





DEUTSCHER EXCELLENCE PREIS

**Ergebnisband 2019** 

# **GRUSSWORT**

# Verena Bentele

Als Sportlerin motiviert mich immer ein großes Ziel, eine klare Vision. Ziele und Visionen verwirklichen wir alle durch außergewöhnliche Leistung und ein starkes Team. Es freut mich, dass die Anwender des Excellence-Ansatzes genauso denken. Sie alle arbeiten hart für das Verwirklichen ihrer Ideen und eine dynamische Unternehmensentwicklung. Ein Team zu sein heißt für innovative Unternehmen immer auch, dass die Wertschätzung und der Austausch mit anderen nicht zu kurz kommen. Ich wünsche Ihnen allen Offenheit und Freude am Neuen.



Allen Gewinnern gratuliere ich sehr herzlich und freue mich mit ihnen über die großartigen Leistungen.

Herzliche Grüße,

Survey Verena Bentele

Paralympics-Siegerin, Redner und Coach



# **VORWORT**

# **Vorstand ILEP**

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

ein weiterer LEP-Zyklus ist vorüber und wir feiern in diesem Ergebnisband unsere erfolgreichen Bewerber. Mit diesem Jahr endet aber auch ein Zyklus des EFQM Modells und wir werden im Oktober erleben, dass ein neues verbessertes EFQM Modell an den Start geht. Für all diejenigen, die sich im kommenden Jahr um den Ludwig Erhard Preis bewerben wollen, besteht die Möglichkeit entweder mit dem bestehenden Modell (Stand 2013) zu arbeiten oder aber das neue Modell 2020 zu wählen.

Für die Durchführung des Verfahrens sind beide Modellvarianten möglich und es ergibt sich auch kein Unterschied im Ergebnis. Im Ergebnisband werden wir kurz erläutern, welche Auswirkungen das neue Modell auf den Excellence-Ansatz hat. Des Weiteren sind wir glücklich im Oktober eine neue Version des Excellence Handbuches zusammen mit unserem Partner WEKA präsentieren zu können. Beachten Sie dazu bitte unsere Ankündigung auf Seite 86.

Wir gratulieren noch einmal denjenigen, die ihren Erfolg hier dokumentieren konnten und wünschen all jenen Glück, die sich in den kommenden Monaten einer Bewertung entlang des EFQM Ansatzes stellen werden. Herzliche Grüße,

Thomas Kraus | Vorsitzender

Andre Shoh

Johann Simmel | stellv. Vorsitzender

Dr. André Moll | geschäftsf. Vorstandsmitglied

97

# INHALTSVERZEICHNIS

# Der Ludwig-Erhard-Preis Ergebnisband 2019

		<b>Ludwig-Erhard-Preis</b> –  Deutscher Excellence Preis in Silber 2019	9
Grußwort – Verena Bentele	3	MITTELSTAND Herth+Buss Fahrzeugteile	20
Vorwort – Vorstand ILEP	5	KLEINE ORGANISATION	
Die Grundlagen des Preisverfahrens	8	Krieger + Schramm	22
Das EFQM Modell 2020	10	<b>Ludwig-Erhard-Preis</b> –  Deutscher Excellence Preis in Bronze 201	9
Soziale Marktwirtschaft	12	GROSSE ORGANISATION	
Made in Germany	14	thyssenkrupp Electrical Steel	24
Die Levels of Excellence	16	Polizeipräsidium Ulm	26
Der Ludwig-Erhard-Preis 2020	18	MITTELSTAND  Robert Bosch   Facility Management  Stuttgart-Feuerbach	28
		LWL-Klinik Paderborn	30
		Lock Antriebstechnik	32
		KLEINE ORGANISATION Schwarzbach Schule	34

	_		
EFQM Auszeichnungen 2019		Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.	
Rheinmetall Automotive Division		Excellence Assessor werden –	
Mechatronics Pierburg	36	Ein Netzwerk aus Führungskräften	71
Klinik Höhenried	38		
Cusanuswerk	40	Erstellung von Bewerbungsdokumenten	
Schleich & Haberl Firmengruppe	42	Das EFQM Management Dokument	72
Kooperation Bayerischer Volkshochschulverband		Die Assessorinnen und Assessoren –	
Initiative Ludwig-Erhard-Preis	44	Ehrenamtliche Botschafter des	
3		Excellence-Gedankens	74
Exzellente deutsche Unternehmen			
		Die Jury des Ludwig-Erhard-Preises	76
Alle in Deutschland 2019		Der Vorstand	78
ausgezeichnete Organisationen	48		
Alle Gold-Platzierten		Die deutsche Excellence-Initiative	80
des Ludwig-Erhard-Preises	50		
Spherea	52	Excellence für Deutschland – Entwickeln Sie mit	
Busch-Jaeger Elektro	54	uns und unseren Partnern Ihre Organisation	81
	_		
Expertennetzwerk		Besondere Trainingsangebote	82
Das Expertennetzwerk der Initiative	56	Experten-Workshop und Update-Trainings	84
Standort und Kulturentwicklung	58		
SchmidtColleg	60	Die Publikationen der Initiative	
ArbeitsInnovation, Volker David	62	Ludwig-Erhard-Preis und ihrer Partner	86
incipio-hannover	63		
		Projekte der Initiative	90
Sponsoring Partner			
		Mitgliedschaft	91
ABB AG	64		
SÜDWESTMETALL e.V.	66	Mitglieder Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.	92
Preisverfahren 2020		Aufnahmeantrag	94
		Absichtserklärung	95
Auslobung des Ludwig-Erhard-Preis 2020	68	Sponsoren	96

70

Schlusswort

7

Der Aufwand für die Teilnahme

# DIE GRUNDLAGEN DES PREISVERFAHRENS

# Die Medaillen-Logik des Ludwig-Erhard-Preises

# **Ludwig-Erhard-Preis** – Excellence made in Germany

Ludwig-Erhard-Preis — "Deutscher Excellence Preis in Gold"	>600 Punkte
Ludwig-Erhard-Preis — "Deutscher Excellence Preis in Silber"	>500 Punkte
Ludwig-Erhard-Preis — "Deutscher Excellence Preis in Bronze"	>400 Punkte
Recognised for Excellence 3 Star	>300 Punkte
Committed to Excellence 2 Star	>200 Punkte

Der Ludwig-Erhard-Preis ist die nationale Auszeichnung für Spitzenleistungen im Wettbewerb. Er wird jährlich an Unternehmen und Organisationen verliehen, die besondere Leistungen im Sinne von Business Excellence erbracht haben. Der Preis wird in folgenden Kategorien verliehen:

### **Ludwig-Erhard-Preis** –

- "Deutscher Excellence Preis in Gold"
- "Deutscher Excellence Preis in Silber"
- "Deutscher Excellence Preis in Bronze"

Jede Preiskategorie kann dabei mehrfach besetzt sein, sodass der Erfolg eines Bewerbers nicht durch den Erfolg eines anderen Bewerbers beeinflusst wird. Dadurch setzt der Ludwig-Erhard-Preis das Liga-Denken der EFQM um. Aus einem qualifizierten Recognised for Excellence-Assessment ist es möglich sich mit dem daraus resultierenden Bewertungsergebnis ebenfalls um den Ludwig-Erhard-Preis zu bewerben. Ab Recognised for Excellence 4 Stars hat Ihre Organisation

eine Chance, sich im Preisverfahren zu platzieren. Details hierzu finden Sie bei der Ausschreibung des Preises in einem eigenen Abschnitt.

### Was bedeutet das für Ihre Organisation?

Grundsätzlich kann sich jede Organisation/jedes Unternehmen am Wettbewerb beteiligen, die ihren Sitz in Deutschland hat; unabhängig von ihrer Größe oder Branchenzugehörigkeit. Durch die Bewerbung wird deutlich, dass Ihre Organsisation zur Community der erfolgreichen Anwender des Excellence-Ansatzes zählt. Sie gewinnt dadurch Sichtbarkeit in dieser Gruppe und qualifiziert sich für Benchmarking-Aktivitäten und bilateralen Austausch, der prägend für diese Gruppe ist. Der Preis wurde geschaffen, um den Excellence-Gedanken in Deutschland zu verbreiten. Dabei ist das Ziel jedoch weniger nur einzelnen Preisträgern Sichtbarbeit zu verleihen, sondern im Sinne eines Ligia-Prinzips allen Anwendern ein Forum zu bieten, sich hinsichtlich der eigenen Reife zu verorten und Organisationen gleicher Reife zu erkennen. Es geht daher, anders als in vielen anderen Preisen, stärker um das Gestalten einer Gruppe ambitionierter und leistungsfähiger Organisationen. Die Preisträger dienen dabei als Leuchttürme, die den Anwendern eine Orientierung hinsichtlich der Realisierbarkeit bester Praktiken geben.

# Bewerbung um den Ludwig-Erhard-Preis über Recognised for Excellence

Das Bewertungsverfahren Recognised for Excellence dient dazu den betrachteten Organisationen ein Feedback zu den wesentlichen Stärken und Verbesserungschancen zu geben und sie im Liga-Prinzip der EFQM einzuordnen. Die Anerkennung wird in den Stufen 3, 4 und 5 Sterne vergeben. Diese Sterne symbolisieren die Hunderterbänder der zugrundeliegenden Bewertungslogik. Alle Organisationen, die sich über Committed to Excellence oder Recognised for Excellence haben bewerten lassen, können im Kontext der Preisverleihung in Berlin auf der Bühne geehrt werden. Für die Preisverleihung 2020 ist es allen Organisationen, die vier oder fünf Sterne erreicht haben möglich, sich dem Jury-Prozess des Ludwig-Erhard-Preises zu stellen. Dazu reicht die Organisation ihren Ergebnisbericht und ihre RADAR-Bewertung zusammen mit einer kurzen (nach einem vom Ludwig-Erhard-Preis vorgegebenen Schema gestalteten) Beschreibung der Organisation ein und kann mit einer Bewerbungsgebühr von 2.000,- Euro zzgl. MwSt. ohne eine weitere Begutachtung vor Ort in das Preisverfahren eintreten. Theoretisch können Organisationen auf diesem Weg den Ludwig-Erhard-Preis in Gold gewinnen. Praktisch regelt eine Festlegung der Jury die Rahmenbedingungen, unter welchen Voraussetzungen Organisationen auf diesem Weg die Top-Platzierung erreichen kann. Das Recognised for drei erfahrenen Assessoren durchgeführt, die zwei bis drei Tage vor Ort die Organisation begutachten. Im Vergleich zum Assessment des Ludwig-Erhard-Preises ist die betrachtete Stichprobe viel kleiner. Dadurch ergibt sich eine größere Unwägbarkeit hinsichtlich der Exaktheit des Ergebnisses. Die Jury hat hinsichtlich der Vergabe der Bronze-Platzierung deswegen kein Bedenken, da die Richtigkeit der Vergabe von über 400 Punkten durch die Recognised-Verfahren typischerweise sicher gegeben ist. Wenn jedoch mit dem gleichen Aufwand Wertungen von über 500 Punkten oder gar über 600 Punkten, korrelierend zur Silber- oder Gold-Platzierung, erzielt werden, hat die Jury Zweifel, ob die Ergebnisqualität vergleichbar zu denen der hochplatzierten Organisationen ist, die durch das aufwendigere Ludwig-Erhard-Preis-Verfahren gelaufen sind. Deshalb sollten sich Organisationen, die erwarten, dass ein Ergebnis oberhalb 500 Punkte erzielt wird vor dem Assessment erfragen, welche Vorgaben eingehalten werden müssen, um auf diesem Weg eine Gold- oder Silber-Platzierung zu erreichen. Ihr Vorteil liegt darin, dass Sie die Bewerbung für den Ludwig-Erhard-Preis erst nach dem erfolgreichen Durchlaufen des Recognised-Verfahrens einreichen müssen, wenn Sie Ihr Ergebnis schon kennen. Es ist daher eine große Wahrscheinlichkeit gegeben, im Preisverfahren eine Platzierung zu erreichen. Die Bewerbung um den Ludwig-Erhard-Preis ist bis zu 13 Monate nach dem Recognised-Verfahren möglich.

Excellence-Verfahren wird oft nur mit zwei oder

Weiterführende Informationen gibt Ihnen Dr. André Moll (am@ilep.de).

 $8 \hspace{1.5cm} 9$ 

# DAS EFQM MODELL 2020

# Seine Auswirkungen in Deutschland



Ab Oktober 2019 wird eine neue Version des EFQM Modells zur Verfügung stehen. Die EFQM hat in einem aufwendigen Prozess diese aktualisierte Variante des Excellence Modells erzeugt. Für die deutschen Nutzer ergeben sich dadurch Chancen aber auch Nachteile, die in diesem Artikel erörtert werden.

#### Das neue Modell

Erst Ende Juni 2019 wird die englische Originalversion des Modells final festgelegt sein. Es ist aber absehbar, dass das neue Modell sich massiv vom bestehenden Modell 2013 unterscheiden wird. Der wesentliche Unterschied wird darin liegen, dass dieses Modell nicht mehr die klassischen neun Kriterien als Ordnungsrahmen der ersten Ebene besitzt. Auch die Grundkonzepte fallen weg. Dadurch ist dieses Modell weniger komplex. Die EFQM verspricht sich davon eine einfachere Zugänglichkeit des Modells für Neueinsteiger. Auch die RADAR-Logik wird strukturell vereinfacht. Die Details hierzu werden ab

Oktober 2019 im Excellence Handbuch, in diversen Seminaren und der Modellbroschüre sichtbar werden.

### Die Auswirkungen der Modellrevision

Für all die Anwender, die das Modell auch als Ordnungsrahmen ihrer Dokumentation nutzen, wird eine Umstellung auf das neue Modell massive Mehrarbeit bedeuten. Der pragmatische Vorschlag hierzu wäre zunächst einmal die bestehenden Strukturen zu belassen, da dadurch kein erkennbarer Nachteil entsteht. Für die LEP-Bewerber 2020 besteht die Möglichkeit, sich auf Grundlage des alten Modells zu bewerben. Für die Assessoren ergibt sich dadurch auch kein signifikanter Nachteil.

Für das Assessment ergibt sich durch die Veränderung des Modells keine Vergleichbarkeit der Assessmentergebnisse. Durch die komplett unterschiedliche Struktur ist das Modell nicht mehr rückwärts kompatibel.

# Der Grund für die Veränderung

Wenn man die beschriebene Faktenlage durchdenkt, wird die Frage aufkommen, warum die EFQM eine so grundlegende Veränderung vollzieht. Durch die massive Veränderung wird eine Kontinuität in der Modellgestaltung beendet, die über mehr als zwei Jahrzehnte die prägende Silhouette des Excellence Ansatzes gebildet hat: die neun Kästchen des EFOM Modells. Hört man die Kritiker des Modells 2013, so sprechen diese davon, dass wesentliche Herausforderungen der Gegenwart, wie z.B. die hohe Volatilität von Geschäftsmodellen, die steigernde Digitalisierung in den Organisationen und diverse weitere, durch dieses Modell nicht abgebildet. Gerade innovative Geschäftsmodelle stellen eine Herausforderung für ein Managementmodell dar, dass Nachhaltigkeit eher mit Kontinuität verknüpft und ruckartige Veränderungen (disruptive Change) nur schwer betrachten können. Genau diese Problemstellungen der Anwendung des Excellence Modells soll das neue Modell besser bewältigen können. Weiterhin soll die Gruppe der Anwender durch die höhere Adaptierbarkeit des Modells deutlich vergrößert werden.

### Der Prozess der Modell-Revision

Um eine möglichst von allen Interessengruppen mitgetragene Verbesserung des Modells zu erreichen, hat die EFQM einen komplexen Prozess gestartet. Dabei wurden die gegenwärtig erkennbaren Megatrends analysiert, eine weltweite Befragung durchgeführt (allein in Deutschland gab es 3000 Rückmeldungen), eine Community of Practice ins Leben gerufen, rund 60 Top-Entscheider interviewt, wissenschaftliche Arbeiten angestoßen, ein Workshop mit Assessoren durchgeführt, etc. Ein Redaktionsteam mit Vertretern aller wichtigen Interessengruppen hat dann die gesammelten Hinweise

konsolidiert und in ein neues Modell 2020 überführt. Im Anschluss wurden Tests durchgeführt, um abzusichern, dass sich das Modell in der Anwendung bewährt. So entstand das Modell 2020 in der Form, wie es ab Oktober 20219 der Anwenderschaft zur Verfügung steht.

#### Sich das neue Modell erschließen

Der interessierte Anwender benötigt für die praktische Arbeit mit dem neuen Modell eine handlungsrelevante Kenntnis der Neuerungen. Diese werden im Excellence Handbuch beschrieben und erläutert. Dieses Buch ist bereits jetzt beim WEKA-Verlag bestellbar. Aus Sicht der Experten werden ab Oktober 2019 Erläuterungen zum Modell auch als YouTube-Videos verfügbar sein. Alle Informationen dazu finden Sie auf der Homepage: www.ilep.de Die Inhalte werden auch durch Präsenzseminare vermittelt. Dazu bietet die Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V. zwei Formate an, die auf Seite 84/85 beschrieben werden.

