



Systematische Innovieren mit Value Management

© Starlinger & Co. GmbH. &
VMN - Valuemanager Ninaus GmbH
Autoren:
Ing. Raimund Horvath, M.Sc.
DI. Dr. Manfred Ninaus

www.valuemanager.at



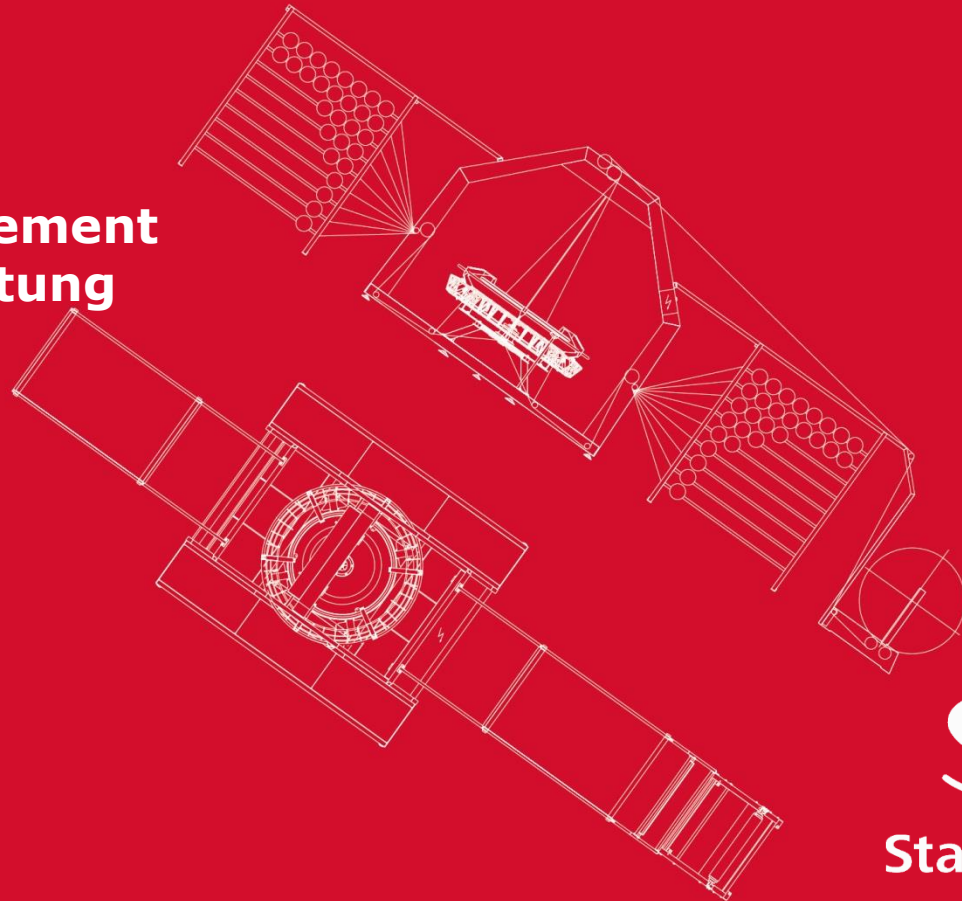
Themen

- Aufsetzen eines Value Management Projektes mit externer Begleitung
- Vorstellung des Unternehmens Starlinger & Co. GmbH
- Ausgangslage und Entscheidungsgrundlage
- Projektstart und Vorgehensweise
- Lessons Learned

