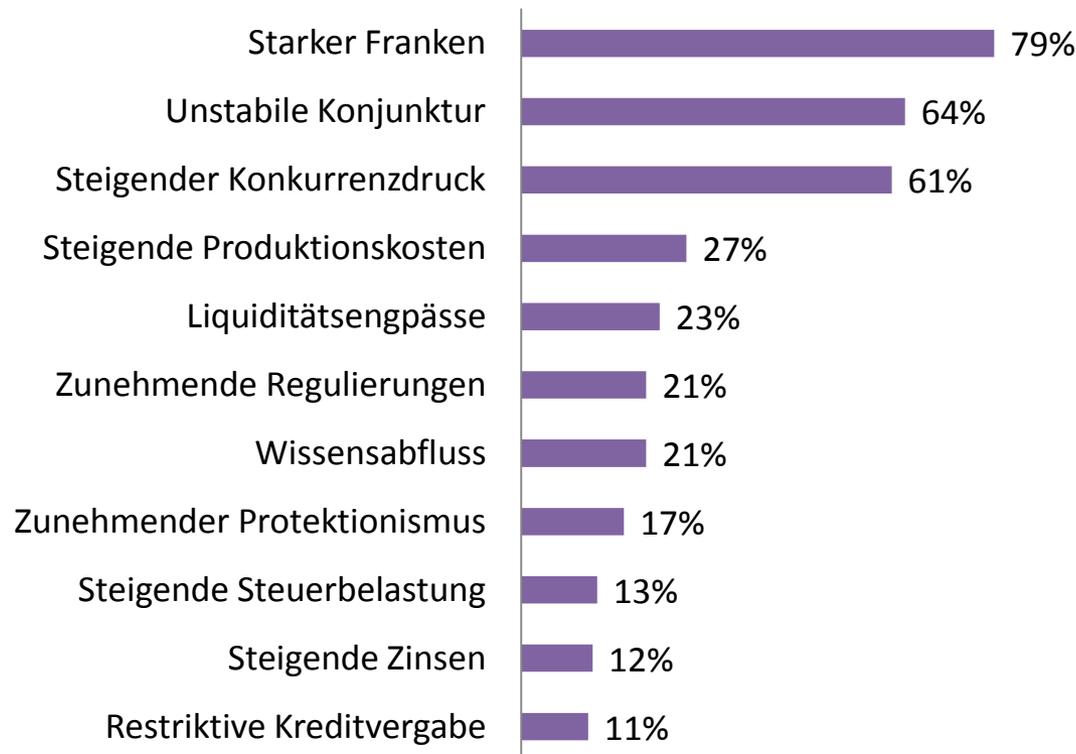


## ANMERKUNGEN

- Die grössten Chancen werden in der Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen und in der Erschliessung neuer Märkte gesehen.

# Die grössten Gefahren in den kommenden Jahren

In welchen Bereichen sehen Sie in den nächsten 3 bis 5 Jahren die grössten Gefahren für Ihr Unternehmen?  
(Mehrfachauswahl möglich).

