

## Zukunftsmarkt Dienstleistungssektor



© CDU

Dokumentation des  
PKM-DienstleistungsForums  
vom 27. März 2007

---

### IMPRESSUM

Herausgeber: Dr. Michael Fuchs MdB, Vorsitzender des PKM  
Redaktion: Karl-Sebastian Schulte  
Ausgabe: Sonderausgabe  
27. Juni 2007



## Vorwort



Noch immer wird Deutschland in der Öffentlichkeit als Industrieland wahrgenommen, in dem das verarbeitende Gewerbe als Hauptgewicht bei Produktion und Beschäftigung gilt. Die Realität jedoch sieht anders aus. Beschleunigt durch Globalisierung und erweiterten EU-Binnenmarkt expandiert auch hierzulande der private Dienstleistungssektor im Zuge des gesamtwirtschaftlichen Strukturwandels. Mittlerweile trägt dieser Wirtschaftszweig mehr als Zweidrittel zur Bruttowertschöpfung bei.

Welche Potentiale können binnenwirtschaftlich und im Export durch den Dienstleistungssektor für Wachstum und Beschäftigung erschlossen werden? Welche Chancen ergeben sich dabei für den Mittelstand? Wo müssen die bestehenden Rahmenbedingungen, aber auch die Mentalität noch verbessert werden? Und welche Rolle hat die Politik unter anderem im Spannungsfeld von Liberalisierung und Regulierung?

Zu diesen Fragen hat der Parlamentskreis Mittelstand (PKM) der CDU/CSU-Bundestagsfraktion am 27. März 2007 ein DienstleistungsForum mit erfolgreichen Unternehmerpersönlichkeiten und ausgewiesenen Experten aus Wissenschaft, Praxis und Politik durchgeführt.

Mit den PKM-Foren will der Parlamentskreis Mittelstand über den Tellerrand der Tagespolitik hinausblicken sowie eine Plattform bieten, um langfristige Entwicklungstrends zu diskutieren und dabei Rückschlüsse für sinnvolle politische Weichenstellungen zu ziehen.

Diese Dokumentation des ersten PKM-Forums gibt einen interessanten Überblick über die aktuelle Lage und die Perspektiven des Dienstleistungsstandortes Deutschland.

Ihr

Dr. Michael Fuchs

Mittelstandspolitischer Sprecher und Vorsitzender des  
Parlamentskreises Mittelstand (PKM) der CDU/CSU-  
Bundestagsfraktion

## Inhaltsverzeichnis

1. Michael Glos MdB  
Bundesminister für Wirtschaft und Technologie  
**Maßnahmen der Bundesregierung zur Stärkung  
des Dienstleistungsstandortes Deutschland..... 4**
  
2. Prof. Dr. Ing. Hans-Jörg Bullinger  
Präsident der Fraunhofer-Gesellschaft  
**Thesen zur deutschen Dienstleistungswirtschaft.....7**
  
3. Karsten Engel  
Vorsitzender der Geschäftsführung A.T.U Auto-Teile-Unger Gruppe  
**Standortattraktivität und verlässliche Politik.....12**
  
4. Thomas Greiner  
Mitglied des Vorstandes der Dussmann-Gruppe  
**Die Dienstleistungsbranche braucht Flexibilität.....13**
  
5. Michael Käfer  
Geschäftsführender Hauptgesellschafter der Käfer-Gruppe  
**Deutschland - eine Serviceoase!.....15**
  
6. Andreas Naunin  
Leiter Unternehmensbereich Mittelstand, SAP Deutschland AG & Co. KG  
**Dienstleistungen in Deutschland -  
Servicewüste oder Zukunftsmarkt?.....19**
  
7. **Facts & Figures.....22**
  
8. **Programm des PKM-DienstleistungsForums.....24**

## 1. Maßnahmen der Bundesregierung zur Stärkung des Dienstleistungsstandortes Deutschland



Von  
Michael Glos MdB  
Bundesminister für Wirtschaft und Technologie

### Bedeutung des Dienstleistungssektors

Deutschland wird weltweit vor allem als Industriestandort wahrgenommen. Das ist auf unsere ausgezeichneten weltmarktfähigen Industriegüter zurückzuführen. Darauf können wir zu Recht stolz sein. Für die Wettbewerbsfähigkeit unseres Landes kommt es aber zunehmend auch darauf an, dass wir die Potenziale des Dienstleistungssektors voll ausschöpfen.

Dienstleistungen sind in allen entwickelten Volkswirtschaften zur vorrangigen Erwerbsquelle geworden. Einige Stichworte verdeutlichen dies: In Deutschland macht der Anteil des Dienstleistungssektors an der Gesamterwerbstätigkeit über 72 Prozent aus. Dieser Anteil hat sich seit 1970 mehr als verdoppelt. Allein seit 1991 sind in Deutschland im Dienstleistungsbereich über 5 Millionen neue Arbeitsplätze entstanden. Große Arbeitsplatzzuwächse waren dabei insbesondere bei den unternehmensnahen Dienstleistern mit 2,9 Millionen zu verzeichnen.

Auch bei der Zahl der Selbständigen gab es die höchsten Zuwächse im Dienstleistungsbereich. Von 2001 bis 2005 ist ein Plus von 424.000 Selbständigen bei Dienstleistungen zu verzeichnen. Im Produzierenden Gewerbe waren es im Vergleich dazu 47.000 Selbständige. Bei der Bruttowertschöpfung erreicht der Anteil der Dienstleistungen mittlerweile fast 70 Prozent.

Das Potenzial des Dienstleistungssektors ist jedoch noch lange nicht ausgeschöpft. Ein Blick auf die Dienstleistungsmärkte im Ausland zeigt dies deutlich. Deutschland liegt sowohl beim Anteil der Erwerbstätigen als auch beim Anteil an der Bruttowertschöpfung in Europa nur im Mittelfeld. Während Deutschland bei Erwerbstätigen eine Quote von 72 Prozent erreicht, kommen sowohl Großbritannien als auch die Niederlande auf jeweils 76 Prozent. Bei der Bruttowertschöpfung erreicht der deutsche Dienstleistungssektor knapp 70 Prozent im Vergleich zu 76 Prozent in Frankreich und 75 Prozent in Großbritannien.

Die Erfolgsgeschichten deutscher Vorzeige-Unternehmen wie Auto-Teile-Unger, Dussmann, die Käfer-Gruppe oder SAP unterstreichen, welche Potenziale im Dienstleistungsbereich erschlossen werden können. Die Entwicklung der auf dem PKM-DienstleistungsForum repräsentierten Unternehmen zu nationalen und internationalen Marktführern war mit einem beispielhaften Beitrag zur Beschäftigung

verbunden. So sind bei A.T.U. in Deutschland 12.000 Mitarbeiter beschäftigt, bei Dussmann 23.000 und bei der Käfer-Gruppe 750. SAP kommt allein in Deutschland auf 14.000 Beschäftigte. Diese Unternehmen vermitteln einen beispielhaften Eindruck davon, wie breit angelegt der Dienstleistungssektor ist. Er umfasst Branchen wie z. B. die Gastronomie, die Softwareentwicklung, die Verwaltung und Bewirtschaftung von Gebäuden und Anlagen, die Pflege, die Beratung, die Logistik, wissenschaftsbasierte Tätigkeiten sowie Forschung und Entwicklung.

### **Wirtschaftspolitische Weichenstellungen**

Dienstleistungen sind auch das Herzstück des Mittelstandes. Rund drei Viertel aller mittelständischen Unternehmen entfallen auf die Dienstleistungswirtschaft. Dort finden heute die weitaus meisten Existenzgründungen statt. Der Anteil des Dienstleistungssektors lag hier laut KfW-Mittelstandspanel bei 86 Prozent. Allein im mittelständischen Dienstleistungsbereich sind in den letzten 10 Jahren über 3,5 Millionen neue Arbeitsplätze geschaffen worden.

