

Green Services – Warum Nachhaltigkeit über den gesamten Produktlebenszyklus gedacht werden muss

von Lukas Bruhns, FIR e. V. an der RWTH Aachen

Erinnern Sie sich noch daran, was Sie am 4. Mai 2022 gemacht haben? Wahrscheinlich wird der Tag auch für Sie ein unauffälliger Mittwoch gewesen sein. Dieser Tag jedoch markiert für Deutschland den Zeitpunkt, zu dem unser ökologischer Fußabdruck die für dieses Jahr in Deutschland zur Verfügung stehende Biokapazität übersteigt. Kurz gesagt: Für das restliche Jahr leben und arbeiten wir im Ressourcen-defizit. Die Folgen zeigen sich bereits heute weltweit und führen dazu, dass Nachhaltigkeit inzwischen ein zentraler Faktor für Politik, Wirtschaft und Bevölkerung geworden ist.

Das sehen auch große Teile der deutschen Industrie so, von denen bereits heute 86 % die Nachhaltigkeit als wesentlichen Bestandteil ihrer Geschäftstätigkeit betrachten.¹ Für viele Un-

ternehmen stehen bei der Nachhaltigkeit jedoch Themen wie eine CO₂-neutrale Energieversorgung der Produktion im Vordergrund. Die Bestrebungen zur Optimierung bleiben damit auf die eigene Produktion beschränkt. Gleichzeitig machen die Emissionen aus der eigenen Wertschöpfung jedoch nur 26 % der gesamten Emissionen eines Assets im Maschinen- und Anlagenbau aus.² Viel größer sind die Emissionen der nachgelagerten Wertschöpfungsaktivitäten, auf die Anbieter mithilfe von Green Services direkten Einfluss nehmen können (s. Abbildung 1).

¹ S. DELOITTE 2021, S. 4

² S. BOKERN ET AL. 2020, S. 2

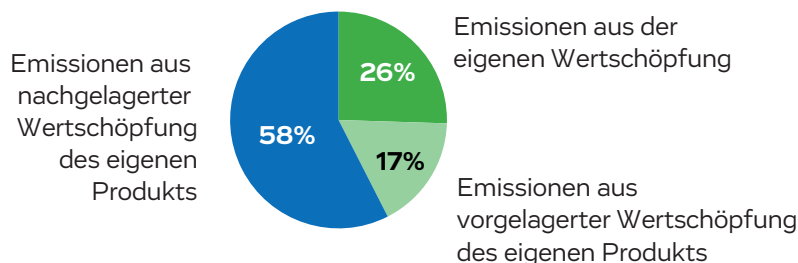
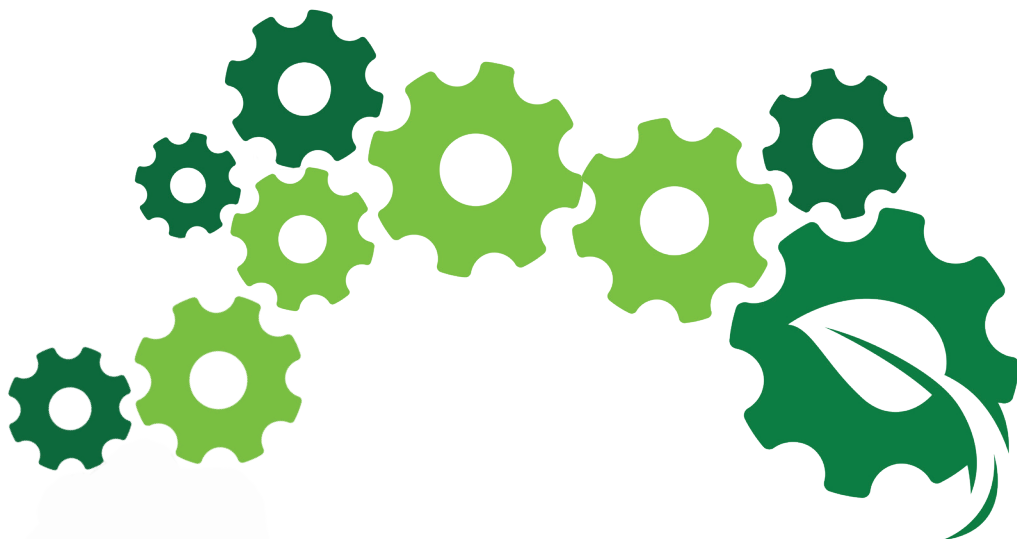


