



# 16 Impulse für innovative Dienstleistungspolitik in der Metropolregion Berlin

erarbeitet im Rahmen des Projektes »Dienstleistungen –  
Wertschätzung und -schöpfung in der Metropolregion Berlin«



Gefördert von:

**Senatsverwaltung für Integration,  
Arbeit und Soziales**

Referat II D »Berufliche Qualifizierung«  
Abteilung Arbeit und Berufliche Bildung  
Oranienstr. 106  
10969 Berlin

Ansprechpartnerin:  
Margrit Zauner

E-Mail: [Margrit.Zauner@senias.berlin.de](mailto:Margrit.Zauner@senias.berlin.de)

In Zusammenarbeit mit:

**ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft**  
Landesbezirk Berlin-Brandenburg  
Köpenicker Str. 30  
10179 Berlin

Ansprechpartnerin:  
Susanne Stumpenhusen  
E-Mail: [Susanne.Stumpenhusen@verdi.de](mailto:Susanne.Stumpenhusen@verdi.de)

**DGB – Deutscher Gewerkschaftsbund**  
Bezirk Berlin-Brandenburg  
Keithstr. 1-3  
10787 Berlin

Ansprechpartnerin:  
Doro Zinke  
E-Mail: [Doro.Zinke@dgb.de](mailto:Doro.Zinke@dgb.de)

Bearbeitet von:

**Wert.Arbeit GmbH, Berlin**  
Gesellschaft für Arbeit,  
Chancengleichheit und Innovation  
Albrechtstr. 11a  
10117 Berlin

Ansprechpartnerin:  
Mechthild Kopel  
E-Mail: [Mechthild.Kopel@wertarbeitgmbh.de](mailto:Mechthild.Kopel@wertarbeitgmbh.de)

Informationen zum Projekt finden Sie unter:  
<http://wertarbeitgmbh.de/projekte.php?id=14>

# Impulse für innovative Dienstleistungspolitik in der Metropolregion Berlin

Für das Leben und Arbeiten in städtischen Ballungsräumen und für die Zukunftsfähigkeit einer Metropole wie Berlin ist ein gut ausgebauter Dienstleistungssektor ebenso unverzichtbar wie die industriellen Branchen.

Die schlummernden Innovations- und Beschäftigungspotenziale in den Dienstleistungssektoren gilt es zukünftig mehr als bisher herauszuarbeiten und noch wirkungsvoller auszugestalten. Es bedarf gemeinsamer Anstrengungen, die die Wertschöpfung in den Dienstleistungsbranchen und gleichermaßen die Wertschätzung gegenüber den weiblichen und männlichen Beschäftigten in den Mittelpunkt rückt.

Nachhaltige Wertschöpfung ist nur mit der Anerkennung der Arbeit der Beschäftigten zu erzielen. Dies ist unsere feste Überzeugung. Mit den hier vorgelegten 16 Impulsen

für innovative Dienstleistungspolitik in der Metropolregion Berlin wollen wir den Anstoß geben für eine lebendige Diskussion im Lande Berlin zum Thema »Dienstleistungen – Wertschätzung und -schöpfung« und damit die Fragen der Arbeitsqualität mehr in den Mittelpunkt rücken.

**Kerstin Liebich**

Staatssekretärin für Arbeit, Senatsverwaltung für Integration, Arbeit und Soziales

**Susanne Stumpenhusen**

Landesbezirksleiterin Berlin-Brandenburg der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft – ver.di

**Doro Zinke**

Vorsitzende des Bezirks Berlin-Brandenburg des Deutschen Gewerkschaftsbunds – DGB

# 1. Berlin braucht ein gutes Zusammenwirken von Dienstleistungen und Industrie

Dienstleistungen und Industrie haben einen unverzichtbaren und gleichwertigen Anteil daran, Berlin als leistungsfähiges Wirtschaftszentrum und attraktiven städtischen Ballungsraum weiter zu entwickeln und zukunftsfähig zu gestalten. Unter wechselseitiger und zunehmender Verschränkung der Wertschöpfungsprozesse liefern sie ihren wirtschaftlichen Beitrag, um sowohl die Export- als auch die Binnennachfrage zu decken und weiter zu fördern. Deshalb müssen den Leistungen, den Produkten und den Beschäftigten aller Wirtschaftsbereiche die gleiche

Aufmerksamkeit und Anerkennung zu Teil werden. Bereits bestehende, Sektor übergreifende Wertschöpfungsketten und -netzwerke müssen noch wirkungsvoller ausgebaut, neue Wege und wirtschaftliche Anknüpfungspunkte ausgelotet werden. Nur so kann ein Erfolg versprechendes Umfeld für Unternehmen wie Beschäftigte auf- und ausgebaut werden, die in Berlin die Region sehen, in der sie nachhaltig ihre Möglichkeiten ausschöpfen und ihre Perspektiven umsetzen können.

