

Fakten und Trends im Service

Ausgabe 2012

Zusammenfassung der Ergebnisse

Informationen zur Studie

Herausgeber:

Univ. Prof. Dr.-Ing. Dipl.-Wirt. Ing. Günther Schuh, Direktor des FIR e. V. an der RWTH Aachen

Dr.-Ing. Gerhard Gudergan, FIR e. V. an der RWTH Aachen, Leiter des Geschäftsbereichs
Forschung, Bereichsleiter Dienstleistungsmanagement

Markus Schröder, Kundendienst-Verband Deutschland (KVD), Geschäftsführer

Prof. Dr.-Ing. Volker Stich, Geschäftsführer des FIR e. V. an der RWTH Aachen

Autoren:

Dipl.-Wirt.-Ing. Jan Siegers, FIR e. V. an der RWTH Aachen, Bereich Dienstleistungsmanagement

Dr.-Ing. Gerhard Gudergan, FIR e. V. an der RWTH Aachen, Bereich Dienstleistungsmanagement

© FIR e. V. an der RWTH Aachen, Bereich Dienstleistungsmanagement,
Pontdriesch 14/16, 52062 Aachen
Tel.: +49 241 47705-0, Fax: +49 241 47705-199
E-Mail: info@fir.rwth-aachen.de, Internet: www.fir.rwth-aachen.de

© Kundendienst-Verband Deutschland e. V., Geschäftsstelle,
Pliesterbeckerstr. 165, 46284 Dorsten
Tel.: +49 2362 9873-0, Fax: +49 2362 9873-98
Hotline: +49 180 583378 oder 0180 KVDSERVICE
E-Mail: geschaeftsstelle@kvd.de, Internet: www.kvd.de

ISBN: 978-3-943024-09-8

Jan Siegers, Dr. Gerhard Gudergan:
Fakten und Trends im Service
Ausgabe 2012
Aachen, November 2012
51 Seiten

Vorwort

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

wir freuen uns, Ihnen in diesem Jahr zum sechsten Mal die gemeinsame Service-Studie des KVD und FIR zu präsentieren. In diesem Jahr haben wir die Teilnehmerzahl um weitere 18 % steigern können, was insbesondere auf die hohe Rücklaufquote aus dem KVD zurückzuführen ist. So haben dieses Jahr 27 % der im KVD organisierten Unternehmen ihr Wissen in die Studie einfließen lassen.

Die Trendstudie ist eine feste Größe im Leistungsportfolio des KVD und des FIR und liefert auch im Jahr 2012 wieder eine umfassende Übersicht über die deutsche Servicebranche. Wie bereits in den vergangenen zwei Studien, wurden auch dieses Jahr ausgewählte Ergebnisse branchenspezifisch aufgeschlüsselt. Wir hoffen, damit den Lesern wieder einen zusätzlichen Mehrwert liefern zu können.

Neben der umfassenden Auskunft über die aktuelle Markt- und Unternehmenssituation im Sektorservice ist die diesjährige Studie dem Schwerpunktthema „Demografischer Wandel – Herausforderungen im Service“ gewidmet. In den nächsten Jahren verlassen viele Mitarbeiter der geburtenstarken Jahrgänge die Unternehmen und hinterlassen oftmals eine beträchtliche (Wissens-)Lücke. Diese zu füllen ist ein zentrales Problem der deutschen Wirtschaft. Unternehmen sehen sich gezwungen ihr Personal zunehmend selbst auszubilden oder teuer einzukaufen. Welche Methoden und Maßnahmen die Unternehmen der Servicebranche anwenden, zeigen die vorliegenden Ergebnisse. Dabei wird in gewohnter Weise zwischen erfolgreichen und weniger erfolgreichen Unternehmen unterschieden, um geeignete Konzepte und Best Practices aufzuzeigen.

Wir sind der Meinung, dass die Ergebnisse der Studie wieder zu gewinnbringenden Diskussionen anregen und wir wünschen uns auch in diesem Jahr, dass wir wiederum Impulse für den deutschen Dienstleistungssektor setzen.



