

von der nach dem Krieg kaum mehr als Trümmer übrig geblieben sind.

Wir alle können nur hoffen, daß endlich die UNO-Blauhelm-Mission zum Erfolg führen wird und für die Menschen im ehemaligen

Jugoslawien die schreckliche Tragödie beendet werden kann. Einstweilen verbleibt die traurige Pflicht, das Elend der besonders betroffenen ostslawonischen Bevölkerung - soweit das von hier aus überhaupt möglich ist - zu mindern. Ermutigend sind daher

die zahlreichen Initiativen aus der Stadt Pforzheim wie auch aus unserer Fachhochschule, die Not der Bevölkerung Osijekes durch spontane Hilfsaktionen zu mildern.

Prof. Dr. Bernd Noll

Aufwands- und Leistungsoptimierung der Gruppe Aus der Sicht des Wertanalyse-Instituts 1991

These

Aufwands- und Leistungsoptimierung der Gruppenarbeit oder mit anderen Worten: Die Rationalisierung der "Rationalisierung durch Gruppenaktivität" zu verbessern, wird zu einer wichtiger werdenden Herausforderung unserer Zeit.

Die Gruppe ist zwar der beste Genieersatz! Aber der härter werdende Wettbewerb und die zunehmende Rücksichtnahme auf Humanität und Umwelt machen es trotzdem erforderlich, auch ganzheitliches Denken, innovatives Handeln unter wirtschaftlichen Gesichtspunkten zu verbessern und sowohl in der Lehre als auch in der praktischen Verwendung zu optimieren.

Deshalb stand unser diesjähriges 7. Wertanalyse-Symposium auch unter diesem Leitthema.

Praxisarbeit mit Studenten

So viel Studenten wie noch nie.

56 Studentinnen und Studenten - so viele waren es noch nie in einem Jahr - des Fachbereichs Logistik, Beschaffung und Wertanalyse konnte 1991 wieder die



Internationale Beteiligung am 7. Wertanalyse-Symposium an der Fachhochschule für Wirtschaft.

von rechts nach links: H. Mühlbrandt, SEL; Prof. S. Händel, FHW; Direktor P. Gaspar, Budapest (verdeckt); Prof. Dr. A. Proskurjakow, Moskau; Dr. A. Varga, Budapest; N. Künstel, Karlsruhe; Dipl.-Ing. J. D. Kolitzow, Russe/Bulgarien; Prof. Dr. S. Stradinja, Riga; Doz. Dipl.-Ing. P. Molnar, Bratislava; Prof. Dr. N. Moissejewa, Moskau.

praktische Zusammenarbeit mit Fachleuten in gemeinsamen durchgeführten Wertanalyse-Projekten, in Kommunalverwaltungen und der Wirtschaft ermöglicht werden.

Allgemein wurde die durch den Vorlesungsplan vorgegebene knappe Zeit kritisiert, die je Wertanalyse, WA (DIN) zur Verfügung

stand. Alle sechs Dozenten, darunter die Herren Bavar, Friedel, Mühlbrandt, Nendel und Wiest mußten ihr ganzes Moderationskönnen aufbieten, um die 14 WA(DIN)-Projekte durchzuziehen.

Für Erfolg gibt's keinen Ersatz!

Der Erfolg jedoch gibt uns recht. Neben dem in kurzer Zeit aufge-

deckten Verbesserungspotential lernte unser Nachwuchs "vor Ort", manchmal recht drastisch und eindringlich, den Unterschied zwischen Theorie und Praxis kennen; er erlebte, daß es unerlässlich ist, aus gelegentlicher "Anspruchsmentalität" gegenüber den Vorlesungsinhalten in ein aktuelles Rollenspiel zu wechseln, das fehlende Vorgaben und Informationslücken überwinden lernen muß, wenn man sich als Fach- und Führungsnachwuchs verstehen will. Dazu mag auch manche gelegentlich leidenschaftlich geführte Diskussion hierzu zwischen den Studenten und ihren Professoren beigetragen haben.

Reflexion muß sein

Alle mußten anschließend "ihre" WA(DIN)-Projekte von verschiedenen Blickrichtungen aus betrachten und Ergebnis und Beurteilung in einer Semesterarbeit festhalten; eine Übung, die für Aufwands- und Leistungsoptimierung in der WA-Gruppe zusätzlich sensibilisiert.