## 2. Dienstleistungen schaffen Lebensqualität – für alle

Arbeit und Leben werden immer mehr von Dienstleistungen bestimmt und geprägt. Dies gilt in besonderem Maß für Metropolregionen wie Berlin. Wir alle sind Nutzerinnen und Nutzer von Dienstleistungen bzw. Dienstleistungsarbeit. Damit haben sie einen großen Anteil an unserem Leben und leisten einen entscheidenden Bei-

trag zu unserer Lebensqualität. Hohe Lebensqualität ist ohne gute öffentliche und private Dienstleistungen nicht zu haben. Es bedarf einer intensiven Diskussion um die Gestaltung von Dienstleistungen und Dienstleistungsarbeit, die auch Aspekte wie Lebensalter, Gender, Multikulturalität und gute Arbeitsbedingungen berücksichtigt.

### 3. Dienstleistungen haben eine hohe wirtschaftliche Bedeutung

71,2 Mrd. Euro wurden im Jahr 2008 im Berliner Dienstleistungssektor erwirtschaftet. Das waren mehr als 80 Prozent des Bruttosozialprodukts Berlins (2008: insgesamt 87,5 Mrd. Euro). Damit hat der Dienstleistungssektor für Berlin wirtschaftlich eine absolut herausragende Bedeutung. Dies drückt sich auch im Anteil aus, den der Dienstleistungssektor am Wirtschaftswachstum trägt: 75 Pro-

zent des wirtschaftlichen Wachstums zwischen 2007 und 2008 gingen auf die positive Entwicklung im Dienstleistungssektor zurück. Dienstleistungen wurden dabei einerseits von Personen und Haushalten, aber vor allem auch im Rahmen von Wertschöpfungsketten von Unternehmen aus dem Industrie- und Dienstleistungsbereich in Anspruch genommen.

## 4. Dienstleistungen haben in Berlin eine hohe beschäftigungspolitische Bedeutung – wenn auch derzeit unter oftmals prekären Bedingungen

Im Oktober 2009 waren in Berlin rund 970 Tsd. sozialversicherungspflichtig Beschäftigte im Dienstleistungssektor (inkl. Energie- und Wasserversorgung) tätig. Das sind etwa 86 Prozent aller Beschäftigten Berlins. 57 Prozent von diesen sind weiblich. Im bundesweiten Durchschnitt waren hingegen nur rund 68 Prozent der etwa 19 Mio. Beschäftigten im Dienstleistungssektor tätig. Der Anteil der weiblichen Beschäftigten ist bundesweit ähn-

lich wie in Berlin. Hieraus wird deutlich: In Berlin hat der Dienstleistungssektor eine extrem hohe beschäftigungspolitische Bedeutung – gerade auch für Frauen! Allerdings sind diese Arbeitsverhältnisse oftmals prekär. Die Sicherung der Lebensgrundlage ist hier vielfach nicht möglich bzw. eingeschränkt – insbesondere in den personennahen Dienstleistungen!

## 5. Es gibt eine enorme Nachfrage nach Dienstleistungsangeboten

Bereits heute gibt es eine größere Nachfrage nach Dienstleistungsangeboten als Anbieter am Markt. Dies zeigt sich sowohl in vielen Bereichen der wissensintensiven, unternehmensnahen Dienstleistungen als auch in den Bereichen Gesundheit und Soziales. Im Jahr 2009 wurde im Berliner Dienstleistungssektor eine Beschäftigungslücke

von 280.000 Arbeitsplätzen festgestellt. Um diese Beschäftigungslücke zu füllen, müssen einzelne Bereiche des Dienstleistungssektors tiefergehend betrachtet, stärker entwickelt und gefördert werden. Es bedarf gezielter Strategien für die einzelnen Segmente des Dienstleistungssektors.

## 6. Alle Dienstleistungstätigkeiten sind wichtig für den Wirtschaftsstandort Berlin

In Berlin ist in den letzten Jahren verstärkt das Augenmerk auf die Entwicklung und den weiteren Ausbau wissens- und technologieintensiver Dienstleistungen gelegt worden, mit denen gerade auch (Industrie-) Unternehmen kooperieren und neue Produktideen entwickeln, umsetzen und gestalten können. Allerdings macht das nur einen Teil der Dienstleistungen aus, die in einem gut funktionierenden Wirtschaftssystem benötigt und von anderen Unternehmen bezogen und gebraucht werden.

