

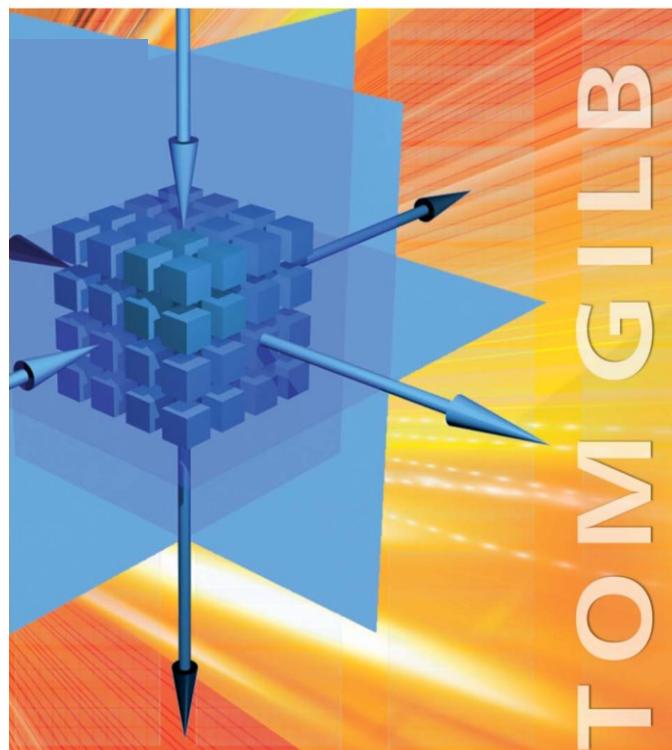
Kommentare an den Autor, [tom@Gilb.com](mailto:tom@Gilb.com), [tinyurl.com/ValuePlanning](http://tinyurl.com/ValuePlanning)

Deutsche autorisierte Übersetzung [Rolf.Goetz@gmx.de](mailto:Rolf.Goetz@gmx.de), Version 2016-01-01

Basis der deutschen Übersetzung, falls nicht anders angegeben: 'VALUE PLANNING' MASTER 5 Nov 2015.docx vom 30.11.2015 22:57 (ca. 800 Seiten)

Diese Übersetzung entwickelt sich mit den fertig geschriebenen Kapiteln des englischen Originals von Tom S. Gilb. Das Sample enthält die Einführung inklusive Inhaltsverzeichnis – der Übersetzung, nicht des ganzen Buchs.

# Value Planning



Praktische Werkzeuge

für

klarere Management-Kommunikation

## Das „Value Planning“-Buch auf einer Seite

**Warum?** Ihre Zeit ist kostbar. Wenn jemand ein Experte ist, oder ein Meister seines Fachs, so kann er auf einer Seite schreiben, was geschrieben werden muss. Um Ihnen eventuell die Zeit zu sparen, die es braucht um den Rest dieses Buchs zu lesen, werde ich versuchen die Essenz auf eine Seite zu bringen. Falls Sie später mehr Details brauchen, wissen Sie, wo Sie sie finden.

### Sound-Schnipsel

Schaffe echten Mehrwert – jetzt!

### Die Zusammenfassung in einem Satz

Mit Value Planning (VP) erheben und beschreiben Sie kritische Mehrwerte der Stakeholder quantitativ, und schaffen die priorisierten Mehrwerte so früh wie möglich.

### Die Zusammenfassung in einem Absatz

1. **Stakeholder:** Identifizieren Sie Ihre wichtigsten Stakeholder.
  2. **Ziele:** Identifizieren Sie die klug gewählten Grade an Mehrwert-Verbesserungen, die denen am wichtigsten sind.
  3. **Strategien:** Identifizieren Sie mögliche Strategien die geplanten Mehrwert-Levels zu erreichen, bei minimalen Kosten und Risiken.
  4. **Kleine Schritte:** Zerlegen Sie Strategien in passend kleinere, lieferbare Inkremeante.
  5. **Mehrwert schaffen:** Versuchen Sie, einigen Stakeholdern nachweislich Mehrwerte zu bringen.
  6. **Lernen:** Messen Sie Ergebnisse und Kosten; dann entscheiden Sie, ob Sie noch auf Kurs sind oder etwas ändern müssen.
- Fahren Sie auf diese Weise fort, bis alle Ziele erreicht sind.*