### Fazit

Die aktuelle Modellrevision bildet eine besondere Zäsur in der Entwicklung des Excellence Ansatzes. Wir sollten alle gespannt auf den 23. Oktober warten, wenn das EFQM Modell 2020 veröffentlich wird. Sie finden es dann auf der Homepage der Initiative Ludwig-Erhard-Preis.

Dr. André Moll

Oberursel, 12. Juni 2019

Andre Shoh

# SOZIALE MARKTWIRTSCHAFT

# Wirtschaftsordnung für Spitzenleistungen im Wettbewerb





Die Initiative Ludwig-Erhard-Preis e.V. zeichnet jährlich private und öffentliche Unternehmen für Spitzenleistungen im Wettbewerb aus. Dabei richtet sich der Blick der Initiative nicht nur auf die Bemühungen zur Gewinn- und Umsatzoptimierung oder deren Ergebnisse, sondern auch auf nachhaltige und ganzheitliche Leistungen des Managements. Damit steht die Auszeichnung ganz im Zeichen der Sozialen Marktwirtschaft, wie sie Ludwig Erhard, Alfred Müller-Armack, Walter Eucken und andere in den 1940er Jahren konzipiert haben – und wie sie vor allem der erste Bundeswirtschaftsminister Erhard im Nachkriegsdeutschland umgesetzt hat. Soziale Marktwirtschaft bedeutete für ihre geistigen Väter vor allem Ordnungspolitik zur Sicherung von Freiheit und Verantwortung in Gesellschaft und Wirtschaft:

- Freiheit und Verantwortung im Gesellschaftlichen zielt laut Ludwig Erhard insbesondere auf den mündigen Bürger mit seinen "echten menschlichen Tugenden: Verantwortungsfreudigkeit, Nächstenund Menschenliebe, Verlangen nach Bewährung, Bereitschaft zur Selbstvorsorge".
- Freiheit und Verantwortung im Ökonomischen ist vor allem Marktwirtschaft mit funktionierendem Wettbewerb. Wobei "Marktwirtschaft als ökonomisches Prinzip bedeutet, dass sich jeder einzelne Mensch frei entfalten kann; dass er als Unternehmer nicht vom Staat behindert oder gegängelt wird, dass er in der unternehmerischen Sphäre keinem Befehl des Staates zu folgen hat und dass es allein seine Angelegenheit ist sein Risiko, aber auch seine Chance ausmacht im

Markte zu gewinnen, was seine Existenz gewährleistet. Auf der Seite des Verbrauchers bedeutet Freiheit, dass jeder Einzelne in freier Konsumwahl – und wieder: ohne dem Befehl und der Leitung einer Bürokratie unterworfen zu sein – sein Leben so gestalten kann, wie es seinem eigenen Willen und seinen Vorstellungen von Glück, Zufriedenheit und Würde entspricht" (Ludwig Erhard).

Unternehmen sollen nicht vom Staat gegängelt werden; alles andere wäre Dirigismus oder gar Planwirtschaft. Im Umkehrschluss müssen Unternehmen aber auch die Risiken eigenen Handelns tragen. Das ureigene Risiko der Unternehmen besteht darin, im Wettstreit mit den Konkurrenten und vor den Augen der Verbraucher dauerhaft zu bestehen. Wettbewerb wirkt hierbei als Entmachtungsinstrument zugunsten des Verbrauchers – und rückt diesen damit ins Zentrum der Sozialen Marktwirtschaft.

Wettbewerb sorgt für die effiziente Verwendung aller verwendeten Produktionsfaktoren, von Arbeitskräften über Kapital bis hin zu Umweltressourcen. Darüber hinaus ist Wettbewerb Treiber für technologischen und organisationalen Fortschritt, durch den sich Unternehmen von ihren Konkurrenten abheben wollen. Dieser Vorteil breitet sich in einer offenen Marktwirtschaft letztlich über alle Bevölkerungsteile aus und wird so zu sozialem Fortschritt. Dabei bewährt sich Wettbewerb als "Entdeckungsverfahren" (F.A. von Hayek): Denn erst durch das Zusammenspiel von unzähligen Anbietern und Nachfragern auf dem Markt werden Bedürfnisse oder Knappheiten aufgedeckt sowie neue Ideen getestet und ggf. auch wieder verworfen.

Unternehmen können in dieser unbequemen Veranstaltung namens Wettbewerb nur durch Spitzenleistungen bestehen, sei es bei Herstellung und Vermarktung von Produkten oder bei der Erbringung von Dienstleistungen. Dazu sind wiederum Spitzenleistungen in der unternehmerischen Führung und Organisation notwendig. All dies findet man bei privaten, gewinnorientierten Unternehmen und zunehmend auch bei Unternehmen in öffentlicher Hand. Der Ludwig-Erhard-Preis zeichnet diese – auch im Sinne der Sozialen Marktwirtschaft – hervorragenden Organisationen aus und empfiehlt dadurch das gute Beispiel zur Nachahmung.

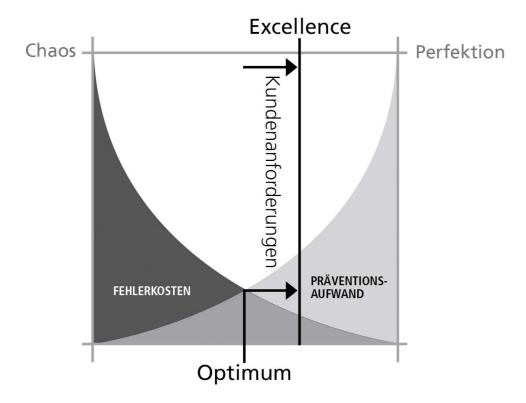
Lars Voge

las Vgl

Geschäftsführer der Ludwig-Erhard-Stiftung e. V.

# MADE IN GERMANY

# Wie deutsche Organisationen den Excellence-Ansatz deuten



Der Mythos "Made in Germany" lebt – heute mehr denn je. Die Frage ist, was dazu führt, dass es gelingt in unserem Land etwas zu schaffen, was eine solche Wahrnehmung zur Folge hat.

Wer denkt, dass "Made in Germany" das schlichte Herstellen besserer oder fehlerfreier Produkte sei, unterschätzt die Basis dieses Gedankens. Mit Qualitätsmanagement allein ist ein derartiger Anspruch nicht zu realisieren. Die Betrachtung der Organisationen, die diesen Anspruch vertreten, zeigt, dass ein gesundes Maß an selbstkritischem Denken eine Basis des Erfolgs bildet.

Daraus entsteht in diesen Organisationen eine Kultur der konsequenten Selbstreflexion, die wiederum eine stetige Arbeit an der eigenen Weiterentwicklung zur Folge hat. Interessant ist dabei, dass sich Organisationen auf unterschiedlichem Wege auf dasselbe Ziel zubewegen. Der Ludwig-Erhard-Preis ehrt Organisationen, die sich durch ganzheitliches Management exponieren. Dabei ist es nicht die zwingende Voraussetzung sich mit dem Excellence-Ansatz der EFQM befasst zu haben.

Umgekehrt zeigen jedoch die Bewertungen, dass sich durch die Erfahrungen der Gewinner-Organisationen die Denkstruktur des Modells bestätigt. Es sieht Unternehmen auf einer Skala zwischen Null und Eintausend – zwischen Chaos und Perfektion. Eine wichtige Erkenntnis ist die, dass nicht nur das untere Ende der Skala ungünstige

Zustände für den Unternehmenserfolg markiert, sondern auch das obere Fünftel der Skala. Die Überoptimierung der Organisation führt nicht zu einem Wettbewerbsvorteil, weil das Verhältnis zwischen Aufwand und Nutzen einer weiteren Verbesserung der Organisation sich ins Ungünstige verkehrt.

Zwei Aspekte erkennt man als Grundbewegungen deutscher Organisationen. Einerseits ist die stetige Ausrichtung auf die aktuellen Anforderungen der Interessengruppen ein Grund für andauernde Veränderungen. Daneben arbeiten die Organisationen aber auch daran, die Effizienz ihres Handelns zu verbessern. Dadurch gelingt es maßgeblich ein höheres Niveau des eigenen Handelns dauerhaft zu realisieren. Die Bewertung des eigenen Handelns mit dem Excellence-Modell wird dabei von über 3.000 Organisationen in Deutschland aktiv genutzt. Wir hoffen, dass die positiven Beispiele der Gewinner-Organisationen dazu führen, dass sich mehr Organisationen diesem Gedanken öffnen und die Initiative Ludwig-Erhard-Preis ihren Anspruch "Excellence für Deutschland" zu verbreiten wieder einen Schritt näherkommt.

# Auf unserer Homepage bieten wir das EFQM Excellence Modell frei zum Download an.

Dieses Modell bietet Ihnen den Ordnungsrahmen für eine strukturierte Bewertung Ihrer Organisation. Es besteht aus einem Kriterienmodell, welches absichert, dass alle relevanten Aspekte bewertet werden, aus einer Bewertungslogik,

die eine dezidierte Analyse jedes Aspekts erlaubt und den Grundkonzepten, die am Ende die Sicht auf das "Große und Ganze" unterstützen und ein übergeordnetes Resümee strukturiert.

Am 23. Oktober 2019 veröffentlicht die EFQM das EFQM Modell 2020. Das Jahr 2020 ist ein Übergangsjahr für den Ludwig-Erhard-Preis. In diesem Prozessjahr können sich die Bewerber aussuchen, ob sie noch das alte Modell benutzen möchten oder das neue. Wir empfehlen, das alte Modell zu nutzen, wenn sich große Teile ihrer Dokumentation am alten Modell orientieren und der Übergang auf das neue Modell damit einen großen Aufwand bedeuten würde. Das Feedback der Assessoren wird bereits anhand des neuen Modells strukturiert. Daher sind alle Assessoren aufgefordert, sich entsprechend durch die Initiative unentgeltlich schulen zu lassen. Die Hinweise zu den Veranstaltungen finden Sie auf Seite 84/85.



Hier geht es zum EFQM-Modell 2013 www.ilep.de/Modell2013



Hier geht es zum EFQM-Modell 2020 www.ilep.de/Modell2020

# DIE LEVELS OF EXCELLENCE

# Recognised for Excellence und Committed to Excellence

### **Recognised for Excellence**

Die Levels of Excellence ermöglichen eine Unternehmensbewertung, welche eine Einstufung der Reife der eigenen Organisation zulässt, den Einstieg in die Nutzung des Excellence-Ansatzes. Dabei werden drei Stufen der Anerkennung unterschieden:





Aus der Bewertung resultiert ein Ergebnis von über 500 Punkten auf der Bewertungsskala. Ihre Organisation hat eine hohe Reife, wie sie nur eine Spitzengruppe in Europa aufweist.





Aus der Bewertung resultiert ein Ergebnis von über 400 Punkten, was auf eine deutlich überdurchschnittliche Reife hindeutet.





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

Aus der Bewertung ergeben sich gute Hinweise, um die Weiterentwicklung der eigenen Organisation wirkungsvoll zu betreiben.

#### **Committed to Excellence**

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





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





Ein Kurzassessment mit qualitativem Feedback gibt Ihnen eine Orientierung, welche nächsten Entwicklungsschritte möglich sind. Das Verfahren ist das beliebteste Einstiegsverfahren und wird von Organisationen gewählt, die sich noch nicht dem anspruchsvolleren Verfahren Recognised for Excellence stellen wollen. Ein standardisiertes Vorgehen erlaubt die Durchführung an einem Tag. Das Ergebnis ist ein Bericht, der die fünf Befähiger-Kriterien und die Ergebnisse beschreibt. Die Erfahrung hat gezeigt, dass es oft hilfreich ist, die Erkenntnisse hinsichtlich der Ergebnisse bereits zu fokussieren, um der Organisation ein sehr handlungsorientiertes Feedback zu den Ergebnissen zu geben. Sie erhalten so eine erste Standortbestimmung.

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

LUDWIG ERHARD PREIS

Committed to Digital Excellence

In einem eintägigen Assessment begutachten unsere Assessoren den Grad der Digitalisierung Ihrer Organisation und geben Hinweise zu Verbesserungspotenzialen entlang der Kriterien des Excellence-Modells.

LUDWIG ERHARD PREIS

Committed to Workplace Excellence

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

Committed to Service Excellence

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

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

# DER LUDWIG-ERHARD-PREIS 2020

# Das Preisverfahren in der Übersicht

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

Große Organisation Mittelstand Kleine Organisation Kleinste Organisation

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



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



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



Organisationen, die deutlich überdurchschnittliche Leistungen zeigen und überzeugend den Excellence-Ansatz umgesetzt haben. In diesem Ergebnisband der Initiative werden darüber hinaus die Organisationen geehrt, die aus der Teilnahme am Ludwig-Erhard-Preis oder aus einem Bewertungsverfahren eine der Anerkennungsstufen der Levels of Excellence erreicht haben. Dazu existieren folgende Anerkennungen:

Recognised for Excellence 5 Star

Recognised for Excellence 4 Star

Recognised for Excellence
3 Star

Ludwig Erhard Preis

Committed to Excellence
2 Star

Die Anerkennungen unterhalb der Bronze-Platzierung entspringen den Levels of Excellence der EFQM. Die Kosten für die Zertifizierung finden Sie auf unserer Homepage im Bereich "Begutachtungen". Sie können mit Ihrer Organisation sich entweder direkt einem solchen Assessment stellen und sich danach im den Preis bewerben, oder direkt am Preisverfahren teilnehmen. Wir beraten Sie gerne zu den Optionen.

# Der Übergang von Recognised for Excellence zum Ludwig-Erhard-Preis

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

Wenn Ihre Organisation über 400 Punkte erreicht hat, können Sie mit einer Bewerbungsgebühr von 2.000,- Euro zzgl. MwSt. am Ludwig-Erhard-Preis teilnehmen. Sie müssen das EFQM Management Dokument inkl. einer Ergebnisdarstellung (oder eine analoge Bewerbungsbroschüre) und den Feedbackbericht (so er nicht schon vorliegt) einreichen.

Es ist auf dieser Weise möglich die Bronze-Platzierung des Preises zu erreichen oder unter Beachtung der Vorgaben hinsichtlich des Umfangs der Betrachtung auch Gold oder Silber auf Basis eines Recognised-Assesments zu gewinnen. In letzterem Fall kann es sein, dass die Initiative nochmals einen Tag vor Ort kommt, um Fragen der Jury zu klären oder sich zu bestimmten Feststellungen des Berichts ein Bild zu machen.

Sie können so nach einer Begutachtung entscheiden, ob Sie am Verfahren um den Preis teilnehmen wollen oder nicht, was das Risiko schlecht abzuschneiden erheblich mindert. Unsere Gold-Platzierten müssen ein Jahr aussetzen, alle anderen Bewerber können gleich im Folgejahr wieder antreten.

Informieren Sie sich dazu gerne im direkten Gespräch mit uns.

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

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

# ERFOLG SCHREIBEN WIR NUR GEMEINSAM

# Herth+Buss Fahrzeugteile GmbH & Co. KG









Vernetzt Handeln – diese Strategie spielt heute nicht nur bei Konsumenten sondern auch im B2B-Geschäft eine zentrale Rolle, zum Beispiel für den Produktionsverbindungshandel Herth+Buss Fahrzeugteile GmbH & Co. KG.

Wer wir sind & was wir tun

Das 1925 gegründete Unternehmen aus Heusenstamm stellt die Belieferung von freien KFZ-Werkstätten mit Verschleißteilen sowie Fahrzeugelektrik für PKW und NKW sicher. Herth+Buss vertreibt unter seiner Marke zwei Sortimente: Herth+Buss ELPARTS, ein Spezialteileprogramm mit dem Schwerpunkt Fahrzeugelektrik, und Herth+Buss JAKOPARTS, ein Verschleißteileprogramm für alle asiatischen Kraftfahrzeuge. Aus Heusenstamm beliefert Herth+Buss so über 50 verschiedene Länder. Seit 2018 hält H+B zusätzlich vier Auslandsbeteiligungen in Belgien, Frankreich, UK und Spanien, um diese Märkte vor Ort noch besser zu bedienen. Etwa 250 Mitarbeiter erwirtschafteten 2018 einen Jahresumsatz von

über 85 Millionen EUR. Von seinen Anfängen bis zum Relaunch 2011 mit der Neuordnung der Sortimente und des Unternehmensauftritts hat das inhabergeführte Unternehmen Veränderung stets aktiv gestaltet.

Das umfangreiche Sortiment von mehr als 27.700 Markenteilen wird heute nicht mehr nur ausschließlich als Printkatalog, sondern über eine Onlineplattform angeboten, durch welche die Geschäftsprozesse vom Teilehersteller über den Handel bis zur Werkstatt optimiert werden kann. Über vernetzte Datenbanken werden Teile identifiziert, bestellt und abgerechnet. Eine eigene R+D Abteilung recherchiert sorgfältig, welches Teil in welches Fahrzeug passt und stellt Ergebnisse über Gleichteile im eigenen Online-Katalog ein – ein Service, der Dank der Gruppenfreistellungsverordnung vom Mai 2010 von großer Bedeutung für freie Werkstätten wurde.



