

Wertanalyse

Value Management

Eine praxiserprobte Methode für die Entwicklung
und Verbesserung von Produkten,
technischen Abläufen und Prozessen in allen
Bereichen von Wirtschaft, Technik Wissenschaft und
Verwaltung.

Wertanalyse = Kostensenken/ Nutzen steigern

Innovation, Not-Operation oder „Not-Aus...“

Die Wertanalyse ist anwendungs- und projektphasenneutral.

Anwendung:

Wertgestaltung, Wertverbesserung bei

- Produkten und Prozessen
- Organisationen und Investitionen

Einsatz:

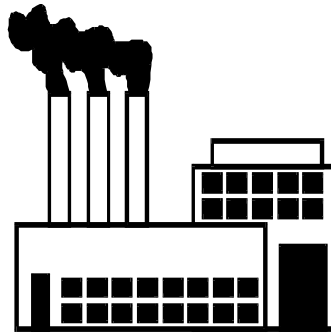
- In Unternehmen gleich welcher Größe
- In allen Wirtschaftszweigen
- Im öffentlichen Dienst

Was ist die Wertanalyse?

Ein ganzheitliches Problemlösungssystem (Phasenmodell) das als definiertes Projekt eingesetzt wird (produkt- und prozessbezogen). Systematische Vorgehensweise (Arbeitsplan) und gezielter Einsatz von Werkzeugen und Methoden, mit einem interdisziplinären Team von Experten. Die Funktionen eines Objektes werden untersucht, um das Verhältnis von Kosten zu Kundennutzen zu optimieren.

Alles Menschenwerk

Ohne den Menschen geht nichts



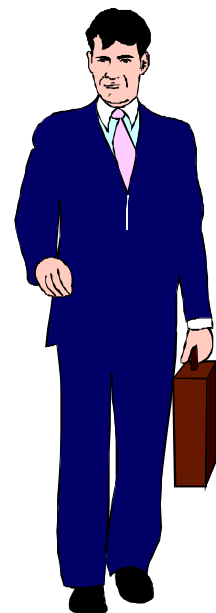
Wir sind alle gleich!

- ↪ Wir wollen verändern, aber nicht verändert werden!
- ↪ Wir unterstützen nur Prozesse, die wir selbst mitgestaltet haben!
- ↪ Jede verordnete Veränderung erzeugt bei uns Widerstand, auch Veränderungen zum Besseren!

Menschen managen

Wertanalyse ist eine Management-Methode

- Der Mensch steht im Mittelpunkt!
- Führung
 - durch Ziele
 - methodisch (nicht inhaltlich)
 - ganzheitlich
 - Orientierung an...
 - !... Wirkungen
 - !... Wertsteigerung



Welche Ergebnisse bringt die Wertanalyse

- ↪ Systematische Senkung Ihrer Entwicklungs- und Herstellkosten um 10 bis 35 %
- ↪ Je früher der Einsatz im Produktlebenszyklus umso größer der Hebel
- ↪ Größter Nutzen bei Einsatz vor Erstellung des Lastenheftes
- ↪ Erhöhung der Marktanteile durch Steigerung des Käufernutzens Ihrer Produkte
- ↪ Mehr Flexibilität bei der Preisgestaltung durch bessere Kostentransparenz

Nebeneffekte der Wertanalyse

- ↪ Vermehrtes Denken der Mitarbeiter in Gesamtzusammenhängen und Abhängigkeiten
- ↪ Verstärkte und effizientere Zusammenarbeit mit Mitarbeitern aus anderen Abteilungen
- ↪ Mehr schöpferisches Denken und mehr Lösungsvorschläge für ein Problem
- ↪ Gesteigerte Motivation und generell positivere Einstellung zur Arbeit und zum Unternehmen
- ↪ Zunehmende Identifikation mit den Zielen des Unternehmens und besseres Verständnis einzelner Unternehmensfunktionen
- ↪ Verstärktes Denken in Funktionen und Kosten



Die Wertanalyse fördert daher die ständige Anpassung der Unternehmensproduktivität an die Erfordernisse der Märkte unter gleichzeitiger Berücksichtigung der unternehmensbedingten Potenziale.

Zehn wesentliche Grundsätze der Wertanalyse

1. **Ganzheitliche Betrachtungsweise**
2. **Interdisziplinäre Teamarbeit**
3. **Denken in Funktionen**
4. **Strukturierung durch Arbeitsplan**
5. **Eigenständige Projektarbeit**
6. **Anwendungsneutraler Einsatz**
7. **Orientiert an quantifizierten Zielvorgaben**
8. **Problem- und prozessorientierte Informationsverarbeitung**
9. **Eingehen auf menschliche Eigenarten**
10. **Kreatives Vorgehen**

Erfolgreiche Wertanalyse

Striktes Vorgehen nach Systematik und Methode



→ Prozess



Gründliche Vorbereitung der Wertanalyse und des Wertanalyse-Teams:

1. Auftraggeber muss fachbereichsübergreifend Zugriff auf die Ressourcen haben (Entscheider sein)
2. Klarer Auftrag muss an das Team gehen – vom Auftraggeber (Statement im Kick-Off)
3. Zusammenstellen interdisziplinäres Team (Erfahrungsträger, keine Neulinge, Querdenker erwünscht)
4. Vereinbarung verbindlicher Regeln der Zusammenarbeit für die Workshops (Konzentration auf die Wertanalyse, keine offenen Laptops, keine Handys, keine Killerphrasen etc.)

0 - 2

3

4

5

6 - 7

8

9

Striktes Vorgehen nach Systematik und Methode



→ Prozess



Umfassende Datensammlung über Produkt (Technik und Kosten) und Wettbewerber:

1. Technische Erläuterung und Zusammenhänge des Produktes
2. Erläuterung Produktkosten und Zusammensetzung (Kostenstruktur) sowie technische Prämissen
3. Analyse Wettbewerberprodukte – Technik und Kosten
4. Stärken-Analyse (Wettbewerber)
5. Schwächen-Analyse (eigene)

0 - 2

3

4

5

6 - 7

8

9

Striktes Vorgehen nach Systematik und Methode



→ Prozess



Funktionen, Funktionserfüllung, Funktionskosten, Suchfelder:

1. Identifikation der Funktionen aus Sicht des Kunden (abnehmerorientiert – für was zahlt KD)
2. Zuordnung der Kosten zu den Funktionen (weg vom Bauteiledenken)
3. Bewertung der Funktionserfüllung (Indikator - „overdesigned“ oder nicht)
4. Identifikation und Festlegung der Suchfelder
5. Insgesamt komplettes Aufbrechen des Bauteiledenkens (Denken in Funktionen)

