

# 1012 QFD-Light – Weniger ist besser

Thema des Monats Dezember 2010

von Dr.-Ing. L.Aldinger

Für die Gestaltung neuer Produkte ist das Erfahrungswissen der Entwickler, Produktionsplaner und Vertriebsleute sehr wichtig. Im Bereich der Entwicklung und des Qualitätsmanagements gibt es Verfahren, Produktkonzepte hinsichtlich ihrer Kundenrelevanz zu überprüfen und mit den eigenen Möglichkeiten und denen der Konkurrenz zu vergleichen. Das Quality Function Deployment, die Kano-Methode, Kundenbefragung, CT-Matrizen, Conjoint-Analyse, Stakeholder-Analysen usw. sind einige dieser Methoden.

Das Quality Function Deployment (QFD) unterstützt eine systematische Analyse und Spezifizierung der aus Kundensicht gewünschten und technisch/wirtschaftlich machbaren Produkte. Ausgehend von kunden- und marktseitigen Qualitätsanforderungen werden durch eine strukturierte Vorgehensweise die Erfolgs-Chancen für Produktkonzepte bzw. Entwicklungsvorhaben erhöht. Wegen des umfassenden Ansatzes ist die Mitwirkung der verschiedenen betroffenen Unternehmensbereiche im Rahmen von Arbeitsgruppen eine bestimmende Charakteristik für die erfolgreiche Anwendung des Quality Function Deployment. Dies gilt in besonderem Maße für die bereichsübergreifende Festlegung von Anforderungen und deren Umsetzung. Die Methode des QFD wurde bereits in den 60er und 70er Jahren in Japan entwickelt, kam dann in den 80er Jahren nach Amerika und Europa und fand hier eine schnelle Verbreitung. Das QFD stellt im Rahmen der ISO 9000er Normenreihe für das Qualitätsmanagement eine empfehlbare Methode zur kundenorientierten Produktdefinition dar.

Kennzeichnend für QFD ist Gegenüberstellung von (mindesten) zwei Perspektiven: Kunden und Entwickler. Diese können ergänzt werden, um Informationen aus dem Bereich der Konkurrenz. Auf jeden Fall ist der Startpunkt für die Arbeiten die kundenorientierte Produktdefinition. Hier erfolgt zuerst eine Analyse der Kundenwünsche mit dem Ziel, kurz- und langfristig den Kunden zufrieden stellen zu können. Hierzu kann man sich der einfachen japanischen Fragetechnik der 5 Warums oder der W-Fragen (Wer ist der Kunde, Was wünscht er sich, Warum wünscht er sich dieses oder jenes, Wie soll das Produkt aussehen, Wann möchte er es haben, Wieviel darf es kosten,...). Danach folgt eine Konsolidierung der

gesammelten Informationen im Sinne einer Priorisierung in sehr wichtige und entscheidende bis zu unwesentlichen Anforderungen.

Danach folgt eine Betrachtung alle technischen Lösungsmöglichkeiten (z. B. Qualitätsmerkmale, Produktfunktionen), die dann mit den Kundenanforderungen verknüpft und bewertet werden, um so die Lösung zu finden, die am besten die wichtigen Anforderungen abdeckt.

Vereinfacht kann man sagen: Das QFD stellt eine Korrelation zwischen dem Was die Kunden wollen, Wie man es Realisieren kann, Wo man Handlungsbedarf hat und Wo die Prioritäten liegen. Zur besseren Darstellung der Diskussionsergebnisse wird das sogenannte House of Quality verwendet. Weitere Details der Vorgehensweise können u.a. im "Praxishandbuch Handbuch" Gienke/Kämpf (Hrsg.): Carl Hanser Verlag ISBN 978-3-446-44025-1 nachgelesen werden.

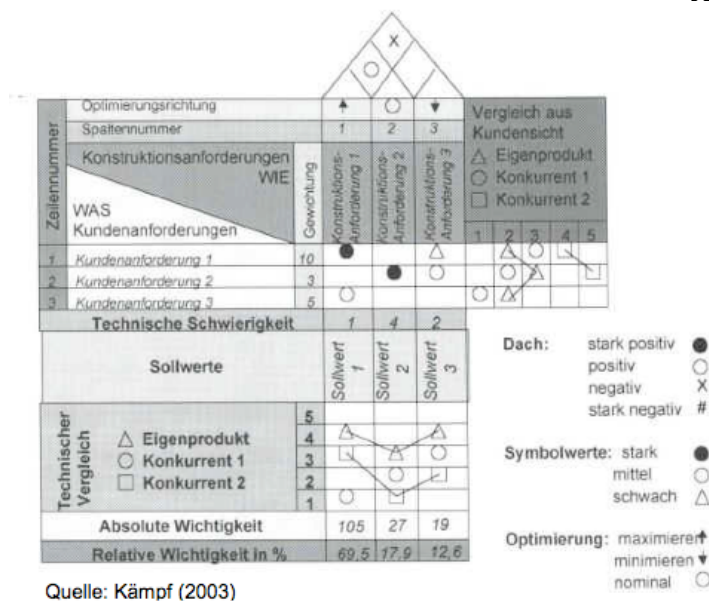


Bild 1 House of Quality (vergl Kämpf, Praxishandbuch Produktion)

