



Deutschland
Land der Ideen



DEUTSCHER EXCELLENCE PREIS

Ergebnisband 2017



GRUSSWORT

Brigitte Zypries

„Wer aufhört, besser zu werden, hat aufgehört, gut zu sein“: Dieser Grundsatz ist für Unternehmen heute aktueller denn je. Im stetigen Wettbewerb um Kunden und Marktanteile können nur die Unternehmen nachhaltig erfolgreich sein, die ihre Produkte und Dienstleistungen kontinuierlich verbessern. Von diesem Wettbewerb um die besten Produkte und Dienstleistungen profitieren alle Verbraucherinnen und Verbraucher.

Die Initiative Ludwig-Erhard-Preis vergibt ihren Preis an Unternehmen und Organisationen, die den Exzellenz-Ansatz nach dem Qualitätsmanagement-Modell der European Foundation for Quality Management (EFQM) besonders erfolgreich umgesetzt haben. Das sind Unternehmen und Organisationen, die durch die kontinuierliche Verbesserung von Prozessen und Geschäftstätigkeiten nach Spitzenleistungen streben.

Um in der modernen Wirtschaft erfolgreich zu sein, müssen Unternehmen ein ganzheitliches Managementmodell verfolgen. Nachhaltiger Erfolg bemisst sich nicht am kurzfristigen Gewinn, sondern an langfristigen Faktoren wie

Qualität, Innovation und Kundenorientierung. Immer mehr Verbraucherinnen und Verbraucher erwarten von Unternehmen auch, dass sie den Interessen ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter gerecht werden und sozial und ökologisch verantwortlich handeln.

Die Preisträger in diesem Wettbewerb stehen für Leistungsstärke und Innovation. Sie haben das Streben nach Exzellenz in ihrer Unternehmenskultur verankert. So sind sie bestens gerüstet, um aktuelle und zukünftige Herausforderungen zu meistern.

Ich gratuliere den diesjährigen Preisträgern und wünsche weiterhin gutes Gelingen und viel Erfolg!

Brigitte Zypries

Bundesministerin für Wirtschaft und Energie

VORWORT

Vorstand ILEP

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

dieser Ergebnisband unter dem Titel „Made in Germany“ zeigt auf, welche Organisationen sich in diesem Jahr der Vergabe des Ludwig-Erhard-Preises für Spitzenleistungen im Wettbewerb besonders hervorgetan haben.

Wir danken den Assessoren des Preises, die sich im Ehrenamt für den Excellence-Gedanken engagieren.

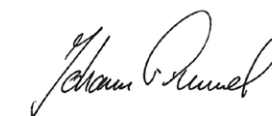
Wir sind insbesondere stolz auf die Entwicklung, dass immer mehr unserer Platzierten den Levels of Excellence entspringen. Die Regelung, dass sich Unternehmen direkt aus den Levels of Excellence heraus dem Jury-Prozess des Ludwig-Erhard-Preises stellen dürfen, erleichtert den Einstieg und vermeidet unnötigen Assessment-Aufwand.

Zusammen mit unserem Partner „Deutschland – Land der Ideen“ freuen wir uns mit unseren Preisträgern und Platzierten über deren Erfolge, die dazu beitragen den Standort Deutschland zu stärken.

Wir wünschen Ihnen eine interessante Lektüre.

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Thomas Kraus".

Thomas Kraus | Vorsitzender

A handwritten signature in black ink, appearing to read "Johann Simmel".

Johann Simmel | stellv. Vorsitzender

A handwritten signature in black ink, appearing to read "André Moll".

Dr. André Moll | geschäftsf. Vorstandsmitglied

INHALTSVERZEICHNIS

Der Ludwig-Erhard-Preis Ergebnisband 2017

Preisträger 2017		
Grußwort – Brigitte Zypries	3	GROSSE ORGANISATION
Vorwort – Vorstand ILEP	5	MDK Berlin-Brandenburg 20
Leitartikel	8	Auszeichnung 2017
Wie ist der Excellence-Ansatz zu verstehen?	10	MITTELSTAND
Die Levels of Excellence	14	DRK-Krankenhaus Clementinenhaus 22
Erstellung von Bewerbungsdokumenten	16	Finalist 2017
Der Ludwig-Erhard-Preis 2017	18	GROSSE ORGANISATION
		OBI Baumarkt Franken 24
		MITTELSTAND
		Ingenics 26
		KLEINE ORGANISATION
		Regensburg Tourismus 28
		KLEINSTE ORGANISATION
		cmxKonzepte 30

EFQM Auszeichnungen 2017	
L’Orange	32
ilapo Internationale Ludwigs-Arzneimittel	34
European Central Bank DG/A	36
Katholische Hochschule Freiburg	38
Geschäftsstelle des Bayerischen Volkshochschulverbands	40
Landschaftsverband Westfalen-Lippe	42
LWL-Koordinationsstelle Sucht	42
vhs Aschaffenburg	44
Exzellente deutsche Unternehmen	
Alle in Deutschland 2017 ausgezeichnete Organisationen	46
Alle Preisträger des Ludwig-Erhard-Preises	48
Deutschland – Land der Ideen	50
Deutscher EFQM Excellence Index	52
Schindlerhof Klaus Kobjoll	56
Busch-Jaeger Elektro	58
I. K. Hofmann	60
Münchner Volkshochschule	62
Gedikom	64
Expertennetzwerk	
Das Expertennetzwerk der Initiative	66
SchmidtColleg	68
CFyouradvantage.com	
Dr. Christian G. Forstner	71
SYMBIO CONSULT	72
PARTNERS4EXCELLENCE	74
Sponsoring Partner	
ABB AG	76
SÜDWESTMETALL e. V.	78

Preisverfahren 2018	
Auslobung des Ludwig-Erhard-Preis 2018	80
Der Aufwand für die Teilnahme	82
Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.	
Excellence Assessor werden – Ein Netzwerk aus Führungskräften	83
Die Assessorinnen und Assessoren – Ehrenamtliche Botschafter des Excellence-Gedankens	84
Die Jury des Ludwig-Erhard-Preises 2017	86
Der Vorstand 2017	88
Die deutsche Excellence-Initiative	90
Excellence für Deutschland – Entwickeln Sie mit uns und unseren Partnern Ihre Organisation	91
Besondere Trainingsangebote in 2017/18	92
Die Publikationen der Initiative Ludwig-Erhard-Preis und ihrer Partner	94
Mitgliedschaft	99
Mitglieder Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.	100
Aufnahmeantrag	102
Absichtserklärung	103
Sponsoren	104
Schlusswort	105

EINE GEMEINSAME PHILOSOPHIE

Unternehmerische Exzellenz von EFQM und Great Place to Work® Methodik



Über 3000 Anwenderorganisationen in Deutschland, nutzen den EFQM Excellence Ansatz zu einer systematischen Unternehmensentwicklung. Das Ziel: das Erreichen einer exzellenten Performance. Ein Drittel der heute erfolgreichen Bewerber um den begehrten Preis nehmen auch an der weltweiten Befragung und dem Great Place to Work® Wettbewerb teil. Ihre Zielstellung ist es, eine exzellente Unternehmenskultur als Teil der Unternehmensstrategie zu messen und zu entwickeln. Die Verbindung von Excellence und Great Place to Work® kommt nicht von ungefähr. Alleine sieben der 32 Teilkriterien des EFQM-Modells befassen sich unmittelbar mit mitarbeiterbezogenen Handlungsfeldern, die im Great Place to Work® Ansatz abgebildet werden. In allen weiteren EFQM-Kriterien ist die Unternehmenskultur eine wichtige Säule des Erfolgs.

Philosophie der Exzellenzorientierung

Hervorzuheben ist, dass die von EFQM und Great Place to Work® gemeinsam getragene Philosophie

der Exzellenzorientierung diese beiden Ansätze wirksam verbindet. Great Place to Work® verfolgt in seiner Methode des systematischen Messens und Vergleichens mit exzellenten Unternehmen die Zielstellung, Unternehmen eine Ausrichtung und Orientierung zu geben: Welche Entwicklung kann stattfinden? Hierbei gilt die Maxime, nicht ein abstraktes Ziel zu formulieren, sondern realistisch einzuschätzen was erreicht werden kann und was schon erreicht ist. Great Place to Work® hat hierfür eine besondere Methodik entwickelt, die ein differenziertes Feedback ermöglicht. Dieses ist fundiert auf über 60 Zielindikatoren in 9 Handlungsfeldern, zusätzlich ermöglicht der Benchmark-Vergleich mit anderen Unternehmen ihrer Branche und Größenklasse wertvolle Impulse. Als valide Instrumente dienen eine Management-Befragung zu Maßnahmen und Instrumenten sowie eine Mitarbeiterbefragung zur Wirkung und der daraus resultierenden Kultur. Zu jedem der Kultur-Indikatoren und Handlungsbereiche erhalten Anwender eine Markt-Einordnung und die Abstände zur

heute schon erreichten Exzellenz. Eine vertiefende Analyse zeigt das Ursachen- und Wirkungsgefüge auf: Welche Personalmaßnahmen greifen und führen in der Wirkung auf die Beschäftigten im Sinne zu einer hohen Exzellenzwahrnehmung und Leistungsbereitschaft? Durch Längsschnitt-Analysen können die Unternehmen aus anderen Unternehmen lernen, welche Entwicklungen realistisch erreichbar sind. Prognosen werden aus den Entwicklungserfahrungen abgeleitet. Best-Practices zeigen darüber hinaus auf, mit welchen Instrumenten und Maßnahmen Vorreiterunternehmen eine Kultur der Exzellenz erreicht haben.

Systematik der Kultur-Entwicklung

Um eine systematische Kulturentwicklung zu leisten, bedarf es auch einer klaren Systematik in der Befragung und den abgeleiteten Folgeprozessen. Die anonyme und repräsentative Befragung unter Einbeziehung aller Beschäftigten ist hier die Methode der Wahl. Sie schafft Vertrauen in die Repräsentativität und Belastbarkeit der Ergebnisse. Die Verwendung international validierter und benchmarkfähiger Instrumente – wie sie Great Place to Work® hierfür einsetzt – unterstützen darüber hinaus eine differenzierte Einordnung der Unternehmensergebnisse im relevanten Markt und zur erreichten Exzellenz. Bei der Umsetzung dieser Ergebnisse haben sich verschiedene Prinzipien bewährt. Ein wichtiges Prinzip ist es, die abgeleiteten Folgeprozessen der Befragung mit der bereits existierenden Unternehmensstrategie zu verbinden und Themen zu verknüpfen. Denn eine Unternehmenskulturentwicklung erfolgt nicht zum Selbstzweck, sondern zur Unterstützung der unternehmerischen Ziele. Auch

ist es empfohlen, mit allen Beschäftigten einen offenen Dialog zu eröffnen. Im Mittelpunkt steht die Frage, welche Kulturqualitäten konkret gebraucht werden, um Strategien und Herausforderungen des Unternehmens erfolgreich zu bewältigen. Eine gute Mischung aus modernen und digitalen Instrumenten der Kommunikations- und Kollaborationsunterstützung in ausgewogener Anwendung mit Face-to-Face-Dialog-Formaten fördert die Transparenz. Eine hohe Einbindung aller Beschäftigten in der Umsetzungsgestaltung muss selbstverständlich sein. Spezifische Berichte für Abteilungen, die eine klare Einordnung in Sachen Exzellenz geben, sind für eine zielgerichtete Umsetzung ebenfalls zu empfehlen. Anhand der etwa 10.000 Unternehmen, die weltweit in jedem Jahr das Great Place to Work® Instrument nutzen, kann immer wieder aufgezeigt werden, dass eine systematische Exzellenz-entwicklung auch hinsichtlich der Arbeitsplatzkultur möglich ist und wesentlich zum wirtschaftlichen Erfolg beiträgt. Die ausgezeichneten Unternehmen zeigen nicht nur einen um 74 % geringeren Krankenstand, eine doppelt so hohe Mitarbeiterbindung und eine etwa dreifach höhere Bewerberzahl. Sie belegen im jährlichen Vergleich, dass sie auch signifikant innovativer, wachstumsstärker und ertragreicher sind, da sie Unternehmensstrategie und Kultur mit einer klaren Systematik verbinden.

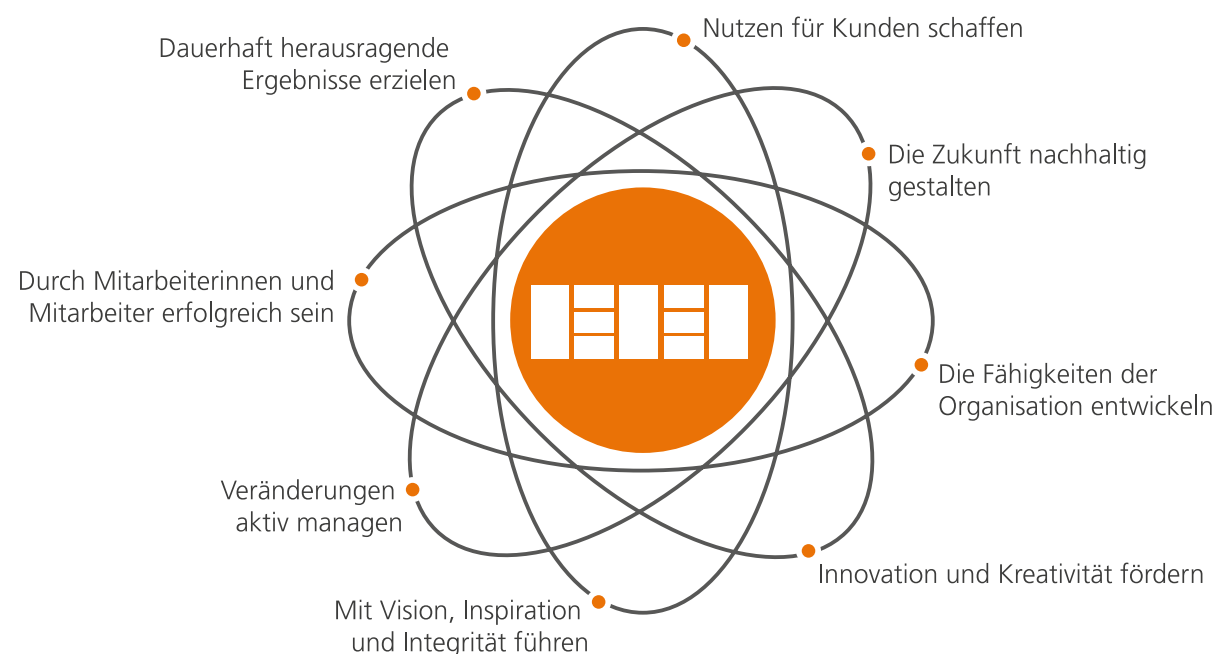
In diesem Sinne wünscht Ihnen Great Place to Work® eine erfolgreiche Exzellenzentwicklung auf Basis des bewährten EFQM-Ansatzes und der Initiative Ludwig-Erhard-Preis.

Andreas Schubert

Geschäftsführer | Great Place to Work Deutschland

WIE IST DER EXCELLENCE-ANSATZ ZU VERSTEHEN?

Dr. André Moll, geschäftsführendes Vorstandsmitglied von ILEP



An den Interessengruppen ausgerichtete Organisationsentwicklung

Wenn ein Unternehmen eine auf der Kante stehende Münze wäre, bestünde die wichtigste Aufgabe darin das Kippen der Münze zu verhindern. Konkret spricht der Excellence-Gedanke diese Herausforderung mit der Aussage „to stay in business“ an. Daneben wird diese Münze von vielen interessierten Gruppen betrachtet und die zweitwichtigste Aufgabe besteht darin Kopf oder Zahl diesen Gruppen zuzuwenden. „Stakeholder Orientation“ ist die moderne Benennung dieser zweiten Herausforderung, die zu meistern entscheidend für den Unternehmenserfolg ist.

Wie der Business Excellence Ansatz die Münze ausrichtet

Um das Unternehmen nachhaltig erfolgreich zu managen – also die Münze optimal auszurichten – liegt es nahe die Interessen aller Interessengruppen,

die sich teilweise wechselseitig ausschließen, zu berücksichtigen. Das Management des Unternehmens hat nun zwei Ebenen der Bearbeitung dieses Problems: Strategisch gilt es sich auf eine Ausrichtung festzulegen. Diese Entscheidung, die meist perspektivische Auswirkungen hat, sollte auf Basis einer fundierten Überlegung erfolgen. Der Excellence-Ansatz bietet dazu die Selbstbewertung als Methode an. Erst wenn die strategische Ausrichtung klar ist, kommt die operative Ebene zum Tragen, die den Unterschied zwischen einer guten Idee und einer guten Umsetzung ausmacht.

Das Modell – Konzepte, Kriterien und RADAR

Das Excellence-Modell, welches die Weiterentwicklung der Organisation unterstützen soll, besteht aus drei wesentlichen Komponenten. Die erste sind die Modell zugrunde liegenden acht Konzepte, die die Geisteshaltung des Modells beschreiben.

Dauerhaft herausragende Ergebnisse erzielen

Jede Organisation strebt danach, ihre Ziele zu erreichen. Erfreulich ist es, wenn die Ziele übertroffen werden. Noch erfreulicher ist es, wenn das Erreichen der Ziele nicht nur in einem Jahr, sondern über mehrere Jahre hinweg gelingt – dauerhaft.

Nutzen für Kunden schaffen

Die wichtigste Voraussetzung, um Nutzen für Kunden zu schaffen, ist es seine Kunden zu kennen. Deren Erwartungen und Anforderungen zu verstehen, zu antizipieren und in adäquate Leistungen umzumünzen ist die wesentliche Botschaft dieses Konzepts.

Mit Vision, Inspiration und Integrität führen

Dieses Konzept beschreibt, wie Führungskräfte die Zukunft der Organisation gestalten. Dazu zählt es, eine geeignete Kultur zu schaffen, die den Erfolg der Organisation unterstützt. Durch vorgelebte Werte und durch das Vermitteln einer klaren Richtung gestalten sie eine Kultur der Excellence.

Veränderungen aktiv managen

Die Grundaussage des Konzepts lautet, dass bei schönem Wetter jeder segeln kann. Exzellente Organisationen sind in der Lage, Chancen und Risiken zu erkennen und entsprechend zu handeln. Durch gezielte Prozessverbesserungen und ein strukturiertes Projektmanagement gelingt es diesen Organisationen effektiver auf Veränderungen im Umfeld zu reagieren als die Mitbewerber.

Durch Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter erfolgreich sein

Die Mitarbeiter zu achten und den Ausgleich zwischen den Interessen der Mitarbeiter und jenen der Organisation zu erreichen, ist ein wesentlicher Gedanke dieses Konzepts. Neben der wirkungsvollen Kommunikation mit den Mitarbeitern soll eine „echte Partnerschaft“ mit den Menschen angestrebt werden.

Innovation und Kreativität fördern

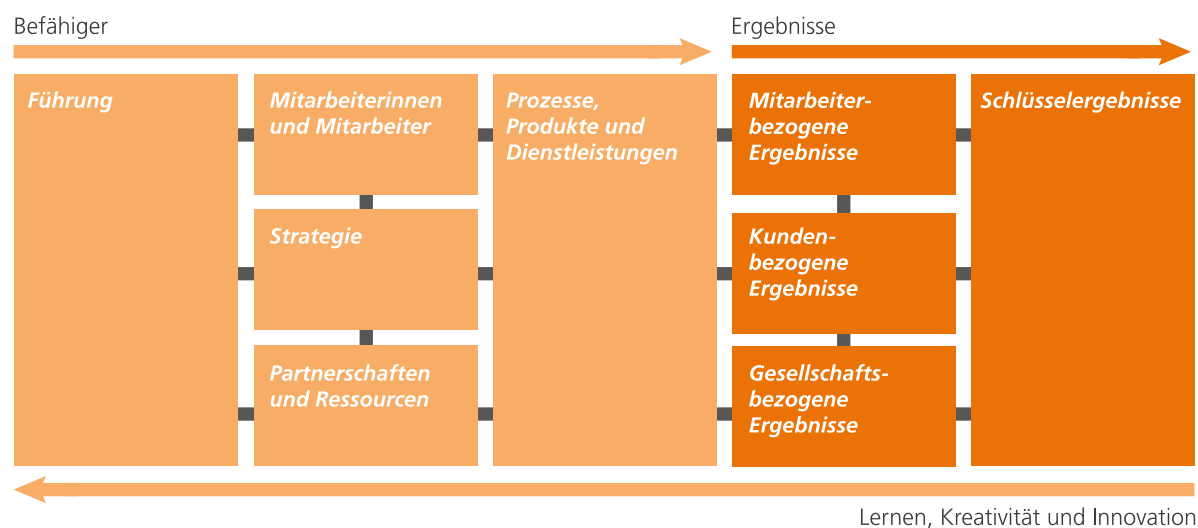
Die Wettbewerbsfähigkeit ergibt sich auch aus dem Mehrwert, den die Organisation stiften kann welcher durch gezielte Innovation gesteigert werden kann. Dazu können nicht nur die eigenen Mitarbeiter durch ihre Kreativität beitragen, sondern es ist für jede Interessengruppe zu hinterfragen, wie diese zur Steigerung des Mehrwerts durch ihr Wissen und ihr Verständnis beitragen kann.

Die Fähigkeit der Organisation entwickeln

Die Wettbewerbsfähigkeit ergibt sich direkt aus den Fähigkeiten der Organisation. In der Wertschöpfungskette effektiv und effizient zu arbeiten und das gegebene Nutzenversprechen zu erfüllen, sind dazu wichtige Voraussetzungen.

Nachhaltig die Zukunft gestalten

Der Anspruch, einen positiven Einfluss auf die Gesellschaft auszuüben, ist der Anspruch einer exzellenten Organisation. Durch Konzepte, die Nachhaltigkeit in die Strategien und Handlungen der Organisation tragen, soll ein nutzenbasierter, positiver Effekt von der Organisation ausgehen.



Das Kriterienmodell

Das Kriterienmodell ist der zweite Teil des EFQM-Excellence-Modells, der strukturgebend für die Bewertung ist, um eine Vergleichbarkeit der Bewertungsergebnisse auch bei sehr unterschiedlichen Organisationen zu ermöglichen. Das Kriterienmodell ähnelt dabei in seiner Funktion einem Setzkasten, der mit 32 Feldern eine logische Verteilung aller realen Aktivitäten und Ergebnisse einer beliebigen Organisation erlaubt. Zunächst bilden die 9 Hauptkriterien eine Grobstruktur, die bei den 5 Kriterien der sogenannten Befähiger-Seite mit jeweils 4 oder 5 Teilkriterien untersetzt sind. Auf der Ergebnis-Seite sind die zugehörigen 4 Hauptkriterien mit jeweils 2 Teilkriterien untersetzt. In der Vorbereitung einer Bewertung – sei es eine interne oder externe Bewertung – bilden die Kriterien einen sinnvollen Anhalt, um die Vollständigkeit der Informationen zu gewährleisten, die im Rahmen der Bewertung zu berücksichtigen sind. Das Kriterienmodell weist als dritte Ebene dazu Ansatzpunkte auf, die mögliche Ausprägungen der Inhalte des jeweiligen Teilkriteriums exemplarisch andeuten.

Die RADAR-Bewertungslogik

Von den drei Teilen des EFQM-Excellence-Modells besitzt die RADAR-Logik eine herausgehobene Bedeutung. Sie ermöglicht die nachvollziehbare, faktenbasierte Bewertung von Prozessen über Teilkriterien, Kriterien, Teilen von Organisationen bis hin zu kompletten Organisationen. Abgeleitet vom PDCA-Kreis ist die RADAR-Logik das Herz des Modells.

Die Struktur der RADAR-Logik

Die RADAR-Bewertungslogik ist der Bewertungsansatz des EFQM-Modells. Zu jedem der 9 Hauptkriterien und insgesamt 32 Teilkriterien kann diese Bewertungslogik angewendet werden, um einerseits qualitative Aussagen zu Stärken und Potenzialen zu ermitteln und andererseits diese Erkenntnisse zu nutzen, um die Reife der Organisation auch quantitativ zu definieren. Die RADAR-Logik gliedert sich in Elemente und zugehörige Attribute. Die Elemente sind übergeordnete Bewertungsaspekte. Es werden auf der Seite der Befähiger „Vorgehen“, „Umsetzung“ sowie „Bewertung & Verbesserung“ unterschieden. Auf der Seite der Ergebnisse heißen die Elemente „Relevanz & Nutzen“ sowie „Leistung“.

Damit in der Anwendung eine größere Klarheit hinsichtlich der Zuordnung entsteht, sind die Elemente jeweils in zwei bis vier Attribute gegliedert. Die Attribute sind die unterste Ebene der Betrachtung. Um die Attribute zu definieren, bietet die RADAR-Logik zu jedem Attribut eine kurze Beschreibung. Der Zweck der RADAR-Logik wird deutlich, wenn man sie von KVP abgrenzt. Während der KVP nach den inkrementellen Verbesserungen sucht, sucht die RADAR-Logik nach umfassenden Verbesserungsmöglichkeiten, die teilweise zu neuen Vorgehensweisen führen. Die Priorisierung der erkannten Verbesserungspotenziale und deren Nutzung zur Weiterentwicklung der Organisation ermöglichen großschrittige Veränderungen. Darin liegt die Chance der Anwendung von RADAR!

Zusammenfassung

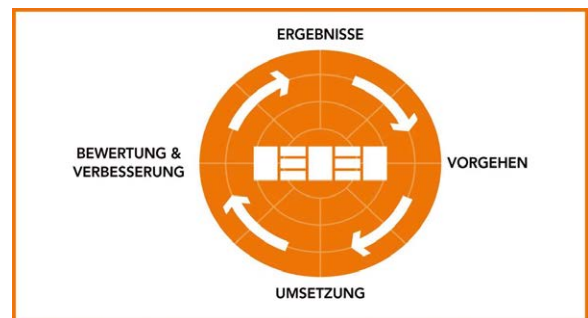
Der EFQM Excellence Ansatz ist eine bekannte Methode der strategischen Organisationsentwicklung. In Deutschland vertritt die Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V. diesen Ansatz. Er basiert auf der Selbst- bzw. Fremdrelexion der eigenen Leistung im Kontext der Situation und der strategischen Ausrichtung. Mit einem Set von möglichen Maßnahmen (Selbstbewertungen, Assessments, Teilnahme am Preisverfahren) wird dieser Ansatz in seiner Umsetzung gefördert. Studien haben dabei belegt, dass durch diesen Ansatz ein messbarer Mehrwert für das Anwenderunternehmen entsteht. Weitere Informationen sind unter www.ilep.de verfügbar.

Literatur

Excellence Handbuch – das Grundlagenwerk zum EFQM-Ansatz

Excellence Leitfaden – mit wichtigen Hinweisen zur Umsetzung inkl. Fragebogen

Mehr Informationen unter:
www.symposion.de sowie
shop.weka.de



DIE LEVELS OF EXCELLENCE

Recognised for Excellence und Committed to Excellence

Die Levels of Excellence wurden vor gut 10 Jahren eingeführt, um außerhalb der Preisverfahren ein Angebot für eine Unternehmensbewertung zu gestalten, welche eine grobe Einstufung der Reife der eigenen Organisation zulässt. Bis vor kurzem wurden die drei Stufen der Anerkennung unterschieden:



Recognised for Excellence ★★★★★

Aus der Bewertung resultiert ein Ergebnis von über 500 Punkten auf der Bewertungsskala. Mit diesem Ergebnis kann sich die bewertete Organisation ohne weiteren Aufwand dem Jury-Prozess des Ludwig-Erhard-Preises stellen.



Recognised for Excellence ★★★★★

Aus der Bewertung resultiert ein Ergebnis von über 400 Punkten auf der Bewertungsskala.



Recognised for Excellence ★★★★★

Aus der Bewertung resultiert ein Ergebnis von über 300 Punkten auf der Bewertungsskala.

Daneben gab es schon ebenso lange ein Angebot, das Projektmanagement bei der Umsetzung des Excellence-Ansatzes bewerten zu lassen.

Committed to Excellence

Aufgrund von Kundenrückmeldungen wurde klar, dass es zwei grundsätzliche Pfade gibt, über die sich Unternehmen dem Excellence-Ansatz nähern: Die Einen starten mit einer Selbstbewertung und bearbeiten die erkannten Potenziale. Sie nutzen häufig das bekannte Verfahren. Die Anderen haben bereits ein fähiges Vorgehen zur Organisationsentwicklung und richten dieses lediglich neu aus. Für diese macht die klassische Vorgehensweise von Committed to Excellence wenig Sinn. Viele dieser Organisationen sind aber auch nicht so weit entwickelt, dass sie bereits die Grenze für Recognised for Excellence 3 Star knacken können. Im Gegenteil, oft ist es in der frühen Phase der Einführung hilfreich, keinen Druck aufzubauen und dass das Assessment mit wenig Aufwand eine qualitative Rückmeldung gibt. Es wird daher zukünftig unterschieden zwischen:



Committed to Excellence

Mit dem klassischen Verfahren mit Selbstbewertung und Validation etablieren Organisationen einen wirkungsvollen Organisationsentwicklungsprozess und starten so in die Umsetzung des Excellence-Ansatzes.



Committed to Excellence ★★

Ein Kurzassessment mit qualitativem Feedback
Das Verfahren ist das beliebteste Einstiegsverfahren und wurde im letzten Jahr von einem guten Dutzend Organisationen gewählt, die sich noch nicht dem anspruchsvolleren Verfahren Recognised for Excellence stellen wollen. Ein standardisiertes Vorgehen erlaubt die Durchführung an einem Tag. Das Ergebnis ist ein Bericht, der die fünf Befähiger-Kriterien und die Ergebnisse beschreibt. Die Erfahrung hat gezeigt, dass es oft hilfreich ist, die Erkenntnisse hinsichtlich der Ergebnisse bereits zu fokussieren, um der Organisation ein sehr handlungsorientiertes Feedback zu den Ergebnissen zu geben. Oft sind eher generelle Erkenntnisse zu den Ergebnissen zu finden, die sich auf alle Ergebnisse auswirken.