DEUTSCHER EXCELLENCE PREIS

2019

SILBER

### Wofür wir stehen

Marktveränderungen eröffnen Chancen, aber nur durch ein flexibles Managementsystem ist eine Organisation in der Lage, sie zu nutzen. Dabei gilt: Zuverlässigkeit und Vertrauen lassen sich ebenso wenig herbeireden wie Qualität, Innovation und Service. Was zählt, sind Taten: Die Optimierung von Qualität, ob in Produkten oder Prozessen, hat bei Herth+Buss oberste Priorität. Herth+Buss strebt nach erfolgreichen und zufriedenen Mitarbeitern. Dabei steht der Mensch immer im Mittelpunkt allen Tuns und Handelns. Kommunikation, Beziehungspflege, Chancengleichheit und Förderung sind wesentliche Erfolgsfaktoren auf dem Weg der Zielerreichung.

Als Familienunternehmen ist Nachhaltigkeit der wesentliche Bestandteil des Selbstverständnisses der Herth+Buss Fahrzeugteile GmbH & Co KG. Herth+Buss trägt Verantwortung in ökologischer, ökonomischer, sozialer, ökologischer und ethischer Hinsicht. Herth+Buss fokussiert sich bei der Erfüllung des Zwecks des Unternehmens nicht nur auf die wirtschaftlichen Folgen, sondern achtet darauf, dass die Vorgehensweisen und Ergebnisse mit den Werten vereinbar sind. Die Werte stellen die DNA dar.

### Was uns auszeichnet

Ein bis in die Unternehmensführung gelebtes Total Quality Management ist die Basis für Verbesserung mit System. Als eines der ersten Unternehmen seiner Branche hat sich Herth+Buss bereits 1996 nach DIN ISO 9002 sowie 1999 nach DIN ISO 9001 und VDA 6.2 zertifizieren lassen.

Es folgte die Auszeichnung "Recognised for Excellence" im Jahre 2004, die erfolgreiche Teilnahme als Finalist beim LEP 2005 sowie der 2. Platz beim LEP 2011 mit der Auszeichnung "Recognised for Excellence 5 Stars". Die aufgezeigten Verbesserungspotentiale wurden umgesetzt und so hat sich das Herth+Buss Team entschlossen, 2019 erneut am LEP teilzunehmen. Im Vergleich mit den Besten erhofft man sich neue Anregungen für Weiterentwicklungen der eigenen Organisation.

# **MI HERTH BUSS**

Herth+Buss Fahrzeugteile GmbH & Co. KG

Dieselstraße 2-4 | 63150 Heusenstamm Tel. +49 (0)6104 6080 info@herthundbuss.com www.herthundbuss.com

# DAS BESTE AUS LEIDENSCHAFT!

# MIT STRATEGISCHER AUSRICHTUNG ZUM ERFOLG.



Gegründet 1992 von Matthias Krieger und Michael Schramm ist KRIEGER + SCHRAMM noch heute ein innerhabergeführtes Familienunternehmen. Seit Beginn steht der Fokus ganz klar auf Qualität. Bereits 1997 wurde ein ganzheitliches Qualitätsmanagement eingeführt und seitdem jährlich durch den TÜV Hessen zertifiziert. 2000 wurde das Unternehmen erstmals mit dem Thüringer Staatspreis für Qualität ausgezeichnet. In den weiteren Jahren folgten etliche weitere Auszeichnungen, wie "Deutschlands Arbeitgeber des Jahres", "Deutschlands familienfreundlichstes Unternehmen", "Bauunternehmen des Jahres" und viele mehr.

Der Gründer und heutige geschäftsführende Gesellschafter Matthias Krieger hat als ehemaliger Leistungssportler die Mentalität und Zielorientierung aus dem Sport konsequent auf das Unternehmen übertragen – mit Erfolg. Durch die ausgeprägte Mitunternehmer-Kultur schafft es KRIEGER+SCHRAMM die hochgesteckten Ziele zu erreichen. Ursprünglich bewegte sich das Unternehmen in einem Umfeld mit scharfem, preisgetriebenem Wettbewerb. Heute ist es ein klar positionierter Bauträger im Geschosswohnungsbau mit Alleinstellungsmerkmalen und einer klaren Strategie mit Hauptsitz in Dingelstädt/Thüringen sowie Niederlassungen in Frankfurt/Main, Kassel, München und Berlin. Dort steht der moderne Baudienstleister für Qualität, Innovation und Leistungsfähigkeit, der die gesamte Wertschöpfungskette von der Grundstücksakquise, über die Planung, Bauausführung und Vertrieb bis weit über die Gewährleistungsphase hinaus abbildet.

Mit Freude und Begeisterung setzt der Immobilienspezialist die Ziele und Wünsche seiner Kunden rund um das Bauen mit einer individuellen Betreuung und einem Komplettservice fach- und termingerecht um. Dabei steht der Kunde im Mittelpunkt der unternehmerischen Tätigkeit. Zu den Hauptkunden zählen dabei vor allem private Selbstnutzer sowie Kapitalanleger.

# Mit strategischen Zielen zur Excellence – prozessorientiert und innovativ

"Die klare strategische Ausrichtung hilft uns allen, unsere Vision nicht aus den Augen zu verlieren. Wir fokussieren uns ganz klar auf unsere Schlüsselziele, binden all unsere Mitunternehmer ein und arbeiten hart, aber mit Freude für die Erreichung. Das macht KRIEGER + SCHRAMM so besonders – ich bin stolz auf mein Team und freue mich auf die Zukunft.", macht Matthias Krieger deutlich.

Schlanke Prozesse in allen Bereichen sind der Anspruch und das Ziel. Vor allem bei den Bauprojekten ist die Lean-Construction-Methode unternehmensweit implementiert. Durch die strukturierte Taktplanung und Steuerung, die schlanke Projektabwicklung, die Visualisierung sowie die Regelkommunikation auf der Baustelle ist das Unternehmen in der Lage gemeinsam mit seinen Baupartnern und allen Beteiligten eine effiziente Ausführung zu gewährleisten.

Und auch die innovative BIM Methodik (Building Information Modelling) wird maßgeblich vorangetrieben. "Es ist die Zukunft – wir haben bereits die Weichen gestellt und sind zuversichtlich dauerhaft eine führende Rolle in unserer Branche einzunehmen.", ist sich Matthias Krieger sicher. Diese Innovation ist für alle Bereiche entlang des Wertschöpfungsprozesses relevant. KRIE-GER+SCHRAMM hat in diesem Bereich umfangreiches Know-how aufgebaut und wird künftig weiter ausbauen, um sich weiterhin zukunftssicher aufzustellen.





# Alle 7 Jahre Einfluss verdoppeln

"Das grundlegende Ziel war und ist es, unseren Einfluss auf die Gesellschaft alle sieben Jahre zu verdoppeln, was wir bisher stets erreichen konnten. Dazu zählen nicht nur Gewinn- und Umsatzzahlen, sondern auch das Sponsoring und die Tätigkeiten bzgl. Ökologie und Nachhaltigkeit. Die Erreichung der Ziele ist nur mit einer klaren Vision, klaren strategischen Zielen und hervorragenden Mitunternehmern sowie Partnern möglich. Und hier befinden wir uns mit dem EFQM-Modell auf einem hervorragenden Weg. Wir freuen uns über die Bestätigung durch den Ludwig Erhard Preis und auf die vielen Erfolge, die noch folgen werden.", fasst es Matthias Krieger zusammen.



Krieger + Schramm GmbH & Co. KG

Neue Str. 12 | 37351 Dingelstädt Tel. +49 (0)36075 388-0 info@krieger-schramm.de www.krieger-schramm.de

# THYSSENKRUPP ELECTRICAL STEEL GMBH

Ihr Elektrobandpartner für eine bessere Welt mit Strom!



### **Unser Unternehmen**

Die thyssenkrupp Electrical Steel GmbH ist ein global agierender Hersteller für kornorientiertes (KO) Elektroband mit ca. 1700 Beschäftigten. Mit den Werken Gelsenkirchen in Deutschland, Isbergues in Frankreich und Nashik in Indien sind wir auf zwei Kontinenten vertreten. Wir sprechen drei verschiedene Sprachen und sind kulturell vielfältig aufgestellt. Unter Berücksichtigung dieser kulturellen Vielfalt, stehen wir als ein thyssenkrupp Electrical Steel zusammen und beliefern unsere Kunden weltweit mit höchst anspruchsvollem hochsilizierten Stahl.

"Der Strom kommt aus der Steckdose" – dieser Satz ist sicherlich vielen von uns schon einmal begegnet. Um den Strom jedoch in Ihre Steckdose zu transportieren und die elektrische Spannung zu regulieren, wird KO-Elektroband benötigt. Vornehmlich wird dieser Spezialstahl daher für den Bau von Transformatoren verwendet.

Um die Energiewende aktiv mitzugestalten, arbeiten wir mit Hochdruck an technologischer Weiterentwicklung und Stabilisierung des Produktionsablaufes. Immer effizientere Transformatoren erfordern ein effizienteres KO-Elektroband mit deutlich geringeren magnetischen Verlustwerten. Aber auch die Entwicklung hin zu immer geräuschärmeren Transformatoren in urbaner Lage treibt uns an, kontinuierlich bessere Produkte herzustellen und termingerecht zu liefern. Diesen Aufgaben müssen wir uns als Unternehmen täglich stellen und sehen die Erfüllung der Kundenwünsche als oberste Prämisse für unser tägliches Handeln.

#### **Unser kornorientiertes Elektroband**

KO-Elektroband ist das Grundmaterial zum Bau von Transformatoren jeder Bauart. Hierbei wird über eine besondere chemische Zusammensetzung und eine komplexe Kette von aufeinander abgestimmten Glüh- und Walzprozessen eine spezielle Kristallstruktur im Stahl erzeugt. Die sogenannte GOSS Struktur. Diese ermöglicht besonders niedrige Ummagnetisierungsverluste in Walzrichtung. Aufgrund der daraus folgenden Vorzugsrichtung

der Körner spricht man von kornorientiertem Elektroband. thyssenkrupp Electrical Steel fertigt in der Nenndickenspanne von 0,18-0,35 mm - was in etwa zwei übereinanderliegenden Euro-Scheinen entspricht - und produziert Breiten zwischen 6 und 1000 mm. Aktuelle Trends wie Energieeffizienz, der Wechsel zu erneuerbaren Energien und die wachsende Elektromobilität, sorgen für eine erhöhte Nachfrage nach KO-Elektrobändern mit immer geringeren Ummagnetisierungsverlusten, den sogenannten TOP-Grades. Um die Ausbringung dieser TOP-Grades zu erhöhen, wurden im Zuge unseres Investitions- und Portfolioprojektes "TOP 70 LS" über drei Jahre Investitionen von ca. 40 Mio. € an allen drei Standorten getätigt. Erste Erfolge sind bereits messbar und wir verfolgen den Weg konsequent weiter.

# Unsere Veränderungsreise

Neben den Investitionen in unsere Anlagen und Infrastruktur ist ein Veränderungsprozess in der gesamten Organisation und Steuerung notwendig. Wir haben diesen Prozess im Jahr 2017 mit einer Mitarbeiterbefragung (ORCA=Organizational Capability Assessment) gestartet. Dabei haben die Mitarbeiter die Fähigkeiten der Organisation bewertet. Aus diesem Assessment wurden Handlungsfelder für den Veränderungsprozess bei thyssenkrupp Electrical Steel ermittelt, an denen konzentriert gearbeitet wurde. Maßnahmen waren unter anderem:

- Etablierung von KVP Teams
- Einrichten eines einheitlichen Produktions-Kennzahlensystems (OEE)





- Weiterentwicklung des thyssenkrupp
   Produktionssystems
- Neuausrichtung des Leadership Ansatzes mit u.a. neu entwickelten Führungsleitlinien
- Zahlreiche weitere Maßnahmen zur Verbesserung der Geschäftsabläufe

Der Erfolg ließ sich in einer erneuten Umfrage 2018 mit verbessertem Ergebnis messen. Durch den ORCA-Prozess haben wir in den letzten Jahren die Basisvoraussetzungen geschaffen, um uns nun mit dem EFQM Excellence Modell zu beschäftigen und für die Zukunft auszurichten. Im März 2019 haben wir ein erstes EFQM Assessment durchgeführt. Dieses sollte dazu dienen, weitere Potenziale aufzudecken und uns aufzuzeigen, wie wir unsere Excellence nachhaltig verbessern können.

Wir freuen uns, dass die bisherigen Anstrengungen durch die Jury in dieser Form gewürdigt wurden und wir den bisher eingeschlagene Weg zur Verbesserung der Excellence motiviert weitergehen können.



thyssenkrupp Electrical Steel GmbH
Kurt-Schumacher-Str. 95
45881 Gelsenkirchen
Tel. +49 (0) 209 407-50136
patrick.frowein@thyssenkrupp.com
www.thyssenkrupp-electrical-steel.com

# GARANT FÜR DIE SICHERHEIT IN DER REGION

# Polizeipräsidium Ulm



Mit rund 1.730 Beschäftigten ist das Polizeipräsidium Ulm (PP Ulm) seit 2014 für die öffentliche Sicherheit und Ordnung im Stadtkreis Ulm und in den Landkreisen Biberach, Göppingen, Heidenheim sowie im Alb-Donau-Kreis zuständig. Auf einer Fläche von 4.150 Quadratkilometern - im Osten angrenzend an Bayern – werden nahezu 900.000 Einwohner von uns betreut. Diese wirtschaftsstarke Region verlangt zur Gewährleistung kurzer Interventionszeiten eine sowohl zentral als auch dezentral gut aufgestellte, professionelle und schnell aktionsfähige Polizei. Im Jahr 2018 gingen rund um die Uhr 113.097 Notrufe im Führungs- und Lagezentrum ein. Diese und weitere Anforderungen an uns als Polizei hatten 168.566 Einsätze zur Folge. Neben Sicherheits- und Ordnungseinsätzen waren dabei 36.515 Straftaten von einfacher Sachbeschädigung bis hin zum Tötungsdelikt mit über 16.000 Tatverdächtigen und 23.631 Verkehrsunfällen zu bearbeiten. Neben der Kriminalitäts- und Verkehrsunfallbekämpfung, der Bewältigung von größeren Schadensereignissen und Sondereinsatzlagen

gehören eine Vielzahl präventiver Leistungen und eine lageorientierte moderne Öffentlichkeitsarbeit zu unserem Aufgabenportfolio.

### **EFQM** als exzellenter Begleiter

Die Entscheidung zur Einführung eines systematischen Qualitätsmanagements nach dem EFQM-Modell fiel mit Beginn der Polizeistrukturreform im Jahr 2012. Diese führte 2014 zur Verschmelzung von 35 landkreisbezogen organisierten Polizeidirektionen zu zwölf großen regionalen Polizeipräsidien, darunter auch das PP Ulm. Sie bilden heute zusammen mit den Spezialpräsidien Einsatz, Technik-Logistik-Service und der Hochschule der Polizei BW sowie dem Landeskriminalamt BW die Säulen der neuen Polizeistruktur der Polizei BW. Bereits bei der Projektarbeit wurden die Grundstrukturen für unser heutiges Qualitätsmanagementsystem angelegt, ab 2014 eingeführt und konsequent weiterentwickelt. Jährlich eine Selbstbewertung, eine erste Fremdbewertung im Jahr 2017 und die Bewerbung zum Ludwig-Erhard-Preis 2019 sind Meilensteine unserer Qualitätsstrategie. Mit ihr gehen wir an die Bewältigung unserer heutigen und künftigen Aufgaben, an Fragen der Effektivität und der Effizienz sowie des strategischen und operativen Managements. Strategische und operative Maßnahmen der Gefahrenabwehr sowie der Strafverfolgung beruhen auf gesetzlichen Grundlagen. Sie umfassen gleichwohl moderne Managementmethoden, wie intensive Kundenorientierung und Zusammenarbeit mit Sicherheitspartnern, Prozessorientierung und -steuerung sowie Ergebnismessung. Sie sind Ausgangspunkt für den kontinuierlichen Entwicklungsprozess der Führungskräfte und vieler Mitarbeitenden des PP Ulm.

