

INHALTSVERZEICHNIS

Abbildungsverzeichnis
Abkürzungsverzeichnis

TEIL I: EINLEITUNG UND GRUNDLAGEN

	Seite
1. Einführung.....	3
1.1. Ausgangspunkt	3
1.2. Zielsetzung	4
1.3. Forschungsansatz.....	5
1.4. Vorgehensweise.....	6
2. Konzeptionelle und instrumentelle Grundlagen	9
2.1. Ökologisch bewusste Unternehmensführung.....	9
2.2. Wettbewerbsfähigkeit	16
2.3. Ökologie und Wettbewerbsfähigkeit	20
2.4. Ökologische Belastungsmatrix und ökologische Anspruchsmatrix	24

TEIL II: ÖKOLOGISCHER WANDEL IN DER LEBENSMITTELBRANCHE

3. Vorbemerkungen zur Analyse des ökologischen Wandels in der Lebensmittelbranche	29
3.1. Fragestellungen.....	29
3.2. Forschungsmethoden	30
4. Ökologischer Wandel in der Lebensmittelbranche.....	31
4.1. Schweizerische Lebensmittelbranche im Überblick.....	31
4.2. Ökologische Kernprobleme.....	36
4.3. Ökologische Kernansprüche.....	52
4.4. Ökologische Basistrends	66

**TEIL III:
ÖKOLOGISCH BEWUSSTE UNTERNEHMENSFÜHRUNG
UND WETTBEWERBSFÄHIGKEIT**

5.	Vorbemerkungen zur Analyse des Zusammenhangs von ökologisch bewusster Unternehmensführung und Wettbewerbsfähigkeit.....	75
5.1	Fragestellungen.....	75
5.2.	Forschungsdesign und -methoden	76
6.	Ökologie und Wettbewerbsfähigkeit in der Weichkäsebranche: Fallstudie BAER Weichkäserei AG.....	78
6.1.	Unternehmensportrait	78
6.2.	Umfeldanalyse des Weichkäsemarkts	79
6.3.	Ökologische Kernprobleme	85
6.4.	Ökologische Kernansprüche	92
6.5.	Ökologisch bewusste Unternehmensführung.....	98
6.6.	Ökologie und Wettbewerbsfähigkeit	108
7.	Ökologie und Wettbewerbsfähigkeit in der Softdrinkbranche: Fallstudie Rivella AG	118
7.1.	Unternehmensportrait	118
7.2.	Umfeldanalyse des Softdrinkmarkts.....	119
7.3.	Ökologische Kernprobleme	125
7.4.	Ökologische Kernansprüche	131
7.5.	Ökologisch bewusste Unternehmensführung.....	137
7.6.	Ökologie und Wettbewerbsfähigkeit	149
8.	Ökologie und Wettbewerbsfähigkeit in der Kaffeebranche: Fallstudie Kraft Jacobs Suchard AG.....	161
8.1.	Unternehmensportrait	161
8.2.	Umfeldanalyse des Kaffeemarkts.....	162
8.3.	Ökologische Kernprobleme	167
8.4.	Ökologische Kernansprüche	174
8.5.	Ökologisch bewusste Unternehmensführung.....	179
8.6.	Ökologie und Wettbewerbsfähigkeit	187

9. Komparative Analyse der drei Unternehmensfallstudien	198
9.1. Ökologische Kernprobleme.....	198
9.2. Ökologische Kernansprüche.....	205
9.3. Ökologisch bewusste Unternehmensführung.....	215
9.4. Ökologie und Wettbewerbsfähigkeit	221

**TEIL IV:
BAUSTEINE EINER
"ÖKOLOGISCHEN WETTBEWERBSKONZEPTION"
UND GESTALTUNGSEMPFEHLUNGEN**

10. Bausteine einer "Ökologischen Wettbewerbskonzeption"	229
10.1. Baustein I: Ökologische Wettbewerbsfelder.....	229
10.2. Baustein II: Ökologische Transformationsprozesse	240
10.3. Baustein III: Ökologische Transformationsstrategien	244
11. Gestaltungsempfehlungen für Unternehmen zur Steigerung der "ökologischen Wettbewerbsfähigkeit"	250
11.1. Gestaltungsempfehlung I: Distributive Öko-Leistungssysteme	251
11.2. Gestaltungsempfehlung II: Ökologisches Anspruchsgruppenlernen	258
11.3. Gestaltungsempfehlung III: Dynamisches Öko-Management	263

