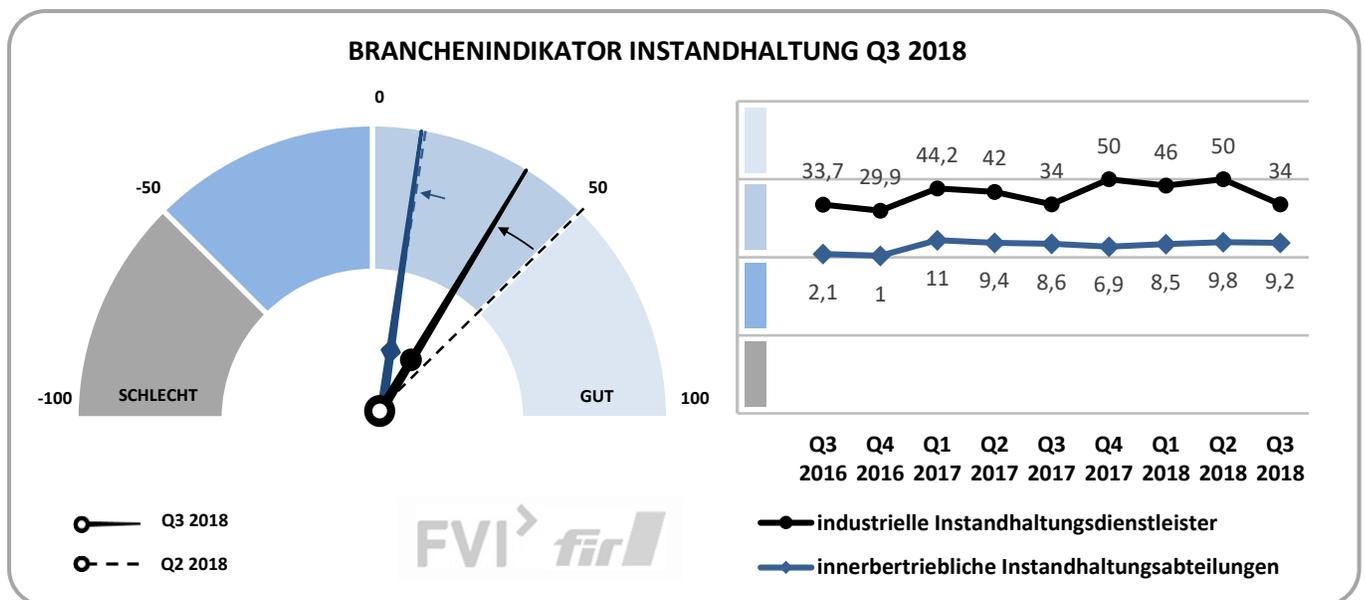


BRANCHENINDIKATOR INSTANDHALTUNG

ERGEBNISSE Q3 2018

ZUSAMMENFASSUNG

- Das **wirtschaftliche Klima** der industriellen Instandhalter **gibt deutlich nach**. Der Indexwert fällt vom Höchststand des letzten Quartals auf 34 Punkte und entspricht damit dem gleichen Wert wie in Q3 des Vorjahres. Die Stimmung der innerbetrieblichen Instandhaltungsabteilung bleibt hingegen **stabil** und **fällt nur leicht**.
- Die Befragung zum **Sonderthema „Wissensmanagement in der Instandhaltung“** deckt Online Laufwerke sowie wöchentliche/monatliche Meetings als verbreitetste Wissensmanagementtools bzw. -methoden für beide Instandhaltungsgruppen auf. **Differenzen** ergeben sich **in der Reichweite der Anwendung innerhalb der Unternehmen**. Industrielle Dienstleister zeigen hierbei eine Tendenz zum übergreifenden Einsatz ihrer Tools und gleichzeitig strengere Vorschriften bei der Anwendung.
- Die **Nutzenvorteile** von Wissensmanagementpraktiken sehen die deutschen Instandhalter hauptsächlich in der **Steigerung der Arbeitseffizienz** sowie in der **Offenlegung impliziten Wissens**. **Hemmnisse** liegen einheitlich bei der **fehlenden Akzeptanz der Mitarbeiter** durch eine zusätzliche Arbeitsbelastung und **fehlender Motivation** durch den nicht direkt sichtbaren, persönlichen Nutzen des eigenen Wissenstransfers.



