



Fakten und Trends im Service

Die KVD-Dienstleistungsstudie 2009

Zusammenfassung der Ergebnisse



*Die Studie „Fakten und Trends im Service“ wird jährlich gemeinsam von
KVD Kundendienst-Verband Deutschland e. V. und
FIR Forschungsinstitut für Rationalisierung e. V. an der RWTH Aachen
durchgeführt*

Vorwort

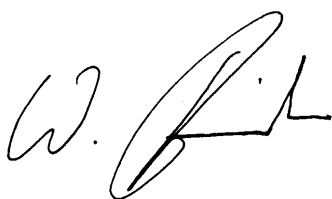
Sehr geehrte Leserinnen und Leser, liebe KVD-Mitglieder,

wir befinden uns derzeit in einer Wirtschaftskrise, wie sie das vereinigte Deutschland noch nie erlebt hat. Dies gilt sowohl für die Geschwindigkeit, mit der sie uns ereilt hat, als auch für die Härte, mit der sie global eingetreten ist, und auch unsere Konjunktur schwer getroffen hat.

Diese Krise stellt die Unternehmen vor neue Herausforderungen. Unternehmensziele ändern sich, die Sicherung der Liquidität des eigenen Unternehmens tritt in den Vordergrund. Nie zuvor wurde eine Wirtschaftskrise zudem derart medial begleitet. Minütlich erreichen uns neue Nachrichten zu den aktuellen Entwicklungen der Weltwirtschaft. Die Frage, wie es dabei dem Sektors ergeht, auf den 53 % aller Arbeitsplätze der europäischen Wirtschaft entfallen, wurde bislang nur unzureichend beleuchtet.

Wie hart hat die Krise den Sektors getroffen? Wie schätzen die betroffenen Unternehmen den weiteren Verlauf der Krise ein? Welche Strategien wenden die Unternehmen jetzt an, um die Krise zu bewältigen? Diese Fragen beantwortet die nunmehr dritte KVD-Studie „Fakten und Trends im Service“. Mithilfe der Beteiligung der im KVD organisierten Unternehmen können repräsentative Rückschlüsse über die aktuelle Situation des Sektors geschlossen werden, die eine Einschätzung der Krise und den Umgang mit ihren Konsequenzen erleichtern.

In enger Verbundenheit des KVD mit dem FIR an der RWTH Aachen ist auch dieses Jahr wieder eine Studie entstanden, die in der Lage ist, eine umfassende Auskunft zu den Fakten und zukünftigen Trends in der Dienstleistungsbranche zu geben. Eines machen die Ergebnisse deutlich: der Sektors in Deutschland hat das Potenzial, als Motor der Wirtschaft eine Vorreiterrolle für den Aufschwung nach der Krise zu übernehmen! Dieses Bewusstsein soll die Studie dem Leser vermitteln.



Werner Fischer, KVD



Volker Stich, FIR

Die Studie: „Fakten und Trends im Service“

Fakten und Trends im Service – Wirtschaftskrise auch im Service?

Kein Ereignis hat die deutsche Industrie in den letzten zwei Jahren derart stark geprägt wie die Weltwirtschaftskrise. Ausgelöst durch die Hypothekenkrise in den USA hat Deutschland die stärkste Rezession der Nachkriegszeit erfahren. Produktion und Auftragseingänge sind eingebrochen, beinahe täglich gibt es Nachrichten über Mitarbeiterentlassungen und Kurzarbeit. Gerade in solch wirtschaftlich schwierigen Zeiten mit stark rückläufigen Auftragseingängen im Produktgeschäft können Dienstleistungen zusätzlichen Nutzen für den Kunden generieren und das eigene Geschäft stabilisieren: Dienstleistungen können Konjunkturschwankungen ausgleichen, neue Geschäftsfelder erschließen und so den Erfolg sichern.

