

32-35

# Inhalt

Vorworte	
Sir Stanley Clinton Davis . . . . .	13
Klaus Töpfer . . . . .	14
Brice Lalonde . . . . .	15
Jacqueline Aloisi de Larderel . . . . .	17
Tom Peters . . . . .	17
Danksagungen . . . . .	19
Einführung . . . . .	21

## 1. Kapitel

### Umweltorientierte Unternehmensführung als gesellschaftliche und betriebliche Notwendigkeit

Seite 27

A. Europas Milliardenverluste durch Umweltzerstörung . . . . .	27
B. Eine Herausforderung für Europas Wirtschaft . . . . .	31
C. Bekenntnis zur umweltorientierten Unternehmensführung . . . . .	32
I. Gründe für umweltorientierte Unternehmensführung . . . . .	32
II. Philosophie umweltorientierter Unternehmensführung . . . . .	33
III. Ausgangsbedingungen umweltorientierter Unternehmensführung . . . . .	34

## 2. Kapitel

### Umweltorientierte Unternehmensführung als Antwort auf ein gewandeltes Umfeld

Seite 36

A. Der gesellschaftliche Wandel im Spiegel von Meinungsumfragen	36
B. Das Unternehmen im Kreuzfeuer umweltbewußter Akteure . . . . .	40
I. Mitarbeiter und Nachwuchskräfte . . . . .	40
II. Nachbarn und Standortgemeinden . . . . .	43
III. Verbraucher . . . . .	43
IV. Gewerbliche Kunden . . . . .	46

V. Lieferanten . . . . .	46
VI. Banken und Versicherungen . . . . .	47
VII. Öffentliche Instanzen . . . . .	47
VIII. Medien . . . . .	49

### 3. Kapitel

#### Umweltorientierte Unternehmensführung nach Integriertem System (Fallstudie)

Seite 50

(A.) Entstehung des Integrierten Systems umweltorientierter Unternehmensführung (Winter-Modell) . . . . .	50
(B.) Elemente des Integrierten Systems umweltorientierter Unternehmensführung . . . . .	52
I. Innerbetriebliche Umweltschutzaktivitäten . . . . .	52
II. Überbetriebliche Umweltschutzaktivitäten . . . . .	61
(C.) Marktimpulse durch das Integrierte System umweltorientierter Unternehmensführung . . . . .	64

### 4. Kapitel

#### Argumentationsliste für umweltorientierte Unternehmensführung

Seite 65

A. Aufgaben der Argumentationsliste . . . . .	65
B. Felder der Argumentation . . . . .	67
I. Selbstverständnis des Unternehmers . . . . .	67
II. Erfolgchancen des Führungsteams . . . . .	71
III. Zusammenarbeit mit der Belegschaft . . . . .	72
IV. Die einzelnen Führungsbereiche . . . . .	76
V. Öffentlichkeits- und Verbandsarbeit . . . . .	83

### 5. Kapitel

#### Check-Listen und Faktensammlungen zur umweltorientierten Unternehmensführung

Seite 88

A. Effizienz der Check-Listen-Methode . . . . .	88
I. Ganzheitlicher Ansatz . . . . .	89
II. Vernetzung . . . . .	89
III. Anwenderfreundlichkeit . . . . .	89
IV. Anpassungsfähigkeit . . . . .	90

V.	Motivationaleignung . . . . .	91
VI.	Berufsethischer Gehalt . . . . .	92
VII.	Laufende Aktualisierung . . . . .	93
B.	Einführung zu den Faktensammlungen . . . . .	94
I.	UBA-Unternehmensbefragung 1990 . . . . .	94
II.	Schaubilder . . . . .	96
III.	Unternehmensbeispiele . . . . .	96
C.	28 Check-Listen mit Faktensammlungen . . . . .	98
	1. Gesamtüberblick . . . . .	98
	2. Prioritätenbildung . . . . .	100
	3. Willensbildung im Führungsteam . . . . .	109
	4. Unternehmensziele und -strategien . . . . .	121
	5. Marketing . . . . .	128
	6. Betriebliche Umweltschutzinstitutionen . . . . .	136
	7. Mitarbeitermotivation und -ausbildung . . . . .	143
	8. Arbeitsbedingungen . . . . .	170
	9. Mitarbeiterverpflegung . . . . .	179
	10. Umweltberatung für Mitarbeiterhaushalte . . . . .	186
	11. Energie- und Wassereinsparung . . . . .	191
	12. Produktentwicklung . . . . .	199
	13. Materialwirtschaft . . . . .	206
	14. Fertigungstechnik . . . . .	221
	15. Entsorgung und Recycling . . . . .	234
	16. Altlasten . . . . .	248
	17. Fuhrpark . . . . .	255
	18. Bauwesen . . . . .	262
	19. Außenanlagen . . . . .	275
	20. Finanzen und öffentliche Förderprogramme . . . . .	281
	21. Öko-Controlling . . . . .	290
	22. Recht . . . . .	310
	23. Haftungsrechtliche Verantwortung . . . . .	321
	24. Strafrechtliche Verantwortung . . . . .	326
	25. Sicherheitsmanagement . . . . .	333
	26. Versicherungen . . . . .	340
	27. Öffentlichkeitsarbeit . . . . .	344
	28. Internationale Wirtschaftsbeziehungen . . . . .	352
D.	Fundstellenregister für kostensenkende Maßnahmen . . . . .	360

