

Menschen bewegen Industrie



VAIS

VAIS Verband für Anlagentechnik
und IndustrieService e.V.

Dr. Jörg-Peter Naumann Gesellschaft für
Unternehmensberatung



Branchenreport Industrieservice 2025

**Eine gemeinsame Studie des VAIS e.V. und der
Dr. Jörg-Peter Naumann Ges. f. Unternehmensberatung mbH**



Impressum

Herausgeber: VAIS Verband für Anlagentechnik & Industrieservice e.V. & JPN Dr. Jörg-Peter Naumann Gesellschaft für Unternehmensberatung mbH

Redaktion: Dr. Dietmar Kestner & Dr. Jörg-Peter Naumann (verantwortlich)

Redaktionsmanagement: Hannes Bettels, Hendrik Franke, Arne Harrendorf

Autoren: Hannes Bettels, Hendrik Franke, Arne Harrendorf

Layout: Hannes Bettels, Arne Harrendorf, Anna Rosenbaum

Druck: Karin Weeland

Bezug: VAIS e.V., Sternstraße 36, 40479 Düsseldorf, www.vais.de

Copyright 2025 by VAIS Verband für Anlagentechnik & IndustrieService e.V., Düsseldorf, &

JPN Dr. Jörg-Peter Naumann Gesellschaft für Unternehmensberatung mbH, Hannover

Disclaimer zu KI-Nutzung

Bei der Erstellung einzelner Textpassagen dieses Dokuments wurde teilweise ein KI-gestütztes Sprachmodell (ChatGPT von OpenAI) als redaktionelles Hilfsmittel eingesetzt. Die finale Verantwortung für Inhalt, Richtigkeit und Vollständigkeit der dargestellten Informationen liegt bei den Verfassern bzw. Herausgebern dieses Dokuments.

Die Nutzung von ChatGPT (OpenAI) erfolgte im Rahmen des ChatGPT Team Plans.

OpenAI fungiert als Auftragsverarbeiter gemäß den aktuellen Terms of Use, die das Data Processing Addendum (DPA) gemäß Art. 28 DSGVO beinhalten.

OpenAI ist nach dem EU-US Data Privacy Framework zertifiziert. Dadurch besteht gemäß Art. 45 DSGVO ein Angemessenheitsbeschluss der EU-Kommission, sodass die Datenübermittlung in die USA als DSGVO-konform gilt.

Bei der Verwendung des KI-Dienstes wurden keine sensiblen personenbezogenen Daten im Sinne der DSGVO verarbeitet. Die Verarbeitung erfolgte gemäß den Grundsätzen der Datenminimierung, Zweckbindung und Sicherheit.



Inhaltsverzeichnis

Impressum	2
Inhaltsverzeichnis	3
Lizenzinformation und Haftungsausschluss	5
Abkürzungsverzeichnis	6
Vorwort VAIS Verband für Anlagentechnik und IndustrieService e.V.	7
Vorwort JPN Dr. Jörg-Peter Naumann Gesellschaft für Unternehmensberatung mbH. ..	8
Management Summary	9
Industrieservice - Faktor in Wertschöpfung und Wirtschaftskraft	10
Rollenverständnis des Industrieservice	10
Definition des Industrieservice	10
Marktgröße des Industrieservice in Deutschland	11
Zielsetzung und Aufbau des BRIS	13
Zielsetzung	13
Teilnahmekriterien	14
Fragebogen, Interviews und Methodik	14
Die 20 führenden Industriedienstleister in Deutschland	16
Umsatz und Beschäftigte	19
Umsatzverteilung	20
Umsatzentwicklung	22
Beschäftigtenzahl	23
Pro-Kopf-Umsätze	24
Umsatzerwartungen.....	28
Leistungsspektrum	30
Leistungsspektrum nach Umsatzanteilen	31
Leistungsspektrum für Prozess- und Fertigungsindustrie	33
Leistungspotenzial	35
Marktsektoren	37
Marktsektoren nach Umsatzanteil	37
Marktsektoren nach Potenzialen	41
Marktentwicklung	47
Marktstruktur.....	47
Einschätzung der Stärken und Nachteile des Industrieservice	49
Entwicklung der Marktstellung	51
Marktveränderungen.....	52
Vergabefaktoren	54
Erfolgsfaktoren heute.....	54
Zukünftige Erfolgsfaktoren	55