Aufsetzen eines Value Management Projektes mit externer Begleitung

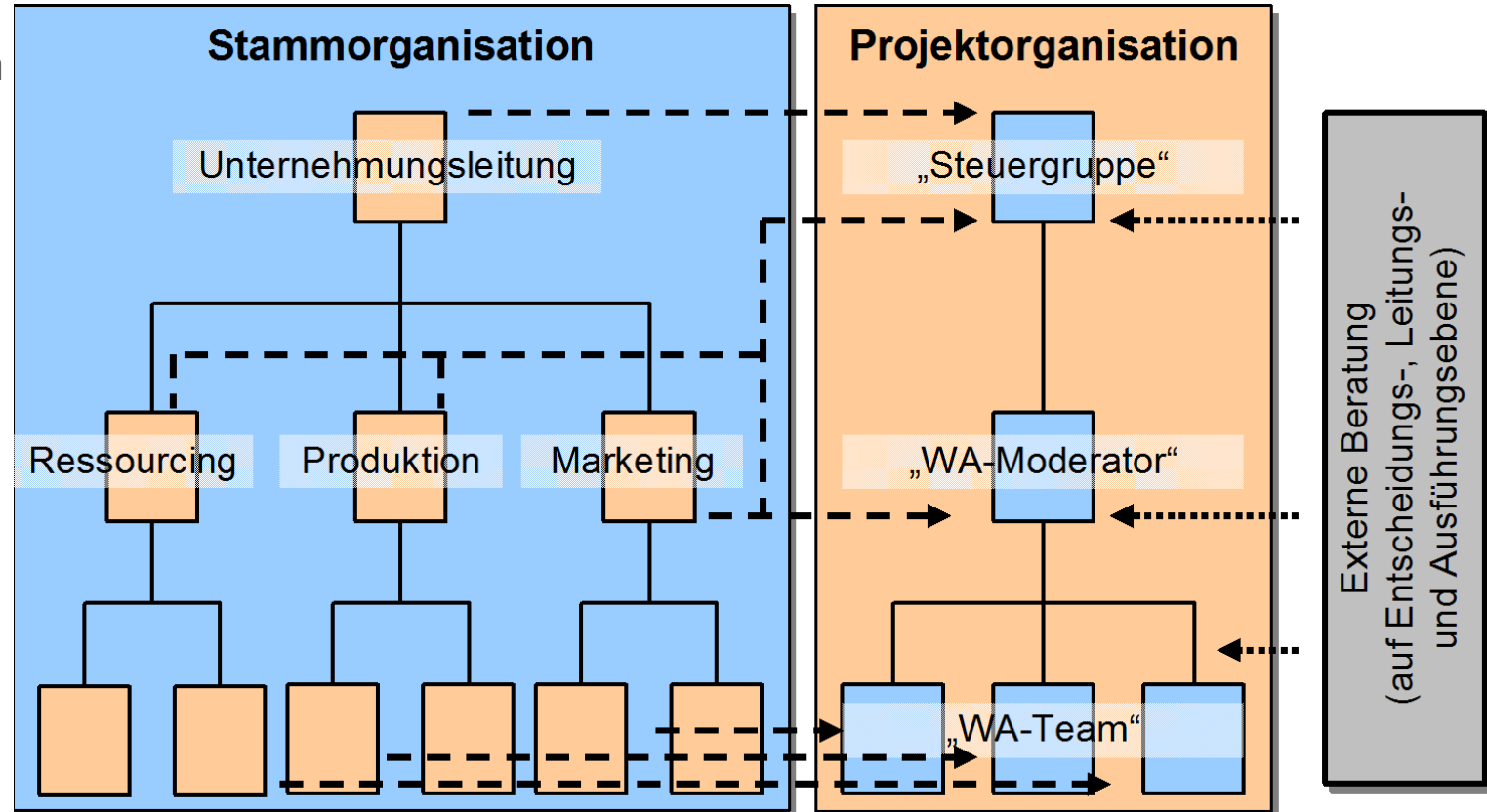
Profitieren von Erfahrungen

Autoren:
Ing. Raimund Horvath, M.Sc.
DI. Dr. Manfred Ninaus
© Starlinger & Co. GmbH.



Starlinger

Projekt- und Stammorganisation



Die wesentlichsten Inhalte

Grundschritte (vereinfacht)

1. Projekt vorbereiten
2. Objektsituation analysieren
3. Soll- Zustand beschreiben
4. Lösungsideen entwickeln
5. Lösung festlegen
6. Lösung verwirklichen

Informationssammlung

SWOT Analyse

Funktionenbaum

Funktionskostenmatrix

Zielsystem

Lösungskonzepte

Nutzwertanalyse

Produkt

<i>Erfahrungswerte mit Value Management</i>	Einfache Teilegruppe	Komplexe Baugruppen/Anlagen
Teamsitzungen	5-6	10-20
(Kern-) Teammitglieder	4-7	
Untersuchungsdauer (inkl. Information)	Ca. 3-4 Monate	Ca. 4- 10 Monate
Einführungsdauer der neuen Lösung	1-4 Monate	6-12 Monate
Kostenziele (HK)	Ca. -10%	
Bei erstmaliger Untersuchung	15-20%	Bis 25%
Amortisationszeiten	Meist weit unter einem Jahr	
VM Arbeitszeit je Teammitglied	5-15% der Gesamtarbeitszeit	

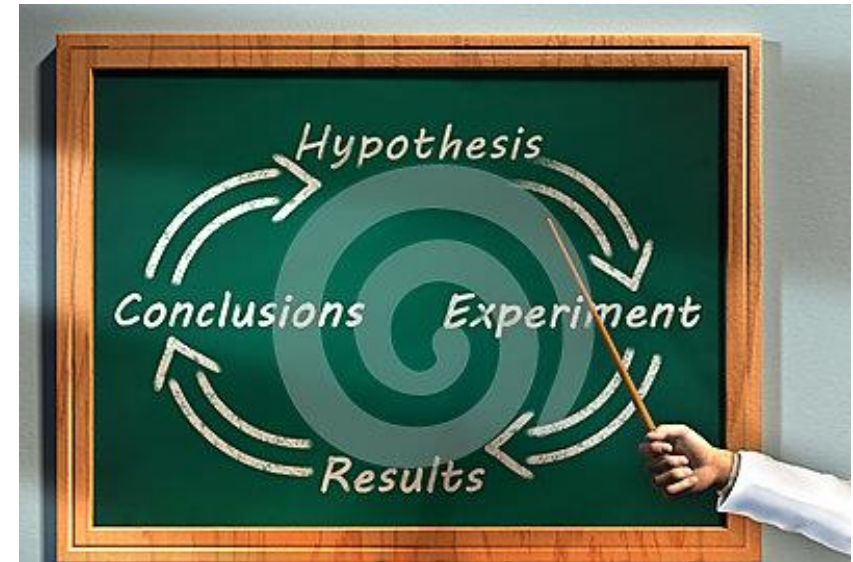
Warum sind Value Management Projekte so schwer zu koordinieren?

