

## Value Management, Alter Wein in neuen Schläuchen oder wirklich etwas Neues?

Peter Monitor, Alter bei Bonn

Wie bereits während der letzten WA Praktikertagung im Mai mehrfach berichtet, entwickeln sich Art und Anspruch an Wertanalyseprojekten seitens der Auftraggeber ganz deutlich in Richtung - Lösung komplexer Unternehmensaufgaben- Einfache Wertverbesserungen oder unterstützende Maßnahmen bei Wertgestaltungsprojekten gehören zwar immer noch zu den Standardaufgaben eines Wertanalytikers. Doch immer häufiger „landen“ die Wertanalyseexperten in Projekten, die der Geschäftsführung helfen sollen, Aufgaben zur Optimierung der Cash-Flows oder der Reduktion der Kapitalbindung zu bewältigen.

Die bereits vor 20 Jahren formulierte Anspruchshaltung: *-Wertanalyse ist eine anwendungsneutrale Methode zur Lösung komplexer Probleme-* hat sich also bewährt.

Die Analyse unserer Aktivitäten zeigen auch, dass sich die Einsatzschwerpunkte deutlich geändert haben.

Erfahrene PVM wagen sich vermehrt an Aufgaben heran, die man noch vor 20 Jahren gar nicht gesehen hat. Unsere Wertanalyse hat sich also stark entwickelt. Noch vor 20 Jahren gab es in den wenigsten Unternehmen Controlling- und/ oder Marketingabteilungen, die anhand von Struktur und Analysen die Gegenwart abbilden konnten und mit geeigneten Hilfsmitteln die Chance nutzten ein wenig in die Zukunft zu schauen.

Diese neuen Möglichkeiten, führen aber auch zu einer neuen Herausforderung für die Anwender der Wertanalyse.

Während man zu Anfang die Kosten häufig grob kalkuliert oder gar nur geschätzt hat, sitzen in den heutigen Teammeetings häufig Laptop-Anwender, die zeitnahe Kosten, wohl strukturiert und mit Historiereports und Szenarien bewerten können.

**Die Wertanalysewelt hat sich stark verändert. Sie hat sich ebenso wie die Unternehmen entwickelt.**

**Die Beherrschung betriebswirtschaftlicher Methoden ist zur Bewertung komplexer Aufgabenstellungen dringend erforderlich.**

**Die Elemente systematischer Arbeitsplan, interdisziplinäre Teamarbeit und Funktionsdenken haben sich allerdings nicht verändert.**

Mit der Verfügbarkeit von zeitnahen Informationen entstehen heute sehr komplexe Anforderungen an die Projektteilnehmer und Moderatoren.

Die Beherrschung von betriebswirtschaftlichen Kennzahlen, die in nahezu allen Unternehmensbereichen zum Einsatz kommen, müssen beherrscht und eingesetzt werden. Wenn wir als Moderator von den Teammitgliedern nicht ausgegrenzt werden wollen, müssen auch wir auf diese Entwicklung reagieren.

Dieser Entwicklung folgend, gepaart mit dem Wissen um die steigende Komplexität in Unternehmen, haben sich die Mitglieder Dr. Pauwels, Hahn, Monitor, Jönsson, Ammann und Unger bereits im Jahre 2006 dieser Aufgabenstellung gestellt und im Arbeitskreis „*Wertorientierte Unternehmensführung*“ ein Konzept erarbeitet, welches die Wertanalyseanwendung an die hier beschriebenen neuen Herausforderungen heranführt.

Immer häufiger „landen“ die Wertanalyseexperten in Projekten, die der Geschäftsführung helfen sollen, Aufgaben zur Optimierung der Cash-Flows oder der Reduktion der Kapitalbindung zu bewältigen.

Mit der Verfügbarkeit von zeitnahen Informationen entstehen heute sehr komplexe Anforderungen an die Projektteilnehmer und Moderatoren.

Die wesentliche Grundlage dieses Konzeptes sind

- a. die EU zertifizierte Value Management Philosophie
- b. Anwendungserfahrungen interner und externer PVMs

In den verschiedenen Treffen wurden Merkmale der heutigen Unternehmensführung analysiert, diskutiert und mit den Vorteilen der Wertanalyse / Value-Management Methode verglichen.

Herausgekommen ist ein Bewertungskonzept, welches den Unternehmensverantwortlichen hilft, die richtigen Hebel zur nachhaltigen Wertesteigerung zu identifizieren.

Zusätzlich wurden sogenannte Hilfsmethoden entwickelt, die die jeweiligen Vorgehensweisen zu den speziellen Themen, wie -Kapitalbindung reduzieren etc.- eindeutig abwickeln lassen. Diese Hilfsmethoden heißen zurzeit noch – *Value Design X*- und werden in den nächsten Newslettern näher beschrieben.

Darüber hinaus wurde ein Schulungskonzept erarbeitet, welches den Unterschied zur klassischen Ausbildung ausgleicht.

Zusammenfassend lässt sich heute berichten, dass die gesteigerten Herausforderungen in den Unternehmen den Einsatz von

- Interdisziplinärer Teamarbeit
- +
- Systematischer Arbeitsweise
- +
- Funktionsbewertung

auch weiterhin, ja heute noch dringender denn je, benötigen.

Hinzu gekommen ist der kompetente Umgang und somit die Beherrschung von

- betriebswirtschaftlicher Bewertungsmethoden auf G u V und Bilanzenebene

### **Für uns Wertanalytiker (PVM und TVM) heißt es weiterbilden.**

Zur höheren Akzeptanz unserer Dienstleistungskompetenz müssen wir die Ausbildung zum PVM mit den Grundlagen wertorientierter Unternehmensführung und der Betriebswirtschaft ergänzen. Ein erstes Seminar wurde bereits konzipiert und wird in den Monaten Oktober und November in zwei Pilotveranstaltungen getestet. Die Ergebnisse und nähere Informationen werden in den nächsten News berichtet.

Zur Beantwortung der Eingangsfrage ist sich jedes Teammitglied des Arbeitskreises einig. Die Grundlagen der Wertanalyse bietet nach wie vor eine hervorragende Basis zur Bewältigung der anstehenden Aufgaben. Die Methodik reicht allerdings alleine nicht mehr aus. Die Anwender und Moderatoren PVM müssen sich stärker mit den Begriffen und Instrumenten der Betriebswirtschaft anfreunden und einen stärkeren Bezug zu den Aufgabenstellungen der TOP Manager herstellen, damit sie auch mit den Unternehmensverantwortlichen mit dem Vorgehen gemäß -*Value Management*- gute Dienste leisten können.

Das Ergebnis ist ein Bewertungskonzept, welches den Unternehmensverantwortlichen hilft, die richtigen Hebel zur nachhaltigen Wertesteigerung zu identifizieren.

Zur höheren Akzeptanz unserer Dienstleistungskompetenz müssen wir die Ausbildung zum PVM mit den Grundlagen wertorientierter Unternehmensführung und der Betriebswirtschaft ergänzen.