### Fazit und Ausblick der Präsidiumsleitung

Zu Beginn der Strukturreform im Jahre 2014 war es eine grundlegende und richtungsweisende Entscheidung, sich dem Themenfeld Qualitätsmanagement für die polizeiliche Aufgabenbewältigung mit aller Konsequenz und Nachhaltigkeit zu widmen. Es war die tiefe Überzeugung, dass der Reformprozess und das Zusammenwachsen der vier Polizeidirektionen zu einem zentralen Sicherheitsdienstleister nur auf dieser Basis gut gelingen kann. In den ehemaligen Polizeidirektionen wurde dem Themenfeld sehr unterschiedliche Bedeutung beigemessen. Es war also eine prägende Grundsatzentscheidung, die in der neuen Behörde - dem PP Ulm, je nach Grad der Vorbefassung, auf unterschiedliches Verständnis gestoßen ist. Dies zu erkennen und wahrzunehmen war existenziell für das Gelingen. Die Umsetzung des konsequenten Qualitätsmanagements nach dem EFQM-Modell ist sukzessive in Gang gekommen



und mit viel Überzeugungsarbeit immer mehr auf Akzeptanz gestoßen. Mit zunehmend erkennbaren Auswirkungen war die Bereitschaft vorhanden, sich des für eine Polizeibehörde "sperrigen Themas" anzunehmen. Die Auszeichnung mit 4 Sternen bei der Fremdbewertung "Recognised for Excellence" (2017) hat einen weiteren Motivationsschub gebracht und weitere Entwicklungsmöglichkeiten aufgezeigt. Es gilt daher, das Qualitätsmanagement nach dem EFQM-Modell kontinuierlich und konsequent voran zu treiben, um den Erfolg der Behörde nachhaltig zu sichern. Dies gelingt mit viel Energie, Aufwand und überzeugten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Die Teilnahme am Ludwig-Erhard-Preis im Mai 2019 war ein weiterer Schritt, das Erreichte zu konsolidieren, neue Potenziale zu erschließen und den eingeschlagenen Weg mit Überzeugung weiter zu gehen. Damit wollen wir die vielfältigen Herausforderungen der Zukunft und den stetigen Wandel unserer Organisation, unserer Aufgabenfelder und Rahmenbedingungen offensiv bewältigen und unserer Rolle konsequent gerecht werden, Garant für die Sicherheit in der Region zu sein.



Polizeipräsidium Ulm Polizeipräsident Christian Nill Münsterplatz 47, 89073 Ulm

Tel. +49 (0)731 188-1000 ulm.pp.praesident@polizei.bwl.de

# GEMEINSAM GROSSES SCHAFFEN

# Robert Bosch GmbH, Facility Management am Standort Stuttgart-Feuerbach



### Motivation

Der Werterhalt der Liegenschaft, die Bereitstellung von optimalen Flächen für Fertigung, Entwicklung, Büro und Vertrieb sowie der wirtschaftliche Betrieb der Infrastruktur am Standort Stuttgart-Feuerbach, dem größten und ältesten (gegründet 1909) Standort der Robert Bosch GmbH sind wesentliche Voraussetzungen für eine kraftvolle Weiterentwicklung der Geschäftstätigkeit der am Standort ansässigen Geschäftsbereiche. Wir vom Facility Management Feuerbach (FCM-Fe) sind für den Werterhalt und wirtschaftlichen Betrieb der Liegenschaften zuständig und nehmen diese Aufgaben für unseren Geschäftsbereich Powertrain Solutions wahr. Mit unseren rd. 430 Mitarbeitern und weiteren Dienstleistern betreiben wir die Liegenschaften der Standorte Feuerbach, Rutesheim, inkl. Mietgebäude mit rd. 16.000 Mitarbeitern auf rd. 743.000 m² Gebäude-Nettogrundfläche und leisten mit unseren Tätigkeiten einen wichtigen Beitrag zur Zukunftssicherung des Standortes. Als kompetenter Partner und anerkannter

Dienstleister müssen wir, insbesondere bei der aktuellen Transformation in der Bosch Welt, schnell und flexibel auf ständig wechselnde Rahmenbedingungen und stetig steigende Erwartungen unserer Interessengruppen agieren können.

# Zielsetzung

Basierend auf den Erfahrungen der seit Jahren durchgeführten Audits in unserem Qualitätsmanagementsystem und den damit erreichten Verbesserungen wurde nach einem passenden Modell gesucht, welches die Organisation und deren Mitarbeiter motiviert, sich nicht nur mit dem Erreichen von Prozesskonformität zufrieden zu geben, sondern darüber hinaus dauerhaft und nachhaltig immer bessere Ergebnisse ihrer Leistungen anzustreben. Das in der Bosch-Gruppe in anderen Bereichen bereits bekannte EFQM Excellence Modell wird seit einigen Jahren auch von uns als geeignet erachtet, um sich als FCM-Organisation weiter zu entwickeln und Excellence zu erreichen.

# Auf dem Weg zu Business Excellence mit EFQM

In unserem Leitbild "We are Bosch - We are FCM-Fe" bekennen wir uns zu Business Excellence im Facility Management. Wir gehen damit einher mit dem strategischen Schwerpunkt "Spitzenleistung" des Bosch Leitbildes "We are Bosch", in welchem das Streben nach Excellence verankert ist. Um unseren Anspruch nach herausragenden Ergebnissen, Vorgehensweisen und kontinuierlicher Weiterentwicklung gerecht zu werden, verfolgen wir unseren Weg zu Business Excellence mit der Strategie "Ausrichtung auf das Managementmodell EFQM". Es bietet uns eine umfassende ganzheitliche Selbstbewertung unserer Stärken und Verbesserungspotenzialen, Erfolgstreibern und Schlüsselergebnissen für die eindeutige Positionierung, Orientierung und für die Steuerung unserer Organisation.

Die Umsetzung und Durchdringung des "EFQM-Gedankens" in unserer Organisation, resultierend in der Kernbotschaft für unsere Mitarbeiter "Ich kenne meine Rolle im Excellence-Prozess und weiß, wie ich mit meinen Leistungen, Fähigkeiten zum Erfolg beitragen kann", beruht auf dem konsequenten Einbeziehen unserer Mitarbeiter in das kontinuierliche Verbesserungswesen.

Mit diesem Gesamtbild als Selbstverständnis unserer FCM-Fe Mitarbeiter wird das gemeinsame Verständnis unserer Identität, unseres Anspruches und auch unserer Motivation für unser tägliches Handeln zum Ausdruck gebracht. Dafür steht unser Leitmotiv "GEMEINSAM GROSSES SCHAFFEN" in Verbindung mit unserem Big Picture zur Visualisierung



unseres umfangreichen Dienstleistungsspektrums. Die Weiterentwicklung unserer Organisationsstruktur und unserer Prozesse liegt in unserer "Bosch-DNA". Wir sind in der "FCM-Welt" und innerhalb der Bosch-Gruppe die einzige Facility Management Einheit, die seit dem Jahr 2002 ununterbrochen ein zertifiziertes Qualitätsmanagementsystem nach DIN EN ISO 9001 vorweisen kann.

Eine weitere Erfolgsgeschichte war der Gewinn des ersten Preises beim erstmalig (März 2018) ausgelobten weltweiten Robert Bosch FCM Award in der Kategorie Organisation und Services mit dem Thema "Auf dem Weg zu Business Excellence mit dem EFOM-Ansatz".

Über die Auszeichnung des "Deutschen Excellence Preises in Bronze" sind wir sehr stolz. Es ist für uns auch das Bekenntnis und die Bestätigung mit EFQM auf dem richtigen Weg zu sein und zugleich der Ansporn das Begonnene weiter zu verfolgen und weiterhin GEMEINSAM GROSSES zu schaffen.



Robert Bosch GmbH / Facility
Management Stuttgart-Feuerbach
Gerd Finkbeiner
Postfach 300220 | 70442 Stuttgart
Tel. +49 (0)711 81145151
gerd.Finkbeiner@de.bosch.com
www.bosch.com

# LWL-KLINIK PADERBORN

# REGIONAL - VERANTWORTLICH - KOMPETENT - INNOVATIV



In der LWL-Klinik Paderborn widmen wir uns allen Formen von seelischen Erkrankungen. Als Einrichtung des Landschaftsverbandes Westfalen-Lippe (LWL) sind wir Teil des PsychiatrieVerbundes, in dem rund 10.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter jährlich über 240.000 Menschen in mehr als 130 Einrichtungen behandeln und betreuen.

Die LWL-Klinik Paderborn ist Akademisches Lehrkrankenhaus der Universität Münster sowie Kooperationspartner der Fakultät für Gesundheitswissenschaften der Universität Bielefeld und versorgt gemeindenah mit 220 stationären Betten, 60 Tagesklinikplätzen und drei ausgebauten Institutsambulanzen etwa 14.000 Patientinnen und Patienten jährlich.

Die Klinik bildet ein wichtiges Bindeglied in der psychosozialen Versorgung des Kreises Paderborn und der Stadt Geseke. Behandelt werden alle Formen seelischer Erkrankungen wie Psychosen, affektive Erkrankungen, Anpassungsstörungen, Suchterkrankungen, Persönlichkeitsstörungen, körperlich begründbare psychische Erkrankungen und psychische Störungen im Alter. Der Klinik angegliedert ist der LWL-Wohnverbund Paderborn mit 75 Plätzen in der stationären Eingliederungshilfe für Menschen mit psychischer Behinderung und Hilfen im betreuten Wohnen.

# Wir übernehmen Verantwortung für Menschen.

Dass Leitbild der Klinik vermittelt als Grundhaltung die Orientierung an den Bedürfnissen der Patientinnen und Patienten sowie der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf Basis der multiprofessionellen Zusammenarbeit.

# Excellence in der Psychiatrie – (k)ein Widerspruch!?

In Paderborn versorgen wir als psychiatrisches Krankenhaus regional Menschen mit schweren seelischen Erkrankungen.



DEUTSCHER EXCELLENCE PREIS

2019

BRONZE

Das EFQM-Modell unterstützt uns seit 2002 darin, die Rahmenbedingungen der Behandlung zu strukturieren und kontinuierlich weiterzuentwickeln. Innerhalb der neun EFQM-Kriterien vereinbaren wir mit unserem westfalen-weit organisierten Trägerverbund jährliche Einrichtungsziele und setzen uns zukunftsorientierte Behandlungsschwerpunkte. Unsere Arbeit setzt dort an, wo unsere Patientinnen und Patienten an die Grenzen ihres Daseins und gesellschaftlicher Strukturen stoßen.

Wir wissen, dass jeder Mensch anders ist und verstehen daher, dass kaum zwei Erkrankungen unserer Patientinnen und Patienten gleich verlaufen. Menschen in der Klinik, die uns ihr Vertrauen schenken, behandeln wir mit Respekt und Würde. Wir setzen auf Behandlung, die ein größtmögliches Maß an Einvernehmen und Freiwilligkeit herstellt. Wir verstehen es als unsere Pflicht mit der Verschiedenheit und der Komplexität psychischer Erkrankungen unserer Patientinnen und Patienten individuell und verantwortlich umzugehen. Die zwischen unseren multiprofessionellen Teams und unseren Patientinnen und Patienten vereinbarten Behandlungsziele werden als Maßstab guter und erfolgreicher Behandlung angelegt.

Wir befähigen unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, um unsere Patientinnen und Patienten kompetent behandeln und begleiten zu können. Wir bieten durch Austausch mit anderen Fachkliniken im Verbund und Fortbildungsangeboten beste (Weiter-)Entwicklungsmöglichkeiten.

Förderung der Mitarbeiterbeteiligung und Partizipation an der Weiterentwicklung ist ein hohes Gut in unserem Haus.

Wir schaffen klare Rahmenbedingungen für das zielgerichtete Arbeiten unseres mittelständischen Unternehmens und entwickeln dieses innovativ weiter. Um auch andere von einem angemessenen Umgang mit seelisch erkrankten Menschen zu überzeugen und nahtlos reibungsarme Behandlung zu gewährleisten, haben wir ein Netzwerk unterschiedlichster Kooperationsbeziehungen in und um Paderborn etabliert.

2006 hat sich die Klinik dem "Committed to Excellence"-Verfahren gestellt. Seit 2014 hält die LWL-Klinik Paderborn in drei Assessments in Folge den Reifegrad auf R4E 5\*-Niveau.

Der Weg zur Excellence hört für uns nicht auf.



### LWL-Klinik Paderborn

Psychiatrie • Psychotherapie • Psychosomatik Agathastr. 1 | 33098 Paderborn Tel. +49 (0)5251 295-0 info@lwl-klinik-paderborn.de www.lwl-klinik-paderborn.de

# LOCK ANTRIEBSTECHNIK GMBH IM WANDEL

# Excellence ist unser Weggefährte auf dem Weg zum Erfolg



### **Unsere Herausforderungen**

Als Antriebshersteller agiert Lock in unterschiedlichen Nischenmärkten mit speziellen Anforderungen an Hebe- und Verstellvorgängen. Dies erfordert höchste Flexibilität in Prozessen und Variabilität im Produktportfolio, um die unterschiedlichen Kundenbedürfnisse mit einem attraktiven Preis-/Leistungsverhältnis zu befriedigen. Auf der anderen Seite gilt es, die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens durch stetige Produkt- und Prozessinnovationen zu sichern. Demgegenüber steht die Herausforderung, dem zunehmenden Fachkräftemangel entgegenzuwirken. Speziell im oberschwäbischen Raum zeigt sich dieser sehr ausgeprägt. In Ertingen südlich von Biberach in der Nähe des Bodensees befindet sich der Sitz des Unternehmens. Für unser Unternehmen bedeutet dies, die Arbeitgeberattraktivität stetig zu verbessern und nach außen sichtbar zu machen, um die für den zukünftigen Erfolg des Unternehmens entsprechenden personellen Ressourcen zu gewinnen. Dabei stehen wir im Wettbewerb zu anderen Unternehmen der Region.

### **Hidden Champion aus Oberschwaben**

"Wir unterstützen unsere Kunden dabei, überall auf der Welt eine Umgebung zu schaffen, in der sich Menschen, Tiere und Pflanzen sicher und wohl fühlen." Das ist die Vision von Lock Antriebstechnik, die im Rahmen der Strategieentwicklung formuliert wurde. Bereits seit über 170 Jahren widmet sich das Unternehmen dieser Vision indem es Antriebstechnik für die natürliche Lüftung und Schattierung entwickelt und produziert. Denn Luft und Licht sind zwei wesentliche Parameter, um den Wohlfühlfaktor in Arbeitsräumen und -plätzen, industriellen Gewächshäusern, Gartencentern und Viehställen für Menschen, Pflanzen und Tiere positiv zu beeinflussen. Doch unter "Wohlfühlfaktor" verstehen wir auch, Arbeitserleichterungen und -sicherheit für die Menschen im industriellen Umfeld zu schaffen. Ob die Flügel und Klappen der Glasfassade am Empac Center in New York oder die Lüftungs- und Sonnenschutzlamellen am Glasgewölbe der Stuttgarter Königsbaupassagen zu bewegen sind - bei allen Verstellvorgängen sind unsere Antriebe im



DEUTSCHER
EXCELLENCE
PREIS

2019

BRONZE

Einsatz. Unser Schwerpunkt liegt jedoch in anderen Bereichen: Den Antriebslösungen für natürliche Lüftung und Schattierung im Garten- und Stallbau. Im Bereich Hebetechnik werden Lock-Antriebe für Hebe- und Arbeitsbühnen, höhenverstellbare Wartungsplattformen oder Verstelleinrichtungen von Förderbändern und Solartrackern eingesetzt.

# Unsere Reise zur Excellence (Recognized for Excellence 4 star)

Die Reise zur Excellence trat die Firma Lock mit dem Start des Strategie-Entwicklungsprozesses 1999 und dem darauf folgenden erfolgreichen Generationenwechsel 2002 an. Im Rahmen der Strategieentwicklung und der jährlichen Zielplanung wurden Programme und Projekte zur kontinuierlichen Weiterentwicklung der Organisation definiert und umgesetzt. Die kontinuierliche Verbesserung ist neben Mitarbeiter- und Kundenorientierung tief im Selbstverständnis von Lock als Familienunternehmen verankert und stellt die wesentlichen Erfolgsfaktoren des Unternehmens dar. So begann die Reise mit der Formulierung der Strategie und dem Unternehmensleitbild. Darauf folgte der Start des übergeordneten strategischen Programms "LOLA" (Lean Organization Lock Antriebstechnik) mit dem vorrangigen Ziel, Prozesse kundenorientierter und effizienter zu gestalten. Der Aufbau des Lock Produktionssystems "LOLA PIT" sowie der Aufbau eines normkonformen QM-Systems nach DIN EN ISO 9001:2008 waren die ersten Programme, die den Weg zur Excellence ebneten und stellen heute einen Teil der Bausteine des Lock Unternehmensmodells dar. In den Folgejahren wurden weitere Projekte wie zum Beispiel das betriebliche Gesundheitsmanagement "LOLA FIT" und das Wertemodell mit seinen Führungsgrundsätzen gestartet. Eine Liefertermintreue von 99 % und eine Kundenzufriedenheit von 96,5 % waren erste messbare Erfolge. Mit dem Erreichen der Zertifizierungsreife stellten sich Geschäftsführer und Managementteam die Frage: Wie können neue Impulse entstehen, um die Organisation weiter auf dem Weg zur Excellence voranzutreiben? Die Lösung wurde mit dem EFQM-Modell gefunden. 2017 nahmen wir zum ersten Mal am EFQM-Assessment teil und erreichten 400 Punkte. 2019 konnten wir 452 Punkte erzielen. Eine verbesserte interne Kommunikation über unsere Kommunikationsplattform "LockBook", ein hervorragendes Ergebnis bei unserer ersten Mitarbeiterzufriedenheitsumfrage, durchgeführt von Great Place to Work, sowie ein neu aufgesetzter Produktideen-(PIP) und Produktentwicklungsprozess (PEP) stellten dabei die wesentlichen Weiterentwicklungsthemen dar. Im nächsten Schritt soll eine ressourcenorientierte Projektplanung und -steuerung zu mehr Agilität in der Projektumsetzung führen.



