

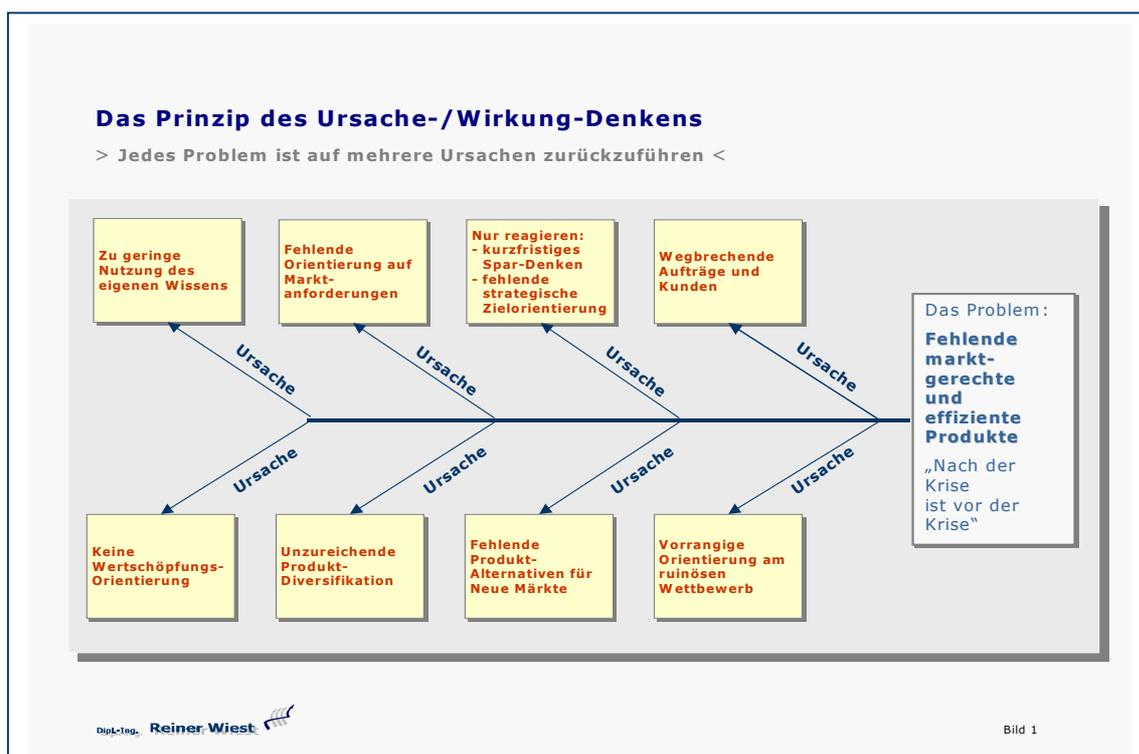
## WERTANALYSE/VALUEMANAGEMENT – EIN NAVIGATIONSSYSTEM FÜR DIE ENTWICKLUNG VON MARKTGERECHTEN PRODUKTEN IN DER KRISE

Viele Unternehmen und deren Manager klagen über fehlende oder wegbrechende Aufträge. Die Umsätze reichen nicht mehr aus, um die Produktionsanlagen auszulasten und um das Personal zu beschäftigen. Begründet wird meistens diese existentielle Krisensituation durch das plötzlich aufgekommene Gewitter der jüngsten Weltwirtschaftskrise. Den spekulierenden und zockenden Bankern wird die Schuld für das Ausbleiben von Aufträgen und für die dadurch entstandene Arbeitslosigkeit gegeben.

Das nunmehr nach der Wirtschafts- und vor der unternehmensbedingten Krise aufgetauchte Problem von fehlenden marktgerechten und effizienten Produkten muss bewältigt bzw. gelöst werden.

