

GREEN SERVICES

**Nachhaltige Dienstleistungen
als Chance für kleine
und mittlere Unternehmen**

Herausgegeben vom Kompetenzzentrum Smart Services im CoPa Verlag



Grüne Pfade

Praxisbeispiele ökologisch nachhaltiger KMU und Handwerksbetriebe

Von Sabrina Weber, Henrik Lerche, Esther Stern und Jochen Siegele

Nachhaltigkeit ist für kleine und mittlere Unternehmen (KMU) und Handwerksbetriebe verschiedenster Gewerke (z. B. Lebensmittel und Bauhauptgewerbe im Handwerk) in höchstem Maße zukunftsrelevant, und dem Handwerk kommt eine wichtige Rolle als Gestalter von Nachhaltigkeit zu (vgl. *bereits die Beiträge in Bizer und Haverkamp, 2012*). Neben Ressourceneffizienz steht zunehmend auch die Verbindung von Nachhaltigkeit und Dienstleistung für die Betriebe im Zentrum ihrer Überlegungen. Entsprechend ausgestaltete Dienstleistungen – zum Beispiel durch einen Beitrag zur Kreislaufwirtschaft – fördern (vgl. *dazu auch das Kapitel „Green Services: Dienstleistungen mit Zukunft“ in diesem Buch*). Insbesondere im Handwerk spielt oftmals die regionale Wertschöpfung eine bedeutende Rolle.

In diesem Beitrag stellen wir gelebte ökologische Nachhaltigkeit in KMU und Handwerksbetrieben vor und analysieren verschiedene Praxisperspektiven. Dazu präsentieren wir drei Beispiele ökologisch nachhaltiger Handwerksbetriebe und ordnen die Bandbreite der eingeschlagenen Pfade ein. Die Praxisbeispiele bieten Impulse für mögliche Umsetzungswege für andere KMU und Handwerksbetriebe auf ihrem Weg zu (mehr) ökologischer Nachhaltigkeit. Ein Ausblick auf weitere Praxisbeispiele und Unterstützungsangebote zur ökologischen Nachhaltigkeit für KMU und Handwerksbetriebe ergänzt und beschließt den Beitrag.

Wie Handwerksbetriebe voranschreiten

Praxisbeispiele von Betrieben werden von Unternehmen als ein wichtiges Informationsformat geschätzt. Ein Grund könnte sein, dass sie verständlich, konkret, authentisch und praxisnah zeigen, wie Betriebe vorgegangen sind (vgl. *Siegele und Lerche, 2023*).

Green Services greifbar gemacht

Bei der Praxis von Green Services geht es um die Verbindung von ökologischer Nachhaltigkeit mit Dienstleistungen (siehe nachfolgende Abbildung). Der jeweilige „nachhaltige Service“ kann analog und/oder digital erbracht werden. Bei der Gestaltung der Dienstleistung wird also die ökologische Nachhaltigkeit berücksichtigt. Typische Bereiche sind Ressourcenverbrauch, Klimaschutz und Regionalität. Oft ist es auch so, dass die Berücksichtigung ökologischer Nachhaltigkeit zu ganz neuen Dienstleistungen führt.

Elemente von Green Services



Zur Umsetzung von Green Services benötigen Betriebe das Potenzial – das heißt die Bereitschaft und Fähigkeit –, Prozesse so zu gestalten, dass sie zu mehr Umweltschutz und Wirtschaftlichkeit beitragen. Häufig ist die Reduzierung des Ressourcenverbrauchs, der mit der Erbringung der Dienstleistung verbunden ist, ein wesentlicher Ansatzpunkt für Betriebe (*vgl. Cocca und Meiren, 2013*).

Neben internen Faktoren (wie der Optimierung von Prozessen unter Aspekten der Ressourcenschonung und des Klimaschutzes) spielt als externer Faktor auch die Kundschaft eine Rolle. Daher ist die Sensibilisierung von Kundinnen und Kunden, aber auch von Lieferantinnen und Lieferanten bedeutsam. So kommt eine Studie zu Green Services zum Schluss, dass die Betriebe als Anbieter von Green Services auch eine Promotorenrolle für Nachhaltigkeit haben (*vgl. ebenda*). Betriebe machen also ihre Kundinnen und Kunden oder Lieferbetriebe auf das Thema ökologische Nachhaltigkeit aufmerksam.

