

Inhaltsverzeichnis

1	Umweltschonung als betriebswirtschaftliches Erkenntnisobjekt	1
1	Erkenntnisobjekte der Betriebswirtschaftslehre im Wandel der Zeit	1
2	Die Entwicklung einer ökologischen Betriebswirtschaftslehre	5
3	Die Chancen einer Öko-BWL	7
3.1	Die wissenschaftlichen Auseinandersetzungen . .	7
3.2	Die Problematik des betriebswirtschaftlichen Modelldenkens	10
3.3	Ökonomische Rationalität als kulturelles Phänomen	13
3.4	Ansätze einer umweltverträglicheren Betriebspraxis	14
3.5	Die neue Ethikdiskussion in den Unternehmen .	16
4	Ansätze einer Ökologisierung der BWL	20
4.1	Praxisorientierte Ansätze einer Ökologisierung der Unternehmensführung	20
4.2	Ansätze einer ökologieorientierten Betriebswirtschaftslehre	24
4.3	Systemtheoretische Betrachtung der betrieblichen Umweltschonung	25
4.4	Entscheidungstheoretische Ansätze zum Umweltmanagement	33
4.5	Integriertes Umweltmanagement als kollektiver Lernprozeß	36

2	Umweltschonung als unternehmensethische Komponente	53
1	Gesellschaftliche Ansprüche an das Unternehmensverhalten	53
1.1	Geschichte der Umwelteingriffe	54
1.2	Gegenwärtige Zivilisationskrisen	55
1.3	Ambivalenzen	56
1.4	Ansprüche an das Unternehmensverhalten	58
2	Grundlagen der Wirtschaftsethik	59
2.1	Hoheit versus Freiheit	59
2.2	Moral und Ethik	60
2.3	Erkenntnisfelder der Wirtschaftsethik	61
2.4	Begründungen ethischen Verhaltens	62
2.5	Begründungsprobleme einer normativen Wirtschaftsethik	63
2.6	Prozedurale Ethik	64
3	Begründungen einer ökologisch orientierten Unternehmensethik	66
3.1	Verschiedene Ansätze	66
3.2	Ökologische Imperative	67
4	Hindernisse einer ökologisch orientierten Unternehmensethik	68
4.1	Individaletische Hindernisse	69
4.2	Behinderungen durch die Moral der Institution	71
4.3	Ethische Zielkonflikte in der Organisation	72
4.4	Behinderungen durch Systemzwänge	73
4.5	Ethikhindernisse durch die Industriekultur	75

5	Praktische Ansätze zur Durchsetzung umweltethischen Verhaltens in den Unternehmen	78
5.1	Bedingungen der betrieblichen Umweltethik . . .	78
5.2	Ansatzpunkte für umweltethische Prozesse im Unternehmen	80
5.3	Lernziele der ökologischen Bildung	97
6	Normative Grundsätze der betrieblichen Umweltethik .	102
3	Umweltschonung als Bestandteil des Zielsystems der Unternehmung	107
1	Ökologische Orientierung als Unternehmensziel	107
2	Aufgaben und Inhalte von Umweltschonungszielen . . .	113
2.1	Aufgaben umweltorientierter Unternehmensziele	113
2.2	Inhalte von Umweltzielen	114
3	Umweltmanagement im Rahmen der strategischen Unternehmensausrichtung	115
3.1	Umweltorientierte Grundverhaltensweisen	115
3.2	Umweltleitziele	120
3.3	Umweltbezogene Strategieziele	128
3.4	Operationalisierung strategischer Ziele	139
4	Umweltschonungsziele aus empirischer Sicht	144
4	Umweltorientierte Material- und Fertigungswirtschaft	151
1	Grundverständnis material- und fertigungswirtschaftlicher Vorgänge	151
2	Bedeutung, Ziele, Inhalte, Aufgaben und Organisation einer Ökologisierung der Material- und Fertigungswirtschaft	156
2.1	Bedeutung der Materialwirtschaft zur Lösung betrieblicher Umweltprobleme	156
2.2	Ziele der Ökologisierung der Materialwirtschaft .	159