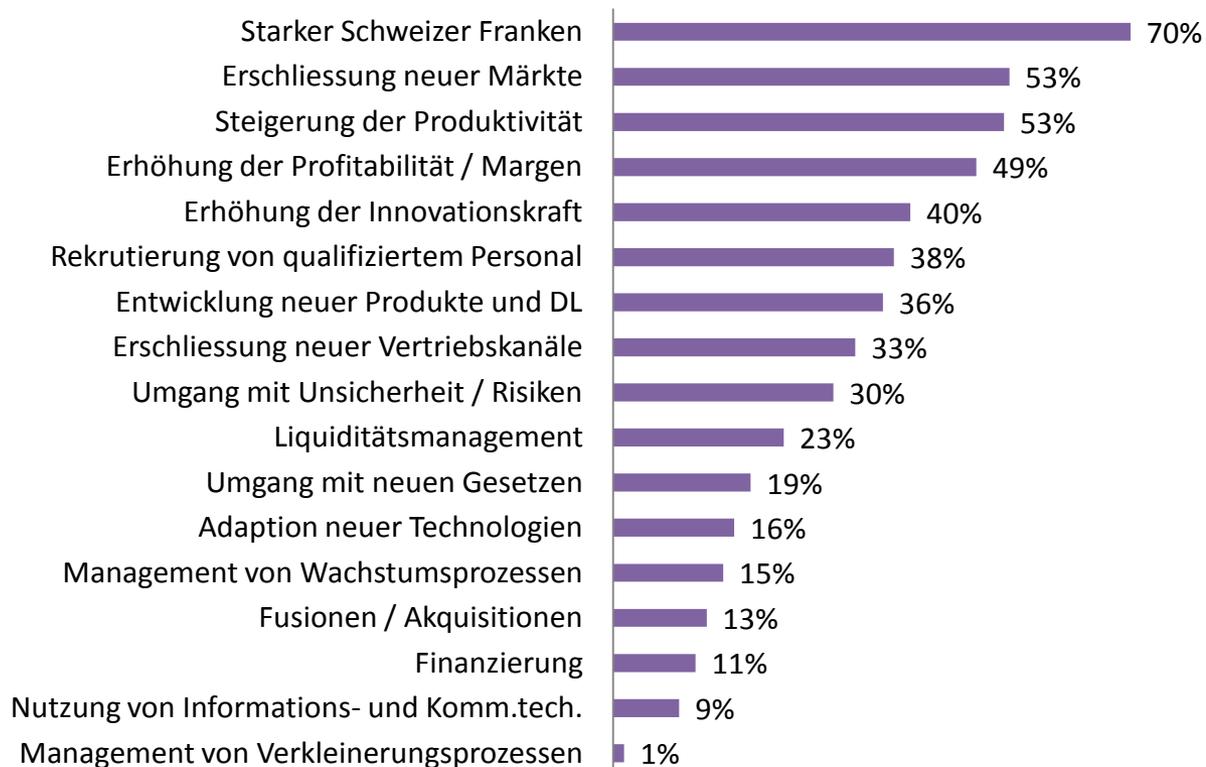


## ANMERKUNGEN

- Die grössten Gefahren sieht die Ostschweizer Industrie im starken Franken, in der unstabilen Konjunktur und im steigenden Konkurrenzdruck.
- Keine grosse Gefahr geht im Urteil der Industriebetriebe von einer steigenden Steuerbelastung, steigenden Zinsen, einer restriktiven Kreditvergabe durch die Banken oder zunehmendem Protektionismus aus.

# Die Herausforderungen im Zeitraum 2013 - 2017

Welches werden in den nächsten 3 bis 5 Jahren die 5 grössten unternehmerischen Herausforderungen für Ihr Unternehmen sein? (Mehrfachauswahl möglich, maximal 5 Herausforderungen).