**TEIL V:
AUF DEM WEG ZUR NACHHALTIGKEIT...**

12. Zusammenfassung und Ausblick	271
Literaturverzeichnis.....	283
Anhang	309

Abbildungsverzeichnis

Teil I

Abb. 1:	Gang der Untersuchung	8
Abb. 2:	Unternehmung als sozioökonomisches Subsystem	10
Abb. 3:	Unternehmung als stofflich-energetisches Subsystem	11
Abb. 4:	Handlungsfelder ökologisch bewusster Unternehmungsführung	12
Abb. 5:	Handlungsebenen ökologisch bewusster Unternehmungsführung	14
Abb. 6:	Einfaches Schnittmengenmodell von Ökologie und Ökonomie	22
Abb. 7:	Erweitertes Schnittmengenmodell von Ökologie und Ökonomie	23
Abb. 8:	Ökologische Belastungsmatrix	26
Abb. 9:	Ökologische Anspruchsmatrix	26

Teil II

Abb. 10:	Schweizerische Lebensmittelbranche 1991/92 im Überblick	32
Abb. 11:	Ökologische Belastungsmatrix der Lebensmittelbranche	37
Abb. 12:	Energieeinsatz und Lebensmittelproduktion in der Landwirtschaft 1939-1985	38
Abb. 13:	Landwirtschaftliche Luftemissionen	39
Abb. 14:	Kälte- und Blähmittel in der Lebensmittelindustrie	43
Abb. 15:	Ökobilanzen der BAER Weichkäserei und der Jowa Teigwarenfabrik	44
Abb. 16:	Kälte- und Blähmittel im Lebensmittelhandel	47
Abb. 17:	Höhe und Art des Energieverbrauchs in schweizerischen Haushalten	49
Abb. 18:	Kälte- und Blähmittel im Bereich der Haushaltskühlgeräte 1989	50
Abb. 19:	Ökologische Kernprobleme der Lebensmittelbranche	52
Abb. 20:	Ökologische Anspruchsmatrix der Lebensmittelbranche	53
Abb. 21:	Ökologische Ausgleichszahlungen nach Art. 31b LwG im Jahr 1993	56
Abb. 22:	Ökologische Betroffenheit der Lebensmittelindustrie	57
Abb. 23:	Drei Gruppen ökologischer Betroffenheit in der Lebensmittelindustrie	58
Abb. 24:	Ökologische Kernansprüche in der Lebensmittelbranche	66
Abb. 25:	Ökologische Basistrends der Lebensmittelbranche	67

Teil III

Abb. 26:	Fallstudien zur Theoriebildung	77
Abb. 27:	Zentrale Wettbewerbskräfte im Weichkäsemarkt	79
Abb. 28:	Verwertung der Milch 1991/92	80
Abb. 29:	Entwicklung des schweizerischen Weichkäsemarktes 1984/85-1992/92	82
Abb. 30:	Ökologische Belastungsmatrix Weichkäse (BAER Weichkäserei AG)	85
Abb. 31:	Ökologische Kernprobleme Weichkäse (BAER Weichkäserei AG)	92
Abb. 32:	Ökologische Anspruchsmatrix Weichkäse (BAER Weichkäserei AG)	93
Abb. 33:	Ökologische Kernansprüche Weichkäse (BAER Weichkäserei AG)	98
Abb. 34:	Ökologischer Entwicklungsprozess der BAER Weichkäserei AG	101
Abb. 35:	Entwicklung der Produktions-, Energie- und Wasserzahlen 1988-1992	102
Abb. 36:	Ökobilanz der BAER Weichkäserei AG 1992	103
Abb. 37:	Entwicklung der Absatzmenge vom Oeko-Tomme 1990-1993	106
Abb. 38:	Entwicklung des Öko-Segments im Weichkäsemarkt (Tommebereich)	109
Abb. 39:	Struktur der Rivella Gruppe	119
Abb. 40:	Zentrale Wettbewerbskräfte im Softdrinkmarkt	120
Abb. 41:	Produktion und Konsumtion von Softdrinks 1990-1993 (in Mio Liter)	121
Abb. 42:	Softdrinkmarkt (Heimkonsum) 1992	122
Abb. 43:	Getränkemarkt (Heim- und Auswärtskonsum) 1992	123
Abb. 44:	Heim- und Auswärtskonsum im Softdrinkmarkt	124
Abb. 45:	Ökologische Belastungsmatrix Softdrinks (Rivella AG)	125
Abb. 46:	Günstiges Energiemix der Miroma AG	127
Abb. 47:	Ökologische Kernprobleme Softdrinks (Rivella AG)	131
Abb. 48:	Ökologische Anspruchsmatrix Softdrinks (Rivella AG)	132
Abb. 49:	Ökologische Kernansprüche Softdrinks (Rivella AG)	137
Abb. 50:	Entwicklung der Produktions-, Energie- und Wasserzahlen 1990-1993	141
Abb. 51:	Stoffflüsse 1993 sämtlicher Rivella-Produkte (auf der Basis des Verpackungsgewichts)	142
Abb. 52:	Schadschöpfungsketten für Rivella rot/blau in der 1,5 Liter PET- Mehrwegflasche und der 1 Liter Glas-Mehrwegflasche	144
Abb. 53:	Schadschöpfungsketten für Rivella rot/blau in der 0,30 Liter Glas- Mehrwegflasche und der 0,33 Liter Glas-Einwegflasche	146
Abb. 54:	Verpackungsarten von Softdrinks (Heimkonsum) 1989-1993	150