0 - 2

3

4

5

6 - 7

8

9

Striktes Vorgehen nach Systematik und Methode



→ Prozess



Identifikation von Potential, Generierung von neuen Ideen, erste Bewertung:

1. Identifikation von Potentialen aus vorhandenen Ideen
2. Generierung von neuen Ideen (Kreativitätstechniken)
3. erste Grob- und Feinbewertung zur Priorisierung der Ideen
4. Bearbeitung der Ideen zur Beurteilung der Umsetzungswahrscheinlichkeit (Aufgaben)

0 - 2

3

4

5

6 - 7

8

9

Striktes Vorgehen nach Systematik und Methode



→ Prozess



Entwicklung ganzheitlicher Lösungen, Bewertung und Priorisierung:

1. Entwicklung **ganzheitlicher** Lösungsansätze
2. Bewertung und Priorisierung der Lösungsansätze (Potential, Kosten, Risiko, Zeitschiene)
3. Zusammenstellen von „**Lösungspaketen**“
4. Diskussion der Lösungspakete mit Projektorganisation (Produkt)
5. Vorbereiten **Handlungsempfehlung** für Management

0 - 2

3

4

5

6 - 7

8

9

Striktes Vorgehen nach Systematik und Methode



→ Prozess



Ergebnispräsentation, Handlungsempfehlung, Projektende der Wertanalyse

1. Abschlusspräsentation Gesamtergebnis der Wertanalyse für Auftraggeber
2. Vorstellen Lösungspakete und abgeleitete Handlungsempfehlung
3. Entscheidung über vorgeschlagene Maßnahmen und Mittelfreigabe

0 - 2

3

4

5

6 - 7

8

9

Striktes Vorgehen nach Systematik und Methode



→ Prozess



1. Umsetzung und Tracking muss erfolgen
2. Eine entsprechende Organisation ist festzulegen
3. Realisierungssitzungen sind ca. alle 6 Wochen durchzuführen
4. Nach erfolgter Realisierung wird der Abschlussbericht erstellt und das Realisierungsteam aufgelöst

