



DEUTSCHER EXCELLENCE PREIS

Ergebnisband des Prozesses 2010

Auszeichnung für Spitzenleistung im Wettbewerb

Unter der Schirmherrschaft des



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Technologie

LUDWIG ERHARD  PREIS

Grußwort

Rainer Brüderle



Die aktuelle Wirtschaftslage gibt Grund zur Zuversicht. Die weltweite Finanzmarktkrise haben wir besser gemeistert als uns das viele zugetraut haben. Voraussetzung für diese konjunkturelle Wende war die Rückkehr von Vertrauen an den Finanzmärkten. Hierzu hat der Staat durch Garantien und Finanzierungserleichterungen weit über das normale Maß hinaus beigetragen.

Nach Überwindung der Krise steht die Wirtschaftspolitik nun vor der Herausforderung, den geordneten Ausstieg aus den Krisenmaßnahmen zu vollziehen, das langfristige Wachstumspotenzial zu stärken und die Defizite der öffentlichen Haushalte nachhaltig zurückzuführen. Eine zeitlose Aufgabe der Wirtschaftspolitik ist es, durch einen klugen Ordnungsrahmen für freie Wettbewerbsmärkte und gute Standortbedingungen zu sorgen. Die Unternehmen sind dann gefordert, die geschaffenen Freiräume zu nutzen. Mit dem Ludwig-Erhard-Preis werden Unternehmen ausgezeichnet, denen dies in besonderer Weise gelungen ist.

Der Ludwig-Erhard-Preis steht seit vielen Jahren unter der Schirmherrschaft des Bundesministeriums für Wirtschaft und Technologie. Bei der Bewertung der Unternehmen werden vier Größenkategorien unterschieden. Der Preis motiviert so große, mittlere, kleine und Kleinstunternehmen, ganzheitliche Managementsysteme anzuwenden. Die ausgezeichneten Unternehmen stehen Vorbildhaft für Spitzenleistungen, die die Wettbewerbsfähigkeit Deutschlands nachhaltig verbessern.

Ich danke den Veranstaltern und allen Beteiligten herzlich für ihr außergewöhnliches Engagement und gratuliere den Preisträgern zu ihren herausragenden Leistungen.

Ihr

A handwritten signature in blue ink that reads "Rainer Brüderle". The signature is written in a cursive, slightly slanted style.

Rainer Brüderle

Bundesminister für Wirtschaft und Technologie

Inhaltsverzeichnis

| | | | |
|---|----------|---|----------|
| Vorwort Vorstand | Seite 2 | <i>Inspirationen rund um Business Excellence</i> | |
| <i>Preisträger 2010</i> | | | |
| RICOH DEUTSCHLAND GmbH | Seite 4 | <i>Excellence made in Germany</i> | |
| I. K. Hofmann GmbH | Seite 6 | Dr. André Moll | Seite 36 |
| <i>Auszeichnung 2010</i> | | <i>Stakeholderorientierte Markenführung als nachhaltiger Erfolgsfaktor</i> | |
| BMW Werk Berlin | Seite 8 | TNT Express GmbH, Troisdorf | Seite 38 |
| TRW Airbag Systems GmbH | Seite 10 | <i>Gut, besser, exzellent</i> | |
| TKW Gebäudeservice GmbH | Seite 12 | WISAG Gebäudereinigung | Seite 40 |
| Marc Klejbor Marketing & Merchandising GmbH | Seite 14 | <i>Jenseits aller Klischees</i> | |
| <i>Finalist 2010</i> | | Dr. Werner Ebert | Seite 42 |
| Deutsches Zentrum fuer Luft und Raumfahrt e.V. | Seite 17 | <i>16 Tage -Eine Liebeserklärung für das Excellence Ehrenamt</i> | |
| Brose Fahrzeugteile GmbH & Co. Kommanditgesellschaft | Seite 18 | Birgit Otto | Seite 44 |
| Reha Vita GmbH | Seite 19 | <i>Kollegiale Beratung ("Peer Coaching") mit dem EFQM Excellence Modell</i> | |
| <i>Anerkennung für Spitzenleistungen 2010</i> | | Frauke Christiansen | Seite 46 |
| WISAG Gebäudereinigung Holding GmbH & Co. KG | Seite 22 | <i>Systemische Organisationsbetrachtung</i> | |
| Hager Kabelmanagement Heltersberg | Seite 23 | Norbert Kohlscheen | Seite 48 |
| Thüringische Weidmueller GmbH | Seite 24 | <i>Mit Total Health Management und demographiefester Personalarbeit zu Excellence in Nachhaltigkeit</i> | |
| BBS II Osterode am Harz | Seite 25 | Volker David | Seite 50 |
| Praxis für Zahn-, Mund- und Kieferheilkunde Schöttelndreier, Dr. Rapsch & Partner | Seite 26 | <i>Einfach mal was anstoßen.</i> | |
| BankenService GmbH | Seite 27 | Dr. Hans-Jochen Lipp | Seite 52 |
| Waldburg-Zeil Kliniken | Seite 28 | <i>Der Ludwig-Erhard-Preis</i> | |
| MDK Berlin-Brandenburg e.V. | Seite 29 | Ausschreibung | Seite 56 |
| Jökel Bauunternehmung | Seite 30 | Bewertungsverfahren | Seite 57 |
| EBK Holding GmbH | Seite 31 | Absichtserklärung | Seite 58 |
| Regensburg Tourismus GmbH | Seite 32 | Die Assessoren des Ludwig-Erhard-Preis | Seite 60 |
| flow consulting gmbh | Seite 33 | Die Mitgliedschaft in der Initiative Ludwig-Erhard-Preis | Seite 62 |
| | | Assessoren in Wort und Bild | Seite 66 |

Vorwort Vorstand

Die Preisträger und Platzierten des Ludwig-Erhard-Preises 2010



Liebe Leserinnen und Leser,

Sie halten den Ergebnisband des diesjährigen Ludwig-Erhard-Preises in Händen. Der Ludwig-Erhard-Preis würdigt Spitzenleistungen deutscher Unternehmen und Organisationen und steht unter der Schirmherrschaft des Bundesministers für Wirtschaft und Technologie, Rainer Brüderle. Prämiert werden ganzheitliche Managementleistungen von Unternehmen und Organisationen, die die nachhaltige Entwicklung im Wettbewerb fördern.

Als Vertreter des Vorstands der Initiative Ludwig-Erhard-Preis fühlen wir uns dem Excellence-Gedanken zutiefst verpflichtet. Nach unserem Verständnis legen Unternehmen und Organisationen, die das Streben nach höchster Qualität und kontinuierlicher Verbesserung in ihre Management-Modelle integriert haben und die Bedürfnisse gesellschaftlich relevanter Stakeholder berücksichtigen, die Grundlage für einen langfristigen Erfolg. Deswegen freuen wir uns, dass es auch in diesem Jahr wieder zahlreiche Bewerber gegeben hat, die sich in einem intensiven Assessmentprozess einer kritischen Prüfung unterzogen haben.

Die Bewertung beruht auf dem EFQM Excellence Modell. Es liefert einen strukturierten, ganzheitlichen Orientierungsrahmen für alle Beteiligten sowie konkrete Ansätze zur Verbesserung. Die Strategien zur Umsetzung des Geschäftsmodells,

die Prozesse zur Umsetzung der Strategie und diverse weitere Managementaktivitäten (Befähiger-Kriterien) bilden dabei die eine Hälfte der Wertung. Die andere Hälfte reflektiert die daraus entstandenen Ergebnisse. Diese wurden in ihren Auswirkungen auf die Shareholder, die Kunden, die Mitarbeiter und weitere Interessengruppen analysiert.

Die ehrenamtlich arbeitenden Assessoren haben auf dieser Grundlage ermittelt, welche Bewerber die nachweislich besten Managementleistungen gezeigt und damit ihre Wettbewerbsfähigkeit gestärkt haben. Die Jury wählte auf Basis der Rückmeldungen der Assessorenteams aus den Bewerbern gewissenhaft jene aus, die sich durch ihre gezeigten Leistungen als überdurchschnittlich wettbewerbsfähig erwiesen haben.

In diesem Ergebnisband präsentieren wir Ihnen nun die diesjährigen Preisträger (Gold-Medaille), Ausgezeichneten (Silber-Medaille), Finalisten (Bronze-Medaille) und die in den Stufen der Anerkennung platzierten Organisationen.

Im Namen des gesamten Vorstands der Initiative Ludwig-Erhard-Preis gratulieren wir den Preisträgern. Gleichzeitig danken für allen Teilnehmern des diesjährigen Wettbewerbs für ihre Bereitschaft, Prozesse im eigenen Hause zu analysieren und im Sinne eines umfassenden Qualitätsverständnisses zu optimieren.

Thomas Kraus
(Vorsitzender)

Johann Simmel
(stellv. Vorsitzender)

Dr. André Moll
(geschäftsführendes
Vorstandsmitglied)

Der Mensch hat drei Wege, klug zu handeln:

Erstens durch Nachdenken, das ist der edelste.

Zweitens durch Nachahmen, das ist der einfachste.

Und Drittens durch Erfahrung, das ist der bitterste.

(Konfuzius)

**Nutzen Sie unsere Erfahrung,
um klug zu handeln.**

TC&T Consult und Training GmbH
Platz der Einheit 1
D-60327 Frankfurt am Main
Telefon +49 (0) 69/ 97 59 04 74
Fax +49 (0) 69/ 97 59 04 75
eMail: info@tct.de
www.tct.de

Moving Ideas Forward

RICOH DEUTSCHLAND GmbH

Ricoh Deutschland ist die deutsche Tochtergesellschaft des japanischen Global Players Ricoh. Mit über 108.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern in Niederlassungen in über 150 Ländern ist Ricoh ein weltweit führendes Technologieunternehmen für digitale Bürokommunikation und Produktionsdruck.

Neben seiner Hauptverwaltung in Hannover ist Ricoh Deutschland bundesweit mit zehn Business & Service Centern und fünf Sales Offices vertreten und beschäftigt rund 2.400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Ricoh bietet seinen Kunden hochwertige Lösungen für das unternehmensweite Druck- und Dokumentenmanagement, den Produktionsdruck sowie umfassende Outsourcing-Dienstleistungen und professionelle Beratungs- und Serviceleistungen für den gesamten Lebenszyklus des Dokuments.

Zu den Kunden zählen mittelständische Unternehmen genauso wie internationale Großkonzerne. Ziel von Ricoh ist es, Menschen und Organisationen dabei zu unterstützen ihre Ideen zu verwirklichen und ihr Geschäft weiterzuentwickeln. Mit richtungweisenden Technologien, innovativen Konzepten und einzigartigen Lösungen setzt Ricoh seit vielen Jahren neue Maßstäbe im Markt.

Durch ein individuelles Beratungskonzept ist Ricoh in der Lage, den Mehrwert für seinen Kunden zu optimieren. Herkömmliche Bürokommunikationsstrukturen werden heute zunehmend umgestaltet. Kosten, Prozesse, Produktivität und Umweltaspekte kommen auf den Prüfstand. Ricoh ist aktuell der einzige Anbieter der gesamten Branche, der im Bereich der Unternehmensanalysen und Bürokommunikationsoptimierung eine externe Zertifizierung vorweisen kann. Die

Analyseverfahren der Office Consulting Division von Ricoh bilden die Basis für eine umfassende Optimierung des unternehmensweiten Druck- und Dokumentenmanagements und sorgen in Verbindung mit dem nachhaltigen Seitenpreis-Modell 1=1 PAY PER PAGE® GREEN für eine deutliche Senkung der Druckkosten und gleichzeitig für eine bessere Umweltbilanz. Durch eine Optimierung der Infrastruktur der Bürokommunikation auf Basis von 1=1 PAY PER PAGE® GREEN können bei den Energie- und Papierkosten durchschnittlich Einsparungen von 30 bis 40 Prozent realisiert werden. Gleichzeitig kann der jährliche CO₂-Ausstoß in der Regel um mehrere Tonnen reduziert werden.



Auch im eigenen Unternehmen besitzen die Themen Umwelt und Nachhaltigkeit einen hohen Stellenwert. Beispielsweise ist Ricoh als einziges ITK-Unternehmen im Naturaktienindex (NAI) gelistet. 2010 gehört Ricoh zum sechsten Mal in Folge zu den „Global 100“, den 100 nachhaltigsten Unternehmen weltweit.

Mehr als 180 der rund 2.400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Ricoh Deutschland sind Auszubildende. Damit liegt die Auszubildendenquote von Ricoh deutlich über dem bundesdeutschen Durchschnitt. Dies ist ein deutliches Zeichen für den strategischen Stellenwert der Ausbildung bei Ricoh.

Kontinuierlicher Wandel

Ricoh Deutschland hat sich in seiner Geschichte von einem Lieferanten für Bürokommunikationssysteme zu einem modernen Dienstleistungsunternehmen in der IT-Branche entwickelt. Dass Ricoh diese Entwicklung erfolgreich vollzogen hat, ist einem außerordentlich hohen Maß an Kundenorientierung zu verdanken. Die konsequente Ausrichtung auf die Anforderungen der Kunden lässt sich besonders anschaulich anhand eines japanischen Leitsatzes zum Ausdruck bringen, den Ricoh Deutschland zu seiner Unternehmensphilosophie gemacht hat: „Oyakudachi“, oder „Sich in die Lage des anderen versetzen“. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Ricoh Deutschland leben diese Philosophie und richten ihr Handeln konsequent an der Erfüllung der Anforderungen der Kunden aus.



Seit 2001 nutzt Ricoh Deutschland das EFQM-Modell um Veränderungsprozesse zielgerichtet und nachhaltig in allen Bereichen des Unternehmens umzusetzen. Nur das kontinuierliche Streben nach Verbesserung gewährleistet langfristigen Erfolg. Das EFQM-Modell hat sich in diesem Zusammenhang als Managementinstrument bewährt. Im Wettbewerb um den Ludwig-Erhard-Preis 2009 (LEP) hatte Ricoh Deutschland in der Kategorie „Große Unternehmen“ bereits den 2. Platz erreicht.

RICOH

RICOH DEUTSCHLAND GmbH
Hauptverwaltung
Vahrenwalder Straße 315
30179 Hannover
T +49 (0)511-6742-0
F +49 (0)511-6742-300

www.ricoh.de

Personaldienstleistung mit Anspruch

Hofmann Personal/I. K. Hofmann GmbH



Vor 25 Jahren gründete Ingrid Hofmann ein kleines feines Zeitarbeitsunternehmen in Nürnberg, das inzwischen zu den größten Deutschlands gehört: Hofmann Personal.



Wachstum durch Weiterempfehlung

Die Geschäftsführerin vertraute und vertraut auch heute noch auf „Wachstum durch Weiterempfehlung“, was eine entsprechende Qualität in der Dienstleistung voraussetzt.

In rund 70 Niederlassungen und den Tochterfirmen in Österreich, England, Tschechien und den USA beschäftigt das Unternehmen derzeit 15.000 Mitarbeiter, davon 460 in der Verwaltung. Die fest angestellten Zeitarbeitsmitarbeiter unterschiedlichster Berufsgruppen stellen ihre Arbeitskraft den jeweiligen Kundenunternehmen für eine abgesprochene Zeit zur Verfügung (als Urlaubs- und Krankheitsvertretung, für kurz- oder langfristige Projekte sowie zur Entlastung der Stammbesetzung bei Auftragspitzen).



Dienstleistungen

Das Angebot umfasst folgende Dienstleistungen: Personalleasing, Personalvermittlung, Outsourcing bzw. Projektmanagement, On-Site Management/Master Vendor, Ingenieursdienstleistungen, Medical Health & Care, sowie Management auf Zeit und Outplacement-Beratung.



Die Mitarbeiter haben ihre Arbeitseinsätze schwerpunktmäßig in der Automobilindustrie, Metall- und Elektrobranche, Energiewirtschaft, Dienstleistung und im Handel.

Auszeichnungen

Hofmann Personal erhielt 2005 den Bayerischen Qualitätspreis und gehörte 2008, 2009 und 2010 zu den hundert besten Arbeitgebern Deutschlands. Zudem zählte das Unternehmen dieses und letztes Jahr zu „Deutschlands Kundenchampions“.

„Wir nehmen öfters an Wettbewerben teil, da man im Vergleich mit anderen Unternehmen deutlicher erkennt, wo die eigenen Stärken und Schwächen liegen“, erklärt Ingrid Hofmann. „Anhand der Auswertungen können wir erkennen, wo noch Handlungsbedarf besteht. Außerdem lasse ich mich gerne von guten Ideen anderer Unternehmen inspirieren.“



Die Unternehmerin selbst wurde im Dezember 2003 als einzige Frau in das Präsidium der Bundesvereinigung Deutscher Arbeitgeberverbände (BDA) gewählt und ist seit vielen Jahren Vizepräsidentin des Bundesverbands Zeitarbeit Personaldienstleistungen e.V. (BZA). 2006 wurde ihr die „Staatsmedaille für besondere Verdienste um die bayerische Wirtschaft“ verliehen und ein



Jahr später überreichte ihr der damalige Bundespräsident Horst Köhler den Bundesverdienstorden. Seit 2010 ist die Unternehmerin Mitglied im Verwaltungsrat der Bundesagentur für Arbeit.

Audit berufundfamilie

Die Teilnahme am Unternehmenswettbewerb „Erfolgsfaktor Familie“ hat ergeben, dass das Unternehmen zu den zehn attraktivsten „Mittleren Unternehmen“ zählt, die innovative Lösungen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf umsetzen. Im Jahr 2006 bekam das Unternehmen als erste Zeitarbeitsfirma das Grundzertifikat für das audit berufundfamilie® der Hertie Stiftung. Eine erfolgreiche Reauditierung erfolgte in 2009.



I. K. Hofmann GmbH
Lina Ammon Straße 19
90471 Nürnberg
T +49 (0)911 98993-0
F +49 (0)11 98993-99
www.hofmann.info
info@hofmann.info

„Qualität ist Voraussetzung für unser Fortbestehen, Excellence ist die Garantie.“

Dr. Jamel Mnif, BMW Motorrad, Werk Berlin



Das BMW Werk Berlin ist das einzige BMW Motorradwerk weltweit und derzeit der einzige Hersteller großvolumiger Motorräder in Deutschland. Seit über 70 Jahren gehört das Berliner Werk zum BMW Werkeverbund und übernahm vor 40 Jahren die komplette Produktion der BMW Motorräder. Aktuell sind hier etwa 2.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter beschäftigt, die etwa 100.000 Motorräder und über 6 Mio. PKW-Bremsscheiben pro Jahr fertigen.

BMW Motorrad bietet großvolumige Premiummotorräder in den Segmenten Enduro, Urban, Sport, Tourenmotorräder und High Performance an. Das Modellportfolio wird stetig überprüft und angepasst: zum einen werden Erfolgsmodelle in regelmäßigen Abständen technisch und optisch überarbeitet, zum anderen erschließt sich BMW Motorrad weitere Segmente mit völlig neuen Modellen. Mit der S 1000 RR zum Beispiel stieg BMW in das Supersportsegment ein, die seit Jahresbeginn 2010 die Kunden begeistert und ein enorm positives Presseecho erhielt.



BMW Motorrad ist der einzige Hersteller, der seinen Kunden weitreichende Möglichkeiten zur individuellen Spezifizierung des Motorrades anbietet. Die Kunden können aus inzwischen 44 Motorradtypen, bis zu 22 Farben und über 200 Sonderausstattungen auswählen. Zudem ermöglicht der „Kundenorientierte Vertriebs- und Produktionsprozess“ (KOVV) bei BMW, bis kurz vor Produktionsstart Bestellspezifikationen zu ändern und ist einmalig in der Motorradwelt.

Ein weiteres Alleinstellungsmerkmal ist die hohe Volumenflexibilität, die sich aus konjunkturellen, saisonellen und lebenszyklusbedingten Nachfrageschwankungen ergibt. Dies geschieht durch eine kunden- und vertriebsorientierte Produktionssteuerung, die auch vergleichsweise schnelle Volumen- und Modellmixänderungen ermöglicht.

Die sehr junge Modellpalette und die flexible auftragsbezogene Produktionssteuerung trugen maßgeblich dazu bei, dass BMW Motorrad im



Krisenjahr 2009 mit einem moderaten Absatzminus von 14% abschloss, während weltweit über 35% weniger großvolumige Motorräder aller Hersteller im Vergleich zum Vorjahr verkauft wurden.

In einer Zeit in der sich viele Wettbewerber mit Neuheiten zurückhalten und der Motorradmarkt weltweit stark rückläufig ist, bleibt BMW Motorrad weiterhin auf Expansionskurs. Die Investitionsquote ist die mit Abstand höchste im Branchenvergleich. Aktuell feiert BMW einen grandiosen Erfolg, die Zulassungen sind im Jahr 2010 für BMW wieder deutlich gestiegen. Bisher wurden in diesem Jahr weltweit rund 82.000 Motorräder an BMW Kunden ausgeliefert, das sind knapp 12.000 Einheiten mehr als im Vorjahr. Entscheidend in diesem stark umkämpften Markt ist für das BMW Motorradwerk vor allem die qualitative Performance. **„Qualität ist Voraussetzung für unser Fortbestehen, Excellence ist die Garantie.“** so der Leiter Gesamtfahrzeug und Qualitätsmanagement, Dr. Jamel Mnif.



Mit „Wir entwickeln das BMW Werk Berlin zu einem exzellenten Motorradwerk“ wurde das strategische Ziel des Werkes formuliert. Um zu erfahren, wo das Werk auf dem Weg zur Excellence steht, ist der Vergleich mit den Besten und der prüfende Blick von Außenstehenden enorm wichtig. Daher möchten wir uns an dieser Stelle bei den Verantwortlichen und den Assessoren der Initiative Ludwig-Erhard-Preis herzlich für ihre Arbeit und ihr Feedback bedanken.



BMW Werk Berlin
Am Juliierturm 14-38
13599 Berlin
T +49 (0)30-33 96-0
F +49 (0)30-33 96-2100
www.bmw.com
www.bmw-motorrad.com
www.bmw-werk-berlin.de

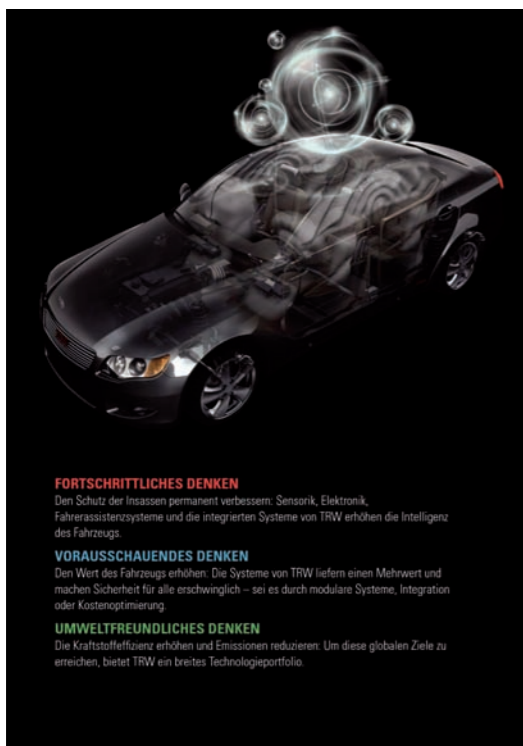
Technik, die Vertrauen schafft

TRW Airbag Systems GmbH

Wer kann die Zukunft schon voraussagen? Auch wenn Marktstudien und Statistiken nur kleine Bereiche erfassen, so erlauben sie doch einen Blick nach vorne. Die Prognosen zeigen ganz genau, dass trotz stark zunehmender Verkehrsdichte, also einer prinzipiell höheren Unfallgefahr, Fahrzeuge immer sicherer werden.

Dabei spielt der Einsatz von Airbags eine entscheidende Rolle. Er ist unverzichtbarer Bestandteil eines Sicherheitskonzeptes, das nur eins im Sinn hat: Leben zu schützen.

In jedem Airbag sorgt ein Gasgenerator dafür, dass sich der Luftsack im Falle eines Falles in Millisekunden mit entsprechendem Druck füllt und die Fahrzeuginsassen so sanft wie möglich „auffängt“.



FORTSCHRITTLICHES DENKEN
 Dem Schutz der Insassen permanent verbessern: Sensorik, Elektronik, Fahrerassistenzsysteme und die integrierten Systeme von TRW erhöhen die Intelligenz des Fahrzeugs.

VORAUSSCHAUENDES DENKEN
 Den Wert des Fahrzeugs erhöhen. Die Systeme von TRW liefern einen Mehrwert und machen Sicherheit für alle erschwinglich – sei es durch modulare Systeme, Integration oder Kostenoptimierung.

UMWELTFREUNDLICHES DENKEN
 Die Kraftstoffeffizienz erhöhen und Emissionen reduzieren. Um diese globalen Ziele zu erreichen, bietet TRW ein breites Technologieportfolio.



Wir sehen uns als Hersteller von Produkten die vorwiegend in sogenannten passiven Sicherheitssystemen zum Einsatz kommen, unsere Gasgeneratoren. Darüber hinaus entwickeln und produzieren wir auch Anzünder sowie Mikro-gasgeneratoren für Gurtstrafferanwendungen und Aktuatoren.