Die Auswirkungen des konjunkturellen Einbruchs auf den Service-sektor sind dabei bisher in der Masse der Nachrichten zur Wirtschaftskrise weitestgehend unberücksichtigt geblieben. Mit der dritten Studie wird die aktuelle Herausforderung der Wirtschaftskrise näher beleuchtet. Mit dem Schwerpunktthema „Wirtschaftskrise und Bewältigungsstrategien“ wird der Frage nachgegangen, inwieweit die Wirtschaftskrise auch den Servicesektor betrifft und welche Konsequenzen sich hieraus ergeben. Insbesondere stellt sich die Frage, ob sich Nähe zum Markt als Erfolgsrezept in Krisenzeiten bewährt, oder ob gerade jene Unternehmen erfolgreich aus der Krise hervorgehen, welche sich auf die Ausschöpfung interner Potenziale und der Steigerung der internen Effizienz fokussieren.

Um der Fragestellung nachzugehen, ob erfolgreiche Unternehmen in Krisenzeiten eher marktorientiert oder eher auf die Ausbeutung interner Potenziale fokussiert sind, bietet der aus der Organisationstheorie stammende „situative Ansatz“ einen geeigneten Bezugsrahmen. Im situativen Ansatz wird davon ausgegangen, dass die formale Struktur einer Organisation einen starken Einfluss auf deren Effizienz und damit letztlich den unternehmerischen Erfolg hat. Verschiedene reale Organisationsstrukturen sind dabei auf Unterschiede in der spezifischen Situation zurückzuführen, in der sich die jeweilige Organisation zurzeit befindet. Diese spezifische Situation zeichnet sich durch Merkmale der internen Situation (z.B. Unternehmensgröße, Leistungsprogramm) und der externen Situation (Kundenstruktur, Wettbewerbsverhältnisse etc.) aus.

*Ausgleich
konjunktureller
Schwankungen mithilfe
von Dienstleistungen*

*Schwerpunktthema
2009: „Wirtschaftskrise
und Bewältigungsstra-
tegien“*

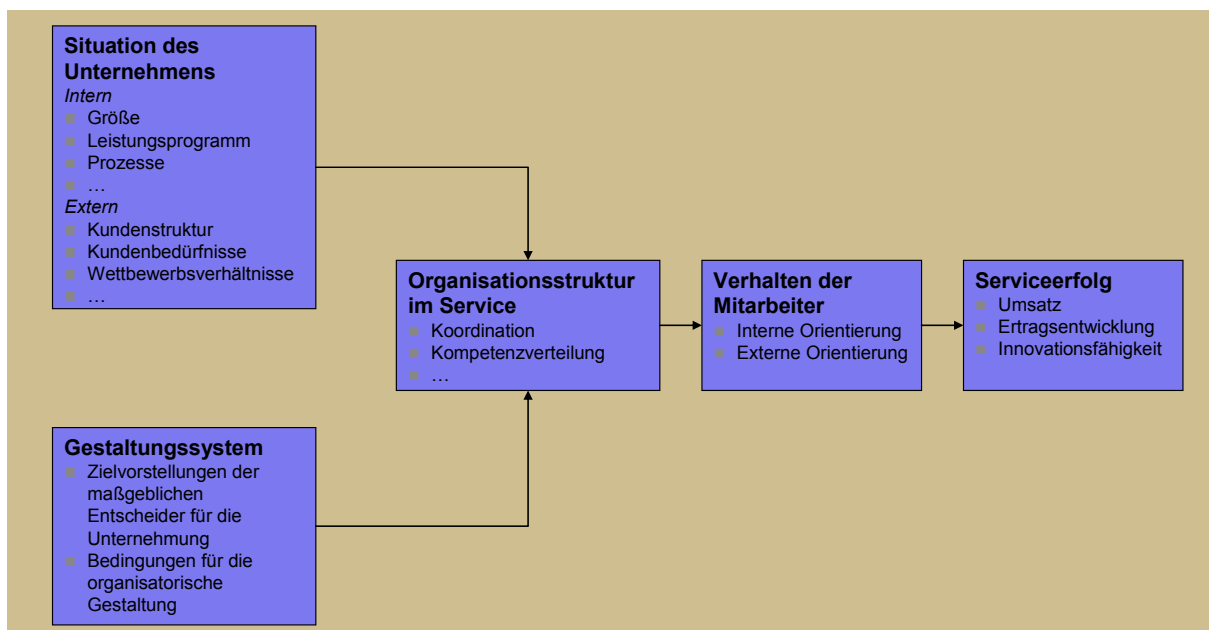
*Situativer Ansatz erklärt
unterschiedliche
Verhaltensweisen
verschiedener
Organisationen*