0 - 2

3

4

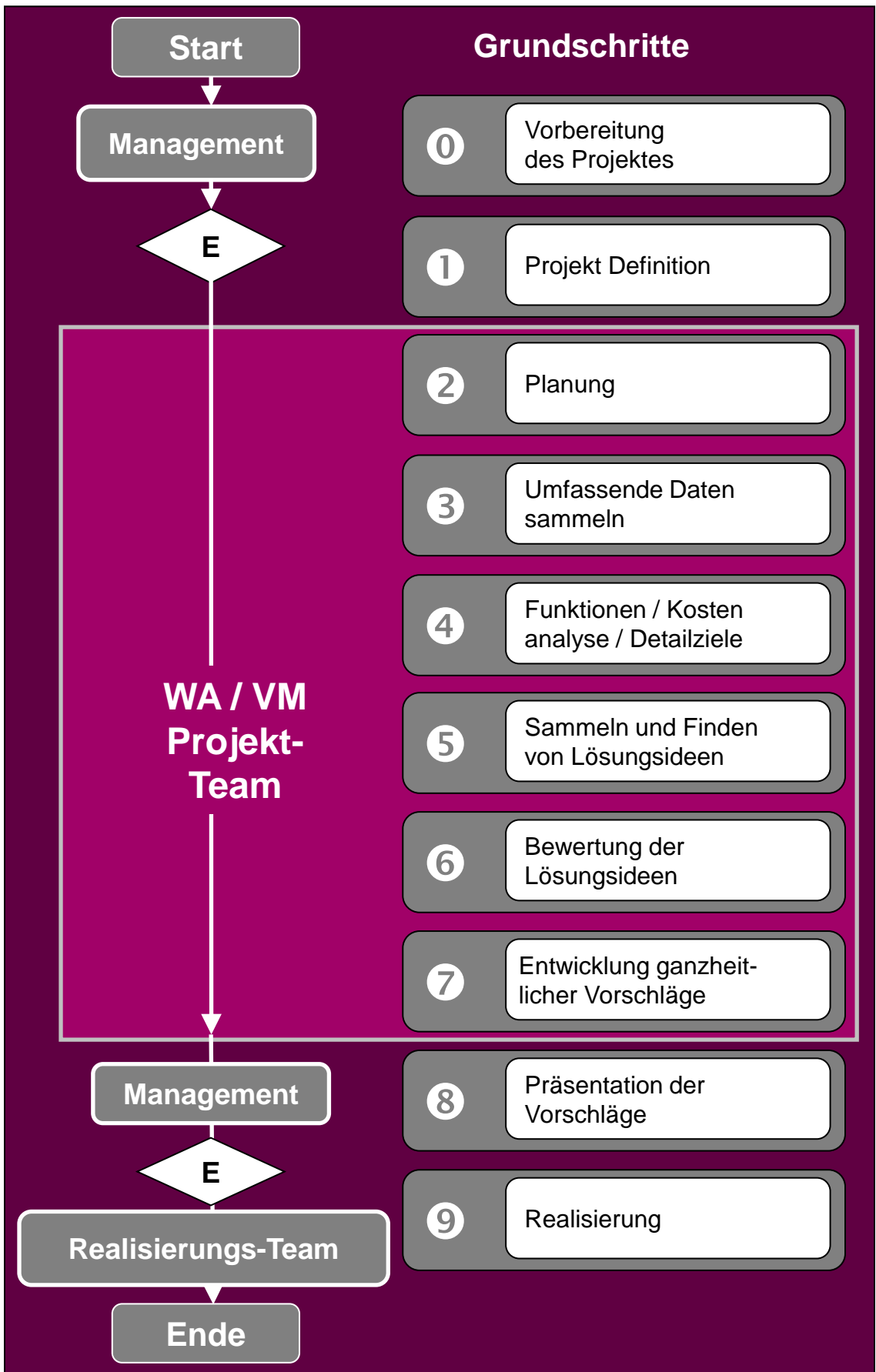
5

6 - 7

8

9

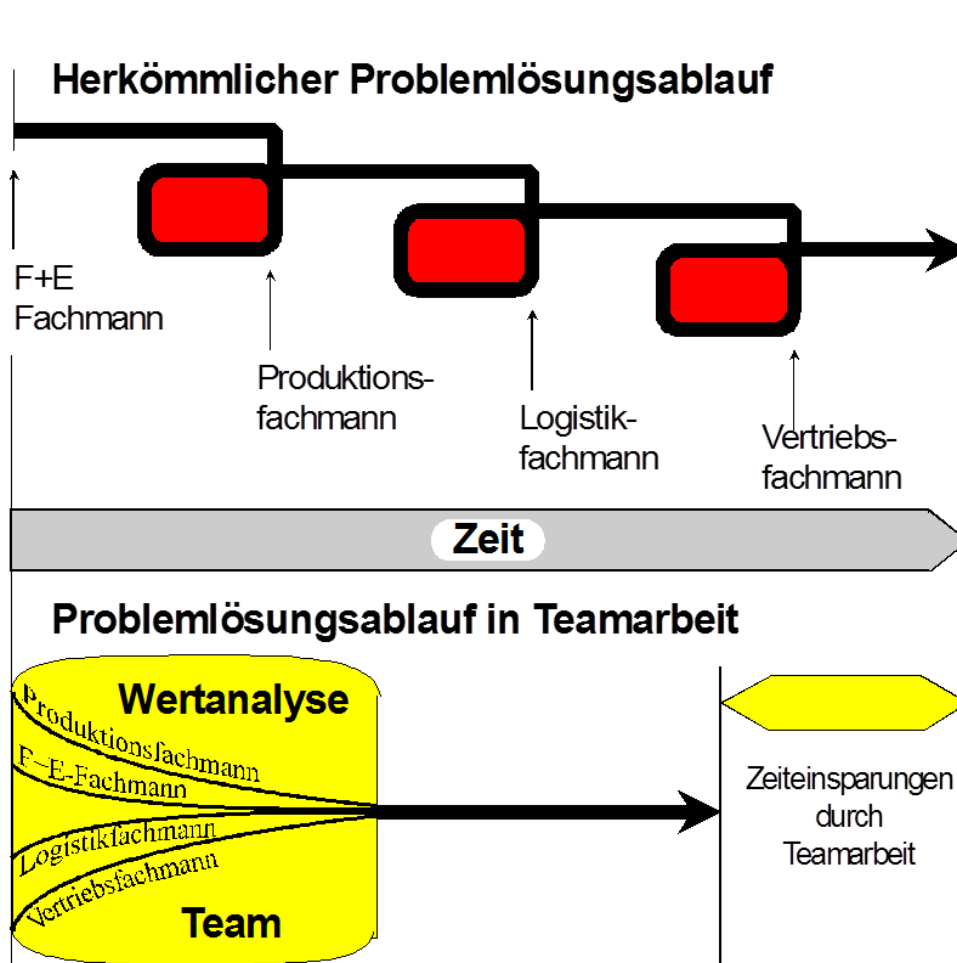
Arbeitsplan



Zeiteinsparung durch Wertanalyse

Warum?

- Weil man klare Ziele definiert und quantifiziert
- Weil man Probleme mit vorrangiger Priorität bearbeitet, die ohnehin zur Lösung anstehen
- Weil man Fachleute in das Arbeitsteam beruft
- Weil von Anfang an die erforderlichen Fachleute an die Problemstellung herangehen
- Weil man die Aufgabenerledigung verteilt und die Ergebnisse in der richtigen Arbeitsphase gemeinsam bewertet



Einführung von Wertanalyse im Unternehmen

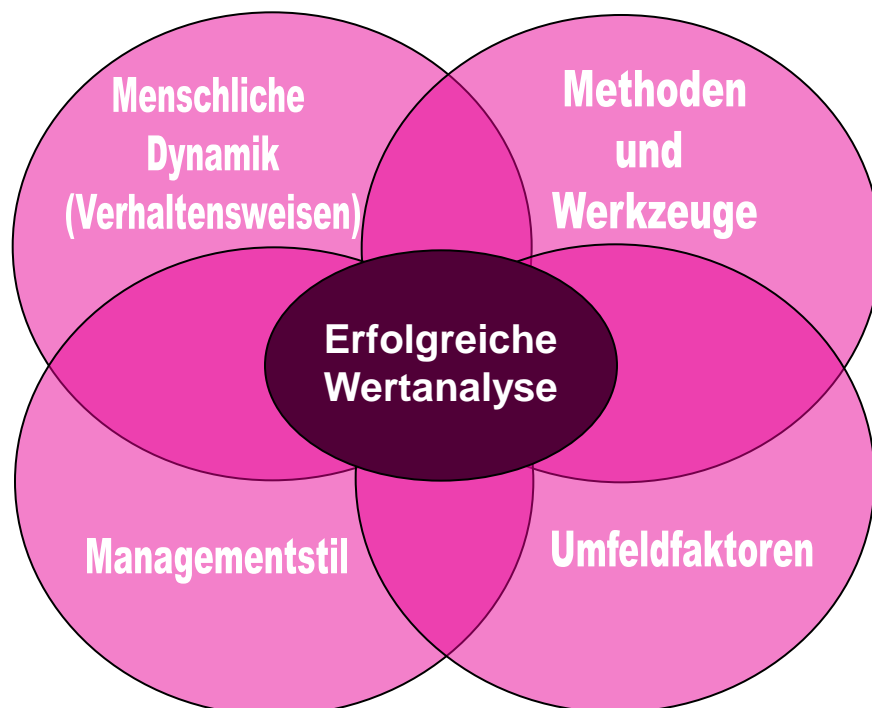
Maßnahme	Information	Entscheidung	Schulung	WA-Arbeit	Zeitaufwand	Voraussichtlicher WA-Effekt
Information der Unternehmensleitungen über Wertanalyse	•				0,5 bis 1 Tag	-
Beschluss der Unternehmensleitung für Wertanalyse-Einführung		•				-
Wertanalyse-Einführungsschulung für zukünftige WA-Teammitglieder – Workshop	•		•*)		2 Tage pro ca. 20 Personen	-
Durchführung von Wertanalyse-Erstprojekten unter Leitung eines externen WA-Moderators			•*)	•	ca. 8 bis 14 Teamsitzungen pro Erstprojekt	10 - 25 % Kostenreduzierung in bezug auf das definierte IST-Kostenvolumen pro Erstprojekt
Realisierungsüberwachung der Erstprojekte VC			•*)	•	je nach Projektumfang 3-8 Teamsitzungen	100%ige Ergebnisumsetzung
Durchführung von Wertanalyse-Projekten mit eigenen geschulten Wertanalyse-Koordinatoren oder externem Moderator				•	ca. 10 bis 15 Teamsitzungen pro Projekt	10 - 35 % Kostenreduzierung in bezug auf das definierte IST-Kostenvolumen pro WA-Projekt
Realisierungsüberwachung VC				•	je nach Projektumfang 3-8 Teamsitzungen	100%ige Ergebnisumsetzung