Mit der Urkunde „Committed to Excellence 2 Star“ ist das Unternehmen auf dem Weg, sich mit dem Excellence-Ansatz ernsthaft zu befassen. Die Assessoren haben in diesem Verfahren eine besondere Rolle, weil Sie einen weitreichenden Transfer aus einer meist noch nicht vollständig, am Excellence-Gedanken ausgerichteten Organisation, motivierend meistern müssen.



Committed to HR Excellence

In einem eintägigen Assessment ermitteln Experten die Reife Ihres Personalmanagementansatzes. Sie erhalten einen Ergebnisbericht auf Basis der Kriterien des Excellence-Modells in Stärken und Potenziale des Personalmanagements Ihres Unternehmens darstellt. Bei entsprechender Reife können Sie diese Anerkennung, die in Zusammenarbeit mit unserem Partner „Great Place to Work“ entwickelt wurde, erlangen.



Committed to Service Excellence

Ein weiterer Zugang, um sich dem Excellence Gedanken zu nähern, ist die Stärkung des Service-Gedankens innerhalb der eignen Organisation. Wir attestieren anhand einer versierten Bewertungsmatrix den Entwicklungsstand Ihres Unternehmens und zeigen Ihnen den Weg zu einer weiteren Leistungssteigerung auf, wobei wir den ganzheitlichen Ansatz des Excellence-Modells als wesentliches Instrument nutzen.

So kann eine Standortbestimmung zum Service-Excellence-Ansatz der Start einer Entwicklung zur optimalen Wettbewerbsfähigkeit sein, die vielleicht sogar einen Erfolg im Ludwig-Erhard-Preis als Ziel ermöglicht.

ERSTELLUNG VON BEWERBUNGSDOKUMENTEN

Das EFQM Management Dokument

Die Bewerbung um den Ludwig-Erhard-Preis setzt eine kurze Beschreibung der sich bewerbenden Organisation voraus. Die Unterlage dient dazu einen allgemeinen Eindruck der Geschäftstätigkeit der Organisation zu vermitteln. Diese Informationen helfen den Assessoren und der Jury des Preises dabei die Organisation zu verstehen. Aus dem Dokument kann man auch eine grobe Einschätzung der Reife der Organisation ableiten. Über dieses Dokument beginnt der Weg zum Ludwig-Erhard-Preis.

Die Anleitung

Auf der Homepage der Initiative steht die Anleitung zur Gestaltung dieser Beschreibung – EFQM Management Dokument genannt – bereit. Die Initiative stellt weiterhin die Vorlage und eine sehr hochwertige Umsetzung dieser Vorlage unentgeltlich zur Verfügung. Sie finden die Anleitung hier: <https://ilep.de/Managementdokument>



Die Struktur der Bewerbung

Die Bewerbung sollte der folgenden Struktur folgen. Dabei obliegt es jedem Bewerber diese Vorlage so anzupassen, dass sie für den jeweiligen Fall sinnvoll ist. Es kann sein, dass Inhalte ergänzt werden oder aber auch weggelassen werden.

Daten und Fakten

- Name der Organisation
- Standorte und Hauptquartier – Aktivitäten in Ländern
- Aktivitäten, evtl. in verschiedenen Sektoren
- Mission (Grund für die Existenz der Organisation)
- Rechtsform
- Eigentümer und Investoren
- Wesentliche Finanzdaten, Marktkapitalisierung
- Organisationsstruktur, Anzahl der Mitarbeiter (Management, Fachexperten, Angestellte, Arbeiter, Zeitpersonal etc.) pro Standort

Historie der Organisation und Erfolge in der Vergangenheit

- Wesentliche Aspekte der jüngsten Vergangenheit (ca. 4 Jahre) sollten hier aufgeführt werden wie z. B. Reorganisationen, Änderungen in der Strategie, des Geschäftsmodells etc., auch das Erreichen von Meilensteinen im Geschäft und neue Aktivitäten gilt es zu beschreiben.

Herausforderungen und Strategie der Organisation

- Vision (Aussage zur Zukunft der Organisation)
- Geschäftsstrategie (In welchem Geschäft sind wir heute und morgen tätig, wesentliche Ziele und Wege, sie zu erreichen)
- Stärken – Schwächen – Opportunitäten – Bedrohungen (SWOT-Analyse im Zusammenhang mit der Mission und Vision der Organisation sowie Fähigkeiten und Ressourcen zum Erreichen der Strategie)

- Wettbewerbsvorteil
- Wesentliche Geschäftsziele (abgeleitet aus Mission, Vision, Geschäftsstrategie und Abbildung in den Ergebniskriterien)
- Kritische Erfolgsfaktoren

Märkte, Produkte/Dienstleistungen, Kunden

- Aktuelle und zukünftige Märkte: Beschreibung/Zahlen wie Marktanteile, Bedeutung für die Zukunft, Wachstumsraten,...
- Aktuelle und zukünftige Kunden/Kunden-segmente; Beschreibung, Bedürfnisse, Bedeutung für die Organisation/die Zukunft, potenzielle Umsätze und Gewinne
- Wesentliche Wettbewerber (aktuelle und zukünftige)
- Aktuelle und zukünftige Produkte/Dienstleistungen; Beschreibung, Segmentierung, Leistungen/Besonderheiten etc.

Aktivitäten, Partner, Lieferanten

- Organisationsstruktur und wesentliche Funktionen
- Prozesse der Organisation, Prozessmodell/-landschaft
- Schlüsselressourcen und -güter/-anlagen
- Wesentliche Partner und Lieferanten – Art und Bedeutung der Beziehungen
- Gesellschaft: Bedeutung für die Organisation und Erwartungen der Zielgruppen in der Gesellschaft

Managementstruktur und -aktivitäten

- Governance-Struktur
- Werte
- Wesentliche Management-Besprechungen
- Performance Management (Wie die Organisation die Leistung managt und verbessert)

Die Ergebnisse

Daneben gehören eine Übersicht der wesentlichen Vorgehensweisen und eine Darstellung der strategisch relevanten Kennzahlen zum Bewerbungsdokument. Die Übersicht hat dabei einen tabellarischen Charakter und dient dazu ein Bild davon zu erhalten, welche Aktivitäten die Organisation betreibt, um erfolgreich zu sein. Daraus leiten die Assessoren ihre Fragen ab und die Jury kann so die Aussagen der Assessoren besser verstehen. Die Ergebnisdarstellung dient dazu zu verstehen, woran die Organisation Ihren Erfolg festmacht. Vertrauliche Daten können neutralisiert dargestellt werden.

Weitere Fragen zur Bewerbung können Sie direkt an Dr. André Moll stellen: am@ilep.de

DER LUDWIG-ERHARD-PREIS 2017

Das Preisverfahren in der Übersicht

Der Ludwig-Erhard-Preis wird in den folgenden Größenklassen vergeben:

Große Organisation
Mittelstand
Kleine Organisation
Kleinste Organisation

Innerhalb dieser Größenklassen werden abhängig von den Bewertungen durch die Assessoren und den daraus abgeleiteten Entscheidungen der Jury abgestuft Ehrungen vergeben. Es werden grundsätzlich folgende Ehrungen vergeben:

PREISTRÄGER LUDWIG-ERHARD-PREIS 2017

Organisationen, die eine herausragende Reife und Leistungsfähigkeit gezeigt haben und somit beispielgebend für andere Organisationen sind. Diese Organisationen zeigen Spitzenleistungen, die die Attraktivität des Standorts Deutschland fördern.

AUSZEICHNUNG LUDWIG-ERHARD-PREIS 2017

Organisationen, die herausragende Leistungen zeigen und damit in der jeweiligen Größenklasse eine exponierte Position im Wettbewerb.

FINALIST LUDWIG-ERHARD-PREIS 2017

Organisationen, die deutlich überdurchschnittliche Leistungen zeigen und überzeugend den Excellence-Ansatz umgesetzt haben.

In diesem Ergebnisband der Initiative werden darüber hinaus die Organisationen geehrt, die teilweise aus der Teilnahme am Ludwig-Erhard-Preis oder aus einem Bewertungsverfahren eine der Anerkennungsstufen der Levels of Excellence erreicht haben. Dazu existieren folgende Anerkennungen:

Recognised for Excellence ★★★★★

Aus der Bewertung resultiert ein Ergebnis von über 500 Punkten auf der Bewertungsskala. Diese Organisationen sind oft auch Finalisten des Preisverfahrens.

Recognised for Excellence ★★★★★

Aus der Bewertung resultiert ein Ergebnis von über 400 Punkten auf der Bewertungsskala. Diese Organisationen sind zum Teil auch Finalisten des Preisverfahrens.

Recognised for Excellence ★★★

Aus der Bewertung resultiert ein Ergebnis von über 300 Punkten auf der Bewertungsskala. Diese Organisationen haben den Finalistenstatus des Preisverfahrens nicht erreicht, aber trotzdem überdurchschnittliche Reife gezeigt.

Committed to Excellence ★★

Organisationen, die gezeigt haben, dass sie in der Breite der Organisation den Excellence-Ansatz wirkungsvoll etabliert haben, aber noch keine 300 Punkte erreicht haben.

Regeländerung:

Die Statuten des Preises erlauben es nun, sich mit dem Ergebnis eines Recognised-for-Excellence-Verfahrens, welches durch ein kalibriertes Assessorenteam der Initiative oder der EFQM erarbeitet wurde und nicht älter als 1 Jahr ist, dem Jury-Prozess des Preises zu stellen.

Wenn Ihre Organisation über 450 Punkte erreicht hat, können Sie ohne weitere Kosten am Ludwig-Erhard-Preis teilnehmen. Sie müssen das EFQM Management Dokument (oder eine analoge Bewerbungsbroschüre) und den Feedbackbericht (so er nicht schon vorliegt) einreichen.

Es ist auf dieser Weise möglich Finalist des Preises zu werden oder in Einzelfällen gar den Preis oder die Auszeichnung zu gewinnen. In letzterem Fall kann es sein, dass die Initiative nochmals einen Tag vor Ort kommt, um Fragen der Jury zu klären oder sich zu bestimmten Feststellungen des Berichts ein Bild zu machen.

Sie können so nach einer Begutachtung entscheiden, ob Sie am Verfahren um den Preis teilnehmen wollen oder nicht, was das Risiko schlecht abzuschneiden ausschließt. Unsere Preisträger können bereits nach einem Jahr aussetzen wieder am Wettbewerb teilnehmen.

Informieren Sie sich dazu gerne im direkten Gespräch mit uns.

Falls Ihre Organisation kommendes Jahre am Preisverfahren teilnehmen möchte: Bewerber können sich ab sofort bewerben. Es ist zu jedem Zeitpunkt eine Bewerbung möglich.

Erster Schritt ist die Bekundung der Absicht der Teilnahme. Wir besprechen dann mit den Bewerbern die Details der Teilnahme. Dazu zählt die Zusammensetzung des Bewertungsteams. Der Bewerber kann sich aus einer Auswahl sein Assessorenteam aussuchen. Wir bieten einen Tag zum Kennenlernen des Teams an, an dem der Bewerber sich vorstellen und die Bewerter (Assessoren genannt) kennenlernen kann. Es findet für jeden Bewerber ein Besuch vor Ort statt, der zwischen 3 und 5 Tage dauert. Die Größe und Komplexität des Bewerbers bestimmt die Größe des Teams und die Dauer des Besuchs. Während des Besuchs werden anhand eines abgestimmten Zeitplans Gespräche zu allen wichtigen Themen geführt. Es gibt keine Überraschungen. Das Team erarbeitet noch vor Ort den Bericht, dessen High- und Lowlights dem Managementteam des Bewerbers am Ende vorgestellt wird. Nach der Jury-Sitzung erhalten die Bewerber nicht nur das jeweilige Ergebnis im Wettbewerb um den Ludwig-Erhard-Preis, sondern auch den ausführlichen Bericht mit allen Stärken und Potenzialen. Ein abschließendes Gespräch mit dem Teamleiter führt zur Klärung letzter Fragen und rundet den Bewerbungsprozess ab.

VERANTWORTUNG FÜR GESUNDHEIT UND PFLEGE

MDK Berlin-Brandenburg e. V.



Der MDK Berlin-Brandenburg (MDK BB) trägt mit rund 600.000 Gutachten Jahr für Jahr dazu bei, dass rund fünf Millionen gesetzlich Versicherte in unserer Region gesundheitlich gut und gerecht versorgt werden. Die gesetzlichen Kranken- und Pflegekassen treffen mit unserer Unterstützung medizinisch und pflegerisch fundierte Leistungsentscheidungen.

Gemeinsam mit den Leistungserbringern des Gesundheitswesens sind die Kassen in der Pflicht, eine bedarfsgerechte und gleichmäßige, dem allgemein anerkannten Stand der medizinischen und pflegerischen Erkenntnisse entsprechende Versorgung der Versicherten zu gewährleisten. Dabei ist gesetzlich vorgegeben, dass die für die Versicherten erbrachten Leistungen

- ausreichend,
- zweckmäßig und
- wirtschaftlich sein sollen sowie
- das Maß des Notwendigen nicht überschreiten dürfen.

Für die gesetzliche Krankenversicherung prüfen wir zum Beispiel, ob eine Person arbeitsunfähig ist. Bei Vorsorge- und Rehabilitationsleistungen, neuen oder unkonventionellen Untersuchungs- und Behandlungsmethoden, der Versorgung mit Hilfsmitteln und zahnmedizinischen Leistungen begutachten wir, ob die Versorgung angemessen ist. Die medizinische Rechnungsprüfung im Krankenhaus ist ein weiterer Schwerpunkt unserer Tätigkeit. In der sozialen Pflegeversicherung ermitteln wir den Grad der Pflegebedürftigkeit von Versicherten und prüfen die Qualität der Pflegeeinrichtungen unserer beiden Bundesländer. Zudem tragen wir mit Grundsatzgutachten zur Weiterentwicklung der gesundheitlichen Versorgung bei.

Exzellenz als Ausdruck gesellschaftlicher Verantwortung

Die fünf Unternehmenswerte „Dienstleistungsorientierung, Kompetenz, Qualität, Verantwortung und Unabhängigkeit“ spiegeln unsere große gesellschaftliche Verantwortung und unser



Selbstverständnis wider. Warum streben wir nach Exzellenz? Wir wollen der Gesellschaft dienen, zugleich das erfolgreichste Beratungs- und Begutachtungsunternehmen unserer Region sein und dabei die in uns gesetzten Erwartungen übertreffen.

Alle zwei Jahre unterziehen wir uns einer umfassenden Selbstbewertung. Das anschließende Assessoren-Feedback mündet in Maßnahmepläne, deren Umsetzung wiederum evaluiert wird.

Systematisch lernen auf allen Ebenen

Unser MDK ist auf unterschiedlichsten Ebenen als systematisch lernendes System konzipiert. Alle zwei Jahre lernen wir aus Zufriedenheitsbefragungen aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Deren Ergebnisse werden der Mitarbeiterschaft genauso zurückgespiegelt, wie die Ergebnisse der „360-Grad Feedbacks“, denen sich die Geschäftsleitung und alle Führungskräfte ebenfalls alle zwei Jahre stellen. Die flächendeckende Qualitätssicherung unserer Produkte ist modular aufgebaut und beinhaltet z. B. die IT-gestützte kontinuierliche Qualitätsprüfung aller Begutachtungsprodukte. Alle Organisationseinheiten lernen durch regelmäßige Prozessaudits.

Familienfreundliche Strukturen, wie diverse Teilzeitmodelle, Gleitzeit, Lebensarbeitszeitkonten und Möglichkeiten zu Homeoffice und Telearbeit sind weitere wichtige Merkmale unserer Mitarbeiterorientierung. Damit gewinnen wir auch als dynamisch wachsendes Unternehmen qualifizierte Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Offen für das Lernen

mit Kunden und Partnern

Wir beteiligen unsere Kunden unmittelbar an der Bewertung und Entwicklung unseres Leistungsangebots. Regelmäßige Befragungen der Kunden und der Versicherten flankieren unsere Produktentwicklung.

Wir betreiben mit anderen MDK eine vergleichende Qualitätssicherung, wozu auch Audits und „Best-Practice-Austausch“ zählen.

Seit dem Jahr 2008 verbinden wir unsere Selbstbewertungen mit der Teilnahme an Wettbewerben und verzeichnen kontinuierliche Erfolge. Die Auszeichnung als Träger des Ludwig-Erhard-Preises 2017 in der Kategorie der großen Unternehmen ist der bisherige Höhepunkt dieser Entwicklung. Wir freuen uns über die Auszeichnung. Darauf ruhen wir uns nicht aus, sondern machen weiter.



MDK Berlin-Brandenburg e. V.

Dr. Axel Meeßen

Geschäftsführer und Leitender Arzt

Lise-Meitner-Straße 1 | 10589 Berlin

Tel. +49 (0)30 202023-1000

info@mdk-bb.de | www.mdk-bb.de

WIR BEGEISTERN UNSERE PATIENTEN UND KUNDEN

DRK-Krankenhaus Clementinenhaus



Den Wandel aktiv gestalten und Menschen begeistern

Mit unserer Mission – „Bei uns werden Sie exzellent medizinisch und pflegerisch versorgt.“ – Aus Liebe zum Menschen – zeigen wir unseren Patienten und Kunden unser wichtigstes Ziel auf. Wir sind ein traditionsreiches Unternehmen mit 140-jähriger Geschichte. Durch die ungebrochene Fähigkeit den Wandel aktiv zu gestalten, hat sich das Clementinenhaus als kleines, innovatives und leistungsstarkes Krankenhaus mit einem großen Herzen mitten in Hannover einen hervorragenden Namen erarbeitet.

Exzellente Medizin und Pflege

Wir sind ein Krankenhaus der Grund- und Regelversorgung mit einem Jahresumsatz von 40 Mio. Euro. Das medizinische Leistungsspektrum reicht von der Allgemein- und Viszeralchirurgie, über die Innere Medizin mit Kardiologie, Gastroenterologie und Geriatrie, bis hin zur Orthopädie und Unfallchirurgie, Anästhesie und Intensivmedizin,

Hals-Nasen-Ohrenheilkunde, Augenheilkunde und Urologie. Die DRK-Schwesternschaft Clementinenhaus e.V. garantiert eine professionelle Pflege mit Herz und Verstand. Insgesamt engagieren sich 500 Mitarbeiter dafür, dass unsere Patienten eine exzellente medizinische und pflegerische Versorgung erhalten.

Geschichte schreiben und Zukunft sichern

1875 noch als „Krankenpflegerinnen-Anstalt zu Hannover“ durch Olga von Lützerode gegründet, erhielt das Clementinenhaus wenige Jahre später seinen jetzigen Namen. Abgeleitet von clementia dei, die Gnade Gottes. „Gott zu ehren, Krankheit zu wehren, Schwestern zu lehren, Segen zu mehren“ dieser Leitspruch beschreibt sowohl die Ziele der Gründerin als auch die Mission der heutigen Führungskräfte. Seit über 140 Jahren ist unser Auftrag die Arbeit und Sorge für kranke, behinderte und alte Menschen – unabhängig von ihrer sozialen Stellung, Religion und Herkunft. Ein Auftrag, der auch heute noch mit



AUSZEICHNUNG 2017
LUDWIG-ERHARD-PREIS



einem ungebrochenen Willen, über alle Hierarchien und Bereiche hinweg, durch engagierte Mitarbeiter erfüllt wird. Ihnen gehört an dieser Stelle gebührender Dank. Nur durch die Spitzenleistungen im Team erreichen wir fast alle unsere Ziele. Dazu gehört ebenso die Balance zwischen der Tradition und der Bereitschaft zur kontinuierlichen Veränderung. Ein Zusammenspiel, das täglich mit viel Menschlichkeit und Freude bei der Arbeit zum Wohle unserer Patienten gestaltet wird.

Wir sind sehr gut und wollen es bleiben

Aufgrund bester Bewertungen bei Versichertenbefragungen von Krankenkassen (AOK und TK/BarmerGEK), haben wir zusätzlich Kunden aus dem gesamten Bundesgebiet. Werden Patienten danach gefragt, „Würden Sie das Krankenhaus weiterempfehlen?“ schneiden die Krankenhäuser im Bundesdurchschnitt mit 82 % ab – das Clementinenhaus erhält eine 93 %ige Zustimmung.

Mit der Verpflichtung zur Exzellenz und der Liebe zum Menschen erfolgreich sein

Engagierte Mitarbeiter, hervorragende medizinische und pflegerische Versorgung sowie modernste Technik sind ein Teil des Erfolges. Vor 14 Jahren haben wir als erstes Krankenhaus in Deutschland das Zertifikat „Verpflichtung zur Excellence nach dem EFQM-Modell“ erhalten. Seitdem sind die meisten Mitarbeiter des Clementinenhauses in die kontinuierlichen Verbesserungsprozesse einbezogen. Jeder Einzelne ist aufgefordert, das Potential seines Arbeitsbereiches zu erkennen, aufzuzeigen und Lösungen kreativ mitzugestalten. Nur dadurch kann eine Kultur der Innovation, des Lernens und

der Exzellenz gepflegt werden. Dadurch sind wir in der Lage, gute Gesundheitsdienstleistungen der Grund- und Regelversorgung anzubieten und unsere Patienten zu begeistern. Aufgrund unseres Anspruches an fachliche, methodische und soziale Kompetenzen, fordern und fördern wir regelmäßig unsere hochmotivierten Mitarbeiter. Mit unseren hausinternen EFQM-Assessoren werden sämtliche Prozesse immer wieder auf den Prüfstand gestellt. Darüber hinaus zählt aber vor allem:

Das, was man mit dem Herzen tut, das macht man gut. Denn es sind die kleinen, fast unscheinbaren Dinge, für die es sich zu arbeiten lohnt: Eine neue Aufgabe, ein aufmunterndes Lächeln, ein freundliches Wort, eine anteilnehmende Berührung, das Gefühl, angekommen zu sein.



Deutsches Rotes Kreuz 

DRK-Krankenhaus Clementinenhaus
Lützerodestraße 1
30161 Hannover
Tel. +49 (0)511 3394-0
info@clementinenhaus.de
www.clementinenhaus.de

45 JAHRE ERFOLGSGESCHICHTE IN FRANKEN

OBI Franken, Nürnberg



Sechs Vollsortimenter sowie sechs weitere Garten- und Heimtierfachmärkte und damit rund 90.000 m² Baumarktfläche für 530.000 Einwohner allein im Stadtgebiet Nürnberg. Nicht zu vergessen die allgegenwärtige Konkurrenz aus dem Internet und das alles bei einem weitgehend vergleichbaren Sortiment und – in Zeiten von www.billiger.de – zu transparenten Preisen. So in etwa gestaltet sich das Umfeld in dem sich die 15 Märkte der OBI Franken Gruppe seit nunmehr 45 Jahren erfolgreich behaupten.

Es war ein durchaus riskantes Wagnis, als der Chef des damaligen Marktführers im Baustoffhandel in Franken, Dieter Streng, seine Geschäftspartner davon überzeugte 1972 den damals ersten Baumarkt in Franken, OBI Nr. 005 Nürnberg-Langwasser, zu eröffnen. Erst zwei Jahre zuvor hatte der Firmengründer Manfred Maus OBI aus der Taufe gehoben und fand in dem fränkischen Unternehmer einen weitsichtigen Geschäftspartner, der als einer der ersten Franchisepartner die Idee des

One-Stop-Shoppings für Do-It-Yourselfer erfolgreich mit ihm vorantreiben wollte.

Heute steht OBI den Heimwerkerfreunden mit 15 Standorten in der Metropolregion Nürnberg überall als kompetenter Komplettanbieter für alles rund um Heim, Haus und Garten zur Verfügung. Auf insgesamt 121.000 m² Verkaufsfläche offerieren die Märkte ein breites und tiefes Sortiment mit im Durchschnitt rund 60.000 Artikeln pro Standort. Als Ergänzung zum Warenangebot und wichtigem Instrument zur Kundenbindung stehen neben der Produktkompetenz vor allem die Service-Angebote im Fokus, wie die individuelle Küchen- und Gartenplanung, der Transporter-Service und der Handwerker-Service-Franken H.S.F.

OBI in Franken ist – und das war noch nie anders – Marktführer in der Metropolregion Nürnberg.



Die Menschen im Fokus

Auch wenn OBI als Erster am Platz sicherlich einen gewissen Vorsprung hatte, stellt sich angesichts des heute heiß umkämpften DIY-Marktes die Frage, was die mehr als 5,5 Millionen fränkischen Kunden jährlich ausgerechnet zu OBI treibt.

Die Antwort ist einerseits vielfältig – die räumliche Nähe, eine starke Marke, die attraktive Ladenatmosphäre, und vieles mehr; im Kern jedoch sticht ein Erfolgsfaktor ganz klar hervor, der das Einkaufserlebnis bei OBI in Franken einzigartig macht. Es sind die rund 1.000 Mitarbeiter, die dem Unternehmensleitbild entsprechend mit Herz, Hand und Verstand die fränkischen Kunden begeistern. Einsatz, Freude und professionelle Beratung sind es, die dafür sorgen, dass sich die Kunden bei OBI gut aufgehoben fühlen und gerne wieder kommen.

Dass der Erfolg bei OBI in Franken im positivsten Sinn mit und durch die Mitarbeiter entsteht, zeigt eine Entwicklung im Besonderen. Seit nunmehr 5 Jahren bestätigt die jährliche Mitarbeiterbefragung mit Great Place to Work® stabile Zufriedenheitswerte auf hohem Niveau und weit über den Vergleichswerten der Branche.

Excellence als Teil der Kultur

Bereits seit 1999 beschäftigen sich die OBI Märkte in Franken mit dem EFQM-Modell. Nach zahlreichen Erfolgen und Auszeichnungen einzelner Standorte wurde das Modell 2007 im Rahmen einer Excellence-Initiative auf alle 15 Standorte ausgerollt und dient seitdem als Grundlage der



täglichen Verbesserungsarbeit und dem Streben nach Spitzenleistung für alle Mitarbeiter.

Seit nunmehr 10 Jahren stellen sich die Standorte der OBI Franken Gruppe regelmäßig einer externen Begutachtung im Rahmen der Excellence-Assessments und bereits 2010 konnte erstmals die Anerkennung nach „Recognised for Excellence“ für die Gesamtgruppe erreicht werden, die seither alle 2 Jahre bestätigt wurde. Mit der Einführung des neuen Firmenleitbilds im Jahr 2015 und einer tiefgreifenden Überarbeitung des Prozessmanagements im folgenden Jahr, konnte schließlich die magische Hürde von 500 Punkten genommen werden.

Diese Erfolge sind einerseits eine Anerkennung der bisherigen Leistungen, bedeuten aber insbesondere die Aufforderung, in den Anstrengungen zukünftig nicht locker zu lassen und weiter an der Erfüllung der Vision „Alle Franken sind OBI Fans“ zu arbeiten.



OBI Baumarkt Franken
GmbH & Co. KG
Leyher Str. 123
90431 Nürnberg
Tel. +49 (0)911 32017-0
www.ob-franken.de

SYSTEME GESTALTEN – MENSCHEN BEFÄHIGEN

Ingenics go4 excellence – mit EFQM ins nächste Level



Nach dieser Maxime berät Ingenics Unternehmen aus verschiedenen Branchen bei Planungs-, Optimierungs- und Qualifizierungsprojekten entlang der gesamten Wertschöpfungskette. Diese Kernleistung erbringt Ingenics in den drei Bereichen Fabrik, Logistik und Organisation. Die Wortmarke *Effizienzsteigerung*³ bringt dies auf den Punkt. Für die Beratungssegmente

- Management Consulting
- Interim Management
- Digital Solutions
- Engineering
- Services
- Academy

ist die Verpflichtung auf Exzellenz und Best Practice fest in der Vision verankert. Heute gehört die Elite der deutschen und europäischen Wirtschaft zu unseren Kunden. International ist Ingenics für Großunternehmen und Mittelstand der Partner für Suche, Wahl, Planung und Realisierung von Produktionsstandorten, z.B. in Mexiko, China, USA, Osteuropa. Die Ingenics Gruppe beschäftigt rund

500 Mitarbeiter; in über 35 Jahren wurden mehr als 5.450 Kundenprojekte erfolgreich abgeschlossen. Auf der Grundlage einer dezidierten Industrie 4.0 Expertise arbeitet Ingenics kontinuierlich an der Verbesserung aller Geschäftsprozesse. Kulturkern (Respekt, Verbindlichkeit, Leistung, Offenheit) und Grundwerte (innovativ, aktiv, kompetent, partnerschaftlich) bilden die Basis des Exzellenz-Anspruchs im Interesse des Kundennutzens.

EFQM Excellence

Um die Orientierung an den selbst gesetzten Leitlinien nachhaltig abzusichern und die Wettbewerbsfähigkeit zu stärken, initiierte die Führung der Ingenics Gruppe auf Basis des EFQM Modells das interne Projekt *ingenics go4 excellence*. Die seit Jahren durch permanente Qualitäts- und Prozessoptimierung sowie Verschwendungsvermeidung bestimmte Kultur einer kontinuierlichen Verbesserung bildet zusammen mit der Einführung und Nutzung des EFQM Modells eine Klammer für alle Aktivitäten und garantiert die zielgerichtete und



konsequente Weiterentwicklung der KVP Plattform. Im Fokus stehen

Qualität

- Qualitätsgedanken stärken (interne Kunden-lieferantenbeziehung)
- Position und Kompetenzprofil der eigenen PQM-Auditoren (Projekt Qualitätsmanagement) stärken und durch die Einbindung als internen EFQM Assessor nachhaltig weiterzuentwickeln.
- Führungskräfte in ihrer Funktion als KVP-Moderatoren unterstützen

Prozessmanagement

- Organisationsentwicklungsmaßnahmen in abgesicherte Prozesse bringen
- Identifikation der Prozesseigner im Rahmen der kontinuierlichen Verbesserung

Kultur

- Organisation als soziotechnisches System darstellen
- alle Mitarbeiter Integrieren
- übertragen der gestärkten Kultur auf Töchter und Auslandsgesellschaften

Strategie

- TOP-Down-Ansatz
- effizient mit Strategiebearbeitung und Jahreszielplanung verknüpfen
- Synergien durch Verknüpfung von Ingenics Produkt „Integrale Unternehmensentwicklung“ und EFQM Modell.

