

Inhaltsverzeichnis

| | | |
|----------|---|-----------|
| 1 | Projekte und Projektmanagement | 1 |
| 1.1 | Projektarten und Projektziele..... | 3 |
| 1.2 | Betriebliche Einführung von Projektmanagement | 8 |
| 1.3 | Schwierigkeiten und Strategien bei der Umsetzung..... | 12 |
| 1.4 | Systematische Einführungsschritte..... | 14 |
| 1.5 | Zusammenfassung | 17 |
| | | |
| 2 | Multiprojektmanagement und Entscheidungsfindung | 19 |
| 2.1 | Strategien und Kapazitätsanalysen | 19 |
| 2.2 | Projektpriorisierung und Auswahlmethoden | 23 |
| 2.3 | Entscheidungsvorbereitung und -ablauf | 27 |
| 2.4 | Vorgehensstrategien zur Gewährleistung der Lösungsqualität .. | 29 |
| 2.5 | Vorgehenstaktiken zur Zeit- und Komplexitätsreduzierung | 34 |
| | 2.5.1 Strukturierung von Systemen..... | 34 |
| | 2.5.2 Taktiken für die Planung des Projektablaufs | 41 |
| 2.6 | Zusammenfassung | 47 |
| | | |
| 3 | Konzept- und Kostenmanagement | 49 |
| 3.1 | Kostenrechnung | 49 |
| | 3.1.1 Traditionelle Kostenrechnung..... | 49 |
| | 3.1.2 Simulationsgestützte Prozeßkostenrechnung..... | 51 |
| 3.2 | Ermittlung der wirtschaftlichsten Projektalternative | 56 |
| | 3.2.1 Statische Verfahren der Wirtschaftlichkeitsrechnung | 56 |
| | 3.2.2 Dynamische Verfahren der Wirtschaftlichkeitsrechnung | 59 |
| 3.3 | Projektcontrolling | 62 |
| | 3.3.1 Target-costing | 62 |

| | | |
|----------|--|------------|
| 3.3.2 | Budgetierung als Mittel zur systeminternen Koordination | 64 |
| 3.4 | Phasen und Dokumentationen bei Produkt-Entwicklungsprojekten | 65 |
| 3.4.1 | Selbstkosten und Herstellkostenplanung | 69 |
| 3.4.2 | Entwicklungskostenplanung | 71 |
| 3.4.3 | Entwicklungskostencontrolling und -prognose | 72 |
| 3.5 | Zusammenfassung | 77 |
| 4 | Ablauf- und Terminplanung | 79 |
| 4.1 | Verfahren für die Termin- und Ablaufplanung | 79 |
| 4.1.1 | Netzplantechnik | 80 |
| 4.1.2 | Berücksichtigung von Kapazitätsgrenzen..... | 89 |
| 4.2 | Termin- und Ablaufplanung bei Entwicklungsprojekten | 101 |
| 4.2.1 | Ablaufplanung und -techniken..... | 102 |
| 4.2.2 | Meilensteintechnik und konventionelle Trendanalyse .. | 107 |
| 4.2.3 | Projektprognosen mit Meilenstein-Trendberechnung ... | 110 |
| 4.2.4 | Bewertete Reifegradbestimmung (Earned-Value-Technique) | 113 |
| 4.3 | Zusammenfassung | 114 |
| 5 | Systemgestaltung und Reifegradbewertung | 117 |
| 5.1 | Situationsanalyse zur Definition des technischen Standards.... | 121 |
| 5.1.1 | Vorgehen bei der Analyse der Umwelt..... | 121 |
| 5.1.2 | Analyse der Erzeugnisse..... | 123 |
| 5.1.3 | Analyse der Marktsituation..... | 125 |
| 5.1.4 | Recherche des Stands der Technik | 126 |
| 5.2 | Zielsystembildung als Voraussetzung der Projektstandsanalyse..... | 127 |
| 5.2.1 | Die Struktur des Zielsystems | 127 |
| 5.2.2 | Formale Anforderungen an ein Zielsystem | 128 |
| 5.2.3 | Inhaltliche Anforderungen an ein Zielsystem..... | 130 |
| 5.3 | Systemsynthese und -analyse | 134 |
| 5.4 | Bewertung und Entscheidung..... | 136 |
| 5.5 | Reifegradbewertung eines Entwicklungsprojektes..... | 141 |
| 5.5.1 | Arten und Bedeutung von Projektindikatoren | 142 |
| 5.5.2 | Basisdatensammlung und Darstellung der Indikatoren .. | 146 |
| 5.5.3 | Analytische Reifegrad-Ermittlungen | 148 |
| 5.5.4 | Projektberichte und Präsentationen | 153 |
| 5.6 | Zusammenfassung | 155 |