*) learning by doing

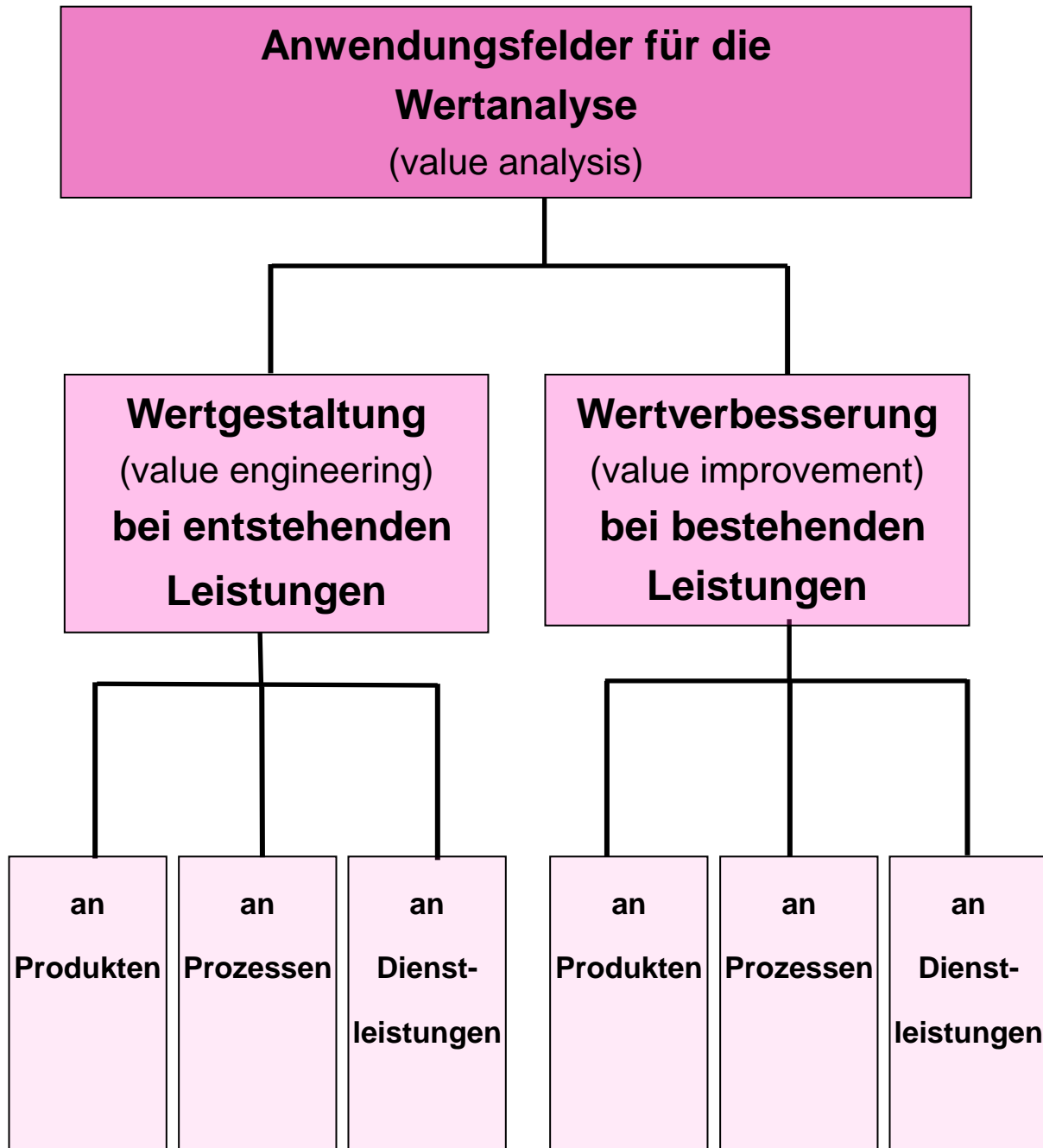
Was beeinflusst den Erfolg der Wertanalyse

Erfahrungen aus der Praxis haben gezeigt, dass ein dauerhafter Erfolg bei Einsatz der WA nicht nur von der

- Beherrschung der Methode, sondern auch von der
- Einbeziehung der Umfeldfaktoren und der
- aktiven Förderung und Unterstützung der WA-Aktivitäten durch das Management des Unternehmens und von der
- bewussten Berücksichtigung menschlichen Verhaltens abhängt



