

Frank Rösler

Target Costing für die Automobilindustrie

Mit einem Geleitwort
von Prof. Dr. Jürgen Weber

| |
|---|
| Technische Universität Darmstadt |
| Fachbereich 1 |
| Betriebswirtschaftliche Bibliothek |
| Inventar-Nr.: 48.837 |
| Abstell-Nr.: A20/1391 |
| |
| |
| |

DeutscherUniversitätsVerlag

Inhaltsverzeichnis

| | |
|---|----------|
| Geleitwort..... | V |
| Vorwort | IX |
| Inhaltsübersicht..... | XI |
| Inhaltsverzeichnis..... | XIII |
| Abbildungsverzeichnis..... | XVII |
| | |
| 1. Einleitung | 1 |
| 1.1. Krise der Kostenrechnung..... | 1 |
| 1.2. Neuausrichtung der Kostenrechnung..... | 3 |
| 1.3. Target Costing als Beispiel dieser Neuausrichtung der Kostenrechnung..... | 5 |
| 1.4. Zielkostenmanagement als Kernthema..... | 7 |
| | |
| 2. Target Costing in Literatur und Praxis | 9 |
| 2.1. Ursprünge des Target Costing..... | 9 |
| 2.2. Target Costing in der Literatur..... | 13 |
| 2.2.1. Definition des Target Costing..... | 13 |
| 2.2.2. Prozeß des Target Costing | 20 |
| 2.2.2.1. Zielkostenfestlegung..... | 20 |
| 2.2.2.1.1. Verfahren der Zielkostenfestlegung | 21 |
| 2.2.2.1.2. Berücksichtigung der Renditeanforderungen | 28 |
| 2.2.2.1.3. Anforderungen an Zielkosten..... | 30 |
| 2.2.2.2. Zielkostenspaltung..... | 30 |
| 2.2.2.2.1. Verfahren der Zielkostenspaltung | 33 |
| 2.2.2.2.2. Marktorientierte Kostenspaltung mittels Funktionsmethode | 38 |
| 2.2.2.2.3. Unterstützende Instrumente der Zielkostenspaltung..... | 44 |

| | |
|--|-----------|
| 2.2.2.3. Zielkostenrealisierung | 55 |
| 2.2.2.3.1. Konstruktions-/technologie-orientierte Instrumente | 56 |
| 2.2.2.3.2. Produkt-/prozeßorientierte Instrumente | 63 |
| 2.2.2.3.3. Organisatorische Instrumente..... | 71 |
| 2.2.3. Target Costing als Instrument des strategischen Kostenmanagement | 73 |
| 2.3. Anwendung des Target Costing in der Praxis | 79 |
| 2.3.1. Japan..... | 79 |
| 2.3.2. USA..... | 89 |
| 2.3.3. Deutschland | 92 |
| 2.4. Problembereiche des Target Costing | 94 |
| 2.4.1. Fehlende Übertragbarkeit auf komplexe Produkte..... | 95 |
| 2.4.2. Undifferenzierte Abbildung von Kundenanforderungen | 96 |
| | |
| 3. Marktorientierte Zielkostenspaltung für die Automobilindustrie | 99 |
| 3.1. Kontextfaktoren des Target Costing in der Automobilindustrie | 100 |
| 3.2. Strukturierung von Kundenanforderungen..... | 102 |
| 3.2.1. Produktmodell von <i>Myers</i> und <i>Shocker</i> | 103 |
| 3.2.2. Funktionsdifferenzierung nach <i>Tanaka</i> | 106 |
| 3.2.3. Modell von <i>Kano</i> als Alternativansatz..... | 107 |
| 3.2.3.1. Basisanforderungen | 109 |
| 3.2.3.2. Leistungsanforderungen | 110 |
| 3.2.3.3. Begeisterungsanforderungen | 111 |
| 3.2.4. Anwendung des <i>Kano</i> -Modells im Rahmen des Target Costing..... | 112 |
| 3.3. Explizite Berücksichtigung der Kundenanforderungen | 114 |
| 3.3.1. Einzubeziehende Kosten in die marktorientierte Zielkostenspaltung..... | 114 |
| 3.3.2. Berücksichtigung der Basisanforderungen | 116 |
| 3.3.2.1. Von der Basisanforderung zum Basisfahrzeug ... | 116 |