Ein weiterer wichtiger Faktor, der Einfluss auf die Struktur und das Verhalten einer Organisation nimmt, ist das Gestaltungssystem. Im Gestaltungssystem formen sich die Zielvorstellungen der maßgeblichen Entscheider innerhalb eines Unternehmens sowie weitere Bedingungen der organisatorischen Gestaltung.

Diese Zielvorstellungen der maßgeblichen Entscheider und das daraus resultierende Verhalten der Organisationsmitglieder stehen neben aktuellen Bewältigungs- und Investitionsstrategien im Fokus der diesjährigen KVD-Studie. Es soll untersucht werden, inwiefern sich eine interne oder externe Orientierung eines Unternehmens auf den unternehmerischen Erfolg auswirkt. Die interne Orientierung ist dabei geprägt durch ein starkes Streben nach Effizienz, der Verbesserung unternehmensinterner Abläufe und dem Austausch intern generierter Informationen. Im Vordergrund steht das Abschöpfen vorhandener interner Potenziale. Die externe Orientierung dagegen zeichnet sich durch eine starke Orientierung am Kunden und am Wettbewerb aus. Informationen fließen vor allem marktseitig in das Unternehmen ein, werden also extern generiert. Der Kunde steht im Mittelpunkt, Aktivitäten werden stets im Hinblick auf den Kunden ausgerichtet. Im Fokus steht die Frage, wie sich das Unternehmen verändern muss, um die Kundenbedürfnisse optimal bedienen zu können. Abb. B1-1 fasst den Bezugsrahmen der Studie zusammen

*Verhalten der
Organisation im Fokus
der KVD-Studie 2009*

Abb. 1: Bezugsrahmen für die Interpretation von Zusammenhängen zwischen dem Verhalten der Mitglieder einer Organisation und dem unternehmerischem Erfolg (in Anlehnung an Kieser, A.; Walgenbach, P. 2003, S. 226)



Durchführung der Studie

Die KVD-Studie „Fakten und Trends im Service 2009“ wurde von Juni bis August 2009 durchgeführt. Alle 1385 im KVD organisierten Unternehmen wurden angeschrieben und gebeten, an der schriftlichen Befragung teilzunehmen. Die diesjährige Rücklaufquote beläuft sich auf knapp 10 %.

*Rücklaufquote von
knapp 10 %*

Bearbeitet wurden die Fragebögen von Serviceleitern, Geschäftsführern und leitenden Mitarbeitern im Service, die überwiegend eine Berufserfahrung von deutlich mehr als 3 Jahren aufweisen können.

Danksagungen

Ganz besonders möchten wir uns bei den Teilnehmern dieser Umfrage bedanken, die diese durch eine gewissenhafte Beantwortung der Fragebögen ermöglicht haben. Ebenso möchten wir dem Studienausschuss der KVD-Studie danken, der diese Studie durch sein Engagement und die vielen konstruktiven Kommentare ermöglicht hat.

Vielen Dank!