Markus Schröder, KVD



Volker Stich, FIR

Die Studie: „Fakten und Trends im Service“

„Demografischer Wandel - Herausforderungen im Service“

*Dienstleistungssektor
ist größter Treiber der
deutschen Wirtschaft*

Der Anteil der Dienstleistung an der gesamten Bruttowertschöpfung steigt seit den neunziger Jahren stetig an und ist mittlerweile auf über 70 % gewachsen. Dienstleistungen sind unbestritten der Treiber der Gesamtwirtschaft und der Anteil der Unternehmen, die zusätzlich zu vorhandenen Produkten Dienstleistungen anbieten, steigt ebenfalls kontinuierlich an. Auch die Beschäftigtenzahlen im Dienstleistungssektor sind seit Jahren sehr hoch. Mittlerweile sind 73 % der Erwerbstätigen in Deutschland dort beschäftigt. In der volatilen Wirtschaftslage, in der wir uns momentan befinden, sind es oftmals die Serviceleistungen, die Unternehmen im Wettbewerbsvergleich differenzieren und für hohe Renditen sorgen.

*Die Service-Studie
kombiniert
Basisinformationen
und aktuelle
Entwicklungen*

Mittlerweile geht die Service-Studie „Fakten und Trends im Service“ bereits in ihre sechste Auflage. Das FIR und der KVD erkannten schon vor Jahren den Bedarf einer bisher nicht existenten, umfassenden Übersicht über die aktuellen Entwicklungen in der Dienstleistungsbranche. Bei der Erstellung der ersten Studie im Jahr 2007 stand vor allem ein Ziel im Vordergrund: diese Lücke zu schließen. Seitdem erscheint die Service-Studie jährlich und schafft eine umfassende und aussagekräftige Informationsbasis über das Servicegeschäft deutscher Unternehmen. Neben dieser Informationsbasis werden jedes Jahr zusätzlich aktuelle Entwicklungen und Trends im Dienstleistungssektor identifiziert und analysiert, um die Unternehmen bei der Weiterentwicklung ihres Servicegeschäfts zu unterstützen.

*Schwerpunktthema
2012:
„Demografischer
Wandel –
Herausforderungen
im Service“*

Auch die diesjährige Studie gliedert sich in den allgemeinen Teil, der die aktuelle Situation, Marktentwicklung und Erfolgsaussichten der Unternehmen der Dienstleistungsbranche beleuchtet, und in das diesjährige Schwerpunktthema. Im Rahmen des Schwerpunktthemas werden in der Service-Studie jedes Jahr aktuell relevante Themen für den Service aufgegriffen und mittels einer umfassenden Untersuchung analysiert. So war die Studie in den letzten Jahren z. B. den Themen „Technologien im Service“ oder vor zwei Jahren dem Thema „Kundenbindung“ gewidmet. In der diesjährigen Studie wird das Thema „Demografischer Wandel – Herausforderungen im Service“ behandelt.

Eine wesentliche Herausforderung der nahen Zukunft, der sich auch die Servicebranche stellen muss, ist der Wandel in der demografischen Struktur der Bevölkerung. Dabei stellen der allgemein zu erwartende zahlenmäßige Rückgang der Personen im erwerbsfähigen Alter und das Ausscheiden von langjährigen Mitarbeitern die Unternehmen vor große und so noch nicht dagewesene Problemstellungen. Hinzu kommt ein Mangel an Fachkräften, sodass die entstehenden Lücken nicht adäquat besetzt werden können. Es gilt demnach, durch eine frühzeitige und intensive Personalauswahl bzw. Nachwuchsförderung diesem Trend entgegenzuwirken und gleichzeitig das Wissen der langjährigen Mitarbeiter in Übergabeprozessen oder Wissensmanagementlösungen zu konservieren.