So werden Aktuatoren für „Haubenaufsteller“ zukünftig den Fußgänger genauso aktiv schützen, wie z.B. „Kopfstützenansteller“ zur Reduzierung von Halswirbelverletzungen von Autofahrern beitragen.

Qualität trifft Sicherheit

Dass beide Werke, Aschau und Laage, nach höchsten nationalen und internationalen Qualitätsstandards zertifiziert sind, versteht sich heutzutage fast von selbst. Unsere Kunden erwarten eben das Beste – und wir stellen uns dieser Herausforderung täglich neu, auf unserem Weg zu „Business Excellence“.

Das tun wir gern.

Nur wer sich ständig weiterentwickelt, hat schließlich das Recht, sich innovativ zu nennen. Und darauf sind wir auch ein wenig stolz.

Wer jeden Tag mit Explosivstoffen umgeht, hat eine weitergehende, ganz besondere Verantwortung gegenüber seinen Mitarbeitern, den Nachbarn und der Umwelt. Daher sind unsere internen Qualitäts- und Sicherheitsrichtlinien weit höher als übliche Standards.

Und das ist auch gut so.

Hauptsitz der TRW Airbag Systems GmbH ist Aschau am Inn. Als „Center of Excellence“ des TRW Konzerns, findet hier die globale Grundlagen- und Treibstoffentwicklung sowie der Vertrieb für Gasgeneratoren statt. Die Fertigung konzentriert sich ganz auf Gasgeneratoren für Airbagsysteme im Frontbereich und die Massenproduktion von Treibstoffen sowie die Herstellung von Anzündern.

Zweiter Standort der TRW Airbag Systems GmbH ist das Produktionswerk in Laage. Hier liegt der Schwerpunkt in der Fertigung von Airbag Gasgeneratoren für Seitenapplikationen zum Schutz von Thorax- und Kopfbereich.



Applikationsentwicklungen finden in enger Abstimmung mit den Projektteams in Aschau statt. In beiden Standorten produzieren fast 1.500 Mitarbeiter täglich mehr als 180.000 Hybrid- und Pyro-Gasgeneratoren. Durch unsere Produktvielfalt sind wir stets in der Lage, schnell und flexibel auf Kundenwünsche reagieren zu können.



TRW Airbag Systems GmbH
 Wernher-von-Braun-Strasse 1
 D-84544 Aschau am Inn
 Telefon +49(0)8638 / 9651287
 Fax: +49(0)8638 / 9651300
 eMail: Tim.Jericke@TRW.com
 www.TRWAuto.com



„Wir machen wertvolle Unternehmen wertvoller!“

TKW Gebäudeservice GmbH



„Meine Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter überraschen mich immer wieder durch ihren bedingungslosen Willen, unser Unternehmen Tag für Tag ein Stückchen besser zu machen“, staunt Kai Kienzl, Geschäftsführender Gesellschafter der TKW Gebäudeservice GmbH. 2010 feiert das in Nauheim, im Herzen des Rhein Main Gebiets ansässige Handwerksunternehmen mit einem großen Fest, bei dem eine große Anzahl von Mitarbeitern, Kunden und Freunde eingeladen waren, das 25jährige Bestehen.

Kundenbegeisterung im Handwerksbetrieb

Von Anfang an hatte Kai Kienzl auf systematisches Management, umfangreiche Weiterbildung seiner Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, ausgeprägte Teamarbeit und soziales Engagement seines Unternehmens gesetzt. Aus diesem ganzheitlichen Ansatz gepaart mit dem Mut des Unternehmers, unentwegt Neues auszuprobieren entstand ein einzigartiges mittelständisches Unternehmen mit 650 Mitarbeitern.

Nah am Kunden und seinen Wünschen

„Wir wollen wertvolle Unternehmen wertvoller machen“, sagt Prokuristin Christine Kehr. „Dafür müssen wir ganz nah an den Kunden heranrücken, seine Anforderungen und deren Veränderungen genau kennen, um ihm die Leistung dann anzubieten, wenn er sie benötigt.“ Natürlich macht man das auch in Nauheim mit modernen Hilfsmitteln wie EDV, Internet oder Handy. „Aber es ist auch ein ganz gehöriger Schuss Herzlichkeit und Wertschätzung beim Umgang mit den Kunden dabei, zu den Menschen und zu ihren individuellen Bedürfnissen!“ sind sich die Mitarbeiterinnen im Auftrags- und Kundenservice einig.

Kunde als kritische Prüfer der Leistung

Akribisch genaue Informationen sammelt man bei TKW nicht nur im Rahmen des Vertriebsprozesses, sondern über die gesamte Lebensdauer einer Kundenbeziehung. Da werden Neukunden befragt und Bestandskunden monatlich um ein „Echt Sauber“ Votum gebeten, damit der Servicebetrieb jeder Zeit den Pulsschlag des Kunden spüren kann. Bei Abweichungen der vereinbarten Leistungen löst das dann keine hektische Betriebsamkeit sondern einen systematischen Beschwerdemanagementprozess aus, der nur Gewinner kennt.

Nur gute Arbeit begeistert

Doch nur was gemessen wird, wird wirklich gut. Deshalb bewerten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter im kaufmännisch-technischen Bereich monatlich gegenseitig ihre Zusammenarbeit. Reinigungskräfte bewerten ihre Servicemanager und alle Führungskräfte stellen sich in der Mitarbeiterbefragung einmal jährlich dem Votum ihrer Mitarbeiter: Führe, fördere und lobe ich Sie ausreichend? Gewonnene Erkenntnisse werden in regelmäßigen Meetings unternehmensweit



kommuniziert – gemäß dem formulierten Unternehmenswerten „Zuverlässigkeit, Kompetenz und Ehrlichkeit“.

LEP – der nahe liegende nächste Schritt

Nach ISO- sowie Umweltzertifizierung, dem Gewinn des DEKRA Award 2007 und weiteren hochrangigen Management-Auszeichnungen, die gezielt zum Ansporn für Verbesserung genutzt wurden, setzt man bei TKW seit 2007 auf EFQM. „Wir haben uns entschlossen, mit TKW am LEP-



Wettbewerb teilzunehmen, weil wir erkannt haben, LEP-Wettbewerb zu stellen, weil ich erkannt habe, dass wir das gut Gewachsene unseres Unternehmens noch strategischer ausrichten

müssen“, sagt Kai Kienzl. Ein wichtiges Ziel sei es, dass insbesondere die Führungskräfte durch den LEP-Prozess prozessorientiertes Handeln lernen und den Blick für den Zusammenhang schärfen: „Ich will mich nicht aus der unternehmerischen Verantwortung stellen“, so der Unternehmer, „aber ich freue mich, dass unternehmerisches Handeln bei TKW auf immer mehr Schultern ruht und wir die vielen gut entwickelten Komponenten unseres Managementsystems durch den Excellence Gedanken immer besser miteinander verzahnen. Nur so begeistern wir unsere Kunden auch künftig.“



TKW Gebäudeservice GmbH
Kai Kienzl (GG)
Adam-Opel-Straße 1
64569 Nauheim
T +49 (0) 6152 9488-0
T +49 (0) 6152 9488-30
www.tkw.de

„Wir verkaufen keine Getränke, sondern Unterhaltung und Emotionen“

Marc Klejbor Marketing & Merchandising GmbH



Marc Klejbor ist als erfolgreicher Unternehmer Inhaber der Discothek „Klejbor's Entertainment Factory“ in Eschweiler bei Aachen. Er entwickelte das Unternehmen der Trend- und Szenegastronomie im Laufe der Jahre zu einem multifunktionalen Entertainment Center, das auf einer Fläche von 2.500 qm mit vier Themendiscos für unterschiedliche Altersstufen, einem Lounge- und Restaurantbereich sowie einem Outdoor-Beachclub mit weiteren 2.000 qm bereits seit mehr als einem Jahrzehnt erfolgreich operiert.

Das Motto: Mit Menschen für Menschen

Im Rahmen einer nahezu familiären Unternehmenskultur setzt Marc Klejbor mit seinen knapp 100 Mitarbeitern konsequent auf das Motto: „Mit Menschen für Menschen“, bei dem Mitarbeiter und Gäste gleichermaßen im Vordergrund stehen. Denn „nur engagierte „Mitstreiter“ können Kunden dauerhaft begeistern und aktiv zu einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess eines Dienstleisters beitragen, wie es Discotheken nun einmal in besonderem Maße sind“, beschreibt Marc Klejbor seine Philosophie.

„So stellen wir beispielsweise Mitarbeiter nach ihren persönlichen Wünschen und Zielen ein – führen und entwickeln sie über unsere Monatsgespräche sehr erfolgreich und zielorientiert.“ Denn das Unternehmen definiert seinen erfolgreichen Führungsstil weitgehend über gemeinsam entwickelte Ziele. „Schließlich konkretisieren diese auch unsere Wertvorstellungen, fördern unser Gemeinschaftsgefühl und schaffen entsprechende WOW-Momente innerhalb unseres Teams“, so Marc Klejbor. Durch das gemeinsame Ziehen an einem Strang werde „Business Excellence“ überhaupt erst möglich.

Dieser kontinuierliche Entwicklungs- und Verbesserungsprozess hat für Marc Klejbor eine sehr wichtige Funktion. Denn er ist untrennbar mit dem Qualitätsmanagement seines Unternehmens verhaftet. Schließlich wurde seine Discothek bereits Ende 2008 vom TÜV Rheinland nach der Qualitätsmanagement-Norm ISO 9001 zertifiziert – als weltweit erste Discothek. Diese Zertifizierung wird jährlich überprüft, um sicherzustellen, dass die hohen Qualitätsstandards eingehalten und konsequent weiterentwickelt werden.

Um diesem und seinem eigenen Anspruch gerecht zu werden, entwickelt Marc Klejbor als umtriebiger Unternehmer kontinuierlich qualitätsorientierte Management-Tools, die er in seinem eigenen Unternehmen einsetzt und testet, um sie nach erworbener Marktreife der ganzen Branche zuzuführen. In modifizierter Form – so seine Planung – können diese Produkte später auch branchenübergreifend zum Einsatz kommen. Das heißt, seine Discothek ist Labor und Spielfeld zugleich und schafft so die Grundlage für einen anderen Unternehmensbereich von Marc Klejbor, dem „Success Coaching“, mit



dem er in Vorträgen und Seminaren sein umfangreiches Wissen und seine hart erarbeiteten Erfahrungen an andere Unternehmer anderer Branchen weitergibt.

Qualitäts-Management als prozessgestütztes Handwerkszeug

Eines dieser Management-Tools ist ein Qualitätsmanagement-Handbuch, das sich über die ISO 9001-Zertifizierung hinaus vor allem auch auf die Kriterien der EFQM, European Foundation of Quality Management, stützt und neben prozessorientierten Abläufen ebenso emotionale Elemente einbezieht. „Denn unser Geschäft ist nun mal ein sehr emotionales, das vordergründig Unterhaltung vermarktet. Von den technischen – organisatorischen – Abläufen im Hintergrund darf der Gast nichts spüren“, erläutert Marc Klejbor die Notwendigkeit von den mehreren hundert Verfahrensbeschreibungen, die er speziell für sein Unternehmen entwickelt hat. Jeder seiner Mitarbeiter wird auf damit verbundene Leitsätze eingeschworen, die da lauten: „Qualität ist persönlich“, will sagen, dass jeder seinen persönlichen Beitrag zur Qualität der Unternehmensleistungen erbringt. „Qualität ist verpflichtend“ heißt, dass jeder dazu beiträgt, alle Prozesse kontinuierlich zu verbessern, und: „Qualität ist umfassend“ bedeutet, dass jeder mit seinem Einsatz und seiner Kreativität leistungsbereichsübergreifend zu dem Erfolg des Unternehmens beiträgt.

Dem Zufall keine Chance

„Unser Qualitäts-Management hat uns insbesondere in dem auch für uns sehr schwierigen Jahr 2009 geholfen, kurzfristig das Ruder herumzu-

reißen und negative Auswirkungen in positive Ergebnisse zu verwandeln“, kommentiert Marc Klejbor begeistert und dankbar das EFQM-System und seine Bewerbung um den Ludwig-Erhard-Preis. Wie ihm das gelang? Durch neue Geschäftsfelder, innovativen Mut, experimentelle Produkte, Detailanalysen und flexible Anpassung, die Erkenntnis von Missständen und ihre Beseitigung. Vor allem aber hat sich der Unternehmer seinen Zahlen gestellt, ist so manchen Dingen bewusst und sehr ehrlich auf den Grund gegangen und hat das kleine und große 1 x 1 professioneller Betriebswirtschaft überzeugt und überzeugend praktiziert. Dem Kosten- und Umsatzdruck ist er nicht mit ruinösen Preisaktionen zu Leibe gerückt, sondern hat vielmehr konsequent Deckungsbeiträge erwirtschaftet, was eine Menge Mut erforderte, aber als Ergebnis ein gutes Überleben ermöglichte und sein über Jahre aufgebautes Image sicherte. „Mehr Kosten zu produzieren als Einnahmen zu generieren, mag kurzfristig und sehr vorübergehend okay sein, ist aber auf mittlere Sicht einfach tödlich“, so seine schlichte Erkenntnis, die aber immer noch von allzu vielen im Gastgewerbe negiert werde. Nicht zuletzt diese Konsequenz hat ihn den Ludwig-Erhard-Preis 2010 in der Kategorie „Mittelstand“ gewinnen lassen.



Marc Klejbor Marketing & Merchandising GmbH
Königsbenden 42
52249 Eschweiler
T +49 (0)2403-70 44 22-0
F +49 (0)2403-70 44 22-77
marc.klejbor@klejbor.com | www.klejbor.de

Das meiste ist noch nicht getan – wunderbare Zukunft!



” Nachhaltigkeit erleben wir weltweit als stärksten Treiber in Organisationen. In globalen Märkten entstehen innovative Produkte und Dienstleistungen, Kommunikations- und Produktionsprozesse. Mit einem effizienten Energiemanagement werden Kosten reduziert und ein strategisches Personalmanagement schafft Vorteile im Demografiewandel.

Angesichts der Fülle von Aufgaben sind wir für manche unserer Kunden der zuverlässige Zertifizierer mit ausgewiesener Branchen- und Fachkompetenz. Für die anderen sind wir Impulsgeber – für eine wunderbare Zukunft. “


Dagmar Blaha
Leiterin Marketing & Geschäftsentwicklung
Mitglied der Geschäftsleitung der DQS GmbH

Impulse für Ihren Erfolg.

2.300 Auditoren in 50 Ländern

- zertifizieren Managementsysteme nach rund 100 Normen sowie fach- oder industriespezifischen Regelwerken,
- geben dem Management Sicherheit bei der Wahrnehmung ökonomischer, ökologischer und sozialer Aufgaben,
- liefern Fakten, um Leistungen und Ergebnisse besser zu bewerten, und
- reduzieren Komplexität durch einen ganzheitlichen Blick auf Menschen, Prozesse und Ergebnisse.

Sprechen Sie mit uns.

 **DQS GmbH**
Deutsche Gesellschaft zur Zertifizierung
von Managementsystemen
Frankfurt am Main - Berlin - Stuttgart

www.dqs.de



EFQM Member
Shares what works.



„Gemeinsam zum Ziel“

Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e. V.

Das DLR ist das Forschungszentrum der Bundesrepublik Deutschland für Luft- und Raumfahrt. Die Schwerpunkte der Forschung und Entwicklung sind Luftfahrt, Raumfahrt, Energie, Verkehr und Sicherheit. Als Raumfahrtagentur der Bundesregierung ist es für die Planung und Umsetzung der deutschen Raumfahrtaktivitäten zuständig.

Das DLR beschäftigt aktuell ca. 6.600 Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen und unterhält an 13 Standorten deutschlandweit 29 Institute. Köln ist Sitz des Vorstandes.

Die Administrative Infrastruktur (AI) bietet den wissenschaftlichen und technischen Einrichtungen des DLR administrative, betriebswirtschaftliche und juristische Dienstleistungen im Rahmen der Unterstützungsprozesse Aufträge managen, Einkaufen, Personal managen sowie Ressourcen planen und steuern.

Seit mehr als 15 Jahren entwickelt sich die AI kontinuierlich weiter. Wichtige Schritte auf diesem Weg waren:

- 2009 BMWI/BME Preis 2009 „Innovation schafft Vorsprung“ für Spitzenleistungen öffentlicher Auftraggeber
- 2009 Fremd- und Selbstbewertung der AI
- 2008 Fremdbewertung der AI
- 2006 Gesamtzertifizierung der AI nach DIN EN ISO 9001:2000
- 2006 Bewertung des Managementsystems der AI nach IBEC-Modell
- 2005 Nominierung für die Endrunde zum „BME Innovationspreis 2005“
- 2005 Preisträger im 7. Internationalen Speyerer Qualitätswettbewerb, Preisverleihung Linz/Österreich
- 2004 Ausrichtung am EFQM-Modell, Self-Assessments

- 2003–2006 Aufsetzen des Organisationsentwicklungsprozesses ATI im Wandel – die Administration auf dem Wege zur prozessorientierten Organisation
- 1998 Zertifizierung des Unterstützungsprozesses Einkaufen nach DIN EN ISO 9001:1994
- 1997 Zertifizierung des Unterstützungsprozesses Aufträge managen als Prozessorganisation (Pilotprozess für die ATI-Prozesse) nach DIN EN ISO 9001:1994

Seit 2004 orientiert sich die AI am EFQM-Modell und hat sich unterschiedlichen internen und externen Begutachtungen unterzogen. Bei jeder Veränderung ist die Akzeptanz der Kunden ein wichtiger Maßstab. Sowohl die Kunden als auch die Mitarbeiter müssen die Weiterentwicklung der AI als nutzbringend empfinden. Die Bewerbung um den Ludwig-Erhard-Preis ist ein weiterer Schritt zu Verbesserung der Unterstützungsprozesse im DLR. Denn nur im Vergleich mit anderen Unternehmen erkennt man die eigenen Stärken und Schwächen.

Wir bedanken uns ganz herzlich an dieser Stelle bei den Verantwortlichen der Initiative Ludwig-Erhard-Preis e.V. und den Assessoren für ihren Beitrag und fundierte Feedbacks zu unseren Prozessen.



Silvia Offermann
Deutsches Zentrum fuer Luft und Raumfahrt e.V.
in der Helmholtz-Gemeinschaft
Finanzen und Unternehmenscontrolling
Linder Hoehe | 51147 Koeln
Tel.: (02203) 601-2949 | Fax: (02203) 601-12949
E-mail: silvia.offermann@dlr.de

„Mit Dynamik und System in die Zukunft“

Brose Fahrzeugteile GmbH & Co. KG Meerane



Brose Meerane – Logistische Höchstleistung ist Tagesgeschäft

1997 startete das Brose Werk Meerane mit 55 Mitarbeitern als weltweit erstes Just-in-Sequence-Werk (JIS) der Brose Gruppe mit der Produktion von Türsystemen für den VW Passat B5. Mit einem stringent organisierten Fertigungskonzept wurden schlanke, prozesssichere und transparente Montage- und Logistikabläufe eingeführt. Damit setzte Brose Meerane den Standard für eine sequenzgenaue Lieferung an die Montagebänder der Automobilhersteller. Heute werden in Meerane Türsysteme für den Passat, den Passat CC, den Golf VI sowie den Porsche Panamera gefertigt. Die Zeit zwischen der Bestellung eines Türsystems und der Lieferung an die Montagelinien von VW Sachsen (Werk Zwickau) beträgt lediglich drei Stunden – für die Fertigung und Lieferung des Leichtbautürsystems für den Porsche Panamera nach Leipzig sind es vier.

Anfang 2009 wurde der Standort für die Produktion von Kühlerlüftermodulen für weltweit 17 Kunden erweitert. Unter dem Motto „Dynamik mit System“ hat sich das Brose Werk Meerane damit ein weiteres Standbein zur Zukunftssicherung und zur weiteren Steigerung seiner Wettbewerbsfähigkeit geschaffen: So hat sich der Standort vom reinen JIS-Werk zu einer Produktionsstätte mit vielseitiger Fertigungs- und Logistikkompetenz entwickelt, die sowohl dem Wachstum als auch den Kundenwünschen und dem stetig steigenden Wettbewerbsdruck Rechnung trägt. Aufgrund dieser Maßnahmen sowie der langfristigen strategischen Orientierung konnte der Standort selbst im Krisenjahr 2009 den Umsatz um ca. 60 Prozent steigern und rund 70 zusätzliche Arbeitsplätze schaffen.

Brose Meerane beschäftigt derzeit rund 250 Mitarbeiter.

Wenig Fluktuation und hohe Identifikation mit dem Unternehmen

Standortbezogene Personalkonzepte und hohe Flexibilität bei der Arbeitszeit schaffen Freiräume zur Vereinbarkeit von Beruf und Familie. Eine Betriebskantine, Betriebssport und ganzheitliche Gesundheitsförderung sorgen für eine hohe Motivation. Dies macht sich in Meerane u.a. in einer Fluktuationsrate nahe Null und im betrieblichen Vorschlagswesen bemerkbar: Mit nahezu 100% Beteiligung am Ideenmanagement zeigen die Mitarbeiter, wie sehr sie sich mit ihrer Firma identifizieren und sich als „Mitunternehmer“ begreifen.

Die Brose Gruppe

Brose ist Partner der internationalen Automobilindustrie und beliefert mehr als 40 Fahrzeughersteller sowie Zulieferer mit mechatronischen Systemen und Elektromotoren. Über 16.000 Mitarbeiter sind an 47 Standorten auf allen wichtigen Automobilmärkten für das Unternehmen tätig. Gegenwärtig ist Brose unter den TOP 100 der weltweiten Automobilzulieferer das fünftgrößte Unternehmen in Familieneigentum.



Brose Fahrzeugteile GmbH & Co. Kommanditgesellschaft, Meerane
 Werdauer Allee 3
 08393 Meerane
 T +49 (0)3764-404 0
 F +49 (0)3764-404 444
 meerane@brose.com

„Therapie, Training und Wellness unter einem Dach“

Reha Vita GmbH



Wer wir sind

Reha Vita in Cottbus ist eine moderne medizinische Dienstleistungseinrichtung, in der Gesundheit und Wohlbefinden der Patienten und Kunden im Mittelpunkt stehen. 1998 auf 870 Quadratmetern und mit sechs Mitarbeitern eröffnet, zog die Klinik für Gesundheit und Sport 2003 in das zuvor mit viel Liebe zum Detail restaurierte Gebäude des Augustestiftes. Auf 3 000 Quadratmetern entstanden in historischen Mauern hochwertige Angebote für Therapie, Training und Wellness. Nach einjähriger Um- und Neubauphase und Investitionen in Höhe von 2,5 Millionen Euro präsentiert sich das Familienunternehmen seit Herbst 2009 auf 4 200 Quadratmetern und mehr als 70 Mitarbeitern als größtes ambulantes Rehaszentrum in Brandenburg.

Was wir tun

Unser Leistungsspektrum umfasst ein ambulantes Rehaszentrum für muskuloskeletale und neurologische Erkrankungen, Praxen für Physio-, Ergotherapie und Logopädie und ein Gesundheits- und Fitnessverein.

Wofür wir stehen

Qualifizierte und motivierte Mitarbeiter, ein vielseitiges Leistungsspektrum, das denkmalgeschützte Haus mit Wohlfühlambiente und ein innovatives Management sind unsere Erfolgsfaktoren. Wir sind für unsere Kunden der qualitativ hochwertige Komplexanbieter für Gesundheitsleistungen. Unsere Vision ist es, als innovativstes Rehaszentrum der Region für unsere Patienten und Kunden die erste Anlaufstelle in Sachen Gesundheit und Wohlbefinden zu sein.

Was uns auszeichnet

Als erstes Rehaszentrum in den neuen Bundesländern hat sich Reha Vita 2002 für sein Qualitätsmanagement nach DIN ISO 9001:2000 zertifizieren lassen. Fünf Jahre danach erhielten wir als erste Einrichtung bundesweit die Zertifizierung für den Arbeits- und Gesundheitsschutz unserer Mitarbeiter nach MAAS.BGW. Für die Initiative bei der Vereinbarkeit von Arbeit und Familienleben erhielten wir 2007 das Gütesiegel audit berufundfamilie®. Zudem gehören wir zu den im bundesweiten Great Place to Work® Wettbewerb ausgezeichneten besten Arbeitgebern im Gesundheitswesen 2009 (Platz 4 Kategorie bis 500 Mitarbeiter) sowie zu Deutschlands besten Arbeitgebern 2009.

Was uns die Teilnahme am LEP bedeutet

Nachdem Reha Vita 2006 und 2010 mit dem regionalen Qualitätspreis Berlin-Brandenburg ausgezeichnet wurde, nehmen wir in diesem Jahr zum ersten Mal am LEP teil. Gerade durch den Vergleich mit den Besten erhalten wir immer wieder neue Anregungen für die Weiterentwicklung unserer Organisation. Vor allem nach der räumlichen, apparativen und personellen Erweiterung liegt es uns besonders am Herzen, die Qualität unserer Leistungen weiter zu steigern.



Reha Vita GmbH
 Klinik für Gesundheit und Sport
 Feigestraße 1
 03046 Cottbus
 T +49 (0)355-485 51-40
 www.reha-vita.de | das.team@reha-vita.de



► Engagiert für den Mittelstand.

