

Dietmar Ernst / Ulrich Sailer
(Hrsg.)

Nachhaltige Betriebswirtschaftslehre

UVK Verlagsgesellschaft mbH · Konstanz
mit UVK/Lucius · München

Inhalt

Vorwort	5
Abbildungsverzeichnis	19
Tabellenverzeichnis	21
1 Nachhaltigkeits – eine Einführung	23
2 Nachhaltige Betriebswirtschaftslehre	31
2.1 Einführung	31
2.2 Betriebswirtschaftliche Wissenschaftsprogramme im Lichte der Nachhaltigkeit	33
2.2.1 Der faktortheoretische Ansatz nach Gutenberg	33
2.2.2 Entscheidungsorientierte Betriebswirtschaftslehre nach Heinen	34
2.2.3 Der systemorientierte Ansatz	36
2.2.4 Der verhaltensorientierte Ansatz	38
2.2.5 Der umweltorientierte Ansatz	40
2.2.6 Der institutionenökonomische Ansatz	41
2.3 Betriebswirtschaftliche Forschung: Quo vadis?	43
2.4 Die Nachhaltige Betriebswirtschaftslehre	44
2.5 Grundsätze Nachhaltiger Betriebswirtschaftslehre	46
3 Strategisches Nachhaltigkeitsmanagement	55
3.1 Einleitung	55
3.2 Einordnung Strategisches Nachhaltigkeitsmanagement	57
3.3 Dimensionen Strategisches Nachhaltigkeitsmanagement	58
3.4 Organisationszweck und Nachhaltigkeit	59
3.5 Strategieprozess	63
3.5.1 Strategisches Denken	63
3.5.2 Strategieentwicklung	65
3.5.3 Strategieimplementierung / Strategic Change	69

3.6	Strategieinhalt.....	69
3.6.1	Ebene der Geschäftsbereichsstrategie	70
3.6.2	Ebene der Unternehmensstrategie	71
3.6.3	Ebene der Netzwerkstrategie	72
3.7	Strategischer Kontext.....	73
3.7.1	Organisatorischer Kontext.....	74
3.7.2	Industriekontext.....	75
3.7.3	Internationaler Kontext.....	77
3.7.4	Ökologischer Kontext.....	77
4	Nachhaltiges Personalmanagement	83
4.1	Herausforderungen des Personalmanagements.....	83
4.2	Entwicklung zum nachhaltigen Personalmanagement	85
4.2.1	Ausrichtung und Orientierung.....	85
4.2.2	Grundlegende Zielsetzungen	87
4.2.3	Vertrauenskultur als Basis des nachhaltigen Personalmanagements ...	88
4.3	Zentrale Aufgabenstellungen des nachhaltigen Personalmanagements	89
4.3.1	Die Personalführung	89
4.3.2	Die Personalplanung	91
4.3.3	Die Personalentwicklung.....	93
4.3.4	Mitgestaltung der Unternehmenskultur.....	95
4.4	Organisatorische Gestaltung des nachhaltigen Personalmanage- ments	96
4.4.1	Positionierung und Einordnung des NPM	96
4.4.2	Träger des NPM	97
5	Internationales Management und Nachhaltigkeit	101
5.1	Einleitung.....	101
5.1.1	Internationale Unternehmensaktivitäten – ein Überblick.....	101
5.1.2	Internationaler Charakter der Nachhaltigkeitsproblematik.....	103
5.1.3	Auswirkungen des internationalen Geschäftes auf die Nachhaltig- keit	104

5.2	Internationale Besonderheiten von Nachhaltigkeitsaspekten.....	106
5.2.1	Größere Handlungsspielräume	107
5.2.2	Supranationale Regelungen zu Nachhaltigkeitsaspekten.....	108
5.2.3	Andere supranationale Nachhaltigkeitstreiber.....	111
5.3	Ansätze und Verständnis von Nachhaltigkeit in verschiedenen Ländern.....	112
5.4	Probleme und Ansätze für nachhaltige internationale Aktivitäten von Unternehmen.....	115
5.4.1	Strategie.....	115
5.4.2	Beschaffung.....	115
5.4.3	Marketing & Vertrieb.....	117
6	Innovationsmanagement und Nachhaltigkeit.....	125
6.1	Einführende Überlegungen.....	125
6.2	Unternehmensinterne Voraussetzungen für den Erfolg.....	127
6.2.1	Innovationsprozesse.....	129
6.2.2	Innovationskultur	130
6.2.3	Innovationsmanager.....	131
6.3	Besonderheiten von Nachhaltigkeitsaspekten	137
6.3.1	Nachhaltiger Innovationsprozess	137
6.3.2	Nachhaltige Innovationskultur	138
6.3.3	Nachhaltige Innovationsmanager.....	138
7	Betriebliches Umweltmanagement.....	143
7.1	Entwicklung des Umweltmanagements.....	143
7.2	Nutzen eines Umweltmanagementsystems	146
7.3	Umweltmanagement nach der DIN EN ISO14001	147
7.3.1	Forderungen nach der DIN EN ISO 14001.....	147
7.3.2	Einführung eines Umweltmanagementsystems nach ISO 14001	148
7.4	Umweltmanagement nach EMAS.....	153
7.4.1	Forderungen nach EMAS.....	154
7.4.2	Vorgehensweise für die Einführung von EMAS.....	155