Abb. 55:	Rücklaufquoten für Glas, Aluminium und PET 1990-1993	153
Abb. 56:	Ökologie und Wettbewerbsfähigkeit in der Softdrinkbranche	155
Abb. 57:	Konzept "Rivella-Wellness"	160
Abb. 58:	Umsatzanteile Kraft Jacobs Suchard AG 1993 (nach Ländern und Produkten)	162
Abb. 59:	Zentrale Wettbewerbskräfte im Kaffeemarkt	162
Abb. 60:	Schweizerische Rohkaffeimporte 1993	164
Abb. 61:	Kaffeemarkt (Heimkonsum) 1992	165
Abb. 62:	Ökologische Belastungsmatrix Kaffee (Kraft Jacobs Suchard AG)	168
Abb. 63:	Nass- und Trockenaufbereitung der Kaffeekirschen	170
Abb. 64:	Ökologische Kernprobleme Kaffee (Kraft Jacobs Suchard AG)	174
Abb. 65:	Ökologische Anspruchsmatrix Kaffee (Kraft Jacobs Suchard AG)	175
Abb. 66:	Ökologische Kernansprüche Kaffee (Kraft Jacobs Suchard AG)	178
Abb. 67:	Alte und neue Röstkaffeeverpackung von Kraft Jacobs Suchard AG im Vergleich	182
Abb. 68:	Ökobilanzen für die alte und neue Röstkaffeeverpackung von Kraft Jacobs Suchard AG im Vergleich	183
Abb. 69:	Anmutungsqualität des Röstkaffees bei der alten und der neuen ökologisch verbesserten Verpackung (ohne und mit Umweltauslobung)	185
Abb. 70:	Sozialökologischer Wettbewerb im Kaffeemarkt	191
Abb. 71:	Gegenüberstellung der drei ökologischen Belastungsmatrizen	199
Abb. 72:	"Ökopprofile" von Nutztierhaltung und Pflanzenanbau	200
Abb. 73:	Ökologischer Lebensmitteltypus "Milchprodukte"	204
Abb. 74:	Gegenüberstellung der drei ökologischen Anspruchsmatrizen	206
Abb. 75:	Herkunft und Art der Produkte	207
Abb. 76:	Von öffentlichen zu politischen Ansprüchen dargestellt am Beispiel artgerechter Tierhaltung und umweltschonender Anbauweisen	211
Abb. 77:	Von öffentlich-politischen zu marktlichen Ansprüchen dargestellt am Beispiel der Kehrriechtsackgebühr	212
Abb. 78:	Von öffentlichen zu marktlichen Ansprüchen dargestellt am Beispiel des gentechnologisch hergestellten Labferments "Chymosin"	214
Abb. 79:	Von öffentlichen zu marktlichen Ansprüchen dargestellt am Beispiel des Max-Havelaar-Kaffees	215
Abb. 80:	Ökologische Wettbewerbsfelder in der Weichkäse-, Softdrink- und Kaffeebranche	223
Abb. 81:	Dimensionen eines erweiterten "Öko-Wettbewerbs"	224

Teil IV

Abb. 82:	Von ökologischen Belastungen zu ökologischen Wettbewerbsfeldern	230
Abb. 83:	Genese der Verpackung als ökologisches Wettbewerbsfeld	232
Abb. 84:	Lebenszyklus der Gentechnologie im Lebensmittelbereich	238
Abb. 85:	Ökologische Transformationsprozesse	241
Abb. 86:	Direkte und indirekte ökologische Transformationsprozesse	243
Abb. 87:	Ökologische Transformationsstrategien	245
Abb. 88:	Dynamik von Markteintrittsbarrieren für Öko-Produkte	247
Abb. 89:	Gestaltungsempfehlungen auf der Grundlage theoretischer Erkenntnisse	250
Abb. 90:	Distributives Öko-Leistungssystem in der Lebensmittelbranche	253
Abb. 91:	Dynamisches Öko-Management dargestellt am Beispiel der BAER Weichkäserei AG und des Weichkäsemarktes (Tomme)	264

Teil V

Abb. 92:	Verwirklichung des "Kreislaufprinzips" im biologischen Landbau	277
Abb. 93:	Lebensmittelunternehmen als Wegbereiter einer "nachhaltigen Ernährungsweise"	279