

Edeltraud Günther

Ökologieorientiertes Management

Um-(weltorientiert) Denken in der BWL

mit 91 Abbildungen und 104 Tabellen

HOCHSCHULE
LIECHTENSTEIN
Bibliothek

Lucius & Lucius • Stuttgart^

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	V
Inhaltsverzeichnis	VII
Abbildungsverzeichnis	XI
Tabellenverzeichnis	XIII
Abkürzungsverzeichnis	XV
Zu diesem Lehrbuch	1
1 Um-(weltorientiert)Denken — ökologische Knappheit erkennen	3
1.1 Formen ökologischer Knappheit.....	4
1.2 Ursachen zunehmender ökologischer Knappheit.....	9
1.3 Homo oeconomicus vs. Homo reciprocans.....	10
2 BWL neu durchdenken — von der Ökovicision zur Wettbewerbsstrategie	12
2.1 Denken in Zielen — von der Vision zum Unternehmensziel.....	12
2.2 Denken in Funktionen — vom Produkt zum System.....	19
2.3 Denken in Strategien - von der Identifikation zur Umsetzung.....	23
2.4 Denken in Risiken — von der Frühaufklärung zur Steuerung.....	33
3 Denken über Zeit und Raum — nachhaltig handeln mit Verantwortung	40
3.1 Geschichte der Nachhaltigkeit.....	40
3.2 Begriff Nachhaltigkeit.....	44
3.3 Dimensionen der Nachhaltigkeit — wofür, wie, wann?.....	48
3.3.1 Betrachtungsobjekt: Wofür wird Nachhaltigkeit bestimmt?.....	50
3.3.2 Inhalt: Wie wird Nachhaltigkeit bestimmt?.....	50
3.3.3 Zeit: Für welchen Zeitraum wird Nachhaltigkeit bestimmt?.....	51
3.4 Umsetzung im Unternehmen — Corporate Social Responsibility.....	52
3.5 Methoden und Institutionen einer nachhaltigeren Entwicklung.....	54
3.5.1 Treibende Kraft: Politik und Recht.....	54
3.5.2 Treibende Kraft: Wissenschaft.....	59
3.5.3 Treibende Kraft: Unternehmen und Unternehmen'sverbände.....	61
3.5.4 Treibende Kraft: Finanzsektor.....	65

3.6	Aggregierte Darstellung- der Nachhaltigkeitswürfel.....	67
4	Denken in Managementsystemen — mit Umweltmanagemen'tsystemen	
	Potentiale erschließen.....	69
4.1	Umweltmanagementsysteme - allgemeiner Aufbau.....	69
4.2	Spezielle Umweltmanagementsysteme - EMAS und DIN EN ISO 14001.....	76
4.3	Vereinfachte Umweltmanagementansätze und Stufenansätze.....	89
4.4	Verwandte Managementsysteme.....	91
5	Denken in Anspruchsgruppen - Impulse von Wettbewerbskräften und Stakeholdern nutzen.....	94
5.1	Anspruchsgruppen (Stakeholder) als Impulsgeber.....	94
5.2	Makro-Umfeld.....	96
5.2.1	Ökologische Rahmenbedingungen.....	96
5.2.2	Ökonomische Rahmenbedingungen.....	97
5.2.3	Technologische Rahmenbedingungen.....	99
5.2.4	Gesellschaftliche Rahmenbedingungen.....	100
5.2.5	Politische und rechtliche Rahmenbedingungen.....	103
5.3	Aufgabenumfeld.....	135
5.3.1	Stakeholdergruppe Kunden.....	135
5.3.2	Stakeholdergruppe Lieferanten.....	140
5.3.3	Stakeholdergruppe Wettbewerber.....	152
5.3.4	Stakeholdergrupp'e Mitarbeiter.....	156
5.3.5	Stakeholdergruppe Kreditgeber.....	160
5.3.6	Stakeholdergruppe Anteilseigner.....	165
5.4	Indirekte/objektivierte vs. direkte/subjektive Betroffenheit.....	169
6	Denken in Funktionsbereichen - Wertschöpfungskreis optimieren.....	172
6.1	Primäre Funktions.bereiche.....	173
6.1.1	Wertschöpfungsstufe Beschaffung.....	173
6.1.2	Wertschöpfungsstufe Produktion.....	180
6.1.3	Wertschöpfungsstufe Absatz.....	183
6.1.4	Wertschöpfungsstufe Entsorgung.....	183
6.2	Sekundäre Funktionsbereiche.....	189
6.2.1	Wertschöpfungsstufe Forschung und Entwicklung.....	189