Jeder Unternehmer hat seine ganz besonderen Ansprüche und Bedürfnisse. Wir wissen, worauf es ankommt: regionales Know-how, individuelle und persönliche Betreuung, umfassendes Leistungsspektrum, kurze Entscheidungswege, beste Branchenkenntnisse.

Und noch mehr unter www.lbb.de/firmenkunden oder Telefon 030/869 747 686



Recognised for Excellence

Die Anerkennung für Spitzenleistungen im Wettbewerb

Die Initiative Ludwig Erhard Preis vergibt im Rahmen des Preisverfahrens die europäische Anerkennung „Recognised for Excellence“ in drei Stufen:

- > bei über 500 Punkten auf der 1000er-Skala der wird „Recognised for Excellence 5 Stars“ vergeben
- > bei über 400 Punkten auf der 1000er-Skala der wird „Recognised for Excellence 4 Stars“ vergeben
- > bei über 300 Punkten auf der 1000er-Skala der wird „Recognised for Excellence 3 Stars“ vergeben

Es wird im Ergebnisband nur auf die Organisationen hinsichtlich Recognised for Excellence hingewiesen, die nicht schon aufgrund ihrer Platzierung als Preisträger, Ausgezeichneter oder Finalist genannt sind.

Die Zertifikate „Recognised for Excellence“ sind zwei Jahre gültig und werden von der EFQM in Brüssel, einem strategischen Partner der Initiative Ludwig Erhard Preis, ausgestellt. Organisationen in Deutschland können diese Anerkennung auch jederzeit außerhalb des Preisverfahrens durch ein Assessment anstreben.

Mit dem Erreichen dieser Stufe zeigt eine Organisation, dass Sie auf einem international wettbewerbsfähigen Niveau agiert und in der Lage ist nachhaltig gute Ergebnisse zu erreichen.

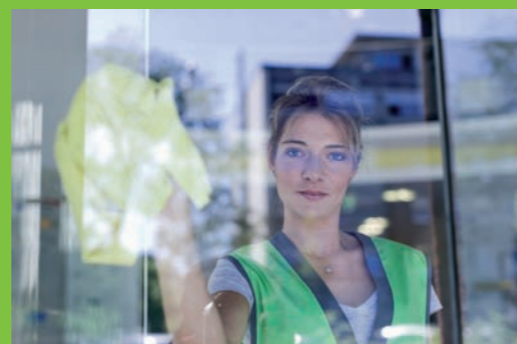
Die Initiative gratuliert allen Organisationen, die diese Stufen der Anerkennung erlangen konnten.

Interessenten können sich gerne bei der Geschäftsstelle der ILEP über die Möglichkeiten zu Teilnahme an diesem Verfahren informieren. Ihr Ansprechpartner ist Dr. André Moll ().



Den Wert der Reinigung sichtbar machen

WISAG Gebäudereinigung Holding GmbH & Co. KG



Zur richtigen Zeit geeignetes Personal mit dem passenden Equipment und einer adäquaten Ausbildung bereitstellen – so lässt sich die logistische Herausforderung der WISAG Gebäudereinigung umschreiben. Das Unternehmen, ein Dienstleistungsbereich der WISAG Facility Service Holding, ist bereits seit über 45 Jahren am Markt aktiv. Zu den angebotenen Leistungen gehören: Unterhaltsreinigung, Glas- und Fassadenreinigung, Sonder- und Grundreinigung, Reinraumreinigung sowie Lebensmittelhygiene. Im Geschäftsjahr 2009 erzielte der Reinigungsspezialist einen Umsatz von über 200 Millionen Euro. Das Unternehmen beschäftigt mehr als 13.500 Mitarbeiter an 60 Standorten in Deutschland – hinzu kommen Niederlassungen in Österreich, Luxemburg und Polen.

Als Dienstleister, der für Kunden und Mitarbeiter den entscheidenden Schritt mehr geht, findet die WISAG immer wieder neue Lösungen für die Reinigung. Etwa die „Integrierte Reinigung by WISAG“. Dahinter steckt die einfache aber wirkungsvolle Idee, den persönlichen Dialog zwischen Kundenmitarbeitern und Reinigungskräften zu ermöglichen und dadurch die Dienstleistung zu steuern, zu verbessern und sichtbar zu machen. Dazu erfolgen die nicht störenden



Säuberungsarbeiten während des normalen Geschäftsbetriebs des Kunden. So können die individuellen Wünsche der Arbeitsplatznutzer besser berücksichtigt werden und gleichzeitig steigt durch den täglichen Kontakt das Ansehen der Reinigung als wertvolle Tätigkeit. Die Erfahrungen sind sehr positiv: Die Kunden sind ausgesprochen zufrieden, gegenüber einer klassischen Reinigung lassen sich Einsparungen von bis zu 15 Prozent realisieren und die Fluktuation der Reinigungskräfte sinkt.

Ein weiteres innovatives Produkt ist die „**t.op.Reinigung**“ (täglich optimierte Reinigung), die die Vorteile der ergebnisorientierten und der werterhaltenden Reinigung verbindet. Dazu wird täglich nach dem tatsächlichen Verschmutzungsbedarf und einmal in der Woche werterhaltend gereinigt. Durch diese Kombination bleiben Inventar und Immobilie des Kunden gepflegt und gleichzeitig sinken die Kosten.



WISAG
Gebäudereinigung Holding GmbH & Co. KG
Kennedyallee 76
60596 Frankfurt am Main
T +49 (0)69-633 06-121
F +49 (0)69-633 06-225
carmen.drewes@wisag.de
www.wisag.de

Der Partner für intelligente Lösungen, dem man vertraut

Hager Kabelmanagement Heltersberg



Als Mitglied der Hager Group mit ca. 550 Mitarbeitern am Standort Heltersberg ist die Produktion von Elektroinstallationskanal-Systemen und Zubehör für das Kabelmanagement unsere Hauptaufgabe. Darüber hinaus sind wir innerhalb der Unternehmensgruppe das Kompetenzzentrum für mittelgroße Sichtteile aus Kunststoffspritzguss. Als deutscher Marktführer für Leitungsführungssysteme entwickeln und fertigen wir seit über 60 Jahren für unsere Kunden innovative Lösungen und Dienstleistungen. Der Vertrieb unserer Produkte erfolgt weltweit an unsere Kunden, den Elektrogroßhandel. Über 7.000 Verkaufsstützpunkte in 55 Ländern und enge Beziehungen zu Kunden und Händlern verleihen der Hager Group eine starke lokale Präsenz. Besonders wichtig ist die Tatsache, dass das familiengeführte Unternehmen eigenfinanziert ist und somit auch Spielräume für langfristige Planungen vorhanden sind.

Einen großen Anteil an unserem Erfolg haben unsere Mitarbeiter, die kontinuierlich an der Entwicklung unserer Prozesse und Produkte mitwirken und zu selbständigem Handeln angespornt und ausgebildet werden.

Seit 1996 ist der Standort nach ISO 9001 zertifiziert, seit 2002 nach IIP (Investors in people) und seit 2009 auch nach ISO 14001 und OHSAS 18001. Das Thema Nachhaltigkeit in Bezug auf ökonomische, ökologische und soziale Fragestellungen wurde im Jahr 2010 erstmalig durch ein Assessment nach SD 21000 bewertet.

Die Entwicklung der Hager Group erfolgt über 5-Jahresprojekte. Diese Projekte werden jeweils im letzten Jahr eines Zyklus von interdisziplinären Arbeitsgruppen vorbereitet und den Führungskräften im jährlichen Symposium

vorgelegt und erläutert. Diese Projekte sind die Basis für die anschließende kurz- und mittelfristige Planung der einzelnen Unternehmen der Gruppe. Aus den Zielen des jeweiligen Projektes werden Ziele für den Standort abgeleitet und über ein kaskadiertes Informationssystem für alle Mitarbeiter transparent und nachvollziehbar dargestellt. Hierbei beachten wir unsere Mission: Hager ist der anerkannte Spezialist für nachhaltige Lösungen, die eine einfache Installation und Bedienung ermöglichen und es den Menschen erlauben die Vorteile und Möglichkeiten der Elektrizität für ihre Sicherheit und ihr Wohlbefinden zu nutzen. Wir sind der Partner für intelligente Lösungen, dem man vertraut.

Der Weg zu Business Excellence basiert am Standort Heltersberg seit einigen Jahren auf unserem Hager Excellence System (HES). Eine erste Selbstbewertung im Jahr 2006 und die folgenden drei externen Bewertungen durch Assessoren haben uns Stärken unserer Organisation aufgezeigt, die wir erhalten und weiterentwickeln werden. Das priorisierte Verbesserungspotenzial wird nach Abstimmung mit den Unternehmenszielen in der Strategie berücksichtigt.

Das EFQM Modell unterstützt uns bei unserem kontinuierlichen Streben nach Verbesserung und langfristigem Erfolg.



Hager Kabelmanagement Heltersberg
Seebergstraße 37
67716 Heltersberg
T +49 (0)6333-992-0
www.hager.de

Verbindungen in die Zukunft – Durch Spitzenleistungen aus Thüringen

Thüringische Weidmüller GmbH

Weidmüller



Die Thüringische Weidmüller GmbH (TWG) wurde 1990 als Teil der Weidmüller Unternehmensgruppe am Standort Wutha-Farnroda in Thüringen gegründet. Weidmüller ist weltweit führender Anbieter von Lösungen für die elektrische Verbindung, Übertragung und Wandlung von Energie, Signalen und Daten im industriellen Umfeld. Das Unternehmen mit Hauptsitz in Detmold, Ostwestfalen, entwickelt, produziert und vertreibt weltweit Produkte der elektrischen Verbindungstechnik und der Elektronik. Weidmüller verfügt über Produktionsstätten, Vertriebsgesellschaften und Vertretungen in mehr als 80 Ländern und beschäftigt insgesamt 3.400 Mitarbeiter. Mit 222 Mitarbeitern ist die TWG auf die Produktion von Komponenten wie Steck- und Leiterplattenverbinder, OEM-Anschlusselemente und Module für alle Anschlussarten spezialisiert. Innerhalb der Unternehmensgruppe ist die TWG ein Technologieträger für automatisierte Montage und entwickelt Standards, die im weltweiten Produktionsnetzwerk eingesetzt werden.

Qualität ohne Kompromisse

Die Erwartungen der Kunden an Premiumqualität aus dem Hause Weidmüller sind sehr hoch. „Wir wollen unsere Kunden nicht nur zufriedenstellen, wir wollen sie begeistern. Für Weidmüller bedeutet das: Excellence in allen Prozessen für eine Qualität ohne Kompromisse“, erläutert Ulrich Halbey, Werksleiter der TWG. Bereits seit 2006 wird in der TWG mit dem EFQM-Modell gearbeitet, um die gesamte Organisation auf diese Spitzenleistung auszurichten. Beginnend mit einer internen Assessorenausbildung über eine Selbstbewertung wurde ein ganzheitliches Qualitätskonzept entwickelt und erfolgreich umgesetzt. Weidmüller investiert kontinuierlich in den Aufbau neuer Fertigungskapazitäten

und nutzt dafür innovative Technologien und Betriebsmittel. Durch den nachhaltigen Einsatz des unternehmenseigenen „Weidmüller Produktionssystem“ (WPS) werden Prozesse regelmäßig überprüft und Optimierungspotenzial gehoben. Die Anforderung, Qualität auf höchstem Niveau zu bieten, gilt dabei nicht nur für die Produkte, sondern auch für alle begleitenden Prozesse und Leistungen des Unternehmens wie Projektentwicklung oder Personalprozesse.

Erfolgreich exzellent

Für die erzielten Erfolge durch ein nachhaltiges Qualitätsmanagement wurde die TWG bereits mehrfach ausgezeichnet. 2008 erhielt die TWG die Auszeichnung „Committed to Excellence“. Im darauffolgenden Jahr gewann der Standort den Thüringischen Staatspreis für Qualität. 2010 nahm die TWG zum ersten Mal am Recognised Verfahren teil und erreichte das Level „4 star“. „Die Bewertung durch eine unabhängige Jury fördert die intensive Auseinandersetzung mit den eigenen Prozessen und trägt neue Impulse in das Unternehmen“, erklärt Ulrich Halbey. „Außerdem sind sie für die Mitarbeiter eine Wertschätzung ihrer Leistung, die anspricht weiter auf dem Weg zur Excellence voranzuschreiten: Die Bewerbung für den Ludwig Erhard Preis ist unser nächster Meilenstein auf diesem Weg“, erklärt Halbey.

Thüringische Weidmüller GmbH
An der Allee 1
99848 Wutha Farnroda
Germany
www.weidmueller.com

Eine Schule traut sich

BBS II Osterode am Harz



Die BBS II Osterode am Harz – die einzige Schule in Deutschland mit der Zertifizierung Recognized for excellence

Ein langer und ereignisreicher Weg war es schon als Benedikt Sommerhoff im Beisein des Landrates Bernhard Reuter und der anwesenden Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter dem stellvertretenden Schulleiter Horst Augat das Zertifikat Recognized for excellence überreichte.

Damit war ein Ziel erreicht, das noch keine Schule in Deutschland erreicht hat.

Die Berufsbildenden Schulen Osterode am Harz- ein Kompetenzzentrum in der Region und darüber hinaus.

Seit 10 Jahren ist die BBS II unter der Leitung ihres damaligen Schulleiters Wolfgang Junker eine moderne zukunftsweisende Modellschule geworden, die berufliche und schulische Kompetenzen auf sehr hohem Niveau vermittelt.

Initialzündung war die Expo 2000, durch die Gedanken wie Kundenorientierung, Netzwerkpfege, Sponsoring und projektorientiertes, qualitätsbewusstes Arbeiten sehr viel stärker ins Zentrum schulischen Arbeitens rückten.



Durch die Möglichkeit, im Rahmen eines landesweiten Modellversuchs die Qualität schulischer Arbeit messbar zu verbessern, entstanden neue Chancen, Schulleben zu gestalten und zu managen. Schwerpunkte wie eigene Budgetverwaltung und Personalmanagement, die Möglichkeit, kurzfristig Bildungsangebote zu schaffen, die auf die Bedürfnisse der Region zugeschnitten sind, eröffneten völlig neue Perspektiven. Das Unterrichtsgeschehen ist zunehmend durch Planung und Evaluation im Team und Projektarbeit geprägt, Handlungsorientierung steht im Mittelpunkt.

Grundlage dieses Vorgehens war dabei die Einführung eines schulischen Qualitätsmanagements auf Basis von EFQM.

Mittlerweile sind Befragungen der unterschiedlichen Interessengruppen wie Schüler, Lehrer und Betriebe selbstverständlich, deren Ergebnisse dann in Zielvereinbarungen einfließen. So ist die BBS II nun in der Lage, sich ständig zielgerichtet weiter zu entwickeln, Chancen und Risiken frühzeitig zu erkennen und sich als wichtiger Dienstleister im Bereich schulischer und beruflicher Bildung für die Region zu etablieren.

Durch diese Grundlage haben wir den Schritt zur Zertifizierung gewagt und erfolgreich bewältigt.

Berufsbildende Schulen II
Regionales Kompetenzzentrum
des Landkreises Osterode am Harz
An der Leege 2 B
37520 Osterode
T +49 (0)5522-90930
verwaltung@bbs2osterode.de
www.bbs2osterode.de



Alles ist gut, wenn es besser werden kann

von Georg-W. Exler, freier Wirtschaftsjournalist, TQM-Coach

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

1. EFQM ist wie Bergsteigen

Als wir uns vor über zehn Jahren entschlossen, EFQM in unsere Praxis einzuführen, gingen wir davon aus, dass EFQM ist wie Bergsteigen. Wir dachten, dass es langsam aber stetig aufwärts geht, und dass wir - einmal oben angekommen, den Blick = den Erfolg genießen könnten.

Doch was passiert, wenn man oben auf dem Berg steht? Man genießt in der Tat den Ein- und Ausblick. Doch dann geht es wieder abwärts ganz wie im richtigen Leben. Kurz: es gibt nicht, den von Elton John besungenen Circle of Life. Weder das Leben noch EFQM sind ein Kreislauf. Und das ist gut so. Was sich im Kreis dreht, kann schließlich nicht besser werden.

Je länger wir EFQM nutzten, desto mehr erkannten wir, dass EFQM ist wie Bergsteigen: es geht auf- und abwärts, aber wir sind besser trainiert, haben gelernt, Risiken vorausschauend und aktiv zu nutzen.

2. Alles eine Frage der Einstellung

Einstellungen ändern sich: Die Gestaltung des Praxisalltags und die Einstellung zum Praxisalltag, dem Beruf, den beruflichen wie privaten Zielen. Mit EFQM passieren spannende Wechselwirkungen. Durch unsere Einstellung zu dem, was wir erreichen wollen, wie wir Erfolg und Zufriedenheit sehen, können wir unsere Prozesse einstellen. Die Einstellung der Prozesse wiederum verändert unsere eigenen Einstellungen, Wünsche und Ziele. Es entstehen Wechselwirkungen und diese bedingen Veränderung. EFQM wurde somit für uns nicht (nur) zu einem Instrument der Stabilität und Sicherheit, es wurde zu einem Instrument der kontinuierlichen Veränderung. Und, um auf das Bergsteigen zurückzukommen: dabei ging und geht es nicht immer nur aufwärts, wohl

aber vorwärts. Uns wurde zunehmend bewusst, dass EFQM ein Instrument der Veränderung, der Einstellung zu Veränderungen und der Einstellungen von Veränderungen ist. Letztlich also ist EFQM für uns eine Frage der Lebenseinstellung geworden im privaten wie beruflichen Leben.

3. EFQM und Nebenwirkungen

Für uns die schönste Nebenwirkung: RESplus. Dadurch, dass wir mit EFQM unsere Praxis verändert haben, haben wir selbst uns verändert, sind neue Perspektiven entstanden. Wir haben so viele Erkenntnisse gewonnen, wir haben so viel gelernt durch und mit EFQM, dass wir uns entschlossen, dieses Wissen weiterzugeben. Wir gründeten RESplus, ein Beratungsunternehmen, das im ersten Schritt mit großem Erfolg anderen Zahnarztpraxen EFQM vermittelte und nunmehr auch für mittelständische Unternehmen aktiv geworden ist. Und was für uns selbst gilt, gilt auch für EFQM: es verändert sich, die EFQM-Community wächst. Darüber freuen wir uns sehr!

EFQM lebt durch Kommunikation und kann nur leben, wenn es Spass macht. Und Spass kann nur machen, was verstanden wird. Wir entwickelten daher ein Seminarkonzept, dass EFQM und Kommunikation eng miteinander verzahnt. Und wir und die Teilnehmer unserer Seminare konnten eine wunderbare Erfahrung machen: EFQM wirkt und hat unendlich viele Nebenwirkungen: positive. Gut, dass alles besser werden kann!



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

Tel: +49 (0)5 21 10 11 00
info@zahnarzt-bielefeld.de
www.zahnarzt-bielefeld.de | www.resplus.de

Eine ServiceFabrik im Dienste ihrer Kunden

BankenService GmbH

Um im Wettbewerb langfristig erfolgreich zu sein, ist es für Kreditinstitute wichtig, sich auf professionelle Back-Office-Dienstleister stützen und verlassen zu können. Daher hat sich die BankenService GmbH zum Ziel gesetzt, durch die Bündelung und Standardisierung von Dienstleistungen ihre Kunden umfassend von Marktfolgetätigkeiten sowie steigenden regulatorischen Anforderungen zu entlasten.

Als Full-Service-Anbieter für Sparkassen und Banken ist die 100prozentige Tochter der Landesbank Berlin AG seit 1994 erfolgreich am Markt tätig. Dem Kunden steht sie als leistungsstarker Partner stets proaktiv zur Seite.

Das Angebot erstreckt sich über das gesamte Portfolio im Marktfolgegeschäft. Vom Spitzenausgleich über die Auslagerung einzelner Prozesse bis hin zur Begleitung umfassender Outsourcingvorhaben bietet die Gesellschaft das komplette Leistungsspektrum. Als Branchenspezialist für zahlreiche namhafte Kunden aus der Kreditwirtschaft erarbeitet die BankenService GmbH gemeinsam mit ihren Kunden Lösungen für:

- > Zahlungsverkehrs- und Geldversorgungsprozesse
- > die Abwicklung von Wertpapiergeschäften
- > Leistungen im gesamten Kreditabwicklungsprozess
- > Marktfolgeaktivitäten im Passivgeschäft
- > Einkaufsaktivitäten sowie die Begleitung von Outsourcingvorhaben

In Brandenburg sowie in Bayern sind unter Federführung der BankenService GmbH regionale Sparkassen-Dienstleistungszentren entstanden. Alle Prozesse sind stringent organisiert und in



einer fabrikationsorientierten Organisation eingebunden. So können beispielsweise Überweisungen an verschiedenen Standorten gescannt und korrigiert werden. Dies spiegelt sich auch im Slogan „Wir sind Ihre ServiceFabrik“ wider.

Nicht zuletzt die Einführung des Qualitätsmanagements nach DIN EN ISO 9001 verhalf den Berlinern diesen hohen Grad an Standardisierung zu erreichen. Seit 2007 ist das Unternehmen zertifiziert und nun weiter in Richtung EFQM unterwegs.

BankenService GmbH
Brunnenstraße 111



13355 Berlin
T +49 (0)30-245 54-310
F +49 (0)30-245 694-1367
kundenbetreuung@bankenservice.de
www.bankenservice.de

Die Waldburg-Zeil Kliniken, ein starker Gesundheitspartner

Waldburg-Zeil Kliniken



Die Waldburg-Zeil Kliniken sind ein privater Klinikverbund mit Sitz in Isny-Neutrauchburg im Allgäu. Zu den Waldburg-Zeil Kliniken gehören: neun Rehabilitationskliniken, zwei Fachkliniken, ein Akut-Krankenhaus, ein Therapeutisches Bewegungszentrum, zwei Medizinische Versorgungszentren, zwei Seniorenresidenzen sowie ein Gemeinschaftsunternehmen mit einem öffentlich-rechtlichen Träger.

Basierend auf einer mehr als 50-jährigen Erfahrung in der Rehabilitationsmedizin ist das Unternehmen heute ein moderner Gesundheitsdienstleister mit umfassender praktischer und wissenschaftlicher Kompetenz in der integrierten Versorgung. Getreu dem Motto „in der Region für die Region“ steht es für Unterstützung einer innovativen Strukturpolitik zur gezielten Stärkung der ländlichen, strukturell schwachen Räume. Damit möchten die Waldburg-Zeil Kliniken eine wohnortnahe, flächendeckende Grundversorgung mit hochwertigen medizinischen Leistungen sicherstellen. Sie unterstützen Patienten in der Wahrnehmung ihres Wunsch- und Wahlrechts und setzen auf vernetzte Strukturen in den Regionen.

Nimmt man alle Standorte zusammen, dann verfügen die Waldburg-Zeil Kliniken über 2.668 Betten in der Rehabilitation, 418 Betten in der Akutmedizin sowie 307 Betten in der Altenhilfe. Insgesamt sind rund 3500 Mitarbeiter beschäftigt.

In einer Zeit, in der die Ansprüche immer komplexer werden, setzen die Waldburg-Zeil Kliniken stärker denn je auf Partnerschaften, Allianzen und Kooperationen. Auch die Zusammenarbeit mit anderen Kliniken ist für den Klinikverbund ein probates Mittel, um eine bestmögliche Behandlung zu sichern, die Ge-

nesung zu beschleunigen und Kosten in einem vertretbaren Rahmen zu halten. Kernstück der Geschäftspolitik ist der hohe Qualitätsanspruch. Deshalb streben die Waldburg-Zeil Kliniken die Rolle des Qualitätsführers auf den regionalen Märkten an. Durch ein seit mehr als fünf Jahren fest etabliertes Qualitätsmanagementsystem stellt das Unternehmen die Erfüllung der Kundenerwartung und den Kundennutzen sicher. Alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter leisten ihren Beitrag dazu, dass sich die Patienten individuell behandelt fühlen – regelmäßige Patientenbefragungen dokumentieren die große Zufriedenheit der Gäste mit den Waldburg-Zeil Kliniken. Das Unternehmen sieht sich als lernende Organisation, die ihre Prozesse so kontinuierlich selbstkritisch überprüft und verbessert. Sichtbares Zeichen dieses Qualitätsstrebens ist die Zertifizierung nahezu aller Einrichtungen: 15 von 18 Einrichtungen sind nach KTQ akut, IQMP Reha, EFQM oder mit dem Gütesiegel IQD ausgezeichnet – auch die Unternehmenszentrale hat sich den gleichen strengen Qualitätskriterien unterworfen und 2009 erfolgreich das Bewertungsverfahren zur „Anerkennung für Excellence“ durchlaufen. Der kontinuierliche Verbesserungsprozess auf allen Unternehmensebenen ist in den Waldburg-Zeil Kliniken ein Motor für Veränderungen. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schätzen die konkreten Ergebnisse des EFQM Prozesses an ihren Arbeitsplätzen – ein Zeichen für gelebtes Qualitätsmanagement. Für die Waldburg-Zeil Kliniken bedeutet das gewachsene Selbstverständnis und Schlüssel zum Erfolg – auch in Zukunft.