### Die Zusammenfassung auf dem Rest der Seite

1. Wir werden unsere Planning Language („Planguage“, kurz PL) nutzen.
2. Ihre zentrale Eigenschaft ist, für *jedes System* von „Produkten“ oder „Diensten“ zu taugen, für jeden Abstraktions- oder Detailgrad.
3. Mit Planguage ist es möglich, *alle Ergebnisse, Verbesserungen, Werte und Qualitäten* quantitativ auszudrücken.
4. Planguage kann Ihnen helfen, *alle Kosten* und Ressourcen zu planen, abzuschätzen und nachzuverfolgen.
5. Planguage hilft, numerisch den Überblick zu behalten über *mehrere kritische Mehrwerte*, und über *mehrere kritische Ressourcen*. D.h. Sie steuern Kosten-Nutzen-Verhältnisse, also die Effizienz der Planung, der Entscheidungsfindung und der vereinbarten Ergebnislieferung.
6. Planguage ist extrem *Risiko*-bewusst in jedem Plan-Aspekt, unter dem der Erfolg Ihres Mehrwertschaffens gefährdet sein könnte.
7. Planguage wird konsequenterweise auch verwendet, um die Plan-Umsetzung sowie das Lernen und *Feedback* daraus zu steuern.
8. Planguage hilft, Pläne *unterschiedlicher Ebenen* miteinander zu verbinden und aneinander auszurichten. Von Plänen des oberen Managements bis hin zu Plänen unterster Ebenen.
9. Planguage ermöglicht es, die *Qualität der Planung* zu messen, und eine Mindestqualität für Pläne zu definieren.
10. Planguage bringt Werkzeuge mit, um die Beschreibung von Plänen zu *automatisieren*, und aktuelle Entscheidungen und neue Erkenntnisse zu integrieren.

### Technische Details und Praxisbeispiele

Mein TEDx-Vortrag <http://tinyurl.com/GilbTedx> „All Qualities Can Be Quantified“. 18 min

## Einführung in die Struktur und die Absicht des Buchs

---

**GERNE KÖNNEN SIE DIES ÜBERSPRINGEN UND GLEICH IN DEN TECHNISCHEN INHALT DES BUCHS EINTAUCHEN. SIE KÖNNEN ÜBERALL ANFANGEN, EIN BISSCHEN WAS ÜBERFLIEGEN, ODER AM ANFANG BEGINNEN, BEIM „Teil 0: Vision Engineering: Einführung“.**

### Absicht dieses Buchs

Dieses Buch mit einem sehr ausführlichen Anhang dient dem ziemlich intensiven Studium, oder Selbststudium der Planning Language.

### Welcher Art von Mensch wird dieses Buch voraussichtlich nützen?

„Planguage“ [[www.gilb.com/dl831](http://www.gilb.com/dl831)] ist für jeden nützlich, der auf **Management**-Ebene plant, also auf Ebene der Chief Executives und der Entscheider bei großen Projekten.

- (Im Gegensatz zu Planungen auf Engineering- Produkt- oder technischer Ebene, wofür wir „Competitive Engineering“ (2005, [1]) geschrieben haben)
- Der technische und Engineering-Manager (CTO) wird die Sprache von Value Planning („VP“) angenehm finden, um mit anderen Managern seiner Ebene zu kommunizieren.

Wir nehmen an, dass der Leser Interesse hat an *organisatorischen Verbesserungen* und am Management *großer Projekte*, inklusive technischer Projekte (aus Sicht ihres *Managers*). Wir nehmen außerdem an, dass der Leser dem Erlernen mächtigerer Planungs-Werkzeuge offen gegenüber steht.

