

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XIX
Abkürzungsverzeichnis	XXIII
1. Kapitel: Steigende Bedeutung einer ökonomisch fundierten Beeinflussung des Qualitätsmanagements.....	1
I. Qualität als wettbewerbskritischer Kosten- und Erfolgsfaktor	1
II. Notwendigkeit der Messung und Optimierung der Wirtschaftlichkeit des Qualitätsmanagements	6
A. Problemstellung: Defizit in der Messung und Optimierung der Wirtschaftlichkeit des Qualitätsmanagements.....	7
B. Ziel: Entwicklung eines Konzeptes zur frühzeitigen und ganzheit- lichen Erfassung und Beeinflussung qualitätsbedingter Kosten- und Erfolgswirkungen.....	10
C. Vorgehensweise der Arbeit.....	11
2. Kapitel: Qualität und Qualitätsmanagement.....	14
I. Begriff und Wesen der Qualität	14
A. Qualitätsbegriff und Qualitätsverständnis	16
1. Analyse und Strukturierung unterschiedlicher Qualitäts- definitionen und -verständnisse	16
(a) Transzendentes Qualitätsverständnis	16
(b) Produktbezogenes Qualitätsverständnis	17
(c) Anwenderbezogenes Qualitätsverständnis	17
(d) Fertigungsbezogenes Qualitätsverständnis	19
(e) Wertbezogenes Qualitätsverständnis.....	20
(f) Notwendigkeit der begrifflichen Differenzierung bei gleichzeitig komplementärer Betrachtung verschiedener Qualitätsverständnisse.....	21

2.	Merkmale des modernen Qualitätsbegriffs.....	24
(a)	Ganzheitlichkeit und Integriertheit: Qualität der Leistung und Qualität der Leistungserstellung.....	25
(b)	Subjektivität: Qualität als kunden-, unternehmens- und gesellschaftsspezifische Erfolgsgröße	27
(c)	Dynamik: Änderung von Qualitätsanforderungen im Zeitablauf	30
B.	Operationalisierung des Qualitätsphänomens durch Qualitätsmerkmale	31
1.	Darstellung unterschiedlicher Ansätze zur Operationalisierung der Qualität.....	32
2.	Ableitung eines unternehmensindividuellen Qualitätsmerkmalsrahmens.....	36
(a)	Qualitätsmerkmale zur Operationalisierung der Qualität der Leistung	39
(b)	Qualitätsmerkmale zur Operationalisierung der Qualität der Ablauforganisation (Prozesse)	42
(c)	Qualitätsmerkmale zur Operationalisierung der Qualität der Ressourcen.....	45
(d)	Qualitätsmerkmale zur Operationalisierung der Qualität der Aufbauorganisation	50
C.	Beziehungszusammenhang zwischen Anforderungen und Qualitätsmerkmalen	52
1.	Anforderungen der Kunden	52
2.	Gesellschaftlich-rechtliche Anforderungen	53
3.	Anforderungen der Hersteller	53
D.	Typologie der Qualitäts-Abweichungen.....	54
1.	Wahrnehmungsabweichung.....	57
2.	Zielabweichung.....	57
3.	Ressourcenabweichung.....	58
4.	Erstellungsprozeßabweichung	59
5.	Kommunikationsabweichung	59
6.	TUL-Abweichung (Transport-, Umschlags- und/oder Lagerungsabweichung).....	60
7.	Merkmalsausprägungsabweichung.....	60