7.5	Vereinfachte Systemansätze	161
7.6	Weiterentwicklung des Umweltmanagementsystems	163
8	Finanzmanagement und Nachhaltigkeit	171
8.1	Einleitung	171
8.2	Investitionsrechnung	172
8.2.1	Dynamische Investitionsrechnung	174
8.2.2	Moderne Portfoliotheorie	178
8.2.3	Nutzwertanalyse	179
8.3	Finanzierung	180
8.4	Auswirkungen auf Unternehmensführung und Controlling	183
8.5	Nachhaltiges Finanzmanagement	184
8.6	Risikomanagement	186
9	Controlling	191
9.1	Was versteht man unter Controlling?	191
9.2	Aufgaben der Controller	195
9.3	Vom traditionellen zum nachhaltigen Controlling	196
9.4	Ganzheitliche Problemlösung	201
9.5	Die Grenzen des Rechnungswesens in einem nachhaltigen Controlling	203
9.6	Kennzahlencontrolling versus nachhaltiges Controlling	205
9.7	Praxis des Nachhaltigkeitscontrollings	207
10	Instrumente zur Umsetzung der Nachhaltigkeit	211
10.1	Einleitung	211
10.2	Umsetzung von nachhaltigem Management in Unternehmen	214
10.3	Der situative Ansatz des nachhaltigen Managements	215
10.4	Die Umsetzung im Rahmen eines integrierten Managements	218
10.5	Aufgaben des Controllings im Rahmen einer erfolgreichen Umsetzung nachhaltigen Managements	221
10.6	Vorstellung eines Assessments zur Prüfung der generellen Umsetzung nachhaltigen Managements	222

10.6.1 Anforderungen an ein Nachhaltigkeitsassessment..... 223

10.6.2 Überblick über den Assessmentprozess 223

10.7 Beispiele für konkrete Instrumente zur Steuerung nachhaltigen Managements 229

10.7.1 Die Sustainable Balanced Scorecard als ein Instrument für nachhaltiges Management auf der strategischen Unternehmensebene..... 230

10.7.2 Carbon-Controlling als ein Instrument für nachhaltiges Management auf der operativen Unternehmensebene..... 234

10.8 Externe Berichterstattung nachhaltigen Managements 238

10.8.1 Ansätze zur Messung von Nachhaltigkeit..... 238

10.8.2 Nachhaltigkeitsberichterstattung nach dem Konzept der Global Reporting Initiative (GRI)..... 240

10.9 Fazit..... 245

11 Rechtliche Implikationen der Nachhaltigkeit 249

11.1 Grundlagen der Nachhaltigkeit..... 249

11.2 Corporate Social Responsibility 251

11.2.1 Definition..... 251

11.2.2 Historische Wurzeln..... 252

11.2.3 Rechtliche Implikationen der CSR..... 253

11.2.4 Abgrenzung 253

11.3 Corporate Governance 254

11.3.1 Begriffsbestimmung 254

11.3.2 Historische Wurzeln..... 255

11.3.3 Rechtliche Grundlagen der Corporate Governance 258

11.4 Der Deutsche Corporate Governance Kodex (DCGK)..... 259

11.4.1 Begriff und Wesen..... 259

11.4.2 Formaler Aufbau des DCGK..... 260

11.4.3 Materieller Inhalt: die normative Struktur des DCGK..... 260

11.4.4 Aktuelle Entwicklungen im Deutschen Corporate Governance Kodex..... 262

11.5	Grünbuch der EU-Kommission vom 5.4.2011: Europäischer Corporate Governance-Rahmen KOM (2011)	265
11.6	Aktionsplan Corporate Governance der EU	265
11.7	Corporate Compliance	266
11.7.1	Begriff	266
11.7.2	Rechtliche Einordnung	266
11.7.3	Grundzüge einer Corporate-Compliance-Organisation im Unternehmen	267
12	Gestaltung der betrieblichen Wertschöpfung	271
12.1	Grundlagen	271
12.1.1	Betriebliche Wertschöpfung	271
12.1.2	Anpassungsdruck	272
12.1.3	Ökologische Nachhaltigkeit und betriebliche Wertschöpfung	273
12.2	Beschaffung und Beschaffungslogistik	275
12.2.1	Neubewertung bekannter Konzepte	275
12.2.2	Erweiterung bestehender Prozesse	278
12.3	Produktion und Produktionslogistik	280
12.3.1	Neubewertung bekannter Konzepte	280
12.3.2	Erweiterung bestehender Prozesse	283
12.3.3	Einsatz innovativer Technologien	285
12.4	Distribution und Distributionslogistik	287
12.4.1	Neubewertung bekannter Konzepte	287
12.4.2	Erweiterung bestehender Prozesse	291
12.4.3	Einsatz innovativer Technologien	293
13	Marketing	299
13.1	Marketing und Nachhaltigkeit	300
13.1.1	Marketing	300
13.1.2	Nachhaltigkeit	300
13.1.3	Definition nachhaltiges Marketing	301
13.1.4	Entwicklung des nachhaltigen Marketings	303

13.2	Nachhaltigkeit im Marketingprozess.....	304
13.2.1	Der Marketingprozess.....	304
13.2.2	Marketingforschung.....	306
13.2.3	Strategisches Marketing.....	307
13.2.4	Marketingimplementierung und Marketingcontrolling.....	307
13.3	Nachhaltige Marketingmaßnahmen.....	307
13.3.1	Produktpolitik.....	307
13.3.2	Preispolitik.....	313
13.3.3	Distributionspolitik.....	317
13.3.4	Kommunikationspolitik.....	319
14	Integrales Management – Neue Perspektiven für eine nachhaltige Entwicklung.....	327
14.1	Problemstellung: Komplexität und ihre Folgen.....	327
14.2	Der Integrale Ansatz.....	329
14.3	Das Spannungsfeld des integralen Managements.....	338
	Über die Autoren.....	347
	Glossar.....	353
	Index.....	367