### Wie das Buch organisiert ist

Das Buch ist unterteilt in einen Kern („Vision Engineering“) und 10 Anhänge. Jeder Anhang ist weiter unterteilt in 10 Abschnitte. Jeder Abschnitt konzentriert sich auf ein bestimmtes Management- oder Planungs-Prinzip. Jedes dieser Prinzipien ist dann auf ein paar Seiten beschrieben.

Wo immer das möglich ist illustrieren praktische Planguage-Beispiele jedes Prinzip, um einen Aspekt des Planens zu verdeutlichen.

Wir erzählen außerdem kleine Geschichten aus unserer Praxis und geben einseitige Fallstudien an.

### Inhalt und Struktur der Abschnitte

Jeder Abschnitt enthält Fallstudien mit realen Angaben aus unseren Kundenerfahrungen, wo immer das möglich ist.

Wir bieten reichlich gründliche Theorie (Deming nannte das „Profound Knowledge“) für alle, die noch mehr Expertise im Planen und Kommunizieren gewinnen möchten. Unter „gründlicher Theorie“ habe ich versucht Themen auf den Punkt zu bringen, die nicht offensichtlich sind für jemanden, der nicht erhebliche Erfahrung besitzt oder nicht sehr intensiv darüber nachgedacht hat.

Jedoch wird die Theorie sofort jenem Leser Einsichten gewähren, der tiefere Einsichten schätzt und anwenden kann. Die gründliche Theorie kann ihnen Warnhinweise und Fallsticke geben, sowie nützliche Tipps für mögliche Anwendungen der Werkzeuge.

Die gründliche Theorie wird ihnen Zeit sparen auf dem Weg zum Experten. Manchmal ist es besser, sie zu lernen, *nachdem* man einige Erfahrungen mit den Methoden gemacht hat. Wenn Sie sie jedoch gleich lesen wird sie voraussichtlich besser im Unterbewusstsein haften bleiben und von dort hervorkommen, sobald Sie sie brauchen. Oder sie lesen und praktizieren sie bei Zeiten erneut.

Wir versuchen, Konzepte so oft wie möglich auch als Diagramme darzustellen, um Ihnen das Verständnis zu erleichtern.

Jeder Abschnitt endet mit dem Zitat eines Ratschlags das von den interessantesten Menschen des Planeten.

Außerdem schlägt jeder Abschnitt einen „Praxistipp“ vor: eine Idee für etwas, was sie „heute“ tun könnten um in Gang zu kommen und Neues auszuprobieren.

Schließlich endet jeder Abschnitt mit einem Vorschlag für eine Management-Richtlinie für Planung, jeweils mit einer Begründung, „warum“ diese Richtlinie geeignet ist.

## Das Hauptbuch: „Vision Engineering“

Das Hauptbuch ist dafür gedacht, an einem Stück gelesen zu werden (an einem Abend? Auf einem Flug?). Es bietet eine Management-Zusammenfassung für den Rest des Buchs. Es kam zuerst gelesen werden, und unabhängig vom Rest.

## Referenzen

Wer noch tiefer gehen möchte findet Angaben zu weiteren Quellen, von uns und anderen. Meist handelt es sich um frei verfügbare Artikel, Fallstudien, Videos und Foliensätze, die wir zum Schulen verwenden. (Alles was von uns stammt, dürfen Sie gerne nutzen, solange Sie uns als Quelle angeben.)

## Planguage Philosophie

Wir hoffen, Sie werden eine Anzahl praktischer Planungs-philosophischer Ideen aufnehmen, während Sie im Buch vorankommen, zusätzlich zum nützlichen Werkzeug „Planguage“, das dem Formen nützlicher Pläne dient.

Wir hoffen, dass dies Ihre Sicht auf Planung verändern wird, weg vom „konventionellen Denken“ hin zu einer Sicht des *dynamischen, messbaren Mehrwertschaffens für Stakeholder*.

