



Fakten und Trends im Service

Die KVD-Dienstleistungsstudie 2008

Management Summary

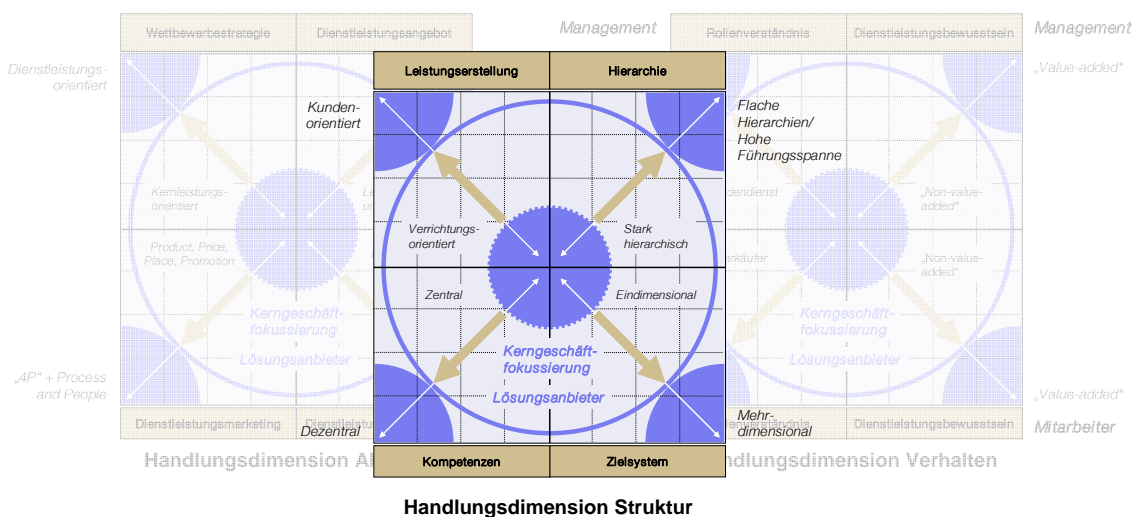


Management Summary

Dienstleistungen tragen in unverzichtbarer Art und Weise zur Leistung der übrigen Wirtschaft bei. Nahezu alle Waren enthalten Dienstleistungen in mehr oder weniger starkem Ausmaß. Die Studie „Fakten und Trends im Service“ geht nach ihrer Erstveröffentlichung im Jahr 2007 in ihre nunmehr zweite Auflage. Mit **über 130 Teilnehmern** ist die Studie gegenüber dem Vorjahr kräftig gewachsen.

Dieses Jahr widmet sich die Studie neben der jährlichen Abfrage der Markt- und Unternehmenssituation im Sektorservice dem **Schwerpunktthema „Auf dem Weg zum Lösungsanbieter?“**. Die Entwicklung vom reinen Kernleistungsanbieter hin zum Anbieter umfangreicher Kundenlösungen erfordert unternehmensinterne Veränderungen auf drei Ebenen: die Aktivitäten im Unternehmen, die Organisationsstruktur des Unternehmens und das Verhalten der Mitarbeiter. Diese Veränderung muss in einem integrativen Prozess erfolgen. Isolierte Veränderungen – etwa lediglich auf Ebene der Organisationsstruktur – ohne Anpassung der anderen Größen, hemmt die Weiterentwicklung des Unternehmens.

Entwicklungspfade zum Lösungsanbieter am Beispiel der Handlungsdimension Struktur



Bei der Konzeption der vorliegenden Studie konnte das FIR auf seine über **15-jährige Erfahrung im Bereich des Dienstleistungsmanagements**, Ergebnisse aus Forschungsprojekten und Erfahrungen aus weiteren Studien zurückgreifen. Kombiniert mit dem Know-how aus der Praxis, das durch die Mitarbeit der im **Studienausschuss des KVD's** vereinten Unternehmen eingeflossen ist, bürgt dies für die hohe Qualität und Validität der Ergebnisse der KVD-Studie.

- Derzeitig stellen die **Märkte** Deutschland, restliches West- und Südeuropa sowie mittel- und osteuropäische Länder die größte wirtschaftliche Bedeutung für die befragten Unternehmen dar. Zukünftig wird jedoch der Standort Deutschland an Gewicht verlieren. Im Gegenzug wird den Standorten östlich von Deutschland, wie Russland oder den osteuropäischen Ländern, größere Bedeutung beigemessen. Die asiatischen Märkte werden ebenfalls von dieser Entwicklung profitieren und wirtschaftlich weiter an Relevanz gewinnen.

