

## **GREEN OFFICE**

Der praktische Leitfaden für mehr  
Nachhaltigkeit und Umweltbewusstsein im Büro

» Hier geht's  
direkt  
zum Buch

# **DIE LESEPROBE**

# Was ist ein Green Office?

»Green Office« bedeutet zu Deutsch nichts anderes als »grünes Büro«. Doch was ist damit konkret gemeint? Eine offizielle Definition gibt es für diesen Begriff nicht und doch können sich die meisten Menschen auf Antrieb etwas darunter vorstellen. Die Farbe Grün steht für viele als symbolischer Sammelbegriff für alles, was nachhaltig, ökologisch, ressourcen- und umweltschonend, klimafreundlich und fair ist.

Ein nachhaltiges Büro ist also ein Büro, in dem rundum auf diese Themen geachtet wird. Nicht nur für Gründer ist es interessant, ökologische Grundsätze in das geplante Unternehmen zu integrieren, auch für bestehende Firmen lohnt sich ein Umdenken. Und selbst wer glaubt, als Angestellter nur ein kleiner Fisch in einem großen Teich zu sein, kann sein eigenes Verhalten im Büroalltag verändern und damit Kollegen oder Vorgesetzte inspirieren. Bereits kleine Veränderungen können in der Summe einen großen Nutzen für die Umwelt haben und nebenbei zu einer Kostenersparnis und Imageverbesserung des Unternehmens führen. Das Green Office ist ein zukunftsorientiertes Wertversprechen, das sich Unternehmen selbst machen.

### Hinweis

Eine weitere Verwendung findet der Begriff »Green Office« an Hochschulen in ganz Europa. Die Rede ist in diesem Fall von einem, durch Studierende und Hochschulmitarbeiter geführten, Nachhaltigkeitsbüro, das Studierende über das Thema Nachhaltigkeit informiert und eigene Projekte in diesem Bereich realisieren soll. Das erste »Green Office« ist 2010 an der Universität Maastricht eingerichtet worden, zehn Jahre später haben das Modell bereits 35 Hochschulen übernommen. So vorbildlich und wertvoll diese Idee ist – im vorliegenden Buch konzentrieren wir uns auf die erste Interpretation.

## 1.1 Begriff der Nachhaltigkeit kurz erklärt

In den vergangenen Jahren ist der Begriff der Nachhaltigkeit so inflationär von Medien, Politik und Werbung und selbst von der Wissenschaft verwendet worden, dass er kaum noch Aussagekraft hat. Viele halten Nachhaltigkeit sogar für ein

modernes Kunstwort und das, obwohl der Freiburger Oberberghauptmann Hans Carl von Carlowitz bereits im Jahr 1713 in seinem Schriftstück »Sylvicultura Oeconomica« eine Definition dazu verbreitet hat.

Ziel der Nachhaltigkeit ist – damals wie heute – die Erschaffung eines sich selbst regulierenden Systems, das seinen Bestand auf natürliche Weise erhalten kann. Voraussetzung dafür und gleichzeitig wirtschaftliche Grundlage der meisten Unternehmen ist eine funktionierende Umwelt – also ein »gesunder« Planet. Um eine ökonomische und soziale Stabilität zu erzielen, muss die Umwelt aktiv geschützt werden. Es reicht nicht aus, einen Teil des erzielten Gewinns in Gutes zu stecken, vielmehr muss die Aufmerksamkeit bereits bei der Art und Weise der Gewinnerzielung bewusst auf die ökologische Komponente gelegt werden. Während es Carlowitz im 18. Jahrhundert vorrangig um eine nachhaltige Waldnutzung ging und darum, nur so viele Bäume zu fällen, wie in absehbarer Zeit auf natürliche Weise nachwachsen konnten, ist der Begriff der Nachhaltigkeit heute weit umfassender, jedoch als solcher längst nicht unumstritten.

