

DIN EN 12973:2020-05 (D)

Value Management; Deutsche Fassung EN 12973:2020

Inhalt	Seite
Europäisches Vorwort.....	4
Einleitung	5
1 Anwendungsbereich.....	9
2 Normative Verweisungen	10
3 Begriffe	11
4 Value Management.....	12
4.1 Value-Management-Ansatz	12
4.1.1 Allgemeine Hilfestellung.....	12
4.1.2 Der informelle Ansatz	16
4.1.3 Der formale Ansatz	17
4.1.4 Projektbasierter Ansatz.....	18
4.1.5 Kommunikation des Value-Management-Ansatzes	19
4.2 Grundlagen.....	19
4.2.1 Stärkung der Wertorientierung.....	19
4.2.2 Anwendung von funktionsorientiertem Denken	20
4.2.3 Umsetzung eines strukturierten holistischen Ansatzes	20
4.2.4 Umgang mit Komplexität, Risiko und Unsicherheit	21
4.3 Wertetreiber (Hebel) für das Value Management	22
4.4 Hilfestellung und Anforderungen für erfolgreiches Value Management	23
4.4.1 Beteiligung von Kunden, Nutzern und anderen Stakeholdern.....	23
4.4.2 Denkprozesse, Verhalten und Nutzen	23
4.4.3 Schaffung fassbarer Ergebnisse und Nutzen	24
4.4.4 Überwachung des Value Management.....	24
4.5 Entwicklung nachhaltiger Lösungen.....	24
4.6 Wertbestimmung.....	25
5 Value Management auf Ebene des Top-Managements	25
5.1 Wertkultur und Strategie in der Organisation	25
5.2 Strategische Analyse	26
5.2.1 Allgemeines.....	26
5.2.2 Vision, Mission und Strategie einer Organisation — Kennzahlen	26
5.2.3 Festlegung der Vision und der Mission	27
5.2.4 Festlegung der strategischen Achsen der Vision.....	27
5.2.5 Definition der zu erreichenden Ziele.....	27
5.2.6 Implementierung der Vision und der strategischen Ziele	28
5.2.7 Bestimmung der Wertetreiber (Hebel).....	28
5.2.8 Definition der Maßnahmenpläne.....	28
5.2.9 Definition der Kennzahlen	28
5.3 Risiko, Unsicherheit und Komplexität.....	28
5.3.1 Handhabung von Risiko und Unsicherheit	28
5.3.2 Handhabung von Komplexität	29
5.4 Beiträge zu Portfolios	29
5.5 Beiträge zu Programmen	29
5.6 Beiträge zur Innovation auf allen Ebenen der Organisation.....	30
6 Value Management auf operativer Ebene.....	30
6.1 Anwendungsmöglichkeiten von Value-Management-Methoden	30

6.1.1	Allgemeines.....	30
6.1.2	Bei der Bestimmung des Rahmens für ein Projekt.....	31
6.1.3	Bei der Konzepterstellung.....	31
6.1.4	Bei der Optimierung.....	31
6.1.5	Bei der Neugestaltung.....	32
7	Entwicklung der Value-Management-Fähigkeit.....	32
7.1	Allgemeine Hilfe zur Entwicklung der Fähigkeit	32
7.2	Weiter gefasste Schulung in Bezug auf Value Management und die Wertkultur	33
7.3	Value-Management-Moderatoren.....	33
7.4	Unterstützungsstruktur	33
7.5	Managementinformation.....	34
7.6	Implementierung der Value-Management-Methoden	34
8	Im Rahmen von Value Management angewandte Methoden	34
8.1	Im Rahmen von Value Management angewandte Kernmethoden	34
8.2	Hilfestellung zur Anwendung von Value-Management-Methoden	35
8.2.1	Allgemeine Hilfestellung.....	35
8.2.2	Wertanalyse (WA).....	35
8.2.3	Funktionenanalyse (FA).....	36
8.2.4	Funktionenkosten (FK)	37
8.2.5	Funktionale Leistungsbeschreibung (FLB).....	37
8.2.6	Design to Cost (DtC)/Design to Objectives (DtO)	38
Anhang A (informativ) Methoden und Werkzeuge, die im Rahmen des Value Management		
anzuwenden sind — Spezifische Wertmethoden und -werkzeuge		40
A.1	Spezifische Wertmethoden und -werkzeuge.....	40
A.1.1	Allgemeines.....	40
A.1.2	Wertanalyse (WA).....	40
A.1.3	Funktionenanalyse (FA).....	49
A.1.4	Funktionenkosten (FK)	59
A.1.5	Funktionale Leistungsbeschreibung (FLB).....	61
A.1.6	Design to Cost (DtC)/Design to Objectives (DtO)	69
A.2	Andere Methoden und Werkzeuge.....	74
Literaturhinweise		77