Eine auf den Mittelstand ausgerichtete Politik kommt daher auch dem Dienstleistungsbereich sehr zugute. Die Bundesregierung hat mit ihrer „Mittelstandsinitiative“ zahlreiche Maßnahmen zur Verbesserung der Rahmenbedingungen für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) auf den Weg gebracht. Dazu gehören u. a. Maßnahmen zur Verbesserung der Startbedingungen für Gründer wie der Pfändungsschutz zur verbesserten Altersvorsorge, Bürokratieabbau durch Erleichterung bei statistischen Berichtspflichten sowie die Bereiche Finanzierung und Mobilisierung von Wagniskapital.

Ein weiterer Schwerpunkt ist die Stärkung der Innovationsfähigkeit des Mittelstandes. Dafür werden im Rahmen der High-Tech-Strategie zusätzliche Fördermittel in Höhe von 6 Milliarden Euro bereitgestellt. Diese werden direkt in Forschung und Entwicklung investiert.

Auch das Thema Internationalisierung gewinnt für Dienstleistungsunternehmen immer mehr an Bedeutung. Deutsche Dienstleister partizipieren bislang - anders als Warenhersteller - noch vergleichsweise wenig vom internationalen Leistungsaustausch. Zwar belegt Deutschland beim Dienstleistungsexport hinter den USA und Großbritannien bereits den weltweit dritten Platz. In vielen Branchen nimmt Deutschland im internationalen Handel sogar mit Dienstleistungen Spitzenpositionen ein, zum Beispiel in der Bauwirtschaft, im Seeverkehr oder bei technischen Dienstleistungen, bei Telekommunikation, Post- und Kurierdiensten, bei Umwelt- und Finanzdienstleistungen.

Aber gemessen am deutschen Gesamtexportvolumen liegt der Anteil der Dienstleistungsexporte lediglich bei knapp 14 Prozent, während er in den USA 30 Prozent beträgt. In der deutschen Dienstleistungsbilanz besteht immer noch ein Defizit. Die USA haben demgegenüber im vergangenen Jahr mit ihren Dienstleistungen einen Exportüberschuss von 72 Milliarden Dollar erwirtschaftet.

Unsere Außenwirtschaftspolitik ist deshalb auch auf die Unterstützung der Internationalisierung kleiner und mittelständischer Dienstleistungsunternehmen ausgerichtet. Ein Beispiel hierfür sind Kontakttage für technische Dienstleister, Ingenieure, Architekten und innovative Unternehmen im Ausland.

### **EU-Dienstleistungsrichtlinie**

Um die bestehenden Hindernisse für den grenzüberschreitenden Dienstleistungsverkehr auszuräumen, bedarf es der Öffnung der Dienstleistungsmärkte. In Europa wollen wir die Potenziale mit Hilfe der Dienstleistungsrichtlinie besser nutzen.

Die Bundesregierung hat sich hier bei den Brüsseler Verhandlungen mit Erfolg für wesentliche Verbesserungen am ursprünglichen Kommissionsvorschlag eingesetzt. Das umstrittene Herkunftslandprinzip wurde durch eine Regelung ersetzt, die einerseits die Dienstleistungsfreiheit sichert, die aber andererseits Ausnahmen zum Schutz der öffentlichen Sicherheit, der Gesundheit oder der Umwelt erlaubt. Ausdrücklich ausgenommen von der neuen Richtlinie ist das Arbeits- und Entsenderecht. Die Dienstleistungsrichtlinie bietet daher keine Grundlage für Forderungen nach umfassenden neuen Mindestlöhnen.

Wir müssen diese Richtlinie bis Ende 2009 umsetzen. Worum geht es dabei vor allem? Der EU-Dienstleistungsbinnenmarkt soll vorangebracht werden durch konsequenten Abbau bürokratischer Hürden, durch eine verbesserte Unterstützung für Dienstleister und Dienstleistungsempfänger und durch eine Vertiefung der europäischen Verwaltungszusammenarbeit. Konkret werden europaweit sogenannte „Einheitliche Ansprechpartner“ (one-stop-shops) eingerichtet. Über diese Stelle sollen alle für die Berufsausübung notwendigen Informationen zu erhalten sein. Alle Behördengänge müssen zentral bei einer Stelle erledigt werden können. Darüber hinaus werden Genehmigungserfordernisse und sonstige öffentliche Anforderungen nun in allen Mitgliedstaaten erstmals systematisch bewertet.

### **Liberalisierung des internationalen Dienstleistungshandels**

Auch die Öffnung der Dienstleistungsmärkte über Europa hinaus ist ein wichtiges Anliegen der Bundesregierung. Eine neue vom Bundeswirtschaftsministerium in Auftrag gegebene Studie sieht für Deutschland Wohlfahrtsgewinne aus der Öffnung der internationalen Märkte zwischen 0,6 und 1,7 Prozent des Bruttoinlandsprodukts (BIP) als plausibel an. Von den positiven Effekten würden nicht nur international tätige Konzerne, sondern gerade auch die mittelständischen Unternehmen profitieren. Wir setzen uns deshalb im Rahmen der Doha-Runde und in bilateralen Verhandlungen zu Freihandelsabkommen für den Abbau von Handelschranken ein, z. B. mit den Asien-Ländern Indien und Korea.

Es kommt in all diesen Bereichen jetzt entscheidend darauf an, dass die Weichen richtig – das heißt für mich vor allem wirtschaftsfreundlich – gestellt werden.

## 2. Thesen zur deutschen Dienstleistungswirtschaft



Von  
*Prof. Dr. Ing. Hans-Jörg Bullinger*  
*Präsident der Fraunhofer-Gesellschaft*

Die Entwicklung zur Dienstleistungsgesellschaft ist in Deutschland schon lange mehr als nur eine akademische Vision. In den vergangenen Jahrzehnten wuchs der Dienstleistungsbereich kontinuierlich und hat das Verarbeitende Gewerbe schon längst als stärksten Wirtschaftssektor abgelöst. Heute werden mit Dienstleistungen bereits 69 Prozent der Bruttowertschöpfung erzielt. Gleichzeitig sind hier mehr als 72 Prozent der Beschäftigten tätig. Dienstleistungen haben somit eine wichtige Rolle als Wirtschafts- und Beschäftigungsfaktor übernommen. Doch wird sich diese Entwicklung weiter fortsetzen? Welche Forderungen ergeben sich an Forschung, Wirtschaft und Politik?

### **Dienstleistungen stärker als Wirtschaftsfaktor wahrnehmen**

Lange Zeit befanden sich Dienstleistungen außerhalb des allgemeinen Interesses. Gerade in Deutschland war man traditionell sehr stark produktionsfixiert, d. h. das Verarbeitende Gewerbe stand im Blickpunkt der Gesellschaft. Die Chancen, die gerade der Dienstleistungsbereich zur Erschließung neuer Geschäftsfelder und zur Schaffung neuer Arbeitsplätze bot, wurden hingegen eher selten gesehen.

Innerhalb der vergangenen Jahre ist jedoch ein fundamentaler Wandel dieser Einstellung zu verzeichnen. So gewinnt die Entwicklung und Umsetzung attraktiver Dienstleistungsangebote sowohl für klassische Dienstleister als auch produzierende Unternehmen mehr und mehr an Bedeutung. Zahlreiche Erhebungen und Untersuchungen weisen noch immer auf eine Ausweitung vieler Dienstleistungsmärkte hin und Unternehmen sehen die Möglichkeit, am realen bzw. prognostizierten Marktwachstum zu profitieren. Nicht zuletzt aus diesem Grund wurde und wird Dienstleistungen die Rolle eines wichtigen Motors für wirtschaftliches Wachstum und Beschäftigungszunahme zugeschrieben.