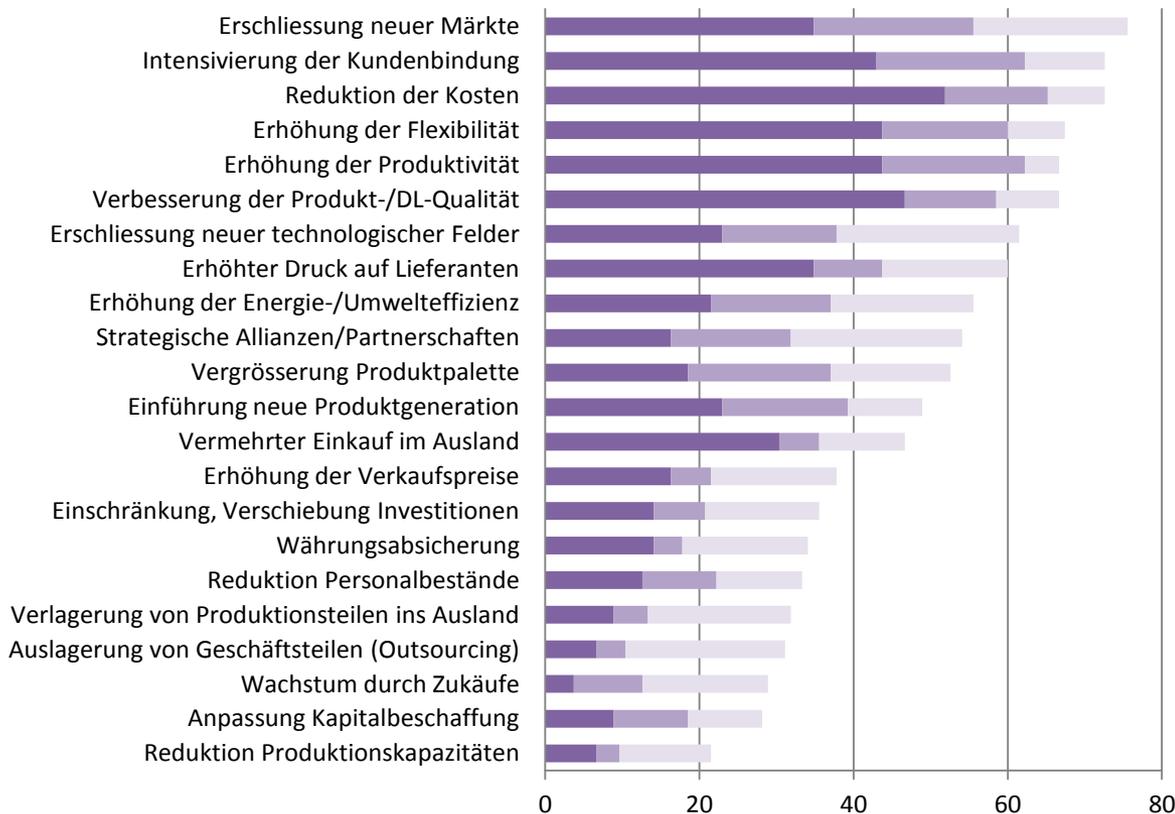
## ANMERKUNGEN

- Der starke Franken wird für die Ostschweizer Industrie in den kommenden Jahren die grösste Herausforderung bleiben. Die Steigerung der Produktivität und die Erhöhung der Profitabilität bleiben vordringliche Herausforderungen.
- Die Erschliessung neuer Märkte, die Verbesserung der Innovationskraft, die Rekrutierung von qualifiziertem Personal und die Erschliessung von neuen Vertriebskanälen gewinnen stark an Bedeutung.
- Fragen der Finanzierung und das Liquiditätsmanagement werden etwas weniger herausfordernd.

# Die geplanten Massnahmen (in %)

Welche Massnahmen sind in Planung, um den Herausforderungen in den kommenden 5 Jahren zu begegnen?

■ bereits ergriffen und weitere Schritte in Planung ■ in Planung ■ diskutiert / angedacht