Betriebe sind darüber hinaus oft nicht nur Anbieter, sondern selbst Nachfrager von Green Services. Beispiele sind die gezielte Auswahl von Geschäftspartnerinnen und -partnern mit einem solchen Angebot oder der Bezug von „grüner“ Energie.

Einblicke in die Praxis

Drei Handwerksbetriebe aus Baden-Württemberg – eine Brauerei, eine Malerwerkstatt und eine Mühle mit Ladengeschäft – geben im Folgenden Einblicke in ihre unterschiedlichen Zugänge und Ansatzpunkte für mehr Nachhaltigkeit im Betrieb. Die Praxisbeispiele fokussieren ökologische Nachhaltigkeit im Hinblick auf das Produkt und die begleitenden Dienstleistungen. Die „Wege“, vom Anstoß bis zur Umsetzung, sind von Betrieb zu Betrieb recht unterschiedlich. Gleichzeitig gibt es aber auch verbindende Elemente.

Brauerei Clemens Härle: Leidenschaftlich regional und natürlich			
Was wurde gemacht?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Umstellung auf erneuerbare Energien am Standort ▪ Erneuerung und Elektrifizierung des Fuhrparks (E-Autos, E-Lkw, E-Stapler, E-Bikes für Mitarbeitende) ▪ CO₂-Kompensation der noch nicht vermeidbaren Emissionen im eigenen Fuhrpark wie auch der Kilometer, die von Speditionen gefahren werden 		
Was hat es gebracht?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jährlich insgesamt knapp 1.000 Tonnen CO₂-Einsparung ▪ Diverse Nachhaltigkeitspreise und -auszeichnungen ▪ Nebeneffekt: Viele langfristige und loyale Partnerschaften in der Region 		
Was hat es dazu gebracht, was hat geholfen?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Grundhaltung und -überzeugung der Geschäftsführung, inspiriert durch den Bericht des Club of Rome ▪ Regionale Verankerung des Betriebs ▪ Investitionen an Zeit und Geld (z. B. Holzhackschnitzelanlage inkl. Gebäude: 1,2 Mio. Euro, 3 Monate Bauzeit) 		
Produkte und Services	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Biere und alkoholfreie Erfrischungsgetränke aus regionalen Zutaten, teilweise in Bio-Qualität ▪ Produktbegleitende Dienstleistungen (online buchbar) wie Brauerei-besichtigung, regionaler Lieferservice 		
Brauereihandwerk	Gründung: 1897	80 Mitarbeitende (50 Vollzeit- äquivalente)	www.haerle.de



Gottfried Härle und Esther Straub
Foto: Brauerei Clemens Härle



Mit dem E-Lkw zu Kundinnen und Kunden
Foto: Brauerei Clemens Härle

Ein wesentlicher **Ansatzpunkt** in allen drei Handwerksbetrieben war der **Ressourcenverbrauch**. Im Zentrum steht hier das Thema Energiebedarf. Dieser fällt je nach Gewerk unterschiedlich hoch aus. Zunächst geht es im Betrieb darum, den Ressourcenverbrauch zu bestimmen und anschließend Maßnahmen zur Senkung beziehungsweise zur Umstellung auf erneuerbare Energien zu entwickeln, die zum jeweiligen Betrieb passen. Die Brauerei Clemens Härle investierte in eine Holzhackschnitzelanlage inklusive Gebäude und in die Erneuerung und Elektrifizierung des Fuhrparks. Die Malerwerkstätte Scheuerle GmbH installierte eine Photovoltaik (PV)-Anlage, ebenso wie die Obere Mühle Gosbach. Letztere setzte zudem auf die Überholung einer Turbine und die Anschaffung eines E-Transporters.

Allen drei Betrieben gelang es, ihren CO₂-Fußabdruck zu reduzieren. Ergänzend setzen sie auf CO₂-Kompensation (z. B. über die Klimastiftung Baden-Württemberg). Die CO₂-Reduktion bringt zum einen geringere Energiekosten mit sich, zum anderen ermöglichen es die Nachhaltigkeitsmaßnahmen, sich durch eine entsprechende Außendarstellung von der Konkurrenz abzuheben. Ein **Marketingvorteil** als Nebeneffekt, der durch nachhaltigkeitsbezogene Auszeichnungen, Preise und Labels ebenso verstärkt wird, wie durch positive Rückmeldungen von Kundinnen und Kunden.