Abbildung 1: Emissionen aus nachgelagerter Wertschöpfung dominieren



Was können Green Services leisten?

Die Grundprämisse des Service ist es schon seit jeher, dass Defekte instandgesetzt, Ressourcen geschont und Lebenszyklen maximiert werden. Der Service leistet also bereits heute einen Beitrag zu mehr Nachhaltigkeit. Um das Potenzial von Green Services aber noch besser zu verstehen und zu heben, werden im Folgenden die drei etablierten Dimensionen ökologisch, ökonomisch und sozial betrachtet (s. Abbildung 2). Mithilfe dieser Dimensionen lässt sich insbesondere der individuelle Wertbeitrag einzelner Green Services gegenüber den Kunden strukturiert darstellen.

Ökonomische Nachhaltigkeit

Die ökonomische Nachhaltigkeit im Service fokussiert den langfristigen wirtschaftlichen Erfolg eines Unternehmens. Entscheidungsprozesse sollten deswegen in die Zukunft gerichtet sein und neben dem ökonomischen auch ökologische oder soziale Zielstellungen berücksichtigen. Dies wird von dem Trend gestützt, dass immer mehr Ausschreibungen Nachweise für die Einhaltung bestimmter CO₂-Footprints fordern. Da die Einhaltung der strenger werdenden Vorgaben nicht mehr durch die Fokussierung auf die eigene Wertschöpfung erreicht werden kann, müssen für Green Services folglich auch die Auswirkungen auf die nachgelagerten Wertschöpfungsschritte betrachtet werden. Insbesondere Betreiber- und Subskriptionsmodelle bieten eine Möglichkeit, den Service weiter in die Wertschöpfung des Kunden zu integrieren und als Anbieter zum unverzichtbaren Partner für den Kunden zu werden.

Ökologische Nachhaltigkeit

Das grundlegende Ziel des Service, die Zuverlässigkeit von Produkten zu erhalten, ist per Definition schon ökologisch

nachhaltig. Hier kann direkt bei der Erbringung der Services angesetzt und Emissionen können reduziert werden. Eine gezielte Disposition führt beispielsweise dazu, dass Leerfahrten oder nicht erforderliche Serviceeinsätze vermieden werden. Dazu kann mithilfe der Services unmittelbar die ökologische Nachhaltigkeit optimiert werden, indem umweltfreundliche Schmier- und Kühlmittel verwendet oder Services remote erbracht werden, sodass Emissionen durch die entfallenden Fahrten direkt vermieden werden. Doch um Services nachhaltig zu gestalten, kann bereits bei der Produktentwicklung angesetzt werden. Wird frühzeitig die Optimierung des Lebenszyklus in die Planung einbezogen, kann der Service später mit weniger Aufwand und mit weniger Einsatz von Ressourcen seine Leistung erbringen. So ermöglicht beispielsweise ein modularer Aufbau der Maschine, dass durch den Service später Komponenten getauscht und die Maschine so für neue Anforderungen gerüstet wird, anstatt eine neue Maschine zu beschaffen.

