

Wertanalyse noch nicht ausgereizt

Auch kleinere Unternehmen können dieses Werkzeug nutzen

„Die konsequente und konsistente Umsetzung der Wertanalyse unterscheidet die exzellenten von den guten Unternehmen“, so Axel Schmidt, Partner und Leiter des Competence Center Operations Strategy bei Roland Berger Strategy Consultants im Gespräch mit dem Einkäufer im Markt. Die Idee und die Management-Tools, die mit ihr verbunden sind, seien altbekannt, so Schmidt weiter. Doch sie würden häufig erst dann eingesetzt, wenn der Kostendruck zunehme.

Der Einwand, dass die Mitarbeiter zu beschäftigt seien, um neben ihrem Tagesgeschäft auch noch Wertanalyse zu betreiben, zählt laut Schmidt nicht. In solchen Fällen sei zu prüfen, ob der Stellenplan richtig dimensioniert ist. Die Kosten für zusätzliche Mitarbeiter, die Wertanalyse betrieben, amortisierten sich häufig rasch. „Das muss dem Management klar gemacht werden.“

Auch Jörg Marchthaler, Wirtschaftsingenieur und Experte für Wertanalyse und Value Management, betont, das bei weitem noch nicht alle Unternehmen diese Methode anwenden, die das sollten. Leider habe die Wertanalyse oft einen schlechten Ruf. Sie ist häufig als reine Kostensenkungs- und Materialsubstitutionsmethode verschrien.

Weder umfangreiche Budgets noch hohe Investitionen nötig

Auch umfangreiche Budgets und hohe Investitionen sind für die Wertanalyse laut Marchthaler nicht vonnöten. Wichtig ist allerdings ein gewisses Kompetenzniveau der Mitarbeiter, das im Zweifelsfall durch Schulungen erworben werden muss. Schon die im Rahmen solcher Schulungen umgesetzten Trainingsprojekte seien häufig in der Lage, so viel an Einsparungen zu erbringen, dass der Schulungsaufwand kompensiert oder gar überkompensiert wird, so Marchthaler.

Wertanalyse ist im Grundsatz universell einsetzbar. Es können Objekte, Prozesse oder Dienstleistungen

entwickelt oder verbessert werden. Hierbei spielt es keine Rolle, ob es sich um Kleinserien oder Projektgeschäft handelt.

Einkauf spielt bei Wertanalyse wichtige Rolle

Es gibt Beispiele, bei denen Wertanalyse im Sondermaschinenbau bei einer Stückzahl von nur einer Maschine erfolgreich angewendet wurde. Wie immer entscheide die vorgeschaltete Rentabilitätsstudie über eine Projektumsetzung.

Der Einkauf spielt bei der Wertanalyse ebenfalls eine wichtige Rolle. Bei jeder Wertanalyse im Unternehmen stellt ein Mitarbeiter des Einkaufs einen wichtigen Teilnehmer des Teams dar. Ziel ist es, möglichst alle relevanten Informationen im Projekt verfügbar zu haben, um das zu betrachtende Objekt von allen Seiten beleuchten zu können.

Wertanalyse sollte auch nicht an den eigenen Unternehmensgrenzen



Jörg Marchthaler,
Foto: Value Coaching Marchthaler

Halt machen. Eine sehr gewinnbringende Art, eine Wertanalyse voranzutreiben, ist die Kooperation mit Zulieferern. Die Expertise des Einkaufs ist hierfür unabdingbar.

Es gibt viele Beispiele, bei denen zusammen mit strategisch wichtigen Zulieferern gemeinsame Wertanalyse-Projekte durchgeführt wurden. Durch diese Kooperationen wurde unternehmensübergreifendes Einsparungspotential gehoben und es entstanden dauerhafte, zuverlässige Partnerschaften.

Ende der 1990iger Jahre wurde aus der Wertanalyse eine übergeordnete Methodik, das „Value Management“, entwickelt. Diese ganzheitliche, bereichsübergreifende Strategie zeichnet sich durch eine Vielzahl an nutzbaren Methoden und Werkzeugen und eine strategische Betrachtungsweise aus. Wichtigstes Instrument bleibt dabei jedoch die Wertanalyse mit dem dazugehörigen Arbeitsplan.

VDI-Arbeitsgruppe ist mit Weiterentwicklung beschäftigt

Aktuell arbeitet eine Arbeitsgruppe des VDI an der Weiterentwicklung zur wertorientierten Unternehmensführung. Kennzeichnend sind dabei die Orientierung an Kennzahlen des Controllings sowie die systematische, bereichsübergreifende Teamarbeit auf Führungsebene.

Claus-Detlef Großmann

DOWJONES | Events

**9. Dow Jones Intensivseminar
Hedgingstrategien**

Grundlagen der Preisabsicherung
in volatilen Märkten - mit Praxis-
beispielen aus der Metallbranche

**12. - 13. Juni 2012
Frankfurt am Main**

www.dowjones-events.de/finance