Lock Antriebstechnik GmbH
Freimut-Lock-Str. 2
88521 Ertingen
Tel. +49 (0)7371 9508-0
info@lockdrives.com
www.lockdrives.com

# SCHWARZBACH SCHULE

# Stark in Beziehung – Stark in Bildung – Stark in Inklusion



Die Schwarzbach Schule der Johannes-Diakonie Mosbach ist ein staatlich anerkanntes privates Sonderpädagogisches Bildungs- und Beratungszentrum mit den Förderschwerpunkten:

- emotionale und soziale Entwicklung (Bildungsgang Lernen)
- körperliche und motorische Entwicklung (mit den Bildungsgängen Lernen und geistige Entwicklung)
- sowie geistige Entwicklung

Das Klientel erstreckt sich von Kindern mit einer schwerstmehrfachen Behinderung über traumatisierte und bindungsgestörte Kinder und Jugendliche bis hin zu Kindern mit herausfordernden Verhaltensweisen. Auch Kinder mit einer leichteren Behinderung oder mit Lernschwächen, die einen Hauptschulabschluß erreichen möchten, werden hier unterrichtet. Nach dem Grundsatz "Jedes Verhalten hat einen Sinn" werden individuelle Unterstützungssysteme zur Stabilisierung und Stärkung des Selbstbewußtseins und

Selbstwertgefühls entwickelt. Ohne eine gute Bindung und Beziehung zu jedem Einzelnen sind Unterricht und effektives Lernen nicht möglich!

Die heterogene Schülerschaft der Schwarzbach Schule wird von der ersten Klasse bis zum Übergang in eine berufliche Ausbildung oder den Beruf begleitet und gefördert. Ziel der Schwarzbach Schule ist es, die derzeit 120 SchülerInnen auf ein möglichst weitestgehend selbstbestimmtes Leben mit größtmöglicher Teilhabe an der Gesellschaft vorzubereiten. Um den vielfältigen Bedürfnissen der SchülerInnen gerecht zu werden, hat das kreative, flexible und interdisziplinäre Kollegium der Schwarzbach Schule verschiedenste Settings konzipiert, die sich an die individuellen Bedürfnisse des/der einzelnen Schülers/Schülerin anpassen.

Die Schwerpunkte der Schwarzbach Schule erstrecken sich über die Entwicklung inklusiver Unterrichtsangebote von Kindern mit und ohne Behinderung an Regelschulen über eng strukturierte Angebote in kleinen Klassen im Stammhaus, ein innovatives Berufsschulstufenkonzept bis hin zu einem natur-, erlebnis- und tierpädagogischen Angebot in der Outdoorklasse auf der Jugendfarm Schwarzach. Ergänzende Angebote liegen in der Frühförderung und der selbstentwickelten Beratungsstelle für Unterstützte Kommunikation.

### **Der Weg zur Excellence**

2012 hat der Geschäftsbereich Schulen der Johannes-Diakonie beschlossen, ein QM-System einzuführen. Es wurde ein System gesucht, dass sich an die Schulen anpaßt und nah an den Kernprozessen arbeitet. EFQM wurde auserwählt! Bereits nach ersten Versuchen – bestehend aus drei ausgewählten Projekten – wurde das Potential von PDCA sichtbar. Das Kollegium wurde aufgefordert eine Wertediskussion zu führen, Vision und Mission zu formulieren und mit der Schulleitung die Strategie zur Umsetzung der Vision festzulegen.

Die Reise begann. 2014 erreichte die Schwarzbach Schule die Stufe "Committed to Excellence" und 2016 die Stufe "Committed to Excellence 2 Stars". Das festgestellte Verbesserungspotential wurde umgesetzt und 2017 die nächste Stufe "Recognised for Excellence 3 Stars" im Kollegium gefeiert. Davon nachhaltig motiviert und geleitet bewarben wir uns 2019 erneut.

Das strukturierte und zielgerichtete Vorgehen der Schulleitung ermächtigte das Kollegium sich





(trotz der Verteilung auf neun verschiedene Standorte) als Team zu entwickeln. Es entstanden drei Kernbereiche mit gemeinsamer Zielsetzung, die ihre Angebote stets überprüfen und weiter entfalten. Eine Kultur des Miteinanders und der Anerkennung führt zu einer stetigen gegenseitigen Wertschätzung und unterstützenden Haltung. Die positive Stimmung überträgt sich auf die SchülerInnen und ist im Alltag deutlich spürbar.

Der Excellence – Gedanke ist inzwischen manifestiert. Als nächster Schritt bleibt die Herausforderung, Unterricht qualitativ in Kennzahlen zu erfassen. Woran machen wir fest, ob unser Unterricht wirklich gut war? Waren wir nachhaltig erfolgreich in der Umsetzung unserer Vision? Diese und weitere Leitgedanken werden uns in den nächsten Jahren auf unserem Excellence – Weg und dem Streben nach Gold begleiten.

Wir passen das Bildungssystem den SchülerInnen an!



Schwarzbach Schule
Steven Reres | Schulleiter
Constance Seeliger | Stellv. Schulleiterin
Am Sonnenrain 5 | 74869 Schwarzach
Tel. +49 (0)6262 22361
steven.reres@johannes-diakonie.de
constance.seeliger@iohannes-diakonie.de

# GROSSE HERAUSFORDERUNGEN

# Weniger Emissionen und CO<sup>2</sup>-Ausstoß trotz verbesserter Leistung



Die Rheinmetall Automotive AG stellt als international operierender Automobilzulieferer mit 11.650 Mitarbeitern an weltweit über 40 Standorten Komponenten zur Emissionsreduzierung und Verbrauchsminderung sowie Elektroantriebe, Gehäuse von E-Motoren, Batteriepacks oder Thermomodule her. Als langjähriger Entwicklungspartner der weltweiten Automobilhersteller produziert das Unternehmen zudem Magnetventile, Aktuatoren und Pumpen, Kolben für Pkw, Nfz, stationäre Motoren, Schiffe und Lokomotiven sowie Motorblöcke, Zylinderköpfe, Strukturbauteile und Gleitlager. Ferner beliefert die Gruppe freie Werkstätten und den weltweiten Ersatzteilmarkt in über 130 Ländern.

Sei es bei konventionellen oder alternativen Antriebsformen: gefragt sind Spezialisten, die optimale Lösungen für diesen scheinbaren Widerspruch bieten. Mit ihrer über 100-jährigen Tradition steht die Marke Pierburg für eine zuverlässige Partnerschaft und ein breites Angebot zukunftsweisender Technologien. Als Entwicklungspartner der internationalen Automobilhersteller arbeitet das zum Technologiekonzern Rheinmetall gehörende Unternehmen an künftigen Antriebstechnologien und entwickelt seine innovativen Lösungen bis zur Serienreife. Gleiches gilt für die Optimierung des traditionellen Verbrennungsmotors. Von Abgasrückführsystemen, Ventilen und Aktuatoren bis hin zu mechanischen oder elektrischen Pumpen – Pierburg ist Synonym für Kompetenz und Innovation im Bereich der Emissions- und Verbrauchsreduktion.

Dabei vertrauen unsere Kunden aus der weltweiten Automobilindustrie auf das Know-how unserer Mitarbeiter und auf unsere Expertise bei der Entwicklung und Fertigung von mechatronischen Komponenten, Modulen und Systemen für alle Antriebsformen. Mit Kreativität und Kompetenz wird so die Mobilität der Zukunft Realität.



### **ALWAYS BE-NICE!**

BE-NICE - die Aufforderung zum freundlichen, offenen Umgang miteinander beschreibt einen zentralen Leitgedanken der Business Excellence (BE) bei Rheinmetall Automotive mit den Begriffen Networking, Information, Communication und Exchange (NICE). Business Excellence folgt der Überzeugung, dass Unternehmen nur dann wettbewerbsfähig bleiben, wenn sie sich stetig verbessern. Das System stellt Methoden und Techniken bereit, die diese Optimierungsprozesse in Produktion und Verwaltung neu denken, gemeinsam definieren und erfolgreich implementieren. Die Bereitschaft, voneinander zu lernen, ist dabei ein wesentlicher Erfolgsfaktor unserer Arbeit. Dabei geht es im Wesentlichen darum, Prozesse zu verbessern, und so die Qualität, Effizienz und Produktivität zu erhöhen.

Mit dem EFQM Modell sehen wir einen wichtigen Ansatz, die klassischen Elemente eines Produktionssystems um die erforderlichen Punkte zu erweitern und so das eigene Unternehmen mit dem Excellence-Gedanken kontinuierlich und ganzheitlich weiter zu entwickeln. Dabei nutzen wir den EFQM Gedanken nicht nur in den Produktionseinheiten, sondern setzen ihn auch mit Erfolg in zentralen Bereichen der Produktentwicklung oder auch in Servicebereichen, wie beispielsweise dem Accounting ein. Das EFQM Assessment mit immer den gleichen Assessoren-Teams im In- und Ausland nutzen wir, um die Bereiche selbst sowie die Schnittstellen und vor allem unser wichtigstes Gut, die Mitarbeiter, kontinuierlich zu stärken und weiterzuentwickeln.



# Wie gestalten wir den weiteren Weg zur exzellenten Unternehmung

Die Kompetenz der beteiligten Mitarbeiter und ihre Bereitschaft zum Streben nach Excellence sind wesentliche Kernelemente des Weges zu einer exzellenten Unternehmung. In der Division Mechatronics von Rheinmetall Automotive ist es daher das Ziel, in allen Bereichen die kontinuierliche Verbesserung auf Basis des EFQM Ansatzes zu etablieren und somit diesen gemeinsamen Weg zur Excellence weiterhin erfolgreich zu beschreiten.

Wir sind stolz auf die erfolgreiche Teilnahme an den EFQM Assessments unserer Produktionswerke im In- und Ausland sowie der ersten zentralen Abteilungen. Dabei findet ein regelmäßiger Austausch der Einheiten untereinander statt, der die gemeinsame Entwicklung weiter vorantreibt. Dieser Antrieb wird die Unternehmenskultur prägen und uns auch in den nächsten Jahren kontinuierlich begleiten.



Rheinmetall Automotive Division Mechatronics Pierburg GmbH

Dulisch

Director Manufacturing Strategy
Tel. +49 (0)2131 520-0
dirk.dulisch@de.rheinmetall.com
www.rheinmetall-automotive.com

# KLINIK HÖHENRIED

# Unsere Aufgabe hat einen Mittelpunkt: Unsere Patienten



### Das Geschäftsmodell des Unternehmens

Die Klinik Höhenried gGmbH ist im Dienstleistungssektor der öffentlichen Förderung der Gesundheitspflege tätig. Mit ihren drei Indikationen Kardiologie, Orthopädie und Psychosomatik führt die Klinik Höhenried die drei wichtigsten Gebiete der stationären und ambulanten Rehabilitation. Die bestehende Prävention wird im neu erworbenen Centrum für Prävention (CeP) ab 1. Juli 2019 mit 76 Zimmern zusätzlich deutlich ausgeweitet.

Der Klinik Höhenried stehen 524 Betten zu deren Belegung zur Verfügung. Durch maßgeschneiderte Behandlungskonzepte für die vielfältigsten Beschwerdebilder und die gegenseitige Unterstützung aller drei Fachabteilungen, wird die Klinik ihrem größten Ziel, den stets wachsenden Bedürfnissen der Versicherten sowie den sozial- und gesundheitspolitischen Verantwortlichkeiten und Aufgaben ihrer Gesellschafterin, der Deutschen Rentenversicherung Bayern Süd, gerecht.

Es sollen Menschen, die von Behinderung bedroht sind, in ihrer Selbstbestimmung und gleichberechtigten Teilhabe am Leben in der Gesellschaft gefördert und Benachteiligungen entgegengewirkt werden. Respekt, Wertschätzung und Ressourcenorientierung gegenüber den Patienten, den Mitarbeitern und unserer Umwelt leiten das Handeln.

### **Unsere Patienten**

Der Erfolg und die Zufriedenheit unserer Patienten sind das Ziel unserer Arbeit. Für uns ist jeder Patient, unabhängig von Krankheitszustand, sozialer Herkunft, Sprache, Kultur oder Religion, ein mündiger Partner. Wir respektieren und fördern die Individualität und die Entscheidungsfähigkeit unserer Patienten, entwickeln mit ihnen gemeinsam passende Ziele und Wege, um diese zu erreichen und motivieren sie, aktiv an ihrem Gesundungsprozess mitzuwirken. Die therapeutischen und diagnostischen Maßnahmen und unsere Richtlinien im Zusammenleben begründen



wir transparent und unterziehen sie einer regelmäßigen kritischen Prüfung. Für Rückmeldungen unserer Patienten sind wir dankbar. Sie bilden eine wichtige Grundlage in unserem Bestreben, uns stetig weiterzuentwickeln.

### Das Miteinander als Kollegen

Zufriedenheit und Motivation unserer Mitarbeiter sind ein wesentlicher Faktor für unseren Erfolg. Wir bieten daher attraktive, sichere und verlässliche Arbeitsplätze für Mitarbeiter in jedem Alter. Unser Umgang miteinander ist geprägt von gegenseitigem Respekt, von Offenheit, Transparenz und konstruktiver Kritik. Unsere Führungskräfte sind sich ihrer Vorbildfunktion bewusst und fühlen sich im besonderen Maße zur Kommunikation verpflichtet. Sie treffen und erläutern Entscheidungen zielorientiert und sachbezogen.

### **Auf Erfolgskurs**

Höhenried wird als Ort der bestmöglichen Therapie, des lebendigen Miteinanders und der gegenseitigen Unterstützung gesehen. Die Klinik ist ein national und international anerkanntes, regional und überregional vernetztes Zentrum zur Rehabilitation kardiologischer, orthopädischer und psychosomatischer Krankheiten. "Durch die Inbetriebnahme des Centrums für Prävention stellen wir für unsere Gesellschafterin und die Versicherten ein wichtiges Leistungsangebot dar und entwickeln so das Unternehmen weiter."



#### **Auf Excellence-Kurs**

Bereits seit 2014 orientiert sich die Klinik am EFQM Modell. Zunächst konnte sie sich durch eine klare Mitarbeiterorientierung zu einem der attraktivsten Arbeitgeber der Branche entwickeln. Gleichzeitig begann man, die strategische Ausrichtung zu entwickeln und Konsequenzen daraus zu ziehen. Beide Selbstbewertungen brachten neue Erkenntnisse und Verbesserungen. Insbesondere gab aber das 2018 durchgeführte Site-Visit neue Impulse.

"Wir sind daher zuversichtlich, uns auch weiterhin mithilfe des EFQM Modells und des ILEP auf einem guten Weg der Entwicklung unserer Klinik Höhenried zu befinden."





Klinik Höhenried gGmbH der DRV Bayern Süd Robert Zucker | Geschäftsführer 82347 Bernried Tel. +49 (0)8158 24-0 information@hoehenried.de www.hoehenried.de

# CUSANUSWERK

# Bischöfliche Studienförderung



# **Auftrag und strategische Ausrichtung**

Das Cusanuswerk ist das Begabtenförderungswerk der katholischen Kirche in Deutschland im Rahmen staatlicher Begabtenförderung. Insgesamt vergeben 13 Förderwerke Stipendien aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) an herausragend begabte angehende Akademikerinnen und Akademiker sowie junge Nachwuchswissenschaftlerinnen und -wissenschaftler: neben der Studienstiftung des deutschen Volkes sind hier die Sozialpartner (Wirtschaft und Gewerkschaften), sechs politische Stiftungen und vier konfessionelle Werke (evangelisch, jüdisch, katholisch, muslimisch) vertreten.

Vor diesem Hintergrund des pluralen Systems der bundesrepublikanischen Begabtenförderung, das der Stärkung eines demokratisch differenzierten Gemeinwesens dient, hat das Cusanuswerk den Auftrag, wie es im Leitbild der Bischöflichen Studienförderung heißt, "herausragend begabte

katholische Studierende und Promovierende in der Breite aller Studienrichtungen ideell und finanziell zu fördern." Das Ziel dabei ist, dass die Geförderten ermutigt und befähigt werden, ihre Talente und ihr Gestaltungsvermögen in christlicher Verantwortung dort einzubringen, wo die Zukunft des Gemeinwesens entschieden wird: in Staat, Gesellschaft und Familie, Wissenschaft und Kirche, Wirtschaft, Kultur und Medien.

Dieses Ziel erreichen wir durch die ideelle Förderung: Zentrales Element dieser Förderung ist ein umfassendes, interdisziplinär angelegtes Bildungsprogramm, das die Verantwortungsbereitschaft und die Dialogfähigkeit der Stipendiatinnen und Stipendiaten stärkt. Dies geschieht im Gespräch über die Grenzen des eigenen Faches hinaus, in der Konfrontation mit aktuellen Themen wie in der Begegnung mit anderen Biographien. Ergänzt wird das Bildungsprogramm durch geistliche Angebote sowie durch die tutorielle Begleitung der Geförderten während des Studiums und der Promotion.