Anwendungsmöglichkeiten der Wertanalyse

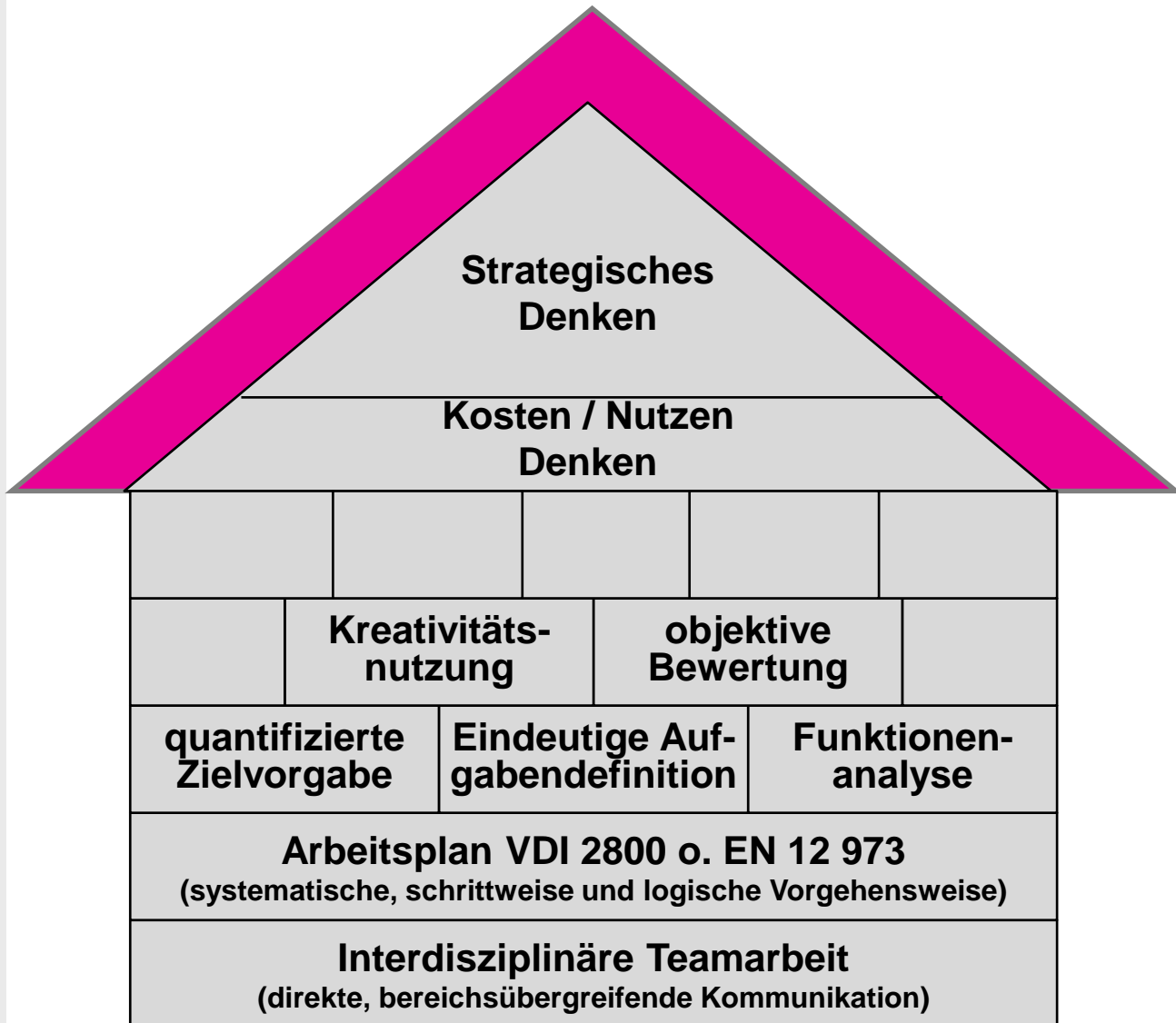


Kennzahlen für die Ablaufplanung von Wertanalyse-Projekten

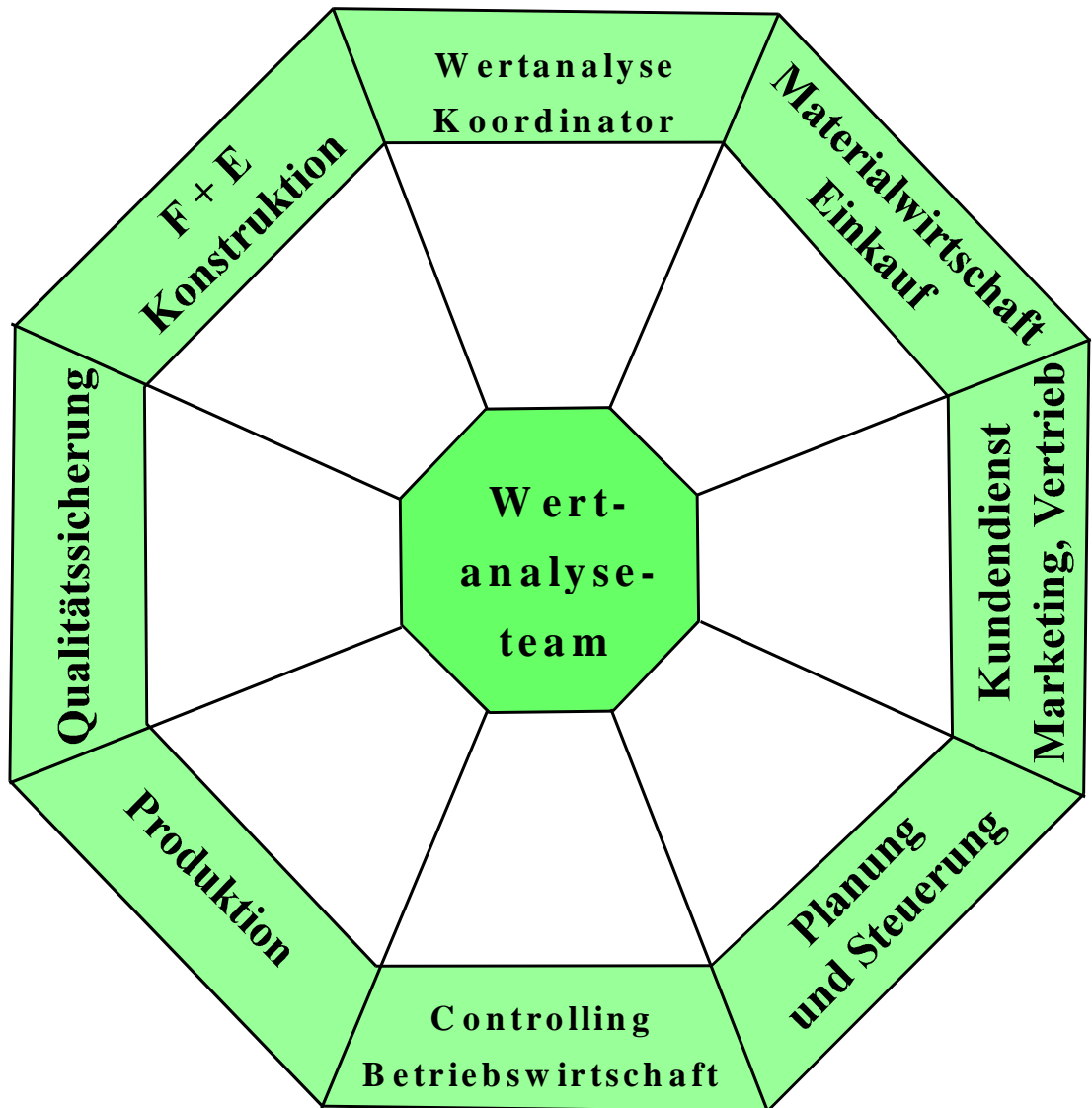
Beeinflussbares Kostenvolumen:
1 – 6 Millionen Euro

- 9 – 15 Teamsitzungen
- 5 – 6 Stunden Sitzungsdauer
- 4 – 8 Stunden Vorbereitungszeit
(je Teammitglied und –sitzung)
- Durchschnittlicher Teamaufwand 300 – 480 Stunden
- Durchschnittliche Projektdauer 3 – 6 Monate