Facility Management, Betriebsgastronomie und Sicherheitsdienstleistungen sind ebenso wichtig, um Unternehmen funktionstüchtig zu halten und reibungslose Unternehmensabläufe zu garantieren. Auch mit guten Leistungen in diesen Branchen und Bereichen des Dienstleistungssektors wird garantiert, dass Berlin ein attraktiver Standort für ansässige oder ansiedlungswillige Unternehmen ist.

## 7. Gesellschaftlicher Wandel fördert schlummernde Potenziale für Beschäftigung und wirtschaftliches Wachstum im Dienstleistungssektor

Gesellschaftliche Trends wie

- a. demografischer Wandel,
- b. steigende Erwerbsbeteiligung von Frauen,
- c. steigendes Bedürfnis nach mehr Lebensqualität,
- d. Flexibilisierung der Lebensverhältnisse – räumlich wie zeitlich und
- e. wachsende Internationalität und Multikulturalität

bieten weitere Wachstums- und Entwicklungspotenziale für den Dienstleistungssektor in Berlin. Die Potenziale müssen erkannt und erschlossen werden. Diese allgemein

steigende Bedeutung von Lebensqualität bei wachsender Flexibilisierung und Individualisierung der Lebensverhältnisse bietet gute Wachstumsperspektiven und Beschäftigungschancen u.a. für Service und Dienstleistungen in den Bereichen Gesundheit und Soziales, Bildung und Kultur sowie Freizeit und Wohnen. Die wachsende Internationalität in der Metropole Berlin ist darüber hinaus Impulsgeber für steigende Dienstleistungsbedarfe und Dienstleistungsinnovationen im Tourismus, im Gastgewerbe, im Handel sowie im Gesundheits- und Pflegebereich. Die zu erwartenden Entwicklungen gilt es mit dem Aspekt der Arbeitsqualität zu gestalten.

# 8.

## Lebensqualität ist ein zentrales Zukunftsthema – gerade um dringend benötigte Fachkräfte zu werben und zu binden

Berlin möchte noch mehr als bisher Anziehungspunkt für kluge und kreative Köpfe sein – vielfach ist es das auch schon. Die Attraktivität des Standorts erfordert einen Gleichklang von harten und weichen Standortfaktoren. Für die Attraktivität einer Region sind besonders die weichen Standortfaktoren ausschlaggebend, die von und mit Dienstleistungen gestaltet werden können. Gerade hochqualifizierte Beschäftigte, die für die industriellen und

unternehmensnahen Zukunftsbranchen Berlins wichtig sind und deswegen für Berlin geworben und gehalten werden sollen, haben ausgeprägte Ansprüche an gute Dienstleistungen, die eine hohe städtische Lebensqualität erzeugen und ausmachen. Solche Ansprüche schaffen weitere Potenziale für Wachstum und Innovationen in vielen Bereichen des Dienstleistungssektors.

## 9. Lebensqualität wird durch ein breites und qualitativ hochwertiges Dienstleistungsangebot gesichert

Jeder Mensch hat ganz spezifische Anforderungen und Erwartungen an ein Umfeld, in dem sie/er gerne lebt und das ihr/ihm eine hohe Lebensqualität bietet. Für viele Menschen in der Metropole Berlin gehören hierzu qualitativ hochwertige Betreuungs- und Bildungseinrichtungen und eine leistungsfähige und zuverlässige Infrastruktur, die sich durch einen verlässlichen Öffentlichen Personennahverkehr sowie vielfältige Kultur- und Medienangebote auszeichnet. Sozialer Zusammenhalt und Sicherheit im Alltag sind zentrale Momente der Lebensqualität. Es braucht ein angemessenes Angebot von privatwirtschaftlichen, freigeinnützigen als auch öffentlichen Dienstleistern, um

dies zu gewähren. Hochwertige Dienstleistungsangebote sind Standortvorteile für Unternehmen. Für die Bindung der Fachkräfte, die an den Berliner Hochschulen ausgebildet werden, und für die strategische Rekrutierung von Fachkräften ist angesichts des zu erwartenden Fachkräftebedarfs ein qualitativ hochwertiges Angebot an Dienstleistungen von großer Wichtigkeit. Die bestehende Vielfalt gilt es zu erhalten und angemessen an den Bedarfen und Interessen der Bürgerinnen und Bürger stetig weiter zu entwickeln. Eine hohe Qualität leistet einen zentralen Beitrag zur Lebensqualität aller Bürgerinnen und Bürger im Land Berlin.