Waldburg-Zeil Kliniken
Riedstr. 16
88316 Isny-Neutrauchburg
www.wz-kliniken.de



Humanität, Qualität und Wirtschaftlichkeit in der Gesundheitsversorgung

MDK Berlin-Brandenburg e.V.



Als Beratungs- und Begutachtungsdienst der gesetzlichen Kranken- und Pflegekassen in den Ländern Berlin und Brandenburg unterstützen wir unsere Kunden maßgeblich dabei, jedes Jahr hunderttausende einzelner Leistungsentscheidungen zu treffen. Unsere fachlich unabhängig erstellten Gutachten helfen, Über-, Unter- und Fehlversorgung zu vermeiden. Die Kranken- und Pflegekassen können die ihnen anvertrauten Finanzmittel gesetzeskonform und fachlich optimal zum Nutzen der Solidargemeinschaft der Versicherten einsetzen. Gemeinsam mit unseren Partnern, den anderen MDK, tragen wir entscheidend zur Leistungsgerechtigkeit in der gesundheitlichen Versorgung in Deutschland bei. Wir stärken über die Vermeidung ungesetzlicher, unwirtschaftlicher oder gefährdender Versorgung auch den Wirtschaftsstandort, weil Beiträge der Solidargemeinschaft vor Zweckentfremdung geschützt werden. Besonders bei der Prüfung der Pflegequalität und der Begutachtung vermuteter Behandlungsfehler zeigt sich unsere Verbraucherschutzfunktion. Für die gesetzliche Krankenversicherung prüfen wir zum Beispiel die Angemessenheit der Krankenhausbehandlung, von Arbeitsunfähigkeit, von Vorsorge- und Rehabilitationsleistungen, der Anwendung neuer oder unkonventioneller Untersuchungs- und Behandlungsmethoden, der Versorgung mit Hilfsmitteln und der zahnmedizinischen Versorgung. In der sozialen Pflegeversicherung stellen wir u. a. die Pflegebedürftigkeit von Versicherten fest. Mit unserer grundsatzbezogenen Beratung wirken wir an der Gestaltung des Gesundheitswesens in unserer Region mit und helfen zugleich, das System der gesundheitlichen Versorgung weiterzuentwickeln.

Unsere Stärken

- > ein herausragendes sozialmedizinisches Erfahrungs- und Kompetenzspektrum

- > die fachliche Unabhängigkeit unserer Gutachter/innen
- > die enge strategische und operative Verzahnung unserer Wertschöpfungskette mit unseren Kunden
- > ein attraktives Nutzen-Kosten-Verhältnis unserer Produkte als Ergebnis jahrelanger Qualitätsarbeit und starker Kundenorientierung
- > als erfolgreich fusionierter „Ost/West-“ und „Stadt/Land-“ MDK die Fähigkeit zum Umgang mit unterschiedlichsten sozioökonomischen und soziokulturellen Herausforderungen.

Was uns antreibt

Rechtsgrundlage für unsere über 600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter sowie die mehr als 300 ergänzenden externen Gutachterinnen und Gutachter sind die Sozialgesetzbücher zur Kranken- und zur Pflegeversicherung. Wir empfinden darüber hinaus große gesellschaftliche Verantwortung. Unser Handeln tangiert rund 90 % der Bevölkerung in einem sensiblen Bereich, der für individuelles Wohlbefinden und gesellschaftlichen Frieden entscheidend ist. Unser seit dem Jahr 2001 an dem EFQM-Modell ausgerichtetes Qualitätsmanagement ist Ausdruck dieser inneren Verpflichtung und zugleich Instrument für Kundenzufriedenheit und gesellschaftliche Akzeptanz.



MDK Berlin-Brandenburg e.V.
Dr. Axel Meeßen
(Geschäftsführer)
Konrad-Wolf-Allee 3-7, TH III
14480 Potsdam
+49 (0)30-33 15 05 67-10
E-Mail: info@mdk-bb.de
www.mdk-bb.de

Mit konsequenter Unternehmensstrategie zu messbarem Erfolg

Bauunternehmung Jökel



Auf mehr als 120 Jahre erfolgreiche Unternehmensentwicklung blickt die Schlüchterner Bauunternehmung Jökel zurück. 1887 gründete Maurer Johannes Friedrich Jökel einen „Reparaturbetrieb“ mit zwei Maurern. Heute wird das Unternehmen in der fünften Generation von den Brüdern Peter und Stefan Jökel geführt. Es beschäftigt knapp 100 Mitarbeiter sowie zahlreiche Partnerunternehmen. Die Bauunternehmung Jökel versteht sich als „Lernende Organisation“ und ist im Rahmen einer konsequenten Unternehmensstrategie bestrebt, klar definierte, erreichbare und messbare Ziele in Form einer „Balanced Scorecard“ durch entsprechende Planungen, ihre Umsetzung, Auswertung und Analyse von Jahr zu Jahr erfolgreich fortzuschreiben.

Das Leistungsspektrum der Bauunternehmung Jökel ist bewusst sehr breit angelegt, um zum einen bedarfsgerecht Synergien zu nutzen und zum anderen gewisse Risiken möglichst breit zu streuen. Zu den primären Bereichen zählen:

- > Industrie- und Gewerbebau, Büro und Handel
- > Schlüsselfertiger Wohn- und Objektbau
- > Schlüsselfertige Ein- und Mehrfamilienhäuser (Baumeister-Haus)
- > Bauen im Bestand
- > Hochbau, Rohbau
- > Tief- und Straßenbau sowie Außenanlagen
- > Schadstoffsanierung und Baulicher Brandschutz
- > Energetische Erneuerung von Gebäuden aller Art
- > Baunahe Dienstleistungen wie Planungen und Projektentwicklungen sowie
- > Eigene Bauträgerobjekte – z.B. Residenzen für „Betreutes Wohnen“

Nach der ISO-Zertifizierung im Jahr 2004 waren die Brüder Jökel auf der Suche nach einem Verfahren zur weiteren Optimierung und strukturierten Weiterentwicklung ihrer erfolgsrelevanten Unternehmensprozesse und stießen dabei wie selbstverständlich auf das EFQM Excellence Model. „Wir sind sicher, mit diesem System ein umfangreiches Analyse-Instrument gefunden zu haben, das uns im Sinne eines dauerhaften Unternehmenserfolgs die Augen für entscheidende Verbesserungspotenziale öffnet. Wir sehen in dem Modell eine große Chance, unser Unternehmen konsequent nach vorne zu bringen, indem wir nicht nur unsere bestehenden Prozesse gewissenhaft strukturieren, sondern auch neue Prozesse durchdacht und gezielt einführen“, beschreiben die Brüder Jökel unisono Ihre Überzeugung. „Nach einer Selbstanalyse vor rund eineinhalb Jahren mit damals 300 Punkten und in der Folge der Realisierung zahlreicher Verbesserungen setzen wir nach einer weiteren Bewertung durch die EFQM im Jahr 2010 mit einer deutlich höheren Zahl von nun 448 Punkten und der Verleihung des Titels „Recognized for Excellence“ alles daran, den Weg zu „Business Excellence“ in den nächsten Jahren konsequent weiter zu beschreiten.“

Jökel Bauunternehmung
Gartenstraße 44
36381 Schlüchtern
T +49 (0)6661-84-0
F +49 (0)6661-84-20
info@joekel.de
www.joekel.de

Ein Sanierungsprojekt der Bauunternehmung Jökel: das Bürogebäude Westpol in Frankfurt/Main



Wenn die Zeit gekommen ist . . .

EBK Gruppe



Unter diesem Motto bietet die EBK Gruppe ein einmaliges Geschäftsmodell in einem wachsenden Nischenmarkt an. Am Ende des Produktlebenszyklus stehen insbesondere die Großkonzerne der Elektro- und KFZ-Zulieferindustrie vor der Herausforderung, die Nachserie und den Ersatzteilbedarf zu gewährleisten. An diesem Punkt übernimmt die EBK Gruppe die Produkte und Produktionsprozesse um diese im Namen des Kunden weiter zu produzieren. Dieses Geschäftsmodell nennen wir **End-of-Life**.

Unsere Unternehmensidee setzt innovatives Denken und Handeln voraus. Moderne Methoden auf Produkte und Prozesse anzuwenden, die teilweise älter als 50 Jahre sind, ist unsere tägliche Herausforderung um die „Total Cost of Ownership“ unserer Kunden so gering wie möglich zu halten. Qualität und absolute Zuverlässigkeit sind hier die Hauptargumente für eine Produktion „Made in Germany“.

Unsere Geschichte hat uns geprägt . . .

1997 wurde die EBK Krüger GmbH mit 25 Mitarbeitern als erstes Standbein der EBK Gruppe durch ein Management-Buy-Out aus der Siemens AG gegründet. Die kontinuierliche Weiterentwicklung unserer Stärken und der offensive Umgang mit unseren Entwicklungspotentialen führten zu einem nachhaltigen Wachstum.

Heute bieten wir an drei Standorten in Berlin und Brandenburg mit 150 Mitarbeitern unsere Industriedienstleistung an, welche die gesamte logistische Betreuung, die Produktion, Weiterentwicklungen und Produktpassungen für unsere Kunden umfasst. Aufgrund unserer Spezialisierung auf diesem Gebiet sind wir in der

Lage, die anfallende Komplexität in der Nachserie und der Ersatzteilversorgung kostengünstig zu realisieren.

. . . und weist uns den Weg in die Zukunft

Im Jahre 2007 wurde in unserem Unternehmen der Prozess zur Unternehmensnachfolge begonnen. Heute können wir auf drei arbeitsreiche und spannende Jahre zurückblicken. Es ist uns gelungen, eigene Nachwuchskräfte zu entwickeln und für Führungsaufgaben im Mittelstand zu begeistern.

Die kompetente Bewertung unseres Managementsystems durch erfahrene Assessoren eröffnete uns die Möglichkeit, den Fortschritt und den Erfolg dieses überlebenswichtigen Prozesses festzustellen. Denn nur eine erfolgreiche Unternehmensübergabe ist der Grundstein zur Erhaltung von Arbeitsplätzen.

Wir bedanken uns bei der Initiative Ludwig-Erhard-Preis und insbesondere bei unseren Assessoren für die engagierte Zusammenarbeit auf dem Weg zu „Business Excellence“.



EBK Holding GmbH
Warthestraße 6
14513 Teltow
T +49 (0)3328-350-0
www.ebk-gruppe.com
info@ebk-gruppe.com



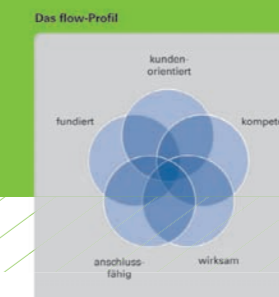
Spitze an der Donau

Regensburg Tourismus GmbH



Change is our business

flow consulting gmbh



Die Regensburg Tourismus GmbH (RTG) ist die offizielle Tourismusorganisation der Stadt Regensburg. Sie wurde am 1. April 2005 als Nachfolgeeinrichtung des Fremdenverkehrsamt und als 100-prozentige Tochter der Stadt Regensburg gegründet. Gegenstand des Unternehmens ist die Förderung des Tourismus in Regensburg sowie das Marketing, die Standort- und überregionale Werbung und die Förderung, Koordination und Organisation der Zusammenarbeit auf diesem Gebiet mit anderen Einrichtungen. Auch kümmert sie sich um die Qualitätssicherung der touristischen Institutionen für die Destination Regensburg.

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



Ziele der RTG mit derzeit 33 Mitarbeitenden sind zum einen die Erhöhung der touristischen Übernachtungen in Regensburg und damit die Erhöhung der Wertschöpfung im Tourismus, zum anderen aber auch die Verbesserung des

(Marketing-)Budgets der GmbH durch die gezielte Erhöhung von Einnahmen, damit die öffentlichen Mittel aus dem städtischen Haushalt langfristig gesenkt werden können. Die Gäste sollen nicht nur nach Regensburg kommen, sondern ihren Aufenthalt auch direkt bei der RTG buchen. Das Profit Center der RTG setzt sich aus den Bereichen Tourist Information, Reisebüro und Veranstaltungsmanagement zusammen.

Die RTG legt im Management hohen Wert auf Qualität, sowohl im Unternehmen als auch bei den touristischen Einrichtungen der Destination Regensburg.

Drei Qualitäts-Auszeichnungen kann die RTG bereits vorweisen: das Qualitätssiegel „Quality our passion“ des Schweizer Tourismus-Verbandes (www.quality-our-passion.ch), das Zertifikat „i-marke“ des Deutschen Tourismusverbandes (www.deutschertourismusverband.de) und das Zertifikat „Zertifizierte Tourist Information“ des Tourismusverbandes Ostbayern (www.ostbayern-tourismus.de). Die Bewerbung um den Ludwig-Erhard-Preis ist ein weiterer Schritt in Richtung kontinuierliche Verbesserung.



Regensburg Tourismus GmbH
Roter Herzfleck 2
93047 Regensburg
T +49 (0)941-507-4410
tourismus@regensburg.de
www.regensburg.de

Komplexität nimmt zu

Die Herausforderungen für das Management steigen: Vor dem Hintergrund größerer Unsicherheit werden bei immer komplexeren Entscheidungsstrukturen schnelle und flexible Lösungen gefordert. Wenn stabile Handlungsmuster immer weniger anwendbar und erfolgversprechend sind, gewinnt eine Beratung an Bedeutung, die Veränderungen in komplexen Umgebungen ergebnisorientiert, gelenkt und kontextbezogen zu gestalten vermag. Einen eigenen Beratungsansatz - „Umsichtiges Gestalten in komplexen Zusammenhängen“ - haben wir dazu in den vergangenen Jahren entwickelt.

Mit Umsicht führen und verändern

Um selbst diesem Anspruch gerecht zu werden, geht die flow consulting gmbh systematisch den Weg des Business Excellence, der kontinuierlichen Verbesserung, des personalen und organisationalen Lernens mit und für unsere Kunden. Schritt für Schritt haben wir unsere Organisation nach dem EFQM-Modell ausgerichtet. Dieses gibt uns eine gute Orientierung, um in dem komplexer werdenden Umfeld zu beraten, zu trainieren und zu coachen.

State of the Art

Aus unserem Anspruch und aus der Sicht unserer Kunden auf unsere Arbeit hat sich unser Unternehmensprofil herausgebildet. Wir:

- > entwickeln auf die Kundenanforderungen passgenau zugeschnittene Konzepte und Lösungsansätze (*kundenorientiert*),
- > verbinden strategische Effektivität mit betriebswirtschaftlicher Effizienz und kultureller Akzeptanz (*anschlussfähig*),

- > richten den Beratungsprozess auf die Maßnahmenimplementierung hin aus (*wirksam*),
- > nutzen die praktischen Felderfahrungen unserer Berater mit State-of-the-Art-Kenntnissen zur Erfüllung der Kundenanforderungen (*kompetent*) und
- > wenden eigens entwickelte Modelle der Führung (flow malex cube*) und des Veränderungsmanagements (flow turn map*) sowie dazu passende Tools an, um in komplexen Zusammenhängen umsichtig zu agieren (*fundierte*).

Change - Leadership - Sales

1993 treten wir mit dem Namen *flow* und 4 Trainern erstmalig im Markt auf, heute bieten wir mit 10 festen und 8 freien Beratern und Trainern sowie 3 Innendienst-Mitarbeitern ein umfassendes Leistungsspektrum zu drei Themenbereichen:

- > *Change* (Beratung in der Begleitung von Veränderungsprojekten)
- > *Leadership* (Entwicklung und Durchführung von Führungskräfteprogrammen, Training, Coaching)
- > *Sales* (Training und Beratung zu Campaigning, Marketing und Vertrieb)

Zu diesen Themenbereichen beraten wir Industrie- und Dienstleistungsunternehmen, Verbände und öffentliche Verwaltungen im In- und Ausland.

flow consulting gmbh
Spörckenstraße 89
29221 Celle
T +49 (0)5141-74 00 74
www.flow.de
mail@flow.de



Facility Service

Grundstücke und Gebäude. Unser Auftrag! Unsere Werte!

Die WISAG bündelt alle Dienstleistungen rund um die Betreuung von Grundstücken und Gebäuden in einem eigenen Unternehmensbereich: Wir gehen für Sie den einen Schritt weiter.

WISAG heißt Wertschätzung! WISAG heißt Einsatz! WISAG heißt bunt!



Inspirationen rund um Business Excellence

Die Initiative Ludwig Erhard Preis dient der Förderung der Wirtschaft am Standort Deutschland. Durch die jährliche Auslobung des gleichnamigen Preises für Spitzenleitungen im Wettbewerb macht die Initiative jene Organisationen sichtbar, die durch eine herausragende Managementleistung nachhaltigen Erfolg anstreben.

Im Netzwerk der beteiligten Organisationen und Menschen liegt ein einzigartiges Knowhow. Dieses Jahr versucht die Initiative erstmals einige Schnipsel dieses Knowhows im Ergebnisband sichtbar zu machen. Kurze Referate zu unterschiedlichen Themen sollen zur Nachahmung inspirieren. Wir berichten nicht über eine 1001ste neue Methode, sondern berichten über Erfahrungen aus dem Feld, die als Impulse die Reflektion hinsichtlich des Mehrwerts für die eigene Organisation auslösen sollen.

Wir beginnen mit einem Blick auf Excellence in Deutschland unter dem Titel „Excellence made in Germany“. Wie entwickelt sich das Thema? Welche Trends sind erkennbar? Was ist „en vogue“?

TNT Express, unser Mitglied und Preisträger 2003 berichtet über die Chancen, die in einer Stakeholder orientierten Markenführung liegen.

Die WISAG Gebäudereinigung, unser Mitglied und erfolgreicher Bewerber 2010, erläutert mit der TOPfit-Initiative ein Vorgehen zur Förderung der Mitarbeiterschaft.

Von Herr Dr. Werner Ebert, freiberuflicher Coach und Berater, stammt ein Beitrag zu Excellence in der öffentlichen Verwaltung.

Mit Ihrer Liebeserklärung fordert die langjährig aktive Assessorin, Birgit Otto, Leserinnen und Leser zur aktiven Teilnahme in der Assessoren-Community auf.

Ein innovativer Problemlösungsansatz wird von Frau Christiansen vorgestellt, die sich schon Ende der 90er mit Ihrem Finanzinstitut im europäischen Preis bewegt hat.

Mit einem unserer Teamleiter, Herrn Norbert Kohlscheen, besuchen wir einen See, um uns Gedanken über die systemische Organisationsbetrachtung zu machen.

Das Thema Total Health Management als Teilfacette des zugrunde liegenden TQM-Ansatzes befasst sich unser Teamleiter, Herr Volker David. Er berichtet über nachhaltige Personalarbeit.

Den Abschluss bildet ein Interview, welches unsere Teamleiterin, Frau Birgit Otto, mit unserem langjährigen Vorstandsmitglied, Dr. Hans-Jochen Lipp, geführt hat. Für Insider ein Muss.

Viel Freude bei der Lektüre,



Excellence made in Germany

Dr. André Moll

Geschäftsführendes Vorstandsmitglied der Initiative Ludwig Erhard Preis e.V.

Die deutsche Wirtschaft ist in den letzten Monaten durch die schlimmste Krise seit Gründung der Bundesrepublik gelaufen. Massive Umsatzeinbrüche haben viele Unternehmen vor große Herausforderungen gestellt. Mit dem Ende der Krise hat sich die Nachfrage in vielen Branchen gleichsam sprunghaft wieder eingestellt. Die Managementsysteme wurden durch diese Tempowechsel extrem belastet.

Gas – Bremse – Gas

Viele Organisationen haben diesen Belastungen Tribut zollen müssen und operative Leistungsfähigkeit verloren. Wie bei einem Formel 1 Rennen, zeigt sich die Reife der Konstruktion auf Strecken höchster Belastung, wenn Brems-

und Beschleunigungsvorgänge das Geschehen bestimmen. Auf gerader Strecke werden Unterschiede nicht sichtbar.

Was hat das mit Excellence zu tun?

Excellence ist definiert als der Zustand einer Organisation, die balancierten Erwartungen der relevanten Interessengruppe zu erfüllen oder – zur Erreichung von Wettbewerbsvorteilen – über zu erfüllen. Dieser Zustand ist jedoch nicht statisch, sondern mehrdimensional dynamisch. Die Erwartungen der Interessengruppe verändern sich – meist in Richtung höherer Erwartungen. Sozialer, technologischer, gesellschaftlicher und organisatorischer Wandel nehmen Einfluss auf die Fähigkeit der Organisation die zur Erfüllung



der Erwartungen notwendigen Leistungen zu erbringen. In Zeiten großer Veränderungen ist die „Excellence“ der eigenen Organisation jeden Tag zu erhalten oder auszubauen.

Die RADAR-Skala – der „Öldruck“ der Organisation

Die Veränderungsbereitschaft – viele sprechen von Vitalität – ist ein wesentlicher Aspekt der Excellence. Herausragende Organisationen haben ihr Managementsystem nicht in Beton gegossen, sondern leben Lernzyklen der RADAR-Logik – sogenannte „Closed Loops“. Die Reife dieser Systematik der Lernzyklen macht die Belastbarkeit einer Organisation aus. Ein Unternehmen aus dem Umfeld des LEP berichtete, dass man jetzt zwar nur noch 400 Mitarbeiter habe, aber immer noch das Managementsystem für 500 schmerzhaft betreibe. In diesem Falle läuft eine Organisation heiß und versagt auf Dauer – der Öldruck fehlt.

Wettbewerbsvorteil am Standort Deutschland

Der viel gescholtene Standort Deutschland wird von einer nicht unerheblichen Zahl von Organisationen gebildet, die aktiv lernen und Erwartungen erfüllen können. Das Siegel „Made in Germany“ ist häufig synonym mit guter Produktqualität zu finden. Es ist aber auch die Folgeerscheinung der Lernzyklen, die Organisationen auf dem Weg zu guter Leistung durchlaufen. In Deutschland wird der Excellence-Ansatz in einer Breite verwendet, wie man ihn in anderen europäischen Ländern nicht findet, z. B. Frankreich, Niederlande, u.a.m.. Dadurch hat sich in Deutschland Wettbewerbsvorteil ergeben, der auf der Grundhaltung der Menschen in den Organisationen beruht.

Die wenigsten dieser Organisationen lassen allerdings ihren Öldruck messen.

Wettbewerbsvorteil messbar machen

Der Ludwig Erhard Preis ist die nationale Auszeichnung für Spitzenleistungen im Wettbewerb. Er bietet deutschen Spitzenorganisationen eine besondere Möglichkeit, ihre Wettbewerbsfähigkeit so messen zu lassen, dass man sich in eine Liga einsortieren kann. Aber jede interessierte Organisation kann durch ein „Recognised for Excellence“-Assessment die eigene Leistungsfähigkeit bewerten lassen. Die Rückmeldungen aus einem solchen Assessment erlauben eine systematische Steigerung der Fähigkeit die Erwartungen der Interessengruppen zu erfüllen.

Siegen macht Spaß

Am Ende ist kaum ein Unternehmer angetreten um Zweiter zu werden. Der Excellence-Ansatz bietet die Chance auf den verschiedenen Etappen des Rennens jeweils einen Sieg einzufahren. Frei nach dem Motto von Prof. Kerstin „Exceeding success by lowering expectations“ legt man sich die Latte mal um mal höher und erfreut sich an der Leistungssteigerung. Jedoch hat wie im Sport jeder Leistungssteigerung ein natürliches Maximum – nur hat selten eine Organisation das auch nur annähernd erreicht.

Es ist also noch viel Raum zum Siegen da – wir laden Sie dazu ein!



In einer zunehmend vernetzten Welt stehen Unternehmen in einem wachsenden Spannungsfeld unterschiedlicher Bedürfnisse und Erwartungen. Sie werden nicht mehr nur an ihren betriebswirtschaftlichen Zahlen gemessen, sondern zunehmend auch danach beurteilt, inwieweit sie die Bedürfnisse relevanter Interessengruppen (Stakeholder) berücksichtigen und gesellschaftliche Verantwortung übernehmen. Steigender Ertrags- und Kostendruck, knapper werdende Ressourcen, Klimawandel und demographische Entwicklung sind nur einige Stichworte in diesem Zusammenhang. Für eine zukunftsorientierte Geschäftsentwicklung gilt es, solche Entwicklungen systematisch einzubeziehen und strategisch nutzbar zu machen.

Gerade in einem globalen, hart umkämpften Marktumfeld mit vielen vergleichbaren Angeboten hängt der Geschäftserfolg entscheidend davon ab, ob es gelingt, die globalen Trends und die Bedürfnisse der Stakeholder in das eigene Geschäftsmodell zu integrieren. TNT Express hat sich bereits vor vielen Jahren dieser Herausforderung angenommen. Grundlage des Geschäftsmodells ist eine konsequente Ausrichtung an den Bedürfnissen aller relevanten Stakeholder. Das Unternehmen hat dazu seine Interessengruppen definiert und bekennt sich in seinem Stakeholder-Modell zu konkreten Verpflichtungen gegenüber jeder dieser Gruppen – Mitarbeiter & Lieferanten, Kunden, Gesellschaft & Umwelt sowie Aktionäre & Unternehmen.