Das Cusanuswerk – gegründet im Jahr 1956 und daher eines der ältesten Begabtenförderwerke in Deutschland – will auch in Zukunft im Bereich der Hochbegabtenförderung Akzente setzen und Vorreiter sein. Es soll eine 'erste Adresse' sein für begabte junge Menschen katholischer Konfession an Hochschulen in der Bundesrepublik – für Studierende und Promovierende, die bereit sind, sich sowohl höchsten Leistungsanforderungen in Studium und Promotion zu stellen als auch Verantwortung für das Gemeinwohl zu übernehmen. Entscheidend ist dabei die hohe Qualität der Auswahl geeigneter Stipendiatinnen und Stipendiaten sowie das Spitzenniveau der ideellen Förderung.

Die Geschäftsstrategie des Cusanuswerks sieht insbesondere in vier Bereichen einen Schlüssel zur Zukunftssicherung und Weiterentwicklung der Begabtenförderung der katholischen Kirche in Deutschland: (1) Qualitätsmanagement, (2) Alumnimanagement und Netzwerkförderung, (3) Mittelakquise und -bewirtschaftung sowie (4) Profilbildung.

# Unser Weg der Excellence

Bildungs- und Wissenschaftsmanagement hat auch mit bodenständiger Verwaltungsarbeit zu tun – und praktische Handlungskompetenz muss mit dem hohen intellektuellen Anspruch des Cusanuswerks einhergehen, wenn wir auch in Zukunft für werdende und bereits etablierte akademische Spitzenkräfte zu den ersten Ansprechpartnern gehören wollen. Das Cusanuswerk hat sich daher im Jahr 2014 EFQM angeschlossen und wurde im darauffolgenden Jahr gleich mit



Committed to Excellence – 2 Star ausgezeichnet. Auf dem Weg der Excellence haben wir systematisch Verfahren und Prozesse analysiert und kontinuierlich weiterentwickelt. So haben wir z. B. den Fördererfolg in einer großen Netzwerkstudie evaluiert, erstmals – und mit allen Interessengruppen – ein Leitbild für das Cusanuswerk formuliert, die Auswahl- und Förderarbeit kontinuierlich noch weiter verbessert sowie die Aufbaustruktur der Geschäftsstelle neu geordnet. Für die besonderen Erfolge in diesen Bereichen wird uns in diesem Jahr das Zertifikat Recognised for Excellence – 4 Star verliehen. Diese Auszeichnung ist für uns ein Ansporn, in den Bemühungen um eine systematische Verbesserung unserer Dienstleistungen nicht nachzulassen – der Weg der Excellence in der Bischöflichen Studienförderung Cusanuswerk geht weiter.



Cusanuswerk
Bischöfliche Studienförderung
Dr. Thomas Scheidtweiler, Generalsekretär
Baumschulallee 5 | 53115 Bonn
Tel. +49 (0)228 983-840
info@cusanuswerk.de
www.cusanuswerk.de

# IMMOBILIEN MIT HERZ UND HIRN

# Schleich & Haberl Firmengruppe



Seit 1983 planen, errichten, verwalten und vertreiben wir bundesweit Immobilien. Dabei gehen wir jedoch einen Schritt weiter als gewöhnliche Bauträger und Immobilienverwalter. Wir sehen uns als Immobilien-Dienstleistungs-Unternehmen und fokussieren uns auf die Lösung gesellschaftlicher Herausforderungen. Unser Kerngebiet ist das bedarfsgerechte Wohnen und die damit verbundenen Dienstleistungen rund um diese Immobilien. Unsere Geschäftsfelder umfassen Projektentwicklung & Bau, Planung, Vertrieb und Verwaltung, die wir in unserem Hauptsitz in Pfarrkirchen sowie unserer Niederlassung in Köln in die Tat umsetzen.

Dabei haben wir uns auf zwei Bereiche des bedarfsgerechten Wohnens spezialisiert:

- stationäre und ambulante Betreuungs- und
   Pflegeeinrichtungen sowie ambulant betreute
   Wohnformen (Sog. S&H-Sozialimmobilie)
- kommunal abgestimmte und sozial verträgliche Mietwohnungen rund um Ballungszentren (sog. S&H-Wohnimmobilie).

In diesen Bereichen besitzen wir durch unsere über 35jährige Erfahrung und unser umfangreiches (Spezial-)Wissen ein einzigartiges Alleinstellungsmerkmal. Um unseren Zielsetzungen gerecht werden zu können, sehen wir es als unablässig an, die für unsere Partner bedeutsamen (Dienst-) Leistungen in Eigenregie zu erbringen. Anders als im Markt üblich, delegieren wir nur untergeordnete Aufgaben an externe Dienstleister. Nur so können wir alle relevanten Aspekte im Detail verstehen, bedenkenlos für die Qualität unserer Leistungen einstehen und unseren Partnern den größten MEHRwert bieten!

### **Der MEHRwert**

Jeder unserer Partner hat andere Bedürfnisse im Bezug auf die von uns angebotenen Immobilien-Dienstleistungen. So erhalten Käufer, die in Immobilien von Schleich & Haberl investieren, einen umfassenden Betreuungs- und Dienstleistungsservice – einfach ein Rundum-Sorglos-Paket, das wir inzwischen über 4.300 Eigentümern in



73 S&H-Immobilien bieten. Kommunen und Projektentwickler erwarten sich von uns nachhaltige und bedarfsgerechte Immobilienkonzepte, die wir gemeinsam mit ihnen entwickeln. Und Betreiber von Pflegeimmobilien erhalten von Schleich & Haberl von der Machbarkeitsstudie über Sanierungskonzepte bis hin zu Planungsleistungen jeden gewünschten Baustein, den sie für eine Bestandsimmobilie oder einen Neubau benötigen.

Und nicht zuletzt die Bedürfnisse der Menschen, die nach Fertigstellung unserer Immobilien dort einziehen und leben, werden mit berücksichtigt. Denn sind Immobilien einladend, lebenswert und mieter- bzw. bewohnerfreundlich gestaltet, dann werden sie auch nachhaltig und bedarfsgerecht und somit gesellschaftlich wertvoll sein.

### Herz und Hirn

In all unseren Aktivitäten leitet uns unser Leitmotiv "Immobilien mit Herz und Hirn". Dadurch unterscheiden wir uns von anderen und lassen uns daran messen.

Mit Herz handeln heißt für uns: mit Leidenschaft, echtem Interesse und Überzeugung die besten und nachhaltigsten Lösungen zu finden. Neue Chancen und Herausforderungen gehen wir mit Neugier und Mut an. Die Bedürfnisse unserer Partner stehen dabei bei allen unseren Handlungen im Mittelpunkt.

Mit Hirn handeln heißt für uns: durch herausragende Fachkenntnisse und effektive Prozesse die besten Ergebnisse für unsere Kunden zu erzielen.



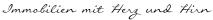
Für alle Handlungen setzen wir uns selbst die höchsten Standards, um zu den Besten unserer Branche zu gehören.

Die Leidenschaft und der Wille – das Herz – aktiviert zu Höchstleistungen und treibt dazu an, das vorhandene Wissen und die Fachkenntnis – das Hirn – optimal und zielgerichtet für den Erfolg einzusetzen.

### **EFQM** bei Schleich & Haberl

Bei der Umsetzung dieser Prinzipien begleitet uns bereits seit 2012 das EFQM-Modell und der damit verbundene Excellence-Gedanke. Wir sehen sowohl für unser Unternehmen intern als auch in der Zusammenarbeit mit allen externen Partnern eine große Schnittmenge zwischen dem EFQM-Modell und unseren Überzeugungen. Das Herz und Hirn findet sich in allen Bereichen des EFQM-Modells wieder und wird uns auch in Zukunft in unserem Denken, Tun und Handeln leiten, um weiterhin gesellschaftliche Herausforderungen mit unseren Immobilien-Dienstleistungen zu lösen.





Schleich & Haberl Firmengruppe Monika Huber (Geschäftsleitung) VR-Bank-Straße 3 | 84347 Pfarrkirchen Tel. +49 (0)8561 9999-999 monika.huber@schleich-haberl.de www.schleich-haberl.de

# ERFOLGREICHE ZUSAMMENARBEIT

Bayerischer Volkshochschulverband | Initiative Ludwig-Erhard-Preis



# Bayerischer Volkshochschulverband e.V.

Den Bayerischen Volkshochschulverband (BVV) und die Initiative Ludwig-Erhard-Preis verbindet eine langjährige Zusammenarbeit. Der Verband ist Mitglied der Initiative und fördert erfolgreich die Umsetzung des Excellence-Ansatzes bei den bayerischen Volkshochschulen. Der Verband selbst hat sich in 2017 dem Committed-to-Excellence-Assessment gestellt und das Zertifikat Committed-to-Excellence 2 Star errungen.

Durch die aktive Unterstützung des BVV haben inzwischen zahlreiche Volkshochschulen ihre Qualitätsfähigkeit durch eine EFQM-Begutachtung nachgewiesen. Wir sehen, dass von den teilnehmenden Einrichtungen etwa die Hälfte die Committed-to-Excellence-Validation bevorzugt, während die andere Hälfte das Committed-to-Excellence-Assessment wählt. Wir würden uns freuen, wenn immer mehr Volkshochschulen diesen von offiziellen Stellen als Nachweis anerkannten Standard nutzen würden, um Ihre Qualitätsfähigkeit zu belegen.

# Warum Committed-to-Excellence?

Anders als bei der ISO 9001 wird die Bildungseinrichtung nicht gezwungen spezifische Forderungen zu erfüllen, sondern angehalten sich mit den eigenen Prozessen und Abläufen zu beschäftigen, um eine besonders gute Leistung und einen hohen Service-Level für Ihre Teilnehmer zu ermöglichen. Dabei orientiert sich der Excellence-Ansatz immer an den Gegebenheiten der zu begutachtenden Organisation. Eine große Einrichtung kann beispielsweise weit mehr Leistungen erbringen als eine kleine. Dadurch kommt in jedem Falle eine sachdienliche Diskussion der Gestaltung der eigenen Leistungen – ausgerichtet an den Erwartungen der Menschen des jeweiligen Einzugsgebiets - zustande. Weiter orientiert sich die Begutachtung an der Strategie der Volkshochschule. Wenn Sie also beispielsweise bestimmte Leistungen nicht erbringen will, so stellt sich die Frage danach, welche Auswirkungen das "Nicht-Tun" hat. Wenn diese Frage hinlänglich beantwortet werden kann, geht die Betrachtung bei den anderen Aktivitäten weiter.



# Was ist der Unterschied zwischen Committed-to-Excellence 1 Star und 2 Star?

Die Einstiegsbetrachtung ist die Betrachtung der Fähigkeit die Organisation hinsichtlich Ihrer Reife Anforderungen zu erfüllen selbst zu bewerten und daraus Maßnahmen abzuleiten. In der Validierung, die zum Zertifikat "Committed-to-Excellence 1 Star" führt, erhält die Volkshochschule Rückmeldung zu ihrer Fähigkeit sich selbst zu hinterfragen und dadurch einen dynamischen Anpassungs- und Verbesserungsprozess zu entwickeln. Da die Fähigkeit sich zu verbessern mit Projektmanagement eng zusammenhängt, werden drei Projekte betrachtet, um zur Kompetenz Projekte umzusetzen Feedback zu geben. Damit betrachtet diese Begutachtung die Organisationsentwicklung in der Bildungsorganisation.

Wenn eine Organisation diese Fähigkeit schon gezeigt hat oder im Projektmanagement schon gut aufgestellt ist, bietet das Committed-to-Excellence-Assessment eine Begutachtungsform, bei dem die Organisation gegen das ganze Modell gespiegelt wird. Die Begutachtung fokussiert sich auf die ergebnisrelevanten Aspekte des Handeln der Organisation: Ihre Ausrichtung, das Arbeiten der Führungskräfte, die Strategie, die Personalarbeit, die Arbeit mit Kursleitern und Trainern, die eigentliche Leistungserbringung etc., um am Ende zu fragen, welche Ergebnisse dadurch erzielt werden.

Durch dieses Verfahren wir die Volkhochschule an den Level "Recognised-for-Excellence 3 Star" langsam herangeführt. Es gibt schon einige



Beispiele in und außerhalb Bayerns, die sich mit Ihrer Bewertung auf diesem höheren Niveau platzieren konnten. Denn wenn man auf die "Platzhirsche" des Bildungswesens schaut, hat beispielsweise die Münchner Volkshochschule mit "Recognised-for-Excellence 5 Star" die höchste Stufe der Anerkennung erreicht.

# Wie kann sich meine Volkshochschule einer solchen Begutachtung stellen?

Kontaktieren Sie dazu Dr. André Moll unter am@ ilep.de und fordern Sie die Bewerbungsunterlagen an und lassen Sie sich beraten. Mit den erfahrenen GutachterInnen der Initiative vereinbaren Sie einen Termin für die Begutachtung und klären Sie die Fragen zu Zeitplan und Inhalte.



Committed to Excellence 1 und 2 Stars

Volkshochschule Erlangen

COMMITTED TO EXCELLENCE	vhs Gröbenzell	
Volksbildungswerk der Stadt Pfarrkirchen	Volkshochschule Herzogenaurach	
Volkshochschule Arnstorf	Volkshochschule Ingolstadt	
Volkshochschule Dachau GmbH	Volkshochschule Karlstadt	
Volkshochschule Landkreis Pfaffenhofen	VHS Marktoberdorf e. V.	
an der Ilm	Volkshochschule Murnau e.V.	
Volkshochschule Lingen gGmbH	Volkshochschule Herzogenaurach	
Volkshochschule Marktheidenfeld e.V.	vhs Landkreis Aichach-Friedberg e.V.	
vhs Rhön und Grabfeld gemeinnützige GmbH	VHS des Landkreises Forchheim	
VHS Rottal-Inn West e. V.	Volkshochschule im Landkreis	
VHS Simbach am Inn e. V.	Neu-Ulm e. V.	
Volkshochschule Straubing gGmbH	Volkshochschule im Landkreis Neu-Ulm e. V.	
Volkshochschule Vaterstetten – Erwachsenenbildung e.V.	Volkshochschule Leinfelden Echterdingen	
Volkshochschule Wasserburg	Volkshochschule Lindau	
	VHS Lohr-Gemünden	
COMMITTED TO EXCELLENCE ★★	Volkshochschule Moosburg	
Qualitätsverbund der VHSen Landsberg a.L., Kaufering, Dießen, Ammersee-Nordwest	Volkshochschule der Stadt Ansbach	
Qualitätsverbund der Volkshochschulen	Volkshochschule Stadt Germering e.V.	
Starnberger See – Herrsching – Im Würmtal	vhs im Städtedreieck e.V.	
Bayerischer Volkshochschulverband e. V.	Volkshochschule Schwabach	
Volkshochschule Aschaffenburg	Volkshochschule Schweinfurt	
Volkshochschule Augsburger Land e. V.	Volkshochschule Unteres Pegnitztal	
Volkshochschule Buchloe e.V.	Volkshochschule Unteres Remstal e. V.	
Volkshochschule Chiemsee e. V.	VHS Wolfratshausen e.V.	
Volkshochschule Donauwörth e. V.		

# RECOGNISED FOR EXCELLENCE ★★★★

Münchner Volkshochschule GmbH

# RECOGNISED FOR EXCELLENCE ★★★★

Volkshochschule Fürth gGmbH



Qualitätsmanagement beim Bayerischen Volkshochschulverband

Bereits im Jahr 2002 begann der Bayerische Volkshochschulverband e. V (bvv) seine Mitgliedseinrichtungen bei der Implementierung von EFQM zu unterstützen. Seitdem haben in Bayern mehr als 150 Volkshochschuler aktiv an diesem Prozess mitgewirkt. Mit dem bewährten QM-WELL-Programm unterstützt der bvv Aktivitäten zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements an Volkshochschulen.

Über das Förderprogramm können Beratungsleistungen zu Themen wie Strategieentwicklung, Prozessmanagement, Leitbildentwicklung und Projektmanagement sowie EFQM-Anerkennungen co-finanziert werden. Im Jahr 2018 wurden diese Unterstützung für 145 Beratungen und Workshops von 91 bayerischen Volkshochschulen in Anspruch genommen.

Im Jahr 2017 erfuhren die Bemühungen des bvv einen zusätzlichen Impuls. Mit Einführung der neuen Verwaltungsvorschrift zur Umsetzung der Förderung der Erwachsenenbildung in Bayern sind alle geförderten Erwachsenenbildungseinrichtungen verpflichtet ein System zur Sicherung der Qualität anzuwenden. Gegenüber 2017 stieg daraufhin der Umfang der beantragten Maßnahmen im Jahr 2018 um mehr als 30 %. In der Folge ließen sich seit Jahr 2018 insgesamt 47 Volkshochschulen über die ILEP anerkennen

# EXZELLENTE DEUTSCHE UNTERNEHMEN

# Alle in Deutschland 2019 ausgezeichnete Organisationen

In diesem Jahr haben sich wieder eine ganze Reihe von Unternehmen und Organisationen einer Bewertung nach dem EFQM Excellence-Ansatz gestellt. Sie wurden von den Assessorenteams der Initiative neutral bewertet.

