

Prof. Dr. K.-W. Hansmann / Dr. Michael Höck

BUSINESS PROCESS REENGINEERING IN DEUTSCHEN UNTERNEHMEN

- Eine empirische Untersuchung -

Zusammenfassung

- Die Organisationsstrukturen der deutschen Unternehmen haben sich in den letzten 2 Jahren deutlich in Richtung einer verstärkten **Kunden- und Teamorientierung** weiterentwickelt. Als Grundlage hierfür diente zumeist das Managementkonzept „Business Process Reengineering“ (BPR), das bei Industrieunternehmen wesentlich verbreiteter ist als im Dienstleistungssektor. Während in der Vergangenheit vornehmlich einzelne Kerngeschäftsprozesse, wie z.B. die Auftragsabwicklung, reorganisiert wurden, gehen immer mehr Betriebe dazu über, die **gesamte Unternehmensorganisation** an die veränderten Rahmenbedingungen anzupassen, indem z.B. die strategischen Geschäftsfelder neu strukturiert werden.
- Infolge des zunehmenden Konkurrenzdrucks und intensiven Preiswettbewerbs wurden im Rahmen der BPR-Projekte vor allem die Ziele **Kostenreduktion, Verbesserung der Prozeßqualität** und **Erhöhung der Produktivität** angestrebt. Rückblickend läßt sich festhalten, daß 69% der analysierten Unternehmen die selbstgesteckten Zielvorgaben mit Hilfe der Neustrukturierung vollkommen oder zumindest überwiegend erreicht haben. In diesem Zusammenhang ergaben sich keine signifikanten Unterschiede zwischen Industrie- und Dienstleistungsbetrieben sowie Mittelstands- und Großunternehmen.

- Entscheidend für den Erfolg der Reorganisationsprojekte war die nachhaltige **Unterstützung der Maßnahmen durch die Geschäftsführung**, die umfassende **Einbindung der betroffenen Mitarbeiter** und die genaue **Quantifizierung der eigenen Ziele**. Entgegen der sonst vorherrschenden Meinung wurde bei der Analyse der befragten Unternehmen deutlich, daß die Vorgabe „radikaler“ Ziele sowie der Abbau des operativen Personals keinen signifikanten Einfluß auf den Erfolg der Neustrukturierung besaßen.
- Im Mittelpunkt der BPR-Projekte standen die Unternehmensbereiche **Vertrieb/Marketing** und **Produktion**. Erfolgreiche Unternehmen waren dadurch gekennzeichnet, daß sie darüber hinaus auch die **Einkaufsprozesse** neu strukturiert haben.

Für weitere Informationen stehen wir Ihnen gerne unter

Universität Hamburg
Institut für Industriebetriebslehre und Organisation
Arbeitsbereich Industrielles Management
Von-Melle-Park 5
20146 Hamburg

Tel.-Nr.: 040 / 42838 –4708 und -4652
Fax-Nr.: 040 / 42838-6496
Email: hoeck@econ.uni-hamburg.de
WWW : www.uni-hamburg.de/fb03-ibl

zur Verfügung.