II. Entwicklungsstufen, Aufgabengebiete und bedeutsame Instrumente des betrieblichen Qualitätsmanagements	61
A. Entwicklungsstufen des betrieblichen Qualitätswesens	61
1. Qualitätskontrolle.....	63
2. Qualitätssicherung	65
3. Qualitätsmanagement im Sinne des Total Quality Management.....	67
B. Aufgabengebiete und bedeutsame Instrumente des Qualitätsmanagements	72
1. Aufgaben und bedeutsame Instrumente der Schaffung, Erhaltung und Verbesserung der Potentialqualität	74
(a) Aufgaben der Schaffung, Erhaltung und Verbesserung der Potentialqualität.....	74
(b) Qualitätszirkel	75
2. Aufgaben und bedeutsame Instrumente der Qualitätsplanung ...	77
(a) Aufgaben der Qualitätsplanung.....	77
(b) Quality Function Deployment.....	79
(c) Failure Mode and Effects Analysis	83
3. Aufgaben und bedeutsame Instrumente der Qualitätsregelung ..	85
(a) Aufgaben der Qualitätsregelung.....	85
(b) Statistical Process Control.....	86
4. Aufgaben und bedeutsame Instrumente der Qualitätsprüfung ...	88
(a) Aufgaben der Qualitätsprüfung.....	88
(b) Design Review	90
(c) Qualitäts-Auditierung und -Zertifizierung	90
 3. Kapitel: Definition, Quantifizierung und Kategorisierung der Qualitätskosten, Abweichungskosten und negativen erfolgsmäßigen Konsequenzen von Abweichungen.....	94
I. Definition und Gliederung der Qualitätskosten.....	94
A. Divergente Qualitätskostenbegriffe und -verständnisse in der Literatur	95
B. Würdigung des traditionellen, des modernen und des prozeßorientierten Ansatzes zur Gliederung der Qualitätskosten	97

1.	Traditioneller Ansatz: Dreiteilung der Qualitätskosten	97
2.	Moderner Ansatz: Zweiteilung der Qualitätskosten	105
3.	Prozeßorientierter Ansatz: Prozeßkostenrechnerische Abgrenzung der Qualitätskosten nach Männel	109
C.	Vorschlag zur Differenzierung von Qualitätskosten, Abweichungs- kosten und negativen erfolgsmäßigen Konsequenzen von Abweichungen	112
1.	Qualitätszielorientierte Kategorisierung der Qualitätskosten ...	112
2.	Begriffliche Abgrenzung von Qualitätskosten, Abweichungskosten und negativen erfolgsmäßigen Konsequenzen von Abweichungen.....	113
II.	Qualitätskostenkategorien und -elemente	119
A.	Kosten der präventiven Vermeidung von Abweichungen	119
1.	Kosten der Schaffung, Erhaltung und Verbesserung der Potentialqualität	120
2.	Kosten der Qualitätsplanung.....	121
3.	Kosten der Qualitätsregelung.....	122
B.	Kosten der planmäßigen Qualitätsprüfung bzw. Abweichungsidentifizierung	122
1.	Kosten von Annahmeprüfungen	124
2.	Kosten von Zwischenprüfungen	125
3.	Kosten von Endprüfungen	125
4.	Kosten von Produktverhaltensprüfungen.....	126
5.	Kosten der Qualitätsmanagementdarlegung	126
III.	Abweichungskostenkategorien und -elemente	127
A.	Kosten der Behebung von Abweichungen.....	127
1.	Kosten des Beschwerdemanagements	128
2.	Nachbesserungskosten	131
3.	Gewährleistungskosten	133
4.	Kulanzkosten	136
5.	Kosten von Produktrückrufen.....	137
6.	Kosten der Wiederholungsprüfungen	138
7.	Vom Kunden zu tragende Abweichungskosten.....	139

