

# Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Projekte und Projektmanagement</b>	<b>1</b>
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
<b>2</b>	<b>Multiprojektmanagement und Entscheidungsfindung</b>	<b>19</b>
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
<b>3</b>	<b>Konzept- und Kostenmanagement</b>	<b>49</b>
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
<b>4</b>	<b>Ablauf- und Terminplanung</b>	<b>79</b>
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
<b>5</b>	<b>Systemgestaltung und Reifegradbewertung</b>	<b>117</b>
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
 <b>Literatur</b>		 <b>265</b>
 <b>Sachwortverzeichnis</b>		 <b>269</b>