Die grundlegenden Ursachen für die zunehmende Bedeutung des Dienstleistungssektors sind vielfältig. Eine große Rolle spielt die Veränderung von Marktstrukturen wie etwa die Liberalisierung und Deregulierung vieler nationaler Dienstleistungsmärkte sowie die Öffnung internationaler Dienstleistungsmärkte. Ein weiterer wesentlicher Faktor ist in der Nutzung neuer Technologien im Dienstleistungsbereich zu sehen. Beispielsweise wurden durch das Internet neue Dienstleistungen möglich, die vorher als nicht realisierbar galten. Weiterhin sind gesellschaftliche und demographische Veränderungen zu erwähnen. Als Beispiel hierfür lassen sich Verschiebungen in der Altersstruktur der Bevölkerung nennen, die zum Aufkommen

neuer Dienstleistungen etwa im Bereich der Vorsorge, Gesundheit und Pflege führen.

Ein Blick in die Statistik bestätigt die enorme Bedeutung des Dienstleistungssektors. In fast allen hoch entwickelten Volkswirtschaften liegt mittlerweile der Anteil von Dienstleistungen an Bruttowertschöpfung und Beschäftigung deutlich über 60 Prozent. Eine Spitzenstellung nimmt hierbei die USA ein, wo bereits sehr früh der Auf- und Ausbau des Dienstleistungssektors gezielt forciert wurde. Hier werden insgesamt mehr als 75 Prozent der Bruttowertschöpfung erzielt. In Europa hingegen sind es vor allem Großbritannien und die Niederlande, aber auch die skandinavischen Länder, die lange Zeit eine Vorreiterrolle übernommen hatten.

In Deutschland ist der Wandel zur Dienstleistungsgesellschaft gleichfalls unverkennbar. Während noch in den 60er Jahren nahezu zwei Drittel der Bruttowertschöpfung im Verarbeitenden Gewerbe erzielt wurden, sank seitdem dessen Anteil kontinuierlich zu Gunsten des Dienstleistungssektors. Mitte der 70er Jahre wurde schließlich in Deutschland erstmals eine größere Bruttowertschöpfung durch die Erbringung von Dienstleistungen als durch die Herstellung von Sachgütern erzielt und heutzutage ist es mit rund 70 zu 30 Prozent sogar mehr als doppelt soviel.

Doch diese Entwicklung scheint kein Automatismus zu sein. In einigen, ehemals wachsenden Dienstleistungsbereichen lassen sich derzeit Stagnation und zum Teil sogar Rückgang beobachten. Beispielsweise finden bei Banken, Telekommunikationsunternehmen und Mediendienstleistern „Rationalisierungswellen“ statt wie man sie lange nur aus dem Verarbeitenden Gewerbe kannte. Ziele sind die Erhöhung der Effizienz, die Konzentration auf Kernkompetenzen und die Reduzierung der Fertigungstiefe, aber auch Personalabbau ist und wird die Folge sein.

Die bisherige Fokussierung auf das Verarbeitende Gewerbe führte jedoch dazu, dass Wirtschaftspolitik meist auf produzierende Unternehmen gerichtet war und sich zu wenig an den Bedürfnissen von Dienstleistern orientierte. Zudem wird neben den bisherigen, stark branchenspezifischen Maßnahmen eine ergänzende sektorale Perspektive zunehmend erforderlich, um den Anforderungen der Dienstleistungswirtschaft (z. B. Aus- und Weiterbildung, Forschung) und der Europäischen Union (z. B. Dienstleistungsrichtlinie) gerecht werden zu können.

### **Sachgüter und Dienstleistungen integriert betrachten**

Bei all diesen Betrachtungen darf jedoch nicht vergessen werden, dass auch innerhalb des Verarbeitenden Gewerbes ein nicht unwesentlicher Anteil mit Dienstleistungen erwirtschaftet wird. Zwar liegen hier kaum verlässliche Zahlen vor, da Dienstleistungsanteile in produzierenden Unternehmen nur unzureichend von der allgemeinen Statistik erfasst werden. Jedoch deuten Studien darauf hin, dass im Verarbeitenden Gewerbe je nach Branche zwischen 15 und 25 Prozent des Umsatzes mit Dienstleistungen (z. B. Wartung, Reparatur, Teleservice,

Ersatzteilverkauf) erwirtschaftet werden – mit steigender Tendenz.

Gleichzeitig kommt es zu einer engeren Verzahnung von Produktion und Dienstleistungen. Immer häufiger werden materielle Produkte und Dienstleistungen zu „Komplettangeboten“ gebündelt. Unternehmen des produzierenden Gewerbes nutzen in immer höherem Maße innovative Dienstleistungen, um ihre Produkte aufzuwerten und sich vom Wettbewerb zu differenzieren. Durch innovative Pre- und After-Sales-Services lassen sich zudem zusätzliche Wertschöpfungspotenziale heben.

Weiterhin intensivieren sich die Wechselwirkungen zwischen Dienstleistungs- und Technologieentwicklung: Neue Technologien – insbesondere aus dem Bereich der Informations- und Kommunikationstechnik – ermöglichen neue Arten von Dienstleistungen und neue Mechanismen ihrer Entwicklung und Erbringung. Gerade hier dürfen sich Forschung und Entwicklung nicht nur auf Technologien konzentrieren, sondern es muss eine parallele Entwicklung ergänzender Dienstleistungskonzepte stattfinden, um im vollen Umfang vom Markterfolg profitieren zu können: Was nützt UMTS als Technologie, wenn man keine entsprechenden Services anbieten kann?

Genauso wie neue Technologien das Anbieten neuer Dienstleistungen zur Folge hat, findet sich mittlerweile umgekehrt eine Reihe von Beispielen, wie die Nachfrage nach Dienstleistungen die Entwicklung neuer Technologien forciert. So führen beispielsweise im Mobilfunkmarkt die Kommunikationsbedürfnisse der Kunden zur Integration neuer Technologien wie etwa der Handy-Navigation.

### **Innovationskraft deutscher Dienstleister stärken**

Parallel zur zunehmenden wirtschaftlichen Bedeutung von Dienstleistungen hat sich in den zurückliegenden Jahren der Wettbewerb auf vielen Dienstleistungsmärkten deutlich erhöht. Ehemals träge Märkte wandeln sich, neue Akteure treten auf und die Marktdynamik nimmt unverkennbar zu.

In diesem Umfeld profilieren sich Dienstleistungsunternehmen nicht mehr allein durch Kosten-, Image- oder Qualitätsvorteile. Vielmehr wird die Differenzierung über innovative Leistungsangebote zu einem ausschlaggebenden Alleinstellungsmerkmal gegenüber Wettbewerbern. Die zentralen Herausforderungen bestehen vor allem darin, kontinuierlich verbesserte bzw. neue Dienstleistungen auf dem Markt anzubieten, dabei schneller als die Wettbewerber zu sein und gleichzeitig die Bedürfnisse und Erwartungen der Kunden zu treffen.

Viele Unternehmen sehen sich jedoch mit dem Problem konfrontiert, dass die derzeitigen Unternehmensstrukturen und -prozesse nicht für die effiziente Entwicklung und Marktpositionierung neuer Dienstleistungen ausgelegt sind und insbesondere geeignete Instrumentarien für die strategische und operative Planung von Entwicklungsprozessen für Dienstleistungen fehlen. So werden derzeit nur rund 10 Prozent der privatwirtschaftlichen Ausgaben für Forschung und Entwick-

lung von Dienstleistungsunternehmen geleistet. Der überwiegende Anteil der Ausgaben entfällt nach wie vor auf das Verarbeitende Gewerbe.

Allerdings lassen sich auf dem Gebiet der Dienstleistungsinnovation auch klare Fortschritte verzeichnen. Nicht zuletzt dank der Förderung des Bundes – Deutschland verfügt als eines der wenigen europäischen Länder über ein eigenes (wenn auch kleines) Forschungsprogramm zu Dienstleistungen – ist mittlerweile in vielen Unternehmen ein Kompetenzaufbau erfolgt, wenn es um die Entwicklung neuer Dienstleistungen geht. In einigen Forschungsbereichen ist es sogar gelungen, eine international anerkannte Vorreiterrolle zu übernehmen. So wurde beispielsweise in Deutschland die Fachdisziplin Service Engineering etabliert und kürzlich wurde am Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation in Stuttgart mit dem „Servlab“ ein weltweit einmaliges Labor eröffnet, in dem neue Dienstleistungskonzepte mit Hilfe von Virtual Reality simuliert und getestet werden können.