Neben der offiziellen Anerkennung der Leistungen der hier genannten Organisationen liegt der größte Mehrwert in den Hinweisen, die im Sinne von Stärken und Potenzialen in den Berichten aufgezeigt werden.

In Abgrenzung zu einer Zertifizierung geht es hier um die Betrachtung, ob die Organisation in der Lage ist, unternehmerische Spitzenleistung zu erbringen.

Dabei dient das EFQM Excellence Modell als Bewertungsinstrument. Die graduelle Bewertung auf einer 1000er-Skala erlaubt jedem Unternehmen eine Standortbestimmung hinsichtlich der eigenen Wettbewerbsfähigkeit.

Wir gratulieren den folgenden Organisationen für ihre Erfolge:

LUDWIG-ERHARD-PREIS – "DEUTSCHER EXCELLENCE PREIS IN SILBER"

Herth+Buss Fahrzeugteile GmbH & Co. KG

Krieger + Schramm GmbH & Co. KG

LUDWIG-ERHARD-PREIS – "DEUTSCHER EXCELLENCE PREIS IN BRONZE"

thyssenkrupp Electrical Steel GmbH

Polizeipräsidium Ulm

Bosch Facility Management Feuerbach (FCM-Fe)

LWL-Klinik Paderborn

Lock Antriebstechnik GmbH

Schwarzbach-Schule – Sonderpädagogisches Bildungs- und Beratungszentrum mit Förderschwerpunkt geistige Entwicklung

RECOGNISED FOR EXCELLENCE ★★★★

Münchner Volkshochschule GmbH

OBI Franken Gruppe mit den Märkten

RECOGNISED FOR EXCELLENCE ★★★

Cusanuswerk e.V. Bischöfliche Studienförderung

DGB-Bildungswerk NRW e.V.

P. Krücken Organic GmbH

Schleich & Haberl Firmengruppe

RECOGNISED FOR EXCELLENCE ★★★

Adolf-Schmidt-Bildungszentrum Haltern am See der IG BCE

Pierburg Accounting – Taxes – Insurance

Accounting Mechatronics / Z-BP

Pierbrug Sales Organization Mechatronics / M-CS

Pierburg Werk Hartha

Pierburg Werk Niederrhein

Sozialservice Rochlitz gGmbH

COMMITTED TO EXCELLENCE ★★

Qualitätsverbund der VHSen Landsberg a.L., Kaufering, Dießen, Ammersee-Nordwest

VHS des Landkreises Forchheim

vhs Landkreis Aichach-Friedberg e. V.

Volkshochschule der Stadt Ansbach

VHS Lohr-Gemünden

Volkshochschule Stadt Germering e.V.

vhs im Städtedreieck e. V.

Volkshochschule Augsburger Land e. V.

Volkshochschule Buchloe e...

Volkshochschule Erlangen

Volkshochschule im Landkreis

Neu-Ulm e. V.

Volkshochschule Ingolstadt

Volkshochschule Karlstadt

Volkshochschule Lindau

Volkshochschule Schweinfurt

vhs Gröbenzell

Volkshochschule Murnau e. V.

Qualitätsverbund der Volkshochschulen Starnberger See – Herrsching – Im Würmtal

VHS Wolfratshausen e. V.

LWL Koordinationsstelle Sucht

**COMMITTED TO EXCELLENCE** 

Volkshochschule Lingen gGmbH

Volkshochschule Marktheidenfeld e. V.

Volkshochschule Dachau GmbH

vhs Rhön und Grabfeld gemeinnützige GmbH

Volkshochschule Straubing gGmbH

Volkshochschule Arnstorf

Volkshochschule Landkreis Pfaffenhofen an der Ilm

an der in

VHS Rottal-Inn West e. V.

VHS Simbach am Inn e.V.

Volkshochschule Vaterstetten – Erwachsenenbildung e. V.

ZAD Zentraler Abrechnungs-Dienst GmbH

Volksbildungswerk der Stadt Pfarrkirchen

Dorfener Zentrum für Integration und Familie e. V.

**Evangelische Akademie Tutzing** 

# EXZELLENTE DEUTSCHE UNTERNEHMEN

# Alle Gold-Platzierten des Ludwig-Erhard-Preises

Im Folgenden ehren wir die erfolgreichsten deutschen Excellence-Anwender:

### Die Preisträger des Ludwig-Erhard-Preises.

Über die Jahre haben insgesamt 28 Unternehmen den Deutschen Excellence-Preis in Gold gewinnen können.

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

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

Aus gut 700 betrachteten Organisationen, die aus einer Grundgesamtheit von über 1700 Interessenten stammt, sind diese Organisationen in der Lage signifikant gute Leistungen zu erbringen. In diesen Unternehmen sind zu allen Grundkonzepten herausragende Ergebnisse zu erwarten.

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

Zu den aktuellen Erfahrungsaustauschveranstaltungen finden Sie auf unserer Homepage die Ausschreibungen in unserem Webshop. Die meisten dieser Veranstaltungen sind kostenlos oder auf Selbstkostenbasis und sind wesentlicher Teil des gemeinnützigen Zwecks unseres Vereins.



Schindlerhof Klaus Kobjoll GmbH (3x)

dominoworld™ (2x)

I. K. Hofmann GmbH (2x)

Allresist GmbH

Aubi

Bauunternehmung Jökel

BMW Werk Dingolfing, Produktion Fahrwerk und Antriebskomponenten

BMW-Werk München

**BMW Werk Regensburg** 

BMW Motorrad, Werk Berlin

Busch-Jaeger Elektro GmbH

Endress+Hauser Conducta GmbH

**Endress+Hauser Wetzer** 

Glow & Tingle

Unternehmensberatung GmbH

KAUTEX TEXTRON, Werk Wissen

MDK Berlin-Brandenburg

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

Ricoh Deutschland GmbH

Robert Bosch Fahrzeugelektrik

Eisenach GmbH

Robert Bosch GmbH, Werk Homburg

Robert Bosch GmbH,
Werk Stuttgart-Feuerbach

TNT Express

T-Systems Entwicklungszentrum Süd West

T-Systems Multimedia Solutions GmbH

Vaillant GmbH

Volkshochschule Reckenberg-Ems gem. GmbH | Fortbildungs-Akademie Reckenberg-Ems gGmbH

Voss und Partner AG

WSS AKTIV BERATEN GmbH

# WIR HALTEN KOMPLEXE SYSTEME AM LAUFEN

# Spherea GmbH, Ulm



Haben Sie auch schon vergeblich auf einen Zug oder ein Flugzeug gewartet? Für die Betreiber ist es eine große Herausforderung, die Systeme am Laufen zu halten. Ein Grund hierfür ist die komplexe Elektronik. Die Verfügbarkeit hängt aber nicht nur von einer effizienten Wartung ab, sondern auch von einer termingerechten Fertigung. Die Spherea unterstützt Hersteller und Wartungszentren mit Test- und Simulationslösungen dabei, komplexe, elektronische Systeme am Laufen zu halten. In ganz besonderem Maße hängen Menschen, die für unsere Sicherheit sorgen, von der Funktionsfähigkeit der Elektronik ab. Ob Polizisten oder Soldaten: Ihre Aufgabe können diese nur erfüllen, wenn sie optimal ausgerüstet sind. Auch hier unterstützt die Spherea mit verschiedensten Testgeräten.

# Von der Unternehmensgründung zu Excellence

Im Jahr 2014 hat die Airbus-Gruppe entschieden, die Testeraktivitäten in eine eigene, mittelständische Einheit auszulagern. Dies war der Start der Spherea-Gruppe. In Deutschland haben wir im Juni 2014 die Spherea GmbH gegründet. Mit 14 Mitarbeitern sowie einigen, laufenden Aufträgen haben wir uns auf die Reise gemacht. Sollten wir vorhandene Prozesse und Abläufe aus der EADS übernehmen und an uns anpassen? Ist dies der beste Weg, unsere ohnehin schon nervösen Kunden zu beruhigen? Genau dies wurde von den meisten Menschen in unserem Umfeld empfohlen. Wir haben uns anders und für einen disruptiven Ansatz entschieden: Die Chance, etwas Neues, Außergewöhnliches aufzubauen, wollten wir uns nicht entgehen lassen. Zugegeben, es war eine Operation am offenen Herzen, denn wir mussten unsere Projekte fortführen und die Kundenlieferungen sicherstellen. Gleichzeitig hatten wir laut Ausgründungsvertrag nur 6 Monate Zeit, ein neues Geschäftssystem aufzubauen und entsprechend den Anforderungen unserer anspruchsvollen Kunden zu zertifizieren.

In einem 24-Stunden-Workshop haben wir die Ziele für das junge Unternehmen definiert und festgelegt, welche Prozesse wir hierfür benötigen. Für jeden Prozesse wurde ein verantwortlicher Mitarbeiter gewonnen, der die Abläufe festlegt. Über die Methode der Layered Process Audits wurde die Wirksamkeit geprüft und Prozesse optimiert. Ende 2014 konnten wir unser neues Geschäftssystem mit viel Lob nach ISO 9001 zertifizieren.

In den folgenden zwei Jahren haben wir die Abläufe optimiert, uns um bessere Führung im wachsenden Unternehmen gekümmert, unsere Strategie verfeinert und ein Lieferantennetzwerk aufgebaut.

Nachdem wir viel in den Aufbau des Unternehmens investiert haben, stellte sich die Frage, ob dies auch zu verwertbaren Ergebnissen führt. Hierbei sind wir auf das EFQM-Modell gestoßen, denn dieses beantwortete genau unsere Frage. Mit diesem Exzellenz-Ansatz konnten wir unsere "Befähiger" prüfen und nochmals nachbessern, aber auch die Spherea deutlich besser an den "Ergebnissen" ausrichten. Da wir in der internen Selbstbewertung zu einer guten Einschätzung kamen, haben wir uns direkt für den Ludwig-Erhard-Preis beworben und konnten 2018 im ersten Anlauf und nur 4 Jahre nach der Unternehmensgründung den deutschen Exzellenz-Preis in Bronze gewinnen. Die Feier in Berlin war für uns ein Höhepunkt in der Firmengeschichte mit nunmehr 45 Mitarbeitern.

# Exzellenz bedeutet, sich ständig zu verbessern

Was fehlte uns zu Gold? Im Bereich der "Befähiger" war dies darauf beschränkt, dass wir unseren Mitarbeitern nicht genügend Methoden an die Hand geben, innovative Lösungen zu

entwickeln. Daher haben wir unsere Mitarbeiter in TRIZ als auch Design Thinking geschult.

Im Bereich "Ergebnisse" konnten wir als junges Unternehmen noch nicht die Nachhaltigkeit einiger Ergebnisse nachweisen. Wenn wir am Ball bleiben, wird sich das fast von selbst ergeben. Dennoch sahen wir hohes Potential im Bereich der Kundenergebnisse und Mitarbeiterergebnisse. Da Standard-Methoden für uns nur Standard und keine Exzellenz darstellen, haben wir hier neue Ansätze definiert, wie wir die Begeisterung unserer Kunden und Mitarbeiter messen und uns danach ausrichten können. Diese Ideen würden den Rahmen dieses Artikels sprengen, aber genau dafür ist ja auch die Kontaktbox. Wir freuen uns auf einen Austausch mit Ihnen.



# Spherea GmbH

Martin Kugelmann
Geschäftsführer
Magirus-Deutz-Str. 13 | 89077 Ulm
Tel. +49 (0)731 17630-0
martin.kugelmann@spherea.de
www.spherea.de

# STARKE MARKE BUSCH-JAEGER

# Innovativer Marktführer im Bereich Elektroinstallationstechnik



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

Busch-Jaeger als innovativer Marktführer für Elektroinstallationstechnik offeriert seinen Kunden schon jetzt ein breites Spektrum intelligenter und nachhaltiger Lösungen für diesen zukunftsträchtigen Wachstumsbereich. Und sieht sich dabei zunehmend im Wettbewerb mit zahlreichen großenteils branchenfremden Anbietern aus ganz unterschiedlichen

Wirtschaftsbereichen, die ebenfalls von diesem interessanten Markt profitieren möchten.

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

### Nachhaltigkeit ist das neue Premium

Nachhaltiges Handeln steht für Zukunftsfähigkeit und Verpflichtung gegenüber der nachfolgenden Generation. Bei Busch-Jaeger basiert dies auf dem Einklang Ökonomie, Ökologie und sozialer Verantwortung. Während früher ausschließlich Produktqualität einen Premiumhersteller ausgezeichnet hat, ist heute Nachhaltigkeit das neue Premium. So führt Busch-Jaeger am Standort in Aue ein Pilotprojekt mit einem Blockheizkraft und einer wärmeangetriebenen Kälteerzeugung durch. Aufgrund der hocheffizienten Wärme- und Kälteerzeugung konnten die CO<sub>2</sub> Emissionen des Energiebezugs des Unternehmens im Vergleich zur Altanlage um 70 Prozent reduziert werden.

Seine soziale Verantwortung unterstreicht Busch-Jaeger durch das Zertifikat "Familienfreundliches Unternehmen". Dies wird auch kontinuierlich weiterentwickelt, beispielsweise durch Teilzeitausbildung für junge Mütter, einen Techniktag für Kinder und ein Mentorenprogramm für Frauen. Die Verbundenheit der Mitarbeiter zum Unternehmen ist sehr ausgeprägt. Sie engagieren sich aus Überzeugung als "Markenbotschafter" für Busch-Jaeger, egal ob bei Veranstaltungen, auf Messen oder im Alltag.

# Seit 140 Jahren begeistert Busch-Jaeger Kunden mit seinen innovativen Produkten

Die starke Marke sein, die ihre Kunden mit dem entscheidenden Mehrwert begeistert: Das ist das Credo des Unternehmens Busch-Jaeger. Dabei ist Innovation die treibende Kraft für den unternehmerischen Erfolg. Eine wesentliche Rolle spielt dabei die traditionell starke Partnerschaft zu Elektrogroßhandel und Elektrohandwerk. Ebenso ausgeprägt ist die Bindung der Kunden an die Marke Busch-Jaeger, wie Studien zur Markenbekanntheit mit Spitzenplatzierungen immer wieder eindrucksvoll belegen.

Die Marktführerschaft von Busch-Jaeger ist das Ergebnis einer seit Generationen visionären Geschäftspolitik, die alle Aktivitäten konsequent auf den Kunden ausrichtet. Sie bildet die Grundlage für überdurchschnittlich starke Kundenbindung. Designentwicklung bei Busch-Jaeger beispielsweise ist ein offener Prozess, in den die Kunden bereits zu einem sehr frühen Zeitpunkt mit einbezogen werden. Dabei meint Designentwicklung nicht nur die gute äußere Form. Design bei Busch-Jaeger ist Ausdruck von Funktion - sichtbar, fühlbar, erlebbar. Deshalb wird dem Thema "intuitive Bedienung" in diesem Zusammenhang besondere Bedeutung beigemessen. Produkte und Lösungen von Busch-Jaeger werden immer wieder mit international renommierten Designpreisen ausgezeichnet.



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

# DAS EXPERTENNETZWERK DER INITIATIVE

### Kontaktseite



Aachener Institut für Mittelstandsentwicklung e.V.

Dr. Richard Schieferdecker www.mittelstandsentwircklung.org



ArbeitsInnovation

a:nton Coaching und Consulting für Familienunternehmen

Wiebke Anton www.wiebkeanton.de

Arbeitsinnovation

Volker David

www.arbeitsinnovation.de



**Bestform Consulting** 

Dirk Kowalewski www.bestformconsulting.de



BO CONSULT -

Services for Excellence

Birgit Otto

www.bo-consult.com



CFyouradvantage.com

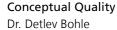
Dr. Chsistian Forstner www.CFyouradvantage.com



cmxKonzepte GmbH & Co. KG

Gabriele Kohler

www.cmxkonzepte.de



conceptual.quality@gmail.com



Heinz-Michael Dickmann - Excellence in Organisationen und Projekten

Heinz-Michael Dickmann www.hmdickmann.de



European Business- Excellence Network e.V.

Andreas Dalluege cad@ibk-group.eu





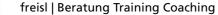
₹freisl

**Excellence Center** 

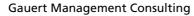
Bayern & Baden-Württemberg

Bernd Rehberg

www.ecm.institute



Dr. Jürgen Freisl www.freisl.com



Dr. Rolf Gauert

www.gauert-consulting.de



Gudo Großpietsch Unternehmensberatung

www.gudo-grosspietsch.de



**IBK Management Solutions GmbH** 

Andreas Dalluege www.ibk.eu



IMAQ GbR

Kooperationspartner der Hochschule Fresenius in Köln www.imag-online.de



incipio-hannover e.K.