## Auf dieser Basis Planguage lehren

Wir hoffen, dass das hier präsentierte Material Lehrern ein gut sortiertes Werkzeug-Set sein wird, besonders im Bereich der Privatwirtschaft und des öffentlichen Sektors, wo immer es um Organisationsplanung geht. Falls dies erfolgreich sein wird, so werden wir als Gemeinschaft weniger „wertlose“ Arbeit verrichten, und *mehr Wert für unsere Nächsten schaffen*.

Es braucht viele Jahrzehnte um die „Titanic“ konventionellen Denkens zu wenden. Die gute Nachricht: unsere Erfahrung hat gezeigt, dass Verbesserung der Planungspraxis möglich ist, Person für Person, Projekt für Projekt, Unternehmen für Unternehmen, Land für Land. Also hoffe ich, der Leser „tut es einfach“; weil es richtig ist, es zu tun.

## Schwer zu lesen, aber hoffentlich die Mühe wert

Dieses Buch ist **kein leichter** Überblick über unsere Ideen. Es ist für Experten konzipiert, die die Ideen ernsthaft studieren.

Viele der Referenzen können dazu herangezogen werden, einen leichten Überblick über die wichtigsten Themen und einige Vertiefungen zu bekommen ([URL9] 18-Minuten TEDx-Video, oder [URL8 A] kurz, oder [URL8 B] länger).

Wir haben vor, ein kurzes Buch für „Top-Manager“ zu schreiben, das dieses hier unterstützt und Details referenziert.

Dieses Buch enthält die Details die es braucht, um Praktiker mit Experten-Status, Berater oder Lehrer von Planguage zu werden.

## Competitive Engineering: Der Planguage-Standard

Das formale Grundwerk zu Planguage ist das Buch „Competitive Engineering“ [1]. Es enthält sehr viele Standards, die Planguage ausmachen (ein Glossar mit mehr als 671 Begriffen, Regeln, Prozessbeschreibungen, Prinzipien und Vorlagen). Wir haben nicht vor, diesen Detailgrad hier zu wiederholen. Aber wir empfehlen dem Experten oder Lehrer, ein Exemplar von „Competitive Engineering“ für Referenzzwecke zu besitzen.

## Lesereihenfolge

Dieses Buch ist so konzipiert, dass die Ideen sequenziell aufeinander aufbauen. Gleichzeitig ist es möglich, an beliebiger Stelle einzusteigen.

## Meine persönliche Motivation

Mein ganz persönlicher Grund dieses Buch zu schreiben ist, meine Einsichten aus nahezu sechs Jahrzehnten Praxis zu teilen (1958 – 2015).

Ich habe nicht versucht, dieses Buch populär, modisch, kurz oder für einfache Gemüter zu gestalten. Es handelt nicht vom Vertrieb, Marketing, oder von Erlösen aus Spin-offs. Es handelt nur vom Teilen gründlichen, praktischen und nützlichen Wissens mit Menschen, die reif genug sind, dies zu schätzen.

Gerne dürfen Sie Planguage, und jedes seiner Werkzeuge vereinfachen und so zugänglicher machen für Ihre Studenten, Kunden, Zuhörer und Leser. Einige unserer besten Kunden haben das gemacht.

Sie sind eingeladen, jede Idee aus diesem Buch zu jedem Set aus Ideen und Methoden hinzuzufügen, das Sie bereits als Basis Ihrer Arbeit verwenden. Bei Planguage gibt es kein „Ganz-oder-Garnichts“. Es ist ein Werkzeug-Satz, und Sie können jedes Werkzeug daraus nehmen und es für jeden nützlichen Zweck verwenden, der Ihnen in den Sinn kommt. Machen Sie nur nichts Böses damit (bitte).

Wenn Sie Ihren Marktwert erhöhen möchten, ist das großartig. Jedoch hoffe ich, Sie sind aufs Äußerste motiviert *das Richtige* zu tun und die Welt zu verbessern. Das gelingt Ihnen, indem Sie Ihre Fähigkeit verbessern, mehr Wert zu geringeren Kosten zu schaffen.