An diesen ersten Erfolgen gilt es anzuknüpfen. Eine Förderung von Forschung und Entwicklung sowie von Aus- und Weiterbildung auf dem Gebiet der Dienstleistungsinnovation ist unerlässlich für eine Volkswirtschaft, die in zunehmendem Maße von erfolgreichen Dienstleistungsangeboten leben wird.

### **Export von Dienstleistungen fördern**

Zu den klassischen Stärken der deutschen Wirtschaft zählt die Fähigkeit, sich in internationalen Märkten zu behaupten. Die hohe Qualität der Produkte und eine exzellente Ausbildung der Beschäftigten stehen nach wie vor für „Made in Germany“. Bislang galt dies vor allem für Gütermärkte. Es lässt sich jedoch beobachten, dass die Internationalisierung zunehmend auch den Dienstleistungssektor erfasst. Daraus ergeben sich Herausforderungen, neue Chancen – aber auch Risiken – für die deutschen Unternehmen.

Der Prozess der Internationalisierung wird sich in Zukunft beschleunigen. Insbesondere neue Informations- und Kommunikationstechnologien reduzieren weiter die Barrieren für den Export und Import von Dienstleistungen. In diesem Zusammenhang kommt es zu einer Verstärkung der wirtschaftlichen Verflechtung Deutschlands mit seinen internationalen Partnern auch und gerade im Dienstleistungsbereich.

Die Fähigkeit, Dienstleistungen auf globalen Märkten erfolgreich anbieten zu können, wird zur Schlüsselkompetenz einer international orientierten Dienstleistungswirtschaft. Gerade deutsche Dienstleister können beim Export vom positiven Image Deutschlands profitieren. Dienstleistungsanbieter produzierende Unternehmen können beispielsweise auf der vorhandenen Infrastruktur im Ausland aufsetzen und dort nicht nur ihre Produkte, sondern verstärkt auch Services verkaufen.

Im Unterschied zum Absatz von Produkten müssen Dienstleistungen nahezu immer an die lokalen Gegebenheiten vor Ort angepasst werden. Die dabei anzutreffen-

den sprachlichen und kulturellen Barrieren stellen nach wie vor die größten Hindernisse beim Export von Dienstleistungen dar. Hier sind sowohl Wirtschaft als auch Aus- und Weiterbildungssysteme gefragt, die Weichen für die Zukunft zustellen.

### **Ausblick**

Auch in Zukunft ist davon auszugehen, dass die Bedeutung von Dienstleistungen weiter zunehmen wird. Beispielsweise sind in Deutschland mittlerweile rund 80 Prozent aller neu gegründeten Unternehmen dem Dienstleistungssektor zuzuordnen und überproportionales volkswirtschaftliches Wachstum ist fast ausnahmslos in Dienstleistungsbranchen – insbesondere im Bereich der so genannten unternehmensnahen Dienstleistungen – zu finden. Innerhalb Deutschlands hat man die Herausforderung aufgegriffen, den Wandel zu einer dienstleistungsorientierten Gesellschaft aktiv zu gestalten. Dabei wird deutlich, dass Dienstleistungen für die Weiterentwicklung des Lebens- und Wirtschaftsstandorts Deutschlands eine maßgebliche Rolle spielen und die ökonomischen Potenziale noch längst nicht vollständig ausgeschöpft sind.

### 3. Standortattraktivität und verlässliche Politik



Von  
Karsten Engel  
Vorsitzender der Geschäftsführung  
A.T.U. Auto-Teile-Unger Gruppe

#### A.T.U. als Dienstleistungsunternehmen

A.T.U. ist Europas führender Dienstleister im automobilen „aftermarket“ für die Bereiche herstellerunabhängige Kfz-Serviceleistungen und automobilbezogener Einzelhandel. A.T.U. wurde vor 21 Jahren gegründet, betreibt derzeit 600 Filialen in Deutschland und in vier weiteren europäischen Ländern, hat heute 13.500 Mitarbeiter und wird die Zahl der Auszubildenden von derzeit 700 auf 1.000 im Jahr 2009 erhöhen. Der Umsatz der A.T.U.-Gruppe betrug 2006 knapp 1,4 Milliarden Euro. Die Hauptwachstumsimpulse des Dienstleistungssektors kamen in jüngerer Vergangenheit vor allem durch die Industrie und nicht über den Konsum zustande. Anders bei A.T.U. Hier sind das Kerngeschäftsfeld konsumbezogene Dienstleistungen für Privatkunden, in Meisterwerkstatt und Fachmarkt.

#### Welche Rahmenbedingungen brauchen Dienstleister?

1. Politik der Verlässlichkeit: Von der Politik erwarten Dienstleister wie A.T.U. insbesondere eine Unterstützung der mittelständischen Unternehmen. So ist für unsere Branche eine EU-weite Reparaturklausel, wie sie schon 2004 von der EU-Kommission vorgeschlagen wurde, dringend erforderlich.
2. Politik der niedrigen Steuern und Abgaben: Der Standort Deutschland muss wettbewerbsfähig gehalten werden. Wir brauchen entsprechende Rahmenbedingungen, um den Wegzug von Dienstleistungsunternehmen zu verhindern.
3. A.T.U. braucht für seine Expansion ein ausreichendes Arbeits- und Fachkräfteangebot. Problematisch ist dabei nicht nur die demographische Entwicklung, sondern auch der Wegzug potentieller Nachwuchskräfte aus bestimmten Regionen in Deutschland.
4. Unsere konkreten Standortentscheidungen werden durch günstige Kostenstrukturen vor Ort erleichtert.
5. Wer die Verkehrsinfrastruktur fördert, fördert den Dienstleistungsstandort.
6. Ineffiziente Entscheidungsprozesse und zuviel Bürokratie erschweren Ansiedlungsprojekte.

#### 4. Die Dienstleistungsbranche braucht Flexibilität



Von  
Thomas Greiner  
Mitglied des Vorstandes der Dussmann-Gruppe

Rund 450.000 zusätzliche Arbeitsplätze prognostiziert der Deutsche Industrie- und Handelskammertag in den nächsten 12 bis 15 Monaten für das Dienstleistungsgewerbe. Eine positive Aussicht für eine Branche, der es nur dann gut geht und die nur dann Arbeitsplätze schaffen kann, wenn die produzierende Wirtschaft einen Aufschwung verzeichnet und der Arbeitnehmer bereit ist, sein Geld auch für Dienstleistungen auszugeben. Unser Geschäftszweig, die Dienstleistung des Facility Management, ist daher immer abhängig von der allgemeinen Konjunktur, hier im Inland und darüber hinaus im internationalen Geschäft.

Mit mehr als 50.000 Mitarbeitern in 27 Ländern bietet die Dussmann-Gruppe unter dem Markennamen Dussmann-Service alle Dienstleistungen aus einer Hand rund um das Gebäude an: Gebäudetechnik, Catering, Sicherheits- und Empfangsdienste, Gebäudereinigung, Kaufmännisches Management und Energiemanagement.

Der zweitgrößte Geschäftsbereich, den ich unter anderem persönlich verantworte, Kursana, sorgt für Betreuung und Pflege von 11.200 Senioren. Darüber hinaus betreibt die Gruppe Dussmann das KulturKaufhaus in Berlin. Die Dussmann-Gruppe erzielte im Jahr 2006 einen Gesamtumsatz von 1,308 Milliarden Euro. Den höchsten Umsatz in der 44-jährigen Unternehmensgeschichte. Wir verwalten in St. Petersburg riesige Wohnbaukomplexe, betreuen das Sony Center in Berlin, sorgen für Catering und Reinigung in Shanghai, Peking oder Vilnius und waschen Wäsche für 13 Krankenhäuser im Großraum Ho-Chi-Mingh-Stadt. Damit sind wir weltweit einer der größten privaten Multidienstleister.