Nachhaltigkeit ist eine Art »grünes Label« geworden, das sich Unternehmen nur allzu gerne selbst aufkleben, ohne konkret darzustellen, was sie mit Nachhaltigkeit im Detail meinen. Vielleicht wissen sie es auch selbst nicht so genau, denn eine allumfassende Begriffsdefinition gibt es auch hierfür wieder nicht. Der Begriff ist verwässert und zumindest sollte bei der Erstellung eines Wordings darüber diskutiert werden, in welcher Dosierung von Nachhaltigkeit gesprochen werden sollte. Ist es zweckdienlich und zielführend? Oft kann darauf verzichtet werden und stattdessen können andere Formulierungen besser auf den Punkt bringen, inwiefern sich das Unternehmen mit den Themen Umwelt- und Klimaschutz befasst.

### **1.1.1 Das Drei-Säulen-Modell nachhaltiger Entwicklung**

Um eine ganzheitliche Nachhaltigkeitspolitik in einem Unternehmen zu gewährleisten, wird oft das Drei-Säulen-Modell als integrativer Ansatz verwendet. Stellen wir uns das Gesamtsystem der nachhaltigen Entwicklung als Dach vor, wird dieses demnach von drei Säulen getragen: Ökologie, Ökonomie und Soziales. Dabei steht zwar jede Säule als Teilbereich für sich, jedoch stehen die Säulen auch in Wechselwirkung zueinander: Nur wenn alle Säulen als gleichwertige Stützen für das Dach betrachtet und behandelt werden, können sie für Stabilität und Balance sorgen. Die einzelnen Säulen sind dabei abhängig voneinander: Wird die ökologische Säule vernachlässigt, hat dies langfristig Auswirkungen auf die ökonomische und die soziale Säule.

Das Modell ist in der Fachwelt ähnlich umstritten wie das Nachhaltigkeitsdreieck und wird gleichermaßen dafür kritisiert, dass es oft nicht realisiert werden kann. Zudem wird von einigen Kritikern gefordert, dass der ökologischen Nachhaltigkeit

mehr Bedeutung zugesprochen werden sollte, da der Schutz natürlicher Lebensbedingungen auch die Grundvoraussetzung für ökonomische und soziale Stabilität sei.



## 1.2 Corporate Social Responsibility (CSR)

*Corporate Social Responsibility* (CSR) beschreibt das gesellschaftliche Engagement eines Unternehmens, das über seine gesetzlichen Verpflichtungen hinausgeht. In der Praxis werden die Begriffe CSR und Nachhaltigkeit oftmals synonym verwendet. So sprechen manche Unternehmen von einer CSR-Strategie und einem CSR-Bericht, andere von einer Nachhaltigkeitsstrategie und einem Nachhaltigkeitsbericht. In der Theorie ist CSR als Konzept hingegen enger gefasst als Nachhaltigkeit: CSR bezeichnet den spezifischen Beitrag, den Unternehmen zum nachhaltigen Wirtschaften, zur Nachhaltigkeit, leisten.

Seit einigen Jahren verwenden viele Unternehmen auch häufig den Begriff *Corporate Responsibility* (CR) als Synonym für CSR. Manche Autoren betonen beim Konzept CR die wirtschaftliche Dimension von Nachhaltigkeit und Fragen der Unternehmensführung stärker als bei CSR, andere bevorzugen CR, um ein Missverständnis zu vermeiden: Denn das »social« in CSR wird im Deutschen oft als »sozial« missverstanden und CSR fälschlicherweise als Konzept interpretiert, das lediglich auf die soziale Dimension unternehmerischer Nachhaltigkeit abzielt.

Entsprechend fand der Begriff *Corporate Responsibility* in der unternehmerischen Praxis in den letzten Jahren in Deutschland zum Teil häufiger Anwendung als CSR. *Corporate Citizenship* hingegen bezeichnet nur das über die eigentliche

Geschäftstätigkeit eines Unternehmens hinausgehende Engagement und umfasst damit den Bereich des gemeinnützigen Engagements der Unternehmen. Corporate Citizenship ist im Wesentlichen auf Sponsoring, Spenden und Stiftungsaktivitäten begrenzt.

### 1.3 Beweggründe für Unternehmen

Das weltweite Wirtschaftswachstum stößt an seine ökonomischen Grenzen und der Grund dafür ist schnell zusammengefasst: Die Ressourcen unseres Planeten sind endlich. Dieser Fakt stellt unser gesamtes bisheriges Wirtschaftssystem in Frage und zwingt Unternehmen zum Umdenken und dazu, neue Wege zu gehen. Ob aus idealistischer Überzeugung oder purem Überlebenswillen – um das Thema einer grünen Ausrichtung kommt schon heute kein Unternehmen herum, das zukunftsfähig bleiben oder werden will. Nachhaltigkeit ist eine globale Herausforderung und entsprechend muss auch der Arbeitsplatz gestaltet werden.