46 % der Instandhaltungsdienstleister konnten ihre **Mitarbeiterzahl steigern...**

27 % der innerbetrieblichen Instandhaltungsabteilungen bewerteten die **aktuelle Budgetierung als gut...**

...das entspricht einer **Abnahme** im Vergleich zum Vorquartal um **- 28 %**

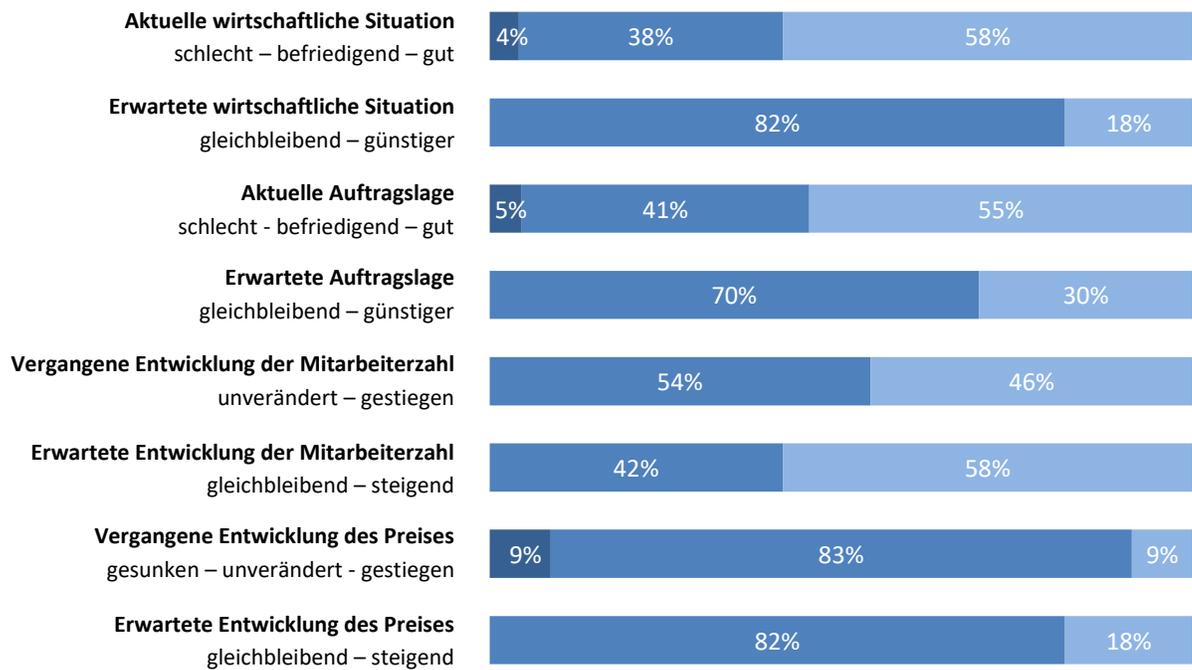
...das entspricht einer **Abnahme** im Vergleich zum Vorquartal um **- 23 %**

ERGEBNIS FÜR INDUSTRIELLE INSTANDHALTUNGSDIENSTLEISTER

Die **positive Stimmung** aus der ersten Jahreshälfte der industriellen Instandhaltungsdienstleister **kann sich nicht behaupten**. Demnach notiert der Indexwert im aktuellen Quartal um ganze **16 Punkte leichter**. Hierdurch erreicht er erneut denselben, niedrigeren Stand aus dem dritten Quartal 2017. Es zeichnet sich somit ein Trend im Verlauf des Indexwertes ab, der das dritte Quartal als allgemein schwächere Wirtschaftsperiode charakterisiert.

