REENGINEERING: ANSATZ FÜR EINE RADIKALE UND KONSEQUENTE ÜBERLEBENSSTRATEGIE

Reengineering bedeutet zum einen fundamentales Überdenken und konsequentes „Redesign“ von Unternehmen oder Unternehmensprozessen mit dem Ziel, die meßbaren Größen Kosten, Zeit/Lieferzeit, Qualität, Service und Produktivität entscheidend (um Quantensprünge) zu verbessern. Unter Reengineering werden die bekannten Konzepte des TQM, Kaizen-KVP, Kundenorientierung, Lean in allen Variationen, Simultaneous engineering subsumiert und sinnvoll integriert.

Die Organisation wird vertikal und horizontal gestrafft, um den Anforderungen an das „Redesign“ der Unternehmensprozesse zu genügen. Wichtigster Fokus dabei sind nicht bestehende Organisationseinheiten und deren Optimierung (und damit Schaffung von „Insellösungen“), sondern die Betrachtung dysfunktionaler Unternehmensprozesse und ihre konsequenten, ja „radikalen“ Redesign-Möglichkeiten.

Führungskräfte und Mitarbeiter werden im Sinne des Reengineering „anders“ arbeiten, d.h. mehrere Arbeitsgänge zusammenfassend und ganzheitlich (auch über bisherige Abteilungs- oder Bereichsgrenzen hinweg) im Sinne einer schnellen und konsequenten Wertschöpfung verantwortlich bearbeiten.

Bestehende Aufbauorganisationen werden „zerstört“.

Prozeßdenken statt Funktions- oder Abteilungsdenken heißt die neue Devise. Oberstes Ziel ist die konsequente Kundenorientierung. Die Schnittstellen sind auf das absolut unumgängliche zu minimieren. Es entstehen somit „multidimensionale Aufgabenfelder“.

Voraussetzung für erfolgreiches Reengineering ist eine Unternehmensleitung, die neue strategische Zielsetzungen und Visionen entwickelt. Flankierende Maßnahmen wie neue Führungsinstrumente, Kommunikationskonzepte, Be- und Entlohnungssysteme etc. unterstützen das Reengineering.

Quelle: Gabler's Magazin 9/94 (RKW)