- Workshops mit Vielzahl an Personen bestehen (20 Personen und mehr)
 - Gruppendynamischen Phänomenen (Social Loafing, Gruppierungsdenken, Kampf und Flucht,...)
- Management wird aufgrund der teils tiefgreifenden Änderungen kritisch - will stark eingebunden sein
- Denkgrundlage Value Management (Wertekonzept) für Spezialistentum in Firmen ungewohnt
- Glaube Methode Value Management zu Beginn nicht immer da, wird im Laufe des Projektes bei Management und MitarbeiterInnen aufgebaut (Credition)
- Umfeld des Unternehmens (Kunden, Partner, Lieferanten,...) komplex und jede Person hat unterschiedlichste Zugänge



Wodurch überzeugt Value Management?

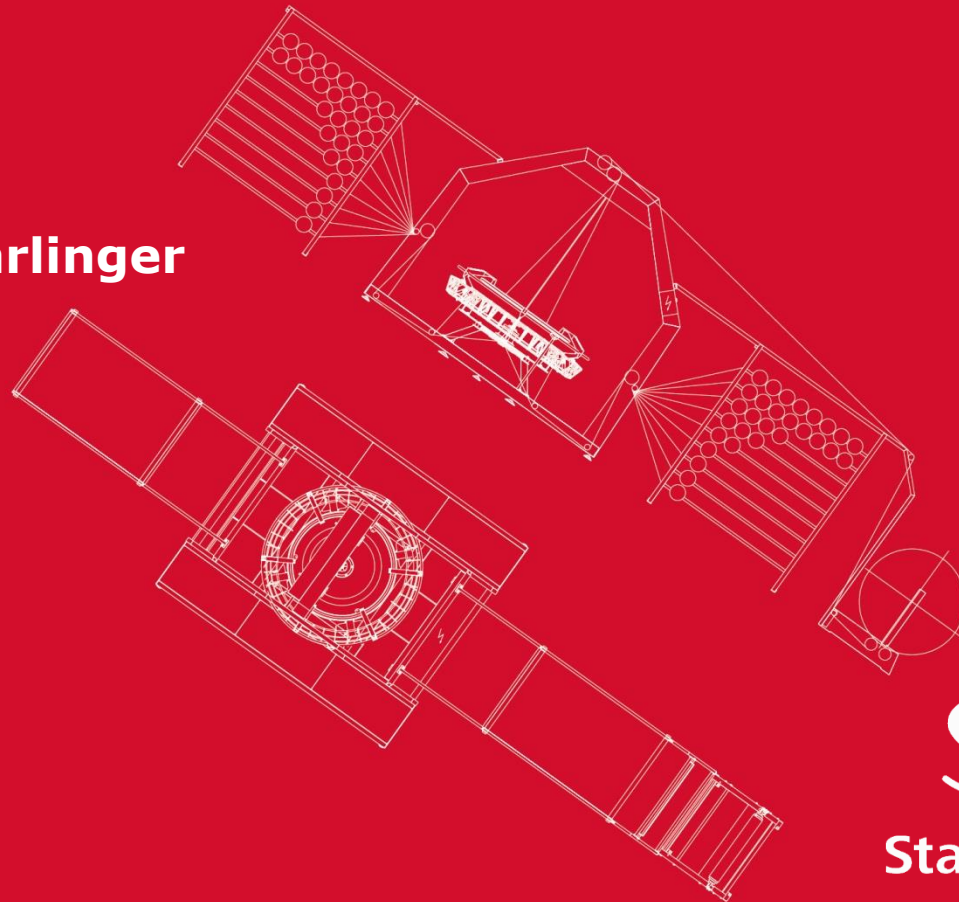
- Orientierung an konkreten **Zielen**
- Denken in und Arbeiten mit **Funktionen**
- **Trennen** der schöpferischen Phase von der bewertenden Phase
- Arbeiten in bereichsübergreifend zusammengesetzten **Teams**
- Vorgehen unter Einhaltung der Grundschriftfolge des **VM-Arbeitsplanes**
- **Anwendungsneutralität**



Unternehmensvorstellung Starlinger

Starlinger – wer sind wir?