Soziale Nachhaltigkeit

Im Rahmen der sozialen Nachhaltigkeit dagegen nimmt der Service seine Verantwortung für Mitarbeiter:innen, Partner und die Gesellschaft wahr. Dazu zählt, dass Entscheidungswege überdacht, Partizipation durch Transparenz und Bürokratieabbau ermöglicht oder durch Schulungen zum Arbeitsschutz der Umgang mit Assets verbessert wird. Vor dem Hintergrund des zunehmenden Fachkräftemangels im Service können sich Unternehmen so als attraktive Arbeitgeber positionieren. Darüber hinaus muss der Erhalt bzw. die Verbesserung der langfristigen Gesundheit integraler Bestandteil jeder Maschine und jedes Service werden, um Green Services zu gestalten.

Rückblick: Die Nachhaltigkeit gliedert sich in drei Dimensionen: ökonomisch, ökologisch und sozial.

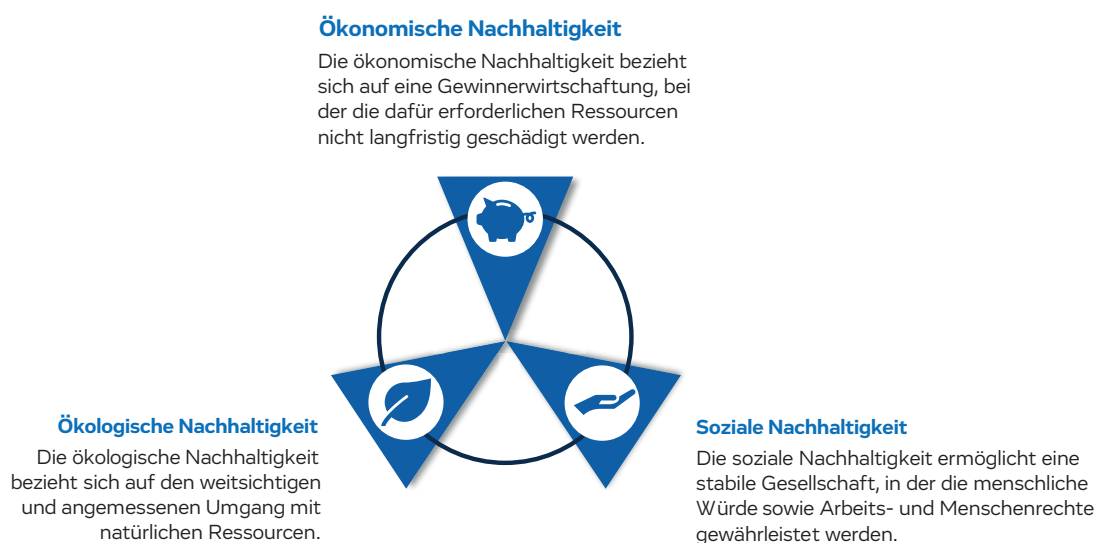


Abbildung 2: Nachhaltigkeit durch Green Services

Gelebte Nachhaltigkeit: Maßnahmen für den Service

Da es eine Vielzahl von Nachhaltigkeitszielen gibt, ergibt sich auch eine große Anzahl von möglichen Maßnahmen diese zu erreichen. Dabei beschränkt sich der Hebel, mit dem der Service ansetzen kann, nicht nur auf das eigene Unternehmen, sondern auch auf den Kunden.