Weiterhin zeichnet die drei Praxisbeispiele ein **ganzheitliches Denken** aus. Es ist im Handwerk weitverbreitet und speist sich nicht zuletzt aus dem Dreiklang Tradition, Bodenständigkeit und Zukunftsorientierung. So hat die Malerwerkstätte Scheuerle GmbH eine sechsstufige Nachhaltigkeitsstrategie entwickelt und mithilfe des „Nachhaltigkeits-Navigator Handwerk“ unterschiedliche Bereiche der Unternehmenstätigkeit durchleuchtet. Hieraus wurde eine DNK-Erklärung erstellt – also ein Bericht gemäß dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex (siehe Seite 74). Die Obere Mühle Gosbach ging ihren Weg ganzheitlich an, indem sie eine CO₂-

Blianz erstellte und eine Strategie für die verschiedenen Geschäftsbereiche entwickelte. Und die Brauerei Clemens Härle hat kontinuierlich über viele Jahre ein nachhaltiges Gesamtkonzept rund um ihre Produkte und Dienstleistungen ausgebaut – vom Einkauf bis zum Verkauf.

Malerwerkstätte Scheuerle GmbH: Nachhaltigkeit als unternehmerische Verpflichtung			
Was wurde gemacht?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Installation einer PV-Anlage (Leistung: 29,97 kWp/Jahr. An Sonnentagen wird damit der Energieverbrauch am Firmensitz – derzeit 10,5 kWp/Jahr – vollumfänglich gedeckt und sogar noch Strom ins Netz eingespeist. Für Tage, an denen die PV-Anlage wetterbedingt weniger Energie produzieren kann, wurde auf „grüne“ Energie des Stromlieferanten umgestiegen.) ▪ Erstellung und Implementierung einer Nachhaltigkeitsstrategie und einer DNK-Erklärung (ein Bericht gemäß dem Deutschen Nachhaltigkeitskodex) – unter Nutzung des Tools „Nachhaltigkeits-Navigator Handwerk“ (siehe Seite 74) ▪ CO₂-Kompensation ▪ Komplette Digitalisierung des Betriebs 		
Was hat es gebracht?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Differenzierung von der Konkurrenz (Marketingvorteil) ▪ Nachhaltigkeit wird als Thema ernst genommen 		
Was hat es dazu gebracht, was hat geholfen?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ „Die Überzeugung, dass Nachhaltigkeit die Verpflichtung eines jeden Unternehmers ist beziehungsweise sein sollte!“ ▪ Beschäftigung mit betrieblichen und gesellschaftlichen Fragen (Emissionen des Unternehmens) ▪ Kostenfreie externe Unterstützung (Umweltberater der Handwerkskammer, Online-Seminar der Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk (ZWH), Tool „Nachhaltigkeits-Navigator Handwerk“) ▪ „Viel Zeit und intensive Arbeit in der Entstehungsphase“ (über zwei Jahre immer wieder Beschäftigung mit dem Nachhaltigkeits-Navigator Handwerk und der DNK-Erklärung) 		
Produkte und Services	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Malern, Lackieren, Tapezieren ▪ „Chef-Beratung“ (von der Kontaktaufnahme bis zur Fertigstellung, inkl. Informationen zur Nachhaltigkeit und die Möglichkeit der Auswahl nachhaltiger Materialien) ▪ Einsatz zertifizierter Schimmelspürhunde 		
Maler- und Lackierhandwerk	Gründung: 1997	15 Mitarbeitende	www.scheuerleherrenberg.de



Heiko und Diana Scheuerle
Foto: ideenhunger media GmbH



Schimmelspürhund
Foto: ideenhunger media GmbH

Für die **Motivation** der Betriebe spielen persönliche Wertvorstellungen eine entscheidende Rolle. Wie können wir als **Unternehmer bzw. Unternehmerin** einen Beitrag zu (mehr) Nachhaltigkeit leisten? Die Obere Mühle Gosbach fragte sich: „Wie können wir einen Beitrag zum Klimaschutz leisten?“ Oder wie es die Malerwerkstätte Scheuerle GmbH formuliert: „Welche Welt hinterlassen wir eigentlich einmal unseren Kindern?“ Ergänzend kommen konkrete Impulse hinzu, beispielsweise der Bericht des Club of Rome („Die Grenzen des Wachstums“) im Fall der Brauerei Clemens Härle.