- Die **Organisation** des Servicegeschäfts wird zu 61% aus der Geschäftsebene oder einer Ebene darunter geleitet. Bezüglich der Organisationsform des Servicegeschäfts ist eine Einbindung nach Profit-Center am häufigsten anzutreffen. Auch zukünftig wird die Bedeutung der Profit-Center in der Serviceorganisation weiter steigen. Basierend auf diesen Ergebnissen lässt sich der Trend einer Vergrößerung der Serviceorganisation erkennen.
- Die gestiegene Bedeutung des Service zeigt sich auch in den **monetären Ergebnissen**. Vom Jahr 2004 bis 2007 stieg in Deutschland der prozentuale Anteil der Firmen mit einem Serviceumsatz größer als 50 Mio. Euro von 14 % auf 18 % an. Zukünftig wird von einer weiteren Steigerung des Gewinns, des Umsatzes und der Umsatzrendite im Servicegeschäft ausgegangen.
- Als größte eigene, derzeit und zukünftig relevante **Stärken** im Vergleich zum Wettbewerb werden die Fähigkeiten gesehen, das Dienstleistungsgeschäft auch in neuen Märkten aufzubauen und das vorhandene Know-how unterschiedlicher Branchen zusammenzuführen und darauf aufbauend neue Dienstleistungen zu entwickeln. Im Bereich Innovation sehen die Unternehmen ihre Stärke darin, neue innovative Lösungen für ihre Kunden zu entwickeln. Grundlage dafür ist die Pflege eines engen Kontakts zu den Kunden, um schnellstmöglich auf Vorschläge seitens der Kunden reagieren zu können.
- **Investitionen** im Bereich des Service werden hauptsächlich zur Optimierung der Kapazitätsauslastung, zur Steigerung der Dienstleistungsqualität oder zur Automation der Auftragsentwicklung durch IT getätigt. Zukünftig sollen mehr Investitionen zur Ausbildung von Servicetechnikern und zur Differenzierung von Mitbewerbern fließen, um das Unternehmen auch weiterhin konkurrenzfähig halten zu können.
- Die **Dienstleistungsentwicklung** wird von den meisten Unternehmen unter Berücksichtigung der Kundenbedürfnisse durchgeführt. Dabei ist der Grad der Individualisierung der angebotenen Dienstleistung für viele Unternehmen sehr hoch. Ein Bereich für Optimierungsansätze bietet die Strukturierung von Entwicklungsprozessen für die Neuentwicklung von Dienstleistungen. Der Strukturierungsgrad des Entwicklungsprozesses weist gegenwärtig hohes Verbesserungspotenzial auf und soll in Zukunft weiter ausgebaut und optimiert werden, da die systematische Entwicklung von Dienstleistungen erhebliche Potenziale in Bezug auf Kosteneffizienz bei gleichzeitiger Einbeziehung der Kundenerwartungen birgt.
- Für das **Dienstleistungsmarketing** ist aufgrund der Immaterialität eine klare Kommunikation des Nutzens dieser Leistung essenziell. Zukünftig soll ein Augenmerk darauf gelegt werden, dass auch die Qualität und die Wirtschaftlichkeit der Dienstleistungen klar definiert werden. Dabei soll der Fokus auf eine langfristige Geschäftsbeziehung gelegt und die Qualität der Leistungen auf einem maximalen Level gehalten werden.
- In Bezug auf das **Dienstleistungsangebot** lässt sich feststellen, dass die meisten Unternehmen in ihrem Dienstleistungsportfolio derzeit Leistungen anbieten, die ihre Kernleistung unterstützen, z. B. Dokumentationen und Installationen. Gerade kundenunterstützende Dienstleistungen, die bisher eher selten von den befragten Unternehmen angeboten werden, bieten jedoch ein großes Potenzial zur Differenzierung vom Wettbewerb.

- Die befragten Unternehmen sind der Meinung, dass ihre Mitarbeiter mit Kundenkontakt über ausreichend soziale *Kompetenz* verfügen. Dabei wird den Mitarbeitern ein großer Handlungsspielraum gewährt, um schnellstmöglich auf Kundenwünsche reagieren zu können. Zukünftig werden den Kunden mehr kompetente Ansprechpartner für das Geschäft mit Leistungsbündeln zur Verfügung stehen.
- Die *Hierarchie* der Unternehmen wird auf einem partnerschaftlichen Kontakt zwischen Management und Mitarbeitern aufgebaut. Der zukünftige Trend bewegt sich in die Richtung, dass das Management die Entwicklung neuer Ideen und Anregungen seitens der Mitarbeiter mehr honoriert und unterstützt, um die effektive Arbeit der Mitarbeiter weiter auszubauen.
- Das *Dienstleistungsbewusstsein* muss vom Management gelebt und kommuniziert werden; demzufolge müssen für das Management die Anliegen der Kunden immer mehr an Bedeutung zunehmen. Nur wenn das Management diese Entwicklung vorlebt, kann erwartet werden, dass das kundenbezogene Handeln auch für die Mitarbeiter von hoher Bedeutung ist.
- Beim *Rollenverständnis* spielt insbesondere eine von den Managern gelebte „Politik der offenen Tür“ eine bedeutende Rolle. So ist das Management ständig über Kundenbedürfnisse informiert. Als umfassender Problemlöser muss ein Mitarbeiter ausgehend vom Kundenproblem durch Kombination mehrerer Leistungen ein Leistungsbündel erstellen, das das Problem des Kunden nachhaltig lösen kann. So wird die Basis für eine langfristige Geschäftsbeziehung geschaffen.
- Im Zuge der *Internationalisierung* werden immer mehr Servicecenter auch im Ausland installiert. Dabei werden meistens ziellandspezifische Strategien definiert und angewandt. Im Gegenzug dazu spielt das Outsourcing von Remote-Services eine untergeordnete Rolle.
- Die *Megatrends* bezogen auf das Jahr 2020 unterstützen die Hypothese, dass zukünftig Komplettlösungen im Sinne eines „Total Care“-Ansatzes den Dienstleistungsmarkt maßgeblich bestimmen. Im Gegenzug wird die Hypothese, dass Dienstleistungen demnächst standardmäßig über die Webplattformen von Discountern erhältlich sind, strikt abgelehnt.

- Es konnten signifikante *Erfolgsfaktoren* identifiziert werden, die einen auf neuen Märkten erfolgreich agierenden Lösungsanbieter auszeichnen. Diese liegen in einer klar formulierten Servicevision, einer lösungsorientierten Wettbewerbsstrategie, einem leistungsfähigen Marketing, einer hohen Qualität bei der Leistungserstellung, einem ausgeprägten Dienstleistungsbewusstsein der Mitarbeiter und einem Rollenverständnis von Management und Mitarbeitern als Problemlöser.

Erfolgsfaktoren der Internationalisierung des Lösungsgeschäfts