B.	Kosten der Kompensation abweichungsbedingter Minder- mengen	139
1.	Kosten der präventiven Kompensation abweichungs- bedingter Mindermengen	140
2.	Kosten der Wiederholfertigung zur nachträglichen Kompensation abweichungsbedingter Mindermengen	141
C.	Abweichungsbedingte Recycling- und Entsorgungskosten	141
1.	Recyclingkosten	142
2.	Entsorgungskosten	142
IV.	Negative erfolgsmäßige Konsequenzen von Abweichungen	143
A.	Negative erfolgsmäßige Konsequenzen von Mengenabweichungen aufgrund zu geringer Produktions- oder Bereitstellungsmengen	144
B.	Negative erfolgsmäßige Konsequenzen abweichungsbedingter Ausfallzeiten	145
C.	Negative erfolgsmäßige Konsequenzen abweichungsbedingter Wertminderungen	147
D.	Negative Erlöse als finanzielle Konsequenzen der Produkthaftung	148
E.	Negative erfolgsmäßige Konsequenzen abweichungsbedingter Kundenabwanderungen und qualitätsbedingter Nichtkäufe	149
F.	Negative erfolgsmäßige Konsequenzen aufgrund der Übererfüllung von Anforderungen	151
4. Kapitel:	Konzeptioneller Rahmen des Qualitätskosten- managements	154
I.	Grundlagen des Qualitätskostenmanagements	154
A.	Begriff, Ziele und Aufgabenfelder des Kostenmanagements	154
B.	Mehrschichtiges Optimierungsanliegen des Qualitätskosten- managements als Teilgebiet des Kostenmanagements	156
C.	Begriff und Ziele des Qualitätskostenmanagements	158
1.	Beeinflussung des Qualitätskosten- und -erfolgsniveaus	161
2.	Beeinflussung der Qualitätskostenstruktur	162
(a)	Beeinflussung der lebenszyklusspezifischen Qualitätskostenstruktur	163

(b) Beeinflussung der funktionalen Qualitätskostenstruktur.....	164
(c) Beeinflussung der Relation qualitätsbedingter Einzel- zu Gemeinkosten	164
3. Beeinflussung des Qualitäts- und Abweichungskostenverhaltens	166
4. Schaffung von Qualitätskosten- und -ergebnistransparenz	167

II. Entwicklung eines Bezugsrahmens für das Qualitätskostenmanagement	168
A. Modellbasis: Fundamentalprinzip der effektiven und effizienten Gestaltung des Wertschöpfungsnetzwerks	169
B. Ganzheitliche Gestaltung des Beziehungsgeflechts zwischen der Qualität der Leistung und der Qualität der Leistungserstellung	171
C. Frühzeitiger Ansatz der Maßnahmen des Qualitätskostenmanagements	174
1. Exkurs: Notwendigkeit der zukunftsbezogenen und ganzheitlichen Aufdeckung und Beeinflussung qualitätsrelevanter Entwicklungen	175
2. Qualitätskostenmanagement im Beobachtungszyklus.....	178
3. Qualitätskostenmanagement im Entstehungszyklus.....	179
4. Qualitätskostenmanagement im Markt- bzw. Anwendungszyklus.....	182
5. Qualitätskostenmanagement im Entsorgungszyklus	184
D. Aufdeckung der sachlichen und zeitlichen Ursache- und Wirkungsbeziehungen qualitätsbezogener Maßnahmen und Abweichungen	185
E. Qualitätskostenmanagement als permanente Aufgabe	189

5. Kapitel: Konzeptionelle Ausgestaltung des Qualitätskostenmanagements auf Basis eines Kosten-Nutzen-Kalküls..... 191

I. Entwicklung eines Konzeptes zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit qualitätsbezogener Maßnahmen.....	191
A. Traditionelle und moderne Konzepte der Qualitätskostenrechnung.....	191
1. Würdigung der traditionellen Konzepte der Qualitätskostenrechnung.....	192