Das Denken, das Verhalten und das Informationsbedürfnis von Verbrauchern haben sich in den letzten Jahren bereits spürbar verändert, wie beispielsweise die Umweltbewusstseinsstudie aus dem Jahr 2018 zeigt. Alle zwei Jahre untersuchen das Bundesumweltministerium und das Umweltbundesamt, wie sich das Umweltbewusstsein und -verhalten in Deutschland entwickelt. Zusammengefasst zeigen die jüngsten Befragungsergebnisse, dass der Stellenwert von Umwelt- und Klimaschutz in der Bevölkerung zugenommen hat. So haben 64 % der Befragten den Umwelt- und Klimaschutz als »sehr wichtige Herausforderung« eingeschätzt – 11 Prozentpunkte mehr als bei der Studie 2016.

Eine dadurch gesteigerte Erwartungshaltung könnte dafür verantwortlich sein, dass die Beurteilung des Engagements relevanter Akteure für Umwelt- und Klimaschutz einen historischen Tiefstwert erreicht: Mit dem Engagement der Industrie sind gerade einmal 8 % zufrieden, mit dem der Bundesregierung 14 % und mit dem der Gemeinden 24 %. In den zentralen Politikbereichen Energie-, Landwirtschafts- und Verkehrspolitik halten die Befragten sogar einen grundlegenden Politikwechsel für erforderlich. Doch die Befragten bewerten in der jüngsten Studie nicht nur Politik und Wirtschaft kritisch, auch das Engagement der Bürger selbst wird nur von 19 % als »gut« oder »eher gut« betrachtet. 2016 lag dieses Ergebnis noch bei 34 %.

Unternehmen, die diesen gesellschaftlichen Wandel erkennen und darauf strategisch reagieren, haben die Chance, zukunftsfähig zu bleiben oder zu werden.

Zwar mag eine grüne Unternehmensführung durchaus einen idealistischen Hintergrund haben, doch sollte daneben der kaufmännische Nutzen nicht unterschätzt werden. Erfolgreich kann sein, wer Ideologie und Gewinnchancen in einer durchdachten Strategie vereint und damit eine anspruchsvolle Zielgruppe über-

zeugt: eine Zielgruppe, die bereit ist, für ökologische Produkte und Dienstleistungen mehr zu bezahlen. Schon heute hängen laut einer Service-Plan-Studie 22 % des Umsatzes von der Reputation ab, wobei ökologische Werte einen besonderen Stellenwert haben.

Die gleiche Studie ergibt: Bis zu 10 % zusätzlichen Umsatz können Unternehmen erwirtschaften, wenn sie von (potenziellen) Kunden als nachhaltig wahrgenommen werden. Wer sich dieser Entwicklung nicht verschließt und Schritt für Schritt ein grünes Denken in sein Unternehmen implementiert, kann sich außerdem langfristig positiv von Mitstreitern abheben und einen enormen Wettbewerbsvorteil erlangen.

Die Beweggründe für ein Green Office können also zum einen idealistischer Natur sein – Unternehmen wollen bewusst und aktiv einen Teil zum Umweltschutz und gegen den menschengemachten Klimawandel beitragen – oder auch kaufmännischer Natur – durch die Umsetzung einer grünen Unternehmensführung sollen die Zukunftsfähigkeit des Unternehmens gesichert und ein Wettbewerbsvorteil erlangt werden.

Eine gesunde Herangehensweise ist eine Mischform aus beiden Bereichen. Wer bei allem Idealismus die Zahlen aus den Augen verliert, läuft Gefahr, sich finanziell zu ruinieren. Wer hingegen nur das Image des Unternehmens fokussiert, ohne echte Veränderungen durchzusetzen, kann an Glaubwürdigkeit verlieren und in die »Greenwashing-Falle« tappen (hierzu mehr in Abschnitt 6.10.1).