Diplomarbeiten in der Praxis

In drei Diplomarbeiten - davon zwei im Ausland - wurden nach Analysen vor Ort die Entwicklung der WA in diesen Ländern und deren Wirkungen im Vergleich mit Deutschland kritisch betrachtet. Eine Arbeit befaßte sich mit einem für kleinere Unternehmen typischen Schwachpunkt, der Reproduktion des Auftragsdurchlaufes.

Zur Institutsarbeit: Auswertungen tun not

Trotz großer Verschiedenheit der vielen WA-Projekte sind es immer wieder typische heuristische Alltagsprobleme (Bewertungen, Funktionen, Quantifizierung mit "Fuzzy-Logik"-Charakter), die die

Mitarbeiter einer WA-Gruppe in der Praxis sehr unterschiedlich lösen. Erst die Auswertungen zeigen dann Ähnlichkeiten und Optimierungsansätze. Die Auswertungen auch an der WA(DIN)-Projekte mit studentischer Mitarbeit erhärten zunehmend **zwei** Beobachtungen:

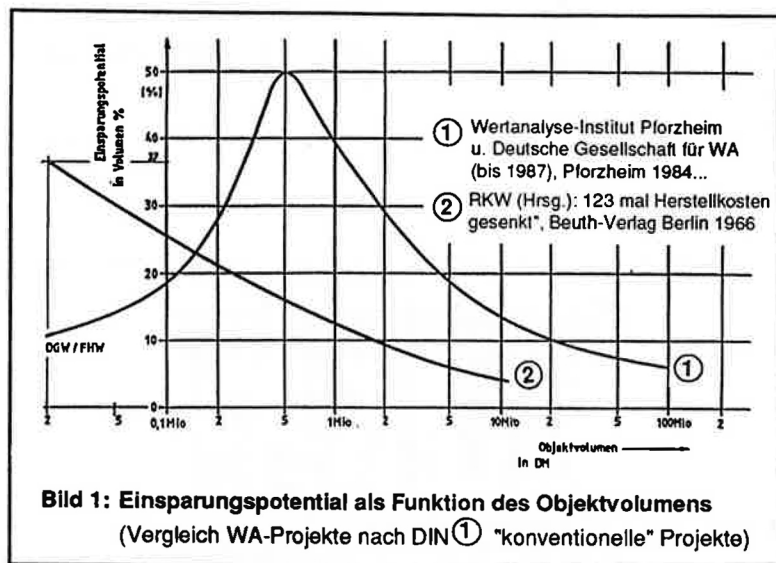
- In bestimmten Bereichen des WA-Projektvolumens (hier: 0,2 bis 10 Mio. DM) sind überdurchschnittliche Verbesserungsergebnisse zu erwarten.

Projekte, Gutachten, Studien

Projekte

26 WA-Projekte wurden bearbeitet, davon 14 Projekte mit Studenten. Darunter fielen auch so sensible Bereiche wie Kreditwesen, Personalwesen und Arbeitszufriedenheit von Pflegekräften in der Altenpflege .

Das bearbeitete WA-Volumen betrug ca. 60 Mio. DM und das erarbeitete Verbesserungspotential ca. 10 Mio. DM. Je eine DM



Hier empfiehlt sich, falls auch die vier einfachen Auswahlkriterien dafür sprechen, eine Wertanalyse allen anderen Methoden (Kurve (2) im Bild 1) vorzuziehen - etwa Faktor 3 besser.

* Ferner zeigt sich, daß der Moderator oft die Leistung und den dafür nötigen Aufwand der WA-Gruppe maßgeblich beeinflusst, und seine "Handschrift" läßt sich zum Teil wesentlich verbessern.

* Systematische Auswertungen tun not, weil die Ergebnisse es ermöglichen, die Toleranzen der Durchschnittswerte erheblich kleiner und damit Prognosen sicherer zu machen.

für die WA-Arbeit ergaben etwa 25 DM an Nutzen. Besonders erwähnt seien die Beteiligung der Führungsakademie des Landes Baden-Württemberg mit wiederum fünf WA(DIN)-Projekten in verschiedenen Behörden und zwei Projekten gemeinsam mit der Wirtschaftsförderung der Sparkasse Pforzheim in wirtschaftlich zur Zeit geschwächten mittelständischen Unternehmen. Die für diese Unternehmen typischen Ergebnisse werden in unser "Frühwarnsystem bezüglich Schwachpunkten" eingehen.