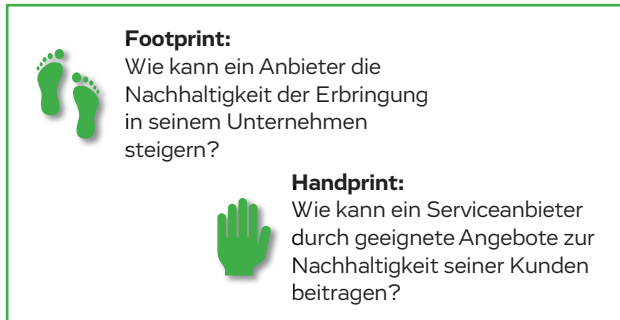


Abbildung 3: Hebel der Nachhaltigkeit im Service

Footprint: Nachhaltigkeit in der Serviceerbringung

Schon heute optimieren Unternehmen an verschiedenen Stellen, um Produktion und Service nachhaltiger auszurichten. Um den eigenen Fußabdruck zu minimieren, werden mit den Maßnahmen beispielsweise die Verringerung des Ressourcenbedarfs in der Produktion fokussiert oder für die Servicetechniker:innen Elektrofahrzeuge beschafft. Die Umsetzung solcher Maßnahmen stellt für viele Unternehmen den ersten Schritt zu mehr Nachhaltigkeit dar, da sie kontrolliert und ohne externe Einflüsse innerhalb der eigenen Einflussosphäre des Unternehmens erfolgt. Bei der Bestimmung der daraus resultierenden Verringerung des Footprints muss folglich keine Interaktion mit anderen Akteuren berücksichtigt werden.

Doch um ein umfassendes Bild des eigenen Footprints zu erhalten und diesen durch Green Services gezielt zu minimieren, muss der Anbieter ein tiefgreifendes Verständnis über seine Emissionen entwickeln. Dazu zählen nicht nur direkte Emissionen wie die der Servicefahrzeuge, sondern auch Emissionen aus der IT-Infrastruktur, die beim Aufbau von Remote-Services stark zunehmen. Erst wenn es für den Anbieter transparent ist, wie groß sein Footprint wirklich ist und welche Emissionen mit den verschiedenen Leistungen verursacht werden, kann der Footprint gezielt und nachhaltig durch Green Services minimiert werden.

Handprint: Nachhaltige Serviceangebote

Der Service kann jedoch nicht nur dazu beitragen, das eigene Unternehmen nachhaltiger zu gestalten, sondern auch die Nachhaltigkeit des Kunden steigern. Aufbauend auf dem Wissen über die eigenen Emissionen bei der Erbringung der Services muss der Anbieter beziffern, wie sich sein Service positiv auf den Kunden auswirkt und welche Emissionen dadurch beim Kunden verringert bzw. eingespart werden können. Über die Quantifizierung dieses Handprints wird es für den Kunden greifbar, wie er direkt von Green Services profitiert. Diese Informationen kann der Kunde wiederum nutzen, um damit die Nachhaltigkeit seiner Wertschöpfung gegenüber Dritten zu belegen. Darüber hinaus hebt die Bestimmung des Handprints das Potenzial, das Gesamtsystem des Service – von der Planung und Erbringung bis hin zu den erzielten Einsparungen beim Kunden – zu analysieren und zu optimieren. Dadurch können Services gefördert werden, die zunächst in ihrer Erstellung Emissionen verursachen, aber ein hohes Einsparungspotenzial beim Kunden aufweisen.

Schaffen sie mit uns Transparenz über Ihr Servicegeschäft

Auch Sie stehen vor der Herausforderung, ihr Servicegeschäft nachhaltig auszurichten, sind sich aber über den Wertbeitrag und die ersten Schritte zur Umsetzung unsicher? Um die beschriebenen Herausforderungen systematisch mit Ihnen anzugehen und gemeinsam mit Ihnen Lösungen für Ihren Service zu entwickeln, haben wir unsere Erfahrungen im **Competence-Center Green Services** gebündelt. Kommen Sie auf uns zu, wir freuen uns auf Sie!

Kontakt:

Lukas Bruhns, M.Sc.

FIR e. V. an der RWTH Aachen ·

Bereich Dienstleistungsmanagement

Tel.: + 49 241 47705-212

E-Mail: Lukas.Bruhns@fir.rwth-aachen.de

Literaturverzeichnis:

BOKERN, D.; BAKER, B.; PANAGIOTOPOULOS, A. (2020): A Major Step Forward for Scope 3 Carbon Emissions. Hg. v. MSCI Inc. Online verfügbar unter <https://www.msci.com/documents/10199/2c53a792-05fc-86bc-cf26-d1f7e484d95e>.

DELOITTE (Hg.) (2021): Nachhaltigkeit trifft Technologie. Sustainability Survey. Ergebnisse für den deutschen Markt.

