

Inhaltsverzeichnis

Vorwort zur ersten Auflage	V
Vorwort zur zweiten Auflage	VIII

Teil A

Grundlagen des marktorientierten Umweltmanagement

I. Unternehmen im Spannungsfeld zwischen Ökologie und Ökonomie

1. Ökologische Herausforderungen an die Unternehmensführung	3
1.1 Hauptfunktionen der ökologischen Umwelt	7
1.2 Ursachen der ökologischen Probleme	8
2. Unternehmensbezogene Problemfelder des Umweltschutzes	11
2.1 Die ökologische Problemdimension	11
2.2 Die gesellschaftliche Problemdimension	12
2.3 Die wettbewerbsstrategische Problemdimension	12
3. Gegenstand und Ansatzpunkte eines Umweltmanagement	14
3.1 Begriff des Umweltmanagement	15
3.2 Zielbezug des Umweltmanagement	16
3.3 Funktionsübergreifender Charakter des Umweltmanagement	17
3.4 Unternehmensübergreifender Charakter des Umweltmanagement	18
3.5 Zeitbezug des Umweltmanagement	19
3.6 Marktorientierung des Umweltmanagement	20
Fragen zu Kapitel I	23

II. Umweltschutz in der betriebswirtschaftlichen Forschung

1. Ansätze der Umweltökonomie als Ausgangspunkt	24
2. Betriebswirtschaftliche Ansätze der Umweltökonomie	30
2.1 Umwelt als Produktionsfaktor	31
2.2 Umweltschutz als betriebswirtschaftliches Ziel	35
2.3 Umweltschutz als ethischer Anspruch	39
2.4 Umweltschutz als gesellschaftlicher Anspruch	42
2.5 Umweltschutz als Wettbewerbsfaktor	44
2.6 Systemtheoretischer Ansatz des Umweltschutzes	47
2.7 Entscheidungsorientierter Ansatz des Umweltschutzes	50

3.	Integrierter Ansatz eines marktorientierten Umweltmanagement	54
3.1	Ansatzpunkte zur Integration des Umweltschutzes in betriebswirtschaftliche Aussagensysteme	54
3.2	Bezugsrahmen für ein integriertes, fortschrittfähiges Umweltmanagement	55
3.3	Entwicklungsstufen eines integrierten Umweltmanagement	58
	Fragen zu Kapitel II	61

III. Informationsgrundlagen des Umweltmanagement

1.	Aufgaben und Ziele der Umweltanalyse	62
2.	Relevante Dimensionen der Analyse der Makro-Umwelt	63
2.1	Natürliche Umwelt	63
2.1.1	Erfassung der Belastungssituation einzelner Umweltmedien	64
2.1.2	Erfassung der Ressourcenbeanspruchung	69
2.2	Technologische Umwelt	71
2.2.1	Klassifikation von Umweltschutztechnologien	71
2.2.2	Nachfrage- und angebotsorientierte Chancen und Risiken	73
2.3	Gesellschaftliche Umwelt	75
2.3.1	Identifikation gesellschaftlicher Anspruchsgruppen	76
2.3.2	Lebenszyklusmodell gesellschaftlicher Anliegen	76
2.4	Politisch-rechtliche Umwelt	81
2.4.1	Umweltpolitische Einflüsse auf das Umweltmanagement	82
2.4.2	Entwicklungen im Bereich der Umwelthaftung	86
X 3.	Markt- und marktteilnehmerbezogene Informationsgrundlagen	87
3.1	Formen und Bestimmungsfaktoren des ökologieorientierten Konumentenverhaltens	88
3.1.1	Entwicklung und Verhaltensrelevanz des Umweltbewußtseins von Konsumenten	88
3.1.2	Analyse konsumentenbezogener Aktionsbereiche des Umwelt- schutzverhaltens	91
3.1.3	Erscheinungsformen ökologieorientierten Konsumentenverhaltens	91
3.1.4	Erklärungsansätze von Divergenzen zwischen Umweltbewußtsein und Kaufverhalten	94
3.2	Bestimmungsfaktoren der Nachfrage auf Umweltschutzmärkten	99
3.3	Analyse des ökologieorientierten Handelsverhaltens	101
3.4	Analyse des ökologieorientierten Wettbewerbsverhaltens	102
4.	Planungsinstrumente des Umweltmanagement	104
4.1	Planungsinstrumente des strategischen Umweltmanagement	105
4.1.1	Chancen/Risiken-Analyse	105
4.1.2	Stärken/Schwächen-Analyse	107
4.1.3	Ökologieorientierte Wertkettenanalyse	108
4.1.4	Ökologieorientierte Portfolioanalyse	111
4.2	Planungsinstrumente des operativen Umweltmanagement	133
4.2.1	Umweltorientierte Checklisten	113