#### Sorgenkind Arbeitsmarkt

Der Arbeitsmarkt ist nach wie vor eines der großen Sorgenkinder der deutschen Politik. Meldungen von massenhaften Entlassungen bestimmten bis vor wenigen Wochen die Nachrichtenlage. Dieser negative Trend scheint sich nun umzukehren und der Jobmotor gewinnt an Fahrt. Das zeigt sich derzeit besonders an der Dienstleistungsbranche, in der zunehmend mehr Arbeitsplätze geschaffen werden. Vom Industrieland zur Dienstleister-Nation, dieser Wechsel des deutschen Wirtschaftsimages steht längst nicht mehr bevor. Er ist bereits vollzogen. Das belegt eine Marktanalyse der Wirtschaftswoche, die die 100 größten Arbeitsplatzbeschaffer in Deutschland ausfindig gemacht hat. Über zwei Drittel der neu entstandenen Arbeitsplätze wurden auf dem Sektor der Dienstleistung geschaffen. Fast 600 zusätzliche Stellen haben wir, die Dussmann-Gruppe, in den

letzten zwölf Monaten in Deutschland besetzt. Gut 1.000 Arbeitsplätze werden bis zum Ende des Jahres hierzulande hinzukommen. Von der einfachen bis zur hoch qualifizierten Tätigkeit.

### **Flexibilität**

Aber was braucht, was benötigt diese unsere Branche, um erfolgreich tätig sein zu können, um dem Wettbewerbsdruck der EU stand zu halten und neue Jobs zu schaffen?

Vor allem Flexibilität bei den gesetzlichen Rahmenbedingungen. Übersteigerte Vorstellungen hinsichtlich des Kündigungsschutzes und des Antidiskriminierungsgesetzes sind eher kontraproduktiv und verhindern Arbeitsplätze. Die deutschen Dienstleistungsunternehmen, vorrangig mittelständisch und eher lokal geprägt, müssen in der Lage sein, zügig auf Angebot und Nachfrage zu reagieren. Wurde ein neuer Auftrag generiert, sind wir in der Lage zusätzliche Arbeitskräfte – und das betrifft besonders gering qualifizierte Arbeitsverhältnisse – einzustellen. Genauso muss es jedoch möglich sein, wenn ein Auftrag verloren geht, ein Beschäftigungsverhältnis zu lösen. Der Zwang, einen Mitarbeiter bei Auftragsverlusten weiter zu beschäftigen, würde das Unternehmen nur schwächen. Diese Aussicht hält viele Unternehmer von Neueinstellungen ab. Genauso verhält es sich beim Mindestlohn! Sicher führt die Einführung eines gesetzlichen Mindestlohns zu einer Harmonisierung des Marktes. Der Billig-Konkurrenz, besonders aus den osteuropäischen EU-Staaten, wäre damit der Boden entzogen. Nur, unser Kunde muss jedoch auch bereit und in der Lage sein, den daraus resultierenden Preis zu bezahlen. Daher sehe ich besonders für die Politik den Pfad einer Gratwanderung in den Verfahren der Gesetzgebung. Dienstleistung in Deutschland darf nicht noch teurer werden als sie es im EU-Maßstab ohnehin schon ist, aber die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dieser Branche müssen von ihrer Arbeit auch leben können. Gefragt ist also, - und das ist meine Bitte an alle politisch Handelnden - jeden neuen Vorschlag maßvoll abzuwägen.

### **Dienstleistung kommt von dienen**

Mit dem Leitspruch unseres Unternehmers, Peter Dussmann, möchte ich meine Ausführungen beenden: „Dienstleistung kommt von dienen“. Bitte dienen Sie, liebe Mandatsträgerinnen und Mandatsträger der deutschen Dienstleistungswirtschaft und deren Beschäftigten mit besonderer Weitsicht. Deutschland ist ein hervorragender Dienstleistungsstandort und Dienstleistungsqualität Made in Germany, das stelle ich selbst bei meinen weltweiten Reisen fest, ist sehr gefragt. Ich bin daher äußerst optimistisch, dass unsere Branche wachsen und viele neue Arbeitsplätze schaffen wird, wenn uns der Gesetzgeber das Instrument der Flexibilität in die Hand gibt.

## 5. Deutschland - eine Serviceoase!



*Von Michael Käfer  
Geschäftsführender Gesellschafter  
der Käfer-Gruppe*

„Deutschland - eine Serviceoase!“ - diese Überschrift wünsche ich mir in einigen Jahren auf dem Titel von FOCUS oder SPIEGEL. Dass diese Vision nicht unvorstellbar oder utopisch ist, sieht man bereits heute trotz verbreiteter gegenteiliger Meinung an vielen Kleinigkeiten – weltweit gesehen. Deutsche Dienstleistung ist mittlerweile ein beliebtes Exportgut geworden – Exportschlager würde ich es allerdings noch nicht nennen. Dennoch sind insbesondere in meinem Beruf und in der Hotellerie die Führungspositionen der besten und qualitativ hochwertigsten Häuser von deutschsprachigen und meist aus Deutschland stammenden Führungskräften besetzt.

Dies basiert vor allen Dingen auf den oft zitierten und gerne auch belächelten deutschen Tugenden wie Disziplin, Fleiß, Organisationstalent und Pünktlichkeit. Es ist genau diese Akkuratess, auf deren Grundlage richtig gute Dienstleistung geschaffen wird. Außerdem bewerte ich die oft als deutsches „Übel“ bezeichnete Eigenschaft, die Dinge immer etwas negativer zu sehen als sie eigentlich sind, im Grunde positiv. Dienstleistung aus Deutschland wurde über lange Jahre sowohl im Ausland als auch besonders im Inland negativ gesehen. Aus dieser permanenten Kritik ist gerade bei der jungen Generation etwas sehr Positives entstanden. Sie hat den Ehrgeiz, alles perfekt zu machen, und dies führt häufig auch zu einem optimalen Ergebnis (obwohl wir subjektiv für uns feststellen, dass man immer noch etwas hätte besser machen können).

### **Der Beruf des Dienstleisters muss gesellschaftsfähig werden**

Mein Appell an die Politik ist, den Beruf des Dienstleisters viel intensiver zu fördern, als es bisher der Fall ist. Und ich spreche in diesem Zusammenhang besonders von den Berufen, die meinen Part betreffen – nämlich die in den nicht ganz so hochwertigen Segmenten. Es geht nicht in erster Linie um die Ingenieure oder Wissenschaftler, sondern um die Verkäufer, Köche, Kellner oder auch den ganz normalen Gepäckträger. Diese Berufe sind wichtig und für die Gemeinschaft wertvoll – und dieser Stellenwert sollte von der Gesellschaft auch als solcher wahrgenommen werden. Die Tätigkeit des Dienstleisters im ursprünglichen Sinne des Wortes hat ein viel besseres Image verdient. Schließlich sollen junge Menschen dazu animiert werden, diese Berufe zu erlernen, da der Dienstleistungssektor ein Wachstumssegment mit Zukunft im Arbeitsmarkt ist.

Dem Berufsbild Koch ist dies in den letzten Jahren mit Hilfe der Medien gelungen. Köche werden durch die beliebten TV-Shows auf allen Sendern zu Prominenten

im öffentlichen Leben und ihre Tätigkeit wird als wahre Kunst, die sie ja auch ist, wahrgenommen. Heute ist jemand, der den Beruf Koch erlernt, in seinem Umfeld fast ein kleiner Star, besonders wenn er sein Handwerk gut macht und Leistung erbringt. Das Gleiche muss auch für die Käseverkäuferin geschafft werden, die rund 500 Käsesorten kennt, sie erklärt, und zusammenstellt. Tipps für Kombinationsmöglichkeiten und schöne Anrichtungsbeispiele ebenso wie für die richtige Lagerung machen den Service komplett. Diese Fachkenntnisse, verbunden mit dem Gespür für den Kunden und Verkaufstalent, sind großartige Fähigkeiten, die man hoch einschätzen muss.