- Die **aktuelle Wirtschaftslage** zeigt sich mehrheitlich solide, jedoch im Vergleich zum Vorquartal mit **gewissen Einbußen**. Sie wird von 58 % der Befragten als gut empfunden, 19 % weniger als im zweiten Quartal. Die **erwartete wirtschaftliche Situation** wird überwiegend als **gleichbleibend** beurteilt (82 %). Nur noch ein Fünftel der Befragten prognostizieren eine günstigere Wirtschaftslage. Dies ist ein auffällig starker Rückgang (- 36 %).
- Über die Hälfte der Instandhaltungsdienstleister sind von der **aktuellen Auftragslage überzeugt** (55 %). Hierbei reduzieren sich jedoch die Stimmen, die sie als gut ansehen (- 23 %) und verlagern sich Richtung befriedigend und schlecht. Die **zukünftige Auftragslage** wird größtenteils **unverändert** erwartet (70 %). Im Vergleich zum letzten Quartal rechnen allerdings **weniger** Instandhalter mit **volleren Auftragsbüchern** (- 13 %).
- Im dritten Quartal konnte eine **Reduktion der Mitarbeiterzahl** bei allen Dienstleistern **vermieden** werden. Jeweils ungefähr die Hälfte der Befragten berichten von einer gleichbleibenden oder steigenden Personalzahl. Vergangenes Quartal berichteten noch 74 % der Dienstleister von steigenden Mitarbeiterzahlen. Für die **kommenden sechs Monate** erwarten 68 % einen **größeren Mitarbeiterstab**. Ein Stellenabbau wird weiterhin ausgeschlossen.
- Die **vergangene Preisentwicklung verschlechtert sich** im Vergleich zum Vorquartal in zweierlei Hinsicht. Einerseits konnten deutlich weniger Instandhaltungsdienstleister ihre Preise steigern (- 13 %), andererseits mussten knapp 10 % der Befragten ihre Preise senken. Diese Entwicklung widerspricht den positiveren Prognosen aus dem zweiten Quartal. Die **Erwartung der Preise** für einen Sechs-Monats-Horizont bleiben unverändert, d. h. mit 83 % **überwiegend gleichbleibend**. Von sinkenden Preisen wird nicht ausgegangen.

In der nachfolgenden Grafik sind alle Fragen mit der dazugehörigen prozentualen Verteilung der Antworten dargestellt:

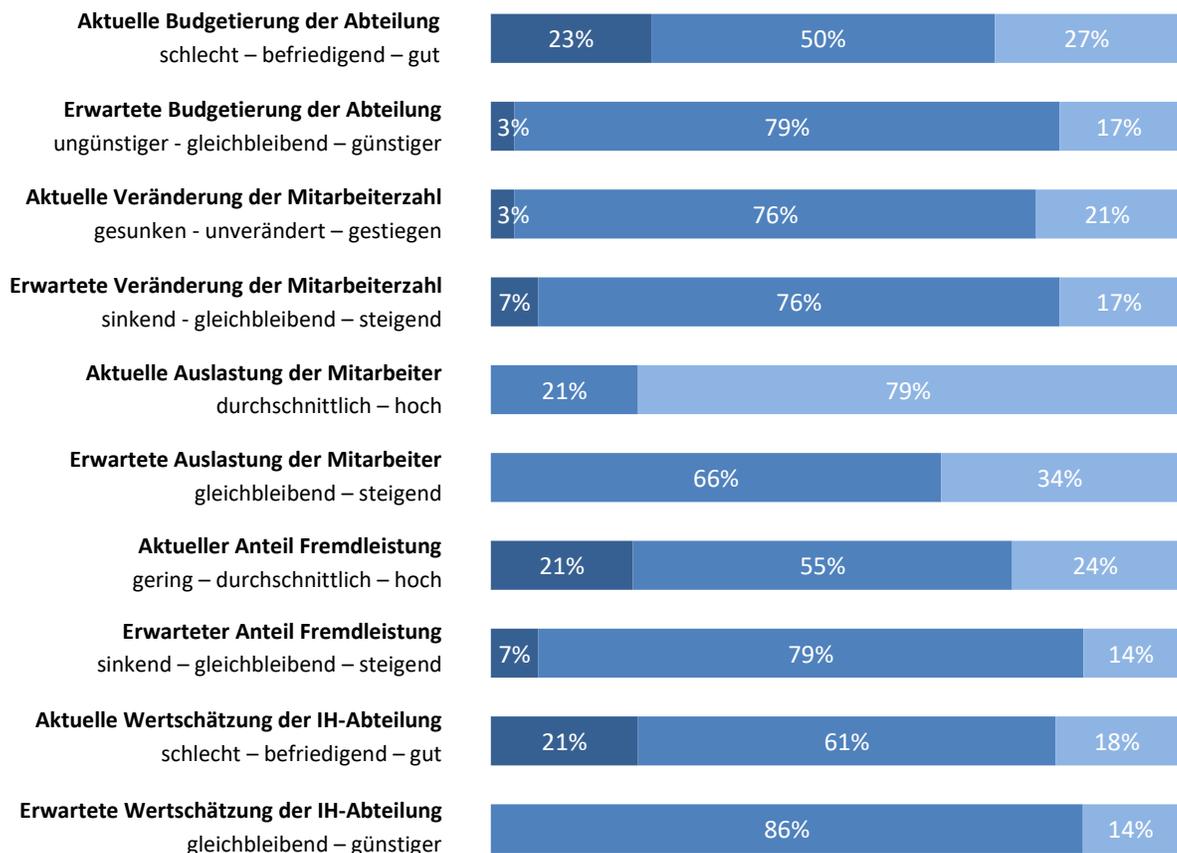


ERGEBNIS FÜR INNERBETRIEBLICHE INSTANDHALTUNGSABTEILUNGEN

Das wirtschaftliche Klima der innerbetrieblichen Instandhaltungsabteilungen bleibt **stabil**. Der Indexwert **verliert nur leicht** und gibt 0,6 Punkte ab. Somit trübt sich die Stimmung der Instandhaltungsabteilungen wesentlich geringer ein als die der Instandhaltungsdienstleister. Der Indexwert befindet sich jedoch weiterhin auf einem **geringen Gesamtniveau**.

- Im dritten Quartal **verschlechtert** sich die **aktuelle Budgetierung** der Abteilungen. Die Hälfte der Befragten empfindet diese nur noch als **befriedigend**. Weniger Instandhalter nehmen diese als gut wahr (- 23 %), während 23 % der Instandhalter für eine schlechte Budgetierung abstimmten (+ 8 %). Entgegen dieser Entwicklung wird die **zukünftige Budgetierung weniger pessimistisch** eingeschätzt. Die Mehrheit erwartet eine gleichbleibende Budgetierung.
- Die **aktuellen Mitarbeiterzahlen** konnten sich signifikant **verbessern**. Nur noch 3 % der Dienstleister verzeichnen sinkende Personalzahlen (- 25 %). Dies bestätigt die Erwartungen aus letztem Quartal. Die **erwarteten Mitarbeiterzahlen** der nächsten sechs Monate werden überwiegend **gleichbleibend** eingeschätzt.
- Es herrscht weiterhin **eine hohe Auslastung der Mitarbeiter** (79 %). Somit setzt sich der Trend einer mehrheitlich starken Auslastung der Instandhalter seit vier konsekutiven Quartalen fort. Die **zukünftige Situation** wird zu 66 % als **gleichbleibend** prognostiziert.
- Entgegen der Erwartung aus dem Vorquartal **nimmt der aktuelle Anteil an Fremdleistung ab**. Deutlich weniger Befragte berichten von einem hohen Anteil an Fremdleistung (- 28 %). Zudem gehen fast 80 % der Dienstleister von einem **gleichbleibenden Anteil** für die **Zukunft** aus.
- Die **Wertschätzung der Instandhaltungsabteilung** durch das restliche Unternehmen bewegt sich im Vergleich zum zweiten Quartal weg von den Extremen (gut und schlecht) zu einem **vorwiegend befriedigenden** Bild (+ 23 %). Die **zukünftige Wertschätzung** wird zu 86 % als **gleichbleibend** eingeschätzt. Von einer geringeren Wertschätzung wird im aktuellen Quartal erstmals nicht ausgegangen.