Das Stakeholder-Modell zählt heute zu den wichtigsten Leitbildern des Unternehmens. Eine Kernaufgabe besteht darin, die unterschiedlichen Bedürfnisse in eine ausgewogene Balance zu bringen und die Zufriedenheit der Stakeholder für eine erfolgreiche Geschäftsentwicklung zu nutzen. In dieser Aufgabenstellung steckt die entscheidende Chance zur Differenzierung.

Eine Kernaufgabe besteht darin, die unterschiedlichen Bedürfnisse in eine ausgewogene Balance zu bringen und die Zufriedenheit der Stakeholder für eine erfolgreiche Geschäftsentwicklung zu nutzen. In dieser Aufgabenstellung steckt die entscheidende Chance zur Differenzierung.

Um die Zufriedenheit aller Stakeholder zu gewährleisten, wurde die einzigartige DNA der TNT Express-Dienstleistung mit den Bedürfnissen der verschiedenen Stakeholder verschmolzen. Dies geschah beispielsweise durch Markenworkshops mit Kunden oder Mitarbeitern, in denen die

Interessengruppen herausarbeiteten, wofür die Marke TNT steht bzw. aus ihrer Sicht stehen sollte. Das Ergebnis dieses Prozesses ist ein TNT-spezifisches Markenmodell mit unverwechselbaren Markenwerten.

Diese Markenwerte werden durch das tägliche Verhalten der TNT Express-Mitarbeiter immer wieder in einer konstant hohen Qualität reproduziert und somit real erlebbar gemacht. Über das Markenverständnis der Mitarbeiter baut TNT ein kollektives Markenverhalten auf, das sich stark verkürzt als „Can-do-Mentalität“ beschreiben lässt und einem Premium-Qualitätsanspruch folgt.

In der gesamten TNT-Gruppe bildet die Übernahme gesellschaftlicher Verantwortung einen integralen Bestandteil der stakeholderbezogenen Aktivitäten und damit auch der Markenführung. Als Unternehmen der KEP-Branche (Kurier, Express, Paket) trägt TNT aufgrund seiner Geschäftstätigkeit zu den globalen Herausforderungen bei – etwa durch Energieverbrauch, Emissionen oder Flächenversiegelung. TNT bekennt sich dazu, Teil des Problems zu sein. Im Gegenzug erbringt das Unternehmen aber auch durch zahlreiche Initiativen einen Ausgleich und macht sich damit zu einem Teil der Lösung.

Seit 2003 pflegt der Konzern eine Partnerschaft mit dem World Food Programme (WFP) der Vereinten Nationen und stellt in Hungergebieten u.a. logistisches Know-how, Notfalltransporte, Spendengelder oder auch freiwillige Entwicklungshelfer zur Verfügung. Im Rahmen der konzernweiten Klimainitiative „Planet Me“ betreibt TNT z. B. Pilotprojekte für alternative Nutzfahrzeugantriebe. In Deutschland fördert das Unternehmen darüber hinaus Lernpartnerschaften zwischen Schulen und den lokalen Niederlassungen. Immer mehr Standorte schließen sich regionalen Ökoprotit-Initiativen an und sparen durch Ressourcen schonendes Wirtschaften sogar Kosten ein. Neubauten werden nach ökologischen Gesichtspunkten errichtet und weisen z. B. innovative Heiztechnik, recycelte Baumaterialien oder große Versickerungsflächen auf. Im Rahmen der regelmäßigen Stakeholderanalysen werden weitere Möglichkeiten identifiziert, auf Umsetzbarkeit überprüft und implementiert. Jüngstes Beispiel dafür ist die Kooperation mit dem Bundesverband Deutsche Tafel e.V. Als exklusiver Logistikpartner der Tafeln hilft TNT Express dabei, Hilfsgüter dorthin zu transportieren, wo Sie gebraucht werden.

Für die Marke TNT ergibt sich durch das Sozial- und Umweltengagement gleich ein mehrfacher Nutzen:

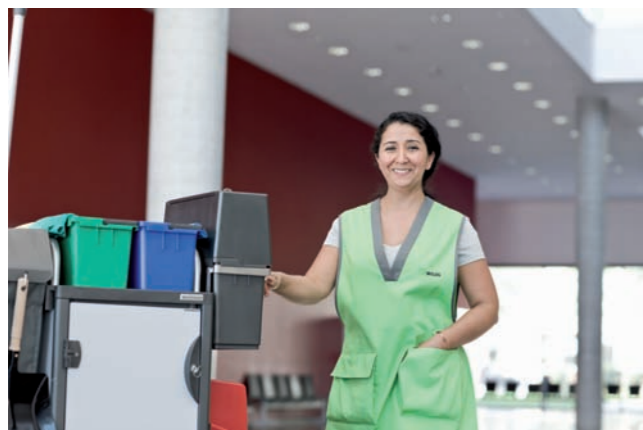
- > Das Unternehmen erzielt eine positive (und einzigartige) Markenwahrnehmung bei Kunden und in der Gesellschaft.
- > Die Aktivitäten tragen zur Motivation und Identifikation der Mitarbeiter bei.
- > Das Unternehmen stellt sich proaktiv Herausforderungen und erarbeitet als Corporate Citizen Lösungen für gesellschaftlich relevante Themen.
- > TNT punktet im „Kampf um die Köpfe“, denn gut qualifizierte Nachwuchskräfte entscheiden sich bei vergleichbaren Angeboten nachweislich bewusst für den Arbeitgeber, der auch über seine reine Geschäftstätigkeit hinaus gut aufgestellt ist.

Unabhängig von wirtschaftlichen Rahmenbedingungen gilt es, stets eine Balance zwischen allen Interessengruppen zu halten. Aufgabe des Managements bleibt es, kontinuierlich die Gewichtung zwischen den Interessenslagen zu überprüfen und anzupassen. Es ist nachgewiesen, dass stakeholderorientierte Markenunternehmen langfristig erfolgreicher sind. Daraus folgt: Stakeholderorientiertes Handeln ist keine kurzfristige Imagemaßnahme, die je nach Lage gepflegt oder vernachlässigt werden kann. Eine integrierte, stakeholderorientierte Markenführung ist – glaubwürdig angewendet – vielmehr ein strategischer Hebel, der viele Möglichkeiten zur Differenzierung eines Unternehmens bietet und somit nachhaltig den wirtschaftlichen Erfolg – und damit die Existenz – ermöglichen kann.

Exzellente, nachhaltige Qualität in der Gebäudereinigung – das ist das erklärte Ziel der WISAG Gebäudereinigung auf allen Mitarbeiter-ebenen und an allen Standorten, an denen das Unternehmen für seine Kunden arbeitet. Um den kontinuierlichen Verbesserungsprozess voranzutreiben, hat die WISAG Gebäudereinigung ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem installiert. Mit dem Entwicklungsprogramm TOPfit Excellence Center fördert und stärkt WISAG die wichtigsten Säulen des Erfolgs: die Perspektiven und das Potenzial der Mitarbeiter. Denn so kommt WISAG Gebäudereinigung dem ambitionierten Ziel näher, die beste Gebäudereinigung Europas zu werden.

Stärken nach außen kehren

Motivierte, engagierte, gut aus- und weitergebildete Reinigungsexperten sind die Erfolgsgaranten für Top-Qualität bei den Kunden. Mit dem TOPfit Excellence Center hat die WISAG eine ausgedehnte Qualitätsoffensive in der Mitarbeiterentwicklung gestartet. Ob in Kiel geputzt oder in Karlsruhe gesaugt wird: TOPfit stärkt die



fachliche und sozial-kommunikative Kompetenz aller Mitarbeiter, um Kunden unternehmensweit eine nachhaltige, überprüfbare und identische Qualität in der Gebäudereinigung zu liefern. Dafür verlieh die European Foundation for Quality Management WISAG bereits 2009 das Prädikat „Recognised for Excellence“.

Glänzende Perspektiven

Kern des TOPfit Excellence Center-Programms sind systematische Mitarbeitertrainings auf allen Ebenen. Im ersten Schritt haben externe Ausbilder 300 interne TOPfit-Trainer fachlich und didaktisch ausgebildet. Und zwar im Verlauf von 23 Mini-Lerneinheiten (jede à 15 bis 20 Minuten). Die Themenschwerpunkte sind unter anderem „Mein Handwerkszeug“, „Mein Fachwissen“, „Mein Kunde“, „Meine Kollegen“ und „Mein Unternehmen“. Den TOPfit-Trainern stehen in einem Partnerschaftsmodell weitere 300 Instrukturen zur Seite, die alle WISAG-Reinigungsspezialisten regelmäßig in ihren Objekten schulen und ihnen so glänzende Perspektiven für die Zukunft bieten.

TOPfit von der Basis an

Unterschiedliche Berufsausbildungen, verschiedene Nationalitäten, divergierende Sprachkenntnisse, dazu Seiteneinsteiger und steigende Qualitätsanforderungen der Kunden – das kennzeichnet die Grundarchitektur der Gebäudereinigung. TOPfit ist der WISAG-Bauplan für bessere Personalentwicklung, nachhaltige Qualifizierung und höhere Mitarbeiterwertschätzung. Geschult werden an der Basis:

- > Alle Reinigungsmitarbeiter in 23 TOPfit-Lerneinheiten
- > 500 Vorarbeiter in der TOPfit-Vorarbeiterqualifizierung
- > WISAG-Kundenbetreuer

Und so sieht das TOPfit Excellence Center für die Führungsebene aus:

- > TOPfit-Führungskräfte-Entwicklungsprogramm für alle Niederlassungsleiter, Regionalgeschäftsführer und Stabsmitarbeiter
- > Jahresführungsgespräche & Entwicklungs-Assessment-Center
- > Übergreifende Managementaudits mit Mentorenprogramm
- > Umfassende Angebote zur Qualifizierung aller Führungskräfte

Die Trainingsprofile für die Führungskräfte beinhalten „Führung und Administration“ mit Zielvereinbarungen, Organisation, Steuerung und Mitarbeiterförderung, „Kunden und Objektmanagement“ mit individueller Kundenorientierung und kompetenter Problemlösung, „Vertrieb“ mit Auftragsakquise und Übergabe an die „Operative“ sowie „Qualität der Reinigungsdienstleistung“ mit nachhaltiger Erfüllung der Anforderungen und Stärkung der Kundenzufriedenheit.

Symbol des Lernens

Exzellente Fachkompetenz, hohe Führungsqualität, kaufmännisches Geschick und kommunikativer Sachverstand sind unerlässlich für ein Gebäudereinigungsunternehmen wie WISAG, das sich als lernende Organisation und beste Gebäudereinigung Europas am Markt etablieren will. Was liegt da näher, als für das Projekt ein starkes Symbol des Lernens zu etablieren: das Elefantenbaby „Shila“. Für die junge Dame hat WISAG im Hamburger Tierpark Hagenbeck eine Patenschaft übernommen. „Shilas“ Konterfei ziert alle entscheidenden Kompetenz- und Lernschritte und gibt dem Projekt TOPfit Excellence Center eine sehr persönliche und emotionale Note.

Eduard C. Kutyma
Geschäftsführer

Klaus Pankau
Personalleiter

Jürgen Freisl
Berater



WISAG Gebäudereinigung

Die öffentliche Verwaltung hat ein äußerst spannendes, aber auch komplexes Aufgabenspektrum und vielschichtige Ziele. Gerade Themen wie Umweltschutz, soziale Teilhabe, Kinderbetreuung, Schulen oder Kultur bieten eine hohe Sinnstiftung, viele Mitarbeiter gehen motiviert zu Werke. Auf der anderen Seite zwingen die seit Jahren klammenden Kassen zu mehr Effizienz und mehr Managementdenken. Eine große Herausforderung in einer Welt, die nach wie vor stark von juristischem Denken geprägt wird. Dennoch gibt es Initiativen und Beispiele, die belegen, dass sich der öffentliche Dienst eher still, aber nachhaltig verändert.

Die EFQM oder QM Aktivitäten bei der klassischen Hoheitsverwaltung sind bislang freiwillig und dem Engagement einzelner Menschen überlassen. Im Gegensatz z.B. zum Gesundheitsbereich gibt es keine Vorgaben, Qualitäts-Managementsysteme einzuführen. Insofern gibt es auf allen föderalen Ebenen sehr unterschiedliche Initiativen. Etwa die Programme „Zukunftsorientierte Verwaltung durch Innovationen“ oder „Verwaltung innovativ“ (www.staat-modern.de), die seit mehreren Jahren auf Bundesebene laufen. Die Projekte haben das Ziel, die Kommunikationswege zu vereinfachen oder Prozesse zu standardisieren und sich insbesondere mit Unternehmen zu vernetzen. Ebenso gibt es auf Länderebene seit Jahren Reformbemühungen mit unterschiedlichen Schwerpunkten. Dies reicht von Behördenwettbewerben auf Basis des EFQM-Modells, wie „Qualität 2000“ in Baden-Württemberg, über Organisationsuntersuchungen bei bayerischen Staatsministerien durch Roland Berger bis hin zu ganz praktischen Projekten wie Controllinginstrumente für die Forstverwaltung in Sachsen oder Arbeitsbelastungsvergleiche bei Ämtern für soziale Angelegenheiten in Rheinland-Pfalz.

Auf kommunaler Ebene nahm der Reformprozess vor allem in den 90er-Jahren an Schwung auf. Dabei wurde von Stadt zu Stadt, von Landkreis zu Landkreis sehr unterschiedlich und sehr pragmatisch vorgegangen. Es gab zunehmend Mitarbeiterbefragungen, Organisationsuntersuchungen wurden verstärkt durchgeführt, Leitbilder erstellt. Immerhin gingen Begriffe wie Qualität, Kundenorientierung, Prozessmanagement in das Vokabular der Verantwortlichen ein. Neben Qualitätsmanagement auf Basis der DIN EN ISO 9000 ff., das vor allem bei technischen Einrichtungen, wie Abfallwirtschaftsbetrieben oder Stadtentwässerungen beliebt ist, verbreitete sich zunehmend das sogenannte „Neues Steuerungsmodell“. Im Fokus stehen dabei Kosten- und Leistungsrechnung, Controlling und Produkthaushalte. Was für Unternehmen eine Selbstverständlichkeit ist, war für die öffentlichen Verwaltungen völliges Neuland. Viele, aber bei weitem nicht alle Kommunen führten in den letzten Jahren eine Kosten- und Leistungsrechnung ein.

Die Idee, das EFQM-Modell auf die öffentliche Verwaltung zu transformieren, wurde in dieser Zeit ebenso populär. Erste Behörde sammelten erste Excellence Erfahrungen. Ein Treiber war das Common Assessment Framework (CAF), das europäische Qualitätsbewertungssystem, das im Jahr 2000 offiziell eingeführt wurde. Der Charme von CAF ist, es benutzt die Sprache der öffentlichen Verwaltung. Zwar sind durch die Überarbeitung des CAF im Jahr 2006 die Überschneidungen mit dem EFQM-Modell größer geworden, mit 28 Teilkriterien ist es jedoch weniger umfangreich. Geringer ausgeprägt im Vergleich zum EFQM-Modell sind Kunden- und Prozessorientierung und kontinuierliche Verbesserung. Die Zahl der öffentlichen Verwaltungen, die aktiv und systematisch damit arbeiten, ist

nach wie vor eher gering. Die gemachten Erfahrungen sind positiv.

Ob Neues Steuerungsmodell, CAF oder EFQM, es nützt der öffentlichen Verwaltung, wie auch das Beispiel Umweltamt Nürnberg zeigt, sich auf das Wagnis eines systematischen Verbesserungsprozesses einzulassen. Aufgrund der langen Tradition, der speziellen Organisations-Kultur, der eigenen Regeln in der Politik, der besonderen Aufgaben und der aktuellen Herausforderungen, hat es viele Vorteile, einen ganzheitlichen Ansatz mit einer starken Ausrichtung auf Interessengruppen und ausbalancierten Zielen zu wählen. Das neue EFQM 2010 kann diesen Anforderungen sehr gut gerecht werden.

Viel Verantwortung, begrenzte Möglichkeiten

Das Umweltamt Nürnberg ist eine der Ausnahmebehörden, die mittlerweile seit 10 Jahren Erfahrung mit EFQM haben. Im Jahr 2007 wurde die Kommunalbehörde mit „committed to excellence“ ausgezeichnet. Insofern ist es spannend, die gemachten Erfahrungen zu teilen. Dr. Klaus Köppel, der Leiter des Umweltamtes Nürnberg, gab bereitwillig Auskunft.

Herr Dr. Köppel, wie beschreiben Sie in wenigen Stichworten die aktuelle Situation in der Kommunalverwaltung?

Wir erleben eine zunehmende Regelungsdichte, vor allem von Seiten der EU. Beispiele sind z.B. die Umgebungslärm- und Luftreinhalteverordnung. Fachlich-inhaltlich sind die Regelungen überwiegend positiv zu sehen, jedoch sind damit für uns zusätzliche Aufgaben und zusätzlicher Aufwand verbunden, den ich auf mindestens 30 Prozent beziffern würde. Andererseits durchleben wir

gerade eine schwierige Zeit dadurch, dass dies mit weniger Personal und auch weniger Geld bewältigt werden muss. Dies zwingt uns dazu, mehr noch als bisher Prioritäten zu setzen und Standards zu hinterfragen und zu reduzieren.

D.h. Sie wurden zu EFQM gezwungen. Oder wie kann es sein, dass sich eine Behörde damit beschäftigt?

Es gibt offenbar immer noch ein tradiertes Bild von öffentlicher Verwaltung. Bei uns ist es selbstverständlich, z.B. mit Projektplänen zu arbeiten. Wir haben auch daran gearbeitet, die Kundenorientierung zu verbessern. Dabei ist allerdings unsere besondere Herausforderung, die öffentlichen Belange zu vertreten und das Interesse der Kunden, wie etwa einschätzbarer Zeitrahmen, Nachvollziehbarkeit, Rechtssicherheit, zusammen zu bringen.

Was sind Ihre wesentlichen Erfahrungen mit EFQM?

Neben dem strukturierten Vorgehen haben wir die Mitarbeiter-, Kunden- und Prozessorientierung verbessert. Meilensteine unseres EFQM Prozesses waren drei Mitarbeiterbefragungen, die wir in den letzten acht Jahren durchführten. Diese bewirkten einen großen Rückhalt bei den Mitarbeitern, was Verbesserungen beim Kundendialog oder bei Bearbeitungszeiten trotz der erwähnten Arbeitsverdichtung angeht. Erschwerend ist allerdings, dass die öffentliche Verwaltung zu wenig flexibel ist, was Budget und Finanzausstattung angeht. Wir können gerade mal über 4 Prozent unseres Budgets unmittelbar entscheiden und deshalb die Kostensituation nur sehr begrenzt beeinflussen.

www.dr-werner-ebert.de

16 Tage – Eine Liebeserklärung für das Excellence Ehrenamt

Birgit Otto

LUDWIG ERHARD PREIS

„Warum machst Du das nur?“ werde ich häufig gefragt, wenn ich von meinem Einsatz als Assessorin für die Excellence Wettbewerbe in Deutschland und Europa berichte: Pro Einsatz mindestens 16 Tage ehrenamtlich, davon eine Woche unterwegs. Der kurzen Teamfindungsphase folgt die intensive Assessment-Arbeit unter den kritischen Augen des Bewerbers. An langen Tagen und in kurzen Nächten sind Körper und Geist aufs Äußerste gefordert. Trotz aller Planung kommt immer etwas Unvorhergesehenes, für das eigentlich keine Zeit ist. Warum mache ich das?

Es ist die pure Lust an der Herausforderung. Die Konstellation könnte nicht wahnwitziger sein: Wildfremde müssen in zwei Tagen zu einem Powerteam geschweißt werden, das sich am dritten Tag schon als Einheit einem Bewerber präsentiert. Dieser stellt sich knallhart dem Wettbewerb, allen Lippenbekenntnissen vom Weg als Ziel zum Trotz. Meist hat er sich jahrelang mit Excellence auseinandergesetzt. Jetzt wirft er mit der Bewerbung seinen Hut in den Ring. Er will es wissen, ob beim Ludwig-Erhard-Preis oder dem EFQM Excellence Award. Worin besteht die Herausforderung für uns alle?

Birgit Otto BSc MA, beratende Betriebswirtin und Historikerin, begleitet seit 1997 als selbständige Unternehmenberaterin Organisationen bei der Umsetzung ihres Excellence-basierten Managementsystems. EFQM-Assessorin seit 1995, ASQ Certified QM Professional & Senior Member, DGQ und Slowfood Mitglied, Lehrbeauftragte an der Universität Heilbronn seit 1996. Assessorin und Teamleiterin für EFA und LEP. Arbeitsschwerpunkte: Planung, Moderation und Auswertung von EFQM-Assessments; Training & Coaching von Führungskräften sowie Kommunikation zu Excellence-Themen.

Als Assessoren stellen wir uns der Aufgabe, als bunt zusammengewürfeltes Team einen Bewerber mit Hilfe des EFQM Excellence Modells unter die Lupe zu nehmen. Wir prüfen keine Standards ab, sondern suchen nach der Passgenauigkeit einer gewählten Strategie mit dem vorhandenen Managementsystem. Immer wieder versuchen wir in Gesprächen herauszufinden,

wie Strategie zu Prozessen wird, in denen Ergebnisse erzielt werden, die messbar nachhaltigen Erfolg versprechen. Als Werkzeuge dienen uns Gespräche mit Experten der Verfahren und mit Führungskräften, die sie anwenden, verschiedene Fokusgruppen mit Mitarbeitern, das Nachlesen in Dokumenten und Datenbanken oder ganz einfach die Beobachtung. Ja, Excellence ist spürbar mit allen Sinnen. Ein Klima der Excellence überträgt sich ohne viele Worte, im Assessorenteam und zwischen dem Team und dem Bewerber.

Die unterschiedliche Lebenserfahrung, die Verschiedenheit von Branchen, die wechselnden Tempi im Kampf um Erfolg zeichnen nicht nur unser Assessorenteam aus, sondern auch die Bewerber um Excellence-Auszeichnungen. Was uns eint, ist die gemeinsame Sprache: „Excellence“ – ein Idiom auf Basis der 8 Grundkonzepte der Excellence, Grundgesetz und Handlungsanleitung zugleich. Als Assessoren nutzen wir die davon

abgeleiteten Werkzeuge, das EFQM-Excellence Modell mit seinen in Befähiger- und Ergebniskategorien geordneten 32 Kriterien und die RADAR-Matrix, mit deren Hilfe wir „good practice“ identifizieren und in Punkte fassen können. Das ist das Schöne: Bei Excellence gibt es kein richtig oder falsch. Es gibt nur „good practice“ – ein kleiner Vorteil, durch den man auf kurze Zeit dem Wettbewerb voraus ist. Es ist eine Lust, bei einem Assessment auf „good practice“ zu stoßen, Menschen in ihrer Arbeit völlig aufgehen zu sehen, egal in welcher Branche, egal in welcher Funktion.

Darum mache ich Award-Assessments immer wieder gerne, nicht selten als Teamleiterin – da werden zwar die Tage noch länger und die Nächte noch kürzer, aber der Zusatznutzen ist den Einsatz wert: Führung im Crashkurs. Im Schweinsgalopp geht es durch alle Führungsfa-



cetten von Teambildung, Motivation über Steuerung bis hin zum sanft-überzeugendem Druck (Mehr ist nicht drin bei ehrenamtlichen Mitarbeitern!), persönliche Probleme und Teamkonflikte inklusive. Training-on-the-Job mit unmittelbarer Erfolgskontrolle: erstmals durch die Team-

rückmeldung, bei Abgabe des Feedbackreports gegenüber der Projektleitung und der Jury und schließlich beim Feedbacktreffen mit dem Bewerber, der dem Team und seiner Leiterin während des ganzen Assessments auf die Finger sehen konnte. Warum? – reine Lust!

Kollegiale Beratung (“Peer Coaching”) mit dem EFQM Excellence Modell

Frauke Christiansen

Kollegiale Beratung (als strukturierter Erfahrungsaustausch und Beratung unter gleichgestellten Kollegen) verbreitet sich aktuell als weitere Möglichkeit der Personalentwicklung und des Veränderungsmanagements. Dabei kommen verschiedene Methoden zur Problemdarstellung und Lösungsfindung zum Einsatz, vielen davon ist ein Perspektivwechsel auf Problem bzw. Lösung gemeinsam. Der Artikel zeigt auf, dass sich Struktur und Systematik des EFQM Excellence Modells hervorragend für eine kollegiale Beratung eignen.

Kollegiale Beratung („Peer Coaching“) – Definition, Herkunft, Einsatzmöglichkeiten, Ablauf

Kollegiale Beratung ist eine Methode, konkrete Probleme im beruflichen Umfeld in einer Gruppe Gleichgestellter zu reflektieren und gemeinsam Lösungen zu entwickeln. Diese Beratung in einer Gruppe von Gleichen (engl. „peers“) wird auch als „Peer Coaching“ bezeichnet. Sie orientiert sich an einer einfachen Struktur und erfolgt in einer selbständig agierenden Gruppe von fünf bis maximal zehn Personen, wobei nicht immer alle anwesend sein müssen.

Die Methode ist geeignet, Führungs- und Kommunikationsprobleme durchzusprechen, Schwierigkeiten in komplexen Projekten anzugehen, Konflikte zu den verschiedenen Interessengruppen zu erörtern oder auch große Veränderungen in der Organisation zu begleiten.