Neben der Aufbauarbeit für das Image dieser Berufe geht eine weitere Bitte an die Politik, viel mehr in der Ausbildung zu tun. Dienstleistungsberufe sind zu einem großen Teil auch Handwerksberufe. Warum besinnen wir uns nicht zurück auf die vorhin bereits angesprochenen Tugenden und zum Beispiel die Ausbildung zum deutschen Meister. Metzger und Bäcker legen eine Meisterprüfung ab und qualifizieren sich so für ihren Beruf. Warum gibt es keine Käse- oder Gemüsemeister, die sich umfangreiches Wissen rund um ihr Fachgebiet erworben haben und dies in einem Meisterbrief für sich selbst und für den Kunden beweisen? Warum sollte man nicht wie in der Vergangenheit den Serviermeister im Gastgewerbe höher schätzen? Er berät seine Gäste, gibt Empfehlungen, weiß um die Besonderheiten der Speisen und die Kombinationsmöglichkeiten mit den perfekt harmonisierenden Weinen. Ein wunderbarer Dienst, wenn man wirklichen Genuss erleben möchte. Dienstleistung kann allen Menschen, die sie in Anspruch nehmen, das Leben leichter und schöner machen. Im beruflichen Alltag wie im Privatleben.

### **Soziale Kompetenz gehört in den Lehrplan**

Der Umgang mit den Menschen ist daher gerade in diesem Zusammenhang außerordentlich wichtig. Und auch für diese Kompetenz liegen die Grundlagen in der Erziehung und in der Ausbildung. Die Kinder und Jugendlichen lernen in unseren Schulen – was ja auch völlig richtig und sehr, sehr wichtig ist – Physik, Erdkunde, Mathematik, Geschichte und Sprachen. Was jedoch nicht in den Lehrplänen steht ist, wie man mit Menschen umgeht, wie man soziale Kontakte aufbauen und verbessern kann. Ich habe sicher auch kein Patentrezept dafür, wie man diese Thematik an den Schulen umsetzen kann. Aber Tatsache ist, dass zum Beispiel viele Lehrlinge – obwohl sie oft und gerne mit dem Handy mit Freunden telefonieren – kein besonderes Geschick in Bezug auf Telefongespräche mitbringen. Dass sie unsicher sind im persönlichen Umgang mit dem Kunden. Oder dass sie nicht richtig vorbereitet zum Vorstellungsgespräch erscheinen. Auf solche Situationen sollte man Jugendliche bereits vor ihrem Einstieg in das Berufsleben vorbereiten, um ihnen eben diesen schwierigen Anfang zu erleichtern. Einige Initiativen in diese Richtung gibt es ja bereits. Eine gute Vorbereitung gibt Selbstbewusstsein, und daraus erwächst auch die Lust, einen Beruf zu erlernen, sich anzustrengen und dabei positiv in die Zukunft zu blicken. Aus diesem Grund befürworte ich auch die Vorstöße, die es aus mehreren Richtungen für die Einführung von Schuluniformen gibt. Dadurch rückt die nur äußerlich ausgedrückte Individualität etwas in den Hintergrund und die Persönlichkeit des Einzelnen gewinnt an Bedeutung.

Das Thema Personalentwicklung hat in meinem Unternehmen einen sehr hohen, ständig weiter wachsenden Stellenwert. Die ganze Firma funktioniert nur durch die Menschen, die unsere Dienstleistungsphilosophie leben und vermitteln. Wir sind so erfolgreich, weil wir Produkte und Dienstleistung auf allerhöchstem Niveau im Lebensmittel- und Gastronomiebereich verkaufen – in wenigen Worten auf einen Nenner gebracht. Um die richtigen Persönlichkeiten dafür zu finden, haben wir für die Einstellungsverfahren Scanningmethoden und Kriterien entwickelt, die uns leichter erkennen lassen, welche Person für welchen Job wirklich geeignet ist. Manche Unternehmen stellen eine etwas zurückhaltende Person ein und machen sie zum Verkäufer – in der Hoffnung, sie würde schon entsprechend offen werden. Ich halte das für einen grundsätzlichen Fehler. Denn diese Person wird bei ihrer Arbeit nicht glücklich sein und dem entsprechend auch nicht gut. Aber sie hat gewiss andere wertvolle Fähigkeiten. Und die gilt es im Rahmen der innerbetrieblichen Ausbildung und bei Bewerbungsgesprächen ausfindig zu machen.

Ich versuche, meinen Mitarbeitern unsere Werte – dazu gehören Attribute wie hochwertig, genussvoll, einzigartig, innovativ, überraschend oder fantasievoll – so zu vermitteln, dass auch sie diese verinnerlichen und leben. Nur aus echter Begeisterung kann gute Dienstleistung entstehen. Und die entsteht zum einen aus der individuellen Persönlichkeit und zum anderen dadurch, dass die Vorgesetzten die Werte, die sie predigen, selbst vorleben. Eine weitere Motivation ist die Förderung, die die Wichtigkeit der eigenen Tätigkeit zusätzlich honoriert. Wir schulen unsere Mitarbeiter in der hauseigenen Akademie in allen erdenklichen Themen von der Warenkunde über Controlling bis hin zu Kommunikationsstrategien. Dadurch gibt es die Möglichkeit der innerbetrieblichen Weiterbildung und so auch die Aussicht auf einen Aufstieg entsprechend den zusätzlich erworbenen Fähigkeiten.

Doch Dienstleistung bedeutet auch, nicht immer „nur“ 100 Prozent zu bringen, sondern 120 Prozent. In diesem Zusammenhang wäre es für die Politik auch wichtig, über bestimmte Kriterien wie den Kündigungsschutz nachzudenken. Es ist ein vollkommen menschliches, unternehmerisch manchmal schwieriges Thema. Wenn sich jemand zu sicher fühlt in seiner Position und die Gewissheit hat, dass ihm niemand etwas anhaben kann, wird er vielleicht nachlässig und bringt auf längere Sicht nicht mehr die Leistung, die der Kunde erwarten kann. Das kann der Unternehmer nicht dulden, denn es geht im weitesten Sinne um seine Existenz.

### **Dienstleistung in und aus Deutschland ist eindeutig ein Wachstumsmarkt**

Der Käfer Party Service hat in den letzten Jahren sein Auslandsgeschäft deutlich erweitert. Mittlerweile erwirtschaftet er mehr als ein Drittel seines Umsatzes durch den Export von Dienstleistung – in Europa ebenso wie z. B. an der Formel 1- Rennstrecke im Kingdom of Bahrain. Dies zeigt, was für ein großes Potenzial auch international gesehen in der Dienstleistung aus Deutschland steckt. Unser Kundenkreis in diesem Bereich setzt sich zusammen aus deutschen Unternehmen, die auch

ihre Auslandsveranstaltungen mit einem verlässlichen Partner im Catering durchführen möchten und aus ausländischen Firmen oder Personen, für die Perfektion aus Deutschland ein gewisses Prestige darstellt. Genau in diesem internationalen Umfeld sind wieder die deutschen Tugenden der Erfolgsfaktor. Der Kunde weiß einfach, dass Küche und Service pünktlich sind und den vorgegebenen Zeitplan einhalten, dass die Getränke richtig gekühlt und die Speisen heiß serviert werden, dass das Personal ordentlich aussieht und nicht zuletzt, dass die Qualität in allen Bereichen erstklassig ist. Dafür bezahlt er uns sicherlich etwas mehr, als wenn er das Catering von einem örtlichen Anbieter genommen hätte. Aber das Plus, das wir ihm bringen, ist es ihm wert.