| | |
|---|-----|
| 3.3.2.2. Verfahren zur Definition des Basisfahrzeugs | 117 |
| 3.3.2.2.1. Ableitung aus dem Vorgängermodell..... | 118 |
| 3.3.2.2.2. Ableitung aus einer kleineren Modellbaureihe..... | 118 |
| 3.3.2.2.3. Ableitung aus dem Benchmarking | 119 |
| 3.3.2.3. Ergebnis der Basisfahrzeugdefinition | 119 |
| 3.3.3. Berücksichtigung der Leistungsanforderungen | 120 |
| 3.3.3.1. Von der Leistungsanforderung zur Marktforschung | 120 |
| 3.3.3.2. Spezifikation der Marktforschung..... | 122 |
| 3.3.3.3. Durchführung der Conjoint-Analyse..... | 123 |
| 3.3.3.3.1. Formen der Conjoint-Analyse | 126 |
| 3.3.3.3.2. Prämissen der Anwendung der Conjoint-Analyse..... | 128 |
| 3.3.3.3.3. Bestimmung der Produktmerkmale | 130 |
| 3.3.3.3.4. Bestimmung der Produktmerkmalsausprägungen | 134 |
| 3.3.3.3.5. Auswertung der Befragungsergebnisse | 135 |
| 3.3.3.4. Aufstellung der Produktmerkmals- Produktkomponenten-Matrix..... | 137 |
| 3.3.3.5. Ergebnis der Abfrage der Leistungsanforderungen | 139 |
| 3.3.4. Berücksichtigung der Begeisterungsanforderungen | 140 |
| 3.3.4.1. Von der Begeisterungsanforderung zum Innovationsprogramm | 140 |
| 3.3.4.2. Bestimmung des Innovationsprogramms | 143 |
| 3.3.5. Aggregation der Teilergebnisse zu komponentenspezifischen Zielkosten..... | 143 |
| 3.4. Anwendungsmöglichkeiten der marktorientierten Zielkosten | 145 |
| 3.4.1. Festlegung der Kostenstruktur eines zu entwickelnden Fahrzeugs | 146 |
| 3.4.2. Marktinformationscharakter für Detailentscheidungen | 149 |
| 3.4.3. Priorisierungsmaßstab für die Vorentwicklung | 150 |

| | |
|--|------------|
| 3.5. Zwischenfazit: Offene Fragen dieser Methodik der Zielkostenspaltung..... | 150 |
| 3.5.1. Übertragbarkeit auf andere Branchen..... | 151 |
| 3.5.2. Anwendbarkeit in der Unternehmenspraxis | 152 |
| 3.5.3. Einordnung in die Unternehmensführung | 152 |
| 4. Fallstudie: European Car Company..... | 155 |
| 4.1. Ausgangssituation..... | 155 |
| 4.2. Zielkostenfestlegung Gesamtprodukt..... | 158 |
| 4.3. Marktorientierte Zielkostenspaltung..... | 161 |
| 4.3.1. Bestimmung des Basisfahrzeugs..... | 163 |
| 4.3.2. Durchführung der Conjoint-Analyse | 165 |
| 4.3.3. Festlegung des Innovationsprogramms | 172 |
| 4.3.4. Aggregation zu Komponentenzielkosten..... | 173 |
| 4.4. Zielkostenrealisierung im Verlauf der Produktentwicklung | 176 |
| 4.5. Bewertung des Target Costing aus Sicht der European Car Company..... | 179 |
| 5. Target Costing im Kontext der Unternehmensführung.... | 181 |
| 5.1. Führungssystem der Unternehmung | 181 |
| 5.2. Führungsaspekte des Target Costing | 183 |
| 5.2.1. Planungsaspekte des Target Costing..... | 183 |
| 5.2.2. Kontrollaspekte des Target Costing | 173 |
| 5.2.3. Informationsversorgungsaspekte des Target Costing | 187 |
| 5.2.4. Organisationsaspekte des Target Costing | 190 |
| 5.2.5. Personalführungsaspekte des Target Costing | 180 |
| 5.3. Target Costing als Thematik der Gesamtführung | 196 |
| Literaturverzeichnis..... | 203 |