# 10.

## Lebenslanges Lernen ist der Motor für Innovationen, gute Arbeit und Wettbewerbsfähigkeit – auch im Dienstleistungssektor

Bildung und Wissen der Beschäftigten sind Triebkräfte der Wettbewerbsfähigkeit und Wirtschaftskraft – auch im Dienstleistungssektor. Die Erstellung guter Dienstleistungen sowie die Entwicklung von Innovationen sind zwingend auf eine gute Wissensbasis der Beschäftigten und Facharbeit angewiesen. Dies gilt für wissensbasierte ebenso wie für »einfache« unternehmensnahe Dienstleistungen. Diese Erkenntnis muss stärker im betrieblichen Alltag ankommen und verankert werden! Die formalen und die informell erworbenen Qualifikationen der Beschäftigten bedürfen der Anerkennung. Zunehmende Wissensintensität, wachsende Kunden-

orientierung und Nachfrage nach umfassenden Serviceleistungen stellen hohe Anforderungen an die Qualifikationen und Kompetenzen aller im Dienstleistungssektor Beschäftigten. Diese Qualifikationen und Kompetenzen müssen in Form eines kontinuierlichen Lernprozesses gefördert und gefordert werden, um die Basis für Innovationen und nachhaltiges Wachstum zu erhalten und weiter auszubauen. Dies ist nur mit einer Bildungs- und Qualifizierungspolitik erreichbar, die sich an dem Konzept des lebenslangen Lernens orientiert. Die in Berlin verfügbare Bildungsinfrastruktur ist dafür stärker nutzbar zu machen.

# 11. Zeitpolitik ist ein wichtiger Faktor innovativer Dienstleistungspolitik

Innovative Dienstleistungspolitik muss sich auch mit dem Faktor »Zeit« beschäftigen – sowohl im Sinne der Kundinnen und Kunden als auch der Beschäftigten. Einerseits wird von den meisten Dienstleistungen – sowohl unternehmensnahen Dienstleistungen, als auch Dienstleistungen im Bereich der Pflege, im Handel, der Gastronomie wie auch der Erziehung und Betreuung von Kindern – eine zeitlich immer umfangreichere Verfügbarkeit von Serviceleistungen erwartet und gefordert.

Diesen Ansprüchen gilt es Rechnung zu tragen, um mehr Zeitwohlstand und somit auch Lebensqualität für Kundinnen und Kunden zu schaffen. Andererseits muss aber auch darauf geachtet werden, dass mehr Zeitwohlstand für die Kundenseite nicht zum Zeitnotstand für die Anbieter führt. Zwischen Kundinnen und Kunden sowie den Beschäftigten müssen daher neue Zeitarrangements ausgehandelt werden, um sowohl der Kunden- als auch der Beschäftigtenseite gerecht zu werden.

# 12.

## Nachhaltigkeitspolitik in Unternehmen bringt bessere Dienstleistungen und bessere Dienstleistungsarbeit

Qualitativ hochwertige Dienstleistungen sind mit einer auf Nachhaltigkeit ausgerichteten Unternehmensstrategie und Verantwortung, also mittels Corporate Social Responsibility – kurz CSR – zu verwirklichen. CSR zielt dabei auf eine langfristig orientierte Unternehmensentwicklung, die ökonomische, soziale sowie ökologische Aspekte miteinander verbindet und diese innerhalb als

auch außerhalb des Unternehmens zu verwirklichen sucht. Im Dienstleistungssektor kann CSR beitragen zu besserer Dienstleistungsqualität und -arbeit. Zur erfolgreichen Gestaltung der Ziele von CSR sind beide Betriebsparteien gefordert und Beschäftigte in Entwicklungs- und Entscheidungsprozesse mit einzubeziehen.