8.5	Verwertungs- und Entsorgungswege und -verfahren	258
8.6	Entsorgungsverfahren für besonders überwachungsbedürftige Sonderabfälle	264
8.7	Entsorgung von Verpackungen	269
8.8	Betriebswirtschaftliche Aspekte der Entsorgung .	276
9	Warenverteilung/Logistik	281
5	Betriebliche Umweltinformationssysteme	287
1	Inhalte und Aufgaben betrieblicher Umweltinformationssysteme	287
1.1	Systematisierung der Verfahren	287
1.2	Funktionen von betrieblichen UIS	290
1.3	Erfassungsrahmen von UIS	295
2	Verschiedene Ansätze zur Entwicklung von betrieblichen UIS aus dem vorhandenen Rechnungswesen	398
2.1	Aufgaben des konventionellen Rechnungswesen .	398
2.2	Umweltbezüge in der Buchhaltung/Bilanzierung	299
2.3	Kosten- und Leistungsrechnung	303
3	Verschiedene Ansätze zur Entwicklung eigenständiger Umweltinformationssysteme	311
3.1	Vorbild/Vorgänger betrieblicher UIS: Sozialbilanzen	311
3.2	Einfache UIS	316
3.3	Ökologische Buchhaltung	329
3.4	Ökobilanzen	333
3.5	Produktlinienanalyse und Produktfolgenabschätzung	347
3.6	Umwelt-Audit	353
3.7	Umwelt-Controlling	368
4	EDV-Unterstützung beim Einsatz betrieblicher Umweltinformationssysteme	372
5	Die weitere Entwicklung von betrieblichen Umweltinformationssystemen	376

2.3	Aufgaben und Inhalte einer ökologischen Materialwirtschaft	167
2.4	Organisation einer ökologischen Materialwirtschaft	172
3	Umweltgerechte Forschung, Entwicklung und Erzeugnisgestaltung	176
3.1	Grundsätze und Probleme	176
3.2	Organisatorische Hilfsmittel der umweltorientierten Materialwirtschaft	184
4	Material-Bedarfsermittlung	197
5	Umweltorientierte Materialbeschaffung	200
5.1	Bedeutung der Beschaffung für die betriebliche Umweltschonung	200
5.2	Gestaltung einer umweltgerechten Beschaffung	203
5.3	Instrumente umweltorientierter Beschaffung	205
5.4	Umweltschonende Beschaffung für Büro und Verwaltung	224
6	Lagerhaltung und innerbetrieblicher Transport	227
6.1	Grundlagen der Lagerorganisation	227
6.2	Ökonomische und ökologische Anforderungen an die Lagerhaltung	230
6.3	Innerbetrieblicher Transport	235
7	Fertigungsorganisation unter Umweltaspekten	236
7.1	Grundzusammenhänge der industriellen Fertigung	237
7.2	Umweltorientierung in der Fertigung	238
8	Reststoff- und Entsorgungswirtschaft	249
8.1	Entwicklung der betrieblichen Abfallwirtschaft	249
8.2	Abfallströme und -mengen	250
8.3	Der Abfallbegriff	252
8.4	Abfall- und Entsorgungsprinzipien	254

8.5	Verwertungs- und Entsorgungswege und -verfahren	258
8.6	Entsorgungsverfahren für besonders überwachungsbedürftige Sonderabfälle	264
8.7	Entsorgung von Verpackungen	269
8.8	Betriebswirtschaftliche Aspekte der Entsorgung .	276
9	Warenverteilung/Logistik	281
5	Betriebliche Umweltinformationssysteme	287
1	Inhalte und Aufgaben betrieblicher Umweltinformationssysteme	287
1.1	Systematisierung der Verfahren	287
1.2	Funktionen von betrieblichen UIS	290
1.3	Erfassungsrahmen von UIS	295
2	Verschiedene Ansätze zur Entwicklung von betrieblichen UIS aus dem vorhandenen Rechnungswesen	398
2.1	Aufgaben des konventionellen Rechnungswesen .	398
2.2	Umweltbezüge in der Buchhaltung/Bilanzierung	299
2.3	Kosten- und Leistungsrechnung	303
3	Verschiedene Ansätze zur Entwicklung eigenständiger Umweltinformationssysteme	311
3.1	Vorbild/Vorgänger betrieblicher UIS: Sozialbilanzen	311
3.2	Einfache UIS	316
3.3	Ökologische Buchhaltung	329
3.4	Ökobilanzen	333
3.5	Produktlinienanalyse und Produktfolgenabschätzung	347
3.6	Umwelt-Audit	353
3.7	Umwelt-Controlling	368
4	EDV-Unterstützung beim Einsatz betrieblicher Umweltinformationssysteme	372
5	Die weitere Entwicklung von betrieblichen Umweltinformationssystemen	376