Handwerksbetriebe als kleine Unternehmen haben begrenzte Ressourcen. Darum ist der zeitliche und finanzielle Aufwand von besonderer Relevanz. Ebenso ist **externe Unterstützung** durch Know-how und Expertise von großer Wichtigkeit. Für Handwerksbetriebe wird diese Unterstützung oft kostenlos angeboten (siehe Seite 73 ff.). Beispielsweise profitierten die Malerwerkstätte Scheuerle GmbH und die Obere Mühle Gosbach jeweils von einem Umweltberater der Handwerkskammer. Die Obere Mühle Gosbach konnte zudem als Pilotbetrieb an einem Projekt der Handwerkskammer zu klimaneutralen Betrieben teilnehmen. Die Malerwerkstätte Scheuerle GmbH nutzte ein Seminar der Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk (ZWH), um das bereits erwähnte Tool „Nachhaltigkeits-Navigator Handwerk“ kennenzulernen und später erfolgreich einzusetzen.

Zugutekommt vielen Handwerksbetrieben nicht zuletzt ihre **Verankerung in der Region** und in regionalen Wertschöpfungsketten und Partnerschaften. Regionalität ist ein wichtiger Bestandteil ökologischer Nachhaltigkeit und ökologisch nachhaltiger Dienstleistungen, der insbesondere bei der Brauerei Clemens Härle und der Oberen Mühle Gosbach im Einkauf wie im Verkauf und bei den produktbegleitenden Dienstleistungen eine große Rolle spielt (kurze Transportwege und Lieferketten).

Obere Mühle Gosbach: Klimaschutz aus Überzeugung

Was wurde gemacht?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CO₂-Bilanz erstellt mit externer Beratung ▪ CO₂-Strategie entwickelt (Turbine überholt, PV-Anlage installiert, E-Transporter angeschafft) ▪ CO₂-Kompensation 		
Was hat es gebracht?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Turbinenüberholung – 30 % Kostenersparnis beim Stromeinkauf ▪ PV-Anlage und E-Fahrzeug – 27 % Dieseleinsparung und weitere 9 % Ersparnis beim Stromeinkauf ▪ Marketingvorteile (Kundschaft, Social Media, Label „CO₂-neutral“ 2022 als erster Handwerksbetrieb in Baden-Württemberg) 		
Was hat es dazu gebracht, was hat geholfen?	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Motivation der Geschäftsführung, einen Beitrag zum Klimaschutz zu leisten (gesellschaftliche Verantwortung, Wetterabhängigkeit des Betriebs) ▪ Kostenfreie externe Unterstützung (Umweltberater der Handwerkskammer, Teilnahme als Pilotbetrieb in einem Projekt der Handwerkskammer) ▪ Zeit – für die erste CO₂-Bilanz 5 Monate; danach, routiniert, nur noch 2–3 Tage pro Jahr 		
Produkte und Services	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mühle (Mahlen von Getreide) und Direktvermarktung (B2B und B2C) ▪ Lieferdienst für Großkunden und produktbegleitende Events im Mühlen-Laden ▪ Ladestation für E-Bikes 		
Müller-Handwerk mit Ladengeschäft	Seit 1927 im Familienbesitz	12 Mitarbeitende	www.muehle-gosbach.de



Mühlenbesichtigung
Foto: Obere Mühle Gosbach



Produkte im „MühlenLaden“
Foto: Obere Mühle Gosbach

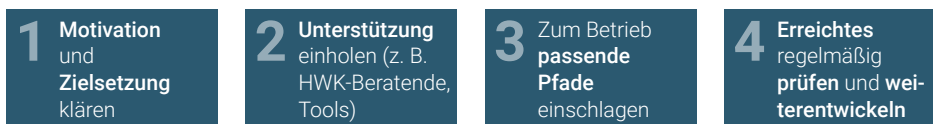
Mögliche Wege zu (mehr) ökologischer Nachhaltigkeit

Die drei Praxisbeispiele zeigen, dass es **unterschiedliche Wege** für Handwerksbetriebe gibt, ökologische Nachhaltigkeit im Betrieb voranzutreiben; sei es durch das eigene Angebot ökologisch nachhaltiger Dienstleistungen oder durch die Nutzung ökologisch nachhaltiger Dienstleistungen.

