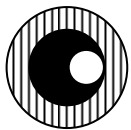


# Entwicklungsprozess

Leitfaden für ein kundenorientiertes Redesign und Time to Market

Univ.-Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Horst Wildemann



TCW Transfer-Centrum für Produktions-Logistik und Technologie-Management GmbH & Co. KG

Leopoldstr. 145 • 80804 München

Tel. 089-36 05 23-0 • Fax. 089-36 10 23-20 • [mail@tcw.de](mailto:mail@tcw.de) • [www.tcw.de](http://www.tcw.de) • [www.management-literatur.com](http://www.management-literatur.com)

Horst Wildemann

## **Entwicklungsprozess**

Leitfaden für ein kundenorientiertes Redesign und Time to Market

Copyright by TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG

17. Auflage 2012

### **Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek**

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

### **Wildemann, Horst**

Entwicklungsprozess

Leitfaden für ein kundenorientiertes Redesign und Time to Market

München, TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG

ISBN 978-3-929918-90-8

TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG • Leopoldstr. 145 • 80804 München

Tel. 089-36 05 23-0 • Fax 089-36 10 23-20

[mail@tcw.de](mailto:mail@tcw.de) • [www.tcw.de](http://www.tcw.de) • [www.management-literatur.com](http://www.management-literatur.com)

Alle Rechte, auch die der Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten. Kein Teil dieses Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form, auch nicht zum Zwecke der Unterrichtsgestaltung, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

# Präambel

Eine der wesentlichen Kernkompetenzen von erfolgreichen Unternehmen ist der Entwicklungsprozess. Seine Beherrschung, seine effiziente Gestaltung sichert nachhaltig die Wettbewerbsposition eines Unternehmens.

Traditionelle Zielgrößen der Entwicklung sind niedrige Kosten bei hoher Qualität. Was lange Zeit durch große Stückzahlen und lange Produktlebenszyklen realisiert werden konnte, wird heute zunehmend schwieriger. Die fortschreitende Verkürzung der Produktlebensdauer in nahezu allen Branchen erfordert kürzere Entwicklungszyklen, was nur durch die absolute Beherrschung der Prozesse ermöglicht wird. In der raschen Innovationsdynamik wird das Zeitfenster zur Gewinnerzielung enger, so dass es zunehmend bedeutender wird, der Erste am Markt zu sein. Gehobene Qualitätsansprüche und wachsender Preisdruck auch in oberen Preissegmenten stellen erhöhte Anforderungen an die Entwicklung, um bei der Umsetzung neuer Produkte ein Overengineering zu vermeiden. Eine weitere Herausforderung besteht in der Berücksichtigung von Kundenanforderungen und deren Zahlungsbereitschaft. Die Kostenstruktur vieler Unternehmen, die in der Entstehungsphase der Produkte begründet wird, führt vielfach zu Stückkostennachteilen gegenüber dem Wettbewerb. Hier liegt in neuen Produktkonzepten, die nach Zielkosten in einer Lebenszyklusbetrachtung entstehen, ein meist unausgeschöpftes Rationalisierungspotenzial. Die Komplexität der Aufgabenstellung kann jedoch in den bestehenden, meist stark funktional geprägten Unternehmensstrukturen nicht mehr effizient bewältigt werden. Es werden neue Organisationskonzepte und Prozessmodelle erforderlich, die sich den Marktanforderungen flexibel anpassen.

Dieser Leitfaden zeigt auf, wie den Herausforderungen im Entwicklungsprozess erfolgreich begegnet wird. Aufbauend auf einer Darstellung der aktuellen Trends und einer Analyse der Defizite im Entwicklungsprozess wird vermittelt,

- welche Leitlinien zur Gestaltung effizienter Entwicklungsprozesse zu verfolgen sind,
- welche Methodenbausteine in einem effizienten Entwicklungsprozess eingesetzt werden und
- welche Management- und Organisationskonzepte die Voraussetzungen im Umfeld hierfür schaffen.

