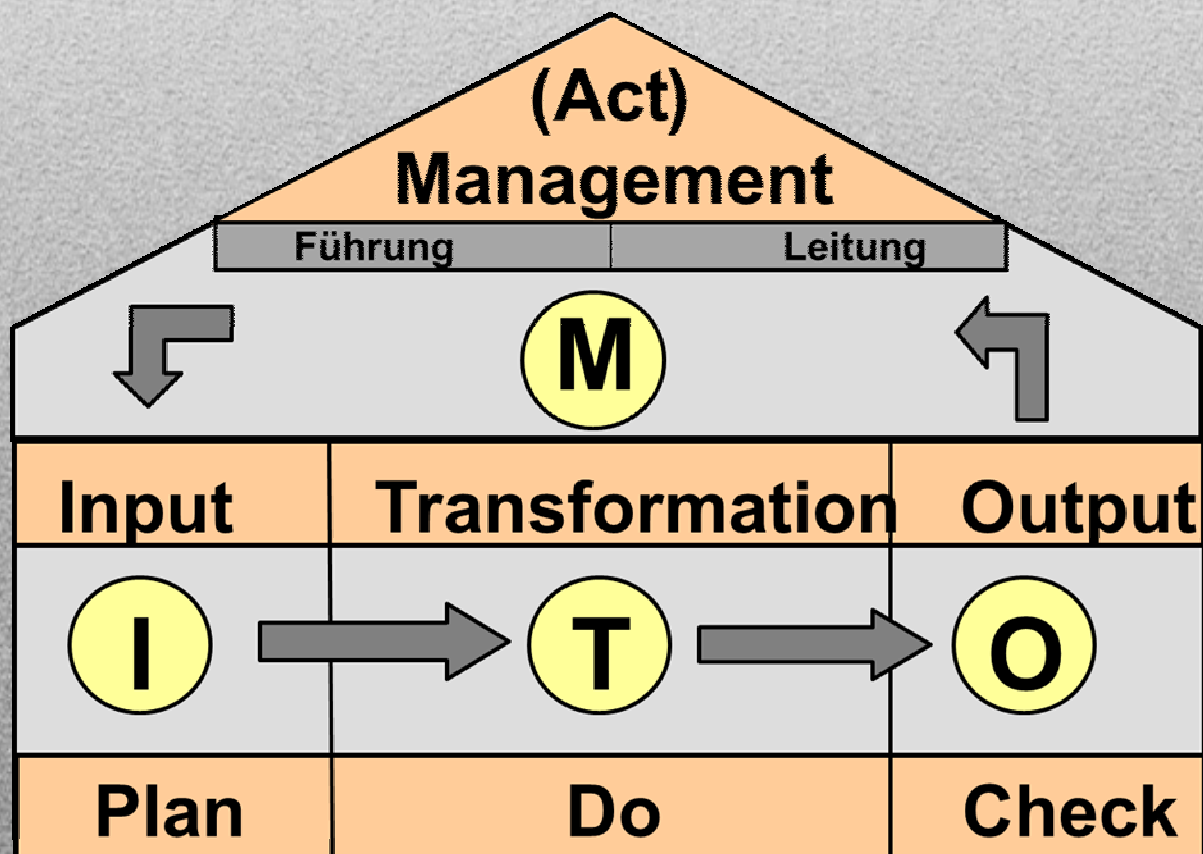


Nachhaltige MITO- Businessmodell- Transformation- Systematische Umsetzung mit dem MITO-Methoden-Tool



2021

Nachhaltige MITO-Businessmodell-Transformation – Systematische Umsetzung mit dem MITO-Methoden-Tool – Inhaltsverzeichnis

