

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	XI
---------------	----

## I. Konzeptionelle Grundlagen 1

<b>1.</b>	<b>Der Produktlebenszyklus .....</b>	<b>3</b>
1.1	Lebenszykluskonzepte und ihre Anwendungen .....	3
1.2	Der klassische Produktlebenszyklus .....	4
1.2.1	Das Modell .....	4
1.2.2	Annahmen .....	5
1.2.3	Anwendung .....	7
1.2.4	Kritik .....	7
1.2.4.1	Allgemeines .....	7
1.2.4.2	Ungenaue Festlegung des Produktbegriffes .....	8
1.2.4.3	Erklärung des S-förmigen Kurvenverlaufs .....	10
1.3	Ansätze zur Weiterentwicklung des klassischen Produktlebenszyklus .....	12
1.4	Der Lebenszyklus einer Produkteinheit .....	15
1.4.1	Kundendienstbetrachtung .....	16
1.4.2	Ökologische Betrachtung .....	17
1.5	Das Modell des integrierten Produktlebenszyklus .....	19
<b>2.</b>	<b>Produktplanung und -kontrolle .....</b>	<b>21</b>
2.1	Das Produkt - Begriff und Abgrenzung .....	21
2.2	Planung und Kontrolle .....	23
2.2.1	Notwendigkeit der Planung .....	23
2.2.2	Notwendigkeit der Kontrolle .....	24
2.3	Notwendigkeit einer Produktplanung und -kontrolle .....	25
2.4	Strategische Unternehmensplanung und Produktplanung ....	27
2.5	Entscheidungstatbestände und Schlüsselentscheide in der Produktplanung .....	28
2.6	Marktgerechte Produktgestaltung .....	31
2.6.1	Entscheidungsaspekt Qualität .....	32
2.6.1.1	Produktqualität .....	32
2.6.1.2	Integrierte Qualitätssicherung im Produktplanungsprozeß ....	33
2.6.2	Entscheidungsaspekt Zeit .....	38
2.6.2.1	Markteinführung und Entwicklungszeit .....	40
2.6.2.2	Eliminationszeitpunkt .....	42
2.7	Wirtschaftliche Produktgestaltung .....	42

2.8	Der integrierte Produktplanungs- und Produktkontrollprozeß	43
2.8.1	Integrierte Betrachtung von Qualität, Zeit, Kosten und Erlösen	43
2.8.2	Produktplanungs- und -kontrollprozeß . . . . .	46
2.8.2.1	Handlungsebene (Produktgestaltungsprozeß) . . . . .	48
2.8.2.2	Entscheidungsebene (Evaluationsprozeß) . . . . .	48
<b>3.</b>	<b>Informationsbedarf</b> . . . . .	<b>52</b>
3.1	Problemstellung . . . . .	52
3.2	Informationsbereitstellung als Aufgabe des Rechnungswesen . .	53
3.2.1	Die herkömmlichen Instrumente und ihre Grenzen . . . . .	53
3.2.2	Ergänzende Instrumente für die Produktplanung . . . . .	55
3.2.3	Weitere Instrumente zur Berücksichtigung von Qualität und Zeit	59
3.2.3.1	Qualität . . . . .	60
3.2.3.2	Zeit . . . . .	64
3.3	Schlußfolgerung . . . . .	72

## II. Konzipierung eines produktlebenszyklus-orientierten Kosten- und Erlösmanagements 75

<b>4.</b>	<b>Gestaltungsprinzipien</b> . . . . .	<b>77</b>
4.1	Umfassendes System-Controlling . . . . .	77
4.2	Kosten- und Erlösstrukturierung . . . . .	79
4.2.1	Lebenszykluskosten aus Kundensicht . . . . .	80
4.2.2	Lebenszykluskosten und Erlöse aus Herstellersicht . . . . .	81
4.3	Erfolgsstrukturierung . . . . .	84
4.4	Entscheidungsrelevante Instrumente . . . . .	84
4.5	Beispiel »Bohrhammer BH 66« . . . . .	87
<b>5.</b>	<b>Produkterfolgsplanung und -kontrolle</b> . . . . .	<b>87</b>
5.1	Grundlagen . . . . .	87
5.1.1	Produkterfolgsrisiken . . . . .	87
5.1.2	Charakteristik der Produkterfolgsplanung und -kontrolle . . . .	89
5.2	Erlösplanung und -kontrolle . . . . .	90
5.2.1	Grundlagen . . . . .	90
5.2.2	Erlösverlauf über den Produktlebenszyklus . . . . .	91
5.2.3	Preis determinanten . . . . .	93
5.2.3.1	Ziele und Marketingstrategien des Herstellers . . . . .	93
5.2.3.2	Kaufkraft und Preisakzeptanz der Nachfrage . . . . .	94
5.2.3.3	Konkurrenzaspekte . . . . .	95
5.2.3.4	Kosten . . . . .	95