4.2.2 Umweltkennziffern und Umweltindikatoren	114
4.2.3 Stoff- und Energiebilanzen	116
4.2.4 Sozial- und Umweltbilanzen	118
4.2.5 Ökologische Buchhaltung	120
4.2.6 Umwelt-Budget-Rechnung	122
4.2.7 Produktbezogene Analysemethoden	124
Fragen zu Kapitel III	128

IV. Strategische Ausrichtung des Umweltmanagement

1. Umweltschutz als Unternehmensziel	133
1.1 Einbeziehung des Umweltschutzes in die Unternehmensgrundsätze	133
1.2 Integration von Umweltschutzzielen in das Zielsystem	128
1.2.1 Funktionen von Umweltschutzzielen	140
1.2.2 Operationalisierung von Umweltschutzzielen	141
2. Strategische Optionen im Umweltschutz	145
2.1 Basisstrategien im Umweltschutz	146
2.1.1 Abgrenzung umweltorientierter Basisstrategien	146
2.1.2 Kennzeichnung umweltorientierter Basisstrategien	151
2.1.2.1 Widerstandsstrategien	151
2.1.2.2 Passivität und Rückzugsstrategien	152
2.1.2.3 Anpassungs- und Antizipationsstrategien	153
2.2 Wettbewerbsstrategien im Umweltschutz	153
2.2.1 Abgrenzung wettbewerbsstrategischer Optionen	153
2.2.2 Kennzeichnung relevanter Wettbewerbsstrategien	154
2.2.2.1 Qualitätsführerschaft	154
2.2.2.2 Kostenführerschaft	156
2.2.2.3 Timingstrategien im Wettbewerb	157
2.3 Risikostrategien im Umweltschutz	159
2.3.1. Identifikation von Risiken	160
2.3.2 Kennzeichnung von Risikostrategien	167
2.3.2.1 Risikovermeidung	169
2.3.2.2 Risikoverminderung	169
2.3.2.3 Risikoüberwälzung	170
2.3.2.4 Selbsttragen des Risikos	172
2.3.2.5 Risiko-Dialog	172
3. Empirische Analyse ökologieorientierter Basis- und Wettbewerbsstrategien	174
3.1 Design der empirischen Analyse	174
3.2 Ökologieorientierte Basisstrategien	175
3.3 Betroffenheitssituation der Unternehmen	180
3.4 Markt- und Wettbewerbssituation	183
3.5 Stellenwert von Umweltschutzzielen im Zielsystem	184
3.6 Unternehmensbezogene Durchsetzungsbarrieren offensiver Umweltschutzstrategien	190

3.7 Erfolgsbeurteilung des umweltorientierten Unternehmensverhaltens . . .	195
3.8 Zusammenfassung zentraler Untersuchungsergebnisse	199
Fragen zu Kapitel IV	200