Bausteine der Wertanalyse

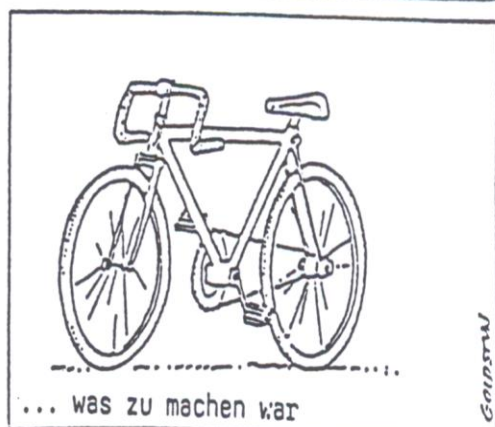
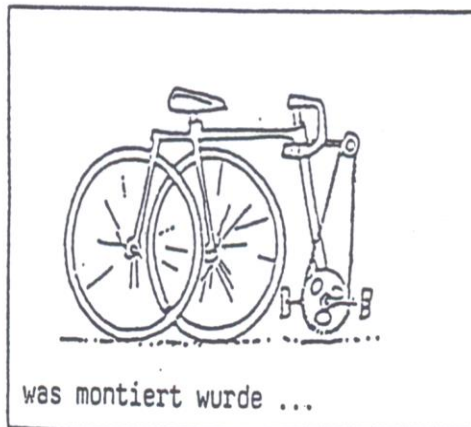
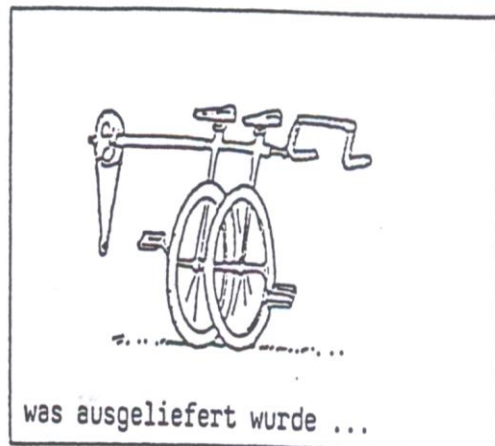
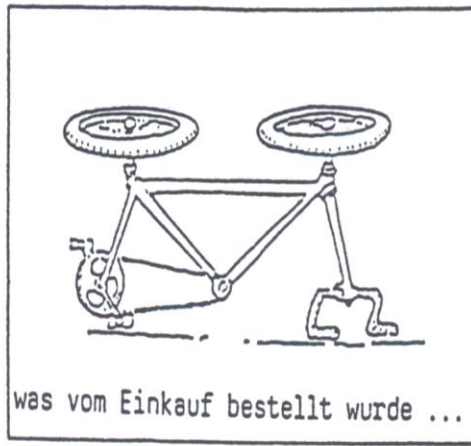
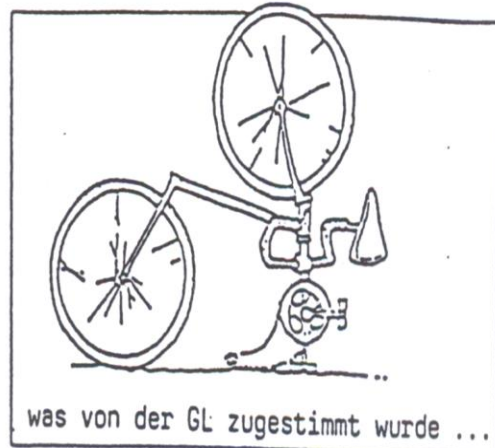
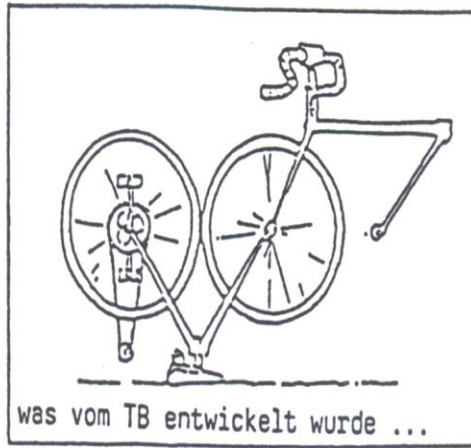


Welche Fachbereiche sollen bzw. können in einem WA-Team vertreten sein?



Die Zusammensetzung des WA-Teams soll an die Aufgabenstellung des WA-Objektes angepasst werden.

Nicht abgestimmte Aufgabenstellung



GRINSM

Wertanalyse-Aufgabenstellungen

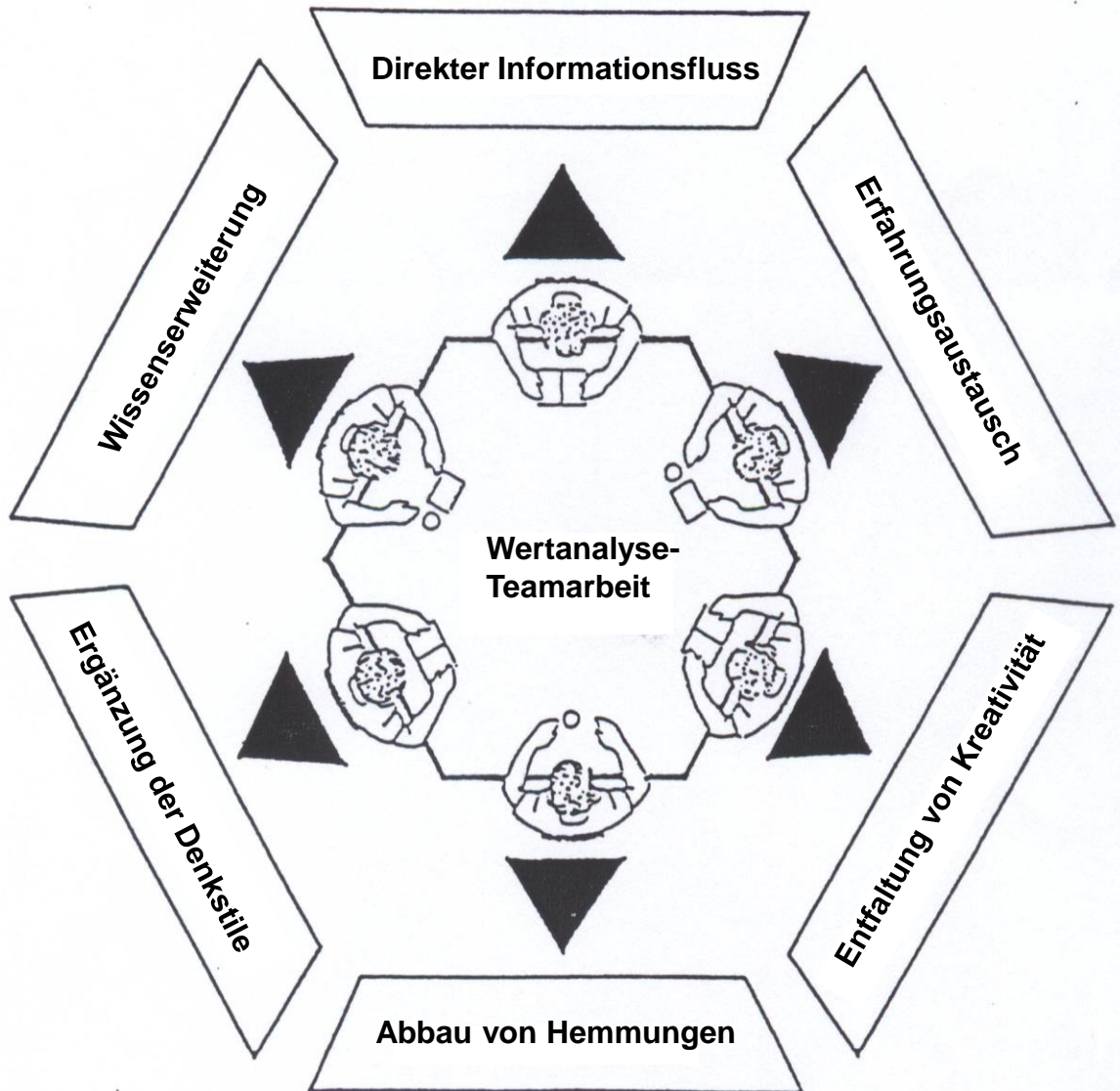
1. **Produkte aller Art**
bestehende und zu entwickelnde