Das Ausscheiden langjähriger Mitarbeiter führt zu Problemen

In diesem Zusammenhang werden die genannten Faktoren näher beleuchtet: Hierzu wurden die Unternehmen befragt, wie sie dem demografischen Wandel begegnen und welche Maßnahmen sie für sinnvoll erachten, welche sie bereits ergriffen haben und welche zukünftig für sie relevant sind. Dabei wird aufgezeigt, worin sich erfolgreiche Unternehmen von den weniger erfolgreichen abgrenzen. Des Weiteren wird dargestellt, welche Möglichkeiten Unternehmen haben, Nachwuchskräfte an das eigene Unternehmen zu binden bzw. wie sie an neue Mitarbeiter gelangen.

Die vorliegende Studie gibt somit einen umfassenden Überblick über aktuelle Fragen bzgl. des demografischen Wandels in der Serviceindustrie und zeigt zusätzlich Best Practices im Rahmen des Wissensmanagements auf.

Bei der Konzeption dieser Studie konnte das FIR auf seine über 15-jährige Expertise im Dienstleistungsmanagement zurückgreifen. Erfahrungen aus einer Vielzahl von Studien sowie Ergebnisse aus Forschungsprojekten, ergänzt um das Know-how aus der Praxis, das durch die Mitarbeit der Mitglieder des KVD-Studienausschusses gewinnbringend einfließt, garantieren eine hohe Qualität und Validität der Ergebnisse der Service-Studie.

Langjährige Erfahrung und Know-how aus der Praxis garantieren die Qualität der Studie

Durchführung der Studie

Die Service-Studie „Fakten und Trends im Service 2012“ wurde von Juli bis August 2012 als Online-Befragung durchgeführt. Alle im KVD organisierten Unternehmen wurden angeschrieben und gebeten, an der Befragung teilzunehmen. Zusätzlich wurde die Befragung auch Unternehmen zugänglich gemacht, die nicht im KVD organisiert sind. Insgesamt haben 227 Unternehmen an der Umfrage teilgenommen. Davon sind 185 Unternehmen Mitglieder des KVD, 11 Mitglieder des KVA und 31 externe Unternehmen. Damit ergibt sich mit 27 % eine außergewöhnlich hohe Rücklaufquote innerhalb des KVD.

Danksagung

Wir bedanken uns insbesondere bei den 227 Unternehmen, die an der Umfrage teilgenommen haben und durch deren gewissenhafte Beantwortung die Studie erst ermöglicht wurde. Des Weiteren gilt unser Dank dem Studienausschuss des KVD, der diese Studie durch sein Engagement und die vielen hilfreichen Anregungen maßgeblich mitgestaltet hat.

