

VEREIN
DEUTSCHER
INGENIEURE

Wertorientierte Unternehmensführung
Grundlagen
Value oriented corporate management
Fundamentals

VDI 2804
Blatt 1 / Part 1

Ausg. deutsch/englisch
Issue German/English

Die deutsche Version dieser Richtlinie ist verbindlich.

The German version of this guideline shall be taken as authoritative. No guarantee can be given with respect to the English translation.

Inhalt	Seite	Contents	Page
Vorbemerkung	2	Preliminary note	2
Einleitung	2	Introduction	2
1 Anwendungsbereich	2	1 Scope	2
2 Normative Verweise	3	2 Normative references	3
3 Begriffe	3	3 Terms and definitions	3
4 Value-Management und Wertorientierte Unternehmensführung	3	4 Value management and value-oriented corporate management	3
4.1 Value-Management	3	4.1 Value management	3
4.2 Merkmale des Value-Managements	4	4.2 Characteristics of value management	4
4.3 Verbindung von Value-Management und Wertorientierter Unternehmensführung	5	4.3 Linking together of value management and value-oriented corporate management	5
4.4 Ausgangslage in den Unternehmen und die typischen Effekte	6	4.4 Starting situation in the company and typical effects	6
4.5 Vorgehensweise nach Wertorientierter Unternehmensführung	7	4.5 Procedure using value-oriented corporate management	7
4.6 Zusammenfassung	8	4.6 Summary	8
5 Elemente	9	5 Elements	9
5.1 Die Kombination von Value-Management mit den Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre	9	5.1 The combination of value management with the fundamentals of business management	9
5.2 Definition von Wertetreibern	11	5.2 Definition of value drivers	11
5.3 Value-Design-Methoden	13	5.3 Value-design methods	13
6 Führungsgrundlagen im Rahmen der Wertorientierten Unternehmensführung	20	6 Basic leadership principles within value-oriented corporate management	20
6.1 Führungsverhalten und der Einfluss auf das Arbeitsergebnis	20	6.1 Management style and its influence on deliverables	20
6.2 Merkmale der Führungsaufgabe	23	6.2 Characteristics of the managerial role	23
Schrifttum	24	Bibliography	24

VDI-Gesellschaft Produkt- und Prozessgestaltung (GPP)
Fachbereich Value-Management/Wertanalyse

VDI-Handbuch Value-Management/Wertanalyse

Vorbemerkung

Der Inhalt dieser Richtlinie ist entstanden unter Beachtung der Vorgaben und Empfehlungen der Richtlinie VDI 1000.

Alle Rechte, insbesondere die des Nachdrucks, der Fotokopie, der elektronischen Verwendung und der Übersetzung, jeweils auszugsweise oder vollständig, sind vorbehalten.

Die Nutzung dieser VDI-Richtlinie ist unter Wahrung des Urheberrechts und unter Beachtung der Lizenzbedingungen (www.vdi-richtlinien.de), die in den VDI-Merkblättern geregelt sind, möglich.

Allen, die ehrenamtlich an der Erarbeitung dieser VDI-Richtlinie mitgewirkt haben, sei gedankt.

Eine Liste der aktuell verfügbaren Blätter dieser Richtlinienreihe ist im Internet abrufbar unter www.vdi.de/2804.

Einleitung

Für die Führung und Steuerung komplexer Unternehmensaufgaben gibt es die unterschiedlichsten Arbeitsweisen, Philosophien und Managementmethoden. Alle diese Ansätze versuchen, der Komplexität, die in einem Unternehmen herrscht, gerecht zu werden und den Führungskräften Mittel zur effektiven Lösung der anstehenden Aufgaben in die Hand zu geben.

Mit der Arbeitsweise „Wertorientierte Unternehmensführung“ haben die an der Erstellung beteiligten Fachleute ihre langjährige Erfahrung der Unternehmensführung zusammengefasst. Die Grundlage bilden die in Europa genormte Vorgehensweise des Value-Managements, verschiedene Führungsmethoden und die Methode Wertanalyse. Das wesentliche Ziel ist, die Führungsaufgabe im Kontext des gesamten Unternehmens zu gestalten. Die Basis aktuell angewandter Managementmethoden wird mit den Erkenntnissen praxiserfahrener Führungskräfte ergänzt. Dies prägt die Aktualität dieser VDI-Richtlinie.

1 Anwendungsbereich

Diese VDI-Richtlinie ist branchenunabhängig anwendbar. Sie unterstützt die Führungskräfte und Projektleiter bei der Bewältigung der täglichen Führungs- und Projektleitungsaufgaben. Hierbei dient die systematische Entwicklung der Unternehmenswerte als Basis für das nachfolgende Handeln.

Die Anwender der Richtlinie bekommen Hilfsmittel in die Hand, die ihnen die effektive Planung, Realisierung und Steuerung komplexer Führungsaufgaben ermöglicht.

Preliminary note

The content of this guideline has been developed in strict accordance with the requirements and recommendations of the guideline VDI 1000.

All rights are reserved, including those of reprinting, reproduction (photocopying, micro copying), storage in data processing systems and translation, either of the full text or of extracts.

The use of this guideline without infringement of copyright is permitted subject to the licensing conditions specified in the VDI Notices (www.vdi-richtlinien.de).

We wish to express our gratitude to all honorary contributors to this guideline.

A catalogue of all available parts of this series of guidelines can be accessed on the internet at www.vdi.de/2804.

Introduction

There is a huge variety of working methods, philosophies and management methods in existence relating to the management and control of complex tasks within the company. All of these approaches attempt to do justice to the complexity which prevails within a company and to provide managers with the means to solve their tasks effectively.

In the “Value-oriented corporate management” working method, the experts involved in its preparation have brought together years of experience in corporate management. It is based on value management (an approach which has been standardized in Europe), on various management methodologies and on the method of value analysis (value engineering). The essential objective is to shape the management task within the context of the company as a whole. The basics, consisting of the management methods currently being applied, are supplemented with the practical knowledge gained by experienced managers. This characterizes the up-to-dateness of this VDI Guideline.

1 Scope

This VDI Guideline is applicable to any branch of industry. It provides support for managers and project managers in performing their daily management and project management tasks. In this regard the systematic development of corporate values serves as a basis for subsequent actions.

The user of the guideline is provided with the means which will allow him to plan, implement and control complex management tasks effectively.