## 6. Kapitel

### Umweltorientierte Unternehmensführung in den neuen Bundesländern und in Europa

Seite 363

A. Aspekte umweltorientierter Unternehmensführung in den neuen Bundesländern . . . . .	363
I. Erklärung ökologischen Denkens zur Chefsache . . . . .	364
II. Nutzung neuer Chancen in der ökosozialen Marktwirtschaft . . . . .	365
III. Verbindung sozialer und ökologischer Interessen . . . . .	367
IV. Durchführung von Präventivmaßnahmen . . . . .	368
V. Beachtung der Spezifik trotz Einheit . . . . .	370
B. Der Nutzen umweltorientierter Unternehmensführung für Europa . . . . .	371
I. Pilotprojekte als pragmatischer Ansatz der EG . . . . .	371
II. Erwägungen zugunsten des Integrierten Modells . . . . .	371

## 7. Kapitel

### Der Bundesdeutsche Arbeitskreis für umweltbewußtes Management (B.A.U.M.)

Seite 375

A. Umweltbewußtes Management im Sinne von B.A.U.M. . . . .	375
B. B.A.U.M. als Umweltinitiative der Wirtschaft . . . . .	376
C. Aktionsfelder von B.A.U.M. . . . .	377
I. Kongresse und Seminare . . . . .	377
II. Forschung und Ausbildung . . . . .	378
III. Öffentlichkeits- und Ausschußarbeit . . . . .	380
IV. Laufende Unternehmensbetreuung . . . . .	382
V. Sonderaktivitäten in den neuen Bundesländern . . . . .	382
VI. Beratung und Implementierung . . . . .	385
VII. Grenzüberschreitende Kooperation . . . . .	387

## 8. Kapitel

### Das International Network for Environmental Management (INEM)

Seite 390

A. Nationale Unternehmensverbände für umweltbewußtes Management . . . . .	391
I. Unternehmensverbände in europäischen Ländern . . . . .	392
II. Unternehmensverbände in außereuropäischen Ländern . . . . .	399

B. Der Zusammenschluß nationaler Unternehmensverbände zu INEM. . . . .	407
I. Gründung von INEM . . . . .	407
II. Ziele von INEM . . . . .	407
III. Organisation von INEM. . . . .	409
C. Die drei Hauptachsen der Aktivitäten von INEM . . . . .	410
I. Hilfe bei der Gründung nationaler Unternehmensverbände . . . . .	411
II. Förderung der Kommunikation zwischen den Mitgliedsverbänden . . . . .	414
III. Internationale Öffentlichkeitsarbeit. . . . .	415
D. Empfehlungen von INEM für die Verbreitung umweltorientierter Unternehmensführung . . . . .	416
I. Empfehlungen an die Unternehmen eines jeden Landes . . . . .	416
II. Empfehlungen an große und/oder multinationale Unternehmen . . . . .	417
III. Empfehlungen an die Regierungs- und Verwaltungsinstanzen eines jeden Landes . . . . .	418

## 9. Kapitel

### Internationale Organisationen und umweltorientierte Unternehmensführung

Seite 419

A. Übersicht zu 22 internationalen Organisationen . . . . .	419
I. Zwischenstaatliche Organisationen . . . . .	419
II. Nichtstaatliche Industrieorganisationen. . . . .	420
B. Umweltrelevante Aktivitäten der Organisationen . . . . .	420
I. Zwischenstaatliche Organisationen . . . . .	420
II. Nichtstaatliche Industrieorganisationen. . . . .	429

## 10. Kapitel

### Kodices für umweltorientierte Unternehmensführung

Seite 440

A. UN-Center on Transnational Corporations: Criteria for Sustainable Development Management . . . . .	442
B. International Chamber of Commerce: The Business Charter for Sustainable Development . . . . .	453
C. Evangelische Akademie Tutzing: Tutzingener Erklärung zur umweltorientierten Unternehmenspolitik . . . . .	458

X

D. Coalition for Environmentally Responsible Economics: Valdez Principles . . . . .	459
E. Bundesdeutscher Arbeitskreis für umweltbewußtes Management (B.A.U.M.): Kodex für umweltbewußte Unternehmensführung. . . . .	462
F. Keidanren (japanischer Unternehmensverband): Global Environment Charter . . . . .	465

## II. Kapitel

### Von der umweltorientierten Unternehmensführung zur umweltorientierten Staatsführung

Seite 471

A. Für eine umweltorientierte Unternehmensführung. . . . .	472
I. Motive für die Implementierung . . . . .	472
II. Prinzipien der Organisation . . . . .	474
III. Durchsetzung in allen Funktionsbereichen . . . . .	475
IV. Zwischenbetriebliche Zusammenarbeit . . . . .	480
B. Für eine umweltorientierte Staatsführung. . . . .	482
I. Motive für die Implementierung . . . . .	482
II. Prinzipien der Organisation . . . . .	484
III. Durchsetzung bei allen Organen und Ressorts . . . . .	485
IV. Internationale Zusammenarbeit . . . . .	492
C. Konsequenzen für die Unternehmens- und Staatsführungen (Zusammenfassung) . . . . .	493

## Epilog

### Umweltorientierte Unternehmensführung und zukünftige Denk- und Handlungspfade

Seite 495

### In- und ausländische Quellen zur umweltorientierten Unternehmensführung

Seite 509

A. Einführung in die Quellensammlung . . . . .	509
B. In- und ausländische Quellen . . . . .	511
I. Deutschsprachige Quellen . . . . .	511
II. Englischsprachige Quellen (ohne USA). . . . .	540
III. Englischsprachige Quellen (USA). . . . .	551

IV.	Französischsprachige Quellen . . . . .	563
V.	Spanischsprachige Quellen. . . . .	582
VI.	Internationale Quellen. . . . .	599

**Anhang**

I.	Systematisches Autorenverzeichnis . . . . .	608
II.	Alphabetisches Autorenverzeichnis . . . . .	610
III.	Verzeichnis der Abkürzungen von Organisationen. . . . .	613