0 Vorwort	11
1 Einleitung	13
1.1 Management Summary	13
1.2 Bestehende CSR-Initiativen	15
1.3 Die 17 Nachhaltigkeitsziele der UN	20
1.4 Deutscher Nachhaltigkeitskodex (DNK)	22
1.5 Global Reporting Initiative (GRI)	25
1.6 Herausforderungen und Handlungsbedarf	26
2 MITO-Businessmodell als inhaltliches Dach der Nachhaltigkeitsaktivitäten	31
2.1 Inhalt und Aufbau des MITO-Businessmodells	31
2.2 Abgrenzung zu weiteren Businessmodellen	33
2.3 Systematische MITO-Businessmodell-7W-Grundfragenbeantwortung	34
2.4 Businessmodell-Führungs- und Leitungs-Regelkreis-Strukturvorgaben	36
2.5 Durchgängige Prozessorganisationsimplementierung als eigenes Projekt	38
2.6 MITO-Methoden-Tool-Einsatz und Vorgehensweise	45
2.7 Literaturhinweise zu Kapitel 2	51
3 DIN ISO 26000 Nachhaltigkeits-Kernthemenzuordnung zum MITO-Businessmodell	53
3.1 DIN ISO 26000-Grundsatz-und Anspruchsgruppenzuordnung	54
3.2 MITO-Businessmodell-bezogene DIN ISO 26000-Kernthemenzuordnung	59
3.3 Vorgabe einer High Level Structure-Crossreferenz-ISO-26000-Matrix	61
3.4 Vorhandene Standards und Integrierte Managementsysteme (IMS) zur Nachhaltigkeitsumsetzung	63
3.5 Verknüpfungen des MITO- und PDCA-Verbesserungs-Regelkreises	65
3.6 Einheitliche Vorgehensweise zur IMS-Implementierung mit dem MITO-Tool	68
3.7 Vorgabe einer ISO 26000-Kernthemen-Crossreferenz zu weiteren Managementsystemen	71
3.8 Systematische Vorgehensweisen bei der CSR-Präqualifizierung	73
3.9 Inhalte der MITO-CSR-Präqualifikations-Checkliste	74
3.10 Literaturhinweise zu Kapitel 3	86

4 ISO 26000-Kernthemenumsetzung im MITO-Führungssegment (Schwerpunkt: Organisationsführung-Engagement)	88
4.1 Nachhaltigkeits-Kontext der Organisation-Erstellung	89
4.2 Vorgabe von Verhaltenskodizes (Code of Conduct)	96
4.3 Ganzheitliche Nachhaltigkeitsvisions- und missionsvorgabe	100
4.4 Ganzheitliche Nachhaltigkeitsziele und -strategie-Vorgabe	101
4.5 Ganzheitliche Nachhaltigkeitspolitik-Vorgabe	103
4.6 Ganzheitliche Nachhaltigkeitsleitbild-Vorgabe	106
4.7 Ganzheitliche Nachhaltigkeitskennzahlen-Vorgabe und Rückmeldung	109
4.8 Systematische CSR-Grundsatzbefüllungsgrad-Analyse (Kapitel 4 der DIN ISO 26000)	111
4.9 Systematische CSR-Wahrung der Stakeholderinteressen-Analyse (Kapitel 5 der DIN ISO 26000)	113
4.10 Systematische Nachhaltigkeitskernthemen-Grundsatzbeachtungs-Analyse	118
4.11 Literaturhinweise zu Kapitel 4	119
5 ISO 26000-Kernthemenumsetzung im MITO-Modell-Inputsegment (Schwerpunkt: soziale Aktivitäten)	120
5.1 Systematische Menschenrechts-Umsetzung (Kapitel 6.3 der DIN ISO 26000)	120
5.2 Systematische Arbeitspraktiken-Umsetzung (Kap. 6.4 der DIN ISO 26000)	122
5.3 Systematische Kompetenzentwicklung und Wissensaktivierung	124
5.4 Systematische Mitarbeitermotivationsförderung	133
5.5 Systematische Arbeitssicherheits-Umsetzung nach der DIN ISO 45001	136
5.6 Systematische psychische Belastungsreduzierung	140
5.7 Systematische Betriebliches Gesundheitswesen (BGM) – Umsetzung nach der DIN ISO 45001 und der DIN SPEC 91020	147
5.8 Literaturhinweise zu Kapitel 5	152
6 ISO 26000-Kernthemenumsetzung im MITO-Modell-Transformationssegment (Schwerpunkt: ökonomische und ökologische Aktivitäten)	154
6.1 Systematische Arbeitssystemgestaltungs-Umsetzung nach der DIN 6385	154
6.2 Systematische Methodenkompetenzvermittlung durch Ganzheitliche Produktionssysteme (GPS)	157
6.3 Systematisches Umweltschutzmanagement nach der DIN ISO 14001-2015	163
6.4 Systematische EMAS-Umweltmanagement-Gütesiegel-Umsetzung	171
6.5 Systematische Ressourceneffizienz-Umsetzung nach der DIN EN ISO	177
6.6 Systematische Energieeffizienz-Umsetzung nach der DIN EN ISO 50001	187
6.7 Systematische Green Logistic Umsetzung	194