Gabriele Gralla

www.incipio-hannover.de

Institut für Sozialforschung & Organisationsberatung Dr. Ursula Reck-Hog

www.reck-hog.de



Ulrich F. Schübel www.ivut.de



Jemacon

Robert Jugan-Elias www.jemacon.de



JR Management Services & Qualifizierung

Jörg Roggensack www.jr-msq.de



KRBE GmbH

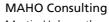
Dr. Klaus Radermacher KRBE www.krbe.gmbh



Gitte Landgrebe s.a.r.l.

Gitte Landgrebe GLandgrebe@aol.com

Walter Ludwig Excellence Consulting Walter Ludwig

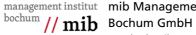


Martin Holzwarth www.martin-holzwarth.de



menschen gestalten unternehmen®

Gerhard Thäsler www.megun.de



management institut mib Management Institut

Frank Slawik www.mi-bochum.de



mosaiic GmbH

Daniel Zacher

www.morgenweck-company.de



Movero GmbH

Tania Rothkegel www.movero.de



MP-BusinessManagement GmbH Wolfgang Münch

www.mp-bm.com



mpool consulting GmbH

Hermann Ziegler www.mpool-group.de



NK excellence consulting

Norbert Kohlscheen www.nk-excon.de



PARTNERS4EXCELLENCE

Heike Mühlbauer Norbert Kohlscheen www.partners4excellence.de



**PROTEMA** 

www.protema.de

Jürgen Rausch

Unternehmensberatung GmbH Michael Mezger

Rausch Management & Training



Sabine Richter Personalund Qualitätsentwicklung Sabine Richter

www.pq-richter.com



SchmidtColleg GmbH & Co. KG

Cay von Fournier www.schmidtcolleg.de



Schneider

EXPERTENNETZWERK 💍

LUDWIG-ERHARD-PREIS 🕏

Sandra Schneider www.schneider-audit.de



SP kommunikation

beratung + training Frank von Pablocki

www.sp-kommunikation.de

Tobias Höltzel - Personal und Organisation Tobias Höltzel www.hoeltzel.net



**TQM Training & Consulting** 

Eine Marke der WEKA MEDIA GmbH & Co. KG Björn Panne www.tgm.com



TÜV Nord Cert GmbH

Barbara Meyer www.tuev-nord.de



TÜV Rheinland Consulting GmbH

Oliver Althoff www.de.tuv.com



TÜV Süd Akademie GmbH

Andreas Lindt www.tuev-sued.de

www.via-cg.com



**VIA Consulting Group** Dr. Dieter Knon

WERTarbeit Meike Wilmowicz WERTarbeit www.wert-arbeit.com



Wrafter | UnternehmensBeratung & **TrainigServices** 

Jochen Muskalla www.wubts.com



Zentrum Ideenmanagement im Deutschen Institut für Ideen- und Innovationsmanagement GmbH Roland Rausch

www.zentrum-ideenmanagement.de

57

# STANDORTBESTIMMUNG UND KULTURENTWICKLUNG

# Der Great Place to Work®-Ansatz



Eine vertrauensorientierte und leistungsstarke Kultur sorgt nicht nur für Motivation und Bindung auf Seiten der Mitarbeitenden, sondern stärkt die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit eines Unternehmens. Sie trägt wesentlich dazu bei, Veränderungsprozesse wie die Digitale Transformation oder den Demographischen Wandel erfolgreich zu bewältigen. Um die Kultur in Unternehmen zu analysieren, verfolgt bei Great Place to Work® in zwei Schritten. Bestandteile sind eine repräsentative, unabhängige und anonyme Befragung der Mitarbeitenden - je nach Größe des Unternehmens in einer Vollbefragung oder repräsentativen Stichprobe. Zudem werden die Personal- und Kulturmaßnahmen der Unternehmen analysiert, dem Kultur-Audit. Unternehmen nutzen die Befragung für eine Standortbestimmung und die differenzierte Analyse ihrer Kultur nach Abteilungen und Standorten. Betrachtet man die Liste der bisherigen Träger des Ludwig-Erhard-Preises, ist es daher auch nicht ganz überraschend, dass sich unter den Ausgezeichneten und Finalisten zahlreiche Unternehmen befinden,

die sich auch im Great Place to Work® Wettbewerb "Deutschlands Beste Arbeitgeber" unter den Besten platzieren konnten. Aber der Weg zur Exzellenz stellt kontinuierliche Anforderungen und Fragen: Wie lässt sich die Personal- und Führungsarbeit zielgerichtet weiterentwickeln? Wie können HR Maßnahmen und Instrumente so gestaltet werden, dass sie einen optimalen Wirkungsgrad entfalten? Great Place to Work® erfasst jährlich in vielen tausend Unternehmen die Personalinstrumente im Rahmen unternehmensspezifischer Kultur-Audits und deren Wirksamkeit evaluiert. Für alle Branchen und in 60 Ländern weltweit. Erst die Koppelung der Ergebnisse von Kultur-Audit und Mitarbeiterbefragung und das Benchmarking mit anderen Unternehmen erlaubt es, die Wirksamkeit der eigenen Personalarbeit zuverlässig zu messen und zu bewerten. Das Kultur-Audit erfasst die Personalinstrumente in neun wesentlichen Handlungsfeldern in Bezug auf drei Kern-Fragestellungen:

- 1. Wie kann durch geeignete Personalinstrumente sichergestellt werden, dass die Mitarbeitenden auf gemeinsame unternehmerische Ziele hinwirken?
- 2. Wie kann sichergestellt werden, dass die Mitarbeitenden ihr Potential im Sinne dieser Ziele einbringen und Bestleistungen entfalten?
- 3. Wie kann eine Gemeinschaft mit starkem Teamgeist gefördert werden, um die Ziele gemeinsam zu erreichen und Reibungsverluste zu minimieren?

  Die langjährige Auseinandersetzung von Great Place to Work® mit dem Thema Arbeitsplatzkultur hat gezeigt, dass Maßnahmen und Konzepte fünf wichtige Qualitäten und Eigenschaften besitzen sollten, damit sie von Mitarbeitenden angenommen werden und auch nachhaltig zum Erfolg führen.

# EXPERTENNETZWERK LUDWIG-ERHARD-PREIS 5

### 1. Vielfalt der Maßnahmen

Die erste Qualität ist die Vielfalt der Maßnahmen. Hier zeigt sich der Einsatz und das Engagement des Unternehmens. Wir haben beobachtet, dass die Bandbreite an Maßnahmen und das Eingehen auf unterschiedliche Interessensgruppen einen positiven Effekt auf die Nutzung des Angebots hat.

### 2. Einbeziehung der Mitarbeitenden

Die zweite Qualität ist die Einbeziehung der Mitarbeitenden, sowohl die zielgruppenspezifische Einbeziehung, als auch die Sicherstellung, dass alle Mitarbeitenden Zugang zu den angebotenen Maßnahmen haben.

### 3. Geschlossenheit

Die dritte wichtge Qualität ist die Geschlossenheit und das zugrundeliegende Konzept. Gibt es eine Vision in diesem Themenfeld und eine Strategie wie diese erreicht werden soll? Werden die Maßnahmen konzeptionell aufeinander abgestimmt und ergeben ein Gesamtbild? Oder stehen die Maßnahmen für sich alleine? Wir haben erkannt, dass die Verwirklichung einer Mission und das Erreichen einer Vision, durch eine auf die Interessengruppen ausgerichtetes Konzept erzielt wird.

# 4. Originalität der Programme

Die Programme sollten originell sein. Sind die Maßnahmen 08/15 aus der Schublade oder besitzen sie einen besonderen Charakter, der durch das Unternehmen geprägt ist? Wir haben gesehen, dass sich Mitarbeitende durch eine unternehmensindividuelle Ausgestaltung der Maßnahmen angesprochener fühlen.

### 5. Human Touch

Das fünfte Qualität ist Human Touch, hier wird deutlich, wie herzlich und großzügig die Maßnahmen in

ihrer Ausgestaltung sind. Dient das Gesundheitsprogramm der reinen Produktivitätserhaltung oder liegt dem Unternehmen die Gesundheit der Mitarbeitenden wirklich am Herzen? Haben die Maßnahmen eine sehr menschliche oder herzliche Note?

Aus dem Audit erhalten die Unternehmen Feedback, mit welchem Reifegrad ihre Instrumente im Vergleich zu anderen Unternehmen ihrer Branche und Grö-Benklasse aufgestellt sind. In der Koppelung mit den Ergebnissen der Mitarbeiterbefragung gewinnen sie zugleich Aufschluss darüber, ob die Instrumente ihre angestrebte Wirkung erzielen und zu einer erfolgreichen Kultur beitragen. 2018 haben allein in Deutschland über 700 Unternehmen die Great Place to Work®-Befragungen genutzt, um sich zu messen und systematisch weiter zu entwickeln. Und nicht zuletzt nimmt auch die Zahl der Unternehmen zu, die sowohl das Feedback der Ludwig-Erhard-Initiative, als auch das Analysen von Great Place to Work® einsetzen, um ihre Entwicklung und Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig zu stärken. Der langfristige unternehmerische Erfolg gibt ihnen Recht.



Great Place to Work® Deutschland
Andreas Schubert (GGF)
Hardefuststraße 7 | 50667 Köln
Tel. +49 (0)221 93335-120
aschubert@greatplacetowork.de

# WARUM WERTE FÜR UNTERNEHMEN WICHTIG SIND

# Werteorientierung in Unternehmen, Wirtschaft und Gesellschaft



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

einer immer transparenteren Welt über Erfolg und Misserfolg entscheiden, über Aufstieg und Niedergang von Menschen, Unternehmen und ganzen Ländern. Wir sind in einer Welt angekommen, in der eher die es mit Werten nicht so ernst nehmen, die Oberhand zu gewinnen scheinen. Wir kennen die sieben Todsünden. Neid, Gier und Übermaß sind nur drei Beispiele, die in unserer heutigen Wahrnehmung allgegenwärtig sind. "Fake News" und "postfaktisch" ersetzen die Worte "Lüge" und "unwahr". Auch Verachtung, die in der Weltwirtschaft und -politik verstärkt zu spüren ist, hat fatale Folgen. Alle diese Unwerte führen zu einer Zerstörung von Gemeinschaft, Vertrauen und Verantwortung. Umso wichtiger wird es, den Mut zu haben, dieser ethischen Zerstörungswut gute und anständige Werte entgegenzusetzen. Liebe, Verständnis, Respekt, Ehrlichkeit, Offenheit und nachhaltige Verantwortung. Es gilt wieder die Gemeinschaft über das Ego zu setzen und mit der ewigen Selbstoptimierung aufzuhören. Die Menschen sehnen sich danach und Unternehmen, die sich hier engagieren, werden große und positive Aufmerksamkeit auf sich ziehen.

"Es ist Zeit für die Renaissance der Kaufmannsehre"

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

### In welcher Zukunft wollen wir leben?

Wir haben es in der Hand, die Zukunft von Unternehmen und unserer Gesellschaft aktiv zu gestalten. Das wird aber nur gelingen, wenn wir auch vermehrt über die Konsequenzen von gelebten und auch verletzten Werten sprechen und danach leben. Daher geht es neben Methoden und Werkzeugen in der Unternehmensführung vermehrt um einen Wandel von Bewusstsein, um eine neue Haltung und eine sinnorientierte Führung von Menschen. Dies gelingt durch einen zusätzlichen Fokus auf Werte und damit auf eine werteorientierte Unternehmensführung. An dieser Stelle geht es um exzellente Unternehmen, die ihre Exzellenz auf Methoden und Werkzeuge bauen. Für den nächsten Schritt einer nachhaltigen Exzellenz und vor allem auch für die Fähigkeit zur Veränderung in Zeiten des extrem schnellen und umfangreichen

Wandels, braucht es eine neue Haltung.

EXPERTENNETZWERK LUDWIG-ERHARD-PREIS 5

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

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

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

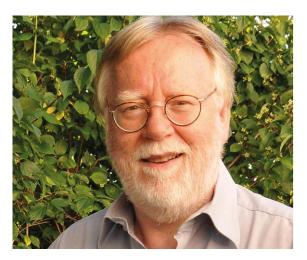


SchmidtColleg GmbH & Co. KG
Buckower Damm 114 | 12349 Berlin
Tel. +49 (0)9231 5051102
Fax +49 (0)9231 5051103
stefanie.ihle@schmidtcolleg.de
www.schmidtcolleg.de

# EXPERTENNETZWERK LUDWIG-ERHARD-PREIS 5

# DIE SACHEN KLÄREN, DIE MENSCHEN STÄRKEN.

# ArbeitsInnovation, Volker David



# Mit ihrer Mannschaft wollen Sie unbedingt Meister werden.

Im Stadion erlebe ich Samstag für Samstag und Woche für Woche:

- für jeden neuen Gegner braucht es einen neuen Matchplan – was kann zum Erfolg führen?
- unter der Woche hat sich ihr bester Stürmer verletzt – wie sieht die neue Aufstellung aus?
- der Gegner hat seit fünf Spielen einen Lauf, wie man so sagt was ist ihm entgegenzusetzen?

### Sie treffen jede Menge Entscheidungen:

- Was lassen Sie unter der Woche trainieren,
   Standardsituationen oder schnelle Balleroberung?
- Welche Spieler drängen sich im Training durch gute Leistungen auf und wie sieht ihre Aufstellung der Mannschaft aus?
- Wie vermitteln Sie Ihre Spielidee?

# Dann kommt der Anpfiff:

- in der ersten halben Stunde läuft alles wie geplant und Sie gehen in Führung
- sie fangen sich einen unberechtigten Handelfmeter
- ihre Mannschaft verliert die Spielkontrolle

### Was nun?

- Sind ihre Spieler in der Lage, jetzt das Spiel zu lesen und gegenzusteuern?
- Versteht ihre Mannschaft es jetzt den Gegner zu überraschen?
- Wie können Sie jetzt Ihre Mannschaft von der Außenlinie unterstützen?

# Dann kommt der nächste Spieltag.

Das neue EFQM Modell ist für Sie und ihre Organisation das Steuerungsinstrument für die Umsetzung ihres Masterplans. Das EFQM Modell als Werkzeug hilft Ihnen die Steuerungsfähigkeit ihrer Organisation zu erhöhen. Ich unterstütze Sie dabei das Tool kennen zu lernen, damit zu üben, es sachgerecht anzuwenden und für Stakeholder Nutzen zu stiften. Kluge Entscheidungen treffen, Handlungen effektiv und effizient umzusetzen und die gewünschten Ergebnisse erzielen, dabei werde ich helfen.

# Ich unterstütze Sie gerne auf ihrem Weg zur Meisterschaft.

"Some people think football is a matter of life and death. I don't like that attitude. I can assure them it is much more serious than that." (W. Shankly)

# ArbeitsInnovation Ihr Partner für Business Excellence

ArbeitsInnovation Volker David
Konrad-Lengenfelder-Str. 16
90518 Altdorf b. Nürnberg
Mobil +49 (0)163 6013658
info@arbeitsinnovation.de

# BUSINESS EXCELLENCE

# sorgt für Ruhe im Tagesgeschäft und schafft Zeit für Besonderes



# Boxenstopp für Unternehmen.

Wir sind die Experten für exzellente Praxis-Interventionen im Mittelstandsbereich. Unser Unternehmenszweck ist die Verbesserung der Leistungs-, Veränderungs- und Widerstandsfähigkeit von Menschen in Unternehmen und Privatpersonen im beruflichen Kontext. Unkompliziert, durchdacht, wertschätzend und im Detail wirksam. Bis hierher ... und mit uns noch viel weiter.

#### Ball im Tor-Effekt.

No Quality. No Business. EFQM. Wir beraten, coachen und trainieren rund um die Themen der Business Excellence. Unsere EFQM-Expertise umfasst die Akkreditierungen für J2E, L4E, ILEP-und die EFQM-Assessoren-Ausbildung sowie die Bewertungsverfahren (Assessments) C2E, C2S, R4E – national und international.

### Spürbar wirksam.

Unsere Organisations(-weiter)entwicklung greift in den Schwerpunkten: Moderne Führung und

Steuerung, Strategie und Struktur, Prozess- und Projektmanagement, Kennzahlen und Monitoring. Business und Management Coaching von Inhabern, Geschäftsführern, Doppelspitzen und in der Begleitung zur Unternehmensnachfolge.

### Branchen. Erfahrung. Kultur.

Automotive, Behörden, Bildungsanbieter, Energiewirtschaft, Elektronik, Facility Management, Finanzwirtschaft, Gastronomie, Gesundheitswesen, Hochschulen, Immobilienwirtschaft, Informationsmanagement, Landeskriminalamt, Polizeipräsidium, Lebensmittelherstellung (Manufaktur), Sicherheitssysteme, Sozialwirtschaft, Stahlherstellung, Steuerberatung, Trading, Vermessungswesen.

Kommen wir ins Gespräch.



incipio-hannover e. K.
Burgstr. 31 | 30159 Hannover
Tel. +49 (0)511 26033318
Mobil +49 (0)157 89463099
post@incipio-hannover.de
www.incipio-hannover.de

63

# SMARTE GEBÄUDE SIND DIE ZUKUNFT

# Intelligente Automation für moderne