

Hans Dieter Seghezzi

Fritz Fahrni

Thomas Friedli

# **INTEGRIERTES QUALITÄTSMANAGEMENT**

Das St. Galler Konzept

4., vollständig überarbeitete Auflage

**HANSER**

# Inhalt

<b>TEIL A</b>	
<b>Qualität – eine Unternehmeraufgabe</b>	<b>1</b>
Überblick	3
<b>1 Integriertes Qualitätsmanagement – Idee und Aufbau</b>	<b>7</b>
<b>2 Geschichte des Qualitätswesens</b>	<b>17</b>
<b>3 Qualitätsmanagement des Wandels</b>	<b>25</b>
<b>4 Qualitätsmanagement als Wettbewerbsfaktor</b>	<b>29</b>
<b>5 Qualität – Aufbau und Konzepte</b>	<b>33</b>
5.1 Qualität verstehen	33
5.1.1 Bedürfnisse und Erwartungen	35
5.1.2 Spezifikationen	39
5.1.3 Fehler und Mängel	41
5.2 Qualität der Produkte und Dienstleistungen	43
5.3 Qualität der Prozesse	50
5.4 Qualität von Unternehmen und Organisationen	53
<b>6 Qualität messen</b>	<b>55</b>
6.1 Die „Sprache der Zahlen“	55
6.2 Traditionelle Qualitätsprüfung	55
6.3 Zweck und Aufbau von Messsystemen	56
6.4 Charakter und Arten von Messgrößen	58
6.5 Entwicklung, Implementierung und Verdichtung von Messgrößen	62

**Teil B**

<b>Qualitätsmanagement – Aufgaben und Gestaltung</b>	<b>69</b>
Überblick	71
<b>7 Normative und strategische Führung für Qualität</b>	<b>79</b>
7.1 Qualitätspolitik	79
7.1.1 Qualitätspolitik von Nestle	80
7.1.2 Qualitätspolitik von Hilti	83
7.1.3 Erarbeiten und Etablieren einer Qualitätspolitik	86
7.1.4 Positionierung bezüglich externer Unternehmensdimensionen	88
7.1.5 Positionierung bezüglich Anspruchsgruppen	89
7.2 Qualitätskultur	91
7.3 Qualitätsstrukturen und-systeme	101
7.4 Qualitätsstrategie	113
<b>8 Operatives Qualitätsmanagement</b>	<b>121</b>
8.1 Operative Unternehmensführung und Qualitätsmanagement	121
8.2 Qualitätsplanung	123
8.2.1 Qualitätsziele	123
8.2.2 Kriterien der Qualitätsplanung	131
8.2.3 Qualitätsplanung als Brücke zur Unternehmensstrategie	137
8.2.4 Ausprägungen der Qualitätsplanung	139
8.3 Qualitätslenkung	142
8.3.1 Planung in Realität umsetzen	142
8.3.2 Qualitätsanforderungen in der Realität erkennen	143
8.3.3 Qualitätsanforderungen in der Realität einhalten	144
8.3.4 Die reale Produkt-und Prozessqualität messen	144
8.3.5 Verantwortlichkeiten festlegen	146
8.3.6 Feedback für Verbesserungen	148
8.3.7 Ausprägungen der Qualitätslenkung	155
8.4 Qualitätssicherung	158
8.4.1 Qualitätssicherung und Risikomanagement	158
8.4.2 Ziele und Nutzen der Qualitätssicherung	160
8.4.3 Überprüfung von qualitätssichernden Maßnahmen	164
8.4.4 Organisation der Qualitätssicherung	165
8.4.5 Ausprägungen der Qualitätssicherung	167
8.5 Qualitätsverbesserung	171
8.5.1 Kontinuierliche Verbesserung	171
8.5.2 Innovation durch Qualitätsverbesserung	172

8.5.3	Bessere Effektivität/besserer Kundennutzen durch Qualitätsverbesserung	173
8.5.4	Höhere Effizienz – geringere Fehler durch Qualitätsverbesserung	175
8.5.5	Organisation und Führung bei der Qualitätsverbesserung	176
8.5.6	Ausprägungen der Qualitätsverbesserung	183
<b>Teil C</b>		
<b>Qualitätsmanagement – Umsetzung in Organisationen</b>		<b>187</b>
Überblick		189
<b>9</b>	<b>Konzepte und Modelle</b>	<b>193</b>
9.1	Die Normenreihe ISO 9000	193
9.2	Die Norm ISO 9001:2008	197
9.3	Die Norm ISO 9004:2009	202
9.4	Six Sigma	205
9.5	Lean Production und TPS	209
9.5.1	Das Toyota-Produktions-System (TPS)	209
9.5.2	Eine Definition von Lean Production	213
9.6	Balanced Scorecard	215
9.7	Modell für Dienstleistungsqualität	218
9.8	Branchenmodelle	222
9.9	Modelle verwandter Disziplinen	225
9.10	Das Konzept Total Quality Management	238
9.11	Das Excellence-Modell der European Foundation for Quality Management (EFQM)	241
9.12	Operative Exzellenz in produzierenden Unternehmen	249
9.12.1	Einführung und Begriffsverständnis	249
9.12.2	Elemente von Initiativen zu Operativer Exzellenz	251
9.12.3	Erfolgsfaktoren von Operativer Exzellenz	252
9.12.4	Zusammenfassung	255
9.13	Weitere Award-Modelle	256
<b>10</b>	<b>Unternehmensgestaltung und-entwicklung</b>	<b>259</b>
10.1	Aufbau eines Qualitätsmanagementsystems	259
10.2	Vom funktionalen zum prozessorientierten Qualitätsmanagementsystem	263
10.3	Pfade zu Excellence	268
10.4	Business-Excellence-Modell als CEO-Cockpit	270

<b>11</b>	<b>Bewertung, Zertifizierung und Auszeichnung von Systemen ..</b>	<b>271</b>
<b>12</b>	<b>Qualität in globalen Unternehmen</b>	<b>281</b>
<b>Teil D</b>		
<b>Werkzeuge und Methoden – Qualitätstechnik</b>		<b>283</b>
	Überblick	285
<b>13</b>	<b>Qualitätsmanagement</b>	<b>289</b>
13.1	Assessments und Audits	289
13.2	Benchmarking	293
13.3	Reviews	297
<b>14</b>	<b>Qualitätsplanung und Innovation</b>	<b>301</b>
14.1	Quality Function Deployment (QFD)	301
14.2	Fehlermöglichkeits-und-einflussanalyse (FMEA)	303
14.3	Statistische Versuchsplanung	306
14.4	Zuverlässigkeitstechnik	310
<b>15</b>	<b>Qualitätslenkung</b>	<b>317</b>
15.1	Stichprobenpläne	317
15.1	Statistische Prozesskontrolle (SPC)	321
<b>16</b>	<b>Qualitätsprüfung</b>	<b>327</b>
<b>17</b>	<b>Qualitätsverbesserung</b>	<b>331</b>
17.1	Seven Tools	331
17.2	Seven New Tools	335
17.3	Poka Yoke	338
17.4	Kaizen	339
<b>Literaturverzeichnis</b>		<b>343</b>
<b>Die Autoren</b>		<b>357</b>
<b>Index</b>		<b>359</b>