2. **Ablauforganisation**
bestehende und neu zu gestaltende
z. B.: Auftragsabwicklung, E-Mails,
Wareneingang, Versand,
Transport, Qualitätswesen,
Fertigungssteuerung, Änderungsdienst,
Postverteilung, Abrechnungswesen,
Entwicklung, Konstruktion

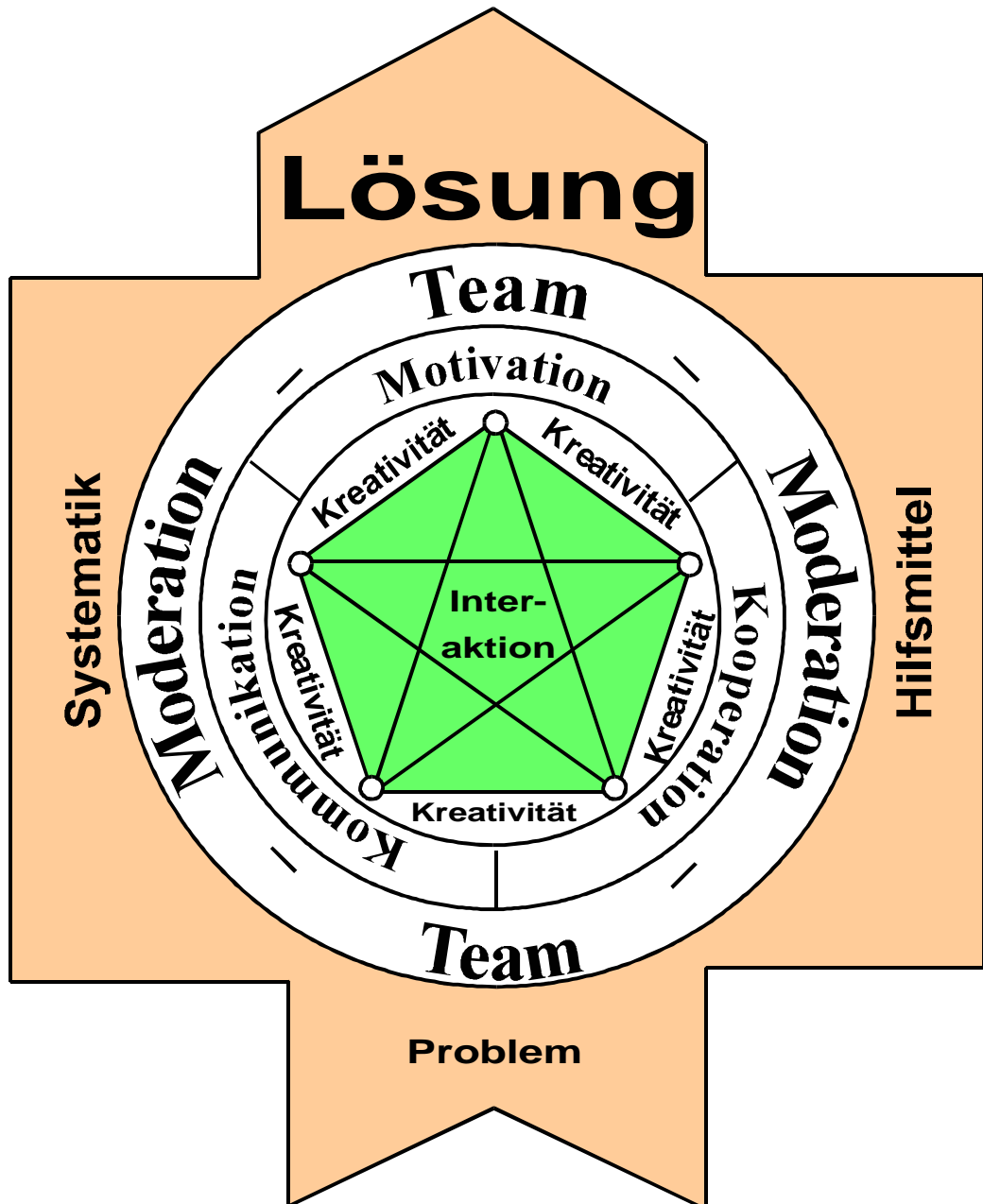
3. **Aufbauorganisation**
bestehende und neu zu gestaltende
z. B.: Instandhaltung, Materialwirtschaft,
Schreibdienst, Kundendienst,
Reparaturwesen, zentrale Analytik,
Anlagenplanung

4. **Konzepte**
Entwicklungen neuer Konzepte bzw. Erstellung
von Planungen aller Art
z. B.: Produktplanung (Innovation),
Fabrikplanung, Marketing-Konzept