Nach 25 WA(DIN)-Projekten bei der Führungsakademie stellte sich erwartungsgemäß der erste

Fehlschlag ein. Ausgerechnet in einer Behörde der Justiz fehlen wahrscheinlich Kraft (und Sensibilisierung) zur Verwirklichung der einfachen, aber beträchtlichen Verbesserungsmaßnahmen, die vorher von allen einmütig beschlossen worden waren.

Studien, Gutachten

Für ein deutsches Unternehmen mit über 200.000 Mitarbeitern wurde ein Gutachten "Management zum frühzeitigen und planmäßigen Einsatz der Wertanalyse" erstellt. Es wurden bei einer einheitlichen Aufbauzeit von vier Jahren zwei Modelle mit Abschätzung der Kosten und Verbesserung einschließlich zentraler Fachkoordination und Controlling vorgestellt.

Zwei weitere Studien beschäftigen sich mit der Altenpflege und zwar "Vergleich verschiedener Ansätze zur Planung des Bedarfs an stationären Einrichtungen der Altenhilfe im Landkreis Rottweil" und "Wirtschaftlichkeit kleiner Altenpflegeheime". Im ersten Falle wird auf die der Wirklichkeit näherliegenden Bedarfsannahmen abgehoben. Im zweiten Falle das kleinstmögliche Heim abgeleitet (etwa 15 Bewohner), dem die Zukunft mehr gehören würde als die großen, zentral organisierten Einheiten.

Das 7. Wertanalyse-Symposium

Die eingangs erwähnten zwei Beobachtungen der Maximumbildung des Verbesserungspotenti-

als und der Beeinflussung von Teameffizienz durch den Moderator, zu denen bei uns etwa seit 1982 Fakten gesammelt werden, wurden auch auf dem jährlichen WA-Symposium diskutiert, zu dem Rektor Prof. Dr. Huth wieder eine Reihe in- und ausländischer Gäste begrüßen konnte. Es wurde eine fachliche Kooperation vereinbart mit dem Ziel, weitere WA- und andere Rationalisierungsprojekte auszuwerten, um die vorhandenen Richtwerte "sicherer" zu machen und sie bald in die Ausbildung (theoretische und praktische) einzubeziehen. Zur Zeit liefern bereits sechs Hochschulen, Institute, Verbände etc. Daten an das WA-Institut, bei zehn Partnern aus Ost und West laufen die Vorbereitungen dafür an und weitere 14 interessieren sich für eine solche Zusammenarbeit - ein gutes Zeichen.

Für "Liebhaber" von Auswertungen dieser Art fanden sich in der begleitenden Ausstellung WA-Projekte in Altenpflegeheimen und einer Stadtgärtnerei, die WA-Projekte der Führungsakademie sowie die Ableitung der Prognose wirtschaftlicher Normungstiefe in Unternehmen, die auf russischen Vorarbeiten basiert.

Veranstaltungsservice

Der Arbeitskreis "Wertanalyse der Fachhochschule" tagte zweimal und informierte Führungskräfte über aktuelle Fragen zu WA und Qualität. Gemeinsam mit dem Innenministerium und der Verwaltungsakademie wurden wieder vier WA-Seminare für die öffentliche Verwaltung durchgeführt, und schließlich hatten die Studenten die Möglichkeit, an zwei WA-Aufbau-seminaren mit Abschluß teilzunehmen.

Es geht um Ihr
AUGE



Pietsch  **OPTIK**

BRILLEN - KONTAKTLINSEN
Güterstraße 38 (Busbahnhof Nord)
7530 PFORZHEIM · ☎ (072 31) 317 31

Das Geld liegt auf der Straße...

Der jährliche Zuwachs an Übung und Wissen liegt meist bei allen Bürotätigkeiten zwischen 3 und 5% - nicht gerechnet den technischen Fortschritt in Hard- und Software in gleicher Größenordnung.