Neue Wege – neue Ziele

Bei Entwicklung und Implementierung innovativer Dienstleistungen und Produkte – z.B. der *Ingenics Digital Solutions* Innovative IT- und Prozessberatung für durchgängige Lösungen in Bereichen Fabrik,



Logistik, Organisation – verfolgen wir das Ziel, die Effizienz in Produktion und Verwaltung zu erhöhen und den Weg für hocheffiziente Fertigungs- und Geschäftsprozesse zu ebnen. Getreu dem Grundsatz „IT enables process“ prüfen unsere Experten kontinuierlich innovative Technologien auf ihre Fähigkeit, Best-Practice-Prozesse und -Methoden noch besser, flexibler und effizienter zu gestalten. Zur Methodik gehört eine individuelle *Strategy Roadmap 4.0*, die Bedarfsanalyse, Standortbestimmung und Definition des Gestaltungsbedarfs vereint.

Um die Etappenziele auf der „Reise zur Excellence“ plangemäß zu erreichen, lassen wir uns in Wettbewerben wie Great Place to Work oder Top Arbeitgeber zertifizieren. Zusätzlich zum EFQM Modell nutzt Ingenics – intern und in Kundenprojekten – den Ansatz der *integralen Unternehmensentwicklung*. Dieses Analyse- und Bewertungsinstrument bringt sämtliche Perspektiven zu den Themen Führung, Mensch und System in Einklang mit Digitalisierung und Arbeitsorganisation. Ziel ist es, daten- und erfahrungsbasierte Antworten auf die zentralen Fragen des Topmanagements – Was ist zu tun? Warum ist es zu tun? Wie wird es wirksam umgesetzt? – zu finden.

ingenics

Ingenics AG

Prof. Oliver Herkommer
Vorstandsvorsitzender Headquarters
Schillerstraße 1/15 | 89077 Ulm
Tel. +49 (0)731 93680-164
www.ingenics.de

REGENSBURG – UNESCO WELTERBE

Regensburg Tourismus GmbH



Förderung des Tourismus in Regensburg

Unser Unternehmenszweck ist die Förderung des Tourismus in Regensburg mit dem Schwerpunkt „touristisches Marketing für die Destination Regensburg“ und dem Betreiben der Tourist Information und der historischen Säle der Stadt. Zu dieser Aufgabe hat sich die RTG eine Vision gegeben, die zusammen mit unserer Balanced Score Card und unseren Werten im „Leitbild der RTG“ verankert ist.

Dienstleistungspalette

Unsere Produkt- und Dienstleistungspalette umfasst nationales und internationales Marketing in ausgewählten Märkten sowie das Betreiben der Tourist Information und des infoPoints im Besucherzentrum Welterbe Regensburg. Wir bieten zudem verschiedene Services an, u. a. die Vermittlung von Stadtführungen, die Abwicklung von Individual- und Gruppenreisearrangements oder von Rahmenprogrammen für Tagungen und Kongressen. Zudem betreiben wir ein

Veranstaltungsmanagement für die historischen Säle der Stadt Regensburg und werden zukünftig das neue Tagungs- und Kongresszentrum „Marinaforum Regensburg“ betreiben, welches Anfang 2018 eröffnet.

UNESCO Weltkulturerbe seit 2006

Regensburg ist nicht zuletzt aufgrund der Ernennung zum UNESCO Weltkulturerbe 2006 zu einem Besuchermagnet geworden. Mit der ältesten erhaltenen Steinbrücke Deutschlands, dem bedeutendsten gotischen Bauwerk in Bayern, dem Dom St. Peter, sowie der mittelalterlichen Altstadt mit über 1.000 Einzeldenkmälern bietet Regensburg wichtige Anziehungspunkte für internationale Gäste und nimmt im bayerischen Städtetourismus nach München und Nürnberg den dritten Platz unter den Großstädten ein.

Regensburg – Stadt mit Wirtschaftskraft

Regensburg hat als Tagungs- und Kongressstandort für die Wirtschaft in der Region einen wichtigen



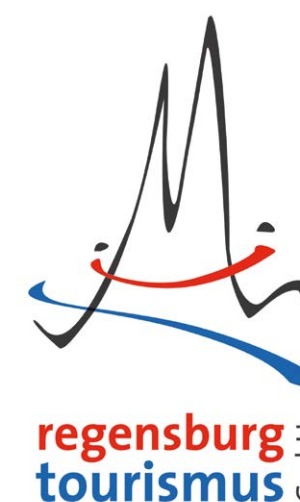
Stellenwert, ebenso wie für die wissenschaftlichen Einrichtungen der Stadt. Um – auch internationale – Geschäftskunden und Gäste optimal betreuen zu können, ist eine klare Qualitätsstrategie unablässig und im Zusammenspiel mit dem internationalen Label „UNESCO World Heritage“ geradezu eine Verpflichtung. Die RTG legt deshalb im Management hohen Wert auf Qualität, sowohl im Unternehmen als auch bei den touristischen Einrichtungen der Destination Regensburg.

Unser Weg zur Qualität

Nach 2010 und 2013 bewerben wir uns erneut um den Ludwig-Erhard-Preis. Die aus den beiden vorangegangenen Bewerbungen formulierten Stärken und Potenziale lieferten wertvolle und praxisnahe Hinweise. Durch die konsequente Weiterentwicklung der Themen entstanden gezielt Maßnahmen, die uns auf unserem Weg der Excellence weiterführten. Die qualifizierte Außensicht der Assessoren wird Grundlage für unsere neue Balanced Score Card sein, die uns als Basis der strategischen Ausrichtung dient und Ende 2017 weiter geschärft wird. Weitere Herausforderungen in der Entwicklung der Tourismuswirtschaft Regensburgs spielen gängige Zukunftsthemen wie Nachhaltigkeit (MICE), Digitalisierung (Marketing und TI), Demografischer Wandel (Inklusion und Marketing), Klimawandel (Extremwetterlagen) und Terrorismus (Reisewarnungen in bestimmten Märkten, Veranstaltungen). Diesen Themen wird im neuen Tourismuskonzept der Stadt (Fertigstellung Ende 2017) Rechnung getragen. Die Ergebnisse werden ebenfalls in unsere BSC einfließen.



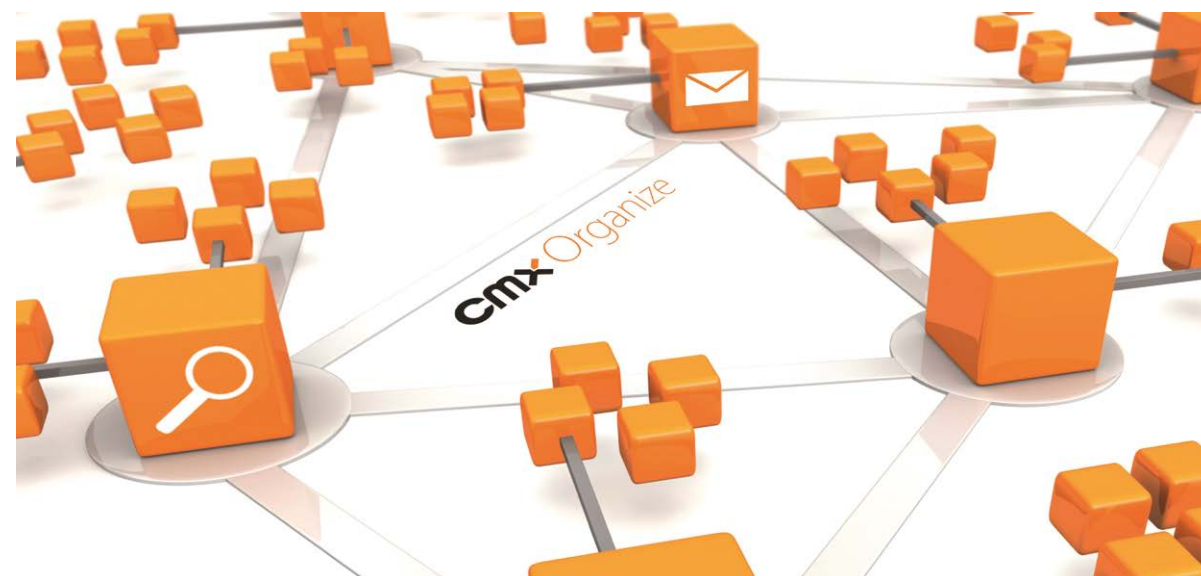
Der positiven Entwicklung Regensburgs steht damit nichts im Wege und unser Qualitätsanspruch, den wir uns selbst gestellt haben und der von allen Mitarbeitenden gelebt wird, sehen wir als Grundlage für den künftigen Erfolg der RTG und der Stadt Regensburg.



Regensburg Tourismus GmbH
Wahlenstraße 17
93047 Regensburg
Tel. +49 (0)941 507-4410
Fax +49 (0)941 507-4418
tourismus@regensburg.de

WIR SIND NATIVES – UNSERE WELT IST DAS WEB

Unser Produkt ist cmxOrganize – Die Cloudlösung für Bildungsanbieter



Die cmxKonzepte GmbH & Co. KG ist eine Unternehmung in deren Mittelpunkt seit 2011 die Entwicklung und der Vertrieb der webbasierten Anwendungssoftware cmxOrganize steht. Bei cmxOrganize handelt es sich um eine Verwaltungssoftware zum Planen, Publizieren, Durchführen, Buchen, Abrechnen und Auswerten von Veranstaltungen in Echtzeit.

Wir sehen uns jedoch als Softwareanbieter, der Technologie so einsetzt und verfügbar macht, dass die Geschäftsprozesse vollständig abgebildet werden können. Daher widmen wir uns z. B. auch den Feldern der internen und externen Kommunikation, der reibungslosen Zusammenarbeit und der Dokumentation.

Darüber hinaus positionieren wir uns nicht nur als Technologiedienstleister, sondern sehen auch die organisatorische Weiterentwicklung unserer Kunden als unseren Auftrag. Hierfür bieten wir flankierende Zusatzleistungen, die nah am Kerngeschäft angesiedelt sind.

Ziel ist es, unseren Kunden die tägliche Arbeit zu erleichtern und Freiräume zu schaffen, sowie die technologische Basis für nachhaltige Kooperationen zu bieten, damit neue Produkte und Services realisiert, Ressourcen geteilt, Synergien genutzt, die Produktivität gesteigert und Kosten gesenkt werden können.

Unsere Kunden profitieren von einem modernen, ganzheitlichen Konzept, kompetenter Begleitung und fairem Miteinander. Im Rahmen der Softwareeinführung und -nutzung begleiten wir daher unsere Kunden auch bei den damit verbundenen, möglichen und notwendigen Organisations- und Personalentwicklungsprozessen und unterstützen bei Themen, wie z. B. dem Datenschutz.



Der Excellence-Ansatz – Erfolgsfaktor für ein junges, wachsendes Unternehmen

Als Orientierungsrahmen für die nachhaltige Unternehmensentwicklung nutzten wir bereits in der frühen Startup-Phase den Ansatz des EFQM Excellence Modells. So gelang es uns, die Entwicklung systematisch voranzutreiben und die getroffenen Entscheidungen und Festlegungen immer wieder – unter Berücksichtigung der neuen internen und externen Anforderungen – zu hinterfragen.

2011 haben wir uns mit „Recognised for Excellence 3 Star“ das erste Mal einer externen Bewertung gestellt und konnten in 2012 bereits die Auszeichnung „Recognised for Excellence 4 Star“ entgegennehmen.

„Das Modell, die Ergebnisse der internen Bewertung und die Rückmeldungen der externen Assessoren half uns, die Komplexität der Unternehmensentwicklung in der revolutionären Wachstumsphase im Blick zu halten – in einem Maß, wie es sonst nicht möglich gewesen wäre.“

Unser Zukunftsbild und der darauf abgestimmte Wertekanon bilden die Grundlage für unsere Zieleentwicklung und Strategiearbeit. Vor dem Hintergrund der Wachstumsstrategie haben wir konsequent die strategischen Herausforderungen und Ambitionen sowie deren Erfolgstreiber und die Inhalte unseres wertorientierten-strategischen Handelns erarbeitet und in Kennzahlen der Bereiche „Mitarbeiter & Lernen“, „Markt & Kunden“, „Prozesse“, „Partnerschaften“, „Finanzen“, „Technologie & Innovation“ übersetzt.



Uns gelang die Bündelung von Kompetenzen bei gleichzeitig geringer Kostenstruktur in Kombination mit dem Einsatz leistungsfähiger und effizient genutzter Technologien – ohne dabei kurzfristigen Trends zu verfallen. Dies garantiert unseren Interessengruppen die notwendige Schlagkraft bei finanzieller Stabilität auf der Basis zukunftsfähiger Produkte und nutzenstiftender Dienstleistungen.

In 2017 sahen wir die Zeit gekommen, uns wieder eine externe Rückmeldung zu unserer Entwicklung einzuholen. Wir sind stolz auf das Erreichte und sehen es als Antrieb unseren Weg konsequent weiter zu gehen.

Verlässlichkeit ist dabei die Basis für eine stabile Entwicklung, welche wir durch die Verknüpfung von Know-how, Engagement und Vernunft erreichen.

Wir sind für unsere Kunden da... mit beiden Beinen fest auf dem Boden und mit ganzem Herzen bei der Sache.

cmxKonzepte

cmxKonzepte GmbH & Co. KG
Gabriele Kohler | Geschäftsführerin
Altusrieder Str. 17 | 87764 Legau
Tel. +49 (0)8330 2137800
info@cmxkonzepte.de
www.cmxkonzepte.de

EXCELLENCE ALS PHILOSOPHIE, ANTRIEB UND ZIEL

Die L'Orange GmbH auf ihrem Weg zu 5 Sternen



L'Orange befindet sich seit 2011 auf seiner spannenden Reise zu einem exzellenten Unternehmen. Das „Abenteuer Excellence“ startete mit der Gründung eines eigenen Bereiches. Die erste Fremdbewertung erfolgte im Dezember des gleichen Jahres. Mit damals 324 Punkten war die Zielrichtung klar: Bis 2017 sollten 500 Punkte erreicht werden. Das Ziel wurde beim Assessment 2016 noch knapp verfehlt. Aber auch das ist ein wichtiger Schritt für die Weiterentwicklung zu einem lernenden Unternehmen – vielleicht sogar der wichtigste für Excellence bei L'Orange.

Pionier aus Baden-Württemberg

Was verbindet Containerschiffe auf allen Weltmeeren, Muldenkipper in den Minen Südamerikas und Lokomotiven in China miteinander? Die präzise Technologie des schwäbischen Einspritzsystemherstellers L'Orange GmbH, eines Unternehmens im britischen Technologiekonzern Rolls-Royce. Seit 1933 bewegt L'Orange Großes. Im sogenannten Off-Highway-Segment

– Anwendungen abseits der Straße – entwickelt das Stuttgarter Unternehmen individuelle Lösungen für seine weltweiten Kunden. Die Einsatzgebiete könnten vielfältiger nicht sein: Kommerzieller Schiffsverkehr, Yachten, Kraftwerke, Eisenbahnen und Schwerfahrzeuge vertrauen auf Produkte von L'Orange. An seinen Standorten in Deutschland, den USA und China beschäftigt das traditionsreiche Unternehmen derzeit über 1.000 Mitarbeiter. In der Branche gilt L'Orange spätestens seit der Serienfertigung der Common-Rail-Produkte für Großdieselmotoren Mitte der 1990er-Jahre als Pionier modernster Einspritztechnologie.

Ein Unternehmen im Wandel

Innovative Produkte waren der Garant für eine starke Wachstumsphase in den 2000er-Jahren. Eine höhere Unabhängigkeit von der Entwicklung des weltweiten Treibstoffmarktes erreicht L'Orange allerdings nicht ausschließlich mit seinen High-Tech-Produkten in schwer kalkulierbaren Märkten. Der Excellence-Ansatz hat sich als



wichtige Säule herausgestellt, um das Unternehmen fit für die Zukunft zu machen. Eine Zukunft, in der alternative Kraftstoffe oder neuartige Antriebssysteme eine wichtigere Rolle spielen werden. Schneller noch als der Markt müssen sich die Hersteller entwickeln. Daher wandelt sich der Fokus vom einzelnen Produkt hin zum Unternehmen als flexibles Ganzes.

2013 folgte auf der Excellence-Reise ein wichtiger Meilenstein: 4 Sterne mit 412 Punkten. Viel wichtiger als die Punktzahl aber waren die Erkenntnisse zur Vergangenheit und Zukunft des Unternehmens. Nach 2011 standen vor allem Unternehmenskultur und -strategie im Mittelpunkt. Die Anregungen aus dem zweiten Assessment führten wieder zu neuen Ideen und Maßnahmen auf dem Weg zum exzellenten Unternehmen. Leitbilder für Mitarbeiter und Führungskräfte, die operative Nutzung der Balanced Scorecard und der Enabler Map sowie die Etablierung eines eigenen L'Orange-Produktionssystems waren Ziele, die bis zum nächsten Assessment umgesetzt werden sollten.

4 Sterne bestätigt – Ziel knapp verfehlt

Die Assessoren fassten beim Assessment 2016 die Entwicklung der vergangenen drei Jahre sehr treffend zusammen: „L'Orange befindet sich in einem wichtigen Transformationsprozess. Insgesamt ist es über die Zeit gelungen, an Reife zu gewinnen. Durch Bündelung der Kräfte und Fokussierung auf wenige Schlüsselthemen wird es auch weiter gelingen, den angestrebten Trend zu erreichen.“ Bei der Fremdbewertung erreichte L'Orange 468 Punkte und nähert sich weiter den 5 Sternen. Wie bereits 2013 sind sowohl die



Erkenntnisse aus dem bisher Erreichten als auch die Vorschläge für zukünftige Maßnahmen essenziell für die weitere Excellence-Reise. „Je höher die Punktzahl, desto kleiner werden die Schritte, aber trotzdem nicht weniger intensiv. Unsere größte Herausforderung ist zugleich unser stärkster Hebel auf dem Weg zu Excellence. Maßnahmen und Konzepte müssen nicht nur kurz- oder mittelfristig, sondern über einen langen Zeitraum umgesetzt, gemessen und entsprechend angepasst werden, in jedem Bereich, im gesamten Unternehmen“, erklärt Bettina Wittendorfer, Leiterin Personal und Organisation und verantwortlich für Excellence bei L'Orange. „Eine höhere Verbindlichkeit und stärkere Priorisierung werden uns dabei unterstützen, einen noch besseren Grad an Nachhaltigkeit zu erreichen. Unsere wichtigsten Themen für die nächsten drei Jahre haben wir daher in einem separaten, ganzheitlichen Programm nochmals gebündelt. Excellence muss Philosophie, Antrieb und Ziel zugleich sein – neue Sterne kommen dann von ganz alleine.“



L'Orange GmbH

Porschestraße 8
70435 Stuttgart
Tel. +49 (0)711 82609-0
Fax +49 (0)711 82609-61
info@lorange.com | www.lorange.com

EXZELLENT PERFORMANCE

ilapo – pharmazeutische Spezialbestellungen sind bei uns in besten Händen



Die ilapo, ein pharmazeutischer Großhandel mit Sitz in München, ist seit über 40 Jahren spezialisiert auf den Im- und Export von Arzneimitteln und die Beschaffung von Referenzmedikamenten.

„Closing the therapeutic gap“ – das ist unser Leitsatz, nach dem wir als dynamisch wachsender Nischenanbieter Arzneimittel beschaffen, die landesspezifisch nicht erhältlich sind.

Darüber hinaus ist unser Know-how auch schon vor der Einführung neuer Medikamente gefragt: Pharmaunternehmen beziehen internationale Vergleichsmuster für das Labor oder klinische Studien über uns, die für die Entwicklung und Zulassung notwendig sind.

Damit bewegen wir uns in einem stark regulierten Markt. Zusätzlich erfordert die Auftragsabwicklung besondere Umsicht und Schnelligkeit. Diese Herausforderungen meistern wir mit einem Team erfahrener Spezialisten. Daher

haben die meisten unserer über 40 Mitarbeiter eine pharmazeutische Ausbildung. Außerdem arbeiten wir eng mit über 30 Partnern in aller Welt zusammen. So stellen wir sicher, dass die jeweiligen arznei- und zollrechtlichen Rahmenbedingungen immer erfüllt werden. Derzeit versorgen wir ca. 6.800 Kunden in Deutschland und ca. 200 Kunden in über 70 Ländern weltweit mit mehr als 300.000 Packungen im Jahr.

Von der Münchner Apotheke zum international agierenden Arzneimittelgroßhändler – eine Erfolgsgeschichte

Die Spezialisierung auf einen komplexen Nischenmarkt und die konsequente Qualitätsorientierung sind zentrale Elemente für unseren Erfolg. Beides ist eng verknüpft mit der Geschichte der Internationalen Ludwigs-Apotheke. In den 30er Jahren noch lokaler Arzneimittelanbieter, nimmt die Apotheke in den 60er Jahren durch Herstellung und Vertrieb internationaler Medikamente bereits eine Nischenposition ein. Mit Beginn



der 90er Jahre wird die Großhandelstätigkeit immer wichtiger. 2006 erfolgt die Ausgründung der heutigen ilapo. Im Bereich der Arzneimittelbeschaffung „on demand“ gehören wir heute deutschlandweit zu den führenden Unternehmen und setzen Maßstäbe in Bezug auf Kundenorientierung und Zuverlässigkeit. Um unsere Märkte noch präziser einschätzen und aktiv mitgestalten zu können, haben wir 2010 die Gründung des Verbandes der Einzelimporteure internationaler Arzneimittel e.V. (VEIA) mitinitiiert.

Ein weiterer Eckpfeiler, der unser Unternehmen ausmacht, ist unsere konsequente Mitarbeiterorientierung, mit umfassenden Maßnahmen im Bereich der Mitarbeitermotivation und -weiterbildung. Betriebsinterne Befragungen und zahlreiche Feedback-Möglichkeiten fördern den offenen Austausch zwischen Mitarbeitern und Führungskräften. Auch die Vereinbarkeit von Familie und Beruf ist eine Herzensangelegenheit, weshalb wir im Herbst 2017 eine eigene Kita im Haus eröffnen.

Dieses Miteinander führt zu einem harmonischen Betriebsklima, das deutlich spürbar ist – auch nach außen. Regelmäßige Kundenbefragungen und die Auszeichnung zu „Deutschlands Kundenchampion 2014“ bestätigen das außerordentliche Engagement und die fachliche Kompetenz unseres Teams.

Gerne werden wir auch unserer ökologischen und sozialen Verantwortung gerecht. So haben wir das ÖKOPROFIT-Zertifikat der Stadt München erhalten und unterstützen Organisationen, die wie wir



das Thema Gesundheit vorantreiben, wie z.B. die „Münchner Straßenambulanz“ und „Apotheker ohne Grenzen“.

Die Aussichten: exzellent

Wir sind auf dem richtigen Weg in Richtung unserer Vision. Das bestätigen der wirtschaftliche Erfolg sowie die hohe Kunden- und Mitarbeiterzufriedenheit. Deswegen richtet sich unser Fokus auf hohe Qualitätsstandards. Unsere Führungsposition wollen wir mit innovativen und intelligenten Konzepten der Arzneimittelversorgung weiter ausbauen.



ilapo Internationale Ludwigs-Arzneimittel GmbH & Co. KG

Sabine Fuchsberger-Paukert
Friedenheimer Brücke 21 | 80639 München
Tel. +49 (0)89 18940-300
info@ilapo.de | www.ilapo.de

MIT RADAR RICHTUNG EXCELLENCE

Directorate General Administration European Central Bank



Die Europäische Zentralbank (EZB) ist die Zentralbank der 19 Mitgliedstaaten der Europäischen Union, die den Euro eingeführt haben. Unsere vorrangige Aufgabe ist es, Preisstabilität im Euroraum zu gewährleisten und so die Kaufkraft der gemeinsamen Währung zu erhalten.

Im Rahmen des Einheitlichen Aufsichtsmechanismus (Single Supervisory Mechanism – SSM), der auch die nationalen zuständigen Behörden umfasst, ist die Europäische Zentralbank für die Aufsicht über Kreditinstitute verantwortlich, die im Euro-Währungsgebiet und in teilnehmenden nicht dem Euro-Währungsgebiet angehörenden Mitgliedstaaten ansässig sind. Sie trägt so zur Sicherheit und Solidität des Bankensystems und zur Stabilität des Finanzsystems auf Unionsebene und in den teilnehmenden Mitgliedstaaten bei.

Die Generaldirektion Verwaltung der Europäischen Zentralbank umfasst als zentraler Dienstleister im Facility Management unter Anderem

die Aufgabenbereiche Bau, Schutz und Sicherheit sowie Verwaltungsdienste und ist verantwortlich für die Bereitstellung zeitgemäßer Büroflächen und der damit verbundenen Services, die Sicherheit der Mitarbeiter im Büro und auf Reisen, sowie für die Mitarbeiterrestaurants.

Unser Hauptgebäude steht auf dem Areal der ehemaligen Großmarkthalle in Frankfurt am Main, darüber hinaus betreuen wir zwei angemietete Bürogebäude in der Stadtmitte Frankfurts und stellen rund 5500 Arbeitsplätze zur Verfügung. Wir bieten in vier Mitarbeiterrestaurants eine reichhaltige Auswahl, die Mitarbeiter aus verschiedenen europäischen Nationen ansprechen soll.

Unser bisheriger Weg im Qualitätsmanagement

Um unser Qualitätsmanagement extern validieren zu lassen, entschlossen wir uns für den Bewertungsansatz der European Foundation for Quality Management und wählten die Initiative



Ludwig-Erhard-Preis als unseren Partner. Unsere erste externe Bewertung strebte „Committed to Excellence“ als Ziel an und wir führten hierfür insgesamt fünf Verbesserungsprojekte in den Bereichen Strategie, Führungskräfteentwicklung, Personalentwicklung, Prozesse und Kundenzufriedenheit durch.

Die jeweiligen Projekthalte ergaben sich aus einer Gegenüberstellung unserer Einschätzung der Wichtigkeit der jeweiligen Kriterien des EFQM-Modells und der Einschätzung unserer Kompetenz auf dem jeweiligen Gebiet in einem Workshop. Für Bereiche, in denen wir die Wichtigkeit als hoch und unsere eigenen Fähigkeiten als verbesserungswürdig eingestuft haben, erarbeiteten wir Projektvorschläge, über die anschließend abgestimmt wurde. Die resultierenden fünf Projekte haben wir umgesetzt. Die externe Bewertung im November 2015 führte zu unserem ersten Erfolg mit dem Resultat, dass wir den EFQM-Level „Committed to Excellence“ erreichten.

Da das Vorgehen nach dem EFQM-Ansatz von den Führungskräften der Generaldirektion Verwaltung als werthaltig angesehen wurde, entschlossen wir uns dazu, eine externe Bewertung der Kategorie „Recognised for Excellence“ anzustreben. Hierzu überprüften wir gemeinsam unser Management-System auf „offene Enden“, um systematisch einem Regelkreis gemäß der RADAR-Logik zu folgen. Das Ergebnis unserer Bemühungen wurde mit dem EFQM-Level „Recognised for Excellence 4 Star“ gewürdigt, den wir nach einer Bewertung durch die Initiative



Ludwig-Erhard-Preis im November 2016 erhielten. Dieses Ergebnis machte uns Mut, uns im Sinne des EFQM-Modells noch weiter zu entwickeln.

Der Blick nach vorn

Als Unterstützung auf der weiteren Reise zu den Sternen im Qualitätsmanagement haben zwei Kollegen erfolgreich die Schulung zum EFQM-Assessor durchlaufen. Weiterhin haben wir einen Aktionsplan erstellt, um systematisch Verbesserungspotenziale, die uns im Bewertungsbericht aufgezeigt wurden, zu nutzen.

Die Arbeit mit dem EFQM-Modell wird uns auch in Zukunft dabei unterstützen, sowohl Wahrnehmungen als auch quantitative Fakten bei der Entscheidungsfindung zu berücksichtigen und uns nicht auf dem Erreichten auszuruhen – daher streben wir für unsere nächste externe Bewertung den EFQM-Level „Recognised for Excellence 5 Star“ an.



EUROPEAN CENTRAL BANK
EUROSYSTEM

Directorate General Administration
European Central Bank
Sonnemannstr. 20 | 60314 Frankfurt a. M.
Tel. +49 (0)69 13447810
Werner.Studener@ecb.europa.eu
www.ecb.europa.eu

WISSEN WIRKT

Die Katholische Hochschule Freiburg geht voran



Auch Hochschulen müssen sich mittlerweile dem Wettbewerb konkurrierender Anbieter stellen. Daher hat sich die Katholische Hochschule Freiburg bereits 2010 entschieden, zusätzlich zu den üblichen Qualitätssicherungsverfahren (Akkreditierungen) konsequent das EFQM-Modell als Kompass einer umfassenden Qualitätsentwicklung zu nutzen.