6 Kooperations- und Lieferantenmanagement 157

| | | |
|-------|--|-----|
| 6.1 | Kooperation bei Produktdefinition und -entstehung – die Sicht des Kunden | 158 |
| 6.1.1 | Stufen der Zulieferung | 158 |
| 6.1.2 | Vertikale Entwicklungspartnerschaften | 160 |
| 6.1.3 | Horizontale Entwicklungspartnerschaften | 162 |
| 6.1.4 | Lieferanteneinbindung als Interessengegensatz zwischen Lieferant und Abnehmer | 163 |
| 6.1.5 | Einbindungsintensitäten | 166 |
| 6.1.6 | Aufgabenanalyse und Lieferantenzuordnung | 168 |
| 6.1.7 | Aufbauorganisation in Entwicklung und Einkauf | 173 |
| 6.2 | Integration in Lieferverbände – die Sicht des Lieferanten | 176 |
| 6.2.1 | Einrichtung einer objektorientierten Aufbauorganisation | 178 |
| 6.2.2 | Vorgehen zum Aufbau eines Entwicklungsbereiches ... | 181 |
| 6.3 | Bündelungspartnerschaften | 184 |
| 6.4 | Auswahl der Kooperationsinhalte und -partner bei Entwicklungsprojekten | 186 |
| 6.5 | Erkenntnisse aus bisherigen Kooperationen | 191 |
| 6.6 | Verbesserte Zusammenarbeit und Optimierungswege | 195 |
| 6.7 | Änderungsmanagement für Entwicklungsprojekte | 203 |
| 6.8 | Zusammenfassung | 208 |

7 Realisierungsbeispiele und Erfahrungen 211

| | | |
|-------|---|-----|
| 7.1 | Planung und Inbetriebnahme eines Hochregallagers | 212 |
| 7.1.1 | Standortoptimierung für Zentrallager | 212 |
| 7.1.2 | Realisierungsbeispiel Hochregallager | 216 |
| 7.1.3 | Umschlagoptimierung der Regalbediengeräte | 219 |
| 7.1.4 | Technische Ausführung und Funktionen des Gesamtsystems | 221 |
| 7.1.5 | Hochlaufphasen und Systemerweiterungen | 222 |
| 7.1.6 | Zusammenfassung | 223 |
| 7.2 | PKW-Entwicklungsprojekt | 224 |
| 7.2.1 | Projektgesteuerte Kommunikation | 225 |
| 7.2.2 | Kostenplanung und Kostenmanagement | 227 |
| 7.2.3 | Entwicklungsinternes Änderungsmanagement | 228 |
| 7.2.4 | Projekterfahrungen bei der Entwicklung | 229 |
| 7.2.5 | Zusammenfassung | 233 |
| 7.3 | Planung einer Elektrogeräte-Fertigung | 234 |
| 7.3.1 | Übersicht | 234 |
| 7.3.2 | Situationsanalyse | 236 |
| 7.3.3 | Systemsynthese und -analyse | 247 |

| | | |
|--------------------------------|--|----------------|
| 7.3.4 | Zusammenfassung | 252 |
| 7.4 | Produktionsstätte für Rasenmähermesser | 253 |
| 7.4.1 | Bebauungsplan | 253 |
| 7.4.2 | Erste Baustufe | 259 |
| 7.4.3 | Erstellung eines Pflichtenheftes | 261 |
| 7.4.4 | Zusammenfassung | 264 |
| Literatur | | 265 |
| Sachwortverzeichnis | | 269 |