Defossilisierung	58
Defossilisierung der Industrie als Aufgabe	58
Innovationen in der Defossilisierung	59
Digitalisierung	62
Innovationen in der Digitalisierung	62
Digitalisierungsmaßnahmen.....	64
Hemmnisse in der Digitalisierung.....	66
Demographischer Wandel	68
Fachkräftegewinnung und Fachkräftesicherung.....	69
Hemmnisse der Fachkräftesicherung.....	72
Fazit	75
Danksagung an Sponsoren	77
Unsere Sponsoren 2025	78
Bilfinger SE.....	79
Dussmann Stiftung & Co. KGaA	80
Ebert HERA Esser Group	81
ETABO Energietechnik und Anlagenservice GmbH	82
Griesemann Gruppe	83
REMONDIS Maintenance & Services-Gruppe	84
SPIE Germany Switzerland Austria GmbH	85
Veltec GmbH & Co. KG	86
Weber Unternehmensgruppe.....	87
WISAG SE.....	88
Zauner Group	89
Register	91
Abbildungsverzeichnis	93
Literaturverzeichnis	95



Lizenzinformation und Haftungsausschluss

Der Branchenreport Industrieservice unterliegt dem deutschen und internationalen Urheberrecht.

Die Wiedergabe und das Zitieren von Inhalten dieses Berichts ist ausschließlich mit vollständigem Quellenvermerk zulässig. Bitte verwenden Sie hierfür folgenden Literaturhinweis:

VAIS Verband für Anlagentechnik und Industrieservice e. V. / JPN Dr. Jörg-Peter Naumann Gesellschaft für Unternehmensberatung mbH. (2025). *Branchenreport Industrieservice 2025*. Düsseldorf/Hannover.

Folgende Handlungen sind ohne Einwilligung des VAIS und der JPN Dr. Jörg-Peter Naumann Ges. für Unternehmensberatung mbH ausdrücklich untersagt:

- Die Vervielfältigung der Studie zum weiteren Verkauf.
- Die Weitergabe der Studie außerhalb des Unternehmens bzw. der Institution, das oder die die Studie erworben hat.

Zur Sicherstellung der Fehlerfreiheit der in dieser Studie dargestellten Informationen wurden angemessene Maßnahmen getroffen. Der VAIS e.V. und die JPN Dr. Jörg-Peter Naumann Ges. für Unternehmensberatung mbH übernehmen jedoch gegenüber Parteien, die diese Studie nutzen, keine Haftung, Verantwortung oder Gewährleistung für die Richtigkeit der Angaben und Aussagen. Jegliche Haftung ist ausgeschlossen.



Abkürzungsverzeichnis

BREF	Best Available Techniques Reference Document
BRIS	Branchenreport Industrieservice
CCU	Carbon Capture and Utilization
CCS	Carbon Capture and Storage
DSGVO	Datenschutz-Grundverordnung
EE	Erneuerbare Energien
ESG	Environment Social Governance
IED	Industrial Emissions Directive
JPN	JPN Dr. Jörg-Peter Naumann Gesellschaft für Unternehmensberatung mbH
KI	Künstliche Intelligenz
NIS-2	Richtlinie zur Netzwerk- und Informationssicherheit
OEM	Original Equipment Manufacturer
PtL	Power-to-Liquid
PtX	Power-to-X
VAIS	Verband für Anlagentechnik und IndustrieService e.V.



Vorwort

VAIS Verband für Anlagentechnik und IndustrieService e.V.



