

Michael Giebel

Wertsteigerung durch Qualitätsmanagement

Entwicklung eines Modells zur Beschreibung der Wirkmechanismen
und eines Vorgehenskonzepts zu dessen Einführung

INHALTSVERZEICHNIS

Geleitwort des Herausgebers	V
Danksagung.....	VII
Inhaltsübersicht.....	IX
Inhaltsverzeichnis	XI
Abbildungsverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis.....	XIX
Abkürzungsverzeichnis.....	XXI
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung.....	3
1.2 Zielsetzung und Motivation.....	6
1.3 Gliederung und Vorgehen	9
2 Grundlagen des Qualitätsmanagements und von Wirtschaftlichkeitsbetrachtungen	13
2.1 Begriffe und Grundlagen des Qualitätsmanagements.....	13
2.1.1 Definition von Qualität	14
2.1.2 Definition Qualitätsmanagement	16
2.1.3 Zusammenfassende Betrachtung der Grundlagen und Begriffe des Qualitätsmanagements	20
2.2 Grundlagen der Wertorientierten Unternehmensführung	21
2.2.1 Definition des Wertbegriffs	21
2.2.2 Anlässe, Funktionen und Modelle der Unternehmensbewertung.....	22
2.2.3 Zusammenfassende Betrachtung der Grundlagen der Wertorientierten Unternehmensführung	27
2.3 Grundlagen des Verhältnisses von Qualität und Wirtschaftlichkeit ..	29
2.3.1 Qualitätsbezogene Kosten	32
2.3.2 Qualitätsnutzen.....	37
2.3.3 Qualitätscontrolling	40
2.3.4 Untersuchungen zum Verhältnis von Qualität und Wirtschaftlichkeit.....	44
2.3.5 Zusammenfassende Betrachtung des Verhältnisses von Qualität und Wirtschaftlichkeit.....	50
2.4 Qualität und Wirtschaftlichkeit in Managementkonzepten.....	51
2.4.1 Strategisches Management.....	51
2.4.2 Management von Kernkompetenzen.....	53
2.4.3 Balanced Scorecard	54
2.4.4 Benchmarking.....	55

2.4.5	Asset Management.....	56
2.4.6	Geschäftsprozessmanagement.....	57
2.4.7	Business Reengineering.....	58
2.4.8	Prozesskostenrechnung.....	59
2.4.9	Wissensmanagement.....	60
2.4.10	Outsourcing.....	62
2.4.11	Lean Management.....	62
2.4.12	KAIZEN und der Kontinuierliche Verbesserungsprozess (KVP).....	64
2.4.13	Six Sigma.....	65
2.4.14	Projektmanagement.....	66
2.4.15	Change Management.....	67
2.4.16	Zusammenfassende Betrachtung von Qualität und Wirtschaftlichkeit in Managementkonzepten.....	68
2.5	Zusammenfassung und Handlungsbedarf.....	70
3	Methoden und Modelle zur Wirtschaftlichkeitsbewertung von Qualität.....	73
3.1	Investitionsrechnungsverfahren.....	73
3.1.1	Statische Investitionsrechnungsverfahren.....	73
3.1.2	Dynamische Investitionsrechnungsverfahren.....	74
3.2	Kostenstrukturanalyse.....	75
3.3	Scoring Modelle.....	77
3.3.1	Das EFQM-Modell für Excellence.....	79
3.3.2	Das Modells des MBNQA.....	81
3.4	Reifegradmodelle als Bewertungsraster.....	82
3.4.1	Levels of Excellence der EFQM.....	84
3.4.2	Reifegrad nach ISO 9004:2009.....	85
3.5	QM-spezifische Modelle zur Wirtschaftlichkeitsbetrachtung.....	86
3.5.1	Kostenorientiertes Qualitätsmanagement (Tomys) 1995.....	87
3.5.2	Wirtschaftlichkeit durch Qualitätsmanagement (DGQ Arbeitsgruppe 17 Qualitätsbezogene Kosten) 1995.....	88
3.5.3	Analyse der Rentabilität von Qualitätstechniken (Theden) 1997.....	89
3.5.4	Effizienzbewertung präventiver QM-Prozesse (Euler) 1998.....	91
3.5.5	Entwicklung und praktische Erprobung eines Kennzahlensystems für das Total Quality Management (Wolter) 1997.....	93
3.5.6	Prozessorientiertes Controllingkonzept für Maßnahmen des TQM (Brandt) 1999.....	95
3.5.7	Quality Added Value – Wertorientiertes Qualitätscontrolling im Firmenkundengeschäft der Banken (Krafczyk) 2002.....	97
3.5.8	Monetäre Einsparpotentiale durch FMEA (Haffner) 2005.....	98