V. Ökologieorientiertes Marketing als operative Aufgabe des Umweltmanagement

1. Ziele und Aufgaben des ökologieorientierten Marketing im marktorientierten Umweltmanagement	202
2. Positionierungsentscheidungen als Ausgangspunkt der Gestaltung eines ökologieorientierten Marketing-Konzeptes	203
3. Ökologieorientiertes Marketing im <u>horizontalen</u> Wettbewerb	209
3.1 Einfluß der Ökologie auf produktpolitische Entscheidungen	210
3.1.1 Produktpolitische Entscheidungstatbestände	210
3.1.2 Ökologieorientierte Produktgestaltung	215
3.1.3 Ökologieorientierte Verpackungspolitik	218
3.1.4 Ökologieorientierte Markenpolitik	222
3.1.5 Ökologieorientierte Kundendienstpolitik	226
3.2 Einfluß der Ökologie auf kommunikationspolitische Entscheidungen	227
3.2.1 Ökologieorientierte Kommunikationsaktivitäten	227
3.2.2 Ökologieorientierte Werbebotschaften	230
3.2.3 Öko-Sponsoring	240
3.3 Einfluß der Ökologie auf preispolitische Entscheidungen	241
3.4 Einfluß der Ökologie auf distributionspolitische Entscheidungen	245
4. Ökologieorientiertes Marketing im <u>vertikalen</u> Wettbewerb	246
4.1 Handlungsoptionen eines ökologieorientierten Marketing aus Handelssicht	247
4.1.1 Ökologieorientierte Grundhaltungstypen im Handel	247
4.1.2 Ökologieorientierte Konfliktpotentiale im vertikalen System	249
4.2 Ökologieorientierte Sortimentspolitik im Handel	251
4.3 Retrodistribution und Funktionsverteilung im vertikalen Marketing	255
4.3.1 Ökologieorientierte Veränderungen in der Funktionsverteilung Handel – Hersteller	255
4.3.2 Retrodistributionskonzepte des Handels	259
4.4 Ökologieorientierte Kommunikationspolitik des Handels	261
5. Handlungsfelder und Maßnahmen integrierter Entsorgungs- und Recyclingkonzepte	264
5.1 Recycling- und Entsorgungsarten	264
5.2 Kooperationen als Voraussetzung integrierter Entsorgungs- und Recyclingsysteme	267
5.3 Funktionen, Durchsetzungsbarrieren und Implikationen des Dualen Systems	272
5.3.1 Ziele des Dualen Systems	272
5.3.2 Aufbau und Funktionen des Dualen Systems	277

5.3.3 Durchsetzungsbarrieren des Dualen Systems	278
5.3.4 Implikationen des Dualen Systems für das ökologieorientierte Marketing	281
Fragen zu Kapitel V	284

VI. Implementierung des Umweltmanagement als geplanter organisatorischer Wandel

1. Bedeutung und Ansätze des geplanten organisatorischen Wandels für das Umweltmanagement	288
2. Verankerung des Umweltschutzes in der Unternehmensorganisation	290
2.1 Aufgaben und Ziele der Umweltschutzorganisation	290
2.2 Institution des Umweltschutzbeauftragten	292
2.3 Einlinienorganisation im Umweltschutz	294
2.4 Umweltschutz als Stabsfunktion	295
2.5 Funktionale Organisation im Umweltschutz	296
2.6 Matrixorganisation im Umweltschutz	297
2.7 Projektmanagement im Umweltschutz	298
2.8 Ablauforganisatorische Aspekte des Umweltmanagement	300
3. Ökologieorientiertes Controlling als Kontroll- und Steuerungsinstrument	302
3.1 Begriff und Ziele	302
3.2 Funktionen eines ökologieorientierten Controlling	303
4. Unternehmenskultur als verhaltensprägendes Element des Umweltmanagement	307
4.1 Unternehmenskultur als Erfolgsfaktor des Umweltmanagement	308
4.2 Kunden- und ökologieorientierte Ausprägungen der Unternehmenskultur	310
4.3 Einfluß der Unternehmenskultur auf das Umweltmanagement	314
4.4 Ansatzpunkte für ein strategiadäquates Kulturmanagement	317
4.5 Umweltorientiertes Personalmanagement	319
Fragen zu Kapitel VI	326

VII. Zusammenfassung und Ausblick

1. Integrierte Sichtweise des marktorientierten Umweltmanagement	327
2. Betriebswirtschaftliche Perspektiven des Sustainable Development	332

Teil B

Fallstudien zum ökologieorientierten Marketing

I. Konsumgüter

Fallstudie Coca-Cola	347
Fallstudie Persil-phosphatfrei	387

Fallstudie Lenor Nachfüllpackung	415
Fallstudie »Frosch«, Werner & Mertz	437

II. Gebrauchsgüter

Fallstudie AEG Hausgeräte AG	457
Fallstudie Bergmann-Möbel	475
Fallstudie Adam Opel AG	493
Fallstudie Eternit AG	525

III. Investitionsgüter

Fallstudie Helling PVC-Fenster	547
Fallstudie BASF Lacke + Farben AG	567

IV. Handel

Fallstudie Otto Versand	591
Fallstudie Tengelmann	609
Literaturverzeichnis	629
Abbildungsverzeichnis	647
Insertverzeichnis	651
Stichwortverzeichnis	653