Vier Schritte zeigen sich hier als gangbarer Weg:

1. Zunächst gilt es, die Motivation und Zielsetzung zu klären. Was sind unsere Beweggründe für (mehr) ökologische Nachhaltigkeit im Betrieb? Was wollen wir dadurch erreichen?
2. Auf dieser Basis können Betriebe externe Unterstützung einholen. Diese Unterstützung, zum Beispiel von Beraterinnen und Beratern der Handwerkskammern, ist für kleine Betriebe oft kostenfrei. Auch viele eigens für kleine Betriebe entwickelte Tools und Checklisten sind kostenfrei. Eine kleine Auswahl findet sich ab Seite 73.
3. Mithilfe des „Blick[s] von außen“ (vgl. *Heinen et al., 2022*) kann dann entwickelt werden, wie ein zum Betrieb passender Pfad zu mehr ökologischer Nachhaltigkeit beziehungsweise zu nachhaltigen Dienstleistungen gestaltet und umgesetzt werden kann.
4. Das Erreichte gilt es regelmäßig zu überprüfen und weiterzuentwickeln.

Vier Schritte unterstützen mehr ökologische Nachhaltigkeit im Betrieb



Die vier Schritte weisen Ähnlichkeiten zur umfassenderen „5-Schritte-Methode des itb zum Service Engineering in KMU“ auf (vgl. Heinen et al., 2017). Bei der 5-Schritte-Methode sind bereits konkrete Instrumente beziehungsweise Methoden für die systematische Dienstleistungsentwicklung hinterlegt. Diese Methoden, beispielsweise zur Entwicklung von Dienstleistungszielen oder zur konkreten Gestaltung des Dienstleistungsprozesses, bieten gute Unterstützung für Betriebe.

Allen drei Praxisbeispielen ist gemeinsam, dass sie sich **nicht auf dem bisher Erreichten ausruhen** möchten. Vielmehr geht es den drei Betrieben darum, Erreichtes regelmäßig zu prüfen und weitere Schritte anzustoßen. So hat die Brauerei Clemens Härle eine Agri-PV-Anlage mit benachbarten Landwirtinnen und Landwirten ins Auge gefasst, denn alle betriebs-eigenen Flächen beziehungsweise Dächer sind bereits belegt. Die Obere Mühle Gosbach hat als nächste Schritte eine Baumpflanzaktion und die Nutzung einer Wärmepumpe geplant. Auch die Malerwerkstätte Scheuerle GmbH ist laufend mit der Weiterentwicklung beschäftigt und beabsichtigt eine aktualisierte DNK-Erklärung.

Selbstverständlich braucht es hierfür einen langen Atem und manchmal einen guten Umgang mit „Widerständen“. So wurde die Nachfrage der Malerwerkstätte Scheuerle GmbH zur Nachhaltigkeit (z. B. zur Herkunft der Rohstoffe) nicht bei allen Liefer- und Herstellerfirmen positiv aufgefasst. Die Brauerei Clemens Härle hatte mit einem Rückschlag bei der Nutzung von Biodiesel zu kämpfen; diese wurde nach einigen Jahren wieder eingestellt, da die regionale Herkunft entgegen den Zusagen nicht sicherzustellen war.

Alle drei Betriebe sind sich dennoch einig: Sie sind nicht trotz, sondern wegen der Berücksichtigung ökologischer Nachhaltigkeit – sei es durch das eigene Angebot ökologisch nachhaltiger Dienstleistungen oder durch die Nutzung ökologisch nachhaltiger Dienstleistungen – **wirtschaftlich erfolgreich**. Die Praxisbeispiele zeigen, dass Handwerksbetriebe als **Anbieter** von nachhaltigen Dienstleistungen nicht nur ihre eigenen Dienstleistungen nachhaltig gestalten können (z. B. durch den Einsatz erneuerbarer Energien), sondern durch ihre Dienstleistungen auch Nachhaltigkeit befördern können (z. B. durch den Fokus auf Regionalität). Zugleich sind die Betriebe aber auch **Nachfrager** von ökologisch nachhaltigen Dienstleistungen. Sie beziehen bei der Energieversorgung erneuerbare Energien, achten beim Einkauf auf Regionalität und Nachhaltigkeit oder nutzen Kompensationen ihres CO₂-Ausstoßes.

CO₂-Fußabdruck und CO₂-Handabdruck



Beim CO₂-Fußabdruck geht es um den CO₂-Ausstoß, den es zu verringern gilt.



Beim CO₂-Handabdruck geht es um die CO₂-Einsparung, die es zu vergrößern gilt.