Autoren:
Ing. Raimund Horvath, M.Sc.
DI. Dr. Manfred Ninaus
© Starlinger & Co. GmbH.



Starlinger

Vorstellung des Unternehmens Starlinger & Co. GmbH



- Weltmarktführer für gewebte Kunststoffverpackungen und PET-Recycling und -Veredelung
- 1835 in Wien gegründet
- Produktionsstandorte in Weissenbach/Österreich und Taicang/China
- Eigene Niederlassungen in USA, Indien, Russland, Usbekistan, Indonesien, China, Südafrika sowie Brasilien
- mehr als 600 Mitarbeiter
- Umsatz: ca. € 170 Mio.
- Exportanteil: über 98%
- Starlinger-Kunden in mehr als 130 Ländern erzeugen ca. 15 Milliarden Säcke pro Jahr



Starlinger - Niederlassungen und Vertretungen weltweit

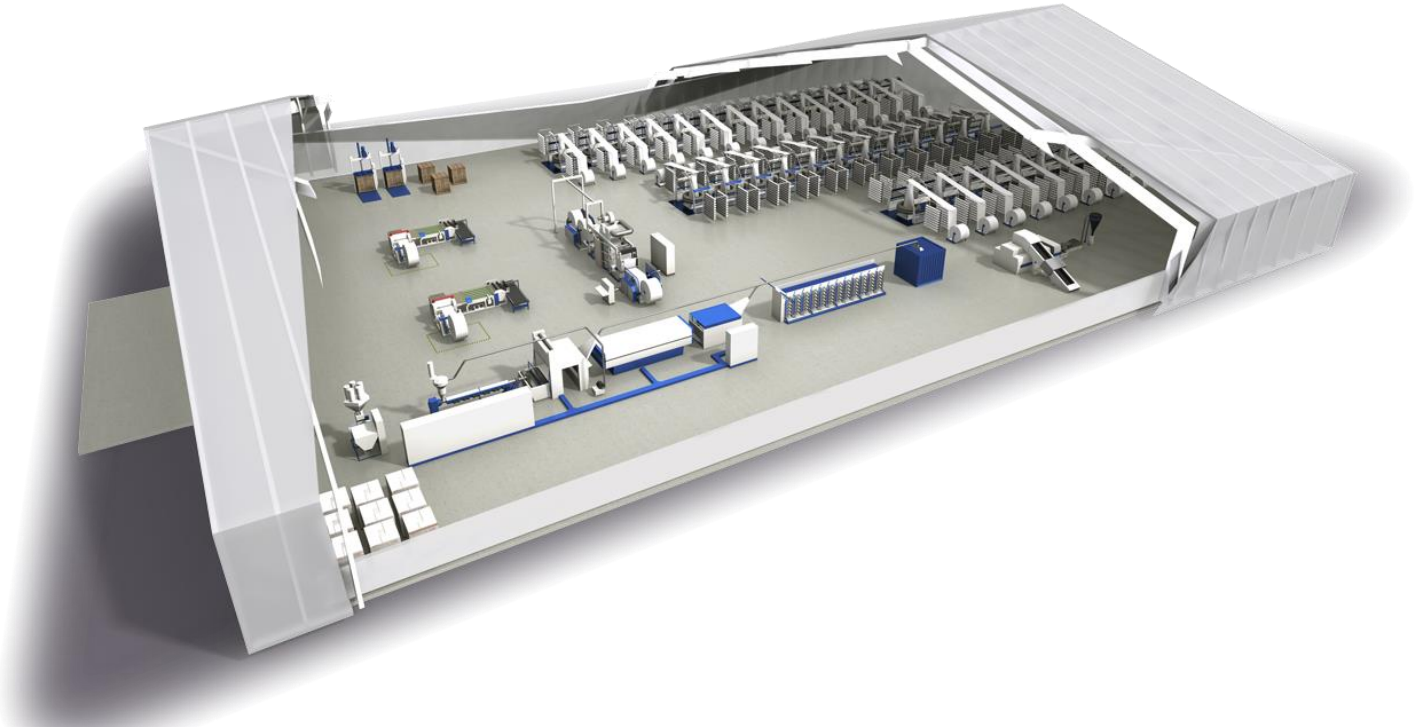


Starlinger – Kunden weltweit



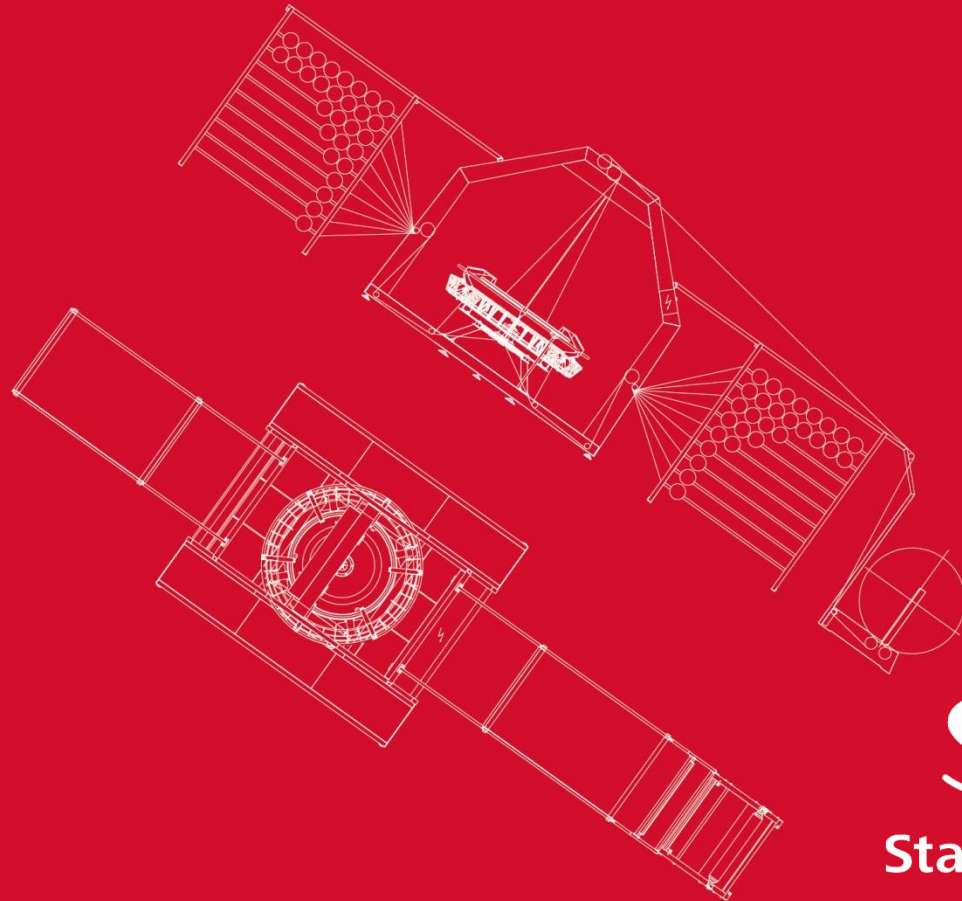
Produktpalette

- Bändchen-Extrusionsanlagen
- Rundwebmaschinen
- Beschichtungsanlagen
- Druckmaschinen
- Tubing-Anlagen
- Sackkonfektionsanlagen
- Test- & Laborequipment
- Kunststoff-Recycling- & -Aufbereitungsanlagen



Ausgangslage und Entscheidungsgrundlage

Wagen wir,
die Dinge zu sehen wie sie sind.
Albert Schweitzer, elsäss. Philosoph



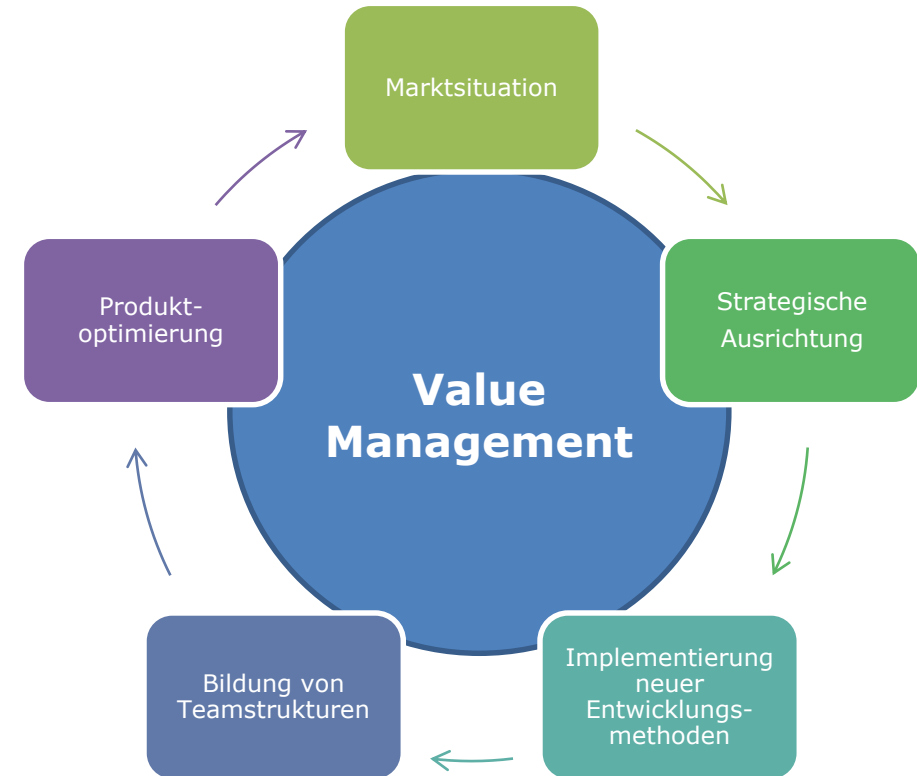
Ausgangslage – produktbezogene Sichtweise