Management Summary

Kein Ereignis hat die deutsche Industrie in den letzten zwei Jahren derart stark geprägt wie die Weltwirtschaftskrise. Die Auswirkungen des konjunkturellen Einbruchs auf den Sektors sind dabei bisher in der Masse der Nachrichten zur Wirtschaftskrise weitestgehend unberücksichtigt geblieben. Mit unserer dritten Studie wird die aktuelle Herausforderung der Wirtschaftskrise näher beleuchtet. Mit dem Schwerpunktthema „Wirtschaftskrise und Bewältigungsstrategien“ wird der Frage nachgegangen, inwieweit die Wirtschaftskrise auch den Sektors betrifft und welche Konsequenzen sich hieraus ergeben.

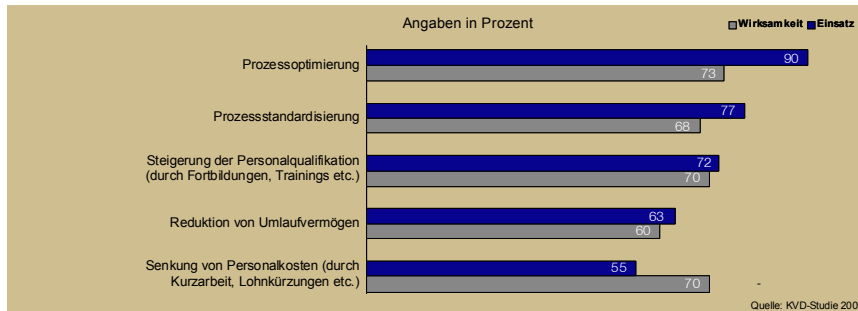
- Die Krise wird von den befragten Unternehmen eher als Chance denn als Bedrohung verstanden! Bei der Befragung zeigte sich, dass die Unternehmen selbst von den *Auswirkungen der Krise* weniger betroffen sind, als vorher angenommen. Rückgänge im Auftragseingang, beim Umsatz und bei der Umsatzrendite werden als moderat eingeschätzt. Die Freiräume, die sich durch die Krise bieten, werde vielmehr zur Restrukturierung und Entwicklung neuer Konzepte genutzt.
- Bei der *Prognose zum Verlauf der Krise im Servicegeschäft* halten die befragten Unternehmen ein sog. „V-Szenario“ für das wahrscheinlichste. Im „V“-Szenario wird von einer schnellen und nachhaltigen Rückkehr zur Normalität bereits in den nächsten zwei Jahren ausgegangen. Als entscheidende Treiber werden hier die enormen Konjunkturprogramme, die Etablierung einer neuen Finanzmarktarchitektur sowie ein Impuls aus wieder steigenden Exporten gesehen.

Abb. 2: Szenarien zum Verlauf der Wirtschaftskrise



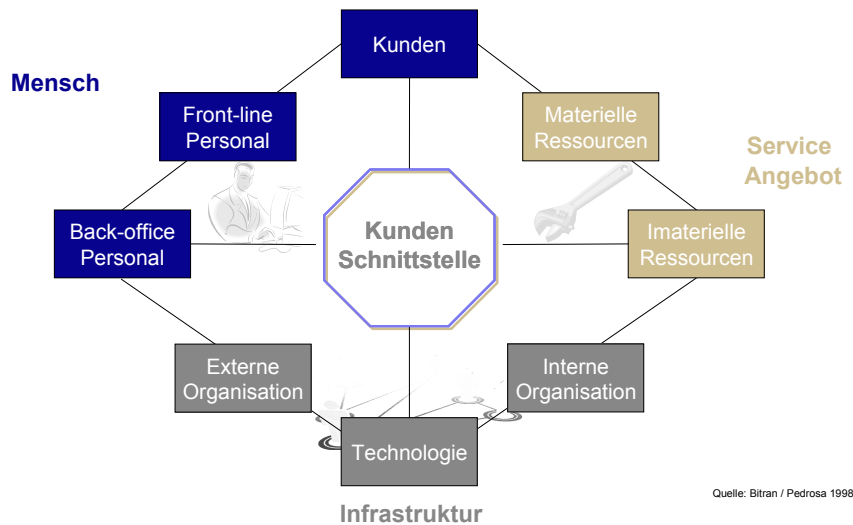
- Blickt man auf die von den Unternehmen derzeit angewandten *Bewältigungsstrategien zur Krise*, so fällt auf, dass besonders das Feld der Prozessinnovation in Form von Prozessoptimierung sowie Prozessstandardisierung im Fokus stehen. 90 % der Unternehmen optimieren ihre Prozesse in der Krise. Als wenig wirksam wird dagegen die Reduktion des Leistungsangebots angesehen. Das Leistungsangebot der Unternehmen bleibt auch in der Krise erhalten.