Die Betriebe können nicht nur ihren CO₂-Fußabdruck verkleinern, sondern auf der „Haben-Seite“ auch ihren CO₂-Handabdruck vergrößern (siehe Abbildung oben). Und nicht zuletzt ist es beim Thema Green Services wichtig, das Erreichte sowohl im Betrieb als auch nach außen seriös sichtbar zu machen (vgl. *Kriese et al., 2022*). Ganz nach dem Motto: Tue Gutes und rede darüber. Gerade den CO₂-Handabdruck des Betriebs deutlich zu machen, lohnt sich.

Inspiration und praktische Unterstützung

Viele Betriebe sind mit der sogenannten Doppeltransformation – Digitalisierung und Nachhaltigkeit – beschäftigt. Bei der ökologisch nachhaltigen Gestaltung von Dienstleistungen kommt Digitalisierung oft eine wichtige Rolle zu. So kann beispielsweise die Digitalisierung von Prozessen nicht nur zu mehr Prozesseffizienz, sondern auch zur Ressourceneffizienz beitragen und dadurch positiv auf ökologische Nachhaltigkeit zurückwirken (vgl. *Hinsen et al., 2023*). Es kann sich also lohnen, Nachhaltigkeit und Digitalisierung von Beginn an zusammen zu denken und synchron zu planen.

Wichtige Ansprechpersonen für die externe Unterstützung von Handwerksbetrieben sind beispielsweise die Beraterinnen und Berater in den Handwerkskammern. Inzwischen sind zudem viele Unterstützungsmöglichkeiten für die Ausrichtung des eigenen Betriebs und An-

gebots auf mehr ökologische Nachhaltigkeit sowie für die Nutzung nachhaltiger Dienstleistungen online verfügbar. Einige richten sich gezielt an kleine Betriebe und das Handwerk, wie die nachfolgende Auswahl zeigt:

Als **Einstieg** für Handwerksbetriebe zum Thema Nachhaltigkeit eignen sich beispielsweise die kurzen „Selbstchecks“ in der Broschüre „Das Handwerk als Nachhaltigkeitsmotor – Was hat das Handwerk mit Nachhaltigkeit zu tun?“ (vgl. *Bomnüter*, 2020). Hier können Betriebe schnell sehen, was sie beispielsweise in den Bereichen Klimaschutz, Ressourcenschutz oder Regionalität bereits tun oder in Zukunft tun könnten.

Weitere inspirierende **Praxisbeispiele** von KMU und Handwerksbetrieben aus Baden-Württemberg, die sich den Herausforderungen der **Digitalisierung und/oder Nachhaltigkeit** erfolgreich stellen, bietet eine Rubrik auf der [Website des Kompetenzzentrums Smart Services](#). Erfolgreiche Digitalisierungsprojekte von Handwerksbetrieben auch über Baden-Württemberg hinaus, bei denen teils ebenfalls Nachhaltigkeitsaspekte eine Rolle spielen, stellen sich auf der [Website des Mittelstand-Digital Zentrum Handwerk](#) vor („Erfolgsgeschichten“).

Ein wahrer **Fundus für Handwerksbetriebe** ist die Website [nachhaltiges-handwerk.de](#), die von der Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk e. V. (ZWH) betrieben wird. [Interviews und Videos mit Betrieben](#) zeigen, wie Handwerksunternehmen beim Thema Nachhaltigkeit vorangehen und zum Gewerk und zum Betrieb passende Wege finden. Hier findet sich auch der [Nachhaltigkeits-Navigator Handwerk](#), den die Malerwerkstätte im Praxisbeispiel genutzt hat. Er unterstützt die nachhaltige Ausrichtung des Betriebs und beim Erstellen von Nachhaltigkeitsberichten auf Basis der Kriterien des [Deutschen Nachhaltigkeitskodex \(DNK\)](#). Weitere kostenfreie Instrumente, die den „Nachhaltigkeits-Navigator Handwerk“ ergänzen, sind beispielsweise ein [Nachhaltigkeits-Quick-Check](#).

Informationen, Tools wie „Quick-Checks“ und Impulse zu den Themen **Nachhaltigkeit und Digitalisierung** finden Handwerksbetriebe auch auf der Plattform [horizont-handwerk.de](#) – ein Projekt des Ministeriums für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus Baden-Württemberg und HANDWERK BW in Kooperation mit den Handwerkskammern und den Landesinnungs- und Fachverbänden Baden-Württembergs.