Werteorientiert lernen

Wir sind eine wertorientierte Hochschule in katholischer Trägerschaft, die seit 1971 profilierte Studiengänge für Gesundheit und Soziales anbietet. Aktuell werden 7 Bachelor- und 3 Masterstudiengänge angeboten. Mit annähernd 2000 Studierenden sind wir die größte Hochschule für dieses Studienspektrum in Baden-Württemberg. Mit den Themen Versorgungsforschung in Gerontologie und Pflege, mit Bildung, Sozialisation und Inklusion sowie mit Religion und Ethik sind wir mit gleich drei Forschungsschwerpunkten auf der Forschungslandkarte der Hochschulrektorenkonferenz vertreten. Unsere strategischen Ziele bis 2020 orientieren sich an den

drei Leitwerten Partizipation, Verantwortung und Vernetzung: Dazu etablieren wir neue Beteiligungsformen zur stärkeren Berücksichtigung der Interessen und Bedürfnisse von Studierenden, wir schärfen unser Hochschulprofil durch die Einführung neuer Studiengänge (BA Angewandte Theologie, MA Soziale Arbeit) und schaffen neue Angebote des e-learning (Digitale Hochschule) sowie wissenschaftliche Verbundstrukturen, u. a. zur Schaffung von Promotionsmöglichkeiten. Auf diesem Weg der strategiefokussierten Qualitätsentwicklung ist die Auszeichnung der Ludwig Erhard Initiative ein wichtiger Meilenstein geworden: Als erste Hochschule in Deutschland wurden wir mit dem Gütesiegel „Recognised for Excellence (3 Sterne)“ für herausragende Leistungen in den Bereichen von Lehre, Forschung, Weiterbildung und Service ausgezeichnet.

Strategisch fokussiert lehren und forschen

Diese Anerkennung der Hochschule für exzellente Qualität kommt nicht ganz überraschend: Schließlich war es bereits im vergangenen Jahr gelungen,



als eine der ersten Hochschulen erfolgreich die System-Akkreditierung zu erreichen. Mit der Qualitätsbewertung nach dem EFQM-Modell haben wir uns ganz bewusst noch strengere Maßstäbe gesetzt, um den Nutzen der umgesetzten Maßnahmen und Projekte zu belegen und die bisherigen Erfolge immer wieder kritisch zu hinterfragen, nicht nur aus Sicht der Studierenden, sondern auch aus Sicht potentieller Arbeitgeber und Kostenträger. Der Bewerbung der Hochschule waren jahrelange Anstrengungen in der Strategie- und Projektentwicklung vorausgegangen, um sich nun erfolgreich um diese Auszeichnung bewerben zu können. Anerkannt wurden insbesondere das innovative und wertorientierte Studienangebot, die umfangreichen Forschungsaktivitäten sowie das Portfolio wissenschaftlicher Weiterbildungen, die am Institut für Angewandte Forschung, Entwicklung und Weiterbildung (IAF) angeboten werden. Darüber hinaus würdigten die Gutachter, dass sich die Hochschule seit Jahren kontinuierlich anspruchsvolle Ziele setzt auch in Sachen Studierendenbeteiligung, Service-Qualität und digitaler Lernplattformen.

Der Anerkennung verpflichtet

In einer Feierstunde zur Würdigung dieser wichtigen Zwischenetappe, zu der als Vertreter der fünf kirchlichen Träger auch Diözesanökonom Michael Himmelsbach erschienen war, um die Anerkennung der Gesellschafterversammlung zu übermitteln, dankte Rektor Edgar Köslar allen Beteiligten, die sich seit Jahren in den Projekten der Qualitätsentwicklung engagieren, insbesondere auch den Studierenden, die damit unter Beweis stellen, dass ihnen nicht nur ihre Karriere, sondern auch



die Entwicklung ihrer Hochschule am Herzen liegen. Kanzler Martin Kraft unterstrich die Bedeutung nachhaltiger Qualitätsentwicklung für die Wettbewerbsfähigkeit von Hochschulen, die sich auf dem mittlerweile stark umkämpften Markt der Bildungsanbieter behaupten wollen. Mit der bundesweit im Bereich von Universitäten und Hochschulen bislang einmaligen Auszeichnung sehen wir nun auch die Möglichkeit verbunden, uns in absehbarer Zeit auch auf nationaler sowie europäischer Ebene für den Qualitätspreis der EFQM zu bewerben. Wir blicken mit Stolz auf diese Auszeichnung, vor allem aber ist diese Anerkennung für uns ein Ansporn, weiter am Ball zu bleiben. So wollen wir die Möglichkeiten der Studierendenbeteiligung weiter ausbauen, einen dritten Campus einrichten und die kommende Generation von Managementverantwortlichen auf ihre Aufgaben angemessen vorbereiten, um gerade durch den Gedanken der Management-Excellence unseren Weg weiter abzusichern. Der Erfolgsfaktor Qualität wird als Unterscheidungsmerkmal sicher gerade auch im Bildungsbereich in Zukunft weiter an Bedeutung gewinnen.

KATHOLISCHE
HOCHSCHULE FREIBURG
CATHOLIC UNIVERSITY
OF APPLIED SCIENCES FREIBURG



Katholische Hochschule Freiburg
Karlstraße 63 | 79104 Freiburg
Koordination des Hochschulweiten
Qualitätsmanagements (HiQ):
thomas.schmidt@kh-freiburg.de
samuel.scherer@kh-freiburg.de

GUT DING WILL SIEGEL HABEN!

Geschäftsstelle des Bayerischen Volkshochschulverbands



Die bayerischen Volkshochschulen und die Geschäftsstelle ihres Verbandes betreiben schon seit einiger Zeit Qualitätsmanagement nach dem EFQM-Modell. Dessen konsequent kunden- und ergebnisorientierte Sicht- und Denkweise ist eine hervorragende Leitlinie für die tägliche unspektakuläre Alltagsarbeit – nicht erst dann, wenn der Ludwig-Erhard-Preis winkt. Für die bvv-Geschäftsstelle war es jetzt wieder einmal an der Zeit, den Reifegrad auf dem Weg zur Excellence einer externen Bewertung zu unterziehen. Im März 2017 erhielt die bvv-Geschäftsstelle aufgrund ihrer erfolgreichen Umsetzung des Excellence-Ansatzes die EFQM-Anerkennung für Excellence („Committed to Excellence 2 Star“).

Denkfabrik – Verbandskasten – Lobbyagentur

Der Bayerische Volkshochschulverband ist die Dachorganisation der 200 bayerischen Volkshochschulen mit ihren 800 Außenstellen, 30.000 Kursleiterinnen und Kursleitern und mehr als 2 Mio. Teilnehmerinnen und Teilnehmern am

vhs-Bildungsangebot im Jahr. Damit ist der bvv der größte Träger der Erwachsenenbildung in Bayern. Die Volkshochschulen sind die Mitgliedereinrichtungen des Verbandes. Daraus ergibt sich die spezifische Herausforderung an den Verband und seine Geschäftsstelle: Die Volkshochschulen sind gleichzeitig Auftraggeber und Kunden. Die strategische Ausrichtung der Geschäftsstellenarbeit ist es, die Zukunftsfähigkeit der Volkshochschulen als bürgernahe Bildungseinrichtung zu sichern. Hierfür erwarten die Volkshochschulen als Auftraggeber und Kunden die Leistungen einer „Denkfabrik“ (Trends setzen, Inhalte bündeln), eines „Verbandskastens“ (Service für Problemlösungen aller Art, darunter Strukturentwicklung, Qualitätsmanagement, Marketing und Werbung, Qualifizierung von Personal und Kursleiter/-innen, rechtliche Fragen) und einer „Lobbyagentur“ (Vernetzung mit dem politischen Umfeld). Dieses Dreieck optimal zu verwirklichen und zu leben, ist der Inhalt des Qualitätsmanagements der bvv-Geschäftsstelle.



Umsetzung des Excellence-Ansatzes und Verbesserungspotenziale

„Excellente Unternehmen kennen ihre Interessensgruppen“. Hierauf legen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und Leitung der bvv-Geschäftsstelle besonderen Wert. Sie sind mit tausend Fäden mit den Volkshochschulen, ihren Mitarbeiter/-innen, den Kursleiterinnen und Kursleitern, dem politischen Umfeld verbunden. Dieser enge Kontakt, die ständige Rückkoppelung mit den Bedürfnissen und Bedarfen der diversen Interessensgruppen ist der Garant erfolgreicher Verbandsarbeit und des Strategieentwicklungsprozesses. Dazu kommen standardisierte Instrumente, Rückmeldungen zu den Leistungen der Geschäftsstelle einzuholen wie z.B. das Feedback-Tool für Großveranstaltungen. Mit der Vorbereitung der Bewerbung ging ein Prozess einher, sich dieser Stärke – der guten Kenntnis des Umfeldes – einmal mehr bewusst zu werden. Es entstand ein vielseitiges und lebendiges Bild des Umfeldes des bvv. Ein sehr interessantes Verbesserungspotenzial schälten Assessoren und bvv-Teilnehmer beim Assessment heraus: es existieren nicht nur die Beziehungen der Interessensgruppen zum bvv, sondern auch die wechselseitigen Beziehungen der Interessensgruppen untereinander. Eine strukturierte Analyse des Interessensgruppen-Portfolios ist vonnöten. Hiervon verspricht sich die Organisation eine wichtige Quelle zur weiteren Verbesserung ihrer Leistungen und einen Lernerfolg. Über mehrere Bereiche und EFQM-Kriterien hinweg zeigte sich in unserem Bewerbungs- und Bewertungsprozess für „Committed to Excellence 2 Star“, dass es zahlreiche Anstrengungen und Leistungen gibt – z.B. seitens der Führungskräfte in Bezug auf Motivation



und Anerkennung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, dass es jedoch noch zu wenig Messungen gibt, die über die Ergebnisse zahlenbasierte Auskunft geben können. So gab es z.B. bei mehreren Kundenbefragungen in Serie einen positiven Entwicklungstrend. Die aktuell geplante Kundenbefragung wurde ausgesetzt, und so konnte über die Fortsetzung des Trends keine Kennzahl gemessen werden.

Wie geht es weiter auf der Excellence-Reise der bvv-Geschäftsstelle?

Fast alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben am Vorbereitungsprozess für „Committed to Excellence 2 Star“ teilgenommen. Das hat die Zusammengehörigkeit, die Identifikation mit dem Unternehmen und die Akzeptanz von EFQM ungemein wachsen lassen. Aus der Selbstbewertung und aus dem sorgfältigen Bericht der ILEP-Assessoren haben sich konkrete Verbesserungsmöglichkeiten ergeben, die wir jetzt anpacken. Für eine lernende Bildungsorganisation gibt es nichts Besseres als organisiertes Qualitätsmanagement nach EFQM. In diesem Sinne werden wir auch unter unseren Kunden Volkshochschulen als EFQM-Botschafter/-innen weiter tätig sein.



Geschäftsstelle des Bayerischen Volkshochschulverbands

Wilhelm F. Lang | Verbandsdirektor

Fäustlestr. 5a | 80339 München

Tel. +49 (0)89 5108010

www.vhs-bayern.de

LWL-KOORDINATIONSTELLE SUCHT

Die Koordinationsstelle Sucht des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe



1982 nahm die Koordinationsstelle Sucht des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe (LWL-KS) ihre Arbeit auf. Der LWL ist ein Kommunalverband. Insgesamt 16.000 Beschäftigte arbeiten unter seinem Dach für die 8,2 Millionen Menschen in der Region. 35 Förderschulen, 21 Krankenhäuser, 17 Museen betreibt er und ist außerdem einer der größten deutschen Hilfezahler für Menschen mit Behinderung. Der LWL erfüllt damit wichtige Aufgaben im sozialen Bereich, in der Behinderten- und Jugendhilfe, in der Psychiatrie und in der Kultur. Diese Aufgaben werden westfalenweit wahrgenommen. Ebenso engagiert er sich für eine inklusive Gesellschaft in allen Lebensbereichen. Zu den Aufgaben, die der LWL wahrnimmt, ist er in der Regel gesetzlich verpflichtet. Die der LWL-KS beruhen auf einer politischen Entscheidung der jeweiligen Landschaftsversammlung.

Drei Angebotssäulen und bei allen steht immer der Mensch im Mittelpunkt

Die Mission der LWL-KS ist es,
– Beratung und Information zu Suchtthemen

für Institutionen der Suchthilfe, Prävention (und angrenzender Arbeitsfelder) in Westfalen-Lippe anzubieten,

- berufsbegleitend das Personal zu schulen, Arbeitshilfen und Konzepte zu entwickeln und kommunale Suchthilfeplanung zu moderieren
- und durch Modellprojekte zur fachlichen Weiterentwicklung beizutragen.

Entsprechend dieser Mission ist die LWL-KS mit ihren drei Sachgebieten Fort- und Weiterbildung, Beratung und Service sowie Modelle und Projekte tätig. Mit ihren Angeboten richtet sie sich vorrangig an die Institutionen und die Beschäftigten der Suchthilfe in Westfalen-Lippe. Als einer der größten arbeitsfeldspezifischen Fort- und Weiterbildungsanbieter in Deutschland zählen aber auch Fachkräfte aus dem benachbarten Rheinland und dem gesamten Bundesgebiet zu den Kunden der LWL-KS. In letzter Konsequenz möchte die LWL-KS mit Ihren Aktivitäten aber immer einen Beitrag leisten, die Lebenssituation suchtkranker Menschen zum positiven zu verändern. Einen Ausschnitt der Arbeit lässt sich anhand



der Zahlen in 2016 illustrieren: mehr als 60 fachliche Stellungnahmen und Beratungen; neun Publikationen; 49 (Fortbildungs-)Veranstaltungen mit insgesamt mehr als 1.000 Teilnehmenden und mehr als 3.500 Teilnehmertagen. Außerdem wurden vier drittmittelgeförderte Projekte durchgeführt und fünf weitere neue Projekte entwickelt. In der LWL-KS sind 9,5 Mitarbeitende tätig, die sich aus 3,5 Fachkräften der Sozialen Arbeit und 6 Verwaltungsfachkräften zusammensetzen. In 2016 wurde das Team mit weiteren 4,5 Projektmitarbeitenden ergänzt.

International denken und lokal handeln

Mit dem Blick über die Landesgrenzen hinaus beobachtet die LWL-Koordinationsstelle Sucht auch die europäische Suchthilfe. Durch eigene EU-Projekte generiert sie Wissen und verfügt über vielfältige Erfahrungen, die sie den Fachkräften, Einrichtungsleitungen und Verantwortlichen in den Kommunen der Region zur Verfügung stellt. Sie kooperiert mit Partnern aus ganz Europa, ist aber mit ihrer täglichen Arbeit fest in der Region verankert. Kurz: International denken – lokal handeln, das ist das Leitmotiv. In diesem Kontext ist es in 2016 ein herausragender Erfolg gewesen, dass die LWL-KS erneut den Zuschlag für zwei weitere internationale Projekte bekommen hat. In Anbetracht der sehr niedrigen Bewilligungsquote ist die Parallelität von zwei erfolgten Bewilligungen ein außerordentlicher Erfolg.

EFQM wichtig für die LWL-KS

aber auch für die Partner und Kunden

Die LWL-KS hat von 1996 bis 2002 das Exzellenz-Modell der EFQM in der ambulanten Suchthilfe in



NRW im Auftrag des Landes eingeführt. Bis heute wird der Qualitätszirkel durch die LWL-KS begleitet und mit Fachkräften aus der Suchthilfe partnerschaftlich gestaltet. Anschließend bildeten sich in der LWL-KS eigene EFQM-Assessoren aus und es wurden Selbstbewertungen und Verbesserungsaktivitäten durchgeführt. Kontinuierliche Verbesserung hat sich inzwischen als selbstverständliche Handlungsgrundlage etabliert. Nach einer Umstrukturierung wurden von 2004-2011 nur noch Einzelmaßnahmen realisiert bis 2012 die Fäden wieder aufgenommen wurden. In den Folgejahren erwarb die LWL-KS das Zertifikat C2E 1 star. Ende 2016 dann der nächste erfolgreiche Schritt mit C2E 2 star. Für unsere Kunden bietet sich hiermit die Möglichkeit, Leistungen im Rahmen des Arbeitnehmerweiterbildungsgesetzes NRW in Anspruch zu nehmen. Der LWL-KS hilft der EFQM-Ansatz dabei, ihrer Vision Kontinuität zu verleihen, dass sie das Kompetenzzentrum für Suchtfragen für ihre Zielgruppen in Westfalen-Lippe ist und dabei auch überregional beachtet und geschätzt wird.



Für die Menschen.
Für Westfalen-Lippe.

Landschaftsverband Westfalen-Lippe
LWL-Koordinationsstelle Sucht
Schwelingstrasse 11 | 48145 Münster
Tel. +49 (0)251 591-4710
frank.schulte-derne@lwl.org
www.lwl-ks.de

AUF DEM WEG...

vhs Aschaffenburg



Die vhs Aschaffenburg ist als kommunale Kultur- und Bildungseinrichtung ein städtisches Amt der Stadt Aschaffenburg. Sie ist in der Stadt selbst und auf der Grundlage einer Zweckvereinbarung in 14 Landkreisgemeinden aktiv. Als größte Volkshochschule in Unterfranken gehört sie zu den vier größten Einrichtungen gemessen an ihrer Leistung in Bayern. Das Hauptgebäude mit Verwaltung und Kursräumen liegt strategisch günstig zentral direkt am Marktplatz Aschaffenburg neben Schloss, Stadtbibliothek, Kunsthalle und Stadthalle.

Unser Anliegen ist es, dass sich unsere Teilnehmerinnen und Teilnehmer in ihren Kursen wohl fühlen und sie dort ihren größten persönlichen Nutzen ziehen können. Wir sind bestrebt, für die Menschen in der Stadt und im Landkreis Aschaffenburg wohnortnah ein attraktives Angebot an Kursen und Veranstaltungen anzubieten, das ihre Lernbedürfnisse erfüllt und ihnen Lust auf lebenslanges Lernen macht. Damit dies gelingen

kann, bemühen sich 25 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter am Hauptstandort Aschaffenburg, 14 StudienleiterInnen in den Außenstellen der Landkreisgemeinden mit über 500 freiberuflichen Kursleiterinnen und Kursleitern um ein gutes Programm. Es erscheint zweimal jährlich in gedruckter Form und im Internet auf einer eigenen Homepage. Wir nutzen daneben aktiv Facebook und haben dort über 2.000 Follower.

Teil der vhs Aschaffenburg ist das Führungsnetz mit dem museumspädagogischen Dienst der Stadt Aschaffenburg und eine Artothek zur Ausleihe von Originalkunstwerken. Wir ermöglichen so auf ganz verschiedenen Wegen den Zugang zu Bildung und bemühen uns, diesen Zugang so offen wie möglich zu halten und Barrieren abzubauen. Beratung hierzu wird immer wichtiger und findet bei uns täglich statt, auch mit Bildungspremiengutschein. Auf dem 2. Bildungsweg ermöglichen wir jungen Menschen den qualifizierenden Haupt- und Realschulabschluss nachzuholen.



Als Prüfungszentrum für Cambridge- und Goethe-Sprachprüfungen erwartet man von uns natürlich Professionalität in Organisation und Abwicklung. Ohne ein funktionierendes Qualitätsmanagement ließe sich dies nicht realisieren.

EFQM bedeutet für uns ein nützliches Instrument, um professionell Prozesse zu planen, umzusetzen, für alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der vhs transparent und verständlich zu machen, zu dokumentieren und unsere Einrichtung weiterzuentwickeln. Eingebunden in Netzwerke und verbunden mit Kooperationspartnern ermöglicht uns gelebtes Qualitätsmanagement weitgehend reibungslose Abläufe und Verlässlichkeit auf allen Ebenen. Dies wiederum führt zu einer nachhaltigen Produktivität und Leistungssteigerung der vhs Aschaffenburg, getragen vom gesamten Team.

Auch wir befinden uns im Umbruch, spüren die Auswirkungen des demografischen Wandels und müssen uns darauf vorbereiten und reagieren. Und wir müssen selbstverständlich unsere Arbeit permanent hinterfragen, um einerseits für unsere Teilnehmerinnen und Teilnehmer attraktiv zu bleiben, andererseits um neue zu gewinnen.

Wir diskutieren unsere Strategie und Prozesse auf verschiedenen Ebenen: innerhalb der vhs mit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Verwaltung, der Programmbereiche, in den Gremien der Stadt und im Verband, natürlich mit unseren Kursleiterinnen und Kursleitern und selbstverständlich mit unseren Teilnehmerinnen und



Teilnehmern. Nur so können wir innovativ bleiben und auf aktuelle gesellschaftliche Entwicklungen reagieren, wie beim großen Thema Flüchtlinge, bei dem wir außergewöhnlich aktiv Projekte realisiert haben. Wir verstehen uns als kompetenter Partner der Menschen in unserer Region für das lebenslange Lernen.



Gute Fahrt mit der vhs Aschaffenburg!



vhs Aschaffenburg
Luitpoldstr. 2
63739 Aschaffenburg
Tel. +49 (0)6021 38688 0
info@vhs-aschaffenburg.de
www.vhs-aschaffenburg.de

EXZELLENT DEUTSCHE UNTERNEHMEN

Alle in Deutschland 2017 ausgezeichnete Organisationen

In diesem Jahr haben sich wieder eine ganze Reihe von Unternehmen und Organisationen einer Bewertung nach dem EFQM Excellence-Ansatz gestellt. Sie wurden von den Assessorenteams der Initiative neutral bewertet. Neben der offiziellen Anerkennung der Leistungen der hier genannten Organisationen liegt der größte Mehrwert in den Hinweisen, die im Sinne von Stärken und Potenzialen in den Berichten aufgezeigt werden. In Abgrenzung zu einer Zertifizierung geht es hier um die Betrachtung, ob die Organisation in der Lage ist, unternehmerische Spitzenleistung zu erbringen. Dabei dient das EFQM Excellence Modell als Bewertungsinstrument. Die graduelle Bewertung auf einer 1000er-Skala erlaubt jedem Unternehmen eine Standortbestimmung hinsichtlich der eigenen Wettbewerbsfähigkeit. Wir gratulieren den folgenden Organisationen für ihre Erfolge:

PREISTRÄGER

MDK Berlin Brandenburg

AUSZEICHNUNG

DRK-Krankenhaus Clementinenhaus

FINALIST

cmxKonzepte GmbH & Co. KG

Ingenics AG

OBI Baumarkt Franken GmbH & Co. KG

Regensburg Tourismus GmbH

RECOGNISED FOR EXCELLENCE ★★★★★AWO Schleswig-Holstein gGmbH
Unternehmensbereich Pflege

LWL-Klinik Paderborn

RECOGNISED FOR EXCELLENCE ★★★★★

DGB-Bildungswerk NRW e. V.

European Central Bank DG/A

ilapo Internationale Ludwigs-
Arzneimittel GmbH & Co. KG

L'Orange GmbH

Pierburg GmbH

Polizeipräsidium Ulm

RECOGNISED FOR EXCELLENCE ★★★Adolf Schmidt Bildungszentrum
Haltern am See der IG BCE

Katholische Hochschule Freiburg

MEDILYS Laborgesellschaft mbH

P. Krücken Organic GmbH

Schleich & Haberl Firmengruppe

ZBG Zerspanungstechnik Bruck GmbH

COMMITTED TO EXCELLENCE ★★

Bayerischer Volkshochschulverband e. V.

Caritasverband für die Diözese Speyer e.V.

CBS Caritas Betriebsträgergesellschaft mbH
SpeyerINBAS GmbH Institut für berufliche Bildung,
Arbeitsmarkt- und SozialpolitikVermessungs- und
Sachverständigenbüro Ehrhorn

Volkshochschule Aschaffenburg

12 Berliner Volkshochschulen:
VHS Friedrichshain-Kreuzberg,
VHS Charlottenburg-Wilmersdorf,
VHS Lichtenberg,
VHS Marzahn-Hellersdorf,
VHS Berlin Mitte,
VHS Neukölln,
VHS Pankow,
VHS Reinickendorf,
VHS Spandau,VHS Steglitz-Zehlendorf,
VHS Tempelhof-Schöneberg,
VHS Treptow-Köpenick

Volkshochschule Herzogenaurach

Volkshochschule Leinfelden Echterdingen

Volkshochschule Schwabach

COMMITTED TO EXCELLENCEDRK-Landesarbeitsgemeinschaft
Familienbildung NRW

Friedrich-Ebert-Stiftung e. V.

Hotels der Liebschaft Mecklenburg

Kunststoffverarbeitung Schneppenheim GmbH

Volkshochschule Nürtingen

COMMITTED TO CULTURAL EXCELLENCE

ABP Induction Systems GmbH

Brockhaus AG

ICN GmbH & Co.KG

Prismat GmbH

EXZELLENT DEUTSCHE UNTERNEHMEN

Alle Preisträger des Ludwig-Erhard-Preises

Im Folgenden ehren wir die erfolgreichsten deutschen Excellence-Anwender:

Die Preisträger des Ludwig-Erhard-Preises.

Über die Jahre haben insgesamt 27 Unternehmen den Deutschen Excellence-Preis gewinnen können.

Diese Unternehmen, die sich als Preisträger exponieren konnten, können zu allen Kriterien des Modells gute Leistungen zeigen. Sie überzeugen alle wesentlichen Interessengruppen. Es gelingt ihnen über Zeiträume erfolgreich zu sein und kennen ihre Chancen und Risiken.

Sie sind inspirierende Beispiele für unternehmerische Spitzenleistung, die anderen Organisationen als Benchmark dienen können.

Aus weit 600 betrachteten Organisationen, die aus einer Grundgesamtheit von über 1600 Interessenten stammt, sind diese Organisationen in der Lage signifikant gute Leistungen zu erbringen. In diesen Unternehmen sind zu allen Grundkonzepten herausragende Ergebnisse zu erwarten.

Die Initiative veranstaltet regelmäßig bei ihren Preisträgern Treffen zum Erfahrungsaustausch. Informieren Sie sich dazu auf unserer Homepage mit dem Stichwort „Best-Practice-for-Excellence-Workshop“. Im Folgenden sind unsere Preisträger aufgelistet und eine Reihe unserer Preisträger stellen sich vor.

Aktuell geplant sind Treffen bei der Bauunternehmung Jökel am 22. September 2017 und bei Bosch am 15. November 2017. Mehr dazu finden Sie auf unserer Homepage.

Schindlerhof Klaus Kobjoll GmbH (3x)

dominoworld™ (2x)

Allresist GmbH

Aubi

Bauunternehmung Jökel

BMW Werk Dingolfing, Produktion
Fahrwerk und Antriebskomponenten

BMW-Werk München

BMW Werk Regensburg

BMW Motorrad, Werk Berlin

Busch-Jaeger Elektro GmbH

Endress+Hauser Conducta GmbH

Endress+Hauser Wetzlar

Glow & Tingle
Unternehmensberatung GmbH

I. K. Hofmann GmbH

KAUTEX TEXTRON, Werk Wissen

MDK Berlin-Brandenburg

Praxis für Zahn-, Mund- und Kieferheilkunde
Dirk Schöttelndreier & Dr. Holger Rapsch

Ricoh Deutschland GmbH

Robert Bosch Fahrzeugelektrik
Eisenach GmbH

Robert Bosch GmbH, Werk Homburg

Robert Bosch GmbH,
Werk Stuttgart-Feuerbach

TNT Express

T-Systems Entwicklungszentrum Süd West

T-Systems Multimedia Solutions GmbH

Vaillant GmbH

Voss und Partner AG

WSS AKTIV BERATEN GmbH

BEST OF EXCELLENCE
LUDWIG-ERHARD-PREIS



DEUTSCHLAND – LAND DER IDEEN

Wir werben für Deutschland



Ideen sind unser wertvollster Rohstoff, ein Garant für eine lebenswerte Zukunft. Wir suchen gute Ideen und Menschen, die sie umsetzen. Wir machen sie sichtbar, wir würdigen und vernetzen sie. So werben wir als Standortinitiative für Deutschland im In- und Ausland.

Die Ideen und Menschen unseres Netzwerks stehen für Inspiration, Offenheit und mutiges Handeln. Sie sind unsere Botschafter für ein zukunftsfähiges und weltoffenes Deutschland. Deshalb haben wir es uns zur Aufgabe gemacht, Ideen sichtbar zu machen, kreative Menschen zu vernetzen und ihr Engagement für unsere Zukunft zu würdigen. Wir setzen uns für einen Austausch von Ideen mit anderen Ländern ein und fördern somit den internationalen Dialog.

Gemeinsam mit unseren Partnern aus Wirtschaft, Politik, Wissenschaft und Gesellschaft realisieren wir Ideenwettbewerbe, Publikationen, Kampagnen, Ausstellungen, Delegationsreisen und

virtuelle Plattformen. Besonders wichtig ist uns dabei, Deutschland sowohl geografisch als auch thematisch in seiner ganzen Vielfalt darzustellen.

„Mut, Kreativität und Lust auf Neues“

Unsere Standortinitiative „Deutschland – Land der Ideen“ wurde 2006 von der Bundesregierung und der deutschen Wirtschaft gegründet. Was 2005 als einjährige Aktion begann, steht heute für ein kreatives, zukunftsfähiges Deutschland. „Anstoß“ für die Initiative war die Weltmeisterschaft im eigenen Land. Die WM lenkte den Blick der ganzen Welt auf Deutschland und bot den Anlass dafür, mit alten Klischees aufzuräumen und unser Land als das zu präsentieren, was es ist: weltoffen, zukunftsfreudig, kreativ und sympathisch. Damals haben sich die Bundesregierung und die deutsche Wirtschaft das Ziel gesetzt, ein unabhängiges Netzwerk aus starken Partnern aufzubauen, die Deutschland im In- und Ausland als das Land der Ideen positionieren.