- Bändchenextruder als Technologieführer am Markt
- Teuerstes Produkt am Markt
- Niedriger Eigenfertigungsanteil
- Hohe Produktvariantenanzahl



Ausgangslage – prozessbezogene Sichtweise

- Unterschiedliche Teams – Unterschiedliche Vorgehensweisen
- Fehlende Kommunikation unter den Fachabteilungen
- Klassisches Abteilungsdenken



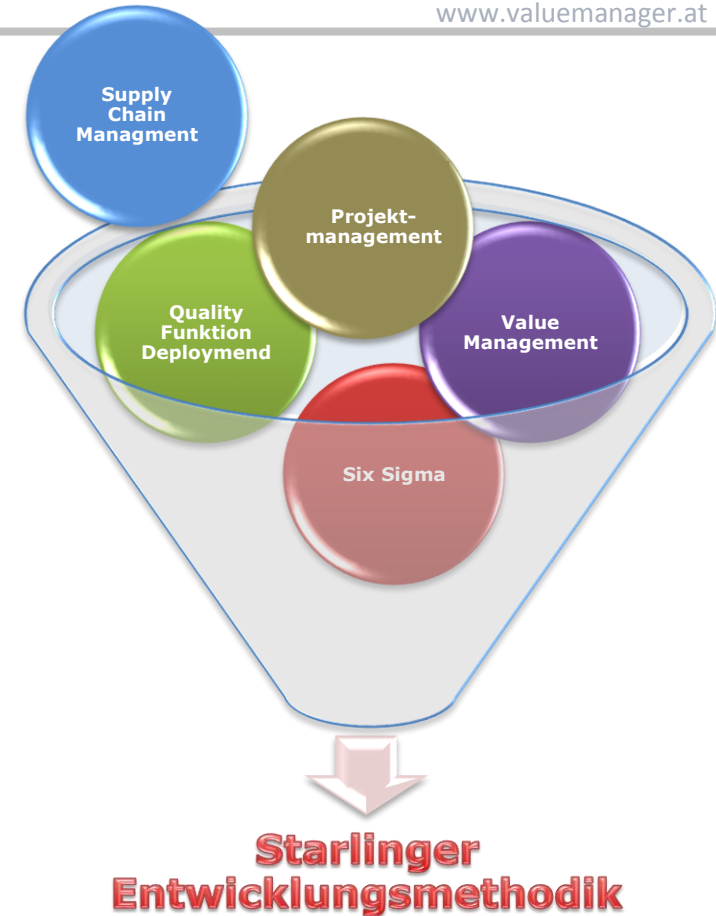
Produktbezogene Ziele

- Senkung der Herstellkosten des Bändchenextruders um 10%
- Mindestens gleicher Funktionserfüllungsgrad wie vor der Wertanalyse
- Erhalt der Kundenzufriedenheit
 - Keine Qualitätseinbußen für Kunden
 - Gleiche Anlagenverfügbarkeit wie vor der Wertanalyse
 - Keine Einbußen bei der Fertigungsqualität (Bändchenqualität)
- Verbesserung des Funktionserfüllungsgrades einzelner ausgewählter Funktionen