6	Umweltorientierte Investitionen und ihre Finanzierung	379
1	Begriffsproblematik	379
1.1	Zum allgemeinen Investitionsbegriff in der Betriebswirtschaftslehre	379
1.2	Der Begriff der betrieblichen Umweltschutzinvestition	381
2	Der Prozeß der Planung von Umweltschutzinvestitionen	385
2.1	Generelle Verfahren der Investitionsplanung und -entscheidung	385
2.2	Planung von Umweltschutzinvestitionen	389
2.3	Investitionsanregungen	393
2.4	Suche von Investitionsalternativen	396
2.5	Beurteilungskriterien für Umweltschutzinvestitionen	397
3	Umweltorientierte Standortwahl und Bauplanung und -gestaltung	411
3.1	Standortwahl unter Berücksichtigung von Umweltaspekten	411
3.2	Die Umweltverträglichkeitsprüfung als Bestandteil der Standort- und Investitionsplanung	417
3.3	Die Berücksichtigung von Umweltaspekten bei gewerblichen Bauvorhaben	421
4	Finanzierung betrieblicher Umweltschutzmaßnahmen	424
4.1	Besonderheiten umweltbezogener Finanzierungsentscheidungen	424
4.2	Der Finanzierungsprozeß	426
4.3	Eigenfinanzierung mit Hilfe von Wagniskapital	429
4.4	Fremdfinanzierung von Umweltschutzinvestitionen	430
4.5	Spezielle Formen der Finanzierung umweltbezogener Investitionen	434

5	Öffentliche Finanzhilfen zur Umweltschonung	443
5.1	Beurteilung staatlicher Finanzhilfen	443
5.2	Übersicht: Umweltschonungs-Förderprogramme .	446
7	Umweltorientiertes Marketing	453
1	Inhalte und Intentionen umweltorientierten Absatzverhaltens	453
2	Formen des ökologischen Marketing	457
3	Umweltorientierte Marketingkonzeptionen	460
4	Umweltbezogene Marktforschung	465
4.1	Das Umweltbewußtsein der Konsumenten	465
4.2	Das umweltorientierte Konsumverhalten	470
4.3	Zusammenhänge zwischen Umweltbewußtsein und Umweltverhalten	473
4.4	Analyse des Wettbewerbsverhaltens	482
5	Umweltorientierte Absatzstrategien	484
5.1	Umweltbezogene Marktdifferenzierung und Positionierung	484
5.2	Umweltorientiertes Wettbewerbsverhalten	487
5.3	Produktstrategien	492
5.4	Timingstrategien	495
6	Umweltorientierte Gestaltung der absatzpolitischen Instrumente	498
6.1	Umweltorientiertes Marketing-Mix	498
6.2	Umweltorientierte Produktpolitik	499
6.3	Umweltorientierte Marktkommunikation	512
6.4	Distributionspolitik unter Umweltgesichtspunkten	528
6.5	Kontrahierungspolitik unter Umweltgesichtspunkten	536
7	Umweltbezogene Marketingkontrolle	542

