

Wertanalyse – Institut Pforzheim auf neuen Wegen

Arbeitsbericht

von Siegfried Händel

Schwerpunkte

Seit 1984 bemüht sich das Institut des Fördervereins der Fachhochschule um zwei Schwerpunkte:

1. Organisation und Betreuung ausreichender Wertanalyse(WA)-Projekte in Wirtschaft und Staat, um allen Studenten des Fachbereichs Logistik die obligatorische Mitarbeit in einem dieser Praxisobjekte zu sichern.

2. Die hierbei und bei sogenannten freien WA-Projekten anfallenden Daten auszuwerten und daraus gewonnene Richtwerte zur Verbesserung der WA-Arbeit allen Anwendungsbereichen zur Verfügung zu stellen bzw. ständig zu verbessern.

Diese zum großen Teil ehrenamtlich (durch nebenberuflich tätige Lehrbeauftragte für WA) abgewickelten Tätigkeiten haben Interesse geweckt und auch international zu Kontakten und ständigem Erfahrungsaustausch geführt, wobei die Ergebnisse unserer über 400 ausgewerteten WA-Projekte eine gute Basis bildeten.

Auch der Förderverein hat hiervon profitiert. Allein in den letzten sechs Jahren wurde er durch Erträge aus Gutachten, Seminaren und freien WA-Projekten mit mehr als 40.000 DM unterstützt.

Neue Wege

Aber sowohl der Arbeitsumfang als auch die Ansprüche an anwendungsfreundlichem Wissenstransfer in Richtung Praxis, wie umgekehrt die Erfahrungsübertragung auf die Theorie heuristischer, nicht-mathematisierbarer Arbeitssysteme,

wie der WA, machen andere organisatorische Ausrichtungen erforderlich.

Seit 1993 muß ein Teil dieser "praktischen Vorlesungen", der obligatorischen Projektarbeit selbst finanziert werden. Auch dies erfordert andere Wege, um die Lehraufträge für Wertanalyse bezahlen zu können.

Deshalb wird für die Akquisition der obligatorischen WA-Projekte, einschließlich der Finanzierung von Lehraufträgen und zugehörigen Forschungsaufgaben, der "Forschungsschwerpunkt Wertanalyse" beim Institut für Innovation und Transfer (IIT) der FH Pforzheim eingerichtet.

Parallel dazu wird künftig die freie Projektarbeit und deren Auswirkung auf die Grundlagenarbeit im hierfür gegründeten Steinbeis-Transferzentrum "Wertanalyse für Kosten- und Produktivitätssteuerung, Pforzheim" intensiviert werden.

Forschungsprojekt: Altenpflegeheime

Ein "Vergleich kleiner Altenpflegeheime im Hinblick auf Wirtschaftlichkeit, Sparsamkeit und Leistungsfähigkeit" wurde im Auftrage des Sozialministeriums Baden-Württemberg im Institut gemeinsam mit einer Expertengruppe erarbeitet.

Zwei Ergebnisse des Ende 1993 veröffentlichten Berichts¹ überraschen:

- Entgegen landläufiger Fachmeinung können auch kleine Altenpflegeheime (etwa 20 bis 60 Bewoh-

ner) wirtschaftlich und angemessen leistungsfähig sein. Der pflegebedürftige ältere Mensch kann also ohne Abstriche und Mehrkosten in einem kleinen Heim seines (gewohnten) Lebensraumes verbleiben.

- Entgegen aller Erfahrung mit Lernkurven sinken die Kosten pro Bewohner bei größeren Heimen nicht, sondern sie steigen sogar und zwar je Verdoppelung der Bewohnerzahl je Heim um wahrscheinlich etwa acht Prozent.

Beide Ergebnisse haben erhebliche Konsequenzen: Künftig wird die Einrichtung kleinerer, regional verbundener Altenpflegeheime erheblich stärker vorangetrieben. Die Einordnung der Kosten großer Heime in die bewährten Lernkurven brächte Millionen DM an Einsparungspotential, das sowohl den Bewohnern wie auch der Förderung kleinerer Heimeinheiten zugute kommen könnte, ohne deshalb größere Heimbauten zu benachteiligen. Dieser Komplex wird zur Zeit untersucht.

Forschungsprojekt: Wertanalyse in Wirtschaft und öffentlicher Verwaltung

Obwohl die gerade abnehmende Wirtschaftsrezession Führungskräfte in Wirtschaft und Staat aufschrecken und auf die Kraft heuristischer Methoden aufmerksam hätte machen müssen² – schaffte sie es nicht! Inhumane Rationalisierung und ein Festhalten an früher erlernte Managementregeln und der Glaube, Teamarbeit könne Berge versetzen, wundersame Ideen realisieren, ohne seitherige Prinzipien der Zusammenarbeit,

der Auf- und Ablauforganisation nachhaltig zu verändern, verstellen immer noch zu oft den Blick für eine gute Zukunft³.