Nach Einführung und Schulung der Beteiligten in die Methode laufen die einzelnen Sitzungen in der Gruppe, ohne weitere außenstehende Beteiligte, ab. Pro Sitzung sind zwei bis drei kollegiale Beratungsrunden möglich, bei denen immer

ein Teilnehmer sein Praxisproblem (den „Fall“) darstellt und die anderen Teilnehmer zunächst das Problem hinterfragen, um ein gemeinsames Verständnis zu erzielen, und dann Lösungen entwickeln und den Fallzähler beraten. Die Entscheidung für eine bestimmte Lösung sowie die Verantwortung für die Umsetzung verbleiben beim Fallzähler.

Im Ablauf ergeben sich acht konkrete Schritte:

1. Verteilung der Rollen (Fallzähler, Moderator, Zeitnehmer, Protokollant, Berater)
2. Falldarstellung (fünf bis zehn Minuten)
3. Rückfragen der Teilnehmer an den Fallzähler, bis alle das gleiche Verständnis des Falles haben, daraus:
4. Ableitung der Schlüsselfrage (Welche Hilfe erwartet der Fallzähler von der Gruppe? Welche Frage soll gelöst werden?)
5. Auswahl der Methode zur Lösungsfindung (Brainstorming, Kreuzverhör, ...)
6. Beratung (jeder Berater für sich, dann in der Gruppe) sowie Vorstellung der Lösungsmöglichkeiten
7. Verbindlichkeit herstellen (der Fallzähler entscheidet sich für eine Lösung bzw. eine oder mehrere Maßnahmen, legt Termine zur Umsetzung fest und wie die anderen davon erfahren)
8. Review bei der nächsten Sitzung (hat die Lösung den gewünschten Erfolg erzielt, was waren eventuelle Schwierigkeiten, ...).

Verknüpfung der Methode mit der Struktur des EFQM Excellence Modells

Die kollegiale Beratung nutzt einfache Methoden zum Hinterfragen des Problems und der Lösungsfindung. Diese Methoden sollen eine Perspektivänderung für den Fallzähler bewirken, um daraus weitere Erkenntnisse über den Fall bzw. für eine geeignete Lösung zu finden. Für Organisationen, die bereits mit dem EFQM Excellence Modell vertraut sind, bietet es sich an, diesen Perspektivwechsel gezielt über Fragen aus den einzelnen Modellkriterien herbeizuführen:

Kriterium 1: Wie würde die Führungskraft den Fall erzählen, welches ist die Führungskraft-Perspektive?

Kriterium 2: Welche Auswirkung hat der Fall auf die Bereichsstrategie, auf strategische Entscheidungen, die vereinbarten Ziele, die Zielerreichung?

Kriterium 3: ...

Dies ist in der gebotenen Kürze nur eine exemplarische Aufzählung, viel mehr Fragestellungen sind denkbar. Gleichfalls ist der RADAR-Kreislauf zur Bewertung und allgemeinen Klärung der Lösung geeignet: 1. Ist die Lösung geeignet, das Ziel (die Lösung der Schlüsselfrage) herbeizuführen? 2. Ist das Vorgehen zur Lösung allen

Beteiligten und vor allem dem Fallzähler klar? 3. Wie und wann erfolgt die Umsetzung der Maßnahme? 4. Wann und in welcher Form erfolgt ein Feedback des Fallzählers an die Gruppe?

Vorteile und Nutzen

Aus Sicht des einzelnen Mitarbeiters eröffnet die Methode die Möglichkeit, sich weiter zu qualifizieren und vor allem führungsrelevante Kompetenzen zu erwerben bzw. auszubauen.

Aus Sicht der Organisation sind folgende Argumente bedeutsam: Kollegiale Beratung fördert die Vernetzung in der Organisation, fügt sich als kostengünstige Maßnahme ein in andere Maßnahmen zur Mitarbeiterqualifizierung, fördert den Unterstützungs- und Teamgedanken in der Organisation und unterstützt die Verbreitung von Wissen und best-practices. Der Fallzähler teilt sein Problem mit der Gruppe, das Wissen und die Erfahrung zur Problemlösung verbreitert sich aber bei allen Beteiligten!

Frauke Christiansen, Diplom-Kauffrau, seit 16 Jahren in Fach- und Führungsfunktionen in Industrie und Management-Beratung mit den Schwerpunkten Management Coaching, Organisationsentwicklung, Prozessmanagement und Business Excellence. EFQM-Assessorin seit 1998, erzielte mit der SEB AG in den Jahren 2000 und 2001 einen Finalisten-Titel im EEA als erste europäische Bank. Seitdem lizenzierte Trainerin für das Modell und Begleitung zahlreicher europäischer Organisationen in Assessments, Training und Einführung des EFQM Excellence Modells.

Ich stehe vor einem See. Es ist windstill. Die Oberfläche ist spiegelglatt. Es sieht aus als ob der See in sich ruht. Natürlich brodelt es im Inneren. Da sind Tiere, Pflanzen, Mikroorganismen und natürlich die Moleküle aus denen das Wasser besteht. Werfe ich nun einen Stein in das Wasser entstehen kreisförmige Wellen die sich zum Ufer hin ausbreiten, gebrochen werden und sich wieder brechen. Das Leben und die Moleküle geraten in Bewegung.

Ich stehe vor einem Unternehmen. Vielleicht ein Hersteller von noblen Automobilen. Von außen ist die Oberfläche glatt. Die Wertschöpfungsprozesse sind durchgestylt. Die Menschen sind qualifiziert. Die Produkte sind hochwertig. Wir befinden uns in einem soziotechnischen System. Menschen und Technik wirken in einem komplexen Gebilde zusammen, um gemeinsam ein gewünschtes Ergebnis zu erzielen. Will ich nun Veränderung erwirken, in der Technik oder im Verhalten der Menschen, interveniere ich also in diesem „Getriebe“, stellt sich die Frage, was lerne ich aus der Natur?

Da fragt mich der Geschäftsführer, ob ich die Mitarbeiter in der Logistik dazu bringen kann, freundlicher zu den internen und besonders den externen Kunden zu sein. Vielleicht so ein 2 Tagesseminar „Wie kommuniziere ich richtig?“. Am Besten mit Outdoor - Elementen, damit die Motivation und der Teamgeist noch gefördert wird. In der Form formuliert rate ich ab.

Die Frage ist, was sind die Ursachen für ein mögliches unfreundliches Verhalten von diesen Mitarbeitern? Liegt es in den Mitarbeitern selbst begründet? Könnte in Einzelfällen sein. Wie wirkt das System dieses Unternehmens zusammen? Da gibt es eine vertikale Hierarchie, da gibt es Prozessmanagement, da gibt es eine Kultur und eine Geschichte. Da gibt es eine Vision und eine Strategie. Da gibt es Menschen von denen jeder auch seine eigene Geschichte mit sich trägt, die sein Verhalten prägen.

Will ich nachhaltige Veränderungen bewirken, muss ich mir das Gesamtsystem ansehen. Es können unsere scheinbar unfreundlichen Mitarbeiter in der Logistik so sein weil sie unter starkem Druck stehen und es vielleicht an Wertschätzung mangelt, oder an Perspektive, dass sich an dem Druck etwas ändert. Es kann sein, dass sich alle Kritik, wenn mal etwas nicht läuft an der Logistik festmacht. Es kann aber auch sein, dass die Prozesse zwischen Produktion und Logistik nicht durchgängig durchdacht sind. Sicher ist, das Verhalten der Mitarbeiter liegt nicht nur in Ihnen selbst begründet. Also liegt die Lösung nicht nur in Ihnen. Nicht nur, aber auch. Die Hypothesen führen dazu, dass die Intervention in das System die Organisation insgesamt erfassen muss.

In einer systemischen Organisationsbetrachtung wird immer auf den gesamten Kontext einer Organisation geschaut. Menschen sollen ihr Verhalten ändern? In 2 Tagen geht das nicht. Prozesse sollen sich ändern, effektiver werden und den Druck verteilen? Auch hier sind kurzfristige Lösungen wenig nachhaltig. Wo können Impulse die Menschen zum Denken und handeln bewegen?

Eine Intervention in das System ist eine zielgerichtete Aktivität. Es soll etwas anders sein als vorher. Wir wollen die Kommunikation einzelner verbessern. Wir wollen die Kommunikationskultur der Organisation verbessern. Wir wollen die Zusammenarbeit verbessern. Wir wollen die Prozesse verbessern. Wir wollen den Erfolg der Organisation nachhaltig sichern.

1. Schritt: Klarheit und Wahrheit

Keine Intervention ohne Diagnose. Für eine Organisationsdiagnose gibt es zahlreiche Instrumente. Die verschiedenen Methoden der Selbstbewertung mit dem EFQM Excellence Modell eignen sich hervorragend dafür, will eine Organisation das EFQM Modell anwen-

den oder nicht. Betrachten wir eine Organisation mit dem systemischen Blick muss es darum gehen, so viele Akteure wie möglich in diese Betrachtung einzubeziehen. Viele Meinungen, Wahrnehmungen, Sichtweisen können das Bild der Organisation in einem möglichst objektiven Licht erscheinen lassen. Das ist die Basis für eine umfassende Veränderungsbereitschaft. Eine Selbstbewertung mit einer Kombination aus Fragebogen und Workshopmethode, in der alle essentiellen Fragen, generiert aus den 9 Kriterien des EFQM Modells gestellt werden, kann der Organisation eine umfassende Diagnose verschaffen.

2. Schritt: Planung der Intervention

Aus den in der Selbstbewertung erkannten Aktionsfeldern gilt es nun einen Aktionsplan zu erstellen. Das können z.B. sein:

- hierarchieübergreifende Zirkel von Führungskräften und Mitarbeitern um die Prozessarchitektur zu hinterfragen und entsprechend der Strategie zu verbessern
- Workshops mit Kunden um die Bedürfnisse an der Schnittstelle zur Logistik zu erfassen und im Prozessmanagement umzusetzen
- Regelmäßige Managementzirkel nach der Methode des Kollegialen Team Coachings® in die Führungskräfte Fragen des Führungsalltags einbringen können und wiederholt kollegial reflektieren

Um nur ein paar Möglichkeiten zu nennen.

3. Schritt: Bewegung der Organisation

Die Aktivitäten bringen die Menschen in Bewegung, wie die Moleküle unseres Sees, nachdem ein Stein in das Wasser geflogen ist. Kreativität wächst. Ideen bringen Veränderung. Kommunikation schafft Zusammenge-

hörigkeitsgefühl, eine gemeinsame Identität, ob der gemeinsam gefundenen Lösungen.

4. Schritt: Erfolge feiern

An all den Aktivitäten sind auch unsere Logistikmitarbeiter beteiligt. Natürlich könnten wir mit Ihnen auch ein Training machen in dem ihnen die Grundfunktionen der Kommunikationspsychologie vermittelt werden. Das kann erhellend sein. Das praktische Kommunizieren mit innerbetrieblichen und externen Kunden und das gemeinsame Arbeiten an Problemlösungen hat mit Sicherheit einen nachhaltigeren Effekt. Der Erfolg dürfte sein, dass die Störungen in der Kommunikation an den Schnittstellen zur Logistik minimiert werden.

Eine systemische Betrachtung der Organisation hat nicht immer den einfachen, scheinbar naheliegenden Weg zur Problemlösung zur Folge. Die komplexere Betrachtung und die differenzierte Intervention in das System hat aber oft zur Folge, dass Lösungen länger tragfähig sind.

Das EFQM Excellence Modell ist ein Modell zur systemischen Intervention. Es hilft, den Blick auf die gesamte Organisation zu lenken, alle Facetten zu erfassen und gezielte Interventionen zu starten, die zu durchbrechenden Erfolgen führen. Die Führung der Organisation braucht dabei die Gewissheit, dass Geduld, Beharrlichkeit die eigene Veränderungsbereitschaft der Rahmen ist in dem diese Erfolge erreichbar sind.

Literaturhinweise

- > Systemische Intervention, Königswieser/Exner, Klett-Cotta, Stuttgart
- > Systemische Strategieentwicklung, Nagel/Wimmer, Klett-Cotta, Stuttgart
- > Handbuch Kollegiales Teamcoaching, Schely/Schley, Studienverlag, Wien

Mit Total Health Management und demographiefester Personalarbeit zu Excellence in Nachhaltigkeit

Volker David

Das EFQM Excellence Modell 2010 für steht für eine nachhaltig orientierte Unternehmensführung, die ökonomische, ökologische und soziale Dimensionen angemessen in der Unternehmensstrategie miteinander verknüpft und die gegenwärtigen und zukünftigen Interessen der verschiedenen Anspruchsgruppen gegeneinander ausbalanciert. Hier warten auf die Organisationen in Deutschland und Europa zwei Megatrends, die die strategische Personalarbeit im besonderen Maße beansprucht und mit dem Excellence Modell gemeistert werden wollen.

Die Herausforderung zur Steuerung der sozialen Nachhaltigkeit wird die Organisationen zukünftig zum einen in Form der Bewältigung der Auswirkungen des demographischen Wandels (alternde Belegschaften) und zum anderen durch die notwendige Steigerung des Reifegrades (Excellence) des betrieblichen Gesundheitsmanagements ausgeprägter als bislang beschäftigen. Nicht zuletzt der Erhalt und die Pflege der Leistungsfähigkeit der Belegschaft, als zu managender immaterieller Vermögenswert, wird in den kommenden Jahren für die meisten Organisationen ein bedeutender Wettbewerbsfaktor sein.

Es wird zukünftig nicht mehr ausreichen die Gesundheit der Beschäftigten einer Organisation im EFQM-Modell unter den Kriterien 3f „Mitarbeiterfürsorge und -bindung“ mit dem Stichwort „betriebliche Gesundheitsförderung“ und 4c „Anlagen-, Gebäude- und Materialmanagement“ mit dem Stichwort „Arbeitsschutzmanagementsystem“ sowie den Ergebnissen in den Kriterien 7a und 7b zu bewerten. Die gestiegenen Anforderungen legen nahe, dass nur ein ganzheitliches, für exzellente Personalentwicklung betriebliches Gesundheitsmanagement, das die genannten

Aspekte und mehr umfasst, in der Lage ist die komplexen Herausforderungen zu bewältigen.

Die Auswirkungen des demographischen Wandels auf die Belegschaftsstrukturen werden die Organisationen, als weitere Problemstellung, mit Hilfe einer demographiefesten Personalarbeit meistern müssen. Die unter dem Kriterium 2a zu beobachtenden Trends zur Veränderung in der Zusammensetzung der erwerbsfähigen Bevölkerung und die Ergebnisse einer Personalstrukturanalyse im Kriterium 2b zur Prognose der eigenen Leistungsfähigkeit der Belegschaft, beeinflussen die strategische Personalplanung (Kriterium 3a) und Personalentwicklung (Kriterium 3b) enorm. Auch hier haben Assessorenteams des LEP und EEA die Angemessenheit betrieblicher Vorgehensweisen und deren Umsetzung für Excellence in der strategischen Personalarbeit zu beurteilen.

Fachkräftemangel, jugendzentrierte Personalarbeit, physisch und psychisch belastende Arbeitsbedingungen, unsystematisches Management des Gesundheitsgeschehens sowie gesundheitsbeeinträchtigendes Führungsverhalten sind die neuen Handlungsfelder für die Organisationen im Rahmen strategischer Personalarbeit.

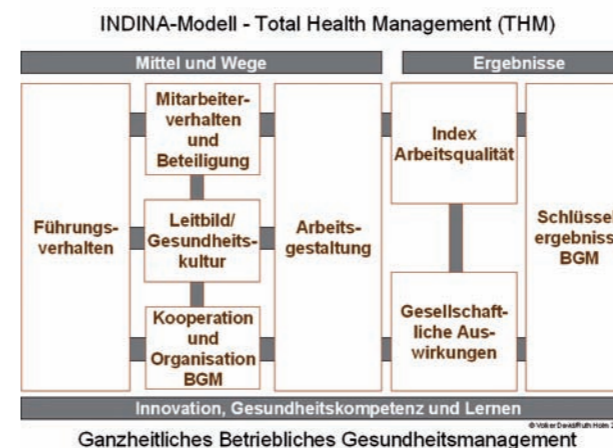
Beschäftigungsfähigkeit erhalten und pflegen

Nur durch die Effektivität und Effizienz eines ganzheitlichen betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM), das auch die Auswirkungen des demografischen Wandels berücksichtigt, als Teil eines TQM-Ansatzes können die strategischen Herausforderungen gemeistert werden.

In einem Projekt des Bundesforschungsministeriums wurde diese Synthese von Total Quality

Management (TQM) und Total Health Management (THM) in einer weiteren Untersetzung und Verfeinerung des EFQM-Modells für Excellence konzeptionell und praktisch umgesetzt.

Das THM ist so konstruiert worden, dass es passgenau in das EFQM-Modell eingebaut werden kann. Damit ist es möglich, den Reifegrad im betrieblichen Gesundheitsmanagement zu messen und im Sinne des Excellence-Gedankens kontinuierlich zu entwickeln.



Literaturverzeichnis

David, V., Holm, R. (2008): Arbeitsbuch zur Selbstbewertung Total Health Management. Unveröffentlichtes Manuskript Nürnberg

David, V., Holm, R., Anlauff, W., Kiel, U. (2009): Mit Total Health Management zu nachhaltig leistungsfähigen Belegschaften in der Gießereiindustrie. In: Henning, K.; Leisten, I.; Hees, F. (Hg.): Innovationsfähigkeit stärken - Wettbewerbsfähigkeit erhalten Aachen: Wissenschaftsverlag Mainz, S. 263-277

David, V. (2009): domino-world™ auf dem Weg zur Excellence und Einzigartigkeit. In: Harmeier, J.; Gertz, S. (Hg.): Erfahrungsberichte Business Excellence. Kissing: WEKA MEDIA GmbH & Co. KG, S. 71-88

European Foundation for Quality Management - EFQM (2009): Das EFQM Modell 2010 für Excellence. Brüssel

Volkholz, V. (2008): Wertschöpfung, Gesundheit und Lernen. Berichte von Erwerbstätigen. Arbeitspapier 159, Hans-Böckler-Stiftung Düsseldorf

Internetquellen:

www.indina.de

www.arbeitsinnovation.de

Dr. Hans-Jochen Lipp (HJL), Mitbegründer des Ludwig-Erhard-Preises im Gespräch mit LEP-Assessorin Birgit Otto (BO)

BO: Trotz Finanzkrise hatte der LEP 2010 viele Bewerber. Steht eine Bewerbung um einen Preis in Krisenzeiten nicht ganz oben auf der Streichliste der Unternehmen, Hajo?

HJL: Weißt Du, Bo, wie immer zeigen sich in einer Krise auch Chancen. Jede Entscheidung muss jedoch systemisch und ganzheitlich betrachtet werden. Das EFQM Excellence Modell, auf dem der LEP ja fußt, ist für ganzheitliches Management das Werkzeug schlechthin!

BO: Ja, das fasziniert mich auch: In Kombination mit dem Assessment nach RADAR erhält man mit dem EFQM-Reifegradmodell eine klare Einschätzung über die Stimmigkeit von Strategie und Managementsystem. Das ist wirklich einmalig.

HJL: Darum suchten wir damals nach einer Plattform, mit der man so etwas schaffen konnte. Diese bot mir der 1992 gegründete Fachbeirat Qualität im VDI – dem späteren Kompetenzfeld Qualitätsmanagement – dessen Leitung ich viele Jahre innehatte.

BO: Wenn ich ehrlich bin, so sind mir aus der Zeit meiner Mitarbeit in dieser Arbeitsgruppe besonders hitzige Gefechte über Weg und Formulierung, wie man das Thema TQM in die Öffentlichkeit bringen kann, in Erinnerungen.

HJL: Na klar, es ging ja nicht nur darum, als Weg einen nationalen Preis ins Leben zu rufen.

Wir mussten uns ja auch inhaltlich mit den sich entwickelnden Modellen auseinandersetzen, um das zu finden, auf dem der Preis fußen sollte. In den Vor-Internet-Zeiten des letzten Jahrhunderts bedurfte es einigen Spürsinn, um herauszufinden, welche Managementmodelle im Umlauf waren: Malcolm Baldrige in den USA, Deming in Japan, ab 1989 EFQM in Europa.

BO: Ich erinnere mich an einen Kongress der American Society for Quality (ASQ) um 1998, auf dem ich nach einem Vortrag die Papierversion des südafrikanischen Modells ergatterte, stilrecht in Wildnisbraun – ich war auf diesen Fund sehr stolz!

HJL: Fast alle Modelle, Preise und Assessments sind nicht am Reißbrett einer Uni oder einer Beratung

entstanden. Sie wurden in freiwilligen Arbeitskreisen entwickelt, von einer Gruppe ganz unterschiedlicher Menschen mit divergierenden Interessen. Das darf man nicht vergessen, wenn man den langsamen Fortschritt unserer Arbeit kritisiert.

BO: Jahrelange Ausschussarbeit bis zur ersten LEP-Preisverleihung – hat Dich da nicht manchmal der Mut verlassen?

HJL: Der Mut nicht, aber häufig die Geduld, die verschiedenen Vorstellungen unter einen Hut

zu bekommen. Da musste ich als Sprecher des Vorbereitungskomitees schon häufig steuernd eingreifen.

Aber weißt Du, Bo, für mich war der LEP wie ein Kind. Du machst dir Sorgen während es sich entwickelt, aber wenn es sein Abitur in der Tasche hat, freust Du Dich einfach, dass ihr beide diesen Tag erleben dürft.

Es vergingen fast fünf Jahre von der Einsetzung des Fachbeirats bis zur ersten Preisverleihung 1997. Aber in dieser Zeit sind auch erste Richtlinien zu TQM entstanden. Wir machten Lobbyarbeit für TQM, unserer Idee von ganzheitlicher Qualität, durch Vorträge in den DGQ-Regionalkreisen und bei den VDI-Gremien und durch Artikel. Wir schafften einen Kreis von Interessierten aus Industrie, Hochschule und Beratung, die das Thema multiplizierten

BO: ... und der Rest von Deutschland machte sich derweil Gedanken, wie er persönlichen Nutzen aus dem Mauerfall ziehen konnte!

HJL: Rückblickend betrachtet hat die Wiedervereinigung unseren TQM-Club – heute würde man von einer Excellence Community sprechen – erst einmal zurück geworfen. Das westdeutsche „Wirtschaftswunder“ schien ja auch für den Osten zu passen. Wenn wir ganz ehrlich sind, so hat sich auch unsere Initiative bei der Namensgebung für unseren nationalen Qualitätspreis zu diesem rückwärts gerichteten Blick hinreißen lassen. Doch das war gar nicht so schlecht. Heute begreifen wir, dass wir auf dem Erbe Ludwig Erhards und der Idee der Sozialen Marktwirtschaft etwas ganz Neues aufbauen müssen, das auch in einer globalen Welt Bestand hat.

BO: Das schätze ich so an der Gemeinschaft, die sich um den LEP gebildet hat, seien es die Assessorenteams, die LEP-Bewerber oder die ILEP Mitglieder und Förderer. Man fühlt sich eingebunden in eine Wertegemeinschaft, die den Blick auf die Zukunft richtet. Eine Zukunft, die für Generationen nach uns lebenswert ist und in der Deutschland und Europa einen wichtigen Platz einnehmen. Man ist umgeben von Menschen, die gewillt sind, diese Zukunft zu gestalten.

HJL: Damit treibt ILEP das voran, was unsere Intension war – mit Hilfe von ganzheitlichem Denken die Wettbewerbsfähigkeit unseres Kontinents zu verteidigen. Heute geht es ja längst nicht mehr um Deutschland, sondern um westliche Werte und Ordnungsprinzipien.

Mit einer Auszeichnung sollten Organisationen ins rechte Licht gerückt werden, die zu einem bestimmten Zeitpunkt vorbildliche Ergebnisse erzielten und damit als Vorbild für andere wirken konnten. Manche kritisieren dieses „best practice“ als Nachäffen. Für mich sind solche Vorbilder Inspiration für eigene Kreativität. Schau Dir den LEP an: Wir haben uns von Vielen inspirieren lassen, und haben am Ende doch unseren ureigenen Ludwig-Erhard-Preis entwickelt.

BO: Die LEP Fangemeinde ist Dir dafür sehr dankbar. Du hast bewiesen, dass Veränderung mit dem Mut beginnt, Dinge und Formate einfach einmal anzustoßen, auch wenn ihre Zeit noch nicht gekommen ist.

HJL: Danke für das Kompliment, das ich gerne an alle Anderen weiterreiche, die mit mir den neuen Weg eingeschlagen haben.



Dr. Wolfgang M. Kaerkes,
DGQ e.V.,
FQS Forschungsgemeinschaft
Qualität e.V.



Claudia Welker,
DGQ Weiterbildung GmbH



Dr. Stefan Kloos,
DGQ Beratung GmbH



Christiane Georg,
DGQ Best Practice GmbH

Die DGQ auf einen Blick

Ein leistungsstarkes Netzwerk von Fachleuten aller Branchen und hochwertige Weiterbildung im Bereich Managementsysteme: Dafür steht die Deutsche Gesellschaft für Qualität. Seit fast 60 Jahren begleiten wir Unternehmen und Mitarbeiter auf dem Weg zu Spitzenleistungen. Im Fokus stehen für uns dabei immer die Bedürfnisse unserer Kunden und Mitglieder. Und weil sie kontinuierlich wachsen, haben auch wir das Spektrum unserer Leistungen erweitert. So können wir Sie in Zukunft noch flexibler und zielgerichteter unterstützen.