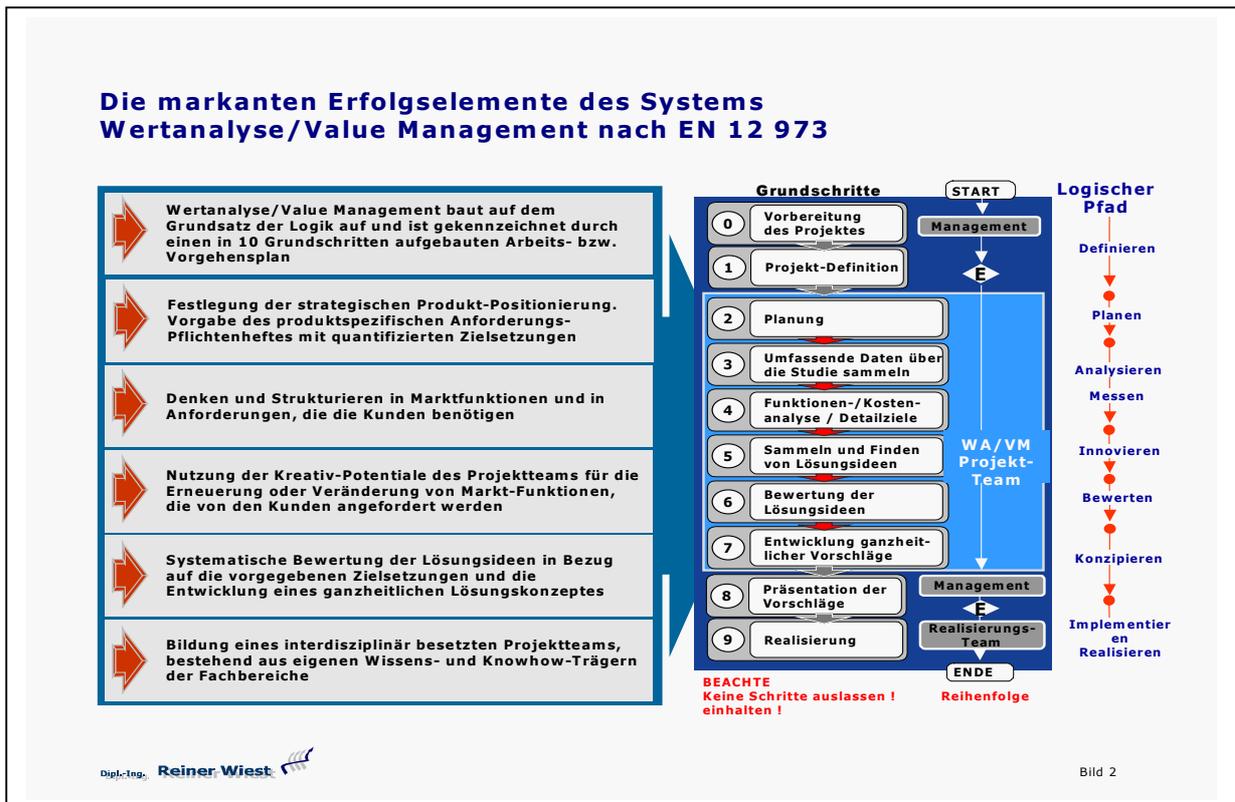
Das Kehren vor der eigenen betriebswirtschaftlichen Haustür wird aber sehr oft vergessen, z.B. das Nachdenken über die Ursachen der Umsatzflaute in den betroffenen Unternehmen. Viele Fragen, wie z.B.:

- Warum erhalten wir keine Aufträge?
- Warum haben wir immer weniger Kunden?
- Wer nimmt unsere Kunden weg und wer kümmert sich um sie?