Kein "Chef" ist allwissend! "Leistungen ergeben sich vielmehr aus dem nach bestimmten Regeln ablaufenden Zusammenwirken der einzelnen Menschen. Kein einzelner Mensch besitzt jedoch den Überblick oder die Einsicht." Man spricht hier auch von emergenten Eigenschaften (prärationaler Intelligenz statt Wunderglauben oder Allwissenheit).

Wir bemühen uns, ohne zur Zeit die Hintergründe zu kennen, diese Emergenzen besser zu nutzen, heuristische Methodensysteme wie WA nach Aufwand, Erfolg und Zeit betriebswirtschaftlich einplanbar zu machen – in unserem Arbeitskreis WA und durch Veröffentlichungen.

Erfahrungsaustausch, Forschungsk Kooperation

Seit 1988 ist das Wertanalyse-Institut Pforzheim dabei, die einschlägigen Kontakte zu anderen ausländischen Hochschulen und Verbänden zu erweitern. Neben der Universität Budapest gestaltet sich dabei die Kooperation mit der Technischen Universität in Moskau (TUMIET) produktiv.

Während der Besuche in Moskau und Pforzheim wuchsen Interesse, Verständnis und Neugier. So verfügt besonders das dortige Institut für Mikroelektronik (MIET) mit Frau Prof. Dr. Nina K. Moiseewa und Dir. Prof. Dr. Andrey Proskurjakov über einschlägige Erfahrungen in Elektronunternehmen Rußlands, während das WA-Institut Pforzheim Auswertungsergebnisse von WA-Projekten aller Art und deren Folgerungen zur Diskussion stellen kann.

Gerade jetzt stattete der Doktorand Dipl.-Ing. Timofej Timofeev aus

Moskau Pforzheim einen dreimonatigen Studienbesuch in Pforzheim ab. Fachkundig und einfühlsam betreut von Herrn Mühlbrandt, konnte er an fünf verschiedenen WA-Projekten (Bank, Städtischer Bauhof, Altenheim, zwei Elektronunternehmen) gemeinsam mit unse-

Budapest, Madrid und Moskau vertiefen und erweitern zu können.

Ohne die Lehrbeauftragten für Wertanalyse in Pforzheim, die Herren Bauer, Baus, Geisler, Meißner, Mühlbrandt, Nendel und die Unterstützung durch Prof. Dr. Schäfer



Dipl.-Ing. Timofej Timofeev aus Moskau und sein Betreuer, Lehrbeauftragter der FH Pforzheim, Heinrich Mühlbrandt (von links)

ren Studenten mitarbeiten und die hier eingesetzten Vorgehensstrategien sowie die FH Pforzheim kennenlernen.

Mit seinen guten deutschen Sprachkenntnissen half er uns entscheidend, den in Rußland benutzten WA-Arbeitsplan besser zu beurteilen (die Stimulation Analytischer Kreativität steht dort im Vordergrund) und die im Rahmen unserer Forschungsk Kooperation übermittelte Auswertung des ersten russischen WA-Projektes nun vollständig zu verstehen (es erhärtet die vorliegende Erfahrung).

Ausblick und Dank

Wir hoffen, unsere Schwerpunkte, die Förderung anwendungsrechten WA-Wissens bei unseren Studenten, mit Hilfe der Neuordnung intensiver vermitteln zu können und die Forschungsk Kooperation mit den Universitäten Bratislava,

und Prof. Brandt wäre diese Leistung nicht möglich.

Ihnen, der Stadt- und Kreissparkasse Pforzheim und ALCATEL-SEL Stuttgart sei für die Mitarbeit, die finanzielle Unterstützung, die den Aufenthalt von Herrn Timofeev erst ermöglichte, und die Bereitschaft, tiefer als für Außenstehende üblich, in Geschäftsstrategien und -abwicklungen Einblick zu gewähren, herzlich gedankt!

¹ Wertanalyse-Institut Pforzheim (Hrsg.): gemeinsam mit Expertengruppe: Vergleich von kleinen Altenpflegeheimen im Hinblick auf Wirtschaftlichkeit, Sparsamkeit und Leistungsfähigkeit. Pforzheim (Eigenverlag) 1993 (119 Seiten).

² Zepf, E. und Händel, S.: Wertanalyse in der öffentlichen Verwaltung: Erfahrungen in der Praxis und Ergebnisse. Baden-württembergische Verwaltungspraxis, Heft 3, März 1994, Seiten 49 bis 52. Kohlhammer, Stuttgart 1994.

³ Schmid, H.: Chancen und Schranken der Anwendung von Wertanalyse. Baden-württembergische Verwaltungspraxis, Heft 3, März 1994, Seiten 53 bis 56. Kohlhammer, Stuttgart 1994.