8	Der Handel im umweltorientierten Absatzprozeß	543
8.1	Die Stellung des Handels im umweltorientierten Absatz	543
8.2	Inhalte der Umweltorientierung beim Handel	548
9	Gesellschaftliche Kritik am Öko-Marketing	556
8	Organisation der betrieblichen Umweltschonung	561
1	Grundfragen der Organisation	561
2	Aufbauorganisatorische Ansätze zur Organisation des Umweltmanagements	563
2.1	Gesetzlich vorgeschriebene Organisationseinheiten	563
2.2	Die Organisation offensiver Strategien der Umweltschonung	571
3	Ablauforganisatorische Aspekte des Umweltmanagements	584
4	Einbeziehung der Beschäftigten in das betriebliche Umweltmanagement	588
4.1	Personalauswahl und Personalentwicklung	588
4.2	Motivationsmaßnahmen	590
4.3	Innerbetriebliche Qualifizierungsmaßnahmen	592
4.4	Außerbetriebliche Qualifizierungsmaßnahmen	596
5	Mitbestimmung in der betrieblichen Umweltschonung	601
6	Verbände und Institutionen zur Förderung des betrieblichen Umweltmanagements	606
7	Externe Umweltberatung	612
	Literaturverzeichnis	617
A	Anhang — Weitere Tabellen	631
1	Ökologische Buchhaltung von Roco-Konserven — Abschluß 1975	632
2	Stoff- und Energiebilanz eines Betriebes in drei Ebenen	634
3	Produktlinienbilanz Neumarkter Lammsbräu	640
	Stichwortverzeichnis	645

Abbildungsverzeichnis

2.1	Freiwillige echte Sozialverantwortung der Unternehmung als spieltheoretisches Problem	74
2.2	Voraussetzungen wirtschaftsethischer Prozesse	80
2.3	Elemente einer umweltorientierten Unternehmensaus- richtung	84
2.4	Phasen eines effizienten Wandlungsprozesses	88
3.1	Betriebliches „Umweltzirkelsystem“	127
3.2	Harvard-Konzept der Strategieentwicklung	129
3.3	Innovationsmanagement	133
3.4	Matrixkonzept und Berücksichtigung von Umwelt-Plan- ungsaspekten	142
4.1	Produktlebenszyklus/Amortisation	156
4.2	Cowboy-Ökonomie	158
4.3	Kreislaufökonomie	160
4.4	Ökologisch erweitertes Zieldreieck	162
4.5	Zentrale Umweltschutz-Stäbe im Unternehmen	175
4.6	Organigramm eines Ressorts Materialwirtschaft/Umwelt- schutz	177
4.7	Typologie von Umweltschutzinnovationen	181
4.8	Marktpotentialanalyse	211
4.9	Zeitbegriffe in der Materialwirtschaft	243
4.10	Darstellung eines PPS	245
4.11	Zusammensetzung des Hausmülls	253

4.12 Bestand an Hausmülldeponien UBA	262
4.13 Entsorgung besonders überwachungsbedürftiger Sonderabfälle	268
4.14 Verwertungssysteme/Garantiegeber des DSD	273
4.15 Verpackungsrecycling: Der Quotensprung	274
4.16 Neues Lizenz-Entgelt für Grünen Punkt	275
4.17 MTS-System	280
4.18 Verwertungslinien	280
4.19 City-Logistik	285
5.1 Klassifikation von UIS	288
5.2 Umweltbezug im Rechnungswesen	296
5.3 Vorgehensweise eigenständiger Umweltinformationssysteme	297
5.4 Umweltschutzkosten aus betrieblicher Sicht	304
5.5 Kostenträgerrechnung	307
5.6 Wirtschaftliche und soziale Leistungen der Unternehmen	312
5.7 Soziale Kosten und Nutzen	313
5.8 Verlauf der Funktion F_{lin}	331
5.9 Leitfaden IHK, Vordruck 3 (Erfassungsliste)	337
5.10 Leitfaden IHK, Vordruck 4 (Vermeidungsmaßnahmen) . .	338
5.11 Ökobilanz-Systematik	339
5.12 Struktur der Mohndruck-Ökobilanz	342
5.13 Prozeßbilanz der 1. Ebene für den Funktionsbereich „Verarbeitung“ bei Mohndruck	343
5.14 Standortbilanz Neumarkter	346
5.15 Produktbaum	352
5.16 ICC Empfehlungen zum Umwelt-Audit	355