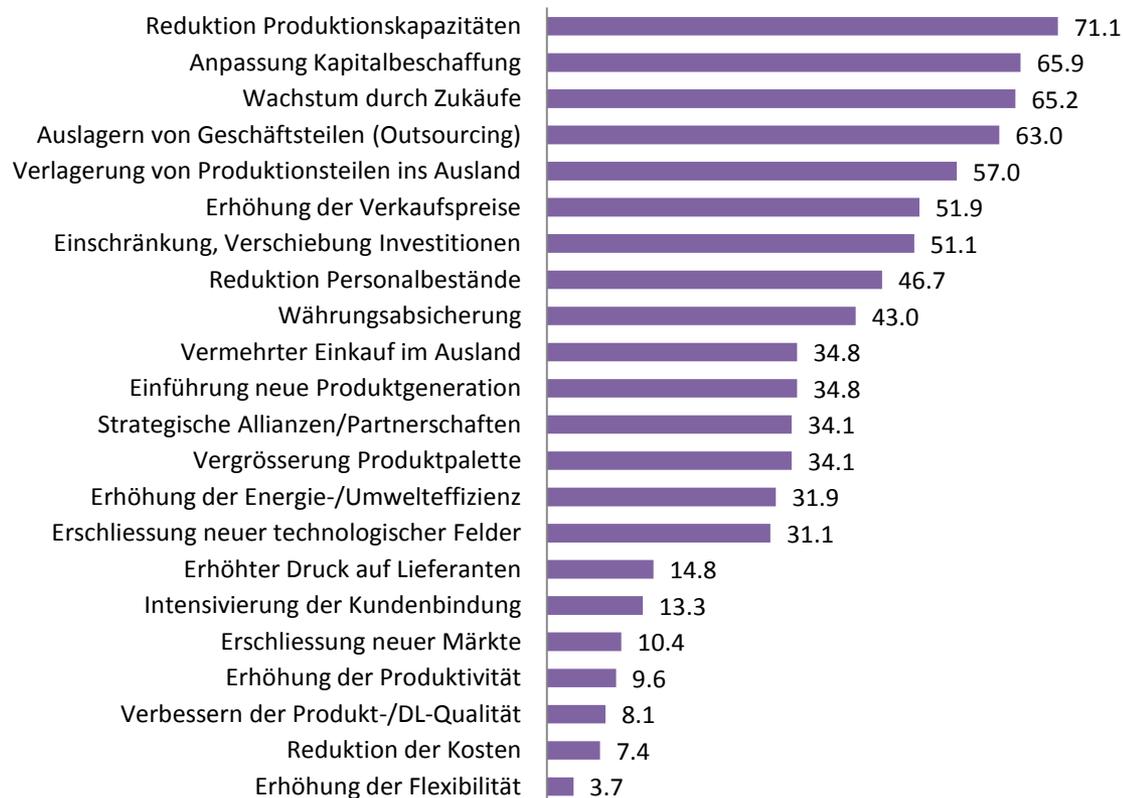


## ANMERKUNGEN

- Auf der Massnahmenebene werden von der Industrie vorwiegend die Erschliessung neuer Märkte, eine höhere Kundenbindung und die weitere Reduktion der Kosten angestrebt.
- Ebenfalls wichtige Themen: Verbesserung der Produkt- und Dienstleistungsqualität, Erhöhung der Flexibilität, Erschliessung neuer technologischer Felder.
- Im Vergleich mit dem Bau- und dem Dienstleistungssektor sind in der Industrie überdurchschnittlich viele Massnahmen geplant.

# Die nicht vorgesehenen Massnahmen (in %)

Welche Massnahmen sind in den kommenden 5 Jahren nicht vorgesehen?



## ANMERKUNGEN

- Nicht vorgesehen sind in der Ostschweizer Industrie in erster Linie die Reduktion von Produktionskapazitäten sowie Anpassungen in der Kapitalbeschaffung.
- Für rund 60% der Industriebetriebe sind Outsourcing und Verlagerung ins Ausland keine Option.
- Rund die Hälfte der Industriebetriebe sieht keine Möglichkeit, ihre Verkaufspreise zu erhöhen.

## C.4 Entwicklung des Standorts Ostschweiz in Vergangenheit und Zukunft?

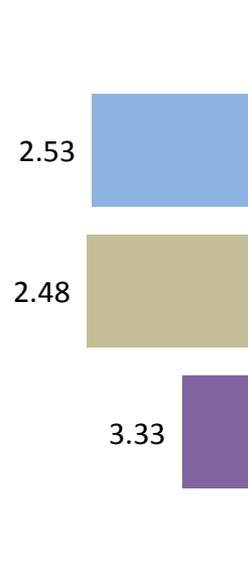


# Beurteilung des Standortes Ostschweiz

Skala von 1 bis 7 : 1 = trifft überhaupt nicht zu;  
4 = neutral; 7= trifft vollständig zu

■ DL ■ Bau ■ Industrie

Der Standort Ostschweiz hat für  
unser Unternehmen an  
Bedeutung verloren



## ANMERKUNGEN

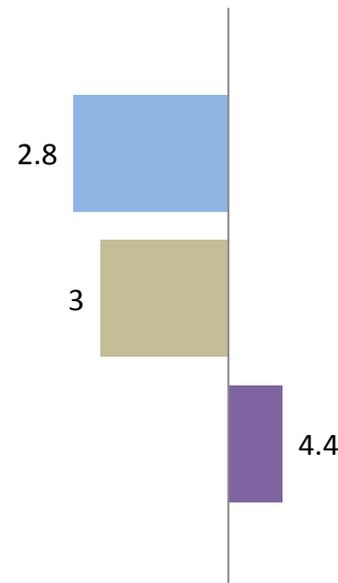
- Die Ostschweizer Industrie verneint mehrheitlich, dass der Standort Ostschweiz in den letzten Jahren für die Unternehmen an Bedeutung verloren hat. Auch stark exportorientierte Unternehmen sind dieser Meinung.

# Beurteilung des Standortes Ostschweiz in Relation zur Hauptkonkurrenz

Skala von 1 bis 7: 1 = trifft überhaupt nicht zu; 4 = neutral;  
7= trifft vollständig zu

■ DL ■ Bau ■ Industrie

Gegenüber unseren  
Hauptkonkurrenten hatten wir am  
Standort Ostschweiz zunehmend  
Nachteile