6.8 Systematische Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung in der Lieferkette	204
6.9 IT-gestützte Lieferkettenumsetzung	208
6.10 Literaturhinweise zu Kapitel 6	213
7 ISO 26000-Kernthemenumsetzung im MITO-Output- und Kundensegment (Schwerpunkt: ökologische und gesellschaftliche Aktivitäten)	217
7.1 Systematische Faire Geschäftspraktiken-Umsetzung (Kap. 6.6 der DIN ISO 26000)	217
7.2 Systematische Korruptionsmanagement-Umsetzung nach der DIN ISO 37001	218
7.3 Systematische Konsumentenangelegenheiten-Umsetzung (Kap. 6.7 der DIN ISO 26000)	222
7.4 Systematische Einbindung und Entwicklung der Gemeinschaft (Kap. 6.8 der DIN ISO 26000)	223
7.5 Systematisches Innovationsmanagement	225
7.6 Systematisches Code of Conduct-Controlling	232
7.7 Literaturhinweise zu Kapitel 7	235
8 ISO 26000-Kernthemenumsetzung im MITO-Leitungssegment (Schwerpunkt: Nachhaltigkeitsverbesserung)	237
8.1 Systematisches Sorgfalts-Nachhaltigkeitsaudit (Due Diligence)	238
8.2 Verfahren zur Integration gesellschaftlicher Verantwortung in die Organisation	245
8.3 Good Governance als verantwortungsvolle nachhaltige Unternehmens- führung	250
8.4 Systematische Nachhaltigkeits-Risikogovernance und Riskmanagement- Umsetzung	251
8.5 Systematisches nachhaltigkeitsbezogenes Compliancemanagement-Audit	260
8.6 Systematische Nachhaltigkeits-KVP-Umsetzung	267
8.7 MITO-Businessmodell bezogene Nachhaltigkeitsreifegrad-Bewertung	274
8.8 Systematische MITO-Tool-gestützte Nachhaltigkeitsbericht-Erstellung	277
8.9 Literaturhinweise zu Kapitel 8	291
9 Umfassendes MITO-Businessmodell-bezogenes DIN ISO 26000- Nachhaltigkeits-Kennzahlenmanagement	293
9.1 Nachhaltigkeits-Kennzahlen-Gliederung	293
9.2 Organisationale Indikatoren und Kennzahlen im MITO-Führungssegment	296
9.3 Mitarbeiterbezogene und soziale Indikatoren im MITO-Inputsegment	296
9.4 Prozessorientierte ökonomische und ökologische Indikatoren und Kennzahlen im Transformationssegment	301
9.5 Kundenbezogene ökologische Indikatoren und Kennzahlen im MITO- Outputsegment	307

9.6 Gesellschaftsbezogene Indikatoren und Kennzahlen im MITO-Gesellschaftssegment	309
9.7 Lieferanten- und Logistik-Kennzahlen im MITO-Partnersegment	312
9.8 Finanzorientierte und Controlling Kennzahlen im MITO-Leitungssegment	314
9.9 MITO-gestützte-GRI-Leitlinienanalyse zur Nachhaltigkeitsberichts-Erstattung	316
10 MITO-Tool-Beispiel: „Durchgängige Nachhaltigkeits-Wesentlichkeitsanalyse nach DIN ISO 26000“	318
10.1 Analysephase: MITO-Nachhaltigkeits (CSR)-Zielepriorisierung	318
10.2 Diagnosenphase: CSR-Handlungsbedarfsermittlung	319
10.3 Therapiephase: CSR- Ziele- und Maßnahmenableitung (Kaskade)	321
10.3.1 CSR-Handlungsbedarfs-Ziele-Zuordnungsmatrix	321
10.3.2 CSR-Ziele-Maßnahmen-Zuordnungsmatrix	321
10.3.3 CSR-Ziele-Maßnahmen-Relationsbaum	322
10.3.4 CSR-To Do-Liste	323
10.4 Evaluierungsphase: CSR-Handlungsbedarfs, Ziele- mit Maßnahmen-evaluierung und Reifegradbewertung	326
10.4.1 CSR-differenzierte PDCA-Handlungsbedarfsevaluierung und Reifegradbewertung der Handlungsbedarfs-Umsetzung	326
10.4.2 CSR- PDCA-Zielerfüllungsevaluierung und Reifegradbewertung	328
10.4.3 CSR-PDCA Maßnahmen-Evaluierung und Reifegradbewertung	331
11 Zusammenfassung und Ausblick	334
Sachverzeichnis	335

0 Vorwort

Im Fokus dieses Buches steht die Beschreibung eines ganzheitlichen MITO-Businessmodell-Nachhaltigkeitsgestaltungs-Ansatzes für die Integration aller Nachhaltigkeitsthemen in die Organisation und in die Geschäftstätigkeiten, um auf diese Weise für die Auswirkungen der Entscheidungen der Organisation auf die Gesellschaft und die Umwelt die gesellschaftliche Verantwortung, englisch Corporate Social Responsibility (CSR), zu übernehmen. Sichertgestellt werden soll über eine systematische Vorgehensweise mit Unterstützung des MITO-Methodentools eine verantwortungsvolle nachhaltigkeitsorientierte Unternehmensentwicklung die sich an den Vorgaben der DIN ISO 26000 mit den dort genannten Nachhaltigkeitskernthemen und Handlungsempfehlungen orientiert. Dies aber gleichwertig und in enger Wechselwirkung zur gleichzeitig stattfindenden:

- organisationalen Businessmodell-Transformation,
- kulturellen Businessmodell-Transformation,
- digitalen Businessmodell-Transformation.