Das Thema **Energieverbrauch im Handwerk** steht im Zentrum der Website [energieeffizienz-handwerk.de](#). Das Beratungs- und Unterstützungsangebot wird von der Mittelstandsinitiative Energiewende und Klimaschutz (MIE) getragen. In der Initiative haben sich sieben Umweltzentren aus der Handwerksorganisation zusammengeschlossen. Hier erhalten

Betriebe Tipps, wie sie ihren Energieverbrauch je nach Gewerk senken können. Mit dem kostenfreien **E-Tool** können sich Betriebe einen Überblick über ihre Verbräuche verschaffen.

Handwerk und ökologische Nachhaltigkeit hat viele Facetten und Gestaltungsmöglichkeiten. Konkret kommt Handwerksbetrieben eine wichtige Rolle als Anbieter und Nachfrager von Green Services zu. Oft ist zudem Digitalisierung bei der ökologisch nachhaltigen Gestaltung der Dienstleistungsprozesse im Spiel. Darüber hinaus wird eine Gesamtbetrachtung von Nachhaltigkeit, also die Berücksichtigung der drei Dimensionen ökonomisch – ökologisch – sozial, immer wichtiger. Anschauliche Praxisbeispiele von Handwerksbetrieben zu diesen drei Dimensionen der Nachhaltigkeit hat das Institut für Betriebsführung im Deutschen Handwerksinstitut e. V. in mehreren Publikationen versammelt (*zuletzt u. a. Cupok und Stern, 2023; Siegele und Lerche, 2023*).

Das Autorenteam

Dr. Sabrina Weber ist Sozialwissenschaftlerin. Nach Stationen in der angewandten Forschung an Hochschulen als Projektmitarbeiterin und Projektleiterin arbeitet sie seit 2024 am Institut für Betriebsführung im Handwerk im DHI e. V. (itb) in Karlsruhe mit dem Schwerpunkt Transferprojekte für baden-württembergische KMU und Handwerksbetriebe. Ihr Interesse gilt insbesondere den Themenfeldern Innovation im digitalen Zeitalter und Wandel der Unternehmens- und Arbeitswelt.

Henrik Lerche ist seit 2020 wissenschaftlicher Mitarbeiter am itb in Karlsruhe (Institut für Betriebsführung im DHI e. V.). In dieser Zeit beschäftigte er sich in mehreren Forschungs- und Transferprojekten mit der Digitalisierung, den Dienstleistungen und der Nachhaltigkeit im Handwerk. Zuvor absolvierte Henrik Lerche eine Zimmererausbildung, studierte an der Universität Hamburg Holzwirtschaft und arbeitete als Projektleiter im Anlagenbau für die Holzindustrie.

Dr. Esther Stern ist Germanistin und wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Betriebsführung im DHI e. V. (itb, Karlsruhe). Sie befasst sich schwerpunktmäßig mit den Themen Digitalisierung, Nachhaltigkeit und Innovation in KMU und Handwerk. Seit 2022 ist sie Teil des Kompetenzzentrums Smart Services am Standort Karlsruhe.

Dr. Jochen Siegele studierte an der Universität Karlsruhe und hat ein Diplom in Wirtschaftsingenieurwesen. Nach seiner Promotion mit der Promotionsschrift „Effizienzanalyse deutscher Wirtschaftsstandorte“ arbeitete er acht Jahre lang als städtischer Wirtschaftsförderer. Seit 2020 arbeitet er in Karlsruhe am Institut für Betriebsführung im DHI e. V. (itb) als wissenschaftlicher Mitarbeiter mit den Forschungsschwerpunkten Innovation, Digitalisierung und Nachhaltigkeit in Handwerksbetrieben und KMU.