Warum ist es wichtig, die Beweggründe des Unternehmens zu kennen? Wer als Angestellter in seinem Unternehmen etwas bewegen will, kann im Kleinen anfangen und seine direkten Kollegen durch ein vorbildliches Verhalten inspirieren. Auf großer Ebene wird er jedoch nur dann etwas erreichen, wenn er die Unternehmensführung davon überzeugen kann, langfristige Maßnahmen zu ergreifen und verbindliche Regeln für alle Angestellten aufzustellen. Es ist toll, wenn ein Angestellter an seinem Drucker den »beidseitigen Druck« als Standard einstellt und seinen Computer zum Feierabend herunterfährt. Wenn er damit den Kollegen gegenüber dazu bewegt, sein Handeln ebenfalls zu überdenken und es ihm gleichzutun, hat er schon etwas Gutes getan. Doch erst, wenn eine Rundmail der Unternehmensleitung alle Mitarbeiter erreicht und künftig alle offiziell auf diese Weise Ressourcen sparen sollen, wird die Veränderung im Großen spür- und messbar.

In großen Unternehmen kann die Umsetzung des Projekts »Green Office« ein mitunter langwieriger Prozess sein und auch in kleinen und mittelständischen Betrieben ist Fingerspitzengefühl gefragt, wenn man als Angestellter Ideen in Sachen Ökologie verwirklichen möchte. Zunächst einmal sollte man das Unternehmen, die Historie und Philosophie kennen, um einschätzen zu können, mit

welchen Argumenten und Herangehensweisen man Entscheider am ehesten begeistern kann.

Welches Interesse könnte das Unternehmen daran haben, nachhaltiger zu werden? Welche Vorteile könnte eine Umstrukturierung für alle Beteiligten mit sich bringen? Werden für etwaige Umstrukturierungen und Anschaffungen Kosten anfallen und, falls ja, wann relativieren sich diese und wann führen die zunächst anstehenden Investitionen sogar zu Einsparungen? In Gesprächen mit Entscheidern werden solche Fragen aufkommen und wer sie nicht beantworten kann, wird dazu vielleicht keine zweite Chance erhalten.

## 1.4 Beweggründe für Mitarbeiter

Warum sollten Mitarbeiter ein Interesse an der Green-Office-Challenge haben? Auch hierfür gibt es mehrere Beweggründe. Dass das Unternehmen, bei dem sie angestellt sind, zukunftsfähig wird oder bleibt, sollte schon allein deshalb relevant für sie sein, weil ihr Job andernfalls in Gefahr sein könnte. Mitarbeiter, die im Unternehmen mehr als einen Geldgeber sehen, fühlen sich außerdem in der Verantwortung, dessen Image mit zu stärken.

Immer mehr Menschen legen darüber hinaus Wert darauf, einer sinnvollen Beschäftigung nachzugehen, die Umwelt und das Klima in ihrem Arbeitsalltag nicht unnötig zu belasten oder im Idealfall zu schützen. Sie wünschen sich nicht nur eine ausgeglichene Work-Life-Balance, sondern auch eine positive Klimabilanz und einen möglichst kleinen ökologischen Fußabdruck. Sie wollen voll und ganz hinter der Philosophie des Unternehmens stehen, für das sie tätig sind, und sind dann auch eher bereit, mehr zu leisten. Wer schon jeden Montag sehnsuchtsvoll dem Wochenende entgegenblickt, ist vermutlich im falschen Job gefangen. Ob dieser deshalb direkt an den Nagel gehängt werden sollte, muss jeder für sich abwägen, doch vor einem Schnellschuss möchte ich ausdrücklich warnen. Denn häufig kann man als Mitarbeiter in einem Unternehmen mehr bewegen, als man glaubt.

Der Green-Office-Challenge kann sich jeder Mitarbeiter im Kleinen stellen: mit seinem Verhalten Kollegen und Vorgesetzte inspirieren und vielleicht sogar der Stein sein, der die Green-Office-Strategie des ganzen Unternehmens ins Rollen bringt. Für Letzteres braucht es neben einer Portion Idealismus und tiefer Überzeugung auch Durchhaltevermögen und Überzeugungskraft. Und die richtigen Argumente, die kritischen Nachfragen standhalten. In diesem Buch erhalten auch Mitarbeiter ohne Führungsverantwortung Anreize und Hintergrundinformationen.