

Percy Michalak

Ökologische Strategien in der Logistik

*Analyse und Konzeption der
Wirkungszusammenhänge von
Wettbewerbsstrategien, Logistikstrategien und
ökologischer Betroffenheit in Unternehmen*

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2008 Diplomica Verlag GmbH
ISBN: 9783836626026

Percy Michalak

Ökologische Strategien in der Logistik

Analyse und Konzeption der Wirkungszusammenhänge von Wettbewerbsstrategien, Logistikstrategien und ökologischer Betroffenheit in Unternehmen

Percy Michalak

Ökologische Strategien in der Logistik

*Analyse und Konzeption der
Wirkungszusammenhänge von
Wettbewerbsstrategien, Logistikstrategien und
ökologischer Betroffenheit in Unternehmen*

Percy Michalak

Ökologische Strategien in der Logistik

Analyse und Konzeption der Wirkungszusammenhänge von Wettbewerbsstrategien,
Logistikstrategien und ökologischer Betroffenheit in Unternehmen

ISBN: 978-3-8366-2602-6

Herstellung: Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2009

Zugl. Technische Universität Berlin, Berlin, Deutschland, Diplomarbeit, 2008

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden und der Verlag, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

© Diplomica Verlag GmbH

<http://www.diplomica.de>, Hamburg 2009

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Abbildungsverzeichnis	III
Tabellenverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis	V
1 Einleitung	1
1.1 Ausgangslage	1
1.2 Ziel der Arbeit	2
1.3 Vorgehensweise	2
2 Umwelt- und Ressourcenschutz im Unternehmen	5
2.1 Das Nachhaltigkeitsprinzip	5
2.2 Ableitung der nachhaltigen Entwicklung auf Unternehmen	7
2.2.1 Ökonomie/Unternehmen	8
2.2.2 Gesellschaft bzw. Anspruchsgruppen	11
2.2.3 Ökologie/Natur	12
2.3 Möglichkeiten und Ziele einer ökologisch verantwortungsbewussten Unternehmung	14
2.3.1 Integrierung ökologischer Ansätze in die Unternehmung – Problemdimension oder Wettbewerbsvorteil	15
2.3.2 Ökologische Handlungsfelder der Unternehmung	16
2.3.3 Handlungsebenen des ökologisch bewussten Managements	18
2.4 Ökologische Betroffenheit der Unternehmen	19
2.4.1 Faktoren der ökologischen Betroffenheit	21
2.4.2 Betroffenheitssituation	22
3 Darstellung ökologischer Unternehmensstrategien	24
3.1 Allgemeine Strategieerklärung	24
3.1.1 Strategieentwicklung	25
3.2 Umwelt- und ressourcenschonende Unternehmensstrategien	26
3.2.1 Integration ökologischer Ressourcenschonung im Konzept von Porter	27
3.2.2 Integration ökologischer Ressourcenschonung im Konzept von Ansoff	30
3.2.3 Umweltschutzbezogene Wettbewerbsstrategien nach Meffert und Kirchgeorg ..	31
3.2.4 Nachhaltigkeitsorientierte Wettbewerbsstrategien und deren Umsetzung	33
3.2.5 Umweltschutzbezogene Wettbewerbsstrategien nach Dyllick, Belz und Schneidewind	34
3.2.6 Umweltfokussierte Kooperationsstrategien	35
3.2.7 Öko – Push und Öko – Pull Strategie	36

3.2.8	Umweltstrategien von Hummel	37
3.3	Strategieempfehlung vom Grad der ökologischen Betroffenheit.....	38
4	Die Logistik im ökologische Einfluss	43
4.1	Entwicklung und Bedeutung der Logistik.....	43
4.1.1	Evolution der Logistik.....	43
4.1.2	Logistik in Abhängigkeit der Anspruchsgruppen.....	45
4.2	Logistik im Rahmen des normativen Managements	48
4.2.1	Bedeutung der Logistik im Rahmen der Unternehmenskultur.....	49
4.2.2	Bedeutung der Logistik im Rahmen der Unternehmenspolitik	50
4.3	Darstellung und Bewertung einer ökologischen Logistik.....	51
4.3.1	Logistik vs. grüner Logistik	52
4.3.2	Interdependenzen von Ökologie und Logistik.....	55
4.3.3	Möglichkeiten und Ziele ökologisch verantwortungsbewusster Logistik.....	57
4.4	Notwendige Bedingungen zur Generierung einer „grünen Logistik“	60
5	Logistikstrategien im Kontext der Ökologie.....	63
5.1	Logistikstrategien	63
5.2	Herleitung von Logistikstrategien	65
5.2.1	Logistikstrategie der Kostenführerschaft	66
5.2.2	Logistikstrategie der Differenzierung	68
5.2.3	Mischformen	71
5.3	Entwicklung einer ökologischen Logistikstrategie.....	72
5.3.1	Entwicklung einer Logistikstrategie unter Einflussnahme von exogenen Kontextfaktoren.....	73
5.3.2	Entwicklung einer Logistikstrategie unter Einflussnahme von endogenen Kontextfaktoren.....	76
5.3.3	Beschaffungsstrategie.....	77
5.3.4	Distributionsstrategie	81
5.4	Realisierung einer ökologischen Beschaffungs- und Distributionsstrategie	85
6	Zusammenfassung und Ausblick	88
	Literaturverzeichnis	91