Literaturverzeichnis

- Bizer, Kilian; Haverkamp, Katarzyna (Hrsg.) (2012): Nachhaltigkeit im Handwerk. Göttinger Handwerkswirtschaftliche Studien Nr. 88. Volkswirtschaftliches Institut für Mittelstand und Handwerk an der Universität Göttingen, Duderstadt. https://ifh.wiwi.uni-goettingen.de/site/assets/files/2590/ifh-studie_88.pdf, abgerufen am 10. September 2024.
- Bomnüter, Colette (2020): Das Handwerk als Nachhaltigkeitsmotor. Was hat das Handwerk mit Nachhaltigkeit zu tun? Zentralverband des Deutschen Handwerks, Berlin. https://www.zdh.de/fileadmin/Oeffentlich/Wirtschaft_Energie_Umwelt/ALT/Nachhaltigkeit/ZDH_Nachhaltigkeitsmotor_interaktiv_small.pdf, abgerufen am 10. September 2024.
- Cocca, Sabrina; Meiren, Thomas (2013): Green Services. Studie zu Trends und Perspektiven nachhaltiger Dienstleistungen. 2., überarb. Auflage. Fraunhofer Verlag, Stuttgart. <https://publica.fraunhofer.de/bitstreams/95c6d288-c4b2-4007-9662-b64515fec42e/download>, abgerufen am 10. September 2024.
- Cupok, Uta; Stern, Esther (2023): Gelebte Nachhaltigkeit im Handwerk. Unternehmensbeispiele aus der Region. Karlsruher Schriften zur Handwerksforschung, Band 06. Institut für Betriebsführung im DHI e. V., Karlsruhe.
- Heinen, Ewald; Lerche, Henrik; Siegele, Jochen (2022): Der Blick von außen. Mit Beratern Smart Services gestalten. In: Kompetenzzentrum Smart Services (Hrsg.): Smart Services. Mit digitalen Dienstleistungen in die Zukunft, S. 70–77. LOG_X, Ludwigsburg.
- Heinen, Ewald; Meiren, Thomas; Myritz, Reinhard; Strina, Giuseppe (2017): Service Engineering – in fünf Schritten zur neuen Dienstleistung – Systematische Dienstleistungsentwicklung für den Mittelstand. Hrsg. vom Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Wohnungsbau Baden-Württemberg. 2. Auflage, Stuttgart. <https://www.itb.de/download/service-engineering>, abgerufen am 10. September 2024.

- Hinsen, Silvana; Huber, Florian; Pantzer, Jonas; Schleich, Eric; Wilkens, Holger; Crome, Carlotta; Graf-Drasch, Valerie; Meyer-Hollatz, Tim; Oberländer, Anna Maria; Urbach, Nils (2023): Digital und nachhaltig die Zukunft sichern. Wie Unternehmen die Twin Transformation als Vorreiter meistern können. Ernst & Young / Fraunhofer FIT, Stuttgart.
- Kriese, Juliane; Maudanz, Luise; Cyliax, Maria (2022): Nachhaltiges Wirtschaften in Handwerksbetrieben sichtbar machen. Hrsg. von der Zentralstelle für die Weiterbildung im Handwerk e. V. (ZWH). https://nachhaltiges-handwerk.de/wp-content/uploads/220328_Leitfaden-barrierefrei.pdf, abgerufen am 10. September 2024.
- Siegele, Jochen; Lerche, Henrik (2023): Nachhaltige Unternehmensführung im Handwerk. Institut für Betriebsführung im DHI e. V., Karlsruhe. <https://www.itb.de/download/nachhaltige-unternehmensfuehrung-im-handwerk/?tmstv=1705310089>, abgerufen am 10. September 2024.

Bibliografische Angaben

Dieses PDF ist ein Auszug aus dem E-Book „Green Services – Nachhaltige Dienstleistungen als Chance für kleine und mittlere Unternehmen“, herausgegeben vom Kompetenzzentrum Smart Services, erschienen im Jahr 2024 im CoPa-Verlag München, ISBN 978-3-9820989-8-2.

Das Werk darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlags weder in Teilen noch im Ganzen in welcher Form auch immer reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.

Für Inhalte von Webseiten Dritter, auf die in diesem Werk verwiesen wird, ist der jeweilige Anbieter oder Betreiber verantwortlich. Weder Verlag noch Herausgeber übernehmen dafür eine Haftung. Rechtswidrige Inhalte waren zum Zeitpunkt der Verlinkung nicht erkennbar.

Über den Herausgeber

Das Kompetenzzentrum Smart Services (<https://smart-service-bw.de>) unterstützt kleine und mittlere Dienstleistungsanbieter auf ihrem Weg in eine digitale Zukunft. Daneben vernetzt es Akteure aus Politik, Wirtschaft und Wissenschaft sowie intermediären Organisationen. Das Ziel ist, Denk- und Ideenprozesse für die zukünftige Ausrichtung der Dienstleistungswirtschaft in Baden-Württemberg anzustoßen.

Das Kompetenzzentrum Smart Services wird durch das Ministerium für Wirtschaft, Arbeit und Tourismus Baden-Württemberg gefördert.

Kontakt

Sie haben Fragen? Wir helfen Ihnen gerne weiter:

Fraunhofer-Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation IAO
Nobelstraße 12
70569 Stuttgart

Thomas Meiren
Telefon: +49 711 970-5116
E-Mail: thomas.meiren@iao.fraunhofer.de