Diese drei Transformationskomponenten schaffen erst die Grundlage für die umfassende Erfüllung der Nachhaltigkeitsanforderungen und ermöglichen auf diese Weise die darauf aufsetzende nachhaltige MITO-Businessmodell-Transformation nach einem einheitlichen Vorgehen. Die Inhalte der o.g. drei Transformationskomponenten sind ausführlich im 2020 beim Springer Vieweg Verlag erschienen Management Buch „Ganzheitliche Business Modell-Transformation – Umsetzung über das MITO - Methoden- Tool“ beschrieben. Hierbei wurden die Nachhaltigkeitsaspekte aber nur am Rande berücksichtigt.

Einleitend werden im vorliegenden Buch die Herausforderungen und Notwendigkeiten der Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung bei kleinen, mittleren und großen Unternehmen beschrieben. Im Mittelpunkt steht aber anschließend die methodengestützte Anforderungserfüllung mit digitaler Nachweisführung der Nachhaltigkeitsanforderungen und -Empfehlungen der DIN ISO 26000 über eine praxisorientierte Vorgehensweise, die einfach und schnell zu belastbaren Ergebnissen führt. Gerade auf diese detaillierte Methodenbeschreibung wird in anderen Publikationen in der Regel verzichtet und nur auf allgemeine übergeordnete Lösungskonzepte wie die Anwendung von Qualitäts-, Umwelt- oder Risikomanagementsystemen bei der Umsetzung hingewiesen. Die Differenzierungsmerkmale in diesem Buch gegenüber anderen bekannten Nachhaltigkeits-Gestaltungsansätzen sind:

1. Die Bereitstellung eines bis heute fehlenden gemeinsamen Daches für die Bündelung und Umsetzung der vorhandenen und zukünftigen Nachhaltigkeitsleitlinien, Standards und Managementsysteme durch das MITO-Businessmodell
2. Die systematische Ableitung einer ganzheitlichen Nachhaltigkeitsstrategie an Hand der vorgegebenen MITO-Business-Modellstruktur mit der Beantwortung der zugeordneten 7W-Grundfragen pro Businessmodellsegment
3. Die Vorgabe einer einheitlichen methodengestützten Vorgehensweise, bestehend aus Analyse, Diagnose, Therapie und Evaluierung zur praxisgerechten Erfüllung der unterschiedlichen themenspezifischen Nachhaltigkeitsanforderungen innerhalb der horizontalen Wertschöpfungskette
4. Der Methodenkompetenzvermittlung und -qualifizierung aller Beteiligten für eine zielführende verschwendungsfreie Anforderungsumsetzung der themenspezifischen Nachhaltigkeitsforderungen innerhalb des end-to-end Prozesses mit Unterstützung des MITO-Methoden-Tools

5. Die Durchsetzung der unternehmensspezifischen betrieblichen MITO-Nachhaltigkeits-Regelkreismodells mit Messung, Auswertung und Soll-Ist-Vergleich der Nachhaltigkeit-Soll-Ist-Kennzahlen und Indikatoren mit Dokumentation im Nachhaltigkeitsbericht
6. Einen konstruktiven Stakeholder-Dialog zur Reputation und Akzeptanz der Gesellschaft über eine transparente Zusammenarbeit und gemeinsame nachhaltige Lösungsentwicklungen
7. Die Rückkopplung zum MITO-Leitungssegment mit den Ergebnissen der Zielerfüllungsauswertungen zum Anstoß eine kontinuierlichen Nachhaltigkeitsverbesserung, wie in Kapitel 7 der DIN ISO 26000 gefordert.

Damit sind auch die Lösungsansätze für vorhandene Integrationsdefizite der unterschiedlichen Nachhaltigkeitsaktivitäten beschrieben, die ein erfolgreiches nachhaltiges Handeln in der Organisation und bei der Geschäftstätigkeit verhindern.

Der Leser erhält durch die Bündelung der praxisbezogenen Lösungsbeispiele eine hervorragende Grundlage, das Nachhaltigkeitsmanagement als Chance für eine erfolgreiche Unternehmensentwicklung zu nutzen und durch eine CSR-Präqualifizierung den Nachweis für die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung zu führen.