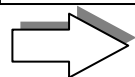
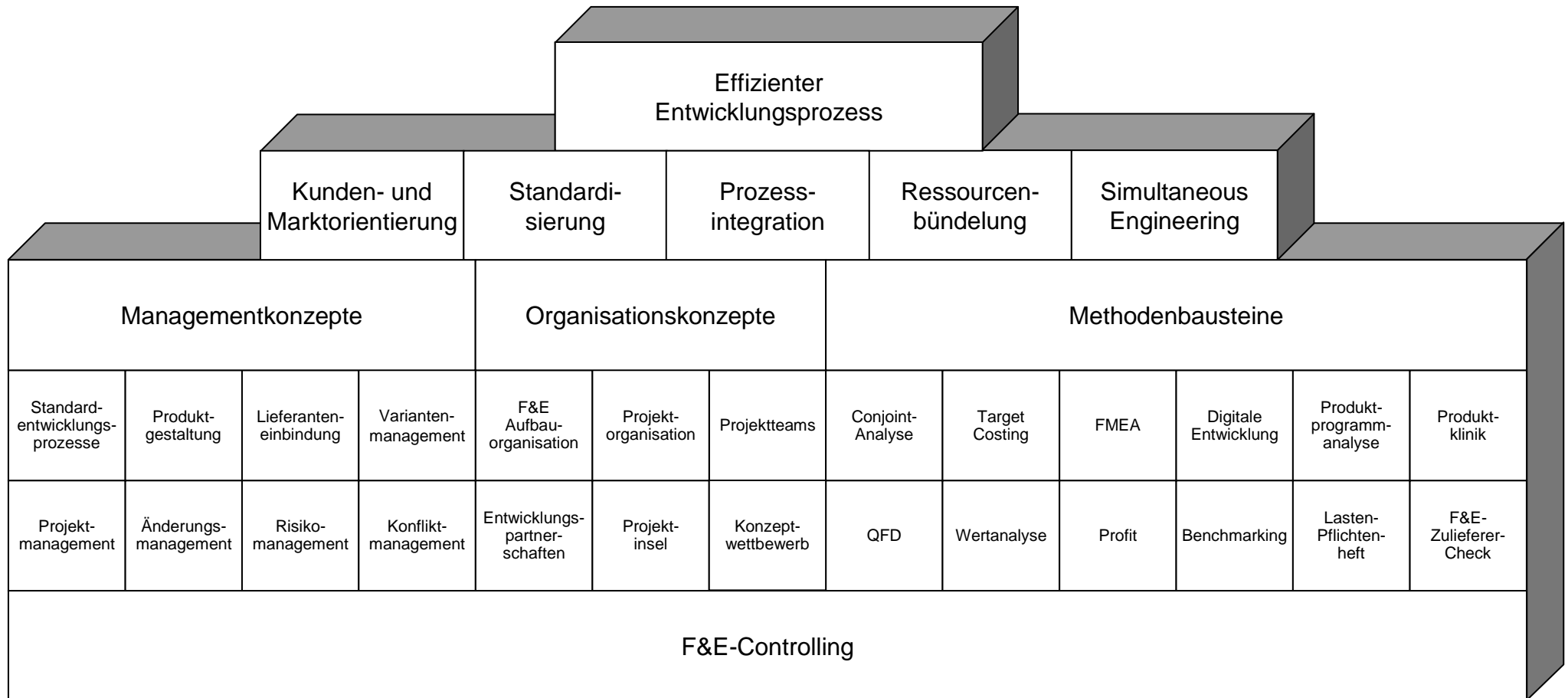
Dieser Leitfaden vereint die Erkenntnisse aus dem Stand der Forschung und die Beratungserfahrungen aus der Entwicklungsprozessgestaltung in 72 Unternehmen.

# Inhaltsverzeichnis

		Seite
1	Trends in der Entwicklung	1
2	Defizite im Entwicklungsprozess	13
3	Der Entwicklungsprozess	29
4	Leitlinien zur Gestaltung effizienter Entwicklungsprozesse	34
5	Managementkonzepte	63
6	Organisationskonzepte	171
7	Methodenbausteine	222
8	F&E-Controlling	324
9	Umsetzung	352
10	Fallbeispiele	366
11	Literaturverzeichnis	402

# Das Bausteinkonzept ...

Leitlinien



**... eines effizienten Entwicklungsprozesses beinhaltet Leitlinien, Management- und Organisationskonzepte sowie Methodenbausteine.**