Auch die Produkte, die Käfer im Feinkosthaus anbietet, liegen im Preis spürbar über dem durchschnittlichen Lebensmitteleinzelhandel. Aber das große Plus an Qualität und Service honoriert der Kunde, indem er den höheren Preis gerne bezahlt. In diesem Konzept liegt meiner Meinung nach auch die Zukunft in der Dienstleistungsbranche. Bringt man mit viel Verstand und Leidenschaft eine besondere Leistung, ist der Kunde immer bereit, einen angemessenen Preis dafür zu bezahlen und kommt auch wieder. Der moderne Mensch im ganz normalen Alltag möchte entweder Zeit sparen oder die gesparte Zeit möglichst angenehm gestalten. Wer ihm mit innovativen Services dabei auf freundliche Weise hilft, hat ein Konzept für die Zukunft.

## 6. Dienstleistungen in Deutschland – Servicewüste oder Zukunftsmarkt?



Von  
*Andreas Naunin*  
*Leiter Unternehmensbereich Mittelstand der  
SAP Deutschland AG & Co. KG*

Alle Welt redet von der „Dienstleistungswüste Deutschland“. Aber stimmt dieses Bild überhaupt? Zumindest relativiert es sich sehr, wenn man einmal betrachtet, welchen Stellenwert die Schwarzarbeit gerade im Dienstleistungsbereich hat. Die hier kursierenden Zahlen sind eindrucksvoll: Professor Friedrich Schneider von der Universität Linz, ein Experte für die Schattenwirtschaft, beziffert beispielsweise das Schwarzmarktvolumen in Deutschland auf 360 Milliarden Euro im Jahr 2006. Berechnungen der OECD kommen auf jährliche 350 Milliarden Euro.

Vielleicht entsteht der Eindruck einer „Dienstleistungswüste“ gerade wegen des Schwarzarbeit-Phänomens. Nimmt man einmal rein rechnerisch an, die im Dienstleistungssektor erbrachte Schwarzarbeit würde in reguläre Arbeitsverhältnisse umgewandelt, dann herrschte in Deutschland Vollbeschäftigung. Zumindest rein rechnerisch.

Der Begriff „Dienstleistung“ subsumiert in Deutschland sehr unterschiedliche Tätigkeiten. Und entsprechend unterschiedlich sind die Faktoren, die das Entstehen neuer Arbeitsplätze beeinflussen. Für eine Unternehmensberatung, deren Produktivkapital fast ausschließlich aus Mitarbeitern für hochwertige Dienstleistungen besteht, sind andere Faktoren für den wirtschaftlichen Erfolg relevant als etwa für eine Hausverwaltung, die einfache und austauschbare Leistungen anbietet. Zudem betreffen solche Faktoren nur die Wettbewerbsfähigkeit der heute existierenden Unternehmen. Mindestens genauso wichtig sind jedoch die Gründung neuer Dienstleistungsunternehmen und die Entwicklung neuer Geschäftsmodelle.

### **Mehr Wachstum im Dienstleistungssektor – Thesen zu Handlungsoptionen der Politik und der Wirtschaft**

#### 1. Das Image von Dienstleistungen stärken

Solange Politik, Presse und Wirtschaft das Bild von der „Dienstleistungswüste Deutschland“ pflegen, wird die Grundstimmung negativ bleiben. Unternehmensgründungen sind aber von Wachstumserwartungen abhängig. Das derzeitige Image stellt also eine Abschreckung für potentielle Gründer dar. Verbesserte Rahmenbedingungen sind ohne Frage eine wichtige Voraussetzung, um den Dienst-

leistungssektor in Deutschland zu beleben. – Aber genau so wichtig ist es, so banal es klingen mag, den Blick auf die Erfolge zu richten und eine optimistische Grundstimmung zu verbreiten, um dem Sektor positive Impulse zu geben.

## 2. Den Arbeitsmarkt flexibilisieren

Die Produktionsfaktoren eines Dienstleistungsunternehmens sind das Know-how und die Arbeitskraft der Mitarbeiter und Partner. Auslastungsschwankungen schlagen unmittelbar auf die Profitabilität und Liquidität des Unternehmens durch. Das geltende Arbeitsrecht schränkt die Flexibilität von Dienstleistungsunternehmen zu stark ein. Und insbesondere für hochwertige Dienstleistungen ist Zeitarbeit nur sehr begrenzt eine Alternative.

Das Arbeitsrecht belastet Unternehmensgründungen durch Beschäftigungs- und Liquiditätsrisiken. In konjunkturschwachen Zeiten erweisen sich die Hürden bei der Anpassung der Belegschaftsstärken an die wirtschaftliche Situation als problematisch, denn sie gefährden unter Umständen die Investitionsfähigkeit der betroffenen Firmen. Die Folgen sind bekannt: In Zeiten konjunktureller Erholung werden neue Mitarbeiter nur in begrenztem Umfang eingestellt und ausgebildet. In Wachstumsphasen ist der Arbeitsmarkt dann relativ schnell leergefegt. Damit ist nur ein begrenztes Wachstum möglich, nachhaltige Investitionen in neue Arbeitskräfte bleiben aus.

Mögliche Wege zur Flexibilisierung des Arbeitsmarktes werden schon länger diskutiert: Ein Anheben der Mitarbeiterzahl, ab der Kündigungsschutz gilt; erweiterte Möglichkeiten für Zeitarbeitsverträge oder auch eine Vereinfachung von Kündigungsverfahren. Es gilt jedoch: Die Spielräume für Unternehmen müssen nachhaltig erweitert werden.

## 3. Dienstleistungen bezahlbar machen

Die 2005 gestiegenen Lohnnebenkosten und die Mehrwertsteuer-Erhöhung haben die Schwarzarbeit noch einmal ansteigen lassen und verhindern die systematische Entwicklung eines Dienstleistungsmarktes für Unterstützungsleistungen. Die Situation ist für die Marktteilnehmer völlig unübersichtlich, und die Wettbewerbsvorteile der illegalen Anbieter verhindern die Entstehung neuer Unternehmen, die nachhaltiges Wachstum schaffen.

Die Folgen für die Gesellschaft sind paradox: Es entstehen keine zusätzlichen Arbeitsplätze, und gleichzeitig fehlen wichtige Einzahlungen in die Sozialsysteme. Die Modelle zur Reduzierung der Lohnnebenkosten und Aufstockung der Löhne von Geringverdienern führen nicht zu den gewünschten Effekten, sie verzerren vielmehr die Wettbewerbsfähigkeit.

Diese Situation kann nur durch eine Kombination von Maßnahmen aufgelöst werden. Empfänger von Transferleistungen muss die Ablehnung von akzeptablen Angeboten spürbar treffen. Gleichzeitig jedoch sollten Steuern und Sozialabgaben für niedrige Einkommen deutlich gesenkt werden, um diese Arbeiten für die

Beschäftigten lukrativer zu machen und die Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen zu stärken.

#### 4. Ausbildung und Qualifizierung mit stärkerem Praxisbezug

Die Transformation unserer Gesellschaft zu einer Dienstleistungs- und Informationsgesellschaft hat längst begonnen. Es ist jedoch eine Frage der Geschwindigkeit, ob Deutschland in der Lage ist, seine internationale Wettbewerbsfähigkeit auf Dauer zu erhalten und auszubauen. Drei wesentliche Faktoren können die Zukunftsfähigkeit der Ausbildung für den Dienstleistungssektor in Deutschland sicherstellen:

- Die Ausbildung an Schulen und Hochschulen muss wesentlich praxisorientierter ausgerichtet werden, etwa durch verbindliche Praktika.
- Es fehlen Ausbildungsprogramme, die auf den Dienstleistungssektor ausgerichtet sind, und insbesondere die Entwicklung und Vermarktung von Dienstleistungen fördern. Das Angebot von betriebswirtschaftlichen Studiengängen für „Tourismus“ sind hierfür ein gutes Beispiel.
- Forschung und Entwicklung sind zu stark auf Fertigungsindustrien und Technologien fixiert. Eine stärkere Professionalisierung bei der Entwicklung neuer Dienstleistungsangebote ist zwingend erforderlich, um den Anforderungen der Unternehmen gerecht zu werden.

