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