

Green Services als Schnittstelle zwischen ökologischer Verantwortung und wirtschaftlichem Erfolg

von Henrik Cohnen & Jan-Philipp Nickel | FIR e. V. an der RWTH Aachen



Erfolgreiche Unternehmen nutzen Green Services, um Nachhaltigkeit und wirtschaftliche Rentabilität miteinander zu verbinden. Bei Green Services handelt es sich um nachhaltige Dienstleistungen, die ökologische Vorteile bieten und gleichzeitig wirtschaftlich effizient sind. Viele Unternehmen sehen Nachhaltigkeit zunächst als Kostenfaktor und fürchten darüber hinaus, dass ihre Nachhaltigkeitsbemühungen lediglich als „Greenwashing“ wahrgenommen werden könnten. Die vom *FIR an der RWTH Aachen* in Zusammenarbeit mit dem *Service Performance Center* durchgeführte Studie „Green-Service-Business (GSB)“ zeigt, dass eine strategische Integration von Green Services nicht nur ökologische Vorteile bietet, sondern auch zu einem nachhaltigen, wirtschaftlichen Erfolg führen kann.

In der Studie wurde untersucht, wie stark Green Services im Maschinen- und Anlagenbau verbreitet sind und wie sie im Rahmen eines Green-Service-Business in bestehende Geschäftsmodelle integriert werden können. Die ermittelten Ergebnisse basieren auf einer Umfrage, die von 50 Unternehmen mit Umsätzen zwischen 700.000 Euro und rund 12 Milliarden Euro beantwortet wurde. Die Auswertung zeigt, dass 67 Prozent der befragten Unternehmen den Nachweis von Nachhaltigkeit im Service als herausfordernd empfinden. Ergänzend dazu glauben nur 33 Prozent der Unternehmen, mit Green Services Umsätze zu steigern.

Die nachfolgend dargestellten Ergebnisse der Untersuchung beleuchten zunächst die strategischen Erfolgsfaktoren, um sie anschließend in konkrete operative Handlungsfelder zu übertragen.

Sechs Erfolgsfaktoren für die Integration von Nachhaltigkeit in den Service

Aus der Analyse der Studienergebnisse sowie begleitenden Interviews mit Unternehmen, die Green Services bereits erfolgreich umgesetzt und nachhaltig in ihren Organisationen etabliert haben, wurden sechs wesentliche strategische Erfolgsfaktoren identifiziert. Sie dienen als Leitlinien, um ein Green-Service-Business im Unternehmen zu verankern und als Wettbewerbsvorteil zu nutzen:

1. Klare Vision und Kommunikation:

Eine präzise formulierte Vision, aktiv vermittelt von der Unternehmensführung, sorgt für Akzeptanz und ein gemeinsames Verständnis hinsichtlich der angestrebten Nachhaltigkeitsziele.

2. Green-Lean-Ansatz:

Die Verbindung von ressourcenschonenden und effizienten Prozessen bildet das Fundament von Green Services, die ökologische Vorteile mit Kosteneffizienz verbinden.

3. Change-Management:

Strukturierte Veränderungsprozesse erleichtern es, Mitarbeitende einzubinden, Widerstände abzubauen und die Akzeptanz neuer, nachhaltiger Konzepte zu fördern.

4. Digitale Technologien:

Digitale Technologien und Verfahren wie Künstliche Intelligenz und Automatisierung ermöglichen fundierte Entscheidungen auf Grundlage solider Daten und führen zu messbaren Optimierungen sowie Effizienzsteigerungen.

5. Transparente Kommunikation:

Eine verständliche Darstellung der ökologischen und sozialen Vorteile stärkt das Vertrauen von Kund*innen und weiteren Stakeholdern und hilft, Greenwashing-Vorwürfe zu entkräften.

6. Balance zwischen Zielen:

Das ausgewogene Verhältnis von ökologischen, sozialen und wirtschaftlichen Zielen ist entscheidend für den langfristigen Erfolg.