Allerdings ist das QFD von einer sehr formalisierten Vorgehensweise und dem Ausfüllen eines bestimmten Formblattes- das QFD House of Quality – geprägt. In dem Artikel "QFD-Modifikationen zur Vermeidung von Überkomplexität" weisen Reiss und Ehrenmann (Reis, Ehrenmann, QZ 2010) darauf hin, dass ein Bedarf zur Vereinfachung des Modells besteht.

Das **QFD-Light** ist eine Form der vereinfachten Vorgehensweise eines QFDs, die gleichzeitig

mehr Intuition und Kreativität fördert. Sie sieht

- zuerst den Austausch der Fachbereiche zu ihren Projektvorstellungen vor,
- dann sollen die Kundenforderungen betrachtet werden und
- schließlich soll die Konkurrenzsituation analysiert werden.

### **QFD-Light:**

1. Ein Kreis von Experten, der sich mit den Produkten, dem Markt, der Konkurrenz und den aktuellen Entwicklungen gut auskennt, beschreibt im ersten Schritt, welche positiven und welche negativen Aspekte ihnen zu ihren bestehenden Produkten einfallen.

2. Im zweiten Schritt wechselt dieser Expertenkreis die Rolle und versucht sich in die Kunden hineinzudenken und aus deren Sicht die bestehenden Produkte oder Dienstleistungen erneut zu bewerten (Sich auf den Stuhl den Kunden setzen)

3. Schließlich versuchen die Experten die Produkte der Konkurrenten zu bewerten und zu verteidigen. Über die angenommene Sichtweise der Konkurrenten sollen bestehende Denkstrukturen aufgebrochen werden und weitere Erkenntnisse gewonnen werden.

4. Danach erfolgt die kritische Betrachtung und Überprüfung des vorliegenden Arbeitsergebnisse. Die negativen und positiven Statements der Schritte 1,2 und 3 werden detailliert diskutiert, ohne dass hierzu der Ursprung des Statements (aus eigener Sicht, Kundensicht, Konkurrenzsicht) relevant ist. Die wichtigsten relevanten Punkte werden identifiziert.

5. Wenn die Zahlen, Daten Fakten und die im vierten Schritt bewerteten Meinungen, Vorstellungen etc. zusammengetragen sind, kann jetzt ein vereinfachtes House of Quality erstellt werden:

Alle Themen, die sehr kundenrelevant sind und alle Themen, die die Schwächen der Konkurrenz beschreiben, werden in eine Liste eingetragen: Diese Liste zeigt, die Themen, die ein neues Produkt bzw. Projekt in Hinsicht Markterfolg zu betrachten hat. Die Themen, für die eigene gute Ideen vorliegen, sind jetzt die Top-Themen für die Entwicklung.

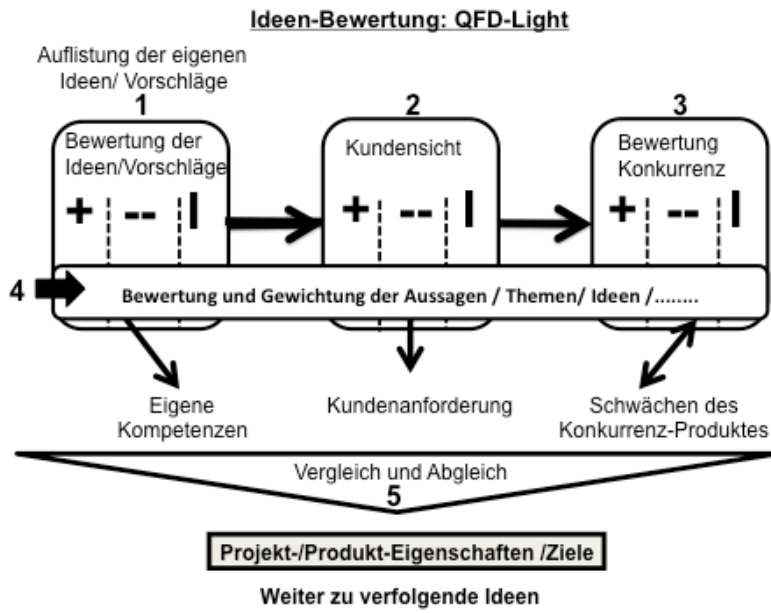


Bild 2: QFD-Light (vergl. Aldinger, Kämpf; Führen im Dynamischen Umfeld: Das Robuste Management, Kohlhammer Verlag)

--- EBZ-Beratungszentrum GmbH. ---