

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	VII
Tabellenverzeichnis	IX
Abkürzungsverzeichnis	XI
1 Einleitung	1
1.1 Einführung und Problemstellung	1
1.2 Forschungsbedarf	3
1.3 Ziel der Arbeit	9
1.4 Forschungsansatz	11
1.5 Aufbau der Arbeit	15
2 Grundlagen	17
2.1 Beschaffung in der Ernährungswirtschaft	17
2.1.1 Branchenstruktur	17
2.1.1.1 Überblick	17
2.1.1.2 Landwirtschaft	19
2.1.1.3 Lebensmittelverarbeitung	25
2.1.1.4 Lebensmittelhandel	28
2.1.1.5 Außer-Haus-Verpflegung	29
2.1.1.6 Konsument	31
2.1.2 Grundlagen Beschaffung	32
2.1.2.1 Definition	32
2.1.2.2 Dimension „Produkt“ in der Beschaffung	35
2.1.2.3 Dimension „Prozess“ in der Beschaffung	36
2.1.2.4 Dimension „Partner“ in der Beschaffung	39
2.1.3 Besonderheiten der Beschaffung in der Ernährungswirtschaft	42
2.1.3.1 Besonderheiten in der Dimension „Produkt“	42
2.1.3.2 Besonderheiten in der Dimension „Prozess“	44
2.1.3.3 Besonderheiten in der Dimension „Partner“	48
2.2 Ökologisch orientierte Beschaffung	51
2.2.1 Definition Nachhaltigkeit	51
2.2.2 Ökologie als Dimension der Nachhaltigkeit	54
2.2.3 Ökologie in der Beschaffung	56
2.3 Neues St. Galler Management-Modell	62

2.3.1	Einführung	62
2.3.2	Systemansatz	63
2.3.3	Externe Einflüsse	65
2.3.4	Interne Reaktionen	68
3	Erfassung des Praxisproblems	73
3.1	Einführung	73
3.2	Externe Einflüsse	74
3.2.1	Globale ökologische Herausforderungen	74
3.2.2	Betroffenheit der Unternehmen	80
3.3	Interne Reaktion auf die Entwicklung	88
3.4	Problembeschreibung	97
4	Modell- und Instrumentenentwicklung	101
4.1	3-Stufen Modell	101
4.2	Voraussetzungen im Managementprozess	106
4.2.1	Normative Stufe	106
4.2.2	Strategische Stufe	108
4.2.3	Operative Stufe	111
4.3	Rohstoffanalyse	115
4.3.1	Ziel der Rohstoffanalyse	115
4.3.2	Analysemethoden	116
4.3.2.1	Hot-Spot Analyse	116
4.3.2.2	Risikoanalyse	119
4.3.3	Aufbau der Rohstoffanalyse	121
4.3.3.1	Analyseraster zur Betrachtung der Umweltauswirkungen	121
4.3.3.2	Analyseraster zur Betrachtung der Beschaffungsrisiken	126
4.3.3.3	Vorgehen zur Bewertung der Analyse Kriterien	135
4.4	Rohstoffportfolio	137
4.4.1	Ziel des Rohstoffportfolios	137
4.4.2	Portfoliomethode	138
4.4.2.1	Entwicklung der Portfoliomethode	138
4.4.2.2	Kritik an Portfolios	145
4.4.3	Aufbau des Rohstoffportfolios	146
4.5	Maßnahmen-Navigator	150
4.5.1	Ziel des Maßnahmen-Navigators	150
4.5.2	Maßnahmen der Dimension Produkt	152
4.5.2.1	Zertifizierte Rohstoffe beziehen	152
4.5.2.2	Rohstoff substituieren	157
4.5.2.3	Umweltauswirkungen kompensieren	158
4.5.3	Maßnahmen der Dimension Partner	160
4.5.3.1	Lieferanten bewerten	160
4.5.3.2	Strategische Umwelt- und Rohstoffpartnerschaften innerhalb der Lieferkette aufbauen	161
4.5.3.3	Lieferanten entwickeln	167
4.5.3.4	Lieferanten wechseln	172
4.5.3.5	Lieferanten vollständig vertikal integrieren (Insourcing)	173

4.5.3.6	Umweltzertifikat vom Lieferanten fordern	175
4.5.3.7	Mit externen Institutionen zusammen arbeiten	176
4.5.3.8	Überbetriebliche Beschaffungskoooperationen eingehen . . .	178
4.5.4	Maßnahmen der Dimension Prozess	181
4.5.4.1	Logistik optimieren	181
4.5.4.2	Regional beschaffen	183
4.5.4.3	Rohstoffbedarf hedgen	185
4.5.4.4	Gegen Naturkatastrophen versichern	186
4.5.4.5	Geografisch diversifizieren	187
4.5.5	Aufbau des Maßnahmen-Navigators	188
4.5.5.1	Merkmale der Maßnahmen	188
4.5.5.2	Determinanten der Anwendbarkeit und Ausgestaltung . .	190
5	Modellanwendung	197
5.1	Einführung	197
5.2	Erfahrungen aus der Anwendung der Instrumente	198
5.2.1	Durchführung der Rohstoffanalyse	198
5.2.2	Erstellen des Rohstoffportfolios	206
5.2.3	Einsatz des Maßnahmen-Navigators	207
5.3	Abgleich mit Modellanforderungen	210
6	Schlussbetrachtung	213
6.1	Zusammenfassung	213
6.2	Weiterer Forschungsbedarf	215
A	Interviewleitfaden	217
B	Umwelt- und Risikoanalyse Palmöl	223
	Literaturverzeichnis	236