Foto 1: Dr.-Ing. Dietmar Kestner

Die deutsche Industrie steht im Jahr drei einer Rezession vor einem historischen Wendepunkt. Die Defossilisierung industrieller Prozesse, der digitale Umbau von Produktion und Infrastruktur sowie der demografische Wandel fordern Unternehmen, Politik und Gesellschaft gleichermaßen heraus. Gleichzeitig verschärfen sich die geopolitischen Unsicherheiten, während hohe Energiekosten und regulatorische Komplexität die Wettbewerbsfähigkeit belasten. Eine tatsächliche „Wirtschaftswende“, nach der die deutsche Wirtschaft seit Jahren verlangt, wird damit dringlicher denn je und steht oben im Lastenheft der neuen Bundesregierung.

In dieser herausfordernden Zeit kommt dem Industrieservice eine zentrale Rolle zu. Als technischer Lösungspartner ist die Branche unverzichtbar für die Transformation des Standorts. Der VAIS e. V. vertritt diese Schlüsselbranche gegenüber Politik, Öffentlichkeit und Wirtschaft und verleiht dem Industrieservice eine starke Stimme.

Mit dem Branchenreport Industrieservice 2025 (BRIS) setzen der VAIS e. V. und die JPN Dr. Jörg-Peter Naumann Unternehmensberatung ihre erfolgreiche Zusammenarbeit fort und legen nun bereits zum zweiten Mal die umfassendste Branchenanalyse im Industrieservice vor. Der BRIS hat sich innerhalb kurzer Zeit als feste Größe etabliert, erfreut sich hoher Akzeptanz in der Branche und ist zu einer anerkannten Marke geworden. Neben zentralen Entwicklungen in Markt, Technologie, Personal und Nachhaltigkeit bietet der Report erneut ein Ranking der führenden Dienstleister – und damit einen transparenten Überblick über die Kräfteverhältnisse im Markt.

Ein solches Projekt ist nur mit starker Unterstützung möglich. Unser besonderer Dank gilt daher den Unternehmen, die diese Studie finanziell gefördert und damit wesentlich ermöglicht haben.

Wir wünschen Ihnen eine erkenntnisreiche und anregende Lektüre.

Dr. Dietmar Kestner



Vorwort

JPN Dr. Jörg-Peter Naumann Gesellschaft
für Unternehmensberatung mbH



Foto 2: Dr. Jörg-Peter Naumann

Wir produzieren in Deutschland nicht wegen, sondern trotz der aktuellen Rahmenbedingungen.

Diese Einschätzung ist von Betreibern großer Industriestandorte immer häufiger zu hören – begleitet von der wachsenden Überzeugung in Teilen der Öffentlichkeit, dass auf einen Teil der industriellen Wertschöpfung in Deutschland verzichtet werden könne.

Ob diese Sichtweise zutrifft oder nicht: Der Industrieservice wird sich den Herausforderungen stellen – mit neuen Geschäftsmodellen, auch in Betreiberrollen, sowie durch den gezielten Ausbau seiner Kompetenzen in den jeweiligen Marktsegmenten.

Fest steht: In vielen Kundenbranchen werden derzeit nur noch Projekte umgesetzt, die eine hohe Wirtschaftlichkeit aufweisen. Der Industrieservice muss deshalb mehr denn je zur Wettbewerbsfähigkeit und Produktivität seiner Kunden beitragen. Entscheidend ist, dass dies nicht allein über margenzehrende Preisnachlässe geschieht, sondern über intelligente Maßnahmen und innovative Geschäftsmodelle.

Gleichzeitig gilt es, rückläufige Umsätze bei angestammten Kunden zu kompensieren – eine Aufgabe, die auch im kommenden Jahr anspruchsvoll bleibt.

Dies wird gelingen, denn der Industrieservice ist flexibel, innovativ, kundenorientiert und verfügt über hohe technische Kompetenz. Ein starkes Fundament – auch für herausfordernde Zeiten.

Dr. Jörg-Peter Naumann

