

# Aufgabenstellung

Seit Mitte der 60er Jahre ist die Wertanalyse im deutschen Sprachraum immer aktueller geworden. 1947 von L. D. Miles bei der Firma General Electric in USA entwickelt, hat sich die Wertanalyse bis heute in der ganzen Welt als hervorragendes Management Instrument bewährt, den Gewinn eines Unternehmens in der Zukunft zu vergrößern, mindestens aber zu sichern.

Entscheidend für die Wirkungskraft und volle Entfaltung der Möglichkeiten der Wertanalyse, ist die richtige Zielsetzung seitens der Unternehmensleitung beim Einsatz dieses Verfahrens. In den vergangenen Jahren hat sich deutlich gezeigt, dass Wertanalyse nur dann, langfristig gesehen, als Mittel der Unternehmensführung in Form eines integrierten Management-Systems eingesetzt werden kann, wenn sich die Geschäftsleitung voll und ganz für die Wertanalyse einsetzt.

Jede Wertanalyse-Aktivität ist als Investition zu betrachten, ganz gleich, an welchem Objekt und in welchem Unternehmen sie betrieben wird. Um den größtmöglichen Effekt von vornherein sicherzustellen, darf die Wertanalyse nicht sich selbst überlassen werden, sondern muss seitens der leitenden unternehmerischen Funktionen im Sinne eines „Value-Management“ als Management-Funktion geplant, vorbereitet und mit Zielsetzungen systematisch gesteuert werden.

Die Anwendung des Wertanalyse-Verfahrens ermöglicht es jedem Unternehmen, gleich welcher Art, Branche- oder Organisationstyps, mittels dieser neuen Denkweise zwanglos rationelle Alternativlösungen zu finden, da sie den üblichen Kreis der Spezialisten durch die Arbeitsweise in einem aus allen Unternehmensbereichen zusammengesetzten Team sprengt. Dieser Teamgedanke gilt nicht nur für direkte Arbeitsteams, die sich mit Wertanalyse-Projektstudien befassen, sondern gilt natürlich auch genauso für das Team der Unternehmensleitung bzw. der leitenden Funktionen in einem Unternehmen. Schon hier muss der Teamgedanke den Mitarbeitern des Unternehmens deutlich vor Augen treten.

Durch ihr systematisches und funktionsgerichtetes Vorgehen gibt die Wertanalyse unter anderem auch Aufschluss darüber, wie dicht das Unternehmen am Optimum im Hinblick auf die Alternativen liegt, die im Augenblick zur Verfügung stehen bzw. bereits realisiert sind. Durch gründliche Bewertung der einzelnen Alternativen und ihrer Auswirkungen in einem Unternehmen, sucht das Team die jeweils beste Möglichkeit heraus und schlägt sie zur Realisierung vor.

## BFU

Büro für Unternehmensentwicklung GmbH  
Kirschwasenweg 7  
72654 Neckartenzlingen  
Tel 07127/922832  
Fax 07127/922831  
Mail@b-f-u.de  
<http://www.b-f-u.de>



Wir sind Mitglied im  
Bundesverband Deutscher  
Unternehmensberater BDU e.V.

Büro für Unternehmensentwicklung GmbH

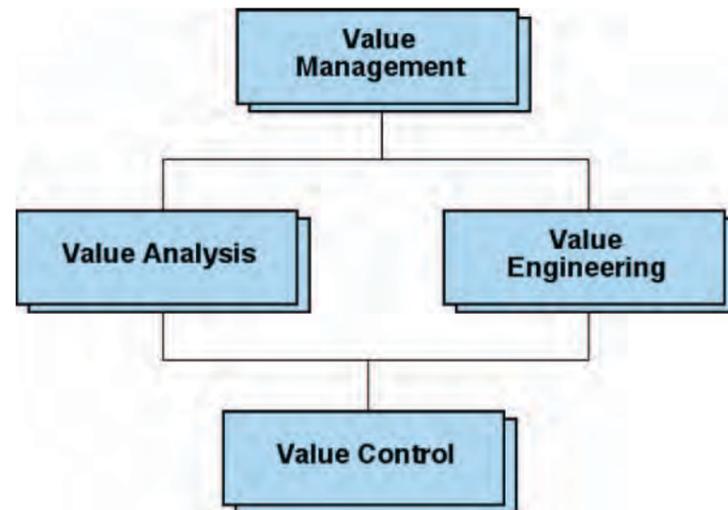
# BFU



## Value Management Praktische Wertanalyse

Wir haben einiges für Sie vorbereitet

Wertanalyse ist eine funktionsgerichtete Methode, die durch den Einsatz einer neuartigen, systematischen und schöpferischen Denkweise das Ziel verfolgt, zu möglichst geringen Kosten die Funktion(en) des untersuchten Objektes und/oder seiner Bestandteile in der vom Markt oder Verwender geforderten notwendigen Qualität und Zuverlässigkeit so zu erstellen, dass der Gesamtgewinn des Unternehmens in der Zukunft maximiert wird.