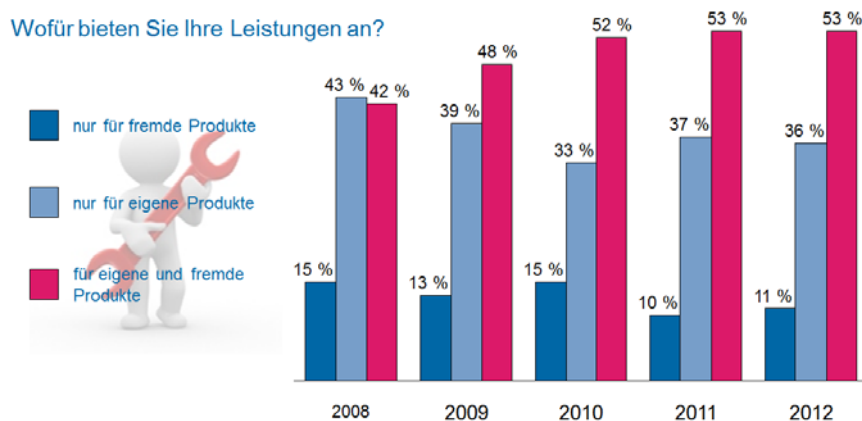
Studienergebnisse

Der Dienstleistungssektor ist in Deutschland so stark wie nie zuvor. Er ist mit Abstand für den größten Beitrag zum Bruttoinlandsprodukt verantwortlich und beschäftigt die meisten Mitarbeiter in Deutschland. Damit sich dieser Trend zukünftig fortsetzen kann, bedarf es neben vielen weiteren Faktoren insbesondere einer hohen Zahl an qualifizierten Arbeitskräften. Genau dieser Punkt könnte jedoch in naher Zukunft das Schlüsselkriterium für das weitere Wachstum der Branche darstellen, da aufgrund des demografischen Wandels viele Mitarbeiter in den kommenden Jahren aus dem aktiven Berufsleben ausscheiden und gleichzeitig ein Fachkräftemangel auf dem Arbeitsmarkt herrscht. Um zu analysieren, inwieweit sich die Unternehmen auf diese Herausforderung vorbereiten, behandelt die diesjährige Service-Studie, die vom KVD zusammen mit dem FIR durchgeführt wurde, den Themenkomplex: „Demografischer Wandel – Herausforderungen im Service“ als Schwerpunktthema.

Neben einer Darstellung der aktuellen Markt- und Unternehmenssituation, wurden auch branchenspezifische Auswertungen für den Maschinen- und Anlagenbau, die Medizintechnik sowie die IT-Branche durchgeführt, die interessante Vergleiche und detaillierte Informationen liefern:

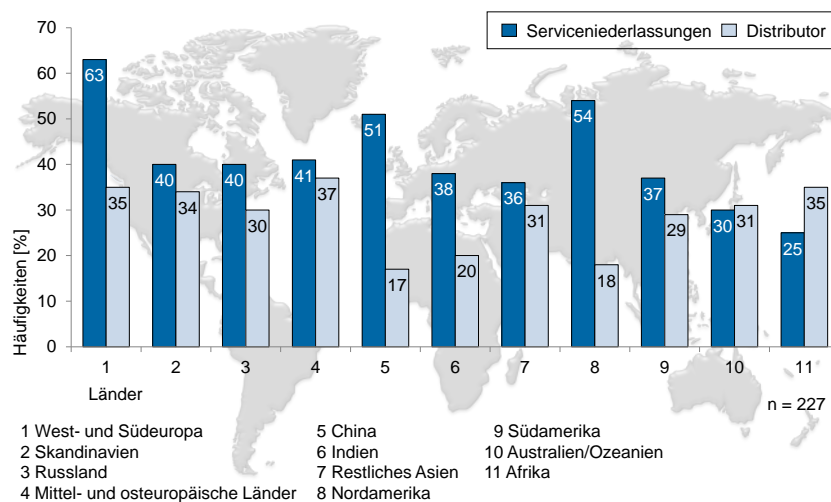
- Brancheninsider des Sektors erwarten im nächsten Jahr eine **hohe Wachstumsrate**: Die positiven Entwicklungen der letzten Jahre werden auch für das kommende Geschäftsjahr vorausgesagt. Über 70 % der befragten Unternehmen erwarten im **Jahr 2013 ein starkes Wachstum** im Service.
- Bei den Adressaten der Serviceleistung sind im Vergleich zum Vorjahr nur marginale Veränderungen zu verzeichnen. Über die Hälfte der befragten Unternehmen bieten mittlerweile ihre Serviceleistungen für eigene und fremde Produkte an. Zusätzlich bieten 85 % der Unternehmen produktbegleitende bzw. eine Kombination aus produktbegleitenden und reinen Dienstleistungen an. Reine Dienstleister sind deutlich in der Unterzahl.