Gemeinsam mit unseren Partnern sind wir stets auf der Suche nach aktuellen Trends und Zukunftsthemen – von Stadtentwicklung, demografischem Wandel und Energiewende, über Bildungsgerechtigkeit und Kulturvermittlung bis hin zu innovativen Technologien und nachhaltigen Unternehmenskonzepten. So prämiieren wir in unserem langjährigen Wettbewerb „Ausgezeichnete Orte im Land der Ideen“, den die Deutsche Bank von Beginn an als Nationaler Förderer unterstützt, herausragende Innovationen aus allen gesellschaftlichen Bereichen. Der „Deutscher Mobilitätspreis“, den wir gemeinsam mit dem Bundesministerium für Verkehr und Digitale Infrastruktur ausloben, zeigt die Chancen digitaler Lösungen für die Mobilität von morgen. Das Thema Digitalisierung steht bei der neuen Konferenzreihe „DLD Campus“ im Mittelpunkt, bei der Studierende, mittelständische Unternehmen und Digitalbranche miteinander vernetzt werden. Und unter dem Titel „africaXchanger – Young Leaders Hub Berlin“ präsentieren wir gemeinsam mit dem Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung Erfolgsgeschichten junger afrikanischer Unternehmerinnen und Unternehmer und stärken somit den länderübergreifenden Dialog zwischen Deutschland und Afrika.

So hat sich die Marke seither in vielen Köpfen etabliert und ist ohne die dazugehörigen Dahlien nicht mehr denkbar. Sie sind das Symbol für das Land der Ideen und haben Wiedererkennungswert auf der ganzen Welt.

Durch unsere Zusammenarbeit mit der Initiative Ludwig-Erhard-Preis werden deutsche Unternehmen und Organisationen sichtbar, die durch ihre Spitzenleistungen im Sinne des Claims „Made in Germany“ einen positiven Beitrag zum Standort Deutschland erbringen.

Wir gratulieren den Preisträgern und Platzierten des Ludwig-Erhard-Preises und freuen uns über ihren Beitrag zu einem positiven Deutschlandbild.

Deutschland Land der Ideen



Deutschland – Land der Ideen

Stefan Volovinis – Leitung Kommunikation
Charlottenstr. 16 | 10117 Berlin
Tel. +49 (0)30 2064590
kontakt@land-der-ideen.de
www.land-der-ideen.de

DEUTSCHER EFQM EXCELLENCE INDEX

Finden Sie Ihren Benchmark-Partner im Deutschen EFQM Excellence Index

LUDWIG ERHARD PREIS

Deutscher EFQM
Excellence
Index

Schon seit 2007 veröffentlicht die Initiative jedes Jahr ihre Preisträger und Platzierten. Wir bieten in unserem jährlichen Ergebnisband den Kontakt zu den erfolgreichen Bewerbern an. Eine Übersicht zu allen Preisträgern, Auszeichnungen und Finalisten befindet sich auf unserer Webseite.

Aufgrund des allgemeinen Interesses Kontakte zu Organisationen zu knüpfen, die auf einem ähnlichen Niveau den Excellence-Ansatz umsetzen, dient nun zusätzlich der Deutsche EFQM Excellence Index als Übersicht.

Nicht jeder braucht den Preisträger als Benchmark

Die Praxis zeigt, dass die Preisträger des Ludwig-Erhard-Preises durch zahlreiche Organisationen angefragt werden, die sich gerne ein Bild von den Erfolgen bei der Umsetzung des EFQM Excellence Ansatzes machen möchten. Ebenso wird jedoch klar, dass vielen Interessenten die Voraussetzungen fehlen, um die Vorgehensweisen eines Preisträgers zu implementieren. Umgekehrt fragt sich ein Preisträger, ob eine Win-Win-Situation zustande kommt. Ein Geschäftsführer sagte einmal treffend, dass er schon erwarte, dass jeder „was zur Party

mitbringt“. Mit dem neuen Index können Sie eine branchennahe Organisation suchen und anfragen.

Mehr Sichtbarkeit für die erfolgreichen Organisationen

Bislang erschien die eigene Organisation einmal im Ergebnisband und verschwand danach aus dem Sichtfeld. Im Deutschen EFQM Excellence Index behalten die Platzierten drei Jahre lang ihre Nennung. Die Gültigkeit der Anerkennungen wurde von der EFQM auf drei Jahre verlängert, um konsistent zu dieser Übersicht zu sein, die es bei der EFQM auch auf dem internationalen Niveau gibt. Unsere Preisträger bleiben unbegrenzt in dieser Übersicht.

Alle Stufen der Anerkennung sind benannt

Jede Organisation, die sich offiziell einer Bewertung nach dem EFQM Excellence Modell stellt, wird im Index benannt. Wer zudem sich im Ergebnisband mit einer Unternehmensbeschreibung zeigt, erreicht mehr Sichtbarkeit. Wir freuen uns mit jeder Organisation, die eine Stufe der Anerkennung erreicht hat. Wir gratulieren allen im Deutschen EFQM Excellence Index genannten Organisationen zu ihren Erfolgen!

PLATIN

BMW Werk Regensburg
BMW Group Werk München
dominoworld™ (2x)
MDK Berlin Brandenburg
Robert Bosch GmbH Werk Blaichach
Robert Bosch Fahrzeugtechnik Eisenach GmbH
Robert Bosch GmbH, Werk Homburg
Schindlerhof Klaus Kobjoll GmbH (3x)

LEP-Preisträger
LEP-Preisträger, Band 2016, S. 18
LEP-Preisträger
LEP-Preisträger, Band 2017, S. 20
LEP-Auszeichnung, Band 2016, S. 20
LEP-Preisträger, Band 2014 S. 18
LEP-Auszeichnung 2016
LEP-Preisträger

GOLD

Allresist GmbH
Bauunternehmung Jökel, Schlüchtern
BMW Motorrad, Werk Berlin
BMW Werk Dingolfing, Produktion Fahrwerk und Antriebskomponenten
Busch-Jaeger Elektro GmbH
Endress+Hauser Conducta GmbH
Endress+Hauser Wetzlar
Glow & Tingle Unternehmensberatung GmbH
I. K. Hofmann GmbH
Ricoh Deutschland GmbH
Robert Bosch Fahrzeugelektrik Eisenach GmbH
Robert Bosch GmbH, Werk Stuttgart-Feuerbach
Schneider Bräuhaus München GmbH & Co. KG
VHS München
Voss und Partner AG
WSS AKTIV BERATEN GmbH

LEP-Preisträger, Band 2015, S. 20/21
LEP-Preisträger
LEP-Preisträger
LEP-Auszeichnung, Band 2016, S. 22

LEP-Preisträger
LEP-Preisträger
LEP-Preisträger
LEP-Preisträger
LEP-Preisträger
LEP-Preisträger, Band 2014, S. 20
LEP-Preisträger
LEP-Auszeichnung, Band 2016, S. 26
Recognised for Excellence 5 star
LEP-Preisträger
LEP-Preisträger

SILBER

ABB Business Services GmbH
ABB Stotz-Kontakt/Striebe & John
Vertriebsgesellschaft mbH
ASSA ABLOY Sicherheitstechnik GmbH
AWO Schleswig-Holstein gGmbH
Unternehmensbereich Pflege
BANKWITZ ARCHITEKTEN
Baumarkt Regnitztal GmbH & Co. KG

LEP-Finalist, Band 2015, S. 24/25
Recognised for Excellence 5 star

Recognised for Excellence 5 star
Recognised for Excellence 5 star

Finalist 2015, Band 2015, S. 28/29
Recognised for Excellence 5 star

Bildungswerk des Landessportbundes
Nordrhein-Westfalen e. V.
Carriere & more private Akademie
Region Stuttgart GmbH
DGB-Bildungswerk NRW e. V.
DRK-Krankenhaus Clementinenhaus
cmxKonzepte GmbH & Co. KG
Gedikom GmbH
H+L Baustoff GmbH
Ingenics AG
LWL Klinik Paderborn
Maschinenfabrik Reinhausen GmbH
Regensburg Tourismus GmbH
Reha Vita GmbH
Roche Pharma AG – businessoperations
Sparkasse Ingolstadt
tesa Werk Offenburg GmbH
THE MANDALA HOTEL
VHS Reckenberg-Ems gem. GmbH – Fare gGmbH

Recognised for Excellence 5 star

Recognised for Excellence 5 star, Band 2014, S. 46

Recognised for Excellence 5 star
LEP-Auszeichnung 2017
LEP-Finalist 2017
LEP-Auszeichnung, Band 2016, S. 24
Recognised for Excellence 5 star
LEP-Finalist 2017
Recognised for Excellence 5 star
Recognised for Excellence 5 star
LEP-Finalist LEP 2017
Recognised for Excellence 5 star
Recognised for Excellence 5 star
LEP-Auszeichnung 2014
LEP-Finalist 2015, Band 2015, S. 26/27
Recognised for Excellence 5 star
LEP-Finalist, Band 2016, S. 28

BRONZE

Recognised for Excellence ★★★★★

Bildungswerk des Landessportbundes
Nordrhein-Westfalen e. V.
European Central Bank DG/A
Evenord-Bank eG-KG, Band 2016, S. 30
HARTING Electronics GmbH
Hoesch Hohenlimburg GmbH
Ihr königlicher Campingpark Sanssouci
zu Potsdam/Berlin
ilapo Internationale Ludwigs-Arzneimittel
GmbH & Co. KG
L'Orange GmbH
LZ-Catering GmbH
OBI Baumarkt Franken GmbH & Co. KG
Pierburg GmbH
Polizeipräsidium Ulm
Rich Praezision GmbH, Band 2016, S. 32

Uniklinik RWTH Aachen, Band 2015, S. 30
WBS Training AG
WISAG Sicherheit & Service Holding GmbH & Co.KG,
Band 2014, S.42

Recognised for Excellence ★★★

Adolf-Schmidt-Bildungszentrum Haltern am See,
Band 2016, S. 42
bestadvice Private Vermögen GmbH
carriere & more | private Akademie |
Region Franken GmbH
Haus Ohrbeck, Band 2016, S. 35
Islamic Relief Deutschland e. V. , Band 2016, S. 37
Jobcenter Kreis Segeberg, Band 2014, S. 44
Katholische Hochschule Freiburg
Landeskriminalamt Mecklenburg-Vorpommern,
Band 2016, S.39

MEDILYS Laborgesellschaft mbH
Nokia NET Cfoo Gops MO
OPTIMAL AG & Co. KG
Otto Richter GmbH – Die Feuchteklinik,
Band 2015, S. 32
P. Krücken Organic GmbH
Schleich & Haberl Firmengruppe
Seniorenhilfe SMMP gGmbH
SO.CON Social Concepts
St. Theresien-Krankenhaus Nürnberg gGmbH,
Band 2014, S. 28
Tadano Faun GmbH
Volkshochschule Fürth gGmbH
Westdeutscher Tischtennis-Verband e. V.,
Band 2016, S.40
ZBG Zerspanungstechnik Bruck GmbH

Committed to Excellence ★★

12 Berliner Volkshochschulen
Bayerischer Volkshochschulverband e.V.,
Band 2016, S. 48
CAL Consult GmbH
Caritas Altenhilfe Berlin gGmbH
Caritasverband für die Diözese Speyer e. V. CBS
Caritas Betriebsträgersgesellschaft mbH Speyer
Cusanuswerk
Deutsches Journalisten Kolleg
Die PVS Niedersachsen
Evangelische Akademie Tutzing
HSP Steuer Henniges Schulz & Partner
Steuerberatungsgesellschaft Hannover,
Band 2016, S. 44
IMD Labor Oderland, Band 2015, S. 34
INBAS GmbH Institut für berufliche Bildung,
Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik
Johannes Diakonie Mosbach
Johannesberg Schule der Johannes-Diakonie
Mosbach
LWL-Koordinationsstelle Sucht

Schulkindergarten Die Kleckse
der Johannes-Diakonie Mosbach
Schwarzbach Schule der Johannes-Diakonie
Mosbach
Theophanu
Vermessungs- und Sachverständigenbüro Ehrhorn
VHS Aschaffenburg
VHS Regensburger Land
Volkshochschule Aalen e. V.
Volkshochschule Augsburg e. V.
Volkshochschule Erlangen
Volkshochschule Herzogenaurach
Volkshochschule Leinfelden Echterdingen
Volkshochschule Schwabach
Volkshochschule Unteres Pegnitztal
Volkshochschule Unteres Remstal e. V.
Volkshochschule, Kunstschule und Kunstbüro
Filderstadt
WINSTONgolf, Band 2016, S. 46

Committed to Excellence

Auto Niedermayer GmbH
Bau Hirt GmbH
Bau-Mauch GmbH
Diakonisches Werk Kirchenkreis Moers
DRK-Landesarbeitsgemeinschaft
Familienbildung in NRW
Friedrich-Ebert-Stiftung e.V.
Hotel der Liebschaft Mecklenburg
Kunststoffverarbeitung Schneppenheim GmbH
Kneipp-Bildungswerk für Gesundheit NRW e. V.
Volkshochschule Herrenberg
Volkshochschule im Landkreis Neu-Ulm e. V.
Volkshochschule Lohr-Gemünden
Volkshochschule Marktoberdorf
Volkshochschule Nürtingen
Volkshochschulen im Landkreis Unterallgäu e. V.
Volkshochschulverband Baden-Württemberg e. V.
Zahnärzte an der Au

DER SCHINDLERHOF

LEP-Hattrick



PREISTRÄGER LUDWIG-ERHARD-PREIS



Wir sind sehr stolz – der Grund: Dreimal schon haben wir es in den 19 Jahren seines Bestehens geschafft, den Ludwig-Erhard-Preis nach Hause zu holen! Zeigt dies doch, dass Qualitätsmanagement für uns keine Eintagsfliege ist, sondern etwas, mit dem wir uns seit Jahren wirklich sehr intensiv beschäftigen. Ludwig-Erhard-Preis steht bei uns für Lust, Euphorie und People: Lust auf Qualitätsmanagement, weil wir die Vorteile ganz klar erkennen! Euphorie, denn wir wollen die Besten bleiben und permanent von den Besten lernen! „People“, zuallererst ist hier natürlich unser gesamtes Team gemeint, aber auch alle, die mit uns in Verbindung stehen – unsere Gäste, Lieferanten, Partner oder Banken. Unsere LEP-Assessoren haben es im Ergebnisbericht sehr schön auf den Punkt gebracht, was das Leben und Arbeiten im Schindlerhof ausmacht:

„... es werden völlig neue Wege eingeschlagen. Besonders auffällig ist dabei die Führungskultur, die von Vertrauen und Transparenz gekennzeichnet ist.“

Für Menschen, die den Schindlerhof nur von außen kennen, ist das nicht ganz so leicht zu verstehen. Vielleicht haben auch deshalb die Assessoren im Resümée geschrieben: „Der Schindlerhof erscheint ganz bewusst als „Spielplatz ohne Aufsicht“, der seinen Mitspielern und Teamleadern vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten gewährt.“ Dieser Satz wurde von uns kontrovers diskutiert. Letztendlich trifft er es aber sehr gut. Wir leben so viel Individualität wie irgend möglich und fordern nur so viel Konformität, wie zur

Zielerreichung unbedingt nötig. Damit geht es uns allen gut, und der Erfolg zeigt, dass es funktioniert. Natürlich steht hinter allem ein „Controlling“. Ohne würde es nicht gehen. Wir lieben das Neue, wir verstehen uns als Forscher in Sachen Herzlichkeit, und wir möchten neue Wege gehen. In unserer Branche ist das auch unbedingt notwendig. Denn das Image ist verstaubt, das Rating der Banken sogar mit einem Firmenmalus geschwächt. Unsere Branche muss daran arbeiten, wieder „sexy“ zu werden – interessant für Jung und Alt. Für alle Kulturen, um das perfekte Team bilden zu können. Denn nur dann ist es möglich, auch den perfekten Service zu bieten. Wachstum ist für uns wie reiner Sauerstoff: Deshalb haben wir jüngst unsere neue Weinbar – die DankBar – angebaut, die sechste Bauetappe in rund 30 Jahren. Und im vergangenen Jahr erst konnten wir unsere Tagungseinheit, das KreativZentrum, von Grund auf modernisieren. Beide Maßnahmen stellen weitere Highlights in unserem Hoteldorf in Nürnberg-Boxdorf dar, die unseren Schindlerhof wieder weiter nach vorne bringen werden.



Schindlerhof Klaus Kobjoll GmbH
Nicole Kobjoll | Unternehmensführung
Steinacher Straße 6-10 | 90427 Nürnberg
Tel. +49 (0)911 9302-0
nicole@kobjoll.de
www.schindlerhof.de

STARKE MARKE BUSCH-JAEGER

Innovativer Marktführer im Bereich Elektroinstallationstechnik



Smart Home und Smart Building – diese beiden Begriffe stehen für die Zukunft der Elektroinstallationstechnik. Eine Zukunft, die heute schon realisierbar ist. Mit innovativen Produkten und Lösungen für die intelligente Vernetzung der Haus- und Gebäudetechnik. Technologien, die dem privaten und gewerblichen Nutzer nicht nur ein Höchstmaß an Sicherheit, Komfort und Energieeffizienz bieten, sondern auch neue Perspektiven eröffnen für eine konsequente Nutzung regenerativer Energien mit Blick auf die Klimaschutzziele von heute, morgen und übermorgen.

Busch-Jaeger als innovativer Marktführer für Elektroinstallationstechnik offeriert seinen Kunden schon jetzt ein breites Spektrum intelligenter und nachhaltiger Lösungen für diesen zukunftsreichen Wachstumsbereich. Und sieht sich dabei zunehmend im Wettbewerb mit zahlreichen großenteils branchenfremden Anbietern aus ganz unterschiedlichen Wirtschaftsbereichen, die ebenfalls von diesem interessanten Markt

profitieren möchten. Innovationskraft, hohe Markenbekanntheit und eine starke Marktposition sichern Busch-Jaeger in diesem Umfeld die entscheidende Spitzenposition. Das Produktspektrum umfasst rund 6.000 Artikel, vom kompletten Elektroinstallationsprogramm bis zu elektronischen High-End-Produkten für das Gebäudemanagement. An zwei Standorten in Deutschland (Lüdenscheid und Aue/Bad Berleburg) beschäftigt das zur ABB-Gruppe gehörende Unternehmen rund 1.300 Mitarbeiter. Exportiert wird in mehr als 60 Länder.

Qualitäts- und Managementsysteme auf hohem Niveau

Das gesetzliche Umfeld von Busch-Jaeger ist bestimmt durch Vorschriften in den Bereichen Qualität, Umweltschutz, Arbeitssicherheit und Energie. Durch den Aufbau einer Prozessorganisation mit Anweisungs- und Nachweissystem entspricht das Unternehmen den Gesetzen und Auflagen. Busch-Jaeger verfügt über ein integriertes

PREISTRÄGER
LUDWIG-ERHARD-PREIS

Managementsystem mit Zertifizierungen nach DIN EN ISO 9001, DIN EN ISO 14001, BS OHSAS 18001 sowie DIN EN ISO 50001. Besonders stark ausgeprägt ist die Verbundenheit der Mitarbeiter zum Unternehmen. Jeder Mitarbeiter ist wesentlicher Bestandteil der Marke Busch-Jaeger. Er teilt das Markenversprechen und engagiert sich aus Überzeugung als „Markenbotschafter“. Nach dem Gewinn des Ludwig-Erhard-Preises in Gold 2006 wurde die Philosophie „BJE – Be Just Excellent“ konsequent weiterentwickelt. Grundlage für alle Prozesse ist das Managementsystem IMS. Als Regelkreis dient das Prozess-Struktur-Modell – ein ganzheitliches Konzept, stark angelehnt an das EFQM-Modell für Excellence. Das Ergebnis: Ausrichtung auf den Kunden durch konsequente Prozessorientierung.

Ganzheitliche Lösungen für das intelligent vernetzte Gebäude

Unter der Dachmarke Living Space® schafft Busch-Jaeger Raum für mehr Individualität, mehr Komfort und mehr Effizienz im Smart Home. Das Haus als ganzheitliches, vernetztes System verstehen. Living Space® verbindet Mensch, Architektur, Design und Technik. Spürbar, fühlbar und erlebbar durch hochwertige Materialien, perfekte Verarbeitung, technologischen Fortschritt und exzellentes Design. Zahlreiche Produkte von Busch-Jaeger wurden mit renommierten Designpreisen ausgezeichnet. Busch-Jaeger engagiert sich in ausgewählten Kooperationen und Initiativen. Das Ergebnis: Stärkung der Marke über Branchengrenzen hinaus und zielgruppengerechte Ansprache spezieller Kundensegmente.



Ganzheitliche Lösungen schaffen, die das Leben komfortabler, sicherer und effizienter machen. Die starke Marke sein, die ihre Kunden mit dem entscheidenden Mehrwert begeistert: Das ist das Credo des Unternehmens Busch-Jaeger. Eine wesentliche Rolle spielt dabei die traditionell starke Partnerschaft zu Elektrogroßhandel und Elektrohandwerk. Geschwindigkeit, Kreativität und Visionen bestimmen die Ausrichtung des Unternehmens. Mit dem Ziel, Kunden zu begeistern mit Produkten und Lösungen, die den entscheidenden Mehrwert bieten. Und mit einer facettenreichen Kommunikation, die alle Kanäle nutzt: von TV-Spots, Internet und Social Media bis hin zu Apps für Smartphone und Tablet.



Busch-Jaeger Elektro GmbH
Freisenbergstraße 2
58513 Lüdenscheid
Tel. +49 (0)2351 956-1235
info.bje@de.abb.com
www.busch-jaeger.de

I.K. HOFMANN GMBH (HOFMANN PERSONAL)

Excellence – eine ideale Grundlage für zukünftige Herausforderungen



Hofmann Personal gehört mit seinen rund 91 Standorten zu den fünf größten Personaldienstleistern Deutschlands. Einschließlich der Tochterfirmen in Österreich, England, Tschechien, Italien, in der Schweiz und in den USA beschäftigt das Unternehmen durchschnittlich 23.800 Mitarbeiter.

Gründerin Ingrid Hofmann:**„Das ist unser Erfolgsrezept!“**

„Mit unserem Personal unterstützen wir Firmen in ihrer flexiblen Personalpolitik und ermöglichen Arbeitsuchenden gleichzeitig einen schnellen Zugang zum Arbeitsmarkt. Gemeinsam mit den Kundenunternehmen finden wir die richtigen Lösungen und können Mitarbeiter für uns gewinnen, die engagiert beim Kunden arbeiten und sich wohl fühlen. Das ist unser Erfolgsrezept“, erklärt die Unternehmerin Ingrid Hofmann, die ihr Unternehmen 1985 gründete.

Sich dem Wettbewerb stellen und messen lassen

Die Kernkompetenz von Hofmann Personal liegt in der Arbeitnehmerüberlassung von gewerblichem, kaufmännischem und technischem Personal sowie in der Personalvermittlung. „Unser Geschäftsmodell funktioniert nur, wenn gleichzeitig Mitarbeiter und Kunden zufrieden sind. Dass uns dies gelingt, zeigen die Auszeichnungen Beste Arbeitgeber 2017 und Top Service 2017, deren Grundlage Befragungen von Mitarbeitern und Kunden sind“, sagt Ingrid Hofmann. Hofmann Personal gehört außerdem zu den hundert bedeutendsten Familienunternehmen Deutschlands und erhielt 2016 von der gesetzlichen Unfallversicherung VBG den Arbeitsschutzpreis in Gold. Weitere Tätigkeitsfelder des Personaldienstleisters sind: On Site Management/Master Vendor, Outplacement, Outsourcing und Weiterbildung. Die Nachfrage nach High Potentials wird von der Business Unit eXperts consulting center betreut, die mit einem eigenen Auftritt am Markt agiert.

PREISTRÄGER
LUDWIG-ERHARD-PREIS**Risiken als Chance begreifen**

Die erweiterte Anforderung der DIN EN ISO 9001:2015 nach einem systematischen Umgang mit Risiken und Chancen wurde von uns bewusst angewendet. Wir haben deutlicher hinterfragt und dokumentiert, welche internen und externen Belange (z.B. gesetzliche, technische, wettbewerbliche oder soziale Belange) Einfluss auf Ziele, Strategie und Ergebnis des QM-Systems haben. Der Umgang mit dem zum 1. April 2017 geänderten Arbeitnehmerüberlassungsgesetz (AÜG) ist dafür ein gutes Beispiel. Wir haben die Risiken nicht nur erfasst, sondern darin auch die Chance erkannt, für unsere Kunden Lösungsanbieter zu sein. Die über Monate dauernde politische Diskussion, die zur Verunsicherung unserer Kunden führte, haben wir aktiv begleitet: Nach Bedarf informierten wir alle Beteiligten über den jeweiligen Diskussionsstand, was nach Verabschiedung des Gesetzes in regionalen Informationsveranstaltungen mündete. So konnten wir gemeinsam mit den Kunden individuelle Lösungen erarbeiten und das „Risiko neues AÜG“ als Chance begreifen, um die Kundenbindung zu intensivieren.

Good Practice – Excellence für die Mitarbeiter sichtbar machen

Durch eine intensive Kommunikation z.B. auf Firmenseminaren, Niederlassungsbesprechungen, durch Protokoll- und Ergebnisveröffentlichungen im Intranet etc. ist der Excellence-Gedanke im Unternehmen fest verankert. Good Practice Beispiele machen das Thema verständlich und sichtbar und holen die Mitarbeiter in ihrer täglichen praktischen Arbeit ab.

Unser Ziel:**Erneute Teilnahme am Ludwig Erhard Preis**

Hofmann Personal hat 2010 erstmalig am Ludwig Erhard Preis teilgenommen und gewonnen. Rückblickend kann man sagen: Der Weg war das Ziel! Auch wenn laufend Prozesse angepasst werden, entsteht im Unternehmen durch die Vorbereitung auf eine Teilnahme eine andere Dynamik und Sensibilisierung für „Excellence“ und seine Bedeutung am unternehmerischen Erfolg. Aktuell bereiten wir unsere erneute Bewerbung für den Ludwig-Erhard-Preis vor.



I. K. Hofmann GmbH
Lina-Ammon-Str. 19
90471 Nürnberg
Tel. +49 (0)911 98993-0
www.hofmann.info

MÜNCHNER VOLKSHOCHSCHULE GMBH

Lebensbegleitendes Lernen als öffentliche Aufgabe



Mit ca. 250.000 Belegungen in ca. 17.000 Veranstaltungen im Jahr, die an über 100 Lernorten in München, Grünwald und am Starnberger See durchgeführt werden, ist die Münchner Volkshochschule (MVHS) die größte kommunale Weiterbildungseinrichtung der Landeshauptstadt München. Das Angebot ist vielfältig, baut Brücken zwischen Menschen verschiedener Herkunft, kultureller Prägung und unterschiedlichen Alters, eröffnet eine zweite Chance, verbindet Kunst und Publikum, stärkt den Zusammenhalt in der Stadtgesellschaft und dient dem Wirtschaftsstandort München. Mit dem Unterricht in über 50 Fremdsprachen ist die MVHS die Sprachenschule in der Stadt, in der sich Menschen aus allen Ländern der Welt begegnen. Wo die Schule nicht zu ihrem Ziel kommt, dort führt die MVHS mit ihren Grundbildungsangeboten weiter und bietet Lehrgänge zum Nachholen von Schulabschlüssen. Mit viel Bewegung und Kursen sowie Vorträgen zur gesunden Ernährung und Lebensweise wird ein wohnortnahe Gesundheitsprogramm garantiert.

Als Forum für Wissensvermittlung, Debatten und Positionen kultiviert die MVHS den öffentlichen Streit, bringt Erkenntnisse aus Wissenschaft und Forschung zu den Bürgern und Bürgerinnen und stärkt deren Urteilskraft und Demokratieverständnis. Mit ihrem vielfältigen Angebot der kulturellen Bildung trägt sie zur kulturellen Vitalität der Stadt bei. Als Initiatorin und Kooperations- und Netzwerkpartnerin fördert die MVHS die kommunale Zusammenarbeit mit Schulen und Betrieben, anderen kulturellen Einrichtungen, der Arbeitsverwaltung und städtischen Referaten. In ihrem Leitbild und als Unterzeichnerin der Charta der Vielfalt hat sich die MVHS den Grundprinzipien der Diversity verpflichtet und lebt diesen Anspruch nicht nur im Programmangebot nach außen, sondern auch in der Personalentwicklung nach innen. Die MVHS betreibt das Ökologische Bildungszentrum, beteiligt sich an Umweltprojekten und führt Energieaudits durch und kommt so ihrer Verantwortung zum wirtschaftlichen und nachhaltigen Handeln nach.

Unser Erfolg ist über ein ausdifferenziertes Kennzahlen-, Budgetierungs- und Zielvereinbarungssystem überprüfbar und über ein systematisches Risikomanagement abgesichert. Unsere überdurchschnittliche Qualität wird uns nicht nur über Kunden- und Kursleiterumfragen bestätigt, auch interne Mitarbeiterbefragungen zeigen die vergleichsweise hohe Zufriedenheit der Beschäftigten auf.