Persönliche Motivation durch Wertanalyse-Teamarbeit



Interaktion im Wertanalyseteam



Realisierungskontrolle bei Projekten mit wertanalytischem Ansatz

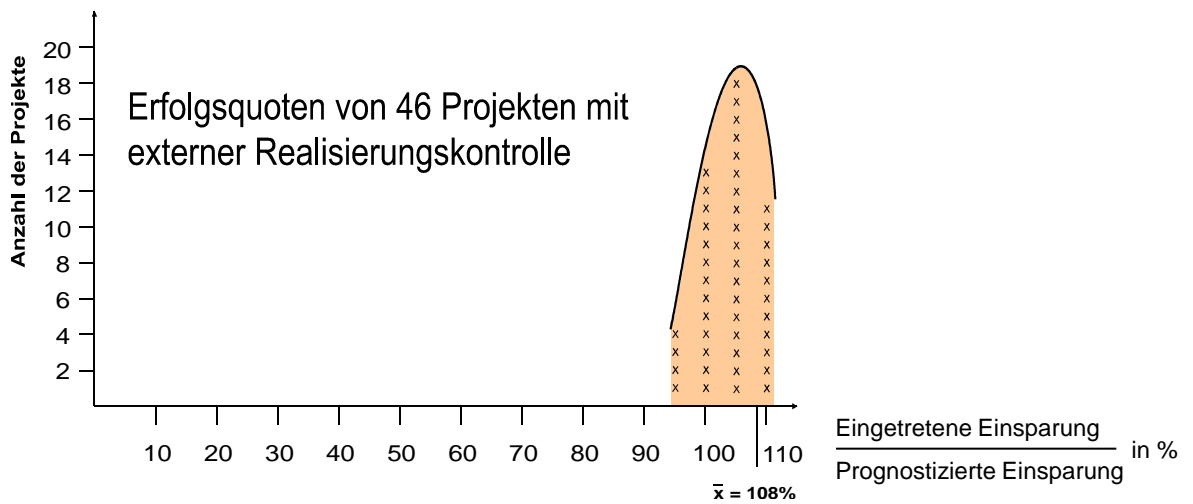
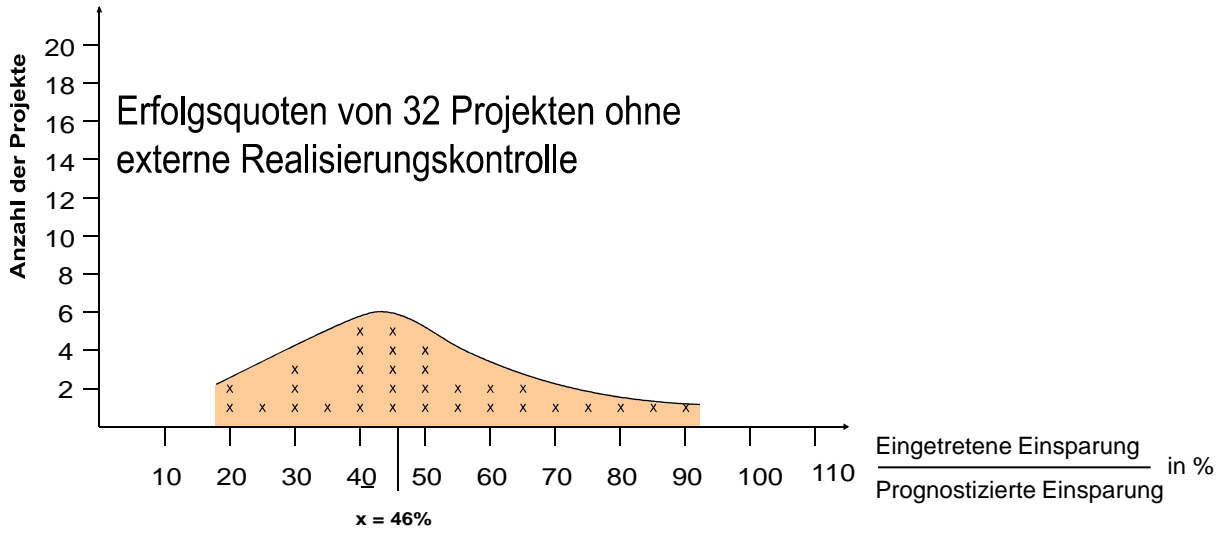
Die Mitarbeiter des Sigel-Teams wollten wissen, wieviel Prozent von Projekten umgesetzt werden. Bei der Untersuchung von 78 Projekten mit wertanalytischem Ansatz in 43 verschiedenen Unternehmen fanden sie Ihre Firmenphilosophie eindrucksvoll bestätigt:

Erst eine konsequente Realisierungskontrolle bringt den eigentlichen Nutzen.

Von den 78 Projekten wurden 32 ohne und 46 mit externer Realisierungskontrolle durch das Sigel-Team durchgeführt.

Bei innerbetrieblicher Realisierungskontrolle wurden von den prognostizierten Einsparungen durchschnittlich 46% erreicht. Erst unter externer Erfolgskontrolle konnten die Methoden mit wertanalytischem Ansatz ihren Wert beweisen.

Die „schwächsten“ Ergebnisse lagen bei einer Einsparung von 95% der Prognose. Die meisten der 46 Projekte erfüllten oder übertrafen den prognostizierten Wert bis zu 15%.



Externe Realisierungskontrolle...

Warum ist die innerbetriebliche Realisierungskontrolle von Projekten mit wertanalytischem Ansatz so deutlich weniger erfolgreich?

- ...Weil** sich nur der externe Moderator dem Ziel und der Aufgabe ohne Belastung durch das Tagesgeschäft widmen kann.
- ...Weil** der externe Moderator zwischenmenschlichen Problemen bei Teammitgliedern neutraler gegenübersteht.
- ...Weil** „der Prophet im eigenen Land nichts gilt“
- ...Weil** die „Hausaufgaben“ erst mit dem Druck von außen besser erledigt werden.
- ...Weil** der externe Moderator auf Erfahrungen aus gleich oder ähnlich gelagerten Aufgaben aufbauen kann.

Ohne die konsequente externe Kontrolle wird ein großer Teil des in den Teamsitzungen erarbeiteten Potenzials verschenkt.

Resümee

Wertanalytisches Denken und Verhalten **senkt die Kosten und verbessert Produkte, Prozesse und Dienstleistungen.**

Die Wertanalyse ist **universell einsetzbar** und hat **unerschöpfliche Anwendungsmöglichkeiten.**

Wertanalyse einsetzen heißt den Leistungsträger „Mensch“ **ganzheitlich, zielorientiert und kostenbewusst** zu managen.

Die Rahmenbedingungen haben sich mit den Jahren dramatisch verändert, der Mensch ist aber immer noch der Alte. Daher ist Wertanalyse eine **moderne, zeitgerechte Managementmethode** und die Basis für eine erfolgreiche Realisierung von Industrie 4.0.