

Mit Unterstützung des MITO-Modells lässt sich der Ressourceneffizienz-Regelkreis über den betrieblichen Transformationsprozess mit der Umwandlung von Ressourcen in Produkte und Dienstleistungen detailliert beschreiben. Wie Abbildung 1 zeigt, setzt sich das MITO-Modell aus den 5 Modellsegmenten „Führung, Input, Transformation, Output, Leitung“ in Form eines Regelkreises zusammen und bildet gleichzeitig den prozessorientierten Ansatz ebenso wie die Komponenten einer ganzheitlichen Unternehmensqualität ab.

Die auf diese Weise vorgenommene transformationsbezogene Prozessdefinition bezieht sich im Kern auf die Umwandlung von Ressourcen in Produkte oder Dienstleistungen innerhalb der in Abbildung 1 gezeigten Segmente des MITO-Modells. Die Eingaben (Input), die Tätigkeiten bzw. Verrichtungen bei der Prozessdurchführung (Transformation) sowie die Ergebnisse (Output) sind genannt.

Das unternehmensspezifische Zielsystem gibt dem Führungssystem die Prozessziele - in diesem Falle der Ressourceneffizienz - für die Umsetzung über Zielvereinbarungen mit den Mitarbeitern als Soll-Größen vor. Nach der Prozessdurchführung (Transformation) werden die Ist-Daten für den Soll-Ist-Vergleiche erfasst und bei Abweichungen Maßnahmen zur Beseitigung eingeleitet.

