

1 ÚVOD	7
1.1 Hodnotový management	7
1.2 Principy hodnotového managementu	8
1.2.1 Klíčové principy	9
1.3 Základní osnova hodnotového managementu	12
1.3.1 Hodnotové cíle v hodnotovém managementu	13
1.3.2 Politika hodnotového managementu	14
1.3.3 Program hodnotového managementu	14
1.3.4 Výcvik hodnotového managementu	14
1.3.5 Specifické studie hodnotového managementu	14
1.4 Aplikační disciplíny hodnotového managementu	15
1.5 Příklad analýzy struktury objektu řešení	16
2 HODNOTA PRO ZÁKAZNÍKA	19
2.1 Definice hodnoty pro zákazníka	19
2.2 Maximalizace hodnoty pro zákazníka	20
2.3 Hodnota pro zákazníka a její schopnost naplňovat cíle podniku	22
2.4 Hodnotová kultura	23
3 FUNKCE A JEJICH HODNOCENÍ	25
3.1 Obecná teorie funkcí	25
3.2 Funkční přístup	26
3.2.1 Základní otázky hodnotového managementu	31
3.3 Třídění funkcí v pojetí hodnotového managementu	32
3.3.1 Hlavní funkce	32
3.3.2 Třídění vnitřních funkcí v hodnotovém managementu	33
3.3.2.1 Základní funkce	34
3.3.2.2 Vedlejší funkce	35
3.3.2.3 Podpůrné funkce	35
3.3.3 Funkční strom	36
3.4 Příklad na strukturální a funkční analýzu objektu řešení	39
4 TECHNIKY TVOŘIVÉHO ŘEŠENÍ PROBLÉMŮ	41
4.1 Techniky porovnávací	43
4.1.1 Porovnávání podobností	43
4.1.2 Porovnávání funkcí	43
4.2 Techniky založené na souborech „kontrolních“ otázek	43
4.2.1 Chrie – soubor 7W otázek	43
4.2.2 Soubor kontrolních otázek A.F. Osborna	44
4.3 Technika alternativních dotazů	45
4.4 Techniky konfrontační	46
4.4.1 Technika „Pro a proti“ (Advocatus Dei et Advocatus Diabli)	46
4.5 Techniky intuitivní	46
4.5.1 Technika girland asociací a metafor	46
4.5.2 Brainstorming	47
4.5.3 Synektická metoda	51
4.5.4 Delfská technika	53

4.5.5 Technika 635	56
4.6 SYSTÉM TRIZ	57
4.6.1 Metodický postup ARIZ	57
4.6.2 Postup používání TRIZ/ARIZ	58
5 HODNOTOVÁ ANALÝZA	61
5.1 Definice hodnotové analýzy	61
5.2 Pracovní plán hodnotové analýzy	61
6 INVERZNÍ HODNOTOVÁ ANALÝZA	73
6.1 Definice inverzní hodnotové analýzy	73
7 HODNOTOVÉ INŽENÝRSTVÍ	74
7.1 Definice hodnotového inženýrství	74
7.2 Pracovní plán hodnotového inženýrství	74
8 PŘÍPADOVÉ STUDIE POUŽITÍ HODNOTOVÉHO MANAGEMENTU	75
8.1 Analýza situace podniku	75
8.2 Posuzování shody výrobků	79
8.3 Teoretické vyhodnocování funkcí	85
8.3.1 Závěs	86
8.3.2 Kabel pro rozvod el.energie	88
8.3.3 Volba optimální kompletační subdodávky	91
8.4 Funkční model podniku nebo jeho části	93
8.5 Konkrétní provedení HA na případu funkční skupiny	98
8.6 Konkrétní provedení HI výrobku	114
8.6.1 Funkční analýza HI	114
8.6.2 Tvorba nového komplexního řešení	117
8.6.3 Multikriteriální hodnocení funkční a technické úrovně výrobků	122
8.6.3.1 Charakteristika moderních metod hodnocení	122
8.6.3.2 Stanovení ukazatelů a výpočet hodnocení řešené úlohy	126
8.6.3.3 Aplikace MNH na funkční hodnocení řešené úlohy	131
8.6.3.4 Ekonomika a výpočet hodnot řešené úlohy	133
ZÁVĚR	139
LITERATURA	140