Abb. 3: Einsatz und Wirksamkeit der Bewältigungsstrategien



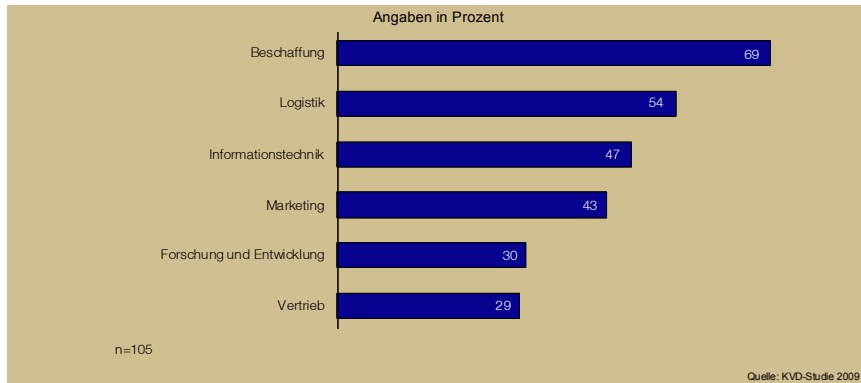
- In der diesjährigen *Erfolgsfaktorenanalyse zur strategischen Orientierung in Krisenzeiten* wird die Innovationsfähigkeit eines Unternehmens als maßgebliche Erfolgsgröße im Servicegeschäft betrachtet. Wie die Ergebnisse dieser Studie belegen, kommt dem Thema Service-Innovation derzeit eine besondere Rolle zu. Blickt man auf die von den Unternehmen derzeit angewandten Bewältigungsstrategien zur Krise, so fällt auf, dass besonders das Feld der Prozessinnovation in Form von Prozessoptimierung sowie Prozessstandardisierung im Fokus stehen. Im Hinblick auf die definierten Kostensenkungsziele fällt auf, dass der Bereich F&E am wenigsten von Einsparmaßnahmen betroffen ist und somit eine hohe Relevanz für die befragten Unternehmen aufzuweisen scheint. Diese Ergebnisse decken sich mit der Tatsache, dass die Unternehmen in Zukunft vor allem in die Entwicklung neuer Dienstleistungen und die Entwicklung von Prozessinnovationen investieren wollen. Als bedeutendstes Unterscheidungsmerkmal zwischen erfolgreichen und weniger erfolgreichen Unternehmen stellt sich die Reaktionsfähigkeit auf Informationen heraus, die entweder marktseitig oder unternehmensintern generiert worden sind.