Abbildung 1: Entwicklung des Leistungsangebots der Teilnehmer



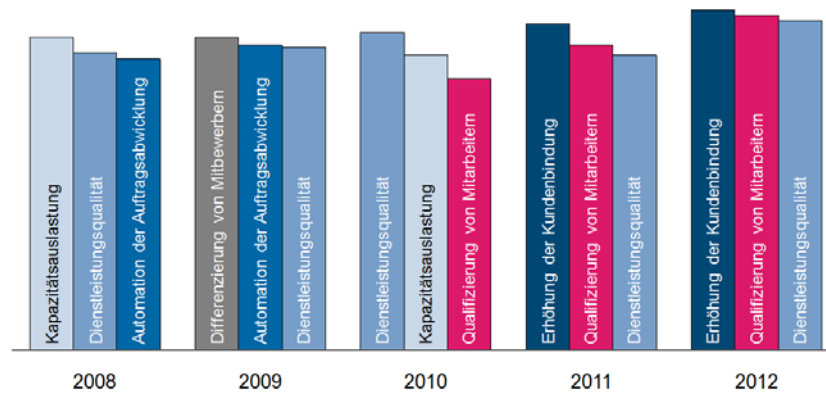
- Über 90 % der befragten Unternehmen sehen in einem **Profit-Center** die zukünftig bedeutendste Organisationsform für das Servicegeschäft. Die organisatorische Verankerung in funktionalen Abteilungen wird zukünftig wohl noch weiter zurückgehen. Die Bedeutung des Services schlägt sich auch in seiner hohen organisatorischen Einbindung nieder: Bei 84 % der Unternehmen ist der Service auf der Geschäftsführungsebene oder einer Ebene darunter verankert.
- Die **Internationalisierung** der Servicebranche hält weiter an. Zwar sind Deutschland und das restliche Westeuropa noch immer die Hauptmärkte der Unternehmen, jedoch gewinnen insbesondere die BRIC-Staaten (Brasilien, Russland, Indien und China) an Bedeutung.

Abbildung 2: Internationale Orientierung des Servicegeschäfts



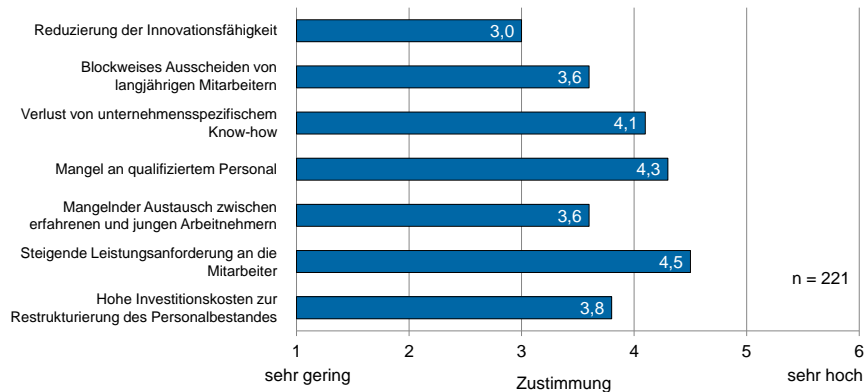
- Der **Serviceumsatz** im Vergleich zum Jahr 2008 ist deutlich gestiegen. Die Zahl der Organisationen, die weniger als 1 Mio. Euro Umsatz machen, geht deutlich zurück. Im Umkehrschluss bedeutet dies, dass die Unternehmen deutlich mehr Umsatz machen als noch in den Jahren zuvor und die Serviceorganisationen tendenziell größer werden. Dies bestätigen auch die **Mitarbeiterzahlen** im Service, die gegenüber dem Jahr 2008 ebenfalls leicht ange-
stiegen sind.
- Der Anteil an **vertraglich gesichertem Umsatz** ist bei den Unternehmen noch sehr gering. Die Möglichkeit, mithilfe von Wartungs- oder Serviceverträgen den Umsatz der nächsten Jahre vertraglich abzusichern, wird von den befragten Unternehmen noch sehr selten wahrgenommen.
- Die **Investitionsschwerpunkte** der Unternehmen liegen aktuell und zukünftig in der Erhöhung der Kundenbindung und der Mitarbeiterqualifizierung. Vor der Herausforderung des demografischen Wandels nutzen viele Unternehmen die Möglichkeiten der Weiterbildung vorhandener Mitarbeiter. Die wachsende Relevanz der Investitionen in Dienstleistungsqualität und Prozessoptimierung zur Steigerung der Effizienz der Leistungserbringung unterstreicht die Notwendigkeit von Produktivitätssteigerungen, um im Wettbewerbsumfeld bestehen zu können.