2.	Prozeßorientierte Erfassung und Verrechnung von Qualitätskosten und Abweichungskosten	194
B.	Ausgestaltung des Qualitätskostenmanagements auf Basis eines Kosten-Nutzen-Kalküls	197
1.	Notwendigkeit einer Kosten-Nutzen-Betrachtung qualitätsbezogener Maßnahmen	197
2.	Konzept der Kosten-Nutzen-Analyse	198
3.	Bewertung der Kosten- und Nutzenwirkungen qualitäts- bezogener Maßnahmen	199
C.	Lebenszyklusrechnung zur Erfassung der zeitlichen Dimension der qualitätsbedingten Kosten- und Nutzenwirkungen.....	204
1.	Konzept der Lebenszyklusrechnung: Lebenszykluskosten- rechnung und lebenszyklusbezogene Ergebnisrechnung.....	204
2.	Lebenszyklusbezogene Quantifizierung abweichungs- und qualitätsbedingter Kosten- und Erlöswirkungen.....	207
D.	Betriebs-Qualitäts-Bogen als Konzept zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit qualitätsbezogener Maßnahmen.....	209
1.	Vorgehensweise zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit qualitätsbezogener Maßnahmen mittels des BQB	209
2.	Grundaufbau des Betriebs-Qualitäts-Bogens.....	211
II.	Erfassung und Bewertung der Ursache-Wirkungsbeziehungen von Abweichungen im Betriebs-Qualitäts-Bogen	218
A.	Abweichungsermittlung und Ursachenanalyse.....	219
B.	Bewertung der Konsequenzen von Abweichungen	225
1.	Bewertung der Kostenwirkungen von Abweichungen	227
2.	Bewertung der negativen erfolgsmäßigen Konsequenzen von Abweichungen	230
3.	Berücksichtigung nicht-monetär quantifizierbarer Wirkungen von Abweichungen	232
C.	Ausweis von Abweichungen im Betriebs-Qualitäts-Bogen	234
1.	Ausweis der von einer Stelle verursachten Abweichungs- kosten und negativen erfolgsmäßigen Konsequenzen	234
2.	Ausweis der Abweichungskosten und der negativen erfolgsmäßigen Konsequenzen auf Kostenträger- und Komponentenebene	236

3.	Ausweis der Abweichungskosten und der negativen erfolgsmäßigen Konsequenzen bezüglich der Perioden ihrer Entstehung	236
4.	Betriebs-Qualitäts-Bogen als Basis für Abweichungsberichte.....	238
III. Erfassung und Bewertung der Kosten- und Nutzenwirkungen qualitätsbedingter Maßnahmen im Betriebs-Qualitäts-Bogen.....		
A.	Erfassung der Ansatzpunkte und Wirkungsbereiche der Maßnahmen der Abweichungsvermeidung und Abweichungs- identifizierung	242
B.	Bewertung der durch die Maßnahmen der Abweichungsver- meidung und Abweichungsidentifizierung verursachten Kosten	244
1.	Prozeßorientierte Erfassung der Kostenwirkungen der Durchführung qualitätsbedingter Maßnahmen	244
2.	Erfassung der induzierten Mehrkosten der qualitäts- bezogenen Maßnahmen	250
C.	Kategorisierung und Bewertung der Nutzenwirkungen qualitätsbezogener Maßnahmen	251
1.	Bewertung der Nutzenwirkungen qualitätsbezogener Maßnahmen auf Basis von Vergleichswerten	252
2.	Bewertung qualitätsbedingter Kostenersparniswirkungen	254
3.	Quantifizierung qualitätsbedingter Erlös- und Erfolgswirkungen.....	256
D.	Gegenüberstellung der Kosten- und Nutzenwirkungen qualitätsbezogener Maßnahmen	265
1.	Aufdeckung sachlicher Interdependenzen qualitätsbedingter Kosten- und Nutzenwirkungen	267
2.	Aufdeckung zeitlicher Interdependenzen qualitätsbedingter Kosten- und Nutzenwirkungen	269
E.	Kosten- und nutzenoptimale Gestaltung der Art und Ausprägung der Qualitätsmerkmale einer Leistung in der Leistungs- planungsphase	272
1.	Qualitätsbezogenes Target Costing als Bestandteil des Target Costing.....	273
2.	Vorgehensweise des qualitätsbezogenen Target Costing	278
(a)	Bestimmung der Zielkosten zur Realisierung der Basisqualität einer Leistung	280

(b)	Bestimmung der Zielkosten zur Realisierung der Begeisterungsqualität einer Leistung	281
(c)	Bestimmung der Zielkosten zur Realisierung der qualitätsbezogenen Leistungsanforderungen einer Leistung	282
3.	Unterstützung der qualitätsmerkmalsbezogenen Zielkostenbestimmung für eine Leistung und ihrer Komponenten durch den BQB	284
6. Kapitel:	Schlußbetrachtung	289
Literaturverzeichnis.....		295