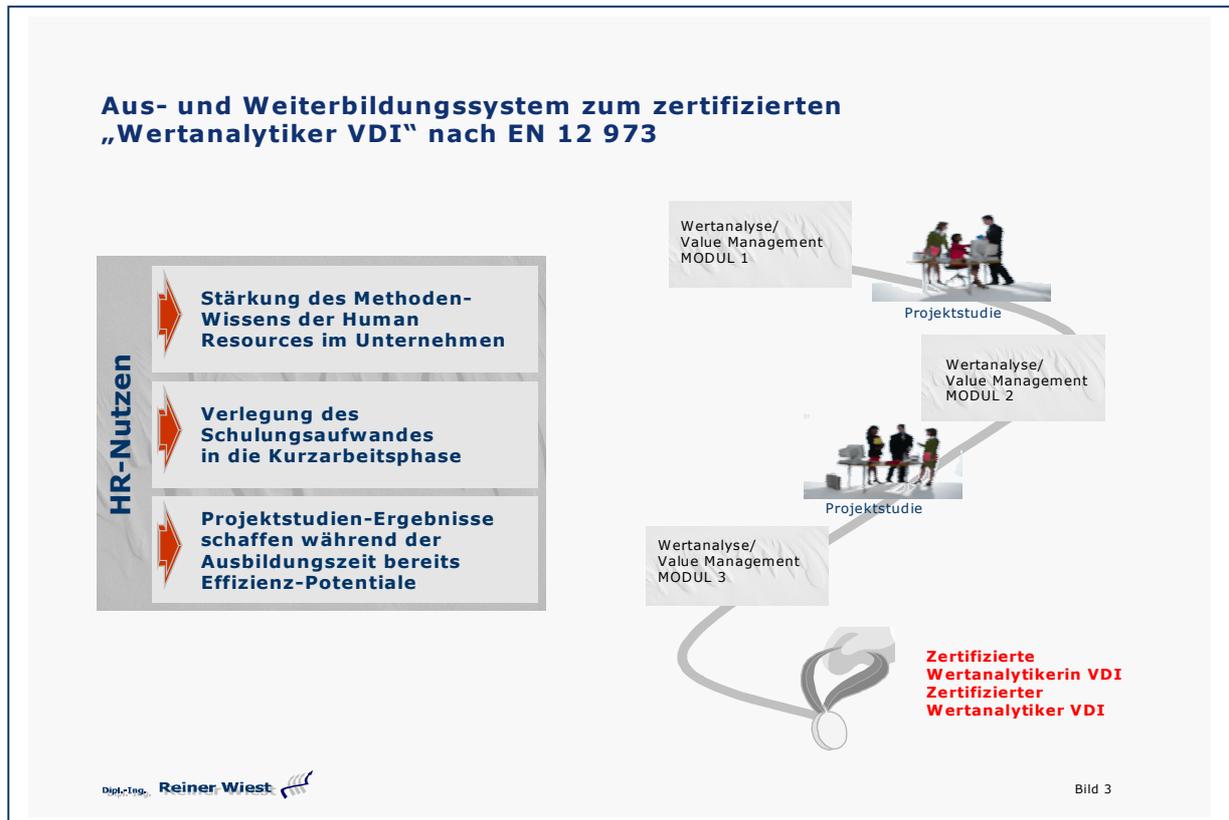
Die Antwort auf diese Fragen wird ausschließlich von den Märkten und ihren Hauptakteuren, den Kunden, gegeben. Offensichtlich wenden sich die bisherigen Kunden nur noch an solche Unternehmen, die ein markt- und kostengerechtes Produktsortiment mit entsprechenden Serviceleistungen besitzen. Radikal richten sich die Märkte auf die Anforderungen ihrer Kunden und deren Nutzen aus. Wer seine Produkte und sein Leistungsvermögen in dieser Hinsicht strategisch auf die falsche Fährte schickt, muss um die zukünftige Existenz seines Unternehmens bangen.

Kurz gesagt: Ein langfristiges Überleben der Unternehmen hängt einzig und allein von der Marktfähigkeit der Produktsortimente ab. Nur wenn die Anpassung an die Marktforderungen durch eine entsprechende Änderungs- und Innovationsbereitschaft aller Unternehmenspotentiale gewährleistet ist, ist eine erfolgreiche Landung der Produktpalette bei den Kunden zu erreichen. Allerdings müssen die strategischen Weichen hierfür durch das jeweilige Management in die richtige Richtung gestellt werden. Als methodisches Management-Tool für die Gestaltung und Entwicklung von marktfähigen und kostengerechten Produkten empfiehlt sich die restriktionslose Anwendung des Systems Wertanalyse/Value Management aus folgenden Gründen:



1. Es ist gekennzeichnet durch die Logik des menschlichen Denkens, das in einem 10-stufigen Arbeitsplan eingebaut ist und der die Grundlage für ein nicht nur analytisches, sondern auch gezielt innovatives Vorgehen bildet.
2. In der Analysephase wird der Blick auf das Leben eines Produktes nach rückwärts gerichtet und seine Vergangenheit verstanden. In der Innovationsphase ist die Betrachtung des Produktlebens nach vorwärts auf den zukünftigen Lebensweg zu fokussieren. Eine ausschließlich retrospektive Beschäftigung mit der Vergangenheit nützt nichts, wenn eine zukunftsfähige Marktlösung für die Produktpalette gefunden werden muss.
3. In dem Wertanalyse-Arbeitsplan ist von Anfang an eine strategische Ausrichtung auf die marktrelevanten Unternehmenspotentiale und auf das Definieren von ganzheitlichen Zielsetzungen implementiert. Deshalb ist in dem Arbeitsplan der Wertanalyse zunächst die analytische Phase und dann die kreative Innovationsphase in logischer Folge nacheinander inkludiert
4. In der Analyse-Phase wird erstrangig nach den Markt- und Kundenanforderungen für die relevanten Produkte gefragt. Durch das Denken und Formulieren in sogenannten **Kunden-Funktionen** entsteht das Grundgerüst für das weitere analytische Betrachten der Ausgangssituationen. Pro Kundenfunktion werden die funktionalen Erfüllungsgrade aus Kundensicht und die Kostentreiber analysiert und dies auch immer im Vergleich mit dem Wettbewerb.
5. Die Innovations-Phase ist auf die defizitären Erfüllungsgrade und auf die Kostenträchtigkeit der jeweiligen Kundenfunktionen ausgerichtet. Unter Nutzung der eigenen kreativen Fachkompetenz des Projektteams werden mit Hilfe von zielführenden Methoden-Instrumenten, wie z.B. Brain-Pool, Morphologie und Benchmarking, solange neue Lösungen entwickelt, bis sie den eingangs quantifiziert vorgegebenen Zielsetzungen entsprechen und in der Praxis machbar sind. In der Innovationsphase gilt das Prinzip: Not macht erfinderisch.
6. Das bereits im Jahr 1947 durch den Entdecker der Wertanalyse, L.D. Miles, seines Zeichens Einkaufschef bei General Electric, erstmals entwickelte systematische Vorgehen in **interdisziplinärer Projektteamarbeit** ist eine wichtige Voraussetzung für die Einbringung der praxisorientierten Fachkompetenz aller produktspezifischer Wissens- und Praxis-Erfahrungen.
7. Die Erhaltung und Förderung der unternehmensspezifischen Human Resources (HR) durch wertanalytische Projektarbeit mit interdisziplinär besetzten Teams ist ein wichtiger Erfolgsfaktor für die Schaffung von Produkten, die von neuen oder bisherigen Kunden akzeptiert werden.