In der nachfolgenden Grafik sind alle Fragen mit der dazugehörigen prozentualen Verteilung der Antworten dargestellt:



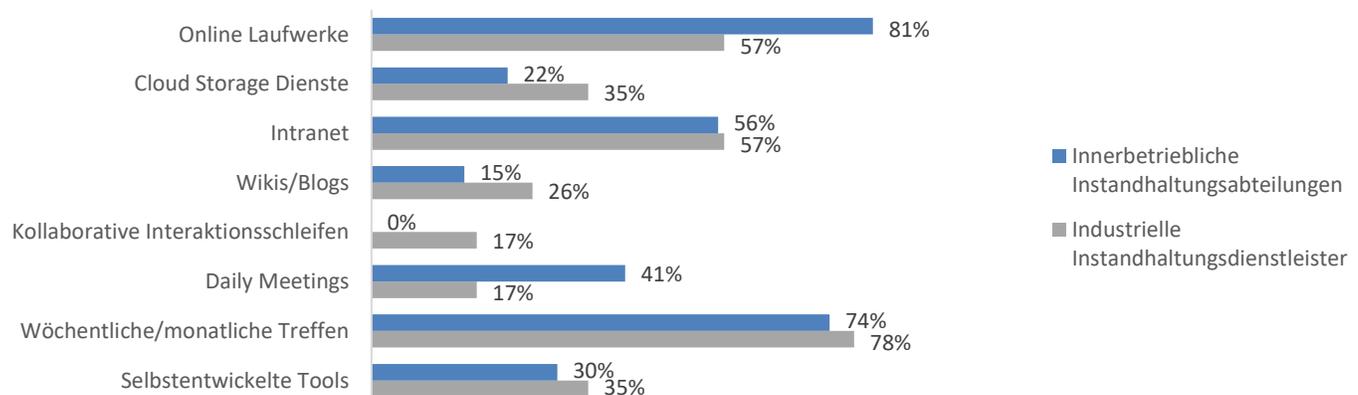
SONDERTHEMA „WISSENSMANAGEMENT IN DER INSTANDHALTUNG“

AUSWERTUNG UND VERGLEICH BEIDER INSTANDHALTUNGSGRUPPEN

- Die **verbreitesten Wissensmanagementtools** deutscher Instandhalter stellen **Online Laufwerke** und das **Intranet** dar. In Bezug auf persönliche Interaktion sind **wöchentliche/monatliche Treffen** als Methoden für industrielle Instandhaltungsdienstleister und innerbetriebliche Instandhaltungsabteilungen **am weitesten verbreitet** (78 % und 74 %). **Kollaborative Interaktionsschleifen** wie beispielsweise SCRUM oder Kanban werden vorzugsweise von den Instandhaltungsdienstleistern eingesetzt (17 %), **Daily Meetings** hingegen häufiger von den Instandhaltungsabteilungen (+ 24 %).
- Die Tools der **innerbetrieblichen Instandhalter** werden hauptsächlich **abteilungsweit** oder nur **innerhalb kleinerer Einheiten einer Abteilung** verwendet (zusammen 67 %). **Industrielle Dienstleister** zeigen hingegen eine Tendenz zum **standort- und abteilungsübergreifenden** und somit auch zusammenhängenden Einsatz ihrer Tools. Dies könnte an einer integrierten, vollständigeren Auffassung und Förderung des Wissensmanagements durch die Geschäftsführung liegen.
- Bekräftigt wird die obige Annahme durch das Ergebnis, dass **22 % der industriellen Instandhaltungsdienstleister** die Teilnahme am Wissensaustausch sowie die dafür vorgesehenen Tools **fest vorgeschrieben** bekommen. Bei nur 4 % der Instandhaltungsabteilungen ist dies der Fall.
- Als weitere Strategien zur **proaktiven Förderung** des Wissensaustauschs kommen bei beiden Instandhaltungsgruppen mehrheitlich **spezielle Arbeitsverteilungen** (z. B. Teamarbeit) in Kombination mit **Mentoring oder Workshops** zum Einsatz. 20 % der industriellen Instandhaltungsdienstleister greifen auf **spezifische Büroformen und Pausenbereiche** zurück, die zum Informationsaustausch anregen sollen (osmotische Kommunikation). Ein **unternehmensinterner Mitarbeitervergleich** mit Hilfe von Auszeichnungen, Wettbewerbe, Web- oder Printmedienpräsenz ist bei den Instandhaltungsabteilungen beliebter (15 %)
- Den **größten Nutzen** von Wissensmanagementpraktiken sehen die Instandhalter in der **Offenlegung impliziten Wissens** (z. B. Erfahrungswissen) sowie in der **Steigerung der Arbeitseffizienz** (über 60 %). Des Weiteren wurde die Vermeidung von Wissensverlust und ein Standardisierungseffekt betont.
- Die **Hemmnisse** eines erfolgreichen Wissensmanagements liegen größtenteils bei der **fehlenden Motivation und Akzeptanz der eigenen Mitarbeiter**. Sie sind zum einen bedingt durch den nicht direkt sichtbaren, persönlichen Nutzen des eigenen Wissenstransfers, zum anderen durch die bereits hohe Arbeitsauslastung der Mitarbeiter.