3.5.9	Modell zur Bewertung und Steuerung von Q-Verbesserung in QMS (Andernach) 2006.....	100
3.5.10	Wertorientiertes Qualitätsmanagement in der Automobilindustrie (Hürter) 2007	102
3.5.11	Ermittlung des wirtschaftlichen Nutzens präventive QM-Methoden in Serienentwicklungsprojekten (Dietmüller) 2007	104
3.6	Zusammenfassende Betrachtung und Handlungsbedarf	105
4	Ganzheitlicher Ansatz zur Wirtschaftlichkeitsbeurteilung von Qualitätsmanagement -strukturen und -aktivitäten	109
4.1	Problem der linearen Ursache-Wirkungsbeziehungen	110
4.1.1	Strategy Map als Darstellung der Wertschöpfung	110
4.1.2	Der Systemische Ansatz	112
4.1.3	DISCOVER – Dresden Integrated Score Card Of Value Excellence Relations	114
4.1.4	Sensitivitätsmodell und die Methodik des Vernetzen Denkens	115
4.2	Das Quality Effect Model on Value Added (QEMOVA)	116
4.2.1	1. Schritt – Analysebereich abgrenzen und beschreiben	117
4.2.2	2. Schritt – Unternehmenswert und -erfolg definieren	122
4.2.3	3. Schritt – Einflussfaktoren identifizieren.....	125
4.2.4	4. Schritt – Wechselwirkungsmatrix aufstellen	128
4.2.5	5. Schritt – Einflussportfolio und Wechselwirkungsnetzwerk generieren.....	132
4.2.6	6. Schritt – Wirkkreisläufe und Wirkungen des Qualitätsmanagements analysieren	137
4.2.7	7. Schritt – Maßnahmenplanung und -kontrolle durchführen ...	139
4.2.8	Das Quality Effect Model on Value Added in der Übersicht	142
4.3	Ergebnisse und Nutzen der QEMOVA-Anwendung	143
5	Validierung und exemplarische Anwendung	147
5.1	Experteninterviews und Expertengruppenworkshops/-gespräche	147
5.1.1	Fifth International Working Conference – TQM	147
5.1.2	Facharbeitskreis Controlling & Qualität des ICV und der DGQ	148
5.1.3	Qualitative Experteninterviews	154
5.1.4	Schlussfolgerungen aus den Experteninterviews und -gruppengesprächen	172
5.2	Exemplarische Anwendung in einer Einzelfallstudie	174
5.2.1	Die Fallstudie als wissenschaftliche Methode	175
5.2.2	Rahmenbedingungen der exemplarischen Anwendung in der Einzelfallstudie.....	176
5.2.3	Anwendung des QEMOVA in der Einzelfallstudie	178

5.2.4	Ergebnisse aus der Einzelfallstudie.....	210
5.3	Zusammenfassendes Ergebnis der Validierung.....	211
5.3.1	Gültigkeit/ Validität.....	212
5.3.2	Zuverlässigkeit/ Reliabilität.....	213
5.3.3	Objektivität.....	214
5.3.4	Repräsentativität und Generalisierbarkeit.....	215
5.3.5	Folgerungen aus der Validierung für das QEMOVA.....	215
6	Zusammenfassung und Ausblick.....	217
	Anhang.....	221
	Quellenverzeichnis.....	271
	Stichwortverzeichnis.....	295