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1-1: Aufbau der Arbeit	3
Abbildung 2-1: Das Nachhaltigkeitsprinzip	6
Abbildung 2-2: Abgetragenes Nachhaltigkeitsprinzip auf die Unternehmung	8
Abbildung 2-3: Aufbau einer Organisation	10
Abbildung 2-4: Das Anspruchsgruppenkonzept	12
Abbildung 2-5: Wirkung von Handlungsstrategien auf die Unternehmung	14
Abbildung 2-6: Unterschiede zwischen ökonomischer und ökologischer Perspektive	15
Abbildung 2-7: Handlungsebenen eines ökologisch bewussten Management und ihre ökologische Positionierung	18
Abbildung 2-8: Darstellung der Betroffenheitssituation	22
Abbildung 3-1: Produkt-Markt Matrix von Ansoff	30
Abbildung 3-2: Umweltschutzbezogene Wettbewerbsstrategien	34
Abbildung 3-3: Ökologische Basisstrategien	36
Abbildung 4-1: Entwicklungsphasen der Logistik	45
Abbildung 4-2: Logistik im strategischen Dreieck zwischen Kunde, Wettbewerb und Unternehmen unter dem Einfluss der Ökologie	47
Abbildung 4-3: Systematik ökologieorientierter Logistik	52
Abbildung 4-4: Wandlung der Logistik zur "Grünen" Logistik	55
Abbildung 5-1: Einfluss der Ökologie auf die Wettbewerbsstrategien der Logistik	65
Abbildung 5-2: Kombinationen der Basisstrategien	71

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Strategische Dimensionen umweltorientierter Basisstrategien	32
Tabelle 2: Wesentliche Faktoren zur Verfolgung einer ökologischen Logistik.....	53
Tabelle 3: Beiträge der Logistik zur Beeinflussung der Branchenstrukturmerkmale....	58
Tabelle 4: Darstellung einer ökologischen Beschaffungsstrategie	86
Tabelle 5: Darstellung einer ökologischen Distributionsstruktur.....	86

Abkürzungsverzeichnis

BMU	Bundesministeriums für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit
BUP	Bestandslose Umschlagspunkte
CO ₂	Kohlenstoffdioxid
CSR	Corporate Social Responsibility
ILO	Internationale Arbeiterorganisation
JIC	Just-in-case
JIT	Just-in-time
OECD	Organisation für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung
SC	Supply Chain
SCM	Supply Chain Management
WCED	World Commission on Environment and Development

1 Einleitung

Die Rahmenbedingungen der Unternehmen in Wirtschaft und Industrie haben sich in den vergangenen Jahren tiefgreifend verändert. Neben dem Anstieg von Vielfalt und Dynamik sind in letzter Zeit verstärkt umweltpolitische Themen in den Fokus der Gesellschaft und der Unternehmen gerückt. Die öffentliche Meinung fordert verstärkt umweltfreundliche Produkte und setzen die Unternehmen dadurch unter Druck, darauf zu reagieren.¹

1.1 Ausgangslage

Die erfolgreiche Bewältigung dieser Herausforderung setzt ein ökologisches Umdenken sowie das Umsetzen von nachhaltigen Ansätzen in der Unternehmung voraus. Ein verantwortungsvolles Handeln gegenüber der Umwelt bei gleichzeitigem Erlangen und Verteidigen von Wettbewerbsvorteilen auf diesem wachsenden Markt, verlangt eine Neuausrichtung der vorhandenen Unternehmensstrategie. Ökologische Strategien ermöglichen die Erfüllung der umwelt- und ressourcenschonenden Forderungen der Kunden und die Generierung langfristiger Wettbewerbsvorteile am Markt.

Die Logistik nimmt in diesem Zusammenhang eine besondere Stellung ein. In der Logistik liegen einerseits Potenziale zur Reduktion der vom Unternehmen produzierten Umweltverschmutzung, andererseits werden mit Hilfe der Logistik Wettbewerbsvorteile erzielt. Eine Studie der Unternehmensberatung Accenture zeigt, dass für 70% der Deutschen die Angabe des für Herstellung, Logistik und Verpackung einer Ware ausgestoßenen klimaschädlichen CO₂, ein wichtiges Kriterium beim Lebensmittelkauf wäre.²

Dies verdeutlicht, dass die Logistik in zunehmendem Maße als gestaltende Einflussgröße auf den langfristigen Unternehmenserfolg angesehen wird. Im Zuge steigender Preise für Energie und Rohstoffe suchen Kunden und Unternehmen nach neuen logistischen Lösungen, um dieser Herausforderung entgegen zu treten. Daraus leitet sich die Notwendigkeit ab, strategische Änderungen auf dem Gebiet der Logistik vorzunehmen, um den ökologischen Forderungen der Anspruchsgruppen gerecht zu werden.

¹ Vgl. Fischer, M. (1995), S. 5

² Vgl. Accenture (2007)