Durch Schulungsmaßnahmen können sich Führungskräfte das relevante Methoden-Knowhow für die produktspezifische Anwendung von Wertanalyse/Value Management in dem dreistufigen und in „learning by doing“-Art strukturierten Ausbildungsprogramm zum **„Wertanalytiker VDI“** aneignen. Eine optimale Nutzung dieser Maßnahmen für die Stärkung von unternehmensspezifischem Wissenspotential bietet sich bei denjenigen Unternehmen besonders an, bei denen Kurzarbeit angesagt ist bzw. gemacht werden muss.



### **Resümee:**

Die Anwendung des Systems Wertanalyse/Value Management ist in weit über 1.000 Projekten mit komplexen Aufgabenstellungen und Zielsetzungen für die markt- und kostengerechte Produkt-Innovation erprobt.

In der derzeitigen Situation vieler Unternehmen, deren bisherige Kunden wegen fehlender Marktfähigkeit von Produkten abgesprungen sind und stattdessen kostengünstigere Wettbewerber zum Zuge kommen, ist die Anwendung des Systems Wertanalyse ein realistischer und praktikabler Rettungsanker.

Bei der 10. Anwendertagung „Wertanalyse Praxis 2010“ am 06. und 07. Mai 2010 in Herzogenaurach wird über aktuelle wertanalytische Projektarbeit u.a. für marktnotwendige Produkt-Innovationen berichtet und diskutiert. Die Tagung findet im Hause des Innovations-Unternehmens Schaeffler KG statt. Für das beste Wertanalyse-Projektergebnis wird der jährlich ausgelobte VDI-Innovationspreis vergeben.

VDI

Produkt- und  
Prozessgestaltung

10. praxisorientierter Anwendertag

## Wertanalyse Praxis 2010

Kostenoptimierte Produkte und Prozesse gestalten -  
Potenziale gemeinsam entdecken und heben

Sie hören Beiträge u.a. zu folgenden Themen:

- Wie Kreativität als Ansatz zur Kostensenkung genutzt wird
- Der Weg zur nachhaltigen Implementierung von Wertanalyse/Value Management im Unternehmen
- Organisationsentwicklung mit Wertanalyse - Steigerung der Leistungsfähigkeit und Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit
- Führungsaufgaben mit Value Management erfolgreich gestalten
- Wertanalyse als Tool zur Bewertung von Arbeitsschutzalternativen
- Mit systematischem Innovationsmanagement Chancen erhöhen und Risiken von Fehlentwicklungen minimieren
- Wie die Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen durch „klassische“ Wertanalyse-Projekte gestärkt wird



Foto: Schaeffler

Termin und Ort:

06. und 07. Mai 2010

Schaeffler KG, Herzogenaurach

+ Key Note Speaker:  
Maria-Elisabeth Schaeffler,  
Gesellschafterin der  
Schaeffler-Gruppe

Hochrangige Experten berichten aus folgenden Unternehmen:

AEG Electric Tools GmbH ■ ammann projekt management ■ aurivio ■ Automatik Plastics Machinery GmbH ■ Bühler Motor GmbH ■ Claas KGaA mbH ■ Daimler AG ■ Institut für Arbeit und Gesundheit der DGUV ■ KG Deutsche Gasrußwerke GmbH & Co. ■ Schaeffler KG ■ SMS Elotherm GmbH ■ Universität Siegen

Veranstaltung des VDI Wissensforums | [www.wertanalyse-praxistage.de](http://www.wertanalyse-praxistage.de) | Telefon +49 (0) 211 62 14-2 01 | Telefax +49 (0) 211 62 14-1 54