Die genannten sechs Erfolgsfaktoren dienen als strategische Leitlinien für Unternehmen, um Nachhaltigkeit als Kernelement in ihre Geschäftsstrategie zu integrieren. Darauf aufbauend können sich Unternehmen bei der konkreten Umsetzung von Green Services an folgenden operativen Handlungsfeldern orientieren:

Operative Handlungsfelder für Green Services

Bild 1 zeigt die sechs zentralen Handlungsfelder, die im Rahmen der Studie identifiziert wurden und nachfolgend anhand konkreter Maßnahmen erläutert werden.

Ersatzteilverfügbarkeit:

Durch die Reparatur und Aufarbeitung von Komponenten lässt sich die Ersatzteilverfügbarkeit verbessern und die Lebensdauer von Maschinen verlängern. Dies reduziert den Ressourcenverbrauch erheblich, da alte Teile wiederverwendet werden, anstatt neue zu produzieren.

Remote-Service:

Technologien wie Augmented Reality oder das Metaverse reduzieren Vor-Ort-Einsätze. Das verringert nicht nur CO₂-Emissionen, sondern auch die Reisekosten. Remote-Service verbessert darüber hinaus den Kundenservice durch schnellere Reaktionszeiten und eine flexiblere Betreuung der Kundschaft, die optimal an moderne Arbeitsmodelle angepasst ist.

Nutzenargumentation gegenüber den Kund*innen:

Werkzeuge wie CO₂-Kalkulatoren helfen, Einsparpotenziale zu verdeutlichen, während die Verleihung von Nachhaltigkeitsawards ressourcenschonendes Verhalten honorieren und die Kundenbindung stärken. Darüber hinaus unterstützen transparente Kommunikationskampagnen und praxisnahe Fallstudien die Visualisierung von Erfolgsgeschichten und erhöhen weiterhin das Vertrauen in nachhaltige Geschäftsmodelle.

Kompetenzaufbau:

Um Nachhaltigkeit effektiv im Unternehmen zu verankern, ist der Kompetenzaufbau bei den Mitarbeitenden entscheidend. Schulungen versetzen Techniker*innen und Vertriebsmitarbeitende in die Lage, den nachhaltigen Nutzen von Lösungen überzeugend zu vermitteln, während ergänzende Nachhaltigkeitsberatungen Kunden strategisch unterstützen.

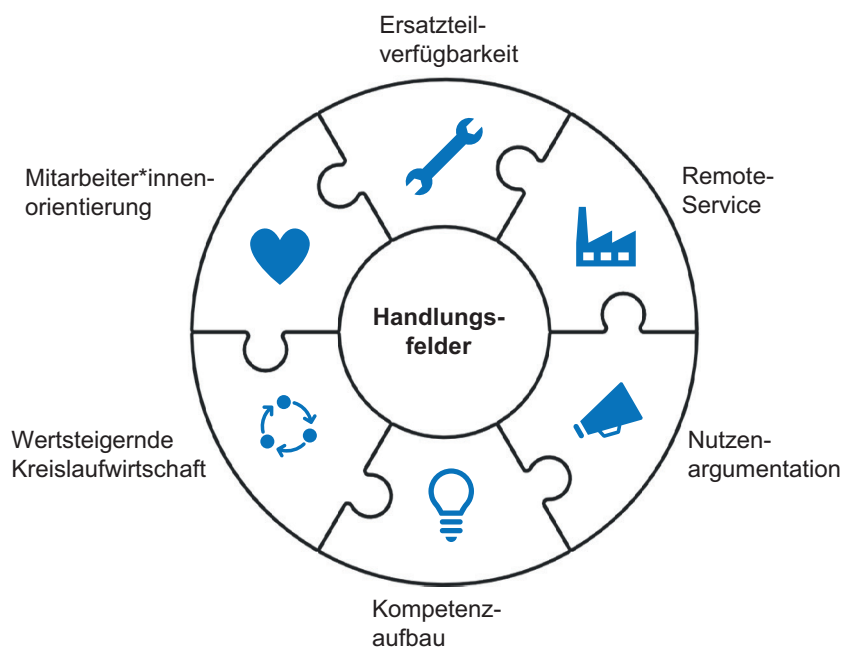


Bild 1: Handlungsfelder für Green Services basierend auf den Erkenntnissen des Benchmarkings GSB (eigene Darstellung)

Wertsteigernde Kreislaufwirtschaft:

Green Services zahlen optimal auf die wertsteigernde Kreislaufwirtschaft ein. Sie zeichnet sich dadurch aus, dass sie den Wert von Maschinen und Anlagen nicht nur kontinuierlich erhält, sondern im Kreislauf durch gezielte Maßnahmen weiter steigert, sodass sie in der nächsten Nutzungsphase eine erweiterte Funktionalität, eine höhere Qualität oder verbesserte Effizienz erreichen. Durch Upgrade-Engineering lassen sich auch bestehende Maschinen und Anlagen so optimieren, dass sie mit leistungsfähigen modernen Produkten mithalten können. Die wertsteigernde Kreislaufwirtschaft ermöglicht damit sowohl nachhaltiges als auch – durch Wertsteigerung – profitables Wirtschaften.

Mitarbeitendenorientierung:

Abschließend kommt der Mitarbeitendenorientierung eine zentrale Bedeutung zu. Automatisierte Systeme tragen etwa durch die Optimierung von Betriebsabläufen wesentlich zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen bei. Entscheidend ist in diesem Punkt, alle Mitarbeitenden frühzeitig einzubinden, insbesondere die Servicetechniker*innen. Nur wenn sich das Personal mit den Veränderungen identifiziert, diese annimmt und umsetzt, kann das volle Potenzial nachhaltiger Innovationen ausgeschöpft werden.

Fazit: Nachhaltigkeit als Chance und Innovationstreiber begreifen

Die Ergebnisse der Studie Green-Service-Business zeigen, dass sich ökologische und wirtschaftliche Ziele nicht ausschließen. Green-Services-Geschäftsmodelle dienen dabei sowohl der Umwelt als auch dem Geschäftserfolg. Mit der Verankerung von nachhaltigen Strategien und Maßnahmen

können sich Unternehmen frühzeitig für zukünftig erfolgreiche Geschäftsmodelle positionieren und Wettbewerbsvorteile sichern. Der Einstieg kann stufenweise erfolgen, etwa beginnend mit einer transparenten Kommunikation der Nachhaltigkeitsvorteile im Unternehmen und nach außen in den Markt.

„Die Kreislaufwirtschaft ist nicht nur ein Ansatz für mehr Nachhaltigkeit – sie ist die Basis für eine wirtschaftlich erfolgreiche und zukunftsorientierte Industrie,“ unterstreicht Professor Wolfgang Boos die Bedeutung der Studie für die Zukunft der Unternehmen, die gleichzeitig auch auf das Ziel des *FIR* einzahlt, Wirtschaftlichkeit und Nachhaltigkeit so miteinander zu verbinden, dass Unternehmen langfristig profitieren können.

Wir unterstützen Sie dabei, nachhaltige Strategien zu entwickeln und erfolgreich umzusetzen. Nutzen Sie die Chance, Innovation und Verantwortung zu vereinen, um neue Marktchancen zu erschließen und wirtschaftliche Mehrwerte zu schaffen.

Um diese Transformation erfolgreich zu gestalten, ist es essenziell, sich über aktuelle Entwicklungen und Best Practices zu informieren. Eine hervorragende Gelegenheit dazu bietet das [28. Aachener Dienstleistungsforum am 19. März 2025](#), unter dem Motto „Service-Transformation – erfolgreich vom Produkt- zum Lösungsanbieter: So gelingt die Twin-Transition im Service!“. Hier können Sie wertvolle Einblicke gewinnen und sich mit Expert*innen austauschen.

Melden Sie sich jetzt kostenfrei zur Teilnahme am digitalen Aachener Dienstleistungsforum an. Info und Anmeldung: dienstleistungsforum.de



Henrik Cohnen, M.Sc.
FIR an der RWTH Aachen
Projektmanager
Tel.: +49 177 5790265
E-Mail: Henrik.Cohnen@fir.rwth-aachen.de



Jan-Philipp Nickel, M.Sc.
FIR an der RWTH Aachen
Projektmanager
Tel.: +49 177 5790387
E-Mail: Jan-Philipp.Nickel@fir.rwth-aachen.de



Open Access: Diese Publikation wird unter der Creative-Commons-Lizenz „CC BY-SA – Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International (CC BY-SA 4.0)“ veröffentlicht.