Prozessbezogene und organisatorische Ziele

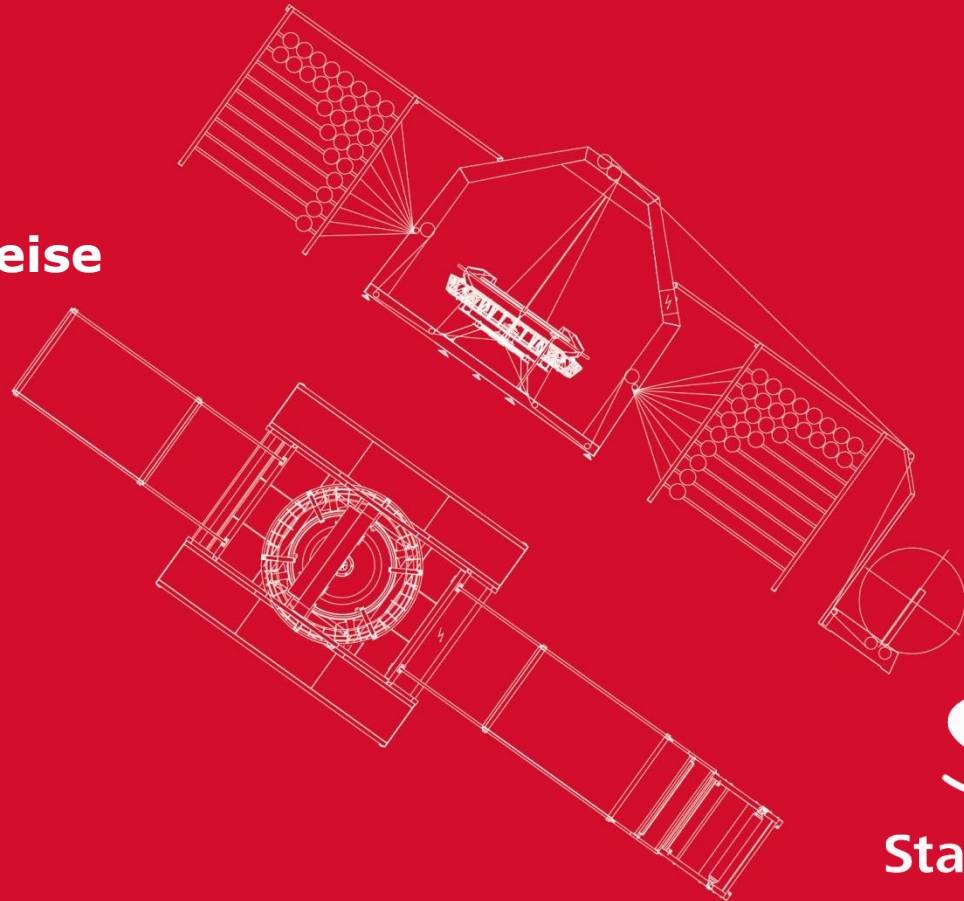
- Schaffung von Teamstrukturen
- Methodische und Analytische Entwicklungsprozesse
- Methodenkompetenz in Entwicklungsteams bringen
- Analytische Denkweise in die Breite bringen
- Offenes Entwicklungsklima schaffen



Projektstart und Vorgehensweise

Wer bei Kleinigkeiten keine Geduld hat,
dem misslingt der große Plan

Konfuzius, chinesischer Philosoph



Projektvorarbeit

Zieldefinition

Teamdefinition

- Vorgaben
- Projektleiter ernannt
- Teamernannt
- Ressourcenschätzung
- Aufwandsplanung

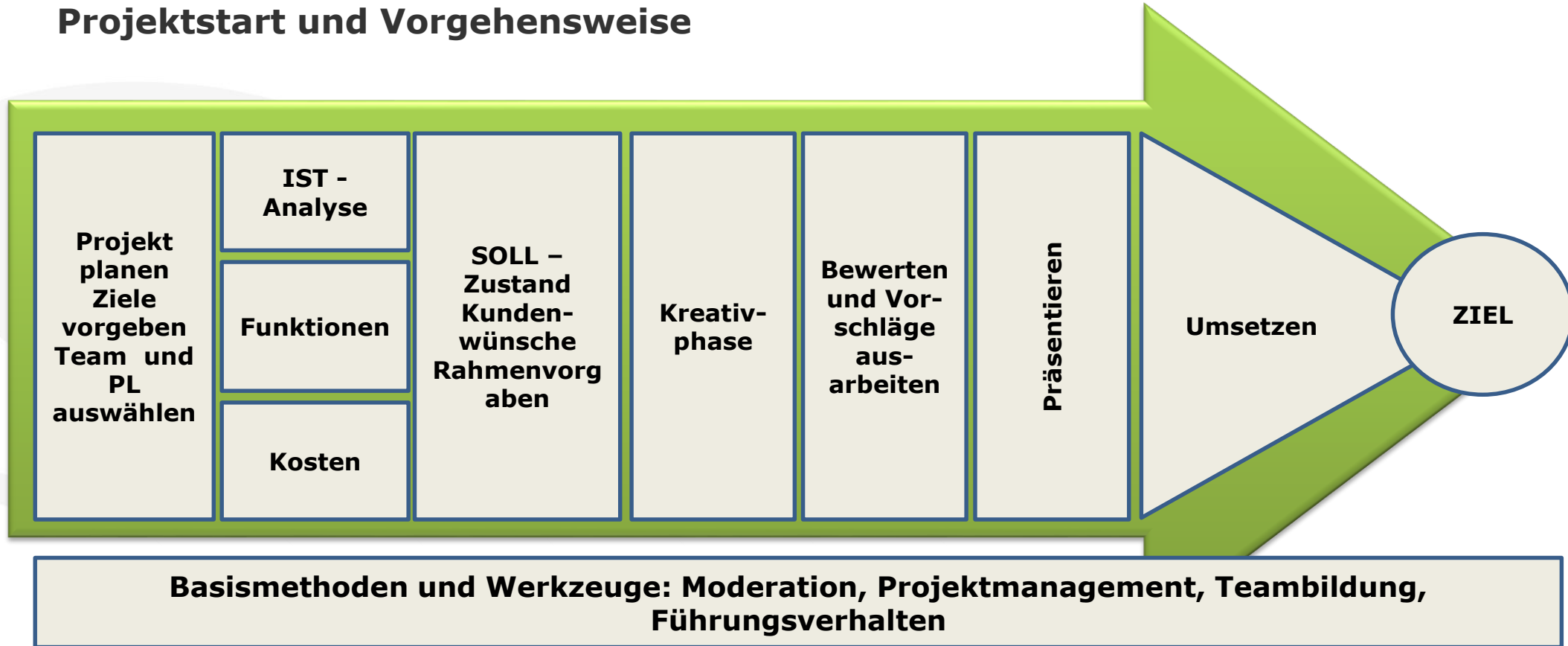
Risikobeurteilung

- Worauf ist zu achten?
- Was sind die Risiken?
- Was tun wir dagegen?

