

# Inhalt

1	Einführung . . . . .	11
1.1	Wertanalyse-Begriff und Entstehung der Wertanalyse . . . . .	11
1.2	Systemelemente der Wertanalyse . . . . .	13
1.3	Bausteine der Wertanalyse . . . . .	14
1.4	Wertanalyse im Dienstleistungsbereich. . . . .	14
1.5	Vergleich der Wertanalyse mit anderen Rationalisierungsmethoden . . . . .	17
1.6	Aus der Wertanalyse abgeleitete bzw. ähnlich strukturierte Methoden . . . . .	20
2	Erläuterungen zum System „Wertanalyse“ . . . . .	22
2.1	Besonderheiten der Methode . . . . .	22
2.1.1	Merkmale . . . . .	22
2.1.2	Wertanalyse-Objekte und ihre Auswahlkriterien . . . . .	23
2.1.3	Aufgaben und Ziele von Wertanalysen . . . . .	24
2.1.4	Anwendungsformen der Wertanalyse . . . . .	25
2.1.5	Das Wertanalyse-Team . . . . .	27
2.1.6	Funktionsorientierte Projektarbeit . . . . .	33
2.1.7	Der Wertanalyse-Arbeitsplan . . . . .	39
2.1.8	Bedingungen für den erfolgreichen Einsatz der Methode . . . . .	43
2.2	Verhaltensweisen der Beteiligten . . . . .	44
2.3	Projektmanagement . . . . .	44
2.4	Gegenseitige Beeinflussung . . . . .	45
3	Die Vorgehensweise der Arbeitsgruppe . . . . .	47
3.1	Grundschrift I: Projekt vorbereiten . . . . .	48
3.1.1	Grundschrift I – Teilschritt 1: Moderator benennen . . . . .	52
3.1.2	Grundschrift I – Teilschritt 2: Aufgabe übernehmen, Grobziel mit Bedingungen festlegen . . . . .	54

3.1.3	Grundschrift I – Teilschritt 3: Einzelziele setzen . . . . .	57
3.1.4	Grundschrift I – Teilschritt 4: Untersuchungsrahmen abgrenzen . . . . .	61
3.1.5	Grundschrift I – Teilschritt 5: Projektorganisation festlegen . . . . .	62
3.1.6	Grundschrift I – Teilschritt 6: Projektablauf planen . . . . .	66
3.2	Grundschrift II: Objektsituation analysieren . . . . .	72
3.2.1	Grundschrift II – Teilschritt 1: Objekt- und Umfeld- informationen beschaffen . . . . .	73
3.2.2	Grundschrift II – Teilschritt 2: Kosteninformationen beschaffen . . . . .	78
3.2.3	Grundschrift II – Teilschritt 3: Funktionen ermitteln . . . . .	78
3.2.4	Grundschrift II – Teilschritt 4: Lösungsbedingende Vorgaben ermitteln . . . . .	101
3.2.5	Grundschrift II – Teilschritt 5: Kosten den Funktionen zuordnen . . . . .	101
3.3	Grundschrift III: Soll-Zustand beschreiben . . . . .	107
3.3.1	Grundschrift III – Teilschritt 1: Informationen auswerten . . . . .	121
3.3.2	Grundschrift III – Teilschritt 2: Soll-Funktionen festlegen . . . . .	122
3.3.3	Grundschrift III – Teilschritt 3: Lösungsbedingende Vorgaben festlegen . . . . .	124
3.3.4	Grundschrift III – Teilschritt 4: Kostenziele den Soll-Funktionen zuordnen . . . . .	124
3.4	Grundschrift IV: Lösungsideen entwickeln . . . . .	130
3.4.1	Grundschrift IV – Teilschritt 1: Vorhandene Ideen sammeln . . . . .	130
3.4.2	Grundschrift IV – Teilschritt 2: Neue Ideen entwickeln . . . . .	130
3.5	Grundschrift V: Lösungen festlegen . . . . .	139
3.5.1	Grundschrift V – Teilschritt 1: Bewertungskriterien festlegen . . . . .	139
3.5.2	Grundschrift V – Teilschritt 2: Lösungsideen bewerten . . . . .	139
3.5.3	Grundschrift V – Teilschritt 3: Ideen zu Lösungsansätzen verdichten und darstellen . . . . .	140
3.5.4	Grundschrift V – Teilschritt 4: Lösungsansätze bewerten . . . . .	140
3.5.5	Grundschrift V – Teilschritt 5: Lösungen ausarbeiten . . . . .	142
3.5.6	Grundschrift V – Teilschritt 6: Lösungen bewerten . . . . .	142
3.5.7	Grundschrift V – Teilschritt 7: Entscheidungsvorlage erstellen . . . . .	144
3.5.8	Grundschrift V – Teilschritt 8: Entscheidungen herbeiführen . . . . .	145
3.6	Grundschrift VI: Lösungen verwirklichen . . . . .	150
3.6.1	Grundschrift VI – Teilschritt 1: Realisierung im Detail planen . . . . .	151
3.6.2	Grundschrift VI – Teilschritt 2: Realisierung einleiten . . . . .	151
3.6.3	Grundschrift VI – Teilschritt 3: Realisierung überwachen . . . . .	152
3.6.4	Grundschrift VI – Teilschritt 4: Projekt abschließen . . . . .	153

4	Die Wertanalyse in der Unternehmenssteuerung . . . . .	155
4.1	Unternehmeraufgaben, Management-Zyklus und Wertanalyse . . . . .	155
4.2	Einordnung der Wertanalyse in das Controlling von Kreditinstituten . . . . .	158
4.2.1	Das Aufgabenfeld des Controlling . . . . .	158
4.2.2	Einzelaufgaben des Controllers . . . . .	159
4.3	Der Instrumentenkasten zur Unternehmenssteuerung . . . . .	160
4.4	Die Wertanalyse im Controlling-Zyklus . . . . .	161
5	Erfahrungen und Hintergründe . . . . .	169
5.1	Akzeptanz von Mitarbeitern und Personalvertretungsorganen . . . . .	169
6	Anhang: Vordrucke . . . . .	172
7	Literaturverzeichnis . . . . .	195
8	Stichwortverzeichnis . . . . .	197