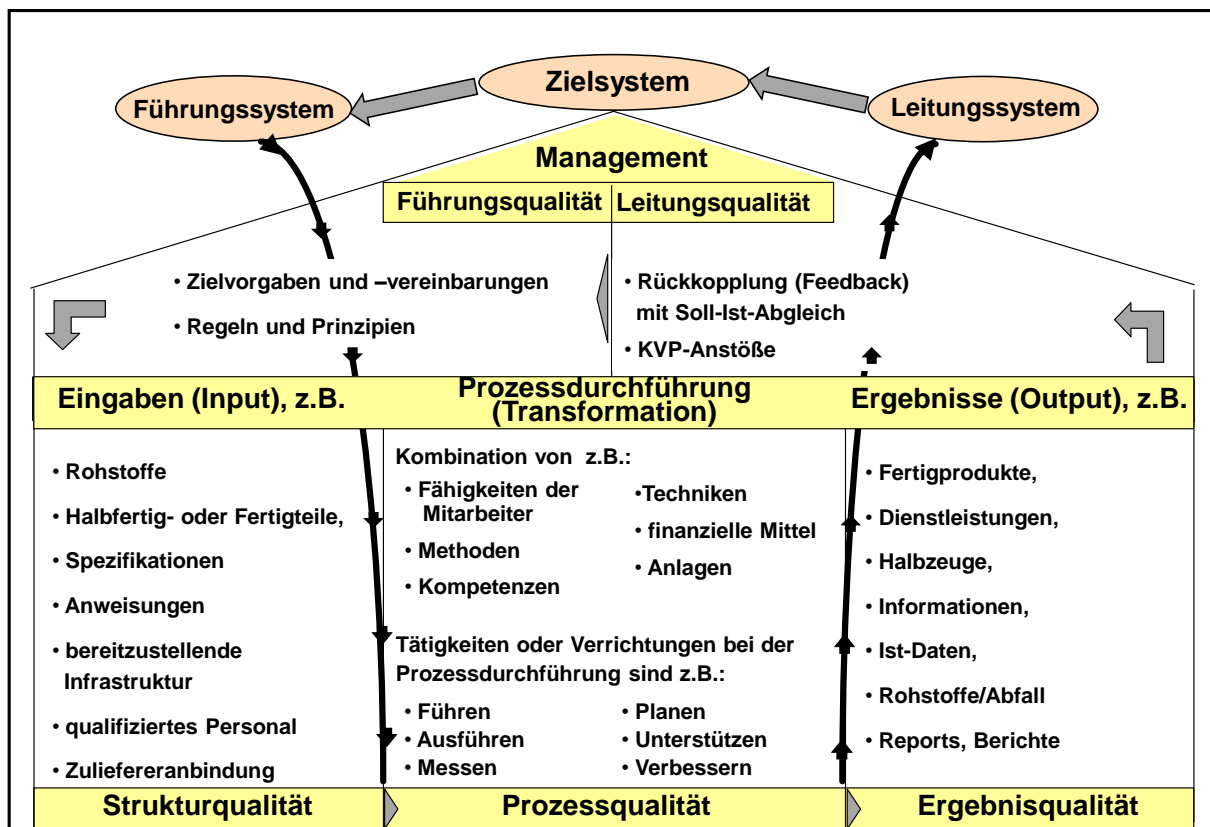


Abbildung 2: Umwandlung von Ressourcen in Produkte und Dienstleistungen

Durch Einbeziehung des Regelkreisprinzips als wichtiger Organisationsgestaltungsansatz für das Erreichen des Rückkoppelungs- bzw. Feedbackeffektes innerhalb des MITO-Modells können die Unternehmens- und Prozessstrategien mit den dazugehörigen Ressourceneffizienzzielen, -maßnahmen und -kennzahlen vollständig in die ganzheitliche Businessmodell-Gestaltungsbetrachtung mit aufgenommen und über das ebenfalls in Abbildung 1 gezeigte unternehmensspezifische digitale Führungs- und Leitungssystem umgesetzt werden.

Nach dem VDI 4800 Blatt 1 wird Ressourceneffizienz definiert als das Verhältnis eines bestimmten Nutzens oder Ergebnisses zum dafür benötigten Ressourceneinsatz.

$$\text{Ressourceneffizienz} = \frac{\text{Nutzen}}{\text{Aufwand}}$$

Die Ressourceneffizienz kann sich beispielsweise auf die Herstellung von Produkten oder auf die Durchführung von Prozessen beziehen. Der dabei zu treibende Aufwand lässt sich einmal in den technisch-wirtschaftlichen Aufwand unterteilen. Hierunter ist der Umfang des Einsatzes an Personal, Betriebsmittel und Kapital gemeint. Weiter in den umweltbezogenen Aufwand, der sich durch den Verbrauch an Energie, Rohstoffen und weiteren Materialverbräuchen ergibt. Der direkte oder indirekte Nutzen durch Steigerung der Ressourceneffizienz bei der Prozessdurchführung oder Produkterstellung ergibt sich beispielsweise durch Abfallreduzierung, Materialeinsparung, Entfall von Nacharbeit, Senken der Verbräuche und damit auch der Kosten, beispielsweise der Energie-, Herstellungs-, Material-, Logistik- und Entsorgungskosten. Eine Verminderung beispielsweise der Materialkosten bei gleichem Produktionsergebnis würde zu einer Gewinnsteigerung führen.

Mit dem MITO-Methoden-Tool lässt sich sehr systematisch eine Ressourceneffizienz-Portfolioanalyse bezogen auf Produkte oder Prozesse durchführen. Ausgangspunkt dabei ist, wie Abbildung 2 zeigt, eine produktbezogene Portfoliomatrix, in der der technische, wirtschaftliche und umweltbezogene Aufwand in Noten von 1 = niedrig bis 6 = sehr hoch bewertet wird. In gleicher Weise wird auch ebenfalls produktbezogen der Nutzen in der Portfoliomatrix ebenfalls in den Noten von 1 = sehr gering bis 6 = sehr hoch bewertet. Die Ergebnisdarstellungen dieser einspaltigen Portfoliobewertung sind im Portfoliodiagramm abgebildet. Hierbei sind die neun Portfoliodiagrammsegmente nach einer ABC-Klassenbewertung eingeteilt.