Aber mindestens 3% dieser ständig zuwachsenden Reserven werden zunächst nicht genutzt (ohne technischen Fortschritt natürlich).

Dabei sind es vorrangig lange bekannte plausible Verbesserungsvorschläge, die auf der Straße liegen. Wenn man die Größenordnung sieht, ist man versucht, von Verschwendung (in unserem Wohlfahrtsstaat) zu sprechen.

Für unser High-tech-Land Baden-Württemberg sind das jährlich 11

Milliarden DM (3% vom Bruttosozialprodukt mit ca. 360 Mrd. DM). Das ist etwa die Hälfte der jährlichen Gesamtleistungen der Krankenversicherungen und trotzdem wird über Geldmangel, z.B. für die Altenhilfe, geklagt. Welch ein Staatsverdrossenheit förderndes Phänomen!

Hier könnte auch der Staat beispielhaft vorangehen. Baden-Württemberg z.B. mit seinen 500.000 gut ausgebildeten Staatsdienern als größter Arbeitgeber im Lande und einer einheitlichen "Geschäftspolitik" könnte sein vor Jahren bereits verkündetes Leistungsverbesserungs-Programm aktivieren, WA konsequent und fachübergreifend nutzen und dem, den Staatsapparat ja finanzierenden Bürger konkrete Verbesserungsergebnisse stetig vorzeigen. Das Konzept "Verwaltung 2000" mit seinen Controllingzielen wäre ein gutes Manage-

ment-Werkzeug, um den "schlanken" Staat schrittweise zu verwirklichen. Wenn jeder für etwa fünf Mitarbeiter mit ca. 2 bis 3% seiner Jahresarbeitszeit an jährlich zwei Wertanalysen (DIN) teilnehmen würde, wäre bereits unter den Voraussetzungen, die wir heute gut kennen, ein Verbesserungspotential von ca. 3 bis 4% des Verwaltungsapparates als Freiraum für mehr Qualität und auch Rationalisierung geschaffen!

Das Geld liegt auf der Straße, man muß nur lernen, es aufzuheben und zu zählen.

Wir sind dafür gerüstet zu helfen. Unsere Studenten kennen bereits die Wege.

Prof. S. Händel

Bundeswirtschaftsministerium an der Nahtstelle zwischen Unternehmen und Politik

1. Eschborn, an der Peripherie der Wirtschaftsmetropole Frankfurt am Main, ist der Sitz des Bundesamtes für Wirtschaft, einer dem Bundesminister für Wirtschaft nachgeordneten selbständigen Bundesoberbehörde

Rund 710 Beamte und Angestellte sorgen im BAW - wie dieses Amt auch intern genannt wird - für die Umsetzung der für die Wirtschaft der Bundesrepublik Deutschland bestimmten Gesetze, Verordnungen, Richtlinien und sonstigen Regeln und Maßnahmen aus Bonn und von der EG - Kommission in Brüssel in konkrete Einzelentscheidun-

gen, und zwar in den Bereichen: Waren- und Dienstleistungsverkehr mit dem Ausland, Wirtschaftsförderung, Energieversorgung und teilweise auch Umweltschutz.

Auf diesen Gebieten ist das Bundesamt eine Art Transmissionsriemen bei der Übertragung wirtschaftspolitischer Maßnahmen. Konkret heißt das: Die Rechtsvorschriften werden in Bonn und Brüssel erlassen; in Eschborn wird auf dieser vorgegebenen Rechtsgrundlage dann über die beantragten Export- und Importlizenzen, über Subventionen und ähnliche Sachverhalte entschieden.

2. In der Berichterstattung der Medien dominieren die Aktivitäten des Bundesamtes für Wirtschaft als Genehmigungsbehörde bei der Ausfuhr sog. Embargowaren, Dienstleistungen, Fertigungsunterlagen und Technologien. Die Spannweite der unter Genehmigungsvorbehalt stehenden und vom Bundesamt kontrollierten Waren reicht von Waffen über Kernbrennstoffe, Metallbearbeitungsmaschinen, elektronische Geräte und allgemeine industrielle Ausrüstungen bis hin zu bestimmten Chemieanlagen, Chemikalien und Anlagen zur Erzeugung biologischer Stoffe.