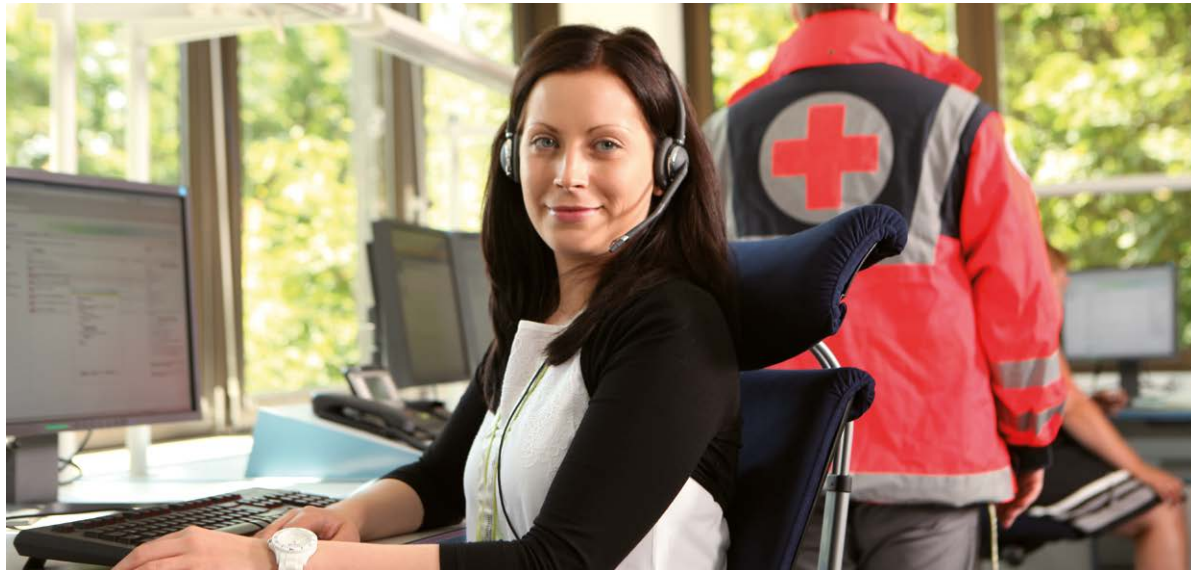
Wir beschreiben uns seit jeher als lernende Organisation, die Veränderungen im Umfeld im Hinblick auf eine notwendige Weiterentwicklung der Organisation reflektiert. So war es ein konsequenter Schritt ein systematisches Qualitätsmanagement einzuführen. Seit 2004 hat die MVHS Schritt für Schritt Selbstbewertungen nach EFQM durchgeführt und sich durch externe Assessments zertifizieren lassen. 2015 haben wir nun die Auszeichnung „Recognised for Excellence 5 star (R5E)“ erreicht. Die Zertifizierungsergebnisse bestätigen die Anstrengungen der letzten Jahre und motivieren uns die Qualitäts- und Organisationsentwicklung konsequent weiterzuverfolgen, um dieses hohe Niveau zu halten.

Unsere Entscheidung sich systematisch mit Qualitätssicherung und -entwicklung auseinanderzusetzen und sich zertifizieren zu lassen, hat erheblich dazu beigetragen, beteiligungsorientierte Verfahren zu stärken, notwendige Veränderungsprozesse zu reflektieren, Strukturen zu hinterfragen, ein Projektmanagement einzuführen und unsere Erfolge und Stärken besser zu erkennen. Qualitätsmanagement verstehen wir nicht als ein Projekt, sondern als Haltung und als einen

fortwährenden Prozess, der auf Qualitätssicherung und -entwicklung der gesamten Einrichtung abzielt. Auf diese Weise schaffen wir es, lebensbegleitendes Lernen als unverzichtbare Aufgabe der öffentlichen Daseinsvorsorge erfolgreich und verlässlich umzusetzen.

GESUNDHEIT INTELLIGENT KOORDINIEREN

Gedikom GmbH



Die 2006 gegründete Gedikom GmbH, eine 100 %ige Tochter der Kassenärztlichen Vereinigung Bayerns (KVB), hat es sich zum Ziel gesetzt, Akteure des Gesundheitswesens durch professionelle Kommunikationsdienstleistungen bei ihrer Aufgabe zu unterstützen. Zu den Tätigkeitsfeldern zählt dabei unter anderem die Vermittlung des ärztlichen Bereitschaftsdienstes für die KVB oder die Vermittlung von Facharztterminen für Krankenkassen. Seit 2016 übernimmt die Gedikom die Einrichtung und den Betrieb von Bereitschaftspraxen in Bayern.

Zunächst mit 50 Mitarbeitern gestartet, beschäftigt die Gedikom heute mehr als 304 Mitarbeiter, die ihren Kunden einen 365-Tage-24-Stunden-Service bieten. Genau darin liegt auch die zentrale Herausforderung des Unternehmens – denn um diese anspruchsvolle Aufgabe in der für diesen sensiblen Themenbereich notwendigen Qualität zu erbringen, ist medizinisch ausgebildetes, engagiertes und zugleich flexibel einsetzbares Personal in ausreichender Anzahl unverzichtbar.

Gesunde Mitarbeiter – Glückliche Mitarbeiter – Kompetente Mitarbeiter

Gesundheit ist dabei ein Bestandteil aller Ebenen der Unternehmensstrategie. Der Leitsatz „Gesundheit intelligent koordinieren im Auftrag der KVB – für Bürger, Mitarbeiter und Kunden“ vermittelt den gesundheitlichen Auftrag der Gedikom sowohl nach innen als auch nach außen.

Um die Bedürfnisse der Mitarbeiter noch besser kennenzulernen und zu erfüllen, wurde 2013 ein betriebliches Gesundheitsmanagement (BGM) etabliert. Dies beinhaltet die Themen Personal- und Führungsentwicklung, Arbeitssicherheit, betriebliches Eingliederungsmanagement, betriebliche Gesundheitsförderung und Fehlzeitenmanagement.

In Zusammenarbeit mit dem mit Mitarbeitern aus allen Bereichen und Ebenen des Unternehmens besetzten BGM-Teams wurden verschiedene Maßnahmen eingeleitet, um die Gesundheit und damit auch die Zufriedenheit und Leistungsfähigkeit der Mitarbeiter zu erhöhen wie z. B.:

- Fürsorglicher Umgang mit erkrankten Beschäftigten durch ein betriebliches Eingliederungsmanagement
- Vereinbarkeit von Familie und Beruf durch familienfreundliche Urlaubsrichtlinien, Teilzeitbeschäftigungsmöglichkeiten
- Dienstplan mit mehreren Wochen Vorlauf
- Regelmäßige Führungsworkshops, in denen die Inhalte des Führungswegweisers sowie Themen wie Wertschätzung, Resilienz und Konfliktmanagement geschult werden
- Mitgliedsausweis für ein Gesundheitsnetz mit dem die Mitarbeiter bei verschiedenen Partnern (Fitness, Schwimmbad, Therapie, Physiotherapie) kostenlos oder vergünstigt aktiv werden können. Die Kosten dafür übernimmt die Gedikom.
- Individuell einstellbare Tische, Stühle und Lampen an jedem Arbeitsplatz
- Kostenloser Wasserspender sowie Säfte, Obst, Brot und Aufstriche zu besonderen Wochenenden
- Aktionen und Workshops zum Thema Ernährung
- Gedikom Kochbuch mit Rezepten für den Schichtdienst
- Entspannungskurse
- Gesundheits- und Familientage

Die Erfolge des BGM lassen sich sehen: Seit dessen Einführung sinken Krankheits- und Fluktuationsquote kontinuierlich, die Zahl der Langzeitkranken hat sich um 2/3 reduziert und 98 % der Mitarbeiter sind mit ihrer gesamten Arbeitssituation sehr zufrieden oder zufrieden.

Der Weg zur Excellence

Dass diese Fokussierung auf die Mitarbeiter zu überdurchschnittlicher Qualität führt, wurde der Gedikom mehrfach von neutraler Stelle bestätigt. Bereits im Juni 2008 erfolgte die erste Zertifizierung des Qualitätsmanagementsystems. Von Beginn an bestand der Anspruch, das Qualitätsmanagementsystem als einen Leitfaden zu benutzen, der weit über die Anforderungen der ISO 9001 hinausgeht und die gesamte Organisation zur Excellence führt. So hat das Unternehmen 2011 und 2015 den Bayerischen Qualitätspreis in der Kategorie „unternehmensorientierte Dienstleister“ gewonnen. 2015 hat sich die Gedikom außerdem nach dem Excellence-Ansatz evaluieren lassen und dabei eine 5-star Bewertung erzielt. 2016 durfte sie die Auszeichnung im Ludwig-Erhard-Preis annehmen. Aber damit endet der Weg zur Excellence bei der Gedikom nicht. Auch in Zukunft möchte die Gedikom hervorragende Leistungen in ihren alten und neuen Aufgabengebieten erzielen und Mitarbeiter und Kunden stets begeistern.



Gedikom GmbH

Christian Hess | Geschäftsführer
 Brandenburger Straße 4
 95448 Bayreuth
 Tel. +49 (0)921 7851750
 info@gedikom.de

DAS EXPERTENNETZWERK DER INITIATIVE

Kontaktseite

	Aachener Institut für Mittelstandsentwicklung e. V. Dr. Richard Schieferdecker www.mittelstandsentwicklung.org		Excellence Center Bayern & Baden-Württemberg Bernd Rehberg www.ecm.institute
	a:nton Coaching und Consulting für Familienunternehmen Wiebke Anton www.wiebkeanton.de		freisl Beratung Training Coaching Dr. Jürgen Freisl www.freisl.com
	Bergner.BIZ Unternehmensberatung Dr. Ingo Bergner www.bergner.biz		Gudo Großpietsch Unternehmensberatung www.gudo-grosspietsch.de
	Bestform Consulting Dirk Kowalewski www.bestformconsulting.de		IBK Management Solutions GmbH Andreas Dalluege www.ibk.eu
	BO CONSULT – Services for Excellence Birgit Otto www.bo-consult.com		IMAQ GbR Kooperationspartner der Hochschule Fresenius in Köln www.imaq-online.de
	CFyouradvantage.com Dr. Christian Forstner www.CFyouradvantage.com		incipio-hannover e.K. Gabriele Gralla www.incipio-hannover.de
	cmxKonzepte GmbH & Co. KG Gabriele Kohler www.cmxkonzepte.de		Institut für Sozialforschung & Organisationsberatung Dr. Ursula Reck-Hog www.reck-hog.de
	DLT Innovation GmbH Oliver Dersch www.dlt-innovation.de		IVUT Institut für Veränderungsmanagement Unternehmensentwicklung Training Ulrich F. Schübel www.ivut.de
	Heinz-Michael Dickmann – Excellence in Organisationen und Projekten Heinz-Michael Dickmann www.hmdickmann.de		Jemacon Robert Jugan-Elias www.jemacon.de
	European Business-Excellence Network e. V. Andreas Dalluege cad@ibk-group.eu		KRBE GmbH Dr. Klaus Radermacher www.xing.com/profile/Klaus_Radermacher3
			Gitte Landgrebe s.a.r.l. Gitte Landgrebe GLandgrebe@aol.com

EXPERTENNETZWERK 2017
LUDWIG-ERHARD-PREIS

	MAHO Consulting Martin Holzwarth www.martin-holzwarth.de		sdh-consult Dr. Stephan Haubold www.sdh-consult.de
	menschen gestalten unternehmen® Gerhard Thäsler www.megun.de		SP kommunikation beratung + training Frank von Pablocki www.sp-kommunikation.de
	mib Management Institut Bochum GmbH Frank Slawik www.mi-bochum.de		StädteRegion Aachen Prof. Edeltraud Vomberg www.staedteregion-aachen.de
	mosaiic GmbH Daniel Zacher www.morgenweck-company.de		TC&T Consult und Training GmbH Norbert Bonta www.tct.de
	MP-BusinessManagement GmbH Wolfgang Münch www.mp-bm.com		Tobias Hölzel – Personal und Organisation Tobias Hölzel www.hoeltzel.net
	mpool consulting AG Hermann Ziegler www.mpool-group.de		TQM Training & Consulting Eine Marke der WEKA MEDIA GmbH & Co. KG Björn Panne www.tqm.com
	NK excellence consulting Norbert Kohlscheen www.nk-excon.de		TÜV Nord Cert GmbH Barbara Meyer www.tuev-nord.de
	PARTNERS4EXCELLENCE Heike Mühlbauer Norbert Kohlscheen www.partners4excellence.de		TÜV Rheinland Consulting GmbH Oliver Althoff www.de.tuv.com
	PROTEMA Unternehmensberatung GmbH Michael Mezger www.protema.de		TÜV Süd Akademie GmbH Andreas Lindt www.tuev-sued.de
	Sabine Richter Personal- und Qualitätsentwicklung Sabine Richter www.pq-richter.com		WERTarbeit Meike Wilmowicz www.wert-arbeit.com
	SchmidtColleg GmbH & Co. KG Cay von Fournier www.schmidtcolleg.de		Wrafter UnternehmensBeratung & TrainingServices Jochen Muskalla www.wubts.com

WARUM WERTE FÜR UNTERNEHMEN WICHTIG SIND

Werteorientierung in Unternehmen, Wirtschaft und Gesellschaft



Cay von Fournier

Werte waren immer schon wichtig. Die Philosophie widmet den Werten mit der Disziplin Ethik eine eigene Fachrichtung. Es gibt Ethik-Kommissionen und Corporate Governance auch in der Deutschen Wirtschaft. Ähnliches gibt es auch im Sport und in der Politik. Unsere Großeltern hätten mit dem Kopf geschüttelt und uns gesagt, dass das mit der Ethik ganz einfach ist. „Manche Dinge tut man einfach nicht“, wäre ihre Aussage gewesen. Das war früheren Generationen irgendwie klarer, wenn auch in früheren Zeiten grundlegende Werte des Lebens und Arbeitens verletzt wurden. Werte waren schon immer eine Herausforderung. Durch die aktuellen Angriffe auf Wahrheit und Wahrhaftigkeit – „postfaktisch“ nicht zuletzt zum Wort des Jahres 2017 gekürt – wird derzeit viel Vertrauen zerstört. Menschen – zumindest ein Teil von ihnen – beginnen zu spüren, wie wichtig das Vertrauen für eine Gesellschaft, für die Wirtschaft und für jedes einzelne Unternehmen ist. Werte waren immer schon wichtig, aber

sie werden heute so wichtig, wie selten zuvor. Im wahrsten Sinne des Wortes werden sie in einer immer transparenteren Welt über Erfolg und Misserfolg entscheiden, über Aufstieg und Niedergang von Menschen, Unternehmen und ganzen Ländern. Wir sind in einer Welt angekommen, in der eher die es mit Werten nicht so ernst nehmen, die Oberhand zu gewinnen scheinen. Wir kennen die sieben Todsünden. Neid, Gier und Übermaß sind nur drei Beispiele, die in unserer heutigen Wahrnehmung allgegenwärtig sind. „Fake News“ und „postfaktisch“ ersetzen die Worte „Lüge“ und „unwahr“. Auch Verachtung, die in der Weltwirtschaft und -politik verstärkt zu spüren ist, hat fatale Folgen. Alle diese Unwerte führen zu einer Zerstörung von Gemeinschaft, Vertrauen und Verantwortung. Umso wichtiger wird es, den Mut zu haben, dieser ethischen Zerstörungswut gute und anständige Werte entgegenzusetzen. Liebe, Verständnis, Respekt, Ehrlichkeit, Offenheit und nachhaltige Verantwortung. Es gilt wieder die

Gemeinschaft über das Ego zu setzen und mit der ewigen Selbstoptimierung aufzuhören. Die Menschen sehnen sich danach und Unternehmen, die sich hier engagieren, werden große und positive Aufmerksamkeit auf sich ziehen.

„Es ist Zeit für die Renaissance der Kaufmannsehre“

Jede Form der Bewertung von Werten basiert auf einem zugrundeliegenden Wertesystem, das die Grundlage des Zusammenlebens ebenso prägt, wie die Grundlage jeder Zusammenarbeit. Diese Werte-Grundlage wird mit dem Begriff „Kultur“ beschrieben. Das Thema ist derzeit hoch aktuell, wie die gegenwärtigen Diskussionen rund um eine „Leitkultur“ zeigen. Auch in der Wirtschaft könnten Werte provozierend sein, wenn sie in Zukunft konsequent eingefordert werden. Die Zukunft beginnt immer heute und eine entscheidende Frage bleibt:

In welcher Zukunft wollen wir leben?

Wir haben es in der Hand, die Zukunft von Unternehmen und unserer Gesellschaft aktiv zu gestalten. Das wird aber nur gelingen, wenn wir auch vermehrt über die Konsequenzen von gelebten und auch verletzten Werten sprechen und danach leben. Daher geht es neben Methoden und Werkzeugen in der Unternehmensführung vermehrt um einen Wandel von Bewusstsein, um eine neue Haltung und eine sinnorientierte Führung von Menschen. Dies gelingt durch einen zusätzlichen Fokus auf Werte und damit auf eine werteorientierte Unternehmensführung. An dieser Stelle geht es um exzellente Unternehmen, die ihre Exzellenz

auf Methoden und Werkzeuge bauen. Für den nächsten Schritt einer nachhaltigen Exzellenz und vor allem auch für die Fähigkeit zur Veränderung in Zeiten des extrem schnellen und umfangreichen Wandels, braucht es eine neue Haltung.

„Neben den Methoden und Werkzeugen, werden gelebte Werte immer wichtiger.“

Und hier setzt auch das Managementsystem UnternehmerEnergie® und die Weiterentwicklung der Initiative Ludwig-Erhard-Preis e.V. an. Es geht zunehmend um die wesentlichen Fragestellungen:

- Welche Werte repräsentiert das Unternehmen?
- Durch welche gelebten Werte lassen sich Kunden begeistern?
- Welches Werte-System wird in einem Unternehmen gelebt? (Leit-Kultur in diesem Unternehmen)
- Wie unterscheidet sich die Unternehmenswerte vom Wettbewerb?
- Wie gelingt es alle Mitarbeiter für die Werte des Unternehmens zu gewinnen?
- Wird die Leistungs- und Veränderungsfähigkeit eines Unternehmens unterstützt?
- Wie erstellt, vermittelt und lebt ein Unternehmen die Werte möglichst einfach?
- Gibt es einen Ethik-Kodex für das Unternehmen?

MIT GESUNDEM MENSCHENVERSTAND ZUM ERFOLG

Dr. Christian G. Forstner



Viele Managementberater suggerieren Erfolg durch ausgefeilte Methoden. Aber viel Komplexität verwirrt, zu viel Struktur behindert, Standards helfen oft nicht weiter. Heute suchen Entscheider einfache, verständliche Ansätze. Sie wollen Risiken minimieren und die Erfolgswahrscheinlichkeit erhöhen. Sie wissen, dass es keine perfekten Lösungen gibt. Sie vertrauen erfahrenen Menschen, die ehrlich sind, zuhören können und Lösungen gemeinsam mit ihnen erarbeiten. Sie haben schlechte Erfahrungen gemacht. Sie möchten nicht mehr abhängig sein von einer Person, einer Organisation oder einer Methode. Ich biete Ihnen eine ehrliche Partnerschaft und ich höre Ihnen zu, bevor wir uns gemeinsam für einen Weg entscheiden. Erfolgversprechende Ansätze besprechen wir auf einem einzigen Blatt Papier. Ich biete 7 Jahre Erfahrung in der wissenschaftlichen Forschung, 25 Jahre in einem der größten, international tätigen Industrieunternehmen und 20 Jahre in Managementberatung, Assessments, Coaching und Training.

Einsichten aus vielen internationalen Einsätzen haben mir geholfen, Vorurteile auszuräumen und die Erkenntnis erzeugt, dass wir noch viel mehr voneinander lernen können. Ich teile mein Wissen und meine Erfahrungen offen mit Ihnen und trage Sorge dafür, dass Sie dieses Wissen schnell übernehmen können. Es geht mir wirklich um Ihren Erfolg, Ihren Vorteil; dafür steht „CF Your Advantage“. Noch ein Wort zu EFQM: 20 Jahre Anwendung in jeder erdenklichen Form haben die Erkenntnis reifen lassen, dass es wahrscheinlich kein besseres Vorgehen gibt. Ist es nicht genial einfach, Excellence aus der Sicht der Interessensgruppen zu definieren?

Mein Engagement als EFQM Director Business Development nütze ich gerade, um diese einfachen Prinzipien in EFQM-Produkten noch deutlicher hervorzuheben. Das beste Argument für die Beschäftigung mit EFQM ist der eingebaute Gesunde Menschenverstand.



CFyouradvantage.com
Dr. Christian G. Forstner
Sophienstr. 94e
91052 Erlangen
Tel. +49 (0)172 8213261
CF@CFyouradvantage.com
www.CFyouradvantage.com



Bei der Veränderung von Unternehmen, die überall notwendig sein wird, werden Werte in aller Konsequenz eine dominierende Rolle spielen. Daher wird sich das Management der Zukunft nicht mehr nur mit Strategie, Methoden, Aufgaben und Werkzeugen beschäftigen, sondern immer mehr mit der Prägung einer neuen Haltung und damit eines sinnorientierten, neuen Bewusstseins.

Heute hat ein gelebtes Wertesystem die gleiche Bedeutung wie ein exzellentes Qualitätsmanagement.



UnternehmerEnergie®



SchmidtColleg

SchmidtColleg GmbH & Co. KG
Buckower Damm 114 | 12349 Berlin
Tel. +49 (0)9231 5051-0
Fax +49 (0)9231 5051-101
beate.schulze@schmidtcolleg.de
www.schmidtcolleg.de

GEHT DOCH! EINFACH VERÄNDERN.

Unsere geschäftlichen Herausforderungen



Im Zentrum unserer Beratungstätigkeit stehen 375.000 kleine und mittlere Unternehmen in Deutschland. Sie weisen einen Jahresumsatz zwischen 2 Mio. und 50 Mio. EUR auf und beschäftigen 10 bis 500 Mitarbeiter. Eigentum und unternehmerische Verantwortung liegen in einer Hand. Viele Erfolgsgeschichten haben hier ihre Ursache, aber genauso auch viele Krisen.

(1) Beratungsaversion

Mittelständische Unternehmer sind überzeugt, ihr Geschäft viel besser zu verstehen als jeder externe Ratgeber. Zudem kostet Beratung Geld, das ist sicher. Der Nutzen dagegen ist unsicher. Aufgrund dieser beiden Vorbehalte werden Beratungsangebote abgelehnt, bis die Erfolgskrise offensichtlich ist.

(2) Führungsschwäche

Internet und Digitalisierung erfordern neue Geschäftsmodelle. Ohne eigene Zukunftsvorstellungen gelingt es Unternehmensleitungen selten,

die Organisation auf eine neue Strategie einzuschwören. Und wenn, dann versagt das Management nicht selten beim Controlling der Umsetzung.

Darstellung der SYMBIO CONSULT

Es sind die Hausbanken, die ihren Mandanten in einer Krise raten, den Kontakt zu Beratern zu suchen, um die relevanten Ursachen aufzudecken und durch geeignete Maßnahmen zu beseitigen. Die SYMBIO CONSULT hat aufgrund entsprechender Empfehlungen viele Mandanten durch Prozessoptimierungen, Reorganisationsprojekte und Sanierungseinsätze wieder erfolgreich gemacht. Zur Bewertung und Verbesserung der betrieblichen Prozesse und Strukturen wird die EFQM-Methodik eingesetzt. Die Führungs- und Managementkompetenz wird anhand der EFQM-Grundkonzepte beurteilt. Die EFQM-Kriterien werden genutzt, um die Business-Exzellenz zu würdigen und Verbesserungspotenziale aufzuzeigen. Mit der RADAR-Logik kann eine belastbare Aussage über den Reifegrad der Organisation getroffen werden.

EXPERTENNETZWERK
LUDWIG-ERHARD-PREIS 2017



Die SYMBIO CONSULT begleitet ihre Mandanten bei der Umsetzung der gemeinsam entwickelten Konzepte durch Projektcontroller und Supportmanager, um den zugrunde liegenden Paradigmen-Wechsel zu verankern. Als Beispiel sei der Wechsel von einer Push- zu einer Pull-Organisation genannt. Die Selbstentfaltungskräfte der Organisationen werden stimuliert und die handelnden Personen trainiert, um die Vision der Geschäftsleitung zu realisieren. Die SYMBIO-Berater machen die notwendigen Veränderungen begreifbar und übertragen diese in Projekte, in denen die Mitwirkenden ihre Selbstwirksamkeit steigern können. Die Installation einer sogenannten Parallelorganisation verankert die Routinearbeit genauso wie das Veränderungsmanagement in der Unternehmenskultur und lässt Führung und Management zu einem Motor des Erfolges werden.

Neue Tätigkeitsfelder und Herausforderungen für die SYMBIO CONSULT

Neue Leitbilder für ihre kleinen und mittleren Kunden zu entwickeln und diese bei der Umsetzung zu unterstützen, ist das Geschäftsmodell der SYMBIO CONSULT. Dabei liefert die Automobilindustrie viele Anregungen. Vor 100 Jahren hat sie mit der Erfindung des Fließbandes die industrielle Revolution eingeleitet und das Arbeits- und Organisationsverständnis nachhaltig verändert. Vor 30 Jahren fand ein erneuter Umbruch statt, der viel weniger beachtet wurde. Gemeint ist das Outsourcing von Entwicklungs- und Produktionsleistungen. Der Anteil eines Automobilherstellers an der Wertschöpfung eines Autos beträgt

daher heute weniger als 20 %. Mehr als 80 % steuern Zulieferer bei, die nicht mehr Produkte, sondern Entwicklungsdienste und Fertigungsressourcen vermarkten. Viele andere Branchen haben sich dieser Entwicklung angepasst. Zulieferunternehmen benötigen als „hybride Unternehmen“ aus Dienstleistungs- und Produktionsprozessen eine völlig andere Prozesslandschaft als Serienhersteller. In dem Veränderungsprozess vom klassischen Industrieunternehmen zum Wertschöpfungs- und Fertigungspartner agiert die SYMBIO CONSULT als Lotse, der Mittelständlern unter Nutzung der EFQM-Methodik im globalen Wandel hilft, auf Erfolgskurs zu bleiben.

SYMBIO
CONSULT

SYMBIO CONSULT GmbH

Dipl.-Kfm. Bernhard Maatz
Hohe Roth 18 | 97246 Eibelstadt
Tel. +49 (0)9303 990098
geromaatz@symbio-consult.de
www.symbio-consult.de

EXZELLEENTE BEGLEITUNG ZUM ERFOLG

PARTNERS⁴EXCELLENCE – Ihre EFQM-Spezialisten



Als erfahrene EFQM-Spezialisten

begleiten wir Organisationen auf dem Weg zum nachhaltigen Erfolg. Mit dem EFQM Excellence Modell als Orientierungsrahmen stellen wir Fragen und coachen Sie, damit Sie die relevanten Antworten finden. Wir weisen Sie auf „blinde Flecken“ hin und erschließen mit Ihnen konsequent Potenziale.

Unser Beratungsverständnis

Excellence ist für uns das Maß aller Dinge. Ehrgeizige Ziele erfordern professionell gestaltete Trainings, hochwertige Beratungsprozesse und passgenaue Assessments. Die Excellence Partner unserer Plattform sind langjährig erfahrene Experten für Change Management, Organisationsentwicklung, Coaching, Training und die Anwendung des EFQM Excellence Modells.

Diese Qualitätskriterien verbinden uns:

- Nachweis aktueller EFQM-Qualifikationen und -Zertifikate, EFQM Trainer Lizenz (EAT-Trainer) und

Durchführung mehrerer EFQM-Trainings pro Jahr

- Nachweislich erfolgreiche Begleitung von Organisationen in der Anwendung des EFQM Excellence Modells (kontinuierliche Steigerung des Reifegrades bis zum Gewinn des LEP)
- Regelmäßige Durchführung von Assessments auf Basis des EFQM Excellence Modells (C2E, R4E, Selbstbewertungen) seit über 10 Jahren
- Einsatz als LEP Assessoren (mind. 5 Einsätze)/ Master Assessor
- Hochschulstudium und nachgewiesene Beraterqualifikationen, z. B. als systemischer Organisationsberater, systemischer Businesscoach
- Beratungs- und Trainingspraxis seit mindestens 10 Jahren

Wir bieten

Assessments

Sie wollen ein erstes Assessment durchführen oder sind schon „auf dem Weg“ und wollen wissen, welchen Reifegrad Sie erreicht haben? Wir führen ein für Sie passgenaues Assessment durch:

- EFQM-Selbst- und Fremdbewertung
- Committed to Excellence
- Recognized for Excellence
- CAF Selbstbewertung (Adaption des EFQM Modells für die öffentliche Verwaltung)

Beratung

Sie brauchen kompetente Begleitung auf dem Weg zum Erfolg? Wir beraten und begleiten Sie bei Ihrer Organisationsentwicklung und Ihren Change-Projekten. Auf der Basis eines ganzheitlichen Managementverständnisses nutzen wir das EFQM-Modell und die RADAR-Logik als Diagnose- und Bewertungsinstrument. Gemeinsam mit Ihnen identifizieren wir zukünftige Herausforderungen und Potenziale für Ihre Organisation, gestalten mit Ihnen einen fundierten Strategieprozess, entwickeln Konzepte für den in den Assessments erkannten Handlungsbedarf und unterstützen Sie bei der Umsetzung.

Coaching & Training

Wir coachen Führungskräfte, (Projekt-)Teams und Organisationen. Hierbei begleiten wir Sie Veränderungen aktiv zu managen und Leistungspotenziale zu entwickeln.

EFQM-Trainings

Wir befähigen Ihre Mitarbeiter und Führungskräfte, das EFQM Excellence Modell zu verstehen und anzuwenden, in der PDCA-Logik zu denken und zu handeln und Change Projekte zu begleiten. Trainings werden methodisch-didaktisch an die Zielgruppe und inhaltlich an die Branche angepasst.

EXPERTENNETZWERK
LUDWIG-ERHARD-PREIS 2017



- EFQM Assessorentraining (für Einsteiger)
- European Assessor Training (EAT – für Fortgeschrittene)
- EFQM Projektmanagement
- Prozessmanagement

Führungstraining

Sie wollen, dass Ihre Führungskräfte in Führung gehen und der Führungsnachwuchs fit für die zukünftigen Herausforderungen ist? In modularen Führungstrainings vermitteln wir Ihren Führungskräften strategisch-konzeptionelle Fähigkeiten, Führungskompetenz und die Fähigkeit, Wandel zu meistern. Mit Vision, Integrität und Inspiration führen ist die Grundlage für Ihren Erfolg!

