

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XV
Tabellenverzeichnis	XIX
Abkürzungsverzeichnis	XXI
1 Einleitung	1
1.1 Problemstellung	1
1.2 Gang der Untersuchung.....	5
2 Unternehmensprozesse als Untersuchungsgegenstand	11
2.1 Der prozessorientierte Ansatz: Von der Funktionalisierung zur Prozessorientierung.....	11
2.2 Der Prozessbegriff	17
2.3 Die Klassifizierung von Prozessen.....	21
2.3.1 Wiederholbarkeit von Prozessen.....	22
2.3.2 Wertschöpfung als Klassifizierungsmerkmal von Prozessen.....	23
2.3.3 Prozessarten in der Simulation.....	27
2.3.4 Leistungsaustausch als Klassifizierungsmerkmal	28
2.4 Prozessbeschreibung	29
2.4.1 Verbale Ablaufbeschreibung.....	31
2.4.2 Geblockte Texte	32
2.4.3 Arbeitsablaufdiagramm.....	34
2.4.4 Blockdiagramme	37
2.4.5 Struktogramm.....	39
2.4.6 Role Activity Diagram	41
2.4.7 Entscheidungstabelle.....	43
2.4.8 Petri-Netze.....	46
2.5 Gestaltungsverbesserungen von Prozessen	49
2.5.1 Business Process Reengineering als Prozess der radikalen Veränderung der Ablauforganisation	50
2.5.2 Kaizen als Prozess der ständigen Verbesserung der Ablauforganisation	53
2.5.3 Kombination von „Reengineering“ und „Kaizen“	56

2.6 Das Zieldreieck: Kosten, Qualität und Zeit	57
3 Kosten als Messgröße der Prozessleistung	65
3.1 Der Kostenbegriff: wertmäßige vs. pagatorische Kosten	65
3.1.1 Wertmäßiger Kostenbegriff.....	67
3.1.2 Pagatorischer Kostenbegriff.....	67
3.2 Grundcharakteristika der Prozesskostenrechnung	69
3.3 Beweggründe für das Entstehen der Prozesskostenrechnung.....	72
3.4 Ziele und Aufgaben der Prozesskostenrechnung	75
3.5 Begriffe der Prozesskostenrechnung	78
3.6 Ablauf der Prozesskostenrechnung	80
3.6.1 Auswahl des Untersuchungsbereiches sowie Bildung von vorläufigen Hypothesen hinsichtlich der Hauptprozesse	82
3.6.2 Tätigkeitsanalyse.....	84
3.6.3 Bildung der Teilprozesse und Festlegung von Kostentreibern	87
3.6.4 Ermittlung der Teilprozessmengen	88
3.6.5 Kostenzuordnung und Berechnung von Prozesskostensätzen	89
3.6.5.1 Zuordnung der Kosten zu den Teilprozessen	89
3.6.5.2 Komplexitäts-Index-Analyse	91
3.6.5.3 Berechnung der Teilprozesskostensätze	92
3.6.5.4 Time-Driven Activity Based Costing	96
3.6.6 Hauptprozessanalyse und Bildung einer Prozesshierarchie	99
3.7 Würdigung der Prozesskostenrechnung für das Prozesscontrolling....	102
4 Qualität als Messgröße der Prozessleistung	105
4.1 Begriff und Wesen der Qualität	105
4.2 Entwicklung des Qualitätswesens	109
4.3 Zur Messung der Prozessqualität	113
4.4 Qualitätskosten	115
4.4.1 Tätigkeitsorientierte Gliederung qualitätsbezogener Kosten	117
4.4.2 Wirkungsorientierte Gliederung qualitätsbezogener Kosten	121
4.4.3 Erfassung der Qualitätskosten.....	124
4.4.3.1 Qualitätsbezogene Prozess- und Zielkostenrechnung	127
4.4.3.2 Bestimmung von Fehlerfolgekosten mittels der Verlustfunktion	132

4.4.3.3	Ermittlung von Opportunitätskosten	136
4.5	Qualitätsnutzen	138
4.6	SERVQUAL-Ansatz zur Messung der Prozessqualität.....	141
5	Zeit als Messgröße der Prozessleistung	145
5.1	Triebkräfte des Zeitwettbewerbs	146
5.2	Zeitbezogene Kundenwünsche als Grundlage für eine Strategie.....	148
5.3	Drei Zeitspannen im Zeitwettbewerb	157
5.4	Prozessdurchlaufzeit und ihre Bestandteile.....	159
5.5	Möglichkeiten zur Zeitreduktion	163
5.6	Das Konzept der Zeitkostenrechnung	167
6	Grundlagen von System Dynamics	171
6.1	Vom linearen zum systemischen Denken	171
6.2	System und System Dynamics	177
6.3	Komplexität vs. Kompliziertheit	179
6.4	Gründe für das Entstehen komplexer dynamischer Systeme	182
6.5	Werkzeuge des System Dynamics	184
6.5.1	Verbale Beschreibung	186
6.5.2	Ursache-Wirkungs-Diagramme	187
6.5.2.1	Denken in Rückkopplungsschleifen	187
6.5.2.2	Berücksichtigung von Verzögerungen	193
6.5.2.3	Probleme mit Ursache-Wirkungs-Diagrammen	194
6.5.2.4	Systematische Vorgehensweise bei der Erstellung von Ursache-Wirkungs-Diagrammen	198
6.5.3	Bestand-Fluss-Diagramme	199
6.5.4	Mathematische Gleichungen	203
7	Ablauf einer Simulationsstudie	205
7.1	Problemformulierung.....	207
7.2	Prüfung der Simulationswürdigkeit	209
7.3	Zieldefinition und Projektplanung	210
7.4	Modellbildung	210
7.5	Datenerhebung.....	214
7.6	Modellprogrammierung.....	221
7.7	Verifizierung und Validierung	225

7.7.1	Einführende Gedanken zur Verifizierung und Validierung	225
7.7.2	Überblick über Validierungs- und Verifizierungstechniken	229
7.7.2.1	Direkte Strukturtests	232
7.7.2.2	Indirekte Strukturtests.....	234
7.7.2.3	Musterorientierte Verhaltenstests	237
7.7.2.4	Tests für die Überprüfung der Auswirkungen von strategischen Entscheidungen	239
7.8	Entwurf von Simulationsexperimenten	241
7.9	Simulationsdurchführung und Ergebnisanalyse	247
7.10	Auswahl der besten Alternative	260
7.11	Ergebnispräsentation und Implementierung.....	265
8	Simulationsgestütztes Prozesscontrolling – Ein multikriterieller Ansatz.....	267
8.1	Konzeption eines integrierten Ansatzes des Prozesscontrollings.....	267
8.2	Einsatz dynamischer Simulation im Prozesscontrolling.....	280
8.2.1	Rahmenbedingungen des entwickelten Simulationsmodells	280
8.2.2	Integration der prozessleistungsbeurteilenden Messgrößen in das entwickelte Simulationsmodell	289
8.2.2.1	Prozesskosten im Simulationsmodell	289
8.2.2.2	Prozessqualität im Simulationsmodell.....	291
8.2.2.3	Durchlaufzeit im Simulationsmodell.....	303
9	Zusammenfassung	307
	Literaturverzeichnis	315