## Steuerung

Value Management bedeutet den Einsatz der Wertanalyse in allen Leistungsbereichen eines Unternehmens, verbunden mit einer intensiven, gründlichen Planung und Führung. Diese sind wichtige Voraussetzungen, die erfüllt werden müssen, ganz gleich um welches Unternehmen es sich im speziellen Fall handelt.

## Untersuchungsobjekte

Untersuchungsobjekte der Wertanalyse können grundsätzlich alle Funktionen sein, die Kosten verursachen; zum Beispiel: ganze Erzeugnisse, Aggregate, Bauteile, Verfahren, Arbeitsgänge, Dienstleistungen inner- und außerbetrieblicher Art, Einzelprojekte, Serienprojekte etc. Die Wertanalyse geht grundsätzlich immer von der Funktion des zu untersuchenden Objektes aus. Die Eigenart der Wertanalyse-Denkens liegt auch darin, eine geforderte Funktion nicht so gut wie möglich, sondern so gut wie nötig zu erstellen.

Von der Aufgabenstellung her, soll die Wertanalyse die Objekte und ihre Funktionen skeptisch beleuchten und dabei neue, das heißt bisweilen auf den ersten Blick vollkommen absurde Ideen zur Entfaltung und Wirkung kommen lassen. Wesentliches Element der Wertanalyse ist die schöpferische Tätigkeit.

Die Wertanalyse will die für sie typische Denkweise auf möglichst alle Mitarbeiter in einem Unternehmen übertragen, damit nach und nach in allen Bereichen und in allen Ebenen des Unternehmens, wertanalytisch gedacht und gehandelt wird und der Einzelne durch sein Verhalten im Unternehmen zu einer optimalen Erstellung des Leistungsprogrammes, in weitester Hinsicht sowohl kosten wie auch leistungswertmäßig, beiträgt. Kennzeichen dieser neuartigen Denkweise, sind die Entfaltungsmöglichkeit der einzelnen Person und die bewusste Förderung der Ideenfindung.

## Wertanalyse bei allen Managementfunktionen

Das Arbeiten mit der Wertanalyse verlangt, dass beginnend bei den Mitgliedern der Unternehmensleitung, ihre Prinzipien deutlich demonstriert und praktiziert, wie auch weitergegeben werden.

Im einzelnen heißt dies, dass jedes Mitglied der Geschäftsleitung bei der täglichen Arbeit im Entscheidungsfindungs- und Unternehmenssteuerungsprozess nach Wertanalyse-Gesichtspunkten vorgehen sollte, um auch hier sicherzustellen, dass mit dem betriebenen Aufwand der möglichst optimale Nutzen für das Unternehmen erreicht wird.

## Integration der Wertanalyse

In vielen Unternehmen, die heute mit der Wertanalyse arbeiten, erfolgt die Einführung wie auch die Durchführung von Wertanalyse-Arbeiten meist sporadisch, in nichtgeplanter Form, auf der Basis des mehr oder weniger großen Zufalls. Besondere Mängel lassen sich immer wieder in der Planung und Führung beobachten. Die Entscheidung allein, sich mit Wertanalyse zu befassen, weil es gerade „modern“ ist, führt noch nicht zu den, in Wirklichkeit möglichen, Arbeitsergebnissen.

BFU hat deshalb für die Integration und erfolgreiche Anwendung der Wertanalyse eine spezielle Methodik entwickelt. Unter der Koordination und mit Unterstützung der BFU-Berater werden folgende Schritte durchlaufen:

## Definition und Analyse der Untersuchungsobjekte

- Definition einer Auswahl von möglichen Untersuchungsobjekten mit dem Management
- Analyse und Bewertung der möglichen Untersuchungsobjekte
- Workshop des Führungskreises
  - Präsentation der Ergebnisse der Analyse
  - Festlegung der Projekte
  - Festlegung der Prioritäten der Projekte
  - Festlegung des Projektteams und der erforderlichen Ressourcen
  - Festlegung des groben Terminrahmens

## Schulung

Schulung der Mitarbeiter in der Methodik der Wertanalyse

## Umsetzung

Realisierung der Projekte unter der Moderation der Berater

1. Ermittlung der Ist-Daten
2. Auswertung der Ist-Daten und Konkretisierung der Aufgabenstellung
3. Lösungsentwicklung
4. Bewertung der Lösungen
5. Freigabe und Realisierung der Lösung

Reviews alle 4-6 Wochen zur Kontrolle und Steuerung der Wertanalyseprojekte. Dieses Konzept stellt eine prinzipielle Vorgehensweise dar, die immer individuell angepasst werden kann.