Externer
Berater

- Brauchen wir Unterstützung?
- Wer könnte unser Partner sein?
- Welche Stärken muss er haben?

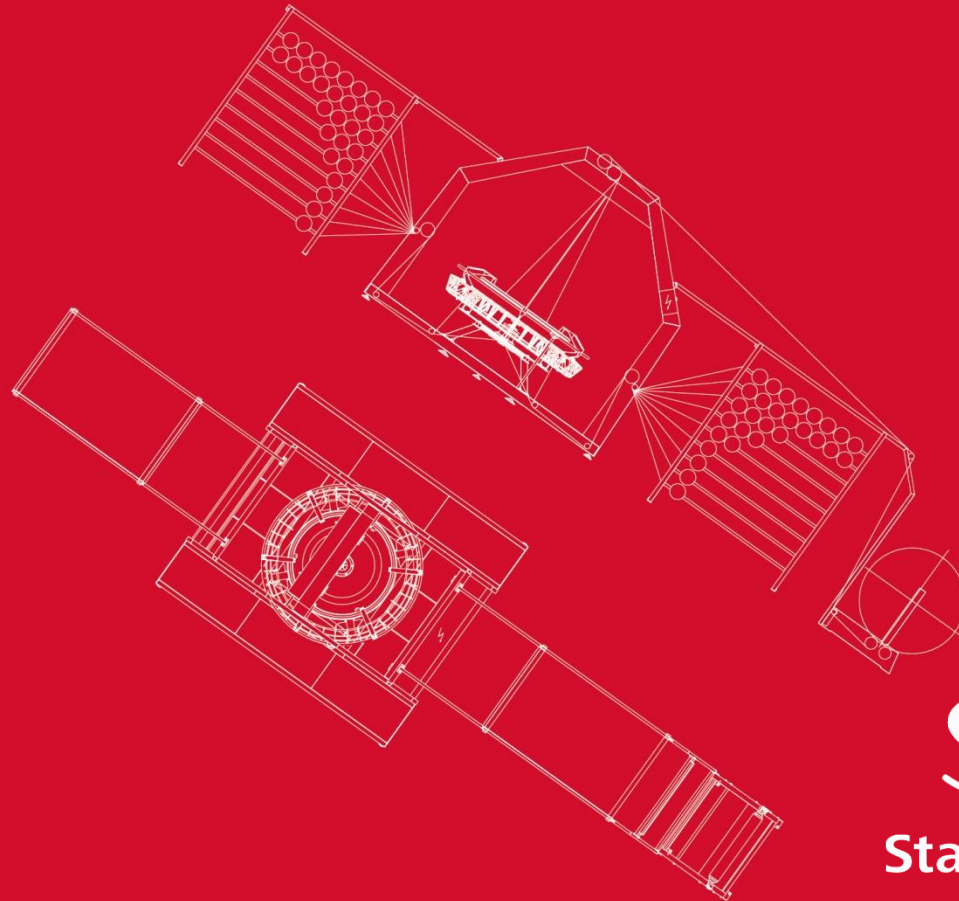
Projektstart und Vorgehensweise



Lessons learned

Nichts verleitet so leicht zum
Aufgeben wie Erfolg.

Aldous Huxley, amerikanischer Schriftsteller



Lessons learned

- Offene Zusammenarbeit und Einbindung aller beteiligten Abteilungen quer durch die Wertschöpfungskette steigert das Innovationspotential und das Projektzugehörigkeitsgefühl
- Kreativere Lösungen werden erarbeitet
- Umsetzungsdrang steigert sich
- Friktionspotential an Nahtstellen mündet durch kompetente Moderation in Innovation
- Alle Fachabteilungen lernen Ihr Produkt besser kennen
- Kostenziel mit 10% wurde mit 16% sogar erheblich übertroffen
- Funktionsverbesserungen durch innovative neue Lösungen können durch Kreativtechniken im Value Management Prozess effektiv und effizient erarbeitet werden



A large, white, stylized letter 'S' is positioned on the left side of the slide, set against a solid red background.

Let our experience work for you!

Weitere Informationen unter:

DI Dr. Manfred Ninaus

www.valuemanager.at

manfred.ninaus@valuemanager.at

+43 650 4000 899