5.2.4	Preisbildungsverfahren .....	96
5.2.4.1	Kostenorientierte Preissetzung .....	96
5.2.4.2	Konkurrenzorientierte Preissetzung .....	96
5.2.4.3	Wert- oder nutzenorientierte Preissetzung .....	97
5.2.5	Preisstrategien entlang des Produktlebenszyklus .....	103
5.2.5.1	Prämien- und Promotionspreispolitik .....	105
5.2.5.2	Penetrationspreispolitik .....	105
5.2.5.3	Ausschöpfungspreispolitik (Skimming-pricing) .....	106
5.2.6	Erlösplan .....	107
5.2.7	Zusammenfassung .....	108
5.3	Produktkostenplanung und -kontrolle .....	108
5.3.1	Grundlagen .....	108
5.3.2	Target-Kalkulation .....	111
5.3.2.1	Target Costing .....	111
5.3.2.2	Grundprinzipien des Target Costing .....	113
5.3.2.3	Zielbestimmung der Herstellkosten .....	116
5.3.2.4	Zielkostenfindung für die Funktionsbereiche .....	123
5.3.2.5	Vorleistungskostenziel .....	126
5.3.2.6	Nachsorgekostenziel .....	127
5.3.2.7	Ziele für die übrigen begleitenden Kosten .....	128
5.3.2.8	Problemfelder des Target Costing .....	130
5.3.3	Entwicklungsbegleitende Kalkulation .....	132
5.3.3.1	Problemstellung .....	132
5.3.3.2	Kalkulationsverfahren .....	134
5.3.3.3	Expertensystem .....	136
5.3.3.4	Methoden und Verfahren der Kostenoptimierung .....	138
5.3.4	Produktkostenverfolgung im Marktzyklus .....	144
5.3.5	Zusammenfassung .....	147
<b>6.</b>	<b>Projekterfolgsplanung und -kontrolle im Entwicklungszyklus</b>	<b>148</b>
6.1	Grundlagen .....	148
6.1.2	Projektkostenprognose .....	150
6.1.2.1	Methoden der Kostenprognose .....	151
6.1.2.2	Folgerungen .....	152
6.1.2.3	Bildung einer Erfahrungsdatenbank .....	153
6.1.2.4	Grenzen der Projektkosten-Vorgabe .....	155
6.1.3	Charakteristik der Projekterfolgsplanung und -kontrolle .....	155
6.2	Projekt-Controlling .....	157
6.3	Projektstrukturierung .....	158
6.3.1	Gliederung nach Objekten und Verrichtungen .....	160
6.3.2	Gliederung nach Phasen .....	161
6.4	Zeitplanung und -kontrolle .....	164
6.5	Leistungsplanung und -kontrolle .....	167

6.6	Projektkostenplanung und -kontrolle .....	168
6.6.1	Problemstellung .....	168
6.6.2	Umfang .....	169
6.6.3	Kosten- und Leistungsrechnung als Grundlage .....	170
6.6.4	Ermittlung der Prozeß- und Aktivitätskosten .....	172
6.6.5	Kalkulationsobjekte .....	177
6.6.6	Stundenerfassung .....	179
6.7	Projektkostenkontrolle .....	180
6.7.1	Zeitpunkt .....	181
6.7.2	Abweichungsursachen .....	182
6.7.3	Soll/Ist-Vergleich und Fortschrittsanalyse .....	182
6.8	Produktlebenszyklusorientierte Verrechnung der Vorleistungskosten .....	184
6.8.1	Verrechnungsverfahren für Vorleistungskosten .....	184
6.8.1.1	Mitlaufende, periodische Verrechnung (Ex-ante-Verrechnung)	185
6.8.1.2	Periodenverschobene, produktbezogene Verrechnung (Ex-post-Verrechnung) .....	186
6.8.2	Problemfelder der Verrechnung .....	187
6.8.2.1	Zurechnungsproblem .....	188
6.8.2.2	Identifikationsproblem .....	188
6.8.2.3	Anteilproblem .....	189
6.8.2.4	Aktualisierungsproblem .....	191
<b>7.</b>	<b>Erfolgsplanung und -kontrolle im Nachsorgezyklus .....</b>	<b>193</b>
7.1	Grundlagen .....	193
7.1.1	Problemstellung .....	193
7.1.2	Charakteristik der Nachsorge .....	195
7.1.2.1	Der Dienstleistungsbegriff .....	195
7.1.2.2	Länge und Phasen des Nachsorgezyklus .....	196
7.2	Nachsorge-Controlling .....	197
7.3	Nachsorgespezifische Gestaltung des Rechnungswesens .....	200
7.4	Nachsorgeerlösplanung und -kontrolle .....	203
7.5	Nachsorgekostenplanung und -kontrolle .....	207
7.6	Erfolgsanalysen im Nachsorgezyklus .....	208
<b>8.</b>	<b>Lebenszyklusorientierte Produktplanerfolgsrechnung .....</b>	<b>210</b>
8.1	Grundlagen .....	210
8.1.1	Rentabilitätsziele .....	210
8.1.2	Unterstützende Instrumente des Rechnungswesens .....	212
8.2	Realisierung einer produktlebenszyklusorientierten Planerfolgsrechnung .....	213
8.2.1	Basisrechnung .....	213

8.2.2	Zeitkennzahlen .....	216
8.2.3	Verwirklichung auf einem Tabellenkalkulationsprogramm ....	217
8.3	Produktenerfolgsanalysen .....	218
8.3.1	Sensitivitätsanalyse .....	218
8.3.1.1	Berechnung verschiedener Varianten .....	218
8.3.1.2	Berechnung kritischer Werte .....	219
8.3.1.3	Optimierung und Zielvorgaben .....	221
8.3.1.4	Grafische Darstellung .....	222
8.3.2	Iso-Rentabilitätsanalyse .....	223
8.3.3	Trade-off-Analysen .....	224
8.3.3.1	Trade-offs bei Ablösesituationen .....	226
8.3.3.2	Faktoren-Trade-offs .....	227
8.3.3.3	Phasen-Trade-offs .....	231
8.3.3.4	Zusammenfassung .....	232

### III. Schlußwort 235

### IV. Verzeichnisse 237

1.	Abkürzungsverzeichnis .....	239
2.	Abbildungsverzeichnis .....	240
3.	Literaturverzeichnis .....	243