ST1) Welche Art von Wissensmanagementtools verwenden Sie innerhalb Ihres Unternehmens/Ihrer Abteilung?

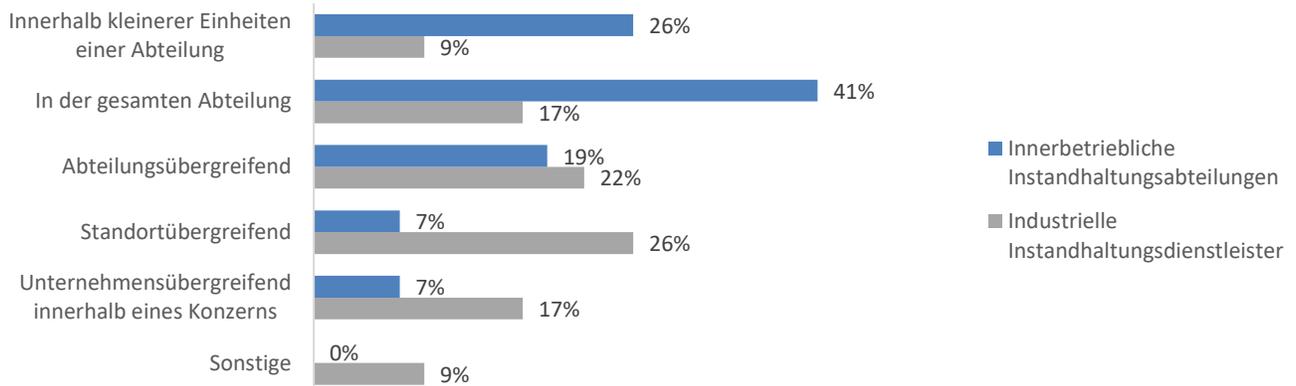
(Mehrfachnennungen möglich)



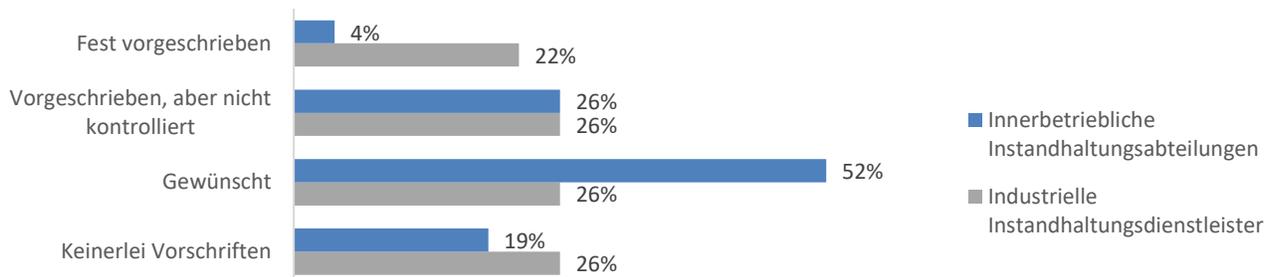
WEITERE NENNUNGEN:

- Instandhaltungsplanungs- und -steuerungssystem (IPS)