Bundesweites Netzwerk

Von Kiel bis Freiburg, von Aachen bis Dresden. Rund 6.000 persönliche und 1.000 Firmenmitglieder, 62 Regionalkreise sowie vier Landesgeschäftsstellen bilden das Netzwerk der DGQ. Und das bereits seit fast 60 Jahren. Mehr als 300 Ehrenamtliche aus namhaften Unternehmen bereichern diese starke Gemeinschaft. In fast 500 Regionalkreisveranstaltungen pro Jahr geben sie ihr fundiertes Praxiswissen weiter. Über 12.000 Teilnehmer haben 2009 die Gelegenheit genutzt, Neues aus dem Qualitätsmanagement zu erfahren, mit Fachleuten zu diskutieren und besonders erfolgreiche Unternehmen zu besuchen.

Weiterbildung nach Maß

Die DGQ Weiterbildung ist der richtige Partner für alle, die ihren Erfolg von morgen schon heute sichern wollen. Mit mehr als 700 Lehrgängen und Seminaren machen wir Managementthemen und Methodenkompetenz für unsere Teilnehmer, vom Einsteiger bis zum Experten, zugänglich. Unternehmen, die ihre Mitarbeiter indi-

viduell qualifizieren wollen, nutzen unsere maßgeschneiderten Inhouse- Konzepte in Form von Präsenztrainings und eLearning. Die Trainer der DGQ, allesamt Fachleute aus der Wirtschaft, zeichnet eines aus: Sie vermitteln Ihnen und Ihren Mitarbeitern Inhalte

so praxisnah, dass Sie das Erlernte gewinnbringend nutzen können. Egal ob Qualitäts-, Umwelt-, OHS- oder Gesundheitsmanagement – die Trainings der DGQ orientieren sich an den aktuellen Anforderungen des Marktes. Aus diesem Grund haben wir unser Angebot für Sie systematisch um neue Themen und Formate erweitert, wie z.B. Energie- und Risikomanagement oder das DGQ-Camp mit bewährten Inhalten in komprimierter Form.

Personalzertifizierung

Nur wer erworbenes Wissen auch anwenden kann, sichert seinen beruflichen und unternehmerischen Erfolg. Die mehr als 100.000 Zertifikate, die die DGQ bis heute vergeben hat, sind in der deutschen und europäischen Wirtschaft seit Jahrzehnten gefragt. Vor-gesetzten, Kunden und Kollegen machen sie deutlich, dass der „Ausgezeichnete“ über spezifisches Praxis-Know-how verfügt. Ausgestellt werden die Zertifikate als Kompetenzbestätigung von der unabhängigen Personalzertifizierung. Die Zertifizierungsprogramme der DGQ und EOQ werden ständig aktualisiert und berücksichtigen internationale Normen und Standards.

! „In einer Zeit, in der täglich aufs Neue Spitzenleistungen gefordert sind, haben Kompetenznachweise in Form von anerkannten Zertifikaten eine große Bedeutung.“

Beratung

Die DGQ Beratung ist am Markt als Problemlöser positioniert. Als Partner für den Mittelstand identifizieren wir mit Ihnen gemeinsam Potenziale und Chancen, um die Effizienz Ihres Unternehmens zu steigern und Kosten zu senken. Dabei begleiten wir Sie von der Einführung von Managementsystemen über die Optimierung von Prozessen bis hin zu Business Excellence. In enger Zusammenarbeit mit der DGQ Weiterbildung unterstützen wir Sie dabei, neues Wissen professionell in Ihrer Organisation umzusetzen.

Forschen für die Qualität

Zugang zu wertvollem Zukunftswissen erhalten Sie über die FQS Forschungsgemeinschaft Qualität e. V. Forschungseinrichtungen und interessierte Unternehmen bringen wir zusammen, um neue Ansätze und Methoden zur Qualitätsverbesserung zu entwickeln. Die Themen, denen sich die FQS widmet, sind zukunftsweisend: exzellente Geschäftsprozesse, Null-Fehler-Produktion und Risikomanagement, um nur einige zu nennen. Aktuell begleiten wir rund 40 nationale und internationale Forschungsprojekte – von der Idee bis zur Umsetzung. „Durch gemeinsame Forschung hat Qualität eine Zukunft“, lautet das Motto der FQS.

Innovation und Leistungsverbesserung durch Best Practice

Innovation und ständige Verbesserung durch den Vergleich mit den besten Organisationen sind Teil des Erfolgskonzepts eines modernen Qualitätsmanagements. Für Unternehmen, die eine Verbesserung ihrer Ergebnisse und Leistungen durch Benchmarking und Knowledge Management anstreben, steht die DGQ Best Practice als Ansprechpartner zur Verfügung: personalisiert und vertraulich. Unser Serviceangebot umfasst den bequemen Zugang zu relevanten Daten, aktuellen Managementthemen und erfolgreichen Lösungsansätzen, die den entscheidenden Wissensvorsprung geben. In der Praxis führt das zu Leistungssteigerung und Verbesserung von Prozessen, Innovationsfähigkeit, Qualität und der finanziellen Ergebnisse der Organisation.

! „Referenzdaten dienen mehr denn je dazu, das Unternehmen auf Erfolgskurs zu halten und den entscheidenden Wissensvorsprung gegenüber der Konkurrenz zu nutzen.“

Der Ludwig-Erhard-Preis

Der Ludwig-Erhard-Preis ist die nationale Auszeichnung für hervorragende Unternehmen und Organisationen.

LUDWIG ERHARD PREIS

Er steht unter der Schirmherrschaft des Bundesministers für Wirtschaft und Technologie.

Der Preis wird jährlich im Anschluss an einen Bewertungsprozess an Organisationen und Unternehmen vergeben, die sich durch Spitzenleistungen im Wettbewerb auszeichnen. Neben dem Preis werden eine Auszeichnung an den Zweitplatzierten und Ehrungen an die Finalisten des Wettbewerbs vergeben. Die Organisationen, die sich nicht ganz oben platzieren können, werden im Konzept der Levels of Excellence der EFQM einem Reifegrad zugeordnet und entsprechend geehrt.

Preisträger

Auszeichnung

Finalist

Recognised for Excellence ****

Recognised for Excellence ***

Der Ludwig-Erhard Preis ist in ein internationales Liga-System von Excellence-Preisen eingebunden. Das Erreichen der Auszeichnung oder gar der Gewinn des Preises qualifiziert zur Teilnahme am EFQM Excellence Award – dem europäischen Pendant des Ludwig-Erhard-Preises.

Ihr Nutzen als Bewerberorganisation ist vielfältig und durch Studien belegbar:

- › Sie werden in einer eintägigen kostenlosen Informationsveranstaltung über die Grundlagen des Verfahrens informiert.
- › Lokale Repräsentanten besuchen Sie vor Ort und besprechen die Perspektive einer Teilnahme mit Ihrer Führung.

- › In enger Abstimmung mit Ihnen stellen wir für Sie ein kompetentes Assessorenteam von vier bis acht erfahrenen Führungskräften zusammen. Dieses investiert pro Person mehr als zehn Tage ehrenamtliches Engagement, um Ihre Organisation zu begutachten und zu bewerten.
- › Ihr Unternehmen wird dabei unterstützt, eine kurze Bewerbungsbroschüre (tabellarischer Aufbau) zu erstellen. Die Feinheiten der Vorbereitung eines professionellen Assessments lernen Sie kennen.
- › Die Assessoren kommen zu einem Treffen in Oberursel bei Frankfurt zusammen. Bei diesem Termin findet ein intensiver Austausch zwischen Ihrer Führung und den Assessoren statt, der Ihnen einen vertieften Einblick in die Bewertung exzellenter Organisationen bietet.
- › Die Assessoren sprechen vor Ort mit einer großen Zahl Ihrer Mitarbeiter und verbreiten so den Spirit der Excellence.
- › Aus dem Besuch resultiert ein umfangreicher Ergebnisbericht, der Ihnen die wesentlichen Stärken und Verbesserungspotenziale Ihres Unternehmens aufzeigt.
- › Die Teamleiterin oder der Teamleiter des Assessorenteam besucht Ihr Unternehmen im Anschluss noch einmal vor Ort, erläutert den Führungskräften das Ergebnis und beantwortet Fragen.

- › Alle Organisationen, die überdurchschnittlich abschneiden, werden im Ergebnisband des Ludwig-Erhard-Preises genannt und profitieren vom Prestige dieser ausgewählten Gruppe herausragender Unternehmen und Organisationen.
- › Bei der Preisverleihung erhalten die Gewinner vom Schirmherrn die begehrte Trophäe des Ludwig-Erhard-Preises – eine ausgezeichnete Möglichkeit, Ihren Kunden, Partnern, Mitarbeitern und Lieferanten zu zeigen, wie außergewöhnlich leistungsfähig Ihr Unternehmen ist.

Der Aufwand für die Teilnahme

Kosten der Bewerbung und Kategorien:

- EUR 2.000,- zzgl. MwSt. für Bewerber mit 1-15 Mitarbeitern (Kategorie Kleinunternehmen)
- EUR 2.000,- zzgl. MwSt. für Bewerber mit weniger als 100 Vollzeit-Mitarbeitern (Kategorie Kleine Unternehmen)
- EUR 4.000,- zzgl. MwSt. für Bewerber mit 101-500 Vollzeit-Mitarbeitern (Kategorie Mittlere Unternehmen)
- EUR 9.500,- zzgl. MwSt. für Bewerber mit mehr als 500 Vollzeit-Mitarbeitern (Kategorie Große Unternehmen).

Die Bewertungsverfahren



Bewerbungsformular Ludwig Erhard Preis

Auszeichnung für Spitzenleistungen im Wettbewerb

Name der Organisation: _____

Straße: _____

Postleitzahl/Ort: _____

Name der zuständigen Kontaktperson: _____

Tel.-Nr.: _____ Fax-Nr.: _____ E-Mail: _____

Anschrift der zuständigen Kontaktperson (falls von obiger Anschrift abweichend):

Name der ranghöchsten Führungskraft: _____

Position: _____

Tel.-Nr.: _____ Fax-Nr.: _____ E-Mail: _____

Hauptstandorte: _____

Zahl der vollzeitbeschäftigten 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

Falls nein, bitte nachstehende Fragen beantworten:

Hat der Bewerber einen eigenen Namen und eigene Markenartikel? ja nein

Ist der Bewerber ein unabh. Profit-Center/eine unabh. Kostenstelle? ja nein

Kann der Vor-Ort-Besuch in der KW 37/38 durchgeführt werden? ja nein

Falls nein, bitte eine früher liegende Alternativwoche nennen: KW _____

Welches Bewerbungsverfahren wählen Sie? € das neue Verfahren € das klassische Verfahren

Name der Muttergesellschaft: _____

Straße: _____

Postleitzahl/Ort: _____

Tel.-Nr.: _____ Fax-Nr.: _____ E-Mail: _____

Name der ranghöchsten Führungskraft der Muttergesellschaft: _____

Position: _____

Tel.-Nr.: _____ Fax-Nr.: _____ E-Mail: _____

Gesamtzahl der Mitarbeiter weltweit: _____

Beschreibung der Beziehung zwischen dem Bewerber und seiner Muttergesellschaft (Organigramm, aus dem die Beziehung hervorgeht, bitte beifügen)

Absichtserklärung zur Bewerbung um den Ludwig-Erhard-Preis

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

Die Assessoren des Ludwig-Erhard-Preises sind ein Netzwerk von Führungskräften, die sich aktiv mit den Methoden ganzheitlichen Managements befassen. Sie kennen das EFQM-Modell für Excellence und können den Excellence-Ansatz in Unternehmen und Organisationen unterschiedlicher Größen und Branchen anwenden. 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

- › Als neuer Assessor werden Sie vor Ihrem Einsatz kostenlos zu Themen wie Interview-Technik, analytisches Vorgehen und Feedback geben geschult.
- › Sie werden jährlich zum aktuellen Prozess fast kostenlos gebrieft und erhalten aktuelle Informationen zu den Neuerungen.
- › Als Assessor des Ludwig-Erhard-Preises erfahren Sie regelmäßig, welche relevanten Entwicklungen es in Europa gibt. Dazu ist ein geschützter Bereich im Internet eingerichtet, der alle wichtigen Neuigkeiten enthält.
- › Es finden exklusive Veranstaltungen statt, die nur Assessoren zugänglich sind.
- › Das Netzwerk der Assessoren wird gepflegt. Es werden Kontakte zwischen Assessoren ausgetauscht und Arbeitsgruppen von Assessoren zu unterschiedlichen Themen gebildet.
- › Im Assessorenkonvent werden die Assessoren in die Weiterentwicklung des 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 Assessor?

Der erste Schritt ist eine fundierte Assessoren-ausbildung. Dazu bietet die Deutsche Gesellschaft für Qualität in Deutschland ein dreitägiges Assessortraining mit Zertifikat an. Dieses Training ist die Zugangsvoraussetzung für diese anspruchsvolle Aufgabe im Ludwig-Erhard-Preis.

Im Januar und Februar finden die kostenlosen Trainings statt, die dazu dienen, neue Assessoren an den LEP heranzuführen. Bis zu 40 Interessenten können die Trainings durchlaufen. Circa 30 der Teilnehmer setzt der Ludwig-Erhard-Preis aufgrund ihrer Kompetenzen und überzeugenden Leistungen im Bewertungsprozess ein.

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.

Die Initiative Ludwig-Erhard-Preis (ILEP) ist ein Verein, dessen Mitglieder Unternehmen und Organisationen 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.



Die Mitgliedschaft in der Initiative Ludwig-Erhard-Preis

Die Initiative Ludwig-Erhard-Preis (ILEP) ist ein Verein, dessen Mitglieder Unternehmen und Organisationen 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.

Der Verein bietet Ihnen folgende Leistungen an:

- » Die ILEP vermittelt Benchmark-Kontakte zu erwiesenermaßen erfolgreichen und gut aufgestellten Organisationen.
- » Die ILEP stellt Kontakte zu kompetenten Assessoren her, um interne Excellence-Aktivitäten zu unterstützen.
- » Die ILEP bildet Assessorenteams (eine Kernkompetenz des Vereins), um außerhalb des Wettbewerbs Assessments im Unternehmen durchzuführen.
- » Die ILEP unterstützt Unternehmen dabei, ihre Bewerbungen für den EFQM Excellence Award vorzubereiten.
- » Die ILEP bietet kostenlose Informationsveranstaltungen an und verbreitet in Zusammenarbeit mit der Deutschen Gesellschaft für Qualität e.V. das Wissen, um integrierte Managementsysteme erfolgreich zu gestalten.
- » Die ILEP bietet die kostenlose Teilnahme am Excellence-Forum und der Preisverleihung

an. Dort treffen sich die Mitglieder zum Austausch mit anderen Mitgliedern und den erfolgreichen Bewerbern.

- » Die ILEP ermöglicht den Führungskräften ihrer Mitgliedesunternehmen die kostenlose Teilnahme an den regulär angebotenen Weiterbildungen für Assessoren. Hier werden unter anderem Interview-Techniken, die analytische Anwendung des Excellence-Modells zusammen mit RADAR und anderen relevanten Themen im Kontext des ganzheitlichen Managementansatzes behandelt.
- » Die ILEP bietet den Führungskräften seiner Mitglieder die bevorzugte Teilnahme am Bewertungsprozess an.
- » Die ILEP vermittelt regelmäßig die Neuigkeiten zum Excellence-Modell, die aus der Mitarbeit bei der EFQM in Brüssel resultieren. Die Mitglieder der ILEP sind dadurch immer bestens informiert.

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,-

LUDWIG ERHARD PREIS

Aufnahmeantrag

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

Bezeichnung und Anschrift der Organisation

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

Name

Vorname

Anschrift innerhalb der Organisation

Anzahl der Mitarbeitenden

Beitrag p.a.

Ort, Datum

Unterschrift des zeichnungsberechtigten Repräsentanten

Impressum:

Initiative Ludwig-Erhard-Preis - Auszeichnung für Spitzenleistungen im Wettbewerb e.V. (ILEP)
August-Schanz-Str. 21 A
D-60433 Frankfurt/Main
Tel. (+49) 069-9 54 24-168
Fax (+49) 069-9 54 24-153
E-Mail: am@ilep.de
<http://www.ilep.de/>

Registergericht:

Amtsgericht Düsseldorf
Registernummer: VR 9111

Geschäftsführendes Vorstandsmitglied:

Dr. André Moll
Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V.
Sitz Frankfurt am Main
Inhaltlich Verantwortlicher gemäß
§ 10 Absatz 3 MDStV:
Dr. André Moll
Initiative Ludwig-Erhard-Preis - Auszeichnung für Spitzenleistungen im Wettbewerb e.V.
August-Schanz-Str. 21 A
D-60433 Frankfurt/Main
Tel. (+49) 069-9 54 24-168
Fax (+49) 069-9 54 24-153
E-Mail: am@ilep.de



CHRISTIANSEN Coaching + Consulting
Excellence in Business

Wie würde Ihnen ein Training gefallen, in dem die RADAR-Logik mit Hilfe von GUMMIBÄRCHEN verständlich und unterhaltsam erläutert wird?

- Individuelle, lebendig gestaltete Trainings zum EFQM Excellence Modell
- Begleitung bei der Einführung von Management-Systemen
- Durchführung von Selbst- und Fremdbewertungen
- Moderation von Workshops

Über 15 Jahre Erfahrung mit dem Modell als verantwortliche Führungskraft in der Industrie (und erfolgreicher Teilnahme am EEA), gepaart mit dem Know-How als Beraterin, Trainerin und Assessorin – europaweit in Konzernen und mittelständischen Unternehmen sowie NPOs

Weitere Schwerpunkte: Management Coaching, Mediation

CHRISTIANSEN Coaching + Consulting

Frauke Christiansen
Speicherstraße 9
60327 Frankfurt

Telefon +49.173.5473268
Fax +49.69.24246260
Mail: fchristiansen@christiansen-eib.eu
www.christiansen-eib.eu



Get People to Move!

Fit for Exzellenz?

Jetzt müssen Sie nur noch Ihre Mannschaft überzeugen! Warten Sie nicht auf andere. Starten Sie jetzt für Ihren Verantwortungsbereich. Beteiligen Sie sich an der exklusiven Befragung »Leadership im Qualitätsmanagement – Mitarbeiter fördern und fordern mit dem EFQM-Modell«.

Sie erhalten:

7 x Best-Practise, um Ihr Team für den Exzellenz-Wettbewerb zu begeistern.

Infos: www.people2move.com/Leadership_Exzellenz.html



Zentrum für Integrierte Kompetenz

Moderation, Inspiration und Entfaltung von Unternehmensexzellenz

www.getpeopletomove.info



Ein weiteres Samenkorn ist aufgegangen.

excellence center nürnberg

- Veranstaltungsreihe „excellence forum“
- Fokusgruppen
- Excellence - Vorträge
- Infos zu Excellence-Preisen EEA, LEP
- ein Forum für alle Excellence Interessierten

excellence akademie nürnberg i.Gr.

- Lizenziertes EFQM-Training
- Leadership mit EFQM
- Strategie als Prozess
- Mitarbeiter-Unternehmer
- Wertschöpfungspartnerschaft
- Prozessmanagement
- Kundenloyalität und Erfolg
- Nachhaltigkeit und Verantwortung

Volker David - Dr. Werner Ebert - Dr. Hans Jochen Lipp - Joachim Rottluff - Kai v. Sichart

excellence center nürnberg, excellence akademie nürnberg i.Gr.
c/o J. Rottluff, Pinzberger Weg 33, 90425 Nürnberg, Tel.:0911-25 25-913, akademie@ec-n.de, www.ec-n.de

Wissen ist eine wichtige Ressource.
Nutzen Sie es richtig!



Optimieren Sie Ihr Dokumentenmanagement.

Ihr Unternehmen wird davon profitieren.
Moving Ideas Forward.

RICOH

www.ricoh.de

Office Solutions Production Printing Managed Document Services

Die Initiative Ludwig-Erhard-Preis wird getragen durch die Arbeit ehrenamtlich tätiger Assessorinnen und Assessoren. Ohne diese engagierten Menschen wäre die Durchführung des Bewertungsprozesses nicht denkbar. Wir danken unseren Assessorinnen und Assessoren für ihren Einsatz zur Förderung von Spitzenleistungen am Standort Deutschland.

Hervorheben möchten wir die besondere Leistung der Teamleiterinnen und Teamleiter (in der Liste hervorgehoben), die in besonderem Maße zum Erfolg des Bewertungsprozesses beigetragen haben.

Im Jahr 2010 haben folgende Personen den Bewertungsprozess ermöglicht:



Marion Ambos

Quality & Contract Management / RISK
DB Print GmbH

„Wer aufhört besser zu werden, hat aufgehört gut zu sein.“ [Philip Rosenthal]



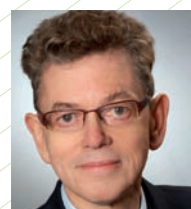
Karl Auer

Leiter Integrierte Managementsysteme (IMS)
ABB Automation GmbH, Mannheim;
Leiter DGQ-Regionalkreis Mannheim-Kurpfalz



Dr. Karl Barton

Quality Manager,
Endress+Hauser GmbH+Co KG
Erfolg folgt auf Begeisterung; Erst die der Mitarbeiter, darauf dann die der Kunden



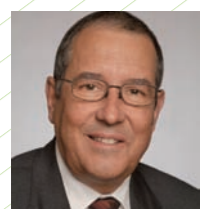
Reinhard Benzin

Rentner
letzte Tätigkeit in T-Systems Multimedia Solutions GmbH Dresden
Ich freue mich über Kontakte über meine Mail-Adresse reinhard.benzin@t-online.de



Lutz-Reinhard Berninger

Quality Consult
Inhaber - QM Beratung
70597 Stuttgart
Kompetenz in Projekten "Managementsysteme" aus einer Hand
Kontakt: lb@qconsult.biz



Heinrich Bigler

CEO Powercom-International AG
Unternehmensberatung für Managementsysteme
Ich freue mich, wenn Sie mit mir Kontakt aufnehmen (Email / xing)



Torsten Anker

Anker Consulting
Business Excellence; Interne Assessments und Audits; Qualitäts- und Risikomanagement für Medizinproduktehersteller; Regulatory Affairs



Heiko Bennewitz

Geschäftsführer, plusquam Gesellschaft für Beratung und systemisches Qualitätsmanagement mbH



Uwe Beul

Leiter des Caritas-Zentrum Attendorn
„Die Tätigkeit als Assessor beim LEP ist jedes Jahr eine Herausforderung und immer wieder eine tolle Erfahrung!“
Email: uwe.beul@attendorn.de



Birgit Böhm

Unternehmerberatung
individuell · wertschätzend · motivierend · wertschöpfend · nachhaltig
www.birgitboehm.de



Norbert Bonta

Geschäftsführender Gesellschafter der TC&T Consult und Training GmbH
Viele Informationen finde Sie unter www.tct.de, hier können Sie auch Kontakt mit mir aufnehmen.



Johann Britzelmeier

Leiter Qualitätsmanagement
KUKA Systems GmbH



Fred Csehnerger

Leiter Technischer Service / QMB
Schöck AG



Kerstin Dathe

Prozessmanagement & Organisation Team-Bank AG
„Zusammenkommen ist ein Beginn, Zusammenbleiben ist ein Fortschritt, Zusammenarbeiten ist ein Erfolg.“ (Henry Ford)



Heinz-Michael Dickmann

selbständiger Prozessberater, Trainer, Coach (Projekt-, Qualitäts- und Angebotsmanagement)

Claudia Drege

WIKA Alexander Wiegand SE & Co. KG

Dr. Franz Emmert

Gruppenleiter, Robert Bosch Fahrzeugelektrik Eisenach



Prof. Dr. Jochen Breinlinger-O'Reilly,

Professur für Management im Gesundheits- und Sozialwesen, ständiger Gastprofessor an der SWUFE (South Western University of Finance and Economics) Chengdu, VR China



Detlef Budszun

Leitung Prozess- / Qualitätsmanagement, Beucke & Söhne GmbH & Co.KG



Frauke Christiansen

Inhaberin
CHRISTIANSEN Coaching + Consulting
Let's network!



Mina Daniali

StQM apetito AG Rheine
„Qualität macht glücklich“



Volker David

Inhaber
ArbeitsInnovation - Volker David GbR
„Die Sachen klären, die Menschen stärken.“



Petra Döbler

Selbständige Beratung und Projektleitung für
· „online-lernen“ und -Informationssysteme
· Geschäftsprozessmanagement



Dr. Werner Ebert

COACHING. EXCELLENCE. NACHHALTIGKEIT.
Besuchen Sie mich auf meiner Internetseite
www.dr-werner-ebert.de



Sandra Enewoldsen, MSc

Senior Qualitätsmanagerin der Märkische Kliniken GmbH

**Klaus Epe**

Country Sustainability Controller, Managementbeauftragter, ABB AG

Wir brauchen exzellente Unternehmen, um den Standort Deutschland nachhaltig zu sichern.