# 13. **Forschung und Dialog müssen stärker ausgebaut werden**

Viele Dienstleistungsbereiche liegen im Schatten der öffentlichen und politischen Wahrnehmung. Dadurch werden wichtige Potenziale für Wachstum und Beschäftigung verschenkt. Daher ist ein Auf- und Ausbau institutionalisierter Formen des Dialogs und Austauschs über die Zukunft und die Perspektiven für den Dienstleistungsbereich mit den Forschungseinrichtungen des Landes Berlin dringend erforderlich. Es bedarf strategischer Entwicklungsprozesse, um geeignete Wege für die Ent-

wicklung der vielfältigen Bereiche des Dienstleistungssektors auszuloten und die aktuellen Strategien der Wirtschaftspolitik Berlins noch wirkungsvoller auszugestalten. Diese Strategien müssen im Dialog zwischen Akteurinnen und Akteuren der Wirtschaft, Politik sowie der Sozialpartner weiterentwickelt werden. Nur so können die anvisierten Hauptstadtziele wie »wachsende Prosperität« und »Metropole mit Weltnamen« wirkungsvoll umgesetzt werden.

# 14. Innovative Dienstleistungspolitik braucht branchenspezifische Handlungskonzepte

Rahmenbedingungen und Herausforderungen für gute Dienstleistungen sind stark branchenspezifisch. Deshalb müssen Dienstleistungsbereiche und -felder unterschiedlich bzw. differenziert gefördert werden. Künftig bedarf es branchenspezifischer Handlungskonzepte, je nach Ausgangslage und Rahmenbedingungen. Es müssen spezifische Qualitäts- und Wachstumskonzepte entwickelt und

eine breite Vernetzung und Kommunikation aller wirtschafts- und arbeitspolitisch handelnden Akteurinnen und Akteure angestrebt werden. So können weitere Möglichkeiten für Wachstum und Innovationen in den Dienstleistungssektoren und die Wirtschaft im Land Berlin geschaffen werden.

# 15. Gute Arbeitsbedingungen sind mitentscheidend für ein gutes Dienstleistungsangebot und ein Gradmesser der Wertschätzung

Neben höheren Investitionen in die Personalentwicklung durch Weiterbildung und Qualifizierung muss auch die Schaffung guter Arbeitsbedingungen stärker in den Fokus gerückt werden. Denn gute und innovative Dienstleistungen werden von Menschen gemacht und sind maßgeblich von deren Identifikation, Motivation und Zufriedenheit am Arbeitsplatz abhängig. Soziale Anerkennung spielt hierbei eine wichtige Rolle. Ebenso sind gute Arbeitsbedingungen eine zentrale Voraussetzung für gute Dienstleistungsarbeit. Die gegenwärtigen Trends im Dienstleistungssektor – wie die steigende Zahl von Teilzeit- und Minijobs, schlechte Entlohnung, unsichere Arbeitsverhältnisse sowie zunehmende physische und psychische Belastungen – müssen deshalb gestoppt werden. Arbeitsformen und -bedingungen müssen im

Dienstleistungssektor attraktiver gestaltet werden – nicht nur, aber gerade auch in den personennahen Dienstleistungen wie beispielsweise der Pflege, dem Handel oder der Erziehung. Nur durch existenzsicherndes Einkommen sowie qualifizierte Arbeitsplätze können auch die hohen Erwartungen an Dienstleistungen erfüllt und Fachkräfte in ausreichendem Maß geworben und gehalten werden. Entscheidungs- und Gestaltungsspielräume für die Beschäftigten sind dabei bedeutsam und dürfen nicht zurückgedrängt werden. Dies ist aber in der Praxis der Unternehmen heute häufig der Fall. Doch Wertschätzung zeigt sich auch darin, dass Beschäftigte Einfluss auf die Gestaltung ihres Arbeitsalltags haben und dabei über wirksame Möglichkeiten der Partizipation verfügen.



# 16.

## **Vorhandene Standort- und Wettbewerbsvorteile besser ausschöpfen und Berlins Potenziale als zukunftsorientierter Jobmotor mit hoher Lebens- und Arbeitsqualität nach außen wie innen vermarkten**

Berlin hat gegenüber anderen Städten und Regionen viele Standort- und Wettbewerbsvorteile! Beispiele guter Praxis zur Work-Life-Balance für Beschäftigte – wie die gut ausgebaute Kinderbetreuungsinfrastruktur – müssen mehr herausgestellt werden. Die Wachstums- und Entwicklungspotenziale, die die breit gefächerte Ausstattung an Forschungs- und universitären Bildungseinrich-

tungen bietet, müssen sorgfältiger herausgearbeitet werden und in einer breit angelegten Öffentlichkeitsarbeit nach innen und außen vermarktet werden. Die Metropolregion Berlin kann mit den Qualitäten als zukunftsorientierter Jobmotor und Region mit hoher Lebens- und Arbeitsqualität für Beschäftigte gezielt werben.