PARTNERS⁴
EXCELLENCE

BÜRO SÜD

Heike Mühlbauer
Rathsberger Str. 57 | 91054 Erlangen
Tel. +49 (0)163 7971424

BÜRO NORD

Norbert Kohlscheen
Am Husarendenkmal 24 | 22043 Hamburg
Tel. +49 (0)160 5545688

info@partners4excellence.de
www.partners4excellence.de

MIT ABB ABILITY INS DIGITALE ZEITALTER

ABB AG, Mannheim



Mit seinem Portfolio ist der Technologiekonzern ABB optimal für das digitale Zeitalter gerüstet. Als Taktgeber für die vierte industrielle Revolution bündelt das Unternehmen unter ABB Ability mehr als 180 digitale Lösungen und Dienstleistungen über alle Branchen hinweg. ABB Ability hilft Kunden in der Energieversorgung, der Industrie sowie im Transport- und Infrastruktursektor, Prozesse neu zu entwickeln oder zu verbessern. Denn damit können wichtige Erkenntnisse gewonnen und die Planung und Steuerung des Echtzeitbetriebs optimiert werden. Die Ergebnisse können in die Steuerungssysteme eingespeist werden, um wichtige Kennzahlen wie Anlagenverfügbarkeit, Schnelligkeit und Rendite zu verbessern.

Das Angebot baut auf den Pionierleistungen und Technologien von ABB mit einer installierten Basis von mehr als 70 Millionen angeschlossenen Geräten und 70 000 Steuerungssystemen sowie der mehr als 40-jährigen Erfahrung als

Innovationsführer in der industriellen Digitalisierung auf. Es wird die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit der Kunden auf dem entstehenden digital-industriellen Markt steigern.

Das Angebot an digitalen Lösungen im Rahmen von ABB Ability umfasst Leistungsmanagementlösungen für anlagenintensive Branchen, Steuerungssysteme für Prozessindustrien, Fernüberwachungsdienste für Roboter, Motoren und Maschinen sowie Steuerungslösungen für Gebäude, Ladeinfrastruktur für Elektrofahrzeuge und Offshore-Plattformen. Einige der spezialisierten Angebote fokussieren sich auf das Energiemanagement von Rechenzentren und die Navigationsoptimierung für Schiffsflotten. Die nächste Generation von digitalen Lösungen und Services von ABB Ability wird im Rahmen einer strategischen Partnerschaft mit Microsoft auf der führenden Cloud-Plattform Azure des Softwareherstellers entwickelt und erstellt.

Zwei beispielhafte ABB-Ability-Innovationen sind:

– ABB Ability Digital Substation

Das digitale Umspannwerk von ABB ermöglicht Kunden in der Energieversorgung umfassende Steuerungsfunktionen und höchste Effizienz. Faseroptische Stromsensoren und Trennschalter reduzieren den Wartungsaufwand und den bisher hohen Bedarf an konventioneller Verkabelung erheblich. Darüber hinaus werden neueste elektrische Ausrüstungen mit digitalen Sensoren und Cloud Computing kombiniert. So können Netzbetreiber anhand umfassender aktueller Daten fundierte Entscheidungen treffen, während Vorhersagealgorithmen die Instandhaltungsabläufe und das Asset-Management verbessern.

– ABB Ability Smart Sensor

Der intelligente Sensor verbindet Niederspannungsmotoren mit dem Industrial Internet of Things und erlaubt so eine kontinuierliche Motorüberwachung. Er lässt sich leicht am Motor anbringen und übermittelt Daten zu Vibration, Temperatur, Last oder Energieverbrauch in die Cloud. Sobald die Parameter von der Norm abweichen, wird eine Warnmeldung generiert. Der Anlagenbetreiber kann dann vorbeugend eingreifen, ehe der Motor ausfällt. Der Smart Sensor kann die Ausfallzeiten von Motoren um bis zu 70 Prozent reduzieren und die Lebensdauer um bis zu 30 Prozent verlängern. Wird die Motorleistung anhand der übermittelten Daten optimiert, sinkt zudem der Stromverbrauch um 10 Prozent.

SPONSORING PARTNER
LUDWIG-ERHARD-PREIS 2017



Zu den Kunden, die bereits auf das Portfolio von digitalen Lösungen zurückgreifen und nun Teil von ABB Ability sind, gehören weltweit führende Energieversorger, Hersteller und Dienstleister, darunter Shell, CenterPoint Energy, Con Edison, BASF, Royal Caribbean, Cargill, Volvo, BMW und viele andere.

ABB in Deutschland erzielte im Jahr 2016 einen Umsatz von 3,28 Milliarden Euro und beschäftigt 10.540 Mitarbeiter. ABB ist ein global führendes Technologieunternehmen in den Bereichen Elektrifizierungsprodukte, Robotik und Antriebe, Industrieautomation und Stromnetze mit Kunden in der Energieversorgung, der Industrie und im Transport- und Infrastruktursektor. Aufbauend auf einer über 125-jährigen Tradition der Innovation gestaltet ABB heute die Zukunft der industriellen Digitalisierung und treibt die Energiewende und die Vierte Industrielle Revolution voran. Das Unternehmen ist in mehr als 100 Ländern tätig und beschäftigt etwa 132.000 Mitarbeiter.



ABB AG

Karl Auer (Leiter Nachhaltigkeits- und Qualitätsmanagement Deutschland)
Kallstadter Str. 1 | 68309 Mannheim
Tel. +49 (0)621 4381220
karl.auer@de.abb.com | www.abb.de

EINE STARKE KLAMMER FÜR 1000 BETRIEBE

Südwestmetall: Das Netzwerk der Metall- und Elektroindustrie



Südwestmetall ist der starke Partner für die Metall- und Elektroindustrie (M+E) in Baden-Württemberg. Als Arbeitgeberverband bildet Südwestmetall die Klammer für rund 1000 tarifgebundene Betriebe und ihre 500.000 Mitarbeiter. Die Unternehmen der M+E Industrie und ihre Mitarbeiter sind dabei das Herz der Wirtschaft im Land. Hier entstehen Autos und Lastwagen, Werkzeugmaschinen und Anlagen, Satellitensysteme und Medizintechnik – Produkte, die weltweit einen hervorragenden Ruf genießen. Wer in der M+E Industrie arbeitet, erfährt Sicherheit, beweist Innovationsgeist und blickt in eine chancenreiche Zukunft. Für ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit kämpfen die M+E Betriebe täglich. Bei Themen wie Tarifrecht und Vergütung, soziale Sicherung und Arbeitsrecht gilt es, zukunftsfähige Rahmenbedingungen zu gestalten. Südwestmetall hilft den Unternehmen dabei. An 13 Standorten im Land beraten erfahrene Juristen und Ingenieure sowie Bildungs- und Kommunikationsexperten die Mitgliedsunternehmen vor Ort und bündeln

deren Interessen. Die Anliegen vertritt Südwestmetall mit einer starken Stimme gegenüber Politik, Gewerkschaften und Öffentlichkeit. In den zurückliegenden Dekaden war Südwestmetall immer wieder an wichtigen Weichenstellungen in der Sozial- und Tarifpolitik beteiligt. Beispielhaft zu nennen sind hier der neue Entgeltrahmen ERA, der für mehr Gerechtigkeit, Transparenz und Durchlässigkeit gesorgt hat, das Pforzheimer Abkommen, das den Betrieben deutlich mehr Flexibilität verschafft, oder Abkommen zur betrieblichen Altersvorsorge und zum flexiblen Übergang in die Rente. Südwestmetall orientiert sich am Leitbild der Sozialen Marktwirtschaft. Hinter dem Verband standen und stehen vorbildliche Unternehmer und vehemente Verfechter dieser Wirtschaftsordnung. Die Förderung der Initiative Ludwig-Erhard-Preis (ILEP) ist Ausdruck dieser Haltung.

Tarifpolitik

Die Mitgliedsunternehmen von Südwestmetall sind an den Flächentarif gebunden. Das hat Vorteile: Der Tarifvertrag bietet eine Komplettlösung für wichtige Personalthemen und entlastet so die Betriebe. Dazu zählen beispielsweise Arbeitszeit, Entgeltfragen oder Urlaub. Und sollte eine Regelung nicht mehr passen, so kann diese durch einen Ergänzungstarifvertrag oder eine Betriebsvereinbarung mit Unterstützung des Verbands betriebsnah gestaltet werden.

Rechtsberatung und -vertretung

Rechtsberatung beginnt bei Südwestmetall bereits bei der Personalauswahl. Ob maßgeschneiderte Verträge oder die betriebliche Altersversorgung – Südwestmetall steht mit Rat und Tat und jahrzehntelanger Erfahrung zur Seite. Die Juristen bei Südwestmetall führen für die Mitgliedsunternehmen jährlich mehrere tausend Prozesse. Das gilt auch für Angelegenheiten im Ausland.

Aus- und Weiterbildung

Südwestmetall ist Impulsgeber für Bildungsfragen – vom Kindergarten über die Schulen und Hochschulen bis hin zur beruflichen Aus- und Weiterbildung. Im Mittelpunkt steht dabei die Ausbildungs- und Qualifizierungsinitiative START 2000 Plus, mit der Südwestmetall in Pilotprojekten neue Wege aufzeigt. Der naturwissenschaftlich-technische Nachwuchs hat besonders hohe Priorität. Durch das langjährige Engagement ist Südwestmetall ein geschätzter Partner in der Bildungspolitik im Südwesen – auch im Verbund mit dem Bildungswerk der baden-württembergischen Wirtschaft.

SPONSORING PARTNER 2017
LUDWIG-ERHARD-PREIS



Arbeitsorganisation

Die Verbandsingenieure bei Südwestmetall begleiten Unternehmen kontinuierlich bei der Verbesserung ihrer Wettbewerbsfähigkeit. Sie entwickeln passgenaue Lösungen bei der Arbeitsflexibilisierung ebenso wie bei der Entgeltgestaltung. Weiter unterstützen sie Veränderungs- und Anpassungsprozesse in Krisen- und in Boomzeiten, angefangen bei der Konzeption über die Verhandlung bis hin zum Abschluss von Betriebsvereinbarungen oder Ergänzungstarifverträgen.

Kommunikation

Die Kommunikationsexperten sind für Pressevertreter wichtige Ansprechpartner bei allen politischen Themen, die die Metall- und Elektroindustrie betreffen. Sie informieren Medien regelmäßig über aktuelle Entwicklungen. Die Positionen von Südwestmetall bringen sie über ein Verbändernetzwerk in Politik und Gesellschaft ein, so über die Arbeitgeberverbände Baden-Württemberg, den Branchendachverband Gesamtmetall und die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA).

SÜDWESTMETALL

SÜDWESTMETALL e. V.

Volker Steinmaier | Leitung Kommunikation

Löffenstraße 22-24 | 70597 Stuttgart

Tel. +49 (0)711 7682-128

steinmaier@suedwestmetall.de

www.suedwestmetall.de

AUSLOBUNG

Ludwig-Erhard-Preis 2018

In Kooperation mit der Standortinitiative „Deutschland – Land der Ideen“ lobt die Initiative den Ludwig-Erhard-Preis 2018 aus. Der Preis soll herausragende Leistungen am Standort Deutschland aufzeigen. Tragen Sie mit Ihrer Organisation dazu bei zu belegen, dass unser Standort viele attraktive Organisationen und Unternehmen hervorbringt, die es gemeinsam schaffen den Anspruch von „Made in Germany“ zu erhalten.

Der Preis wird auf Basis eines intensiven Bewertungsprozesses an Organisationen und Unternehmen vergeben, die sich durch den nachhaltigen Erfolg in ihrer Geschäftstätigkeit auszeichnen. Neben dem Preis werden eine Auszeichnung an den Zweitplatzierten und Ehrungen an die Finalisten des Wettbewerbs vergeben. Alle anderen Bewerber-Organisationen werden im Rahmen des Ligaprinzips einem Reifegrad zugeordnet und entsprechend geehrt. Die Bewerber laufen automatisch in den Deutschen EFQM Excellence Index ein, einem Ranking von Unternehmen und Organisationen, die sich in besonders erfolgreicher Weise mit der Umsetzung des Excellence-Ansatzes befasst haben.

Preisträger

Auszeichnung

Finalist

Recognised for Excellence ★★★★★

Recognised for Excellence ★★★★

Recognised for Excellence ★★★

Das Erreichen der Auszeichnung oder gar der Gewinn des Preises qualifiziert zur Teilnahme am EFQM Excellence Award (EEA) – dem europäischen Pendant des Ludwig-Erhard-Preises.

Ablauf des Wettbewerbs

– Die Initiative informiert in einem ersten Schritt interessierte Organisationen vor Ort über die Grundlagen des Verfahrens und die Perspektive einer Teilnahme werden besprochen.

– In enger Abstimmung wird ein kompetentes Assessorenteam aus vier bis acht erfahrenen Führungskräften zusammengestellt. Dieses investiert pro Person mehr als zehn Tage ehrenamtliches Engagement, um Ihre Organisation zu begutachten und zu bewerten.

– Die Initiative bietet den teilnehmenden Organisationen Workshops zur Erstellung einer kurzen Bewerbungsbroschüre (tabellarischer Aufbau) an.

– Die Assessoren kommen zu einem ersten Treffen in Köln zusammen. Dabei findet ein intensiver Austausch zwischen Ihrer Unternehmensführung und dem Assessorenteam statt.

– Während der sogenannten Vor-Ort-Besuchswache sprechen die Assessoren mit einer großen Zahl Ihrer Mitarbeiter und verbreiten so den „Spirit der Excellence“.

– Aus dem Besuch resultiert ein umfänglicher Ergebnisbericht, der Ihnen die wesentlichen Stärken und Verbesserungspotenziale Ihrer Organisation aus Sicht des Assessorenteams aufzeigt.

– Nach Zustellung des Ergebnisberichts besucht der Teamleiter des Assessorenteams Ihr Unternehmen noch einmal, um den Führungskräften das Ergebnis zu erläutern und Fragen zu beantworten.

– Es tagt die unabhängige Jury des Ludwig-Erhard-Preises – bei der Preisverleihung in Berlin wird den Gewinnern schließlich die begehrte Trophäe des Ludwig-Erhard-Preises überreicht.

– Die Verleihungsveranstaltung ist eine ausgezeichnete Möglichkeit, Ihren Kunden, Partnern, Mitarbeitern und Lieferanten zu zeigen, wie außergewöhnlich leistungsfähig Ihr Unternehmen ist.

– Alle Bewerber-Organisationen werden im jährlich erscheinenden Ergebnisband des Ludwig-Erhard-Preises genannt und profitieren vom Prestige dieser ausgewählten Gruppe herausragender Unternehmen und Organisationen.

Abfolge für die Ausschreibung



DER AUFWAND FÜR DIE TEILNAHME

Auslobung – Ludwig-Erhard-Preis 2018

Der Ludwig-Erhard-Preis 2018 wird unter veränderten Rahmenbedingungen ausgelobt. Zur Teilnahme wird weiterhin als erster Schritt die Absichtserklärung benötigt. Damit bringt eine Organisation mit Sitz in Deutschland zum Ausdruck, dass sie sich der Jury des Preises stellen wird. Diese Absicht kann sehr vorzeitig erklärt werden, z. B. schon jetzt für 2019.

Die Teilnahme am Ludwig-Erhard-Preis setzt voraus, dass die Organisation drei Informationen angeben kann:

1. Eine strukturierte Unternehmensbeschreibung (siehe dazu den Artikel zur Erstellung der Beschreibung, EFQM Management Dokument)
2. Ein Stärken-/Schwächenprofil entlang der neun Kriterien des Modells auf der Basis eines Assessments durch von der Initiative zugelassenen Assessoren.
3. Eine Bewertung entlang der 32 Teilkriterien mit mehr als 400 Punkten, welche von zugelassenen Assessoren erarbeitet wurde.

Die Beschreibung, wie die Unternehmensbeschreibung gestaltet werden soll, finden Sie auf der Seite 16-17 dieses Ergebnisbandes.

Die Teilnahme am Ludwig-Erhard-Preisverfahren ist unentgeltlich. Bitte wenden Sie sich für detailliertere Informationen und Vorlagen an unsere Geschäftsstelle.

Es ist weiterhin möglich unentgeltlich und unverbindlich bewertungsrelevante Informationen einzureichen, um eine Rückmeldung zu erhalten, ob eine Teilnahme am Preisverfahren aussichtsreich ist.

Als Bewerber muss man kein Anwender des EFQM Excellence Ansatzes sein. Die Bewertung wird zwar anhand dieses Ansatzes durchgeführt, aber die Gestaltung der Abläufe des Unternehmens kann auf beliebigen Managementansätzen beruhen. Es gab schon Preisträger, die sich zuvor nicht aktiv mit dem Excellence-Ansatz befasst hatten.

Wir bieten weiterhin kostenlose Informationswebinare zum Ludwig-Erhard-Preis an. Diese dauern ungefähr zwei Stunden und sind dazu angelegt interaktiv alle Fragen zum Verfahren zu beantworten.

Zu allen Fragen rund um die Bewerbung ist Herr Dr. André Moll Ihr Ansprechpartner. Bitte melden Sie sich unter am@ilep.de mit dem Stichwort „Bewerbung“.

EXCELLENCE ASSESSOR WERDEN

Ein Netzwerk aus Führungskräften

Die Assessoren des Ludwig-Erhard-Preises bilden ein Netzwerk aus Führungskräften, die sich aktiv mit den Methoden ganzheitlichen Managements befassen. Sie sind qualifiziert, den EFQM Excellence-Ansatz in Unternehmen und Organisationen unterschiedlicher Größen und Branchen anzuwenden. Im Rahmen des Bewertungsprozesses des Preises werden sie regelmäßig aktiv und geben den antretenden Bewerberorganisationen ein neutrales Feedback zu ihren Leistungen.

Ihr Nutzen als Assessor

– Sie erhalten Einblicke in andere Unternehmen/ Branchen, um zu lernen wie der Excellence Ansatz erfolgreich umgesetzt wird.

– Als neuer Assessor werden Sie vor Ihrem Einsatz zu Themen wie Interview-Technik, analytisches Vorgehen und Feedback geben geschult.

– Sie werden jährlich zum aktuellen Preisprozess gebrieft und erhalten alle Informationen zu den Neuerungen des EFQM Excellence Modells.

– Als Assessor des Ludwig-Erhard-Preises erfahren Sie regelmäßig, welche relevanten Entwicklungen in der Nutzung des Excellence-Ansatzes es in Europa gibt. Das Netzwerk der Assessoren wird gepflegt. Es werden Erfahrungen und Kontakte zwischen Assessoren ausgetauscht und Arbeitsgruppen zu unterschiedlichen Themen im Kontext Business Excellence gebildet.

– Kostenfreie Teilnahme als aktiver Assessor an der Preisverleihung.

– Im Assessorenkonvent nach der Preisverleihung werden die Assessoren in die Weiterentwicklung des LEP-Bewertungsprozesses eingebunden.

– Sie erhalten ein dezidiertes Feedback zu Ihren Leistungen (360-Grad-Feedback).

– Sie erhalten eine attraktive Dankesurkunde für Ihren Einsatz, die als Kompetenznachweis auf Ihre Fähigkeiten und die bewältigte Aufgabe hinweist.

Wie werden Sie Excellence Assessor?

Der erste Schritt ist eine fundierte Assessorenausbildung. Dazu bietet die Initiative zusammen mit ihren Partnern in Deutschland Assessorentrainings an. Diese Trainings bilden die Zugangsvoraussetzung für diese anspruchsvolle Aufgabe im Ludwig-Erhard-Preis. Im Januar und Februar finden Delta-Trainings statt, die dazu dienen, neue Assessoren an den LEP heranzuführen. Circa 30 neue Assessoren werden jährlich aufgrund ihrer Kompetenzen und überzeugenden Leistungen im Ludwig-Erhard-Preis eingesetzt. Möchten Sie als Assessor tätig werden? Dann richten Sie Ihre formlose Bewerbung mit tabellarischem Lebenslauf an Dr. André Moll, den Geschäftsführer der Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V..



DIE ASSESSORINNEN UND ASSESSOREN DES LUDWIG-ERHARD-PREISES

Ehrenamtliche Botschafter des Excellence-Gedankens

Niemand repräsentiert den Excellence-Gedanken besser als unsere Assessoren: Sie investieren mehr als 10 Tage ihrer wertvollen Zeit in die ehrenamtliche Bewertung einer Organisation.

Was treibt diese Menschen an, sich in dieser Intensität zu engagieren?

Für Ihre idealistische Mitarbeit im Bewertungsprozess eröffnen sie für sich einen Lernprozess, der einem Manager in Deutschland sonst nicht zugänglich ist. Welches Training vermittelt den Blick auf die komplexen Zusammenhänge einer Organisation, die sich intensiv mit dem Excellence-Gedanken befasst hat? Der Austausch mit

den Führungskräften und Mitarbeitern dieser Organisation führt zu einem Erkenntnisgewinn und vermittelt die Kenntnis bester Praktiken. Durch keine andere Maßnahme kann man mehr Erfahrungswissen kennenlernen und sein Netzwerk um Menschen erweitern, für die der Austausch die Normalität ist.

Der Vorstand der Initiative dankt den Assessoren für ihren Beitrag und würde sich wünschen, dass möglichst viele Menschen diesen Weg gehen, um ebenfalls Botschafter des Excellence-Gedankens zu werden.



DIE JURY DES LUDWIG-ERHARD-PREISES

Ludwig-Erhard-Preis 2017

Der Bewertungsprozess zur Vergabe des Ludwig-Erhard-Preises besteht aus zwei Stufen. In der ersten Stufe besuchen ehrenamtliche Assessoren die Bewerberorganisationen. In der zweiten Stufe werden die daraus resultierenden Berichte der Assessorenteams von der Jury des Preises gesichtet und analysiert. Die Jury vergibt anhand der Erkenntnisse dieser Analyse die Preise und Auszeichnungen, sowie den Finalisten-Rang in den vier Größenklassen.

Es ist die Aufgabe der Jury, auf Fairness und Chancengleichheit zu achten, die Ergebnisse der Assessorenteams kritisch zu hinterfragen und im Zweifel im Gespräch mit den Teamleitern einzelner Teams Klärung zu offenen Fragen zu finden, die relevant für die Vergabe der Ehrungen sind.

Die Jury ist mit hochrangigen Vertretern unterschiedlicher Branchen besetzt. Aktuell sind folgende Personen Mitglieder der Jury des Preises:



Dr. Wolfgang Schirmer
Leiter Business Excellence/Inhouse Consulting
Rheinmetall AG



Bitgit Huber
Geschäftsführerin
DRK-Krankenhaus Clementinenhaus



Ingrid Hofmann
Geschäftsführende Gesellschafterin
I. K. Hofmann GmbH



Holger Lösch
Vorsitzender des Aufsichtsrats
von „Deutschland – Land der Ideen“



Gerhard Schierhorn
Bürgermeister



Armin Schuster
Mitglied des Bundestages



Lars Vogel
Geschäftsführer
Ludwig-Erhard-Stiftung e. V.



DER VORSTAND

der Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.

Die Mitglieder der Initiative wählen einen Vorstand, der die Aufgabe hat, die Geschicke der Initiative zu steuern.

Er ist besetzt mit Repräsentanten der Mitglieder und beauftragt die Geschäftsführung mit der Umsetzung der geplanten Maßnahmen.

Die Geschäftsführung der Initiative ist qua Amt Mitglied des Vorstands.

Zusammen mit dem Vorsitzenden und seinem Stellvertreter bildet, die Geschäftsführung das Präsidium des Vereins.



Thomas Kraus
Vorsitzender



Johann Simmel
Stellvertretender Vorsitzender



Dr. André Moll
Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.
geschäftsführendes Vorstandsmitglied



Karl Auer
Vorstand



Lars Vogel
Vorstand



Prof. Dr. Joachim Zülch
Vorstand

DIE INITIATIVE LUDWIG-ERHARD-PREIS E.V.

Die deutsche Excellence-Initiative

Mission

Unser Verein dient dem Zweck, den Excellence-Gedanken zu verbreiten und jährlich den Ludwig-Erhard-Preis zu vergeben. Er dient dazu, Spitzenleistungen im Wettbewerb in allen Bereichen der deutschen Wirtschaft, in öffentlichen Verwaltungen/Einrichtungen, Wissenschaft und sonstigen Institutionen zu fördern. Dem Ludwig-Erhard-Preis liegt der Excellence-Gedanke zugrunde, wie er im EFQM Excellence Modell festgelegt wurde. Aus deutscher Sicht geht es dabei um Soziale Marktwirtschaft im Sinne von Ludwig Erhard: um Wirtschaftsleistungen, die Verbrauchern nutzen, mit denen sich Mitarbeiter identifizieren, die die Umwelt schonen und um gesellschaftliche Leistungen, die den sozialen Frieden fördern.

Vision

Unsere Vision ist es, dass wir einen sichtbaren Beitrag dazu leisten können, die Attraktivität des Standorts Deutschland nachhaltig zu steigern. Als meinungsprägende Organisation und nationaler Partner der EFQM verbreiten wir den Excellence-Gedanken in Deutschland in allen Branchen, Regionen und Bereichen. Von uns gehen Impulse aus, die die Weiterentwicklung des Excellence-Gedanken unterstützen und Nutzen für die Anwender schaffen, um deren Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. Zusammen mit unseren Partnern sind wir in der Lage eine so große Wirkung im Land zu entfalten, dass die Bekanntheit und Verbreitung des Excellence-Ansatzes das Niveau der bekanntesten Managementansätze erreicht oder übertrifft.

Unsere Strategie

Wir erreichen unsere Vision, indem wir Führungskräfte befähigen, den Excellence-Ansatz anzuwenden, Organisationen bewerten und ihre Leistungen durch den Ludwig-Erhard-Preis, der unter der Schirmherrschaft des Bundesministeriums für Wirtschaft und Energie steht, ehren. Als Verein bieten wir allen Anwender-Organisationen eine Heimat. Da wir kein wirtschaftliches Ziel verfolgen, bieten wir beispielsweise den Einstieg in die Anwendung des Excellence-Modells unentgeltlich an, um so die Bekanntheit unserer Sache zu erhöhen.

Unsere Partner

Zusammen mit unseren Partnern erreichen wir als Netzwerk-Organisation eine große kommunikative und operative Wirkung. Jede Organisation, die sich mit der Verbreitung des Excellence-Gedankens befasst, kann sich als Partner der Initiative anschließen und synergetisch die Wirkung der eigenen Organisation und unserer Bewegung vergrößern. Unsere Partner haben sich einem Code of Conduct verpflichtet. Sie teilen die Werte der Initiative und agieren im Sinne unserer Sache am Markt. Die Initiative wird nie Organisationen beraten und strebt, wenn möglich, eine indirekte Position an. Dadurch wahren wir unsere Neutralität und Unabhängigkeit.

EXCELLENCE FÜR DEUTSCHLAND

Entwickeln Sie mit uns und unseren Partnern Ihre Organisation

Trainings

Die Initiative bietet Ihnen:

Assessorent raining

- EFQM Excellence Assessor Training (EAT)
- Assessorent raining mit ILEP Zertifikat

Validatorent raining

Qualifizierung zur Durchführung von Committed to Excellence Verfahren

EFQM-lizenzierte Ausbildungen

- Journey to Excellence (J2E)
- Leaders for Excellence (L4E)

Web Based Trainings (WBTs)

- Online-Kurse rund um das EFQM Excellence Modell

Bewertungen

Die Initiative validiert Ihren Selbstbewertungsprozess und verleiht Ihnen bei Erfüllung der erforderlichen Voraussetzungen die EFQM-Anerkennung:

- Committed to Service Excellence –
- Committed to Sustainability –
- Committed to HR Excellence –
- Committed to Excellence –
- Committed to Excellence ★★ –
- Recognised for Excellence ★★★ –
- Recognised for Excellence ★★★★★ –
- Recognised for Excellence ★★★★★★ –

Sie finden die Leitfäden als kostenlosen Download auf unserer Website.