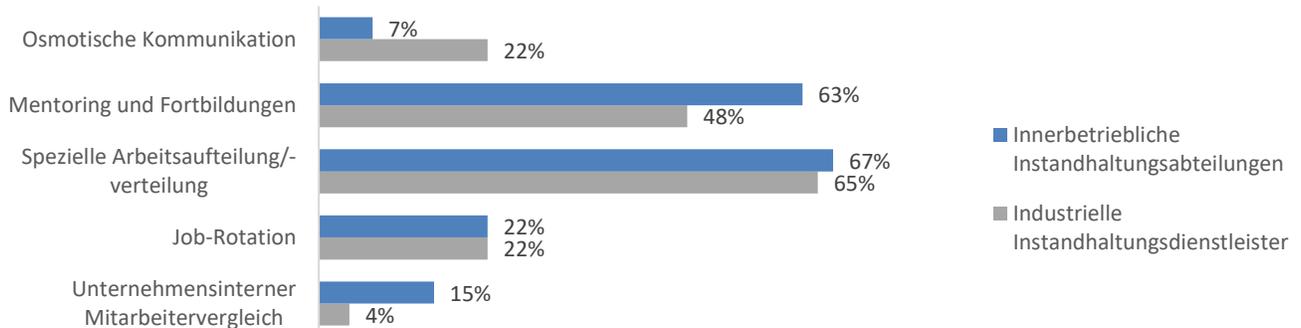
ST2) In Bezug auf Ihre Unternehmensstruktur: In welchem Umfang finden diese Wissensmanagementtools hauptsächlich Ihre Anwendung?



ST3) In wie fern sind die Mitarbeiter Ihres Unternehmens frei in der Wahl der allgemeinen Partizipation am Wissensaustausch und der zur Verfügung stehenden Tools?



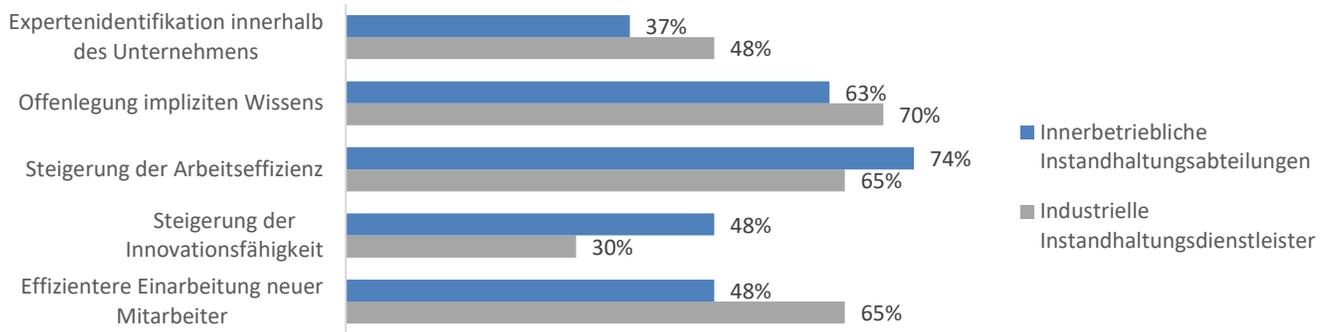
ST4) Welche Strategien zur Förderung des Wissensaustauschs kommen neben den Wissensmanagementtools noch zum Einsatz? (Mehrfachnennungen möglich)



WEITERE NENNUNGEN:

- Systematischer Einarbeitungsplan
- Demografiestellen bei Wiederbesetzung

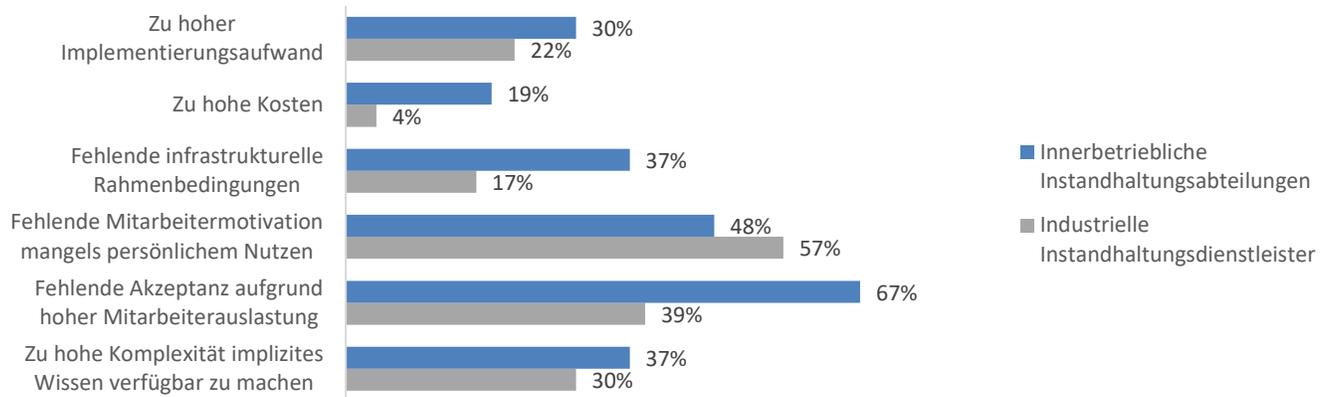
ST5) Wo sehen Sie den größten Nutzen/Vorteil bei der Verwendung von Wissensmanagement in der Instandhaltung? (Mehrfachnennungen möglich)