5.17	Maßnahmen zur Umsetzung der EG-Öko-Audit-VO . .	360
5.18	Neumarkter Lammsbräu: Öko-Controlling	369
5.19	Umwelt-Controllingsystem als Projekt	371
5.20	Komponenten eines BUIS	372
5.21	Erweitertes CIM-Konzept	375
6.1	Stufen der Investitionsplanung	386
6.2	Entscheidungsprozeß bei Umweltschutzinvestitionen . .	390
6.3	Leasing	435
6.4	Contracting im Betreibermodell	439
6.5	Energiekosteneinsparung	440
6.6	Factoring	442
7.1	Umweltorientierung der Absatzleistung im Spannungsfeld verschiedener Einflüsse	456
7.2	Ökologie-Push- und Ökologie-Pull	457
7.3	Bestimmungsfaktoren der Nachfrage auf Umweltschutzmärkten	459
7.4	Ökologie-Portfolios: Einflußfaktoren	463
7.5	Produkt-Markt-Matrix	464
7.6	Umweltbewußtsein	471
7.7	Umweltbewußtsein und Einkaufsmenge ökologisch problematischer Produkte	474
7.8	Akquisitorisches Potential eines Nischenanbieters	491
7.9	Umweltorientierte Gestaltungselemente im Rahmen des Marketing-Mix	500
7.10	Öko-Sponsoring	524
7.11	Der Handel als Gate-Keeper	545

8.1	Umweltmanagement mit zentralen und dezentralen Stäben (I)	573
8.2	Umweltmanagement mit zentralen und dezentralen Stäben (II)	573
8.3	Abteilung „Umweltschutz“ in der Linienorganisation . .	576
8.4	Integriertes Umweltmanagement in der Linienorganisation	578
8.5	Matrixorganisation	580
8.6	Aufgaben-/Zuständigkeitsmatrix	586
8.7	Umweltschutz in der Weiterbildung	593
8.8	Organisationen zur Förderung des betrieblichen Umweltmanagements	607
8.9	Organisation des Umweltschutzes	615

Verzeichnis der Tabellen

1.1	Ausgewählte Ansätze zum betrieblichen Umweltschutz und Umweltschutzmanagement in der betriebswirtschaftlichen Forschung	26
3.1	Wichtigkeit der Unternehmensziele	146
3.2	Einfluß des Umweltschutzes auf Unternehmensziele . . .	147
4.1	ABC-XYZ-Klassifizierung der Umweltverträglichkeit von Stoffen	190
4.3	Vendor-Rating-System	213
4.4	Fragebogen für eine Stoffliste	217
4.5	Fragen zur Entsorgung	220
4.6	Recycling: Schätze im Müll	259
4.7	Sonderabfallexporte	269
4.8	Bundesweiter Verbrauch an Verpackungen	270
5.1	Instrumente der ökologischen Rechnungslegung	291
5.2	Stufenweise Fixkosten-Deckungsrechnung	310
5.3	Auszug aus der Sozialbilanz der STEAG AG	315
5.4	Checkliste 1: Umweltbezogene Standortbestimmung des Unternehmens	323
5.5	Checkliste 2: Leistungsanalyse des Unternehmens	324
5.6	Checkliste 3: Vergleichende Belastungsanalyse (1)	325

5.7	Checkliste 3: Vergleichende Belastungsanalyse (2)	326
5.8	Auszug aus einer Grobcheckliste der Betriebsbereiche . .	327
5.9	Auszug aus einer Detailcheckliste „Abfall“	328
5.10	Produktfolgenmatrix	350
5.11	Umweltmanagementsystem im Vergleich zum Qualitäts- sicherungssystem	358
6.1	Beispiel einer Nutzwertanalyse	410
6.3	Einteilungskriterien für Förderprogramme	447
7.1	Die größten Handelsunternehmen in Deutschland	546
7.2	Handlungstypen des ökologischen Marketing	547

Anhang

A.1	Ökologische Buchhaltung von Roco-Konserven — Ab- schluß 1975	632
A.2	Stoff- und Energiebilanz eines Betriebes in drei Ebenen	633
A.3	Produktlinienbilanz Neumarkter Lammsbräu	636