6.2.2	Wertschöpfungsstufe Logistik.....	192
6.2.3	Wertschöpfungsstufe Personal und Organisation.....	198
6.2.4	Wertschöpfungsstufe Marketing.....	204
6.2.5	Wertschöpfungsstufe Controlling.....	209
6.3	Steuerung von Funktionsbereichen.....	210
Denken in Hemmnissen — Ziele konsequent umsetzen.....		214
7.1	Der Begriff Hemmnis.....	214
7.2	Akteure der Umsetzung von Entscheidungen.....	214
7.3	Stufen des Entscheidungsprozesses.....	217
7.4	Klassifizierung und Bewertung der Hemmnisse.....	218
7.4.1	Hemmnismatrix.....	219
7.4.2	Hemmnis fragenkatalog.....	220
7.4.3	Hemmnisauswertung.....	221
7.4.4	Abbau der Hemmnisse.....	224
Denken in Euro — Controlling ökologieorientiert gestalten.....		226
8.1	Internalisierte vs. externe. Effekte — ökonomischer-ökologischer Nettoeffekt.....	228
8.2	Denken in Optionen — Alternativen finden, und bewerten.....	241
8.2.1	Investitionsentscheidungen.....	241
8.2.2	Akquisitionsentscheidungen.....	247
8.3	Denken in Kosten und Erlösen — Preise kalkulieren und Kosten steuern.....	252
8.3.1	Ökologieorientierung der klassischen Kostenrechnung.....	252
8.3.2	Life Cycle Costing.....	258
8.3.3	Prozessorientierte Kostenrechnung.....	262
8.3.4	Target Costing.....	264
8.3.5	Least Cost Planning.....	267
8.3.6	Reststoffkostenrechnung.....	270
8.3.7	Flusskostenrechnung.....	271
8.3.8	Ressourcenkostenrechnung.....	276
8.3.9	Japanische Leitlinie zum Umweltrechnungswesen.....	279
8.3.10	Nutzwertanalyse.....	282
Denken in CO₂ — Ökobilanzen erstellen.....		285
9.1	Der Begriff Umweldeistung.....	285

X:

• 9.2	Konzept der Ökobilanz.....	287
9.3	Verfahren der Ökobilanzierung.....	292
9.3.1	Kumulierter Energieaufwand (KEA).....	292
9.3.2	CO ₂ -Fußabdruck.....	295
9.3.3	Virtual Water.....	298
9.3.4	Verfahren der Umweltbelastungspunkte (ökologische Knappheit).....	301
9.3.5	MIPS (Material-Intensität pro Serviceeinheit).....	305
9.3.6	Eco-Indicator 99.....	308
9.3.7	Vermeidungskostenansatz.....	311
9.3.8	Schadenskostenansatz (Environmental Priority Strategy).....	315
9.3.9	UBA Wirkungsindikatoren.....	319
9.3.10	CML-Methode.....	320
9.3.11	Kritische Volumina.....	323
9.3.12	ABC-Analyse.....	327
9.3.13	Verbale Bewertung.....	330
10	Denken in Botschaften - Kennzahlen ermitteln und Umweltberichte erstellen	333
10.1	Umweltkennzahlen für die interne Unternehmenssteuerung.....	333
10.2	Freiwillige externe Umweltberichterstattung als Teil der	
*	Nachhaltigkeitsberichterstattung.....	342
10.3	-Externe Berichtspflichten.....	354
	Literaturverzeichnis.....	357
	Normen- und Gesetzesverzeichnis.....	377
	Index.....	383