Abb. 4: Komponenten einer Service Innovation



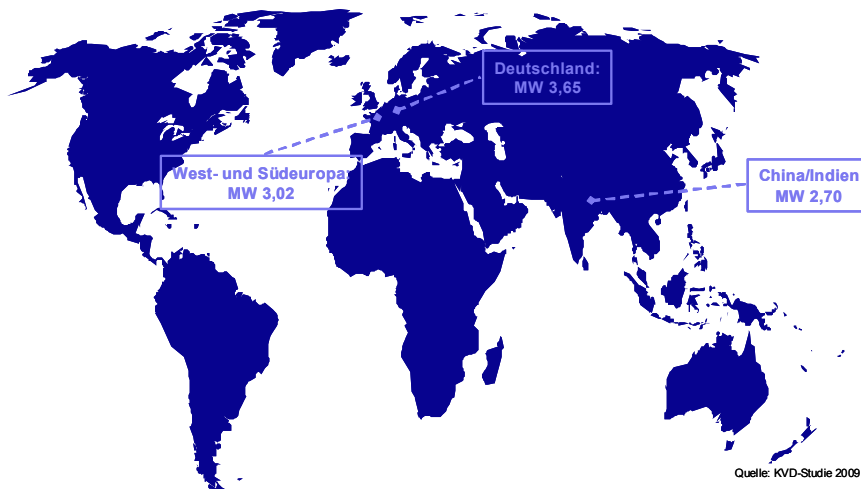
- Befragt nach Kostensenkungszielen für einzelne Funktionsbereiche steht die Reduktion der Kosten im Beschaffungsbereich im Fokus. 69 % der Studienteilnehmer haben Kosten in der Beschaffung gesenkt. Die Funktionen F&E und Vertrieb sind hingegen am wenigsten von Einsparmaßnahmen betroffen.

Abb. 5: Kostensenkungsziele in Funktionen im Service für das Jahr 2009



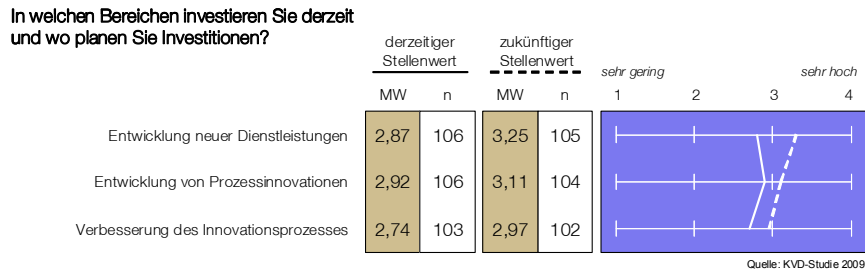
- Im Hinblick auf die *Anzahl der Serviceniederlassungen* steht die Internationalisierung des Servicegeschäfts im Vordergrund. Mittlerweile befinden sich 77 % aller Standorte der befragten Unternehmen im Ausland. Vor allem Europa ist für viele Unternehmen ein wichtiges Standbein.
- Im Vergleich zur KVD-Studie 2007 zeigen sich in der Bedeutung der verschiedenen *Märkte* keine signifikanten Unterschiede zu 2009. Derzeitig haben traditionelle Märkte wie Deutschland und das übrige Westeuropa nach wie vor die größte Bedeutung. Für die Zukunft wird erwartet, dass die Bedeutung ausländischer Märkte zunehmen wird, wobei die asiatischen und die westeuropäischen Märkte die höchste Bedeutung haben werden.

Abb. 6: zukünftige Bedeutung der Märkte für das Servicegeschäft



- **Investitionen** im Service werden derzeit schwerpunktmäßig im Bereich der Prozessinnovationen getätigt. Dies bezieht sich zum einen auf die Entwicklung allgemeiner Prozessinnovationen wie auch auf den Investitionsbereich „Automation der Auftragsabwicklung durch IT“. Darüber hinaus werden Maßnahmen zur Steigerung der Dienstleistungsqualität als für die Zukunft am bedeutendsten eingeschätzt.

Abb. 7: Investitionsprogramme



- Die **Serviceumsätze** im In- und Ausland sind der Wirtschaftskrise zum Trotz weiterhin auf Wachstumskurs. Der Anteil der Unternehmen, die mehr als elf Millionen Euro umgesetzt haben, hat sich in Deutschland um acht Prozentpunkte erhöht. Eine ähnliche Situation wie in Deutschland lässt sich auf dem Weltmarkt beobachten. Hier ist der Anteil von Unternehmen mit Umsätzen über 50 Millionen Euro stark gestiegen und erreicht 2008 43 %, also einen Zuwachs von sechs Prozentpunkten gegenüber 2005.

Abb. 8: Serviceumsätze im deutschen und ausländischen Markt