WEITERE NENNUNGEN:

- Vermeidung von Wissensverlust
- Standardisierung

ST6) Was sind aus Ihrer Sicht Hemmnisse/Herausforderungen bei der Anwendung von Wissensmanagement? (Mehrfachnennungen möglich)



METHODIK DER BERECHNUNG

Im Rahmen der Auswertung werden, analog zum ifo-Geschäftsklimaindex, nur die Antwortmöglichkeiten „gut bzw. besser“ und „schlecht bzw. schlechter“ betrachtet. Das Vorgehen zur Indikatorbestimmung ist wie folgt:

1. **Bildung der Saldo-Werte** bzgl. der **Lage** und **Erwartung**, als Differenz zwischen den prozentualen Anteilen der Antworten „gut“ und „schlecht“ bzw. „besser“ und „schlechter“
2. **Bestimmung der Klima-Werte** durch Mittelwertbildung (geom. Mittelwert) zwischen den Salden **Lage** und **Erwartung**

$$Klima = \sqrt{((Saldo_{Lage} + 200) * (Saldo_{Erwartung} + 200))} - 200$$
3. **Bestimmung des Indexwertes** als Mittelwert der gleichgewichteten Klima-Werte mit einer Skala von -100 bis +100

Einbezogene Fragen zur Bestimmung des Indikators

Für die Berechnung des Indikators wurden grundsätzlich nur Fragen berücksichtigt, deren Antworten einen eindeutig positiven oder negativen Einfluss auf Klima und Konjunktur in der Branche haben. Um den Indikatorwert langfristig vergleichbar zu machen, wird die Frage zum Sonderthema nicht berücksichtigt.

Bei den industriellen Instandhaltungsdienstleistern wurden alle Fragen in die Berechnung einbezogen. Folglich sind die wirtschaftliche Situation, die Auftragslage, die Mitarbeiterzahl sowie die Preise für Dienstleistungen in die Berechnung einbezogen worden. Bei den innerbetrieblichen Instandhaltungsabteilungen wurden nur die Fragen zur Budgetierung, der Mitarbeiterzahl sowie der Wertschätzung in die Berechnung einbezogen.

n=54

AUTOREN

Das **Forschungsinstitut für Rationalisierung (FIR) e. V. an der RWTH Aachen** verfügt über mehr als 60 Jahre Erfahrung in der Entwicklung und Anwendung von Methoden zur Steigerung von Wachstum, Beschäftigung und Wettbewerbsfähigkeit.

Forschungsinstitut für Rationalisierung (FIR) e. V. an der RWTH Aachen

Campus-Boulevard 55
52074 Aachen
Tel: +49 241 47705-204

Frederick.Birtel@fir.rwth-aachen.de



Frederick Birtel
Leiter Competence-Center
Instandhaltung

www.fir.rwth-aachen.de
www.instandhaltungsmanagement.de

Das **FVI (Forum Vision Instandhaltung)** – mit mehr als 500 Mitgliedern aus Mittelstand, Großindustrie, Wissenschaft und Politik – verfolgt die Wissensvermittlung und das Aufzeigen von Zukunftstrends auf dem Gebiet der Instandhaltung.

Forum Vision Instandhaltung e. V.

Wallstr. 8
40878 Ratingen
Tel: +49 172 779 27 48
woetzel@fvi-ev.de



André Wötzel
Vorstand FVI

www.fvi-ev.de

Nächster Erhebungszeitraum: Oktober bis Dezember 2018

www.ih-indikator.de