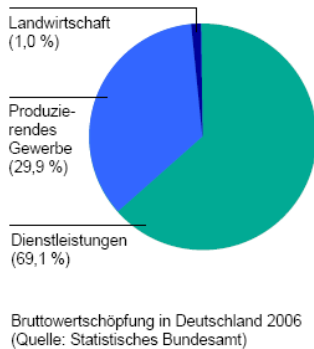
#### 5. Investitionen unbürokratisch fördern

Mittelständische Unternehmen beklagen den administrativen Aufwand und die Bearbeitungsdauer bei der Beantragung von Fördermitteln. Wenn die Politik mehr Wachstum im Dienstleistungssektor will, dann muss sie auch die Wirtschaftsförderung entsprechend ausrichten. Ebenso muss die Politik die Rahmenbedingungen für die Kapitalbeschaffung für Gründungen und die Finanzierung von Wachstum wesentlich verbessern. Solange die Barrieren für die Kreditgewährung derart hoch sind, werden Unternehmer in Deutschland nicht einmal in die Lage versetzt, die üblichen unternehmerischen Risiken bei Investitionen überhaupt einzugehen.

Eine Fokussierung von Politik, Wirtschaft und Verbänden auf die Entwicklung des Dienstleistungssektors ist also notwendig. Ohne eine auf Wachstum ausgerichtete Wirtschaftspolitik und ohne die Bereitschaft der verschiedenen Interessengruppen, Wachstumsinitiativen zu unterstützen und dabei vermeintliche Besitzstände aufzugeben, können die vorhandenen Potenziale im Dienstleistungssektor nicht ausgeschöpft werden. Aufbruchsstimmung entsteht nicht durch die Forderung nach Aufbruch, sondern Aufbruchsstimmung benötigt positive Impulse aus der Wirtschaft und die gezielte Veränderung von Rahmenbedingungen durch die Politik. Nur so wird der Dienstleistungssektor auch in Deutschland zu einem attraktiven Zukunftsmarkt.

## 7. Facts & Figures

### Dienstleistungen stärker als Wirtschaftsfaktor wahrnehmen



Im Dienstleistungssektor werden 69,1 Prozent der Bruttowertschöpfung erwirtschaftet. 72,4 Prozent der Beschäftigten sind dort tätig. Viele Dienstleistungsbranchen – z.B. unternehmensnahe Dienstleistungen – waren und sind Wachstumsmotoren.

- ⇒ Dienstleistungen stärker in den Blickpunkt wirtschaftspolitischer Aktivitäten stellen
- ⇒ neben branchenbezogenen Perspektiven eine horizontale Perspektive aufnehmen
- ⇒ negative Auswirkungen von Produktivitätsschüben im Dienstleistungssektor abfedern



Fraunhofer Gesellschaft

### Sachgüter und Dienstleistungen integriert betrachten



MP3-Player

In Politik, Wirtschaft und Wissenschaft werden Sachgüter und Dienstleistungen zu häufig als Gegensätze gesehen. Die Realität sieht anders aus – Kunden wünschen Problemlösungen, egal ob Sachgut oder Dienstleistung.

- ⇒ Wertschöpfungspotenzial von Produkt-Dienstleistungskombinationen erkennen
- ⇒ neue Technologien (z.B. RFID, UMTS) frühzeitig durch intelligente Dienstleistungen nutzbar machen
- ⇒ neue Dienstleistungskonzepte als Impulsgeber für Technologieentwicklungen verwenden



Fraunhofer Gesellschaft

## Innovationskraft deutscher Dienstleister stärken



ServLab – Labor zum Testen neuer Dienstleistungskonzepte

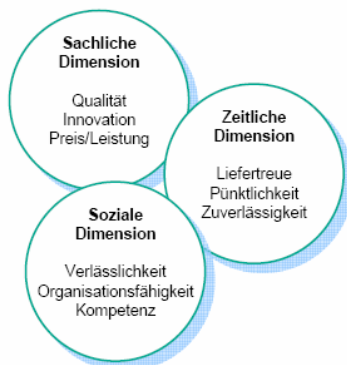
In Dienstleistungsbranchen nimmt der Innovationsdruck zu. Gleichzeitig werden weniger als 10 Prozent der FuE-Aufwendungen der deutschen Wirtschaft von Dienstleistungsunternehmen geleistet (Bundesbericht Forschung 2004/2006).

- ⇒ Kundenorientierung des Mittelstands für innovative Leistungen nutzen und Technologie schneller adaptieren
- ⇒ Kompetenzaufbau zu Dienstleistungsinnovation in Wirtschaft, Wissenschaft und Bildung verstärken
- ⇒ Dienstleistungen systematisch entwickeln, v.a. organisatorische und personelle Voraussetzungen schaffen



Fraunhofer Gesellschaft

## Export von Dienstleistungen fördern



»Made in Germany«

Der Prozess der Internationalisierung wird zunehmend den Dienstleistungssektor erfassen. Gleichzeitig reduzieren neue Kommunikationstechniken die Barrieren für den Import und Export von Dienstleistungen.

- ⇒ klassische deutsche Stärken (»Made in Germany«) für den Dienstleistungsexport nutzen
- ⇒ Kompetenzaufbau (Kultur, Sprache etc.) in Dienstleistungsunternehmen verstärken
- ⇒ Export-Kooperationen zwischen kleinen und mittelständischen Unternehmen fördern



Fraunhofer Gesellschaft

## 8. Programm

## PKM-DienstleistungsForum

Dienstag, 27. März 2007  
Reichstagsgebäude Berlin

17.00 Uhr

Begrüßung**Dr. Michael Fuchs MdB**

Vorsitzender Parlamentskreis Mittelstand der CDU/CSU-Bundestagsfraktion

17.15 Uhr

Grüßwort*„Maßnahmen der Bundesregierung zur Stärkung des Dienstleistungsstandortes Deutschland“***Michael Glos MdB**

Bundesminister für Wirtschaft und Technologie

17.30 Uhr

Panel-Diskussion*Dienstleistungswirtschaft in Deutschland - Erfahrungsberichte aus Praxis und Wissenschaft.  
Dienstleistungen als Zukunftsmarkt für den Mittelstand?  
Welche politischen Rahmenbedingungen brauchen Dienstleistungsunternehmen?***Prof. Dr. Ing. Hans-Jörg Bullinger**

Präsident der FRAUNHOFER-GESELLSCHAFT

**Karsten Engel**

Vorsitzender der Geschäftsführung, A.T.U AUTO-TEILE-UNGER GRUPPE

**Thomas Greiner**

Mitglied des Vorstandes der DUSSMANN AG &amp; Co. KGaA

**Michael Käfer**

Geschäftsführender Hauptgesellschafter der KÄFER-GRUPPE

**Andreas Naunin**

Leiter Unternehmensbereich Mittelstand, SAP Deutschland AG &amp; Co. KG

18.15 Uhr

Diskussion mit dem Plenum

18.50 Uhr

Zusammenfassung und Schlusswort**Dr. Michael Fuchs MdB**

Vorsitzender Parlamentskreis Mittelstand der CDU/CSU-Bundestagsfraktion

## PKM-DienstleistungsForum

Dienstag, 27. März 2007  
Reichstagsgebäude Berlin



Michael Käfer, Dr. Michael Fuchs MdB, Karsten Engel, Andreas Naunin



Michael Käfer, Prof. Dr. Hansjörg Bullinger (v.l.n.r.).



Plenum.



PSiS Hartmut Schauerte MdB, Karsten Engel (v.l.n.r.).



Prof. Dr. Hansjörg Bullinger, BM Michael Glos MdB (v.l.n.r.).



Karsten Engel, Andreas Naunin (v.l.n.r.).



Dr. Michael Fuchs MdB, BM Michael Glos MdB (v.l.n.r.).