**Georg Faber**

Geschäftsführer AFS Consulting GmbH Als Managementberater mit dem Fokus der nachhaltigen Verbesserung von Managementsystemen halte ich mich an ein Zitat von Sir Peter Ustinov.

„Gibt es einen schlagenderen Beweis für den Wahnsinn als die Unfähigkeit zu zweifeln“

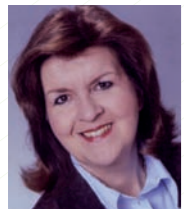
**Dr. Silke Felber**

Zentrales Prozess- und Qualitätsmanagement, KHS GmbH, Dortmund

Ich bin immer am Austausch von Erfahrungen interessiert und freue mich über neue Kontakte in meinem XING-Netzwerk.

**Georg Forscht**

Qualitätsmanagement/Controlling, Bereitschaftspolizeidirektion Lahr

**Kirsten Gabriel-Fett**

Unternehmensberaterin, KG Marketing Tel. (09 11) 50 68-960, Nürnberg

„Konzentration auf das Hauptziel bleibt der Schlüssel zum Erfolg.“
Ich freue mich, den Excellence-Gedanken als Assessor und Berater zu unterstützen.

**Marco Gianini**

Betriebsökonom

Projektleiter und Mitglied der Geschäftsleitung, Powercom AG (Schweiz)

**Uwe H. Grazé**

Inhaber, „Büro für Unternehmenssteuerung“ und „ULTIMO Verwaltungsservice“

„ILEP find' ich gut! Damit kann ich mich identifizieren und helfe Ihnen gerne bei der Umsetzung!“

**Gudo Großpietsch**

Inhaber, Gudo Großpietsch Unternehmensberatung

Mit System zur Excellence.
Ich freue mich auf den Dialog mit Ihnen.

**Dr. Christoph Esser**

Geschäftsführer, c-sr coaching & consulting, St. Ingbert

**Markus Faulhaber**

Warranty Manager, TRW Automotive Safty Systems GmbH
Bereits zum 4 x mal als ehrenamtlicher Assessor aktiv.

**Siegfried Fischer**

Projektleiter, Siemens AG
fischer_siegfried@t-online.de
Ansprechpartner für die Region Niederbayern, Oberpfalz

**Jürgen Freisl**

Selbstständiger Unternehmensberater und Management-Coach
Beim Excellence-Modell geht es um Menschen, denn Wertschöpfung basiert auf Wertschätzung

**Maren Gatzemeier**

Teamleiter Handling Prozesse und Produkte, Lufthansa Cargo AG

**Gabriele Gralla**

Qualitätsmanagement, Stadtwerke Hannover AG
Business Excellence: Weiterentwicklung der Organisation zur zielkongruenten und ergebnisorientierten Selbststeuerung

**Dieter Grobe**

Fachreferent Qualitätsmanagement, VOLKSWAGEN AG

**Harald Grund**

Mitglied der Geschäftsleitung, Intep - Integrale Planung GmbH, München
„Das Außerordentliche geschieht nicht auf glattem, gewöhnlichem Wege.“ Johann Wolfgang von Goethe

**Christine Habermeier**

Selbständige Beraterin & Trainerin für Qualitäts- & Prozessmanagement

**Peter Hahn**

Senior Berater, Internationale Technologie- und Clusterkooperationen
VDI/DE IT GmbH

**Beatrice Hartmann**

Qualitätsbeauftragte, Caritasverband Kreis Olpe e.V.
„Der Kopf ist rund, damit das Denken die Richtung ändern kann.“ (F. Picabia)

**Petra Hemmer**

Financial Analyst, TRW Automotive GmbH

**Sabine Heumann**

Koordinatorin Q-AS®, Qualitäts- u. Vertragsmanagement
Autostadt GmbH

**Martin Holzwarth**

Selbständiger Unternehmensberater, Trainer, Assessor, Gutachter, Auditor, Dozent
„Ich will meine Kunden zum Erfolg führen - denn Ihr Erfolg ist meine Freude an der Arbeit.“

**Dr. Hans-Eckhard Hunger**

QM- und Energieberatungen, Potsdam
www.quenergy-coaching.de
„Qualität ist Nachhaltigkeit!
Nichts ist so stark wie eine Idee, deren Zeit gekommen ist.“

**Joh. Martin Jakubeit, Dipl.-Psych.**

Polizeipsychologe, Bereitschaftspolizeidirektion Lahr B-W, Leiter psych. Dienst/QMB d. Dienststelle
„Die Quali-Täter sind die einzigen Täter, die die Polizei gewähren lässt. Ich freue mich stets über einen regen Erfahrungsaustausch“

**Christof Hahn**

Leiter Unternehmensentwicklung / Controlling, CSN Wichmann GmbH, Osnabrück
Ich freue mich, wenn Assessoren über XING mit mir Kontakt aufnehmen.

**Dr. Peter Hampe**

Qualitäts- und Produktsicherung
Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e.V.

**Dr. Norbert Hecking**

Service Lifecycle Management
Telekom Deutschland GmbH

**Thomas Herfort**

Umwelt- und Projektmanager, Institut für Medizinische Diagnostik Oderland

**Claudia Höfler**

Personal & Unternehmensentwicklung, Vereinigte Sparkassen im Landkreis Weilheim i. OB

**Sonja Horn**

Head of Planning and Reporting Processes, Siemens AG, Sektor Energy

**Thomas Jaksch**

selbständig

**Manfred Jung**

Inhaber der Unternehmensberatung Training & Consulting
„Ich arbeite in Deutschland zusammen mit der EFQM seit den ersten Anfängen.“



Dipl.-Päd. Betriebswirtin Andrea Kaminski
Inhaberin der Unternehmensberatung
A. Kaminski
Firmenleitspruch: Das Ziel ist die Spitze.
www.kaminski-personaltraining.de

Lothar Kinzig

Country Safety Advisor,
Leiter Referat Arbeits- und Umweltschutz
ABB AG



Yvonne M. Klug

Geschäftsführende Gesellschafterin,
K3 consult · GmbH & Co.KG
supporting strategy



Dirk Kohlenberg

Chief Controller,
Group Controlling Services
Strategy and Performance Excellence
Hannover Rückversicherung AG /
E+S Rückversicherung AG
E-Mail: dirk.kohlenberg@hannover-re.com



Martin Köning

Heimleitung & Leitung Qualitätswesen,
Seniorenheim St. Josef, Kröv
QMB der Gemeinnützigen Gesellschaft für
ambulante & stationäre Altenhilfe GFA mbH

Prof. Dr. Uwe Kreimeier

Klinikum der Universität München



Thomas Kröger

B. Braun Saxonia Medical GmbH



Dr. Rüdiger Krüger

Leiter der VHS Reckenberg-Ems
GF der FARE gGmbH, Rheda-Wiedenbrück
„Man muß das Gute tun, damit es in der Welt
sei.“
Marie von Ebner-Eschenbach



Jennifer Karrenberg

Projektleitung Business Excellence
SixSigma Black Belt
TRW Automotive GmbH

„The essence of change: Tell me and I will
forget. Show me, and I may remember
Involve me, and I'll learn.“ (Konfuzius)



Reinhold Klophaus

Logistikmanager
Kabel Deutschland Vertrieb und Service
GmbH & Co. KG
Betastr. 6-8
85744 Unterföhring



Stephan Köhler

Leiter Qualitätsmanagement,
Thüringische Weidmüller GmbH



Norbert Kohlscheen

Managing Partner,
IOS Prof. Schley & Partner GmbH
„Menschen bewegen – Organisationen verän-
dern“
Sprechen Sie mich an!



Johannes Kopatz-Koglin

Qualitätsmanager Operations,
German Retail
SEB AG



Dr. Rita Kreuzhage

Projektleiter Industrial Engineering,
KVP-Koordinator Bereich Technik
Endress+Hauser Conducta GmbH+Co. KG
„LEP heißt Engagement, Lernen und viel Spass.
oder
Ich bin immer wieder gerne beim LEP dabei.“



Renate Krüger

Lead Auditor,
TÜV NORD CERT GMBH
„Das Begleiten von Unternehmen auf dem
Weg zu Excellence ist für mich persönlich
auch eine exzellente Kompetenzerweiterung.“



Oliver Kruppa

Projektleiter,
TQU/Akademie



Michael Küchler

Head of Quality Management & Processes,
voltwerk electronics



Bernd Kunert

Leiter Qualitätsmanagement,
Endress+Hauser Wetzlar
Ein Assessment ist ein Win-Win-Projekt
zwischen Bewerber und Assessorenteam.



Irene Lauterbach

Servicemanagerin Retained Organisation
Back Office Service Management,
UniCredit Bank AG



René Leibold

Geschäftsführender Gesellschafter,
connect Neustadt GmbH & Co. KG
www.connect-neustadt.de
www.connect-ammersee.de



Kornelia Linhoff

Fachreferentin Qualitätsmanagement,
Isterdorf assistenz west gGmbH Hamburg



Dirk Machel

Process Excellence and Development/
Qualitätsmanagement Logistik,
Schenker Deutschland AG
Zentrale Produktion/ QSU



Birgit Metz

Leiterin Supportprozess- und Qualitätsma-
nagement,
SV (Deutschland) GmbH



Jens Meyer

Head of Quality Processes,
Renewable Energy Technology Center GmbH
(RETC)



Normann Kühn

Leiter Qualitätsmanagement,
Jugendsozialwerk Nordhausen e.V.
n.kuehn@jugendsozialwerk.de



Dr. Rainer Langenberg

Quality Management / Business Excellence
Consultant (www.langenberg-qmc.de)
„Qualität ist nicht alles – aber ohne Qualität
ist alles nichts!“



Sonja Lehnen

Project & Service Management Knitwear
HUGO BOSS Ticino SA
Ich habe Interesse an Erfahrungsaustausch
mit anderen Organisationen sowie an unter-
nehmensübergreifenden Projekten.



Oliver Leusink

Business Excellence Senior Specialist,
TNT Express GmbH
„Die Teambildung und das Lernen von
und mit anderen ist immer wieder beein-
druckend!“



Dr. Hans Jochen Lipp

QuCon ExcellenceConsulting
„Füllt das Excellence-Modell mit Seele und
Herz, dann gibt es Anleitung für ein erfolg-
reiches Leben. So allgemein gültig ist es!“



Franz Mackamul

Zentraler Qualitätsmanagementbeauftragter
der Johannes-Diakonie Mosbach



Andreas Meyer

Leitung Personal und Organisationsentwick-
lung,
Interhydraulik Gesellschaft für Hydraulik-
komponenten mbH
„Qualität macht keinen Schritt zurück, son-
dern nur Vorwärts.“



Rainer Michalik

Vice President Integrated Management
KSB Group
KSB Aktiengesellschaft
67225 Frankenthal
„Das EFQM-Modell für Business Excellence
bietet einen idealen Ansatz zur operativen
Umsetzung von KVP und somit von Qualität
in allen Prozessen.“

Torsten Moch

Senior Quality Manager,
Wincor Nixdorf International GmbH



Claus Mühlfeit

Director Knitwear,
HUGO BOSS Ticino SA

Ich interessiere mich für Strukturen und Prozesse anderer Unternehmen und biete selbstverständlich auch Einblick in die eigene Organisation..

Heinz Neppach

Wirtschaftsberatung

Prof. Dr. Alexander Neumann

Duale Hochschule Baden Württemberg



Ronald Nölte

Managementbeauftragter, EOQ Auditor und Projektleiter IHK, zuständig für das Qualitäts- und Umweltmanagement im Bereich U-Bahn
Berliner Verkehrsbetriebe AöR
Bereich U-Bahn



Marco Nübling

Organisationsentwicklung,
VVS Holding GmbH



Matthias Opel

Assistent der Geschäftsführung,
Steigerwaldklinik Burgebrach
„Qualität ist, wenn der Kunde zurück kommt und nicht das Produkt“



Andrea Paukner

Fachreferentin für Prozessmanagement
Stab der Geschäftsführung,
IAV GmbH / Ingenieurgesellschaft Auto und Verkehr



Heike Mühlbauer

Expertin für Organisations- und Qualitätsentwicklung in Bildungseinrichtungen, sozialen Einrichtungen, Einrichtungen im Gesundheitswesen und Kommunen. EFQM-Assessorin, DIN ISO Auditorin, LQWBeraterin und Gutachterin, Dozentin in der beruflichen Weiterbildung.



Jochen Muskalla

Consultant,
Wrafter UBTS
„Business Excellence – für mich die beste Checkliste für ein erfolgreiches Unternehmen und seine Entwicklung.“
Freue mich über Kontakte in XING



Prof. Ralf Neuhaus

Institut für angewandte Arbeitswissenschaft
„Bei Assessments können nicht nur fachliche Eindrücke, sondern auch persönliche Erfahrungen gewonnen werden.“



Udo Niederstraßer

Leiter Lieferantenmanagement,
ThyssenKrupp Umformtechnik GmbH
Werk Brackwede



Silvana Noss

Referentin Strategie und zentrales QM,
Landesbank Berlin AG
„Vom Know-How-Transfer eines Assessments profitieren Bewerber, Assessoren und Arbeitgeber gleichermaßen.“



Petra Ohlhauser

Leiterin Steinbeis TQI Innovationszentrum,
Direktorin IQU Hochschulinstitut Gosheim
„Wissen ist eine ganz besondere Ressource unserer Zeit. Es ist die einzige, die sich durch Nutzung und Teilung potenziert.“
v. Hippel 1741-1796



Birgit Otto

Unternehmensberaterin,
BO Consult
Go for Excellence.
Never mind the extra work.
Your world will expand.



Herbert Penning

Excellence Consulting
Ich freue mich, wenn Assessoren und Business Excellence Spezialisten über Xing mit mir Kontakt aufnehmen



Efsttraios Petrellis

Quality Manager,
MEN Mikro Elektronik GmbH



Hubert Regele

Manager Corporate Auditing, Carl Zeiss AG
Die Initiative Ludwig Erhard Preis ist eine hervorragende Plattform, um die Wettbewerbsfähigkeit des Standortes Deutschland weiter zu stärken. Ich hoffe auf eine rege Teilnahme der Unternehmen am Wettbewerb um den Ludwig Erhard gemäß dem olympischen Motto „Dabei sein ist alles.“



Robert Reichstein

Beratung kreativ, Michelstadt
„Excellence? Wer diese Frage versucht zu beantworten, ist mit mir auf einem guten Weg.“



Andreas Reis

Referent Managementsystem & Prozesse,
RWE Power Aktiengesellschaft, Essen
Ich gehe gerne vorWEG und lasse mich von exzellenten Strategien & Prozessen begeistern!



Dr. Jörg Riedel

Bereichsleiter Technology Innovation,
RETC GmbH
Kontakt gern über
Joerg.riedel@retc.de



PD Dr. med. habil. Christina Rogalski

Stellv. Leiterin,
UNIVERSITÄTSKLINIKUM LEIPZIG AöR



Liane Röhrdanz

AutoUni, Programmverantwortliche für das Themenfeld Qualität und Unternehmen,
Volkswagen AG, Wolfsburg



Prof. Dr. Dirk Sauer

Fertigungs- und Produktionstechnik
Fachhochschule Osnabrück,
Standort Lingen/Ems
Department für Management und Technik
d.sauer@fh-osnabrueck.de



Heide-Marie Pianka

Geschäftsführung,
AkademiQ
Maximize excellence®, denn: „Es ist reine Zeitverschwendung, etwas Mittelmäßiges zu tun.“ (Madonna)



Dr. Markus Reiche

Geschäftsführer,
QualityExperts Managementberatung
„Ich freue mich auf die Suche nach den besten Unternehmen Deutschlands.“



Walter Reinert

Geschäftsführender Gesellschafter,
A.Q.U.A. managementservice UG
(haftungsbeschränkt)
66679 Losheim am See
Beratungsunternehmen für ganzheitliches Management.



Dr. Michael Rese

Qualitätsmanagementbeauftragter,
LVR-Klinik Viersen



Dr.-Ing. Andreas Rinn

Leiter Qualität und Prozesse
Mitglied der Geschäftsleitung,
Wieland Electric GmbH, Bamberg
„Es ist nicht wenig Zeit, die wir haben, sondern es ist viel Zeit, die wir nicht nützen.“
(Seneca, 4 v. Chr. – 65 n. Chr.)



Jörg Roggensack

Quality Assurance Manager,
Braun GmbH, a Procter & Gamble Company
External Supply Organization Devices Europe



Dr. Frank Salchow

Mitglied des Leitungsteams AKS Hannover,
Niedersächsisches Ministerium für Ernährung, Landwirtschaft, Verbraucherschutz und Landesentwicklung



Gerhard Schadt

Corporate Idea Manager, Quality Manager,
Continental Automotive GmbH
Corporate Quality and Environment
Siemensstrasse 12
93055 Regensburg / Germany
Phone: +49 941 790-5411
Mobile: +49 171 5542607
E-Mail:
Gerhard.Schadt@continental-corporation.com



Werner Scheid
Entwicklungssteuerung Bus, Ltg. PCO
MAN Nutzfahrzeuge AG



Thomas Scherg
Manager System & Standards,
Knorr-Bremse Sfn GmbH
„Anwendung des EFQM Modell kann eine
(Über)Lebensphilosophie für Organisationen
sein.“



Andreas Schöls
Qualitätsmanager,
Carl Zeiss AG
„Excellence beginnt bei jedem selbst“



Christian Schröter
The Mandala Hotel GmbH



Martin Schulz
Qualitätsmanager,
swb Messung und Abrechnung GmbH
„Wer Ziele hat, findet auch den Weg dorthin.“



Christoph Seyfried
Stellvertretender Leiter,
TQI Innovationszentrum
„Erfolg macht Spaß. Ich will viel Spaß.“



Frank Slawik
Geschäftsführender Gesellschafter,
mib Management Institut Bochum GmbH



Benedikt Sommerhoff
Seniorberater,
DGQ Beratung GmbH



Heike Scherenberger
Teamleiterin Unternehmensentwicklung,
Vereinigte Sparkassen im Landkreis
Weilheim i. OB



Dr. Richard Schieferdecker
Forscher, Berater und Trainer,
Ingenieurbüro Richard Schieferdecker
Interesse: Geschäftsmodelle, Entwicklung
kleiner Unternehmen, persönliche Excellence

Katharina Schott



Ulrich F. Schübel
Institutsleiter,
Institut für Veränderungsmanagement,
Unternehmensentwicklung und Training
www.ivut.de | E-Mail: ufs@ivut.de
Individuell begleiten. | Erfolgreich verändern.

Klaus Schwenkmezger
Senior Experte Finance Operational
Enforcement Projektmanager,
Telekom Deutschland

Thomas Dr. Simon
Senior Vicepresident Quality and
Environment,
ContiTech AG, Division der Continental AG



Marcel Snelder
Senior Vice President Quality & Processes,
Rheinmetall MAN Military Vehicles GmbH



Wolfgang Sonntag
Prokurist und QM-Beauftragter,
Johann Hay GmbH & Co. KG, www.hay.de
Eine Kontaktaufnahme ist auch über
www.xing.de möglich.



Christiane Stenzel
Projektverantwortliche Prozesse und EFQM,
ABB Stotz-Kontakt/Striebel & John Vertriebs-
gesellschaft mbH
„Nur wer sein Ziel kennt, findet den Weg.“
(6.Jhd.v.Chr.)



Olaf Stuka
Leiter DGQ-Regional,
Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V.



Sabine Thiele
Geschäftsführerin,
Regensburg Tourismus GmbH
„Will die Tourismuswirtschaft zukunftsfähig
bleiben, so bleibt ihr kaum eine andere Wahl
als eine klare Qualitätsstrategie“
Prof. H. Müller

Prof. Edeltraud Vomberg
Qualitäts-, Projekt- und Kommunikationsma-
nagement,
SO.CON Social Concepts - Institut für For-
schung und Entwicklung in der Sozialen
Arbeit, FB 06, Hochschule Niederrhein
Beratung in QM, OE, Genderfragen



Christine Wagner
Geschäftsführerin,
Städtisches Krankenhaus Wittingen GmbH



Carina Weigel
Freiberufliche Beraterin
Ich freue mich, wenn Assessoren über
linkedin / xing mit mir Kontakt aufnehmen.



Matthias Wettig
Prozess- und Projektmanagement,
St. Josefshaus Herten
79618 Rheinfelden
Besuchen Sie mich auf xing !



Stefanie Wied
DRK-Kinderklinik Siegen gem.GmbH



Alexander Zacharias
Leiter Methoden und Verfahren,
Landesbank Berlin AG
„Wenn es einen Weg gibt, etwas besser zu
machen: finde ihn.“
Thomas Alva Edison



Gerhard Thäsler
Selbständig, menschen gestalten unterneh-
men
„Aber, Herr Professor, das sind ja die gleichen
Fragen, die Sie uns bei der letzten Klausur gestellt
haben!“
„Stimmt, aber die Antworten haben sich geändert.“
Unbekannt



Andreas Urbanczyk
Leiter Strategie, Beteiligungsmanagement und
Zentrales Qualitätsmanagement / Bereich
Unternehmensentwicklung und Recht
LBB AG
„Wege entstehen dadurch, dass man sie
geht“. Franz Kafka

Frank von Pablocki
Gesellschafter,
SP kommunikation beratung + training
„Der Excellence-Gedanken fördert und for-
dert unser Unternehmen und unsere Kunden
auf dem Weg zum Erfolg!“

Walter Weber
Operations Excellence,
Nokia Siemens Networks



Christian Wendel
Projektkoordination Optimierung Auftrags-
abwicklung,
Saarstahl AG



Michael Weubel
Leiter Landesgeschäftsstelle Mitte,
Deutsche Gesellschaft für Qualität e.V.
Ich freue mich über Ihre Kontaktaufnahme
via Xing oder www.DGQ.de / Verein-Netz-
werk



Anita Wild-Scholz
Deutsche Telekom AG
Ich freue mich, jedes Jahr einen interessan-
ten Bewerber zuhaben und ein tolles Team.



Dr. Thomas Wolter
Senior Consultant,
Siemens AG



Alfred Zedelmaier
Planer, Potentialteam Produktion,
AUDI AG Ingolstadt
Ich freue mich, wenn Assessoren über xing
mit mir Kontakt aufnehmen.

Schlusswort

André Moll

Wenn Sie sich tiefer mit dem Thema „Excellence“ befassen wollen, so finden regelmäßig Treffen in Deutschland statt, bei denen Sie sich mit Gleichgesinnten unterhalten können.

Am 18. Februar 2011 findet im Schindlerhof bei Nürnberg ein Workshop statt, bei dem u.a. Klaus Kobjoll als Key Note Speaker auftritt, der mit dem Schindlerhof sowohl den LEP als auch den EEA gewonnen hat. Mehr dazu finden Sie unter www.ilep.de.

Im Frühjahr finden regional noch weitere Treffen statt, u.a. bei Bosch in Homburg an der Saar. Interessenten wenden sich bitte an am@ilep.de.

Parallel zu den Briefings in Mai und Juni finden Trainings zum neuen Modell statt, an denen Mitglieder der ILEP kostenlos teilnehmen können. Diese finden jeweils mittwochs statt. Die Termine finden Sie unter „aktuelle Informationen für Assessoren“ auf der ILEP-Homepage. Sie erfahren dort die Änderungen und die Auswirkungen auf die Anwendung. Herr Moll führt als Mitglied des Core Teams der Modell Revision durch die Trainings.

Im Februar bildet die Initiative Ihre erfahrenen Assessorinnen und Assessoren zur Stufe „EFQM Master Assessor“ aus. Die Kolleginnen und Kollegen, die damit angesprochen sind, sind herzlich dazu eingeladen.

Informationen zu diesen Trainings, erhalten Sie ebenfalls unter am@ilep.de.

Im Oktober findet in München das EFQM-Forum in Deutschland statt. Informieren Sie sich unter www.efqm.org.



Im November 2011 wird zum 15. Mal der Ludwig Erhard Preis verliehen. Informationen zu diesem Ereignis erhalten Sie unter www.ilep.de.

Nach dem Spiel ist vor dem Spiel: Organisationen, die eine Bewertung durch die ILEP im kommenden Jahr anstreben, sind herzlich eingeladen mit mir zu sprechen. Es geht schließlich nicht darum, gleich als Preisträger vom Feld zu gehen. Auch als „Recognized for Excellence“-zertifizierte Organisation kann man erhabenen Hauptes aus dem Wettbewerb gehen. Diesen Erfolg würde ich Ihrer Organisation im kommenden Jahr sehr wünschen.

Die Initiative freut sich, Sie bei einer dieser Gelegenheiten begrüßen zu dürfen.

Herzliche Grüße,

A handwritten signature in blue ink, which appears to read "André Moll".

André Moll

Initiatoren des Preises



Sponsoren der Initiative Ludwig-Erhard-Preis e.V.



Deutsche Gesellschaft
für Qualität



Diese Broschüre wurde gedruckt auf:
Pro™ C900 von Ricoh

Wir sind gerne für Sie da – Ihr Ansprechpartner rund um den Ludwig-Erhard-Preis:

Dr. André Moll, Geschäftsführendes Vorstandsmitglied
Initiative Ludwig-Erhard-Preis e.V.
T +49 (0)69-954 24-168
F +49 (0)69-954 24-153
August-Schanz-Straße 21A
60433 Frankfurt am Main
am@ilep.de