Abbildung 3: TOP 3 Investitionsschwerpunkte im Service zwischen 2008 und 2012



- Die größten **Ertragspotenziale** sehen die Unternehmen in den klassischen industriellen Dienstleistungen, wie Reparatur und Störfallbeseitigung sowie Wartung und Instandhaltung. Im Gegensatz zu der IT-Branche, sehen die Unternehmen der Branchen Medizintechnik und Maschinenbau zusätzlich das Ersatzteilgeschäft zukünftig als relevant an. Die Potenziale bei dem Verkauf von gebrauchten Maschinen sowie Finanzdienstleistungen werden eher gering bewertet.
- Eine Analyse der **Altersstruktur** wird erst bei 56 % der befragten Unternehmen durchgeführt. Demnach besitzen viele Unternehmen keine oder nur unzureichende Kenntnisse über die zukünftige Mitarbeiterentwicklung aufgrund von demografischen Veränderungen.
- Das **Durchschnittsalter** der Mitarbeiter im Service liegt in 28 % der Unternehmen bei über 45 Jahren. Auch der Anteil der über 55-jährigen Mitarbeiter im Service ist bei etwa der Hälfte der Unternehmen mit 10 % oder mehr recht hoch. Insbesondere bei diesen Unternehmen besteht die Gefahr, dass in naher Zukunft Wissen durch ausscheidende Mitarbeiter nicht mehr verfügbar ist.
- Bei den **Auswirkungen des demografischen Wandels** sehen die Unternehmen insbesondere die steigende Leistungsanforderung an das bestehende Personal sowie den Fachkräftemangel als besonders kritisch an. Einen mangelnden Austausch zwischen jungen und alten Arbeitnehmern oder eine Reduzierung der Innovationsfähigkeit befürchten die Unternehmen dagegen weniger.

Abbildung 4: Auswirkungen des demografischen Wandels



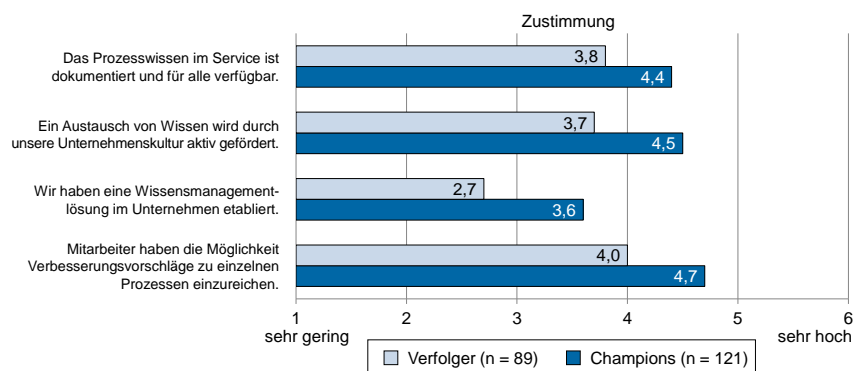
Als eindeutiger **Erfolgsfaktor** der diesjährigen Studie hat sich die Innovationsfähigkeit der Unternehmen herauskristallisiert. Dies wird insbesondere durch die hohe strategische Bedeutung der Entwicklung neuer Leistungsangebote belegt. Zudem zeigen die Ergebnisse, dass die innovativen Unternehmen, im Gegensatz zu den Unternehmen, deren Innovationsfähigkeit nicht so stark ausgeprägt ist, in den vergangenen drei Jahren ein deutlich stärkeres Unternehmenswachstum verzeichnen konnten und eine deutliche Steigerung der Servicequalität erreicht haben. Die Fähigkeit, sich durch Innovationen vom Wettbewerb abzuheben trennt somit in dieser Studie die erfolgreichen von den weniger erfolgreichen Unternehmen („Champions“ und „Verfolger“).