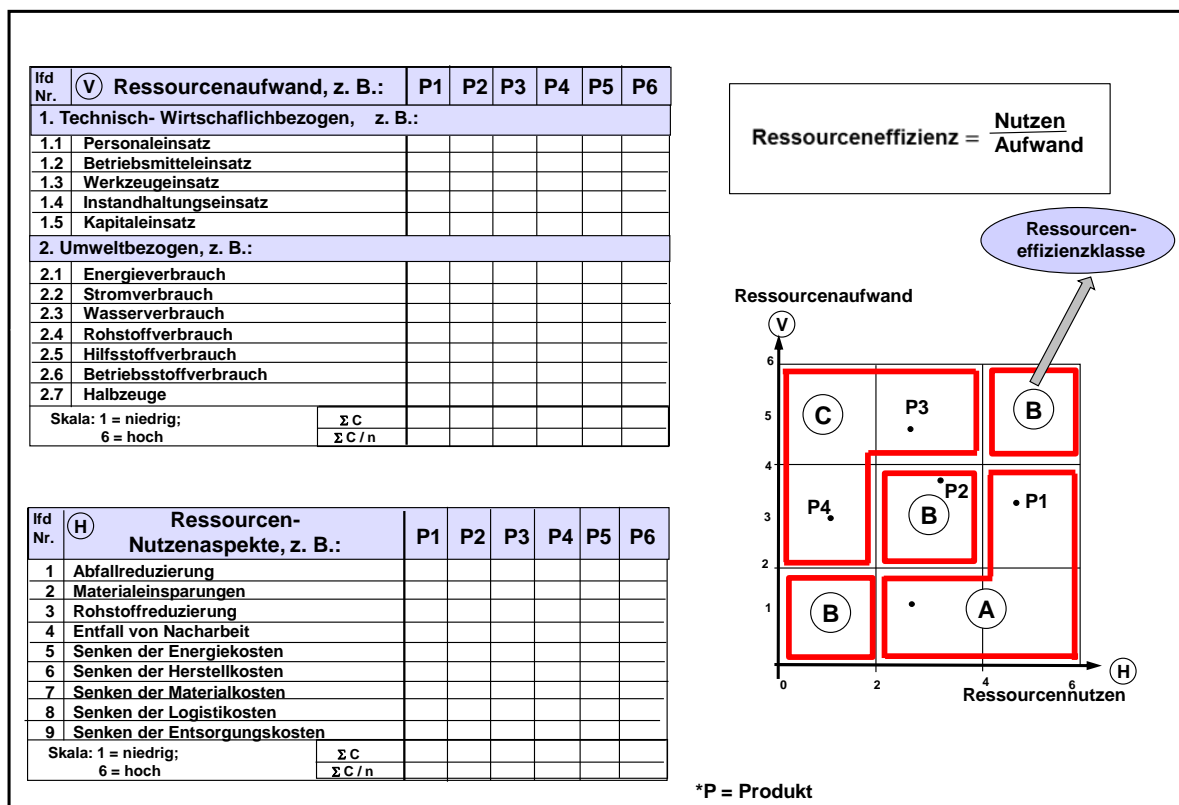


Abbildung 2: Produktbezogene Ressourceneffizienz-Portfolioanalyse

Die Ressourcenklasse A bezieht sich auf die Produkte, die mit geringem Ressourcenaufwand einen hohen Ressourcennutzen beinhalten. Damit sind die drei Segmente im unteren rechten Portfoliodiagramm definiert. Die Produkte in Ressourceneffizienzklasse B befinden sich in den diagonalen Portfoliodiagrammsegmenten. Produkte der Ressourceneffizienzklasse C sind in der oberen rechten Ecke in Portfoliodiagramm zugeordnet. Alle Prozesse oder Produkte, die sich in der C-Ressourceneffizienzklasse befinden, sollten bezüglich ihrer Ressourceneffizienz systematisch verbessert werden.

Eine weitere Bewertung der Ressourceneffizienz mit dem MITO-Methoden-Tool kann anhand vorgegebener Ressourceneffizienz-Portfoliochecklisten in Bezug auf die Cluster: Arbeits-, Maschinen-, Material-, Prozess-, Beschaffungseffizienz erfolgen. Die grafische Ergebnisdarstellung im Portfoliodiagramm zeigt pro Cluster den Handlungsbedarf für Ressourceneffizienzverbesserungen.

Dieser nach Regelkreisprinzipien funktionierende ressourceneffizienzbezogene MITO-Ordnungsrahmen unterstützt aus systematischer Sicht den in Abbildung 1 gezeigten Transformationsprozess mit der Umwandlung des Inputs in einen definierten Output und stellt damit eine optimale unternehmerische Leistungserbringung als Folge von Tätigkeiten oder Verrichtungen unter Einhaltung der ökonomischen, humanen und gesetzlichen Restriktionen sicher.

Weitere Informationen dazu finden Sie unter www.pbaka.de

Prof. Binner Akademie GmbH
Berliner Str. 29, 30966 Hannover-Hemmingen,
Telefon (0511) 84 86 48-12, Telefax (0511) 84 86 48-19,
eMail: info@pbaka.de, Internet: www.prof-binner-akademie.de