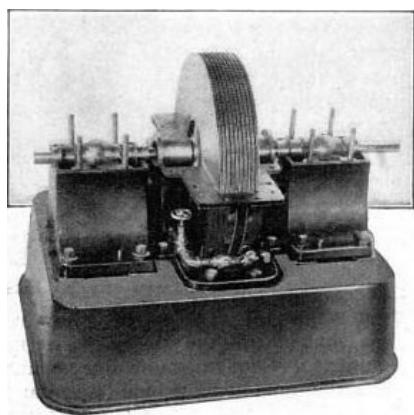
Ich habe versucht, für den Experten, den Lehrer, den Coach, den Autor und den intellektuell Neugierigen in die Tiefe zu gehen. Ich habe versucht, Ideen zu teilen, die eine lange Halbwertszeit haben. Weit über unsere Lebensspanne hinaus wäre klasse.

*„Ich würde meine Entdeckung des Drehfelds nicht für tausend Erfindungen hergeben, egal wie wertvoll... In tausend Jahren mögen das Telefon und die Filmmkamera überholt sein, aber das Prinzip des sich drehenden Magnetfelds wird für alle Zeiten als etwas Unerlässliches weiterleben.“*

Nikola Tesla

“A FAMOUS PROPHET OF SCIENCE LOOKS INTO THE FUTURE” (POPULAR SCIENCE MONTHLY, NOVEMBER 1928)

<http://www.teslauniverse.com/nikola-tesla/images>



DIE 200-PS-TURBINE VON TESLA, OHNE DIE ABDECKUNG, DAMIT MAN DIE SCHEIBEN ETC. SEHEN KANN.



TESLA IN SEINEM BÜRO, WIE ER EINEN ELEKTRISCHEN APPARAT VORFÜHRT. AUFNAHMEDATUM: 1916

Beachte: Das magnetische Drehfeld bildet das Herz seines Induktionsmotors und des Wechselstroms. Es ist außerdem die Basis der Magnet-Resonanz-Technik.

**FREUE DICH, PRAKТИЗИРУЙ, ТЕЛЯ, И ВОЗДЕЛЫВАЙ МИР МАЛОГО КОМПЛЕКСА.**

## Inhalt

---

Das „Value Planning“-Buch auf einer Seite .....	2
Sound-Schnipsel .....	2
Die Zusammenfassung in einem Satz .....	2
Die Zusammenfassung in einem Absatz .....	2
Die Zusammenfassung auf dem Rest der Seite .....	2
Technische Details und Praxisbeispiele .....	2
Einführung in die Struktur und die Absicht des Buchs .....	3
Absicht dieses Buchs .....	3
Welcher Art von Mensch wird dieses Buch voraussichtlich nützen? .....	3
Wie das Buch organisiert ist .....	3
Inhalt und Struktur der Abschnitte .....	3
Das Hauptbuch: „Vision Engineering“ .....	4
Referenzen .....	4
Planguage Philosophie .....	4
Auf dieser Basis Planguage lehren .....	4
Schwer zu lesen, aber hoffentlich die Mühe wert .....	4
Competitive Engineering: Der Planguage-Standard .....	4
Lesereihenfolge .....	5
Meine persönliche Motivation .....	5
Teil 0: Vision Engineering: Einführung .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Vision Engineering .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Einführung .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Kern-Ideologie (Kernwerte + Kernaufgabe) .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Kernwerte .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Beispiele für Kernwerte [1, 4] .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Kernaufgabe .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Beispiele für Kernaufgaben [1, 4] .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Zusammenfassung: Kern-Ideologie .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Teil 1: Die „Vision Engineering“ Ziele .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Die Kern-Ideologie klarstellen .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Kernwerte klarstellen .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Warum? .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Eine Kernaufgabe klarstellen .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Messgrößen definieren .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Das Quantifizierungs-Prinzip .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Ziele aus den Kernaufgaben und den Kernwerten ableiten .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>

Benchmarks .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Rahmenbedingungen .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Zielwerte.....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Zahlenwerte bestimmen .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Zielsetzungen verdeutlichen .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>
Erweitertes Verständnis der Zielsetzung – Hintergründe .....	<b>Fehler! Textmarke nicht definiert.</b>