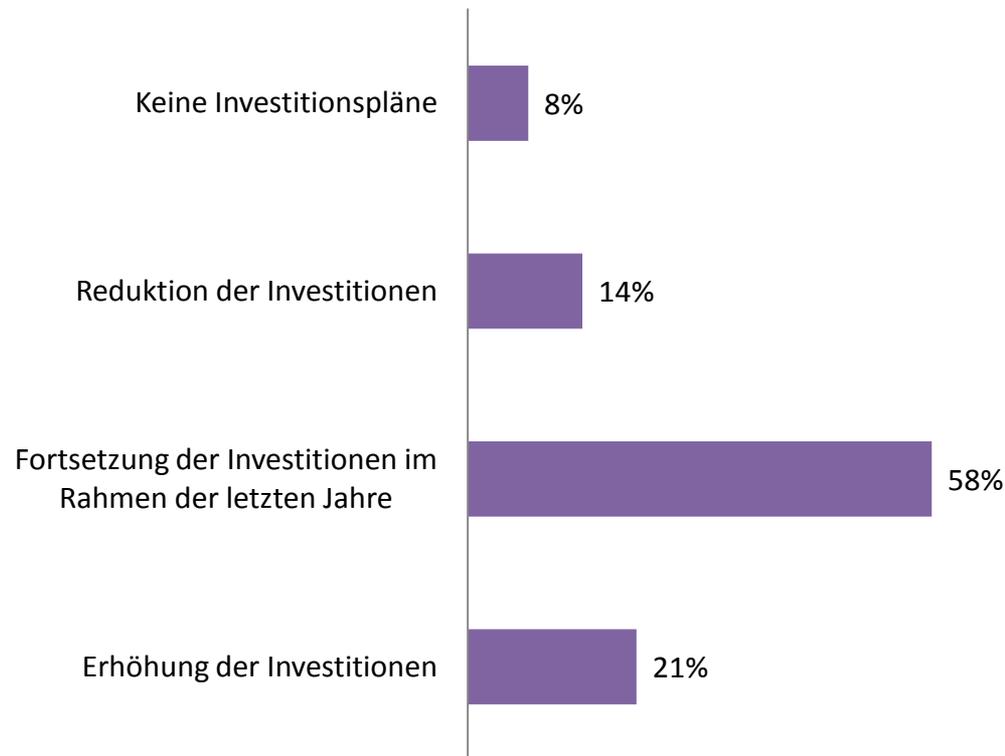


## ANMERKUNGEN

- Im Gegensatz zum Dienstleistungssektor und zum Baugewerbe ist die Ostschweizer Industrie mehrheitlich der Meinung, dass sie am Standort Ostschweiz zunehmend Nachteile gegenüber den Hauptkonkurrenten hat. Dies ist vor allem auf den starken Schweizer Franken zurückzuführen.
- Bei den stark exportorientierten Unternehmen wird die Aussage überdurchschnittlich stark bejaht, bei binnenorientierten eher verneint.

# Investitionspläne am Standort Ostschweiz für die Phase 2013 - 2017

Wie sehen Ihre Investitionspläne am Standort Ostschweiz in den nächsten 5 Jahren aus?