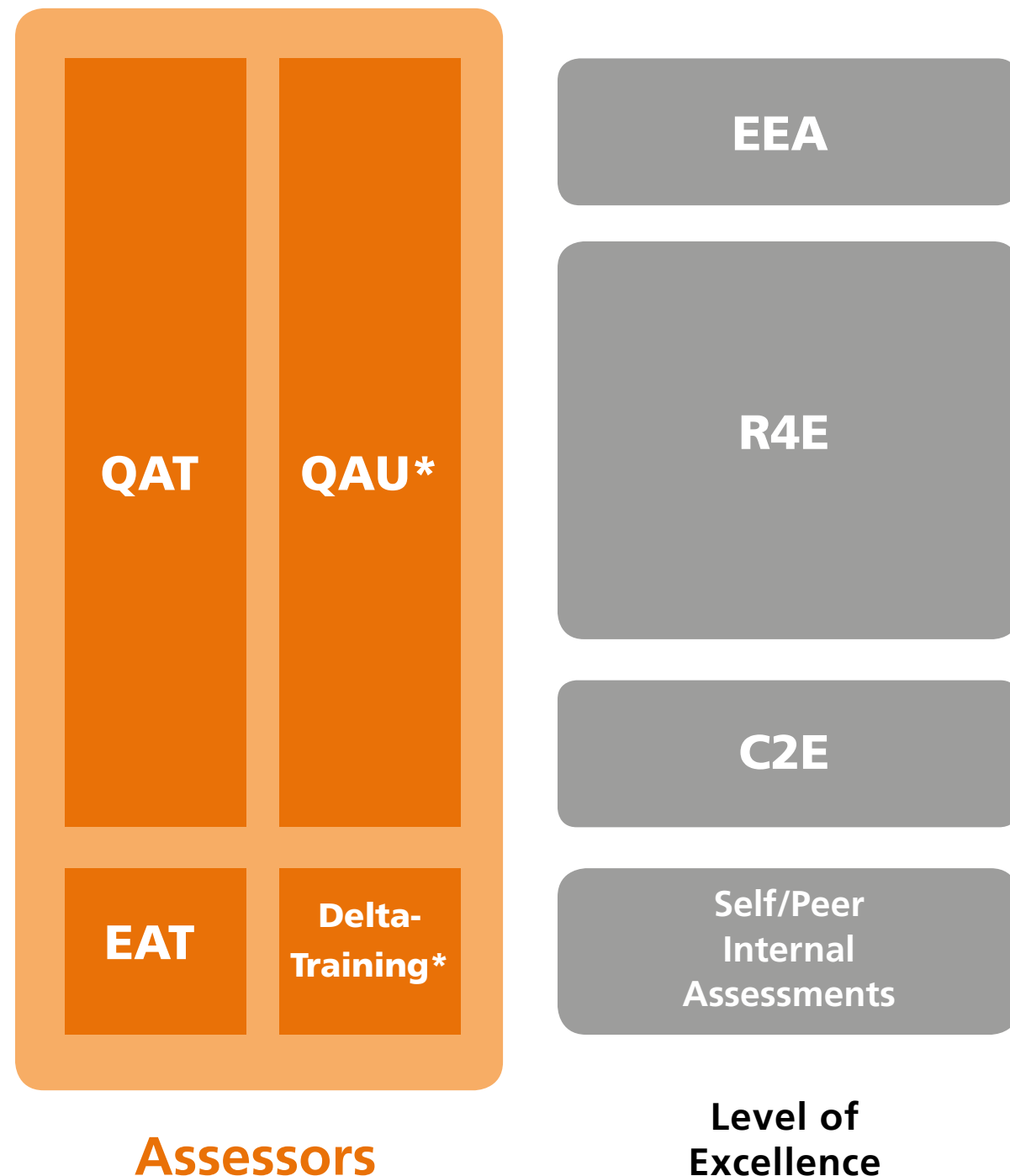
Die Recognised for Excellence-Bewertungen ermöglichen seit dem Jahr 2016 den Zugang zum Ludwig-Erhard-Preis. Neben der VHS Reckenberg-Ems und der OBI Baumarkt Franken GmbH hat die cmxKonzepte GmbH & Co. KG sich für diese Variante entschieden. Dazu sagt die geschäftsführende Gesellschafterin der cmxKonzepte GmbH & Co. KG, Frau Gabriele Kohler: „Unser Unternehmen hat sich dem R4E-Assessment ohne den Druck gestellt, ein bestimmtes Ergebnis erreichen zu müssen. Nachdem wir das Ergebnis unseres Assessments kannten, konnten wir die Entscheidung für eine Teilnahme am Ludwig-Erhard-Preis in der Kenntnis treffen, dass wir mit R4E 5 Star eine gute Chance hatten die Hürde als Finalist nehmen können. Diese neue Option werden wir zukünftig sicher wieder wählen, weil das schlankere R4E-Assessment für unser Unternehmen die geeignetste Form der EFQM-Bewertung ist. Das kann ich jedem KMU nur empfehlen.“

Nähere Informationen gibt Ihnen Dr. André Moll

BESONDERE TRAININGSANGEBOTE

Excellence-Veranstaltungen in 2017/2018

EFQM Development Path



*für erfahrene Assessoren

QAT-Assessorentrainings

Die EFQM hat das Ausbildungsschema für Assessoren modernisiert. Die Initiative bietet als einzige Organisation in Deutschland das neue „Qualified Assessor Training“ in deutscher Sprache an. Zur Vorbereitung auf das Training bieten wir ein im Preis enthaltenes Online-Training an.

Die neue cmxKonzepte-Bewerbung für den LEP 2017 ist das Fallbeispiel, anhand dessen die Fähigkeiten Assessments durchzuführen erlernt werden. Wir konnten die Geschäftsführerin von cmxKonzept als Interview-Partnerin für unsere Trainings gewinnen, was die Gespräche im Assessment-Prozess authentisch machen. Als Trainer ist Dr. André Moll vorgesehen, der als Verantwortlicher für den Ludwig-Erhard-Preis Ihnen viel Erfahrungswissen vermitteln kann.

Aus hunderten R4E- und C2E-Assessments kann er Ihnen die optimalen Vorgehensweisen bei der Bewertung einer Organisation gegenüberstellen.

Termine sind:

04.-06.07.2017

25.-27.09.2017

29.11.-01.12.2017

05.-07.02.2018

23.-25.04.2018

02.-04.07.2018

10.-12.12.2018

Delta-Trainings

Sie haben bereits eine Ausbildung zum Assessor durchlaufen und möchten in 2018 beim Ludwig-Erhard-Preis mitwirken? Dann ist das Delta-Training die richtige Veranstaltung. Das Training wird von Dr. André Moll persönlich durchgeführt und vermittelt alle Kenntnisse, die zur Mitwirkung im Preisverfahren nötig sind. Gleichzeitig ist es ein Kennenlernen, damit Sie in einer Weise zum Einsatz kommen, dass Ihre Kernkompetenzen zu Geltung kommen können.

Die ersten Termine finden im Oktober 2017 statt. Weitere Informationen finden Sie auf unserer Homepage.

Update für erfahrene Assessoren

Wer als ausgebildeter Assessor seine Kenntnisse zum Verfahren aktualisieren möchte, hat aktuell mit dem Refresher QAU die Möglichkeit in einer eintägigen Veranstaltung die neuen Inhalte des „Qualified Assessor Trainings“ kennenzulernen. Somit erhält man zudem das EFQM-Zertifikat „EFQM Qualified Assessor“, die aktuelle TOP-Qualifikation für Assessoren.

Termine sind:

30.06.2017

07.07.2017

04.09.2017

Weitere Termine sind in Vorbereitung, bitte schauen Sie in unseren Webshop.

DIE PUBLIKATIONEN

der Initiative Ludwig-Erhard-Preis und ihrer Partner

**Business Excellence mit dem EFQM-Modell****Kriterien – Umsetzung – Selbstbewertung****Stefanie Gertz, Jens Harmeier (Hrsg.)**

Mit regelmäßigen Beiträgen von Dr. André Moll.
 WEKA MEDIA GmbH & Co. KG,
 aktualisierte Ausgabe 2017

Von erfahrenen Experten für die Praxis aufbereitetes, per Stichwort abrufbares Know-how macht Sie mit den Kriterien des EFQM-Modells 2013 vertraut und zeigt Ihnen im Detail, wie Sie bei der Umsetzung vorgehen müssen.

Diese Praxislösung – wahlweise auf CD-ROM oder online – unterstützt Sie auf Ihrem Weg zu Business Excellence. Dank der einfachen, verständlichen Struktur setzen Sie die Anforderungen des EFQM-Modells in fünf Schritten um. Viele **Praxisbeispiele** und **Erfahrungsberichte** aus erfolgreichen „Business-Excellence“-Unternehmen helfen Ihnen dabei, häufig auftretende Umsetzungsfehler zu vermeiden. Sie erhalten u. a. Antworten auf Fragen wie:

- Was kann ich mit dem Kriterium erreichen?
- Wie kann ich das Kriterium umsetzen?
- Welche Arbeitshilfen oder Schulungsunterlagen benötige ich dafür?

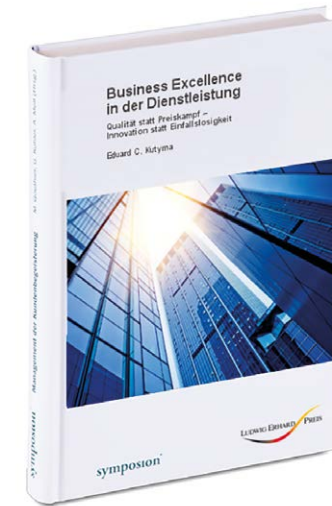
Für die Schulung und Motivation Ihrer Mitarbeiter und Kollegen nutzen Sie **fertige Schulungsunterlagen** zu jedem Kriterium des EFQM-Modells. Das integrierte, einfach anzuwendende **Selbstbewertungstool** unterstützt Sie dabei, Ihr Unternehmen **regelmäßig zu bewerten** und **gezielte Optimierungsmaßnahmen** einzuleiten. Ausführliche Informationen zum aktuellen Status und zu den **Bewerbungsmodalitäten** der maßgeblichen Business-Excellence-Preise erleichtern Ihnen das Bewerbungsverfahren.

Aus dem Inhalt

- EFQM-Modell
- Hintergrund des EFQM-Modells
- Umsetzung des EFQM-Modells
- Im Fokus
- Arbeitshilfen im Schnellzugriff
- Die Kriterien des EFQM-Modells
- Fallbeispiele
- Erfahrungsberichte
- Selbstbewertungstool
- Das Selbstbewertungsmodell
- Das EFQM-Anerkennungsprogramm

Mehr Informationen unter:

www.weka.de/6882

**Business Excellence in der Dienstleistung****Qualität statt Preiskampf –****Innovation statt Einfallslosigkeit****Eduard C. Kutyma**

Symposion – eine Marke der WEKA MEDIA
 GmbH & Co. KG, 2017 (in Vorbereitung)

Die „Geiz-ist-geil“-Mentalität in der Dienstleistung hat zu einem brutalen Preiskampf geführt, der auf Anbieter- und Verbraucherseite viele Verlierer fordert. Dabei bleibt vor allem die Qualität auf der Strecke. Auch legen viele Unternehmen der Branche eine erschreckende Einfallslosigkeit an den Tag: tief greifende Produkt- und Leistungsinnovationen meist Fehlanzeige. So gehen nicht nur die Preise in den Keller, sondern zunehmend auch die Qualität. Eduard C. Kutyma beschreibt in seinem Buch, wie Unternehmen aus dieser gefährlichen Spirale ausbrechen können, und setzt dabei auf Business Excellence: eine erlebbare, überlegene Dienstleistungsqualität. Sein Motto: Qualität statt Preiskampf und Innovation statt Einfallslosigkeit. Als Manager hat Kutyma bewiesen, wie sich Firmen

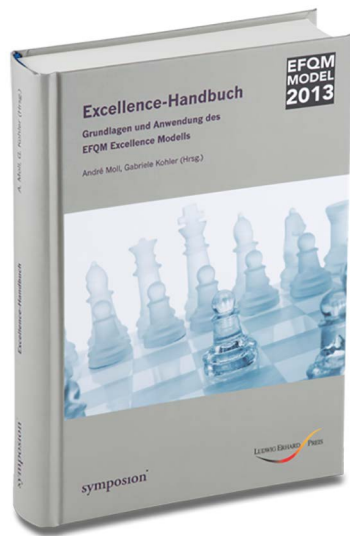
im schwierigen Dienstleistungsumfeld behaupten und sogar gegen den Trend wachsen können. Das Buch macht anhand von praktischen Beispielen mit den Vorteilen und Leitgedanken der Business Excellence vertraut. Der Autor gibt Einblicke in seinen Erfahrungsschatz und zeigt, wie Unternehmen dauerhaft ein neues Niveau in Bezug auf Qualität und Kundenorientierung erreichen können. Dabei setzt er nicht bei einzelnen Stellgrößen an, sondern ganzheitlich bei Abläufen, Strukturen, Prozessen, Systemen – und vor allem bei den Menschen. Das Buch richtet sich sowohl an Inhaber, Manager und Entscheider vor allem aus mittelständischen Dienstleistungsunternehmen als auch an Fachleute und Experten aus der Praxis mit den Schwerpunkten Business Excellence, Innovation, Qualität, ganzheitliches Management und Veränderung (z. B. Personal- und Organisationsentwickler, QM-Verantwortliche, Unternehmensberater).

Inhaltliche Schwerpunkte:

- Business Excellence als ganzheitlicher Ansatz für eine gelebte Unternehmensentwicklung und nachhaltigen Unternehmenserfolg
- Fokus auf Dienstleistung
- Viele praktische Checklisten sowie Do's and Don'ts
- sechs Dienstleisterportraits von Excellence Champions.

Mehr Informationen unter:

www.symposion.de sowie
shop.weka.de



Excellence-Handbuch **Grundlagen und Anwendung** **des EFQM Excellence Modells**

André Moll, Gabriele Kohler (Hrsg.)

Symposion – eine Marke der WEKA MEDIA
GmbH & Co. KG, 2017, 3. Auflage

Alle Unternehmen stehen heute vor derselben Frage: Wie gelingt es, herausragende Ergebnisse zu erzielen und diese Fähigkeit dauerhaft in der Organisation zu verankern? Managementansätze, die nur auf vorübergehende Leistungsverbesserung im Tagesgeschäft abzielen, helfen hier nicht weiter. Nachhaltige Verbesserung ist gefragt.

Hierfür hat sich das EFQM Excellence Modell bewährt. Es unterstützt Führungskräfte dabei, die Stärken und Verbesserungspotenziale ihrer Organisation zu identifizieren, den eigenen Reifegrad zu bestimmen und dabei die Interessen aller Stakeholder zu berücksichtigen. Darüber hinaus findet das Modell Anwendung als externes Bewertungsinstrument. Dabei ist das Modell keineswegs starr, sondern wird regelmäßig weiterentwickelt, wie

die aktuelle Revision zum EFQM Excellence Modell 2013 zeigt. Dieses Handbuch erläutert anschaulich die Anwendung des EFQM Excellence Modells und erklärt die Bedeutung der Neuerungen der Version 2013. Dabei behandelt es u. a. folgende Themen:

- Wie ist das EFQM Excellence Modell aufgebaut?
- Was ändert sich mit der neuen Version 2013?
- Wie lässt sich das EFQM-Modell als Bewertungsinstrument anwenden?
- Welchen Beitrag leistet das Modell für Strategie, Organisation und Führung?
- Einsatz des Modells in ausgewählten Branchen und Anwendungsfeldern.

Aktuelle Fallstudien illustrieren Good Practice, aber auch die Herausforderungen bei der Anwendung des Modells. Eine wertvolle Sammlung von Inspirationen, wie der Weg zur Excellence beschritten werden kann.

Add-on zum Download:

- Original-Bewerbungsbroschüre für den Ludwig-Erhard-Preis 2012
- Leitfaden zur Erstellung eines EFQM Management Dokuments
- Kompetenz-/Prozessmatrix, Diagrammvorlage, Interessengruppenmatrix/-portfolio

Mehr Informationen unter:

www.symposion.de sowie
shop.weka.de



Excellence-Leitfaden **Praktische Umsetzung** **des EFQM Excellence Modells**

André Moll, Gabriele Kohler (Hrsg.)

Symposion – eine Marke der WEKA MEDIA
GmbH & Co. KG, 2017, 2. Auflage

Das Buch stellt gängige und kreative Methoden zur Einführung des Excellence-Ansatzes in einer Organisation dar. Von einer Low-Budget-Überlegung bis hin zu Erfahrungen späterer Preisträger des Ludwig-Erhard-Preises wird die Breite der Möglichkeiten aufgezeigt und erläutert. Ergänzend erhalten Sie exemplarisch Hilfsmittel zum Download. Der Leitfaden ergänzt das Excellence-Handbuch um die konkrete Beschreibung der Möglichkeiten des Einstiegs.

Add-on zum Download:

u. a. Fragelisten zur Selbstbewertung

Auszug aus dem Inhaltsverzeichnis:

André Moll

Die Wettbewerbsfähigkeit
mit dem Excellence-Ansatz stärken

André Moll

Der Zusammenhang von
Unternehmenskultur und Umsetzungserfolg

Frank Slawik, André Moll

Die Einführung des Excellence-Modells
in 8 Schritten

André Moll, Walter Ludwig

Die ständige Verbesserung im Tagesgeschäft

Gabriele Kohler

Der Weg zur lernenden Organisation

... und weitere.

Mehr Informationen unter:

www.symposion.de sowie
shop.weka.de

MITGLIEDSCHAFT

Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.

Die Initiative Ludwig-Erhard-Preis ist ein Verein, dessen Mitglieder, Unternehmen und Organisationen (juristische Personen) sind, die sich mit der Anwendung des Excellence-Ansatzes befassen. Als Mitglied wird Ihr Unternehmen Teil dieses starken Netzwerks, das kompetente Organisationen zum Austausch nutzen.

Mit Ihrer Mitgliedschaft fördern Sie die Verbreitung des Business Excellence-Gedankens in Deutschland:

- Mitglieder dürfen das Mitglieds-Logo der Initiative auf ihrer Homepage und nach Absprache auf weiteren Veröffentlichungen führen.
- Die Initiative verlinkt ihre Mitglieder auf der Homepage der Initiative Ludwig-Erhard-Preis einschließlich deren Logo.
- Die Initiative bietet den Assessoren von Mitgliedern die bevorzugte Teilnahme am LEP-Bewertungsprozess an.
- Die Initiative vermittelt ihren Mitgliedern Benchmark-Kontakte rund um das Thema Business Excellence.
- Die Initiative vermittelt regelmäßig die Neuigkeiten zum Excellence-Modell, die aus der Mitarbeit bei der EFQM in Brüssel resultieren. z. B. durch regelmäßige Rundmails oder BestPractice4Excellence Veranstaltungen.

Kosten für die Mitgliedschaft

Die Mitgliedsbeiträge betragen jährlich:

- > für Vereine und Verbände EUR 1.500,-
- > für Unternehmen und Organisationen
 - bis 500 Mitarbeitende EUR 500,-
 - bis 5.000 Mitarbeitende EUR 1.500,-
 - über 5.000 Mitarbeitende EUR 5.000,-



Management von Kundenbegeisterung Wie Sie Kunden durch Excellence überzeugen

Matthias Gouthier, André Moll;

Gabriele Kohler (Hrsg.)

Symposion – eine Marke der WEKA MEDIA
GmbH & Co. KG, 2016

Ein zufriedener Kunde ist kein Geschenk, sondern das Ergebnis harter Arbeit. Viel wertvoller als der zufriedene Kunde ist allerdings der begeisterte Kunde. Dieser ist nicht nur loyal, sondern teilt sich anderen Kunden mit und verbessert die Verkaufssituation eines Unternehmens erheblich. Wie jedoch lässt sich Kundenbegeisterung zielgerichtet und nachhaltig organisieren? Unter dieser Leitfrage steht das von Prof. Dr. Matthias Gouthier, Dr. André Moll und Gabriele Kohler herausgegebene Fachbuch „Management von Kundenbegeisterung“. Das Buch wird unter der Marke „Symposion“ bei der WEKA MEDIA GmbH & Co. KG verlegt.

Es vereint mit der neu entwickelten europäischen Technical Specification „Service Excellence“ und dem bekannten und etablierten EFQM Excellence Modell zwei bedeutende Excellence-Ansätze, um das Ziel der Kundenbegeisterung zu erreichen. Dazu werden zum einen wissenschaftlich fundierte Grundlagen anwendungsorientiert dargelegt und zum anderen lesenswerte Best-Practices aus der Praxis präsentiert. Zur Strukturierung der Best-Practices dient das Service Excellence-Modell. Im Buch finden Sie eine ausführliche Gegenüberstellung der beiden Ansätze, wobei beide von den Herausgebern hinsichtlich der Bedeutung zur Erreichung von Kundenbegeisterung kritisch gewürdigt werden.

Das Buch richtet sich somit sowohl an Fach- und Führungskräfte wie auch an Wissenschaftler, die fundierte Hinweise, Modelle, Handlungsempfehlungen und Best-Practices suchen, um die Zielsetzung der Begeisterung von Kunden zu realisieren.

Mehr Informationen unter:
www.symposion.de sowie
shop.weka.de

MITGLIEDER

Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V. (ILEP)

a:nton – Unternehmensentwickler	Deutsches Institut für Ideen- und Innovationsmanagement GmbH	Homag Holzbearbeitungssysteme AG	L'Orange GmbH	RICOH Deutschland GmbH	TÜV Rheinland Consulting GmbH
Aachener Institut für Mittelstandsentwicklung e. V.	DLT Innovation GmbH	I. K. HOFMANN GmbH	Lorenz Dental Management GmbH	Robert Bosch GmbH	VDI Verein Deutscher Ingenieure e. V.
ABB AG	DGQ Deutsche Gesellschaft für Qualität e. V.	HSP Gruppe Servicegesellschaft mbH & Co.KG	Ludwig-Erhard-Stiftung e. V.	Schindlerhof Klaus Kobjoll GmbH	Vereinigte Sparkassen im Landkreis Weilheim i. OB
ASSA ABLOY Sicherheitstechnik GmbH	domino world™	IMAQ GbR Kooperationspartner der Hochschule Fresenius in Köln	MAHO Consulting Martin Holzwarth	Schöck Bauteile GmbH	VHS Reckenberg-Ems FARE gGmbH
Bestform Consulting	DQS GmbH		Maschinenfabrik Reinhausen GmbH	sdh-consult	Volkswagen AG
BMW Group	EFQM	Incipio-Hannover by Gabriele Gralla; MSc	menschen gestalten unternehmen®	Seidel Coaching und Beratung	VQB Verein für Qualitätsförderung Brandenburg e. V.
BO Consult – Services for Excellence	Endress+Hauser Conducta GmbH + Co. KG	Institut für Medizinische Diagnostik Oderland	mib Management Institut Bochum GmbH	Sozial-Holding der Stadt Mönchengladbach GmbH	WAREMA Renkhoff SE
Busch-Jaeger Elektro GmbH	Eternit AG	Institut für Sozialforschung & Organisationsberatung	mosaiic GmbH	Sparkasse Ingolstadt	WERTarbeit GmbH & Co. KG
BUSINESS-Partner GmbH	Europäischer Arbeitskreis für Information&Kommunikation e. V.	IVUT Institut für Veränderungsmanagement, Unternehmensentwicklung und Training	Movero GmbH	SP kommunikation beratung + training GbR	Wrafter UnternehmensBeratung & TrainingServices
bvv – Bayerischer Volkshochschulverband e. V.	Excellence Center Bayern und Baden-Württemberg	Jemacon	MP-BusinessManagement GmbH	SÜDWESTMETALL e. V.	WSS AKTIV BERATEN GbR
Caritasverband für den Kreis Olpe e. V.	EXCELLENCE CENTER NÜRNBERG	Kanzlei Dobler	mpool consulting AG	Symbio Consult GmbH	ZBG Zerspannungstechnik Bruck GmbH
Caritasverband für die Diözese Speyer e. V.	freisl Beratung Training Coaching	Kinder- und Jugendhilfezentrum Groß Börnecke GmbH	NK excellence consulting	Technische Werke Ludwigshafen am Rhein AG	
carriere & more private Akademien	Gitte Landgrebe S.A.R.L.	Klejbor's Entertainment Factory – KBO Management GmbH	Nokia Sales und Services GmbH	THE MANDALA HOTEL	
CFyouradvantage.com	Gudo Großpietsch Unternehmensberatung	Klinik Höhenried Konkret Consult Ruhr GmbH	OPTIMAL AG & Co. KG	Thüringische Weidmüller GmbH	
Clariant Produkte (Deutschland) GmbH – Global Quality Management	Heinz-Michael Dickmann – Excellence in Organisationen und Projekten	KRBE GmbH	Otto Richter GmbH	thyssenKrupp Hohenlimburg GmbH	
cmxKonzepte GmbH & Co. KG	Höltzel, Tobias	KSP GmbH CNC Technik	OVALO GmbH	TKW Gebäudeservice GmbH	
Conceptual Quality			PROTEMA Unternehmensberatung GmbH	TQU International GmbH	
			Quality Consult – Dipl.-Ing. Lutz Berninger	trainInstinct GmbH	
				TÜV NORD CERT GmbH	



AUFNAHMEANTRAG

Die nachfolgende Organisation möchte Mitglied der Initiative Ludwig-Erhard-Preis – Auszeichnung für Spitzenleistungen im Wettbewerb e. V. werden.

Bezeichnung der Organisation

Anschrift der Organisation

Verantwortliche/-r Vertreter/-in / Ansprechpartner/-in der Organisation:

Name, Vorname

Anschrift innerhalb der Organisation

Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Beitrag p. a.

Ort, Datum

Unterschrift des zeichnungsberechtigten Repräsentanten



ABSICHTSERKLÄRUNG

Bewerbung um den Ludwig-Erhard-Preis

Name der Organisation:

Straße:

Postleitzahl/Ort:

Name der Kontaktperson:

Tel.-Nr.:

Fax-Nr.:

E-Mail:

Anschrift der Kontaktperson (falls von obiger Anschrift abweichend):

Name der ranghöchsten Führungskraft:

Tel.-Nr.:

Fax-Nr.:

E-Mail:

Hauptstandorte:

Zahl der Mitarbeiter:

Hat sich die Aktivität des Bewerbers in den vergangenen Jahren zu mindestens 50 % auf Deutschland erstreckt?

☐ ja

☐ nein

Bezieht sich die Bewerbung auf die Gesamtorganisation?

☐ ja

☐ nein

Unser Briefingtermin:

Unsere Vor-Ort-Woche:

KW

Name der Muttergesellschaft:

Straße:

Postleitzahl | Ort:

Ich erkläre im Namen meiner Organisation, dass wir die Regeln der Ausschreibung des Ludwig-Erhard-Preises einhalten werden und erkenne die Entscheidung der von der Initiative Ludwig-Erhard-Preis – Auszeichnung für Spitzenleistungen im Wettbewerb e. V. bestimmten Jury an. Ich bestätige, dass meine Organisation die Zulassungsbedingungen für die Ausschreibung des Preises erfüllt, dass sämtliche in dem Bewerbungsformular enthaltenen Angaben korrekt sind und dass die Bewerbungsgebühren auf das in der uns zugehenden Rechnung angegebene Konto überweisen werden.

Ort, Datum

Unterschrift der ranghöchsten Führungskraft des Bewerbers

SPONSOREN

des Ludwig-Erhard-Preises 2017



**BMW
GROUP**



SÜDWESTMETALL

SCHLUSSWORT

Dr. André Moll

Der Ludwig-Erhard-Preis ist dieses Jahr zum 21. Mal vergeben worden. Wir erleben, dass der Excellence-Gedanke insbesondere an der Basis an Verbreitung gewinnt. Der EFQM Excellence Index, in dem in Deutschland gut 130 Unternehmen und Organisationen vertreten sind (europaweit über 1000 Unternehmen) bringt den Anwendern des Excellence-Gedanken weitere Sichtbarkeit und die Möglichkeit zum bilateralen Austausch.

Die Zusammenarbeit mit unserem Partner „Great Place to Work“ gestalten wir für unsere Mitglieder und Bewerber den Brückenschlag zwischen unseren beiden Ansätzen, wodurch eine Synergie und damit ein Mehrwert für die Unternehmen entsteht. Informieren Sie sich dazu bitte auf unserer Homepage.

Schließlich arbeiten wir zusammen mit unseren Partnern an der Verbreitung des Service Excellence Ansatzes. Diese Facette des Excellence-Ansatzes findet aktuell große Beachtung, weshalb wir dazu ebenfalls ein spezifisches Instrument geschaffen haben, welches die Synergien zwischen Service Excellence und Business Excellence für Sie hebt.

Im Kontext unserer Partner arbeiten wir weiter daran Spitzenleistungen made in Germany zu ermöglichen und sichtbar zu machen.

Am 15. Juni kommenden Jahres können Sie in Berlin bei der Preisverleihung 2018 auf der Bühne des Ludwig-Erhard-Preises stehen.

Herzliche Grüße,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'André Moll'.

Dr. André Moll
geschäftsf. Vorstandsmitglied

IMPRESSUM

Initiative Ludwig-Erhard-Preis – Auszeichnung für Spitzenleistungen im Wettbewerb e. V. (ILEP)

Ludwig-Erhard-Straße 16a
61440 Oberursel

Tel. +49 (0)6171 887688-0
Fax +49 (0)6171 887688-9
info@ilep.de
www.ilep.de

Registergericht:

Amtsgericht Bad Homburg
Registernummer: VR 16001

Geschäftsführendes Vorstandsmitglied:

Dr. André Moll Anschrift s. o.

Inhaltlich Verantwortlicher

gemäß § 10 Absatz 3 MDStV:
Dr. André Moll, Anschrift s. o.

Haftungsausschluss:

Für den Fall, dass im Ergebnisband unzutreffende Informationen veröffentlicht sein sollten, kommt eine Haftung nur bei grober Fahrlässigkeit der ILEP oder ihrer Mitarbeiter in Betracht. Ebenso wird keine Haftung übernommen für Gestaltung und Inhalte der externen Organisationen, die im Ergebnisband dargestellt sind. Die Redaktion übernimmt keine Haftung für die Manuskripte, Fotos und Illustrationen der dargestellten Organisationen.

Redaktion:

Dr. André Moll, ILEP e. V.

Layout und Gestaltung:

mediendesign : kai royer, Berlin
www.mediendesign-berlin.com

Druck:

Gotteswinter und Aumaier GmbH
Druck und Medien seit 1862

Texte, Abbildungen und Grafiken sind urheberrechtlich geschützt und dürfen nur mit schriftlicher Genehmigung der Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V. reproduziert, wiederverwendet, für gewerbliche Zwecke verwendet oder verbreitet werden. Dies gilt auch für die Aufnahme in elektronische Datenbanken und Vervielfältigung auf CD-ROM.

Der Ludwig-Erhard-Preis steht
unter der Schirmherrschaft des



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie



INITIATIVE LUDWIG-ERHARD-PREIS E.V.

Ludwig-Erhard-Straße 16a
61440 Oberursel

Tel. +49 (0)6171 887688-0
Fax +49 (0)6171 887688-9

info@ilep.de
www.ilep.de