Bei den im Schwerpunktthema untersuchten Themenkomplexen zur **Bewältigung des demografischen Wandels** verfügen die Champions insgesamt über ein deutlich stärker ausgeprägtes Bewusstsein für die aufkommende Problematik als die Verfolger. Die Ergebnisse zeigen, dass sie die Bedeutung entsprechender Handlungsfelder signifikant höher bewerten und einzelne Maßnahmen deutlich häufiger anwenden.

- Bei der Analyse der eingesetzten Maßnahmen zeigt sich, dass **Investitionen in den eigenen Mitarbeiterstamm** von den Unternehmen als probates Mittel angesehen werden, um den demografischen Wandel zu bewältigen. Zielgerichtete Weiterbildungsmaßnahmen, Ausbildungsprogramme und Personalentwicklung werden von den Champions als äußerst relevant eingestuft. Diese Aussage bestätigt die Bedeutung von Investitionen in die Mitarbeiterqualifizierung (vgl. Abbildung 3, vorherige Seite).
- Auch bei der **Arbeitszeitgestaltung und -organisation** sehen viele Unternehmen Potenzial, um Mitarbeitern mehr Flexibilität einzuräumen und dadurch den Arbeitsalltag zu vereinfachen. Viele Unternehmen nutzen mittlerweile Arbeitszeitkonten und haben Gleitzeitregelungen etabliert, um durch eine Flexibilisierung der Arbeitszeiten den Mitarbeitern mehr Freiräume in der Ausgestaltung ihrer Arbeitstage zu schaffen. Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels sehen die Unternehmen auch verstärkt die Möglichkeit, dass Arbeiten von zu Hause (Home Office) verrichtet werden und eine Präsenz am Arbeitsplatz dadurch entfällt.

- Die **Nachwuchsförderung und -akquise** wird von den Champions deutlich häufiger mit dem Einsatz neuer Medien durchgeführt. Die Champions nutzen die Möglichkeiten von XING und anderen Communitys deutlich intensiver als die Verfolger.
- Alle Unternehmen sind sich jedoch einig, dass eine **regelmäßige Weiterbildung** der jungen Mitarbeiter notwendig ist. Die Bedeutung von Praktikantenprogrammen und Kooperationen mit (Hoch-)Schulen, um einen frühen Kontakt zu potenziellen Bewerbern herzustellen, bewerten die Champions deutlich höher als die Verfolger.
- Bei der Nutzung eines **Wissensmanagements** sind die Champions den Verfolgern ebenfalls deutlich voraus. Eine Dokumentation von Prozesswissen ist bei den Champions häufiger anzutreffen und auch die Möglichkeit, Verbesserungsvorschläge einreichen zu können, findet man bei den Champions häufiger.

Abbildung 5: Status quo des Wissensmanagement im Service



- Für den **Wissenstransfer** ausscheidender Mitarbeiter existiert bei vielen Unternehmen noch kein koordinierter Prozess. Die Relevanz von altersheterogenen Teams, Wikis oder digitalen Handbüchern sowie die Verbreitung von internem Wissen mithilfe von Seminaren oder Workshops werden von den Champions deutlich höher bewertet.

Zusammenfassend ergibt sich ein zweigeteiltes Bild: Die Gefahren des demografischen Wandels scheinen den Unternehmen bewusst zu sein, aber es werden noch zu wenige Maßnahmen ergriffen, um den drohenden Wissensverlust durch das Ausscheiden älterer Mitarbeiter zu verhindern. Eine große Herausforderung für die Unternehmen stellt zukünftig die nachhaltige Sicherung von personenbezogenem Wissen dar.