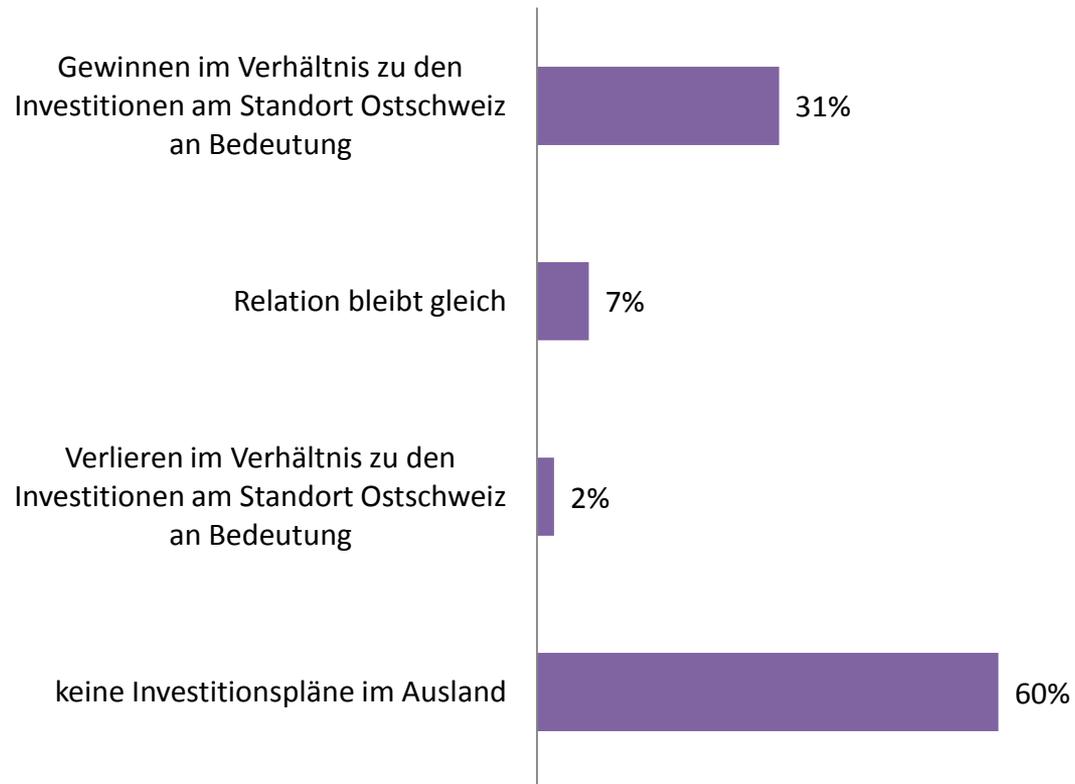


## ANMERKUNGEN

- Die Mehrheit der Ostschweizer Industrie wird in den kommenden 5 Jahren etwa im gleichen Umfang investieren wie in den letzten Jahren.
- Bei grossen, export-orientierten Industriebetrieben ist eine Tendenz zur Reduktion der Investitionen am Standort Ostschweiz festzustellen

# Bedeutung von Investitionsplänen im Ausland in Relation zum Standort Ostschweiz, 2013 - 2017

Wie sehen Ihre Investitionspläne im Ausland in den nächsten 5 Jahren aus?



## ANMERKUNGEN

- 60% der Ostschweizer Industriebetriebe haben keine Investitionspläne im Ausland.
- Im Verhältnis zu den Investitionen am Standort Ostschweiz gewinnen die Investitionen im Ausland in den kommenden Jahren tendenziell an Bedeutung.
- Insbesondere bei grossen, exportorientierten Unternehmen werden Investitionen im Ausland wichtiger.

## C.5 Charakteristiken erfolgreicher Unternehmen aus dem Ostschweizer Industriesektor



Die Identifikation erfolgreicher Unternehmen basiert auf der Selbsteinschätzung der Unternehmen. Als erfolgreich im Sinne dieser Auswertung gelten jene Unternehmen, die ihre wirtschaftliche Entwicklung in den letzten 5 Jahren als gut oder sehr gut und im Vergleich mit der Hauptkonkurrenz als überdurchschnittlich beurteilen. Für diese Auswertung wurden nur Unternehmen mit mindestens 10 Mitarbeitenden berücksichtigt.

- 1** Erfolgreiche Unternehmen aus dem Industriesektor sind häufig in Marktsegmenten tätig, in denen die Erfolgslogik des Markts in «Technologieführerschaft», «Qualitätsführerschaft» oder «Geschwindigkeit» besteht. Sie sind eher selten in Marktsegmenten mit «Preis- und Kostenführerschaft» tätig. Die These, dass erfolgreiche Unternehmen vor allem binnenorientiert sind, kann aufgrund der vorliegenden Daten nicht bestätigt werden.
- 2** Bei erfolgreichen Unternehmen sind vor allem die Exporte und die Verkaufspreise weniger stark unter Druck gekommen als bei den übrigen Industriebetrieben. Ein Grund dafür liegt darin, dass erfolgreiche Unternehmen stärker in Schwellen- und Entwicklungsländern engagiert sind, die sich in den letzten Jahren konjunkturell deutlich besser entwickelten als die Industriestaaten.
- 3** Erfolgreiche Unternehmen beurteilen die Soft-Faktoren in ihrem Unternehmen (Umgangston, Motivation von Mitarbeitenden und Geschäftsleitung, Kollegialität und Zusammenarbeit) markant besser als die übrigen Unternehmen. Aufgrund der Umfrage sind allerdings Ursache und Wirkung nicht unterscheidbar.
- 4** Erfolgreiche Unternehmen messen in den kommenden Jahren folgenden Herausforderungen eine hohe Bedeutung zu: Erhöhung der Innovationskraft, Steigerung der Produktivität und Rekrutierung von qualifiziertem Personal.
- 5** Auf der Massnahmenebene zeichnen sich erfolgreiche Unternehmen dadurch aus, dass sie häufig in folgenden Bereichen tätig werden: Entwicklung neuer Produkte und Dienstleistungen, Erschliessung neuer Märkte und Intensivierung der Kundenbindungen. Im Bereich «Verbesserung der Flexibilität» planen die erfolgreichen Unternehmen häufig weitere Massnahmen, allerdings wurde hier in den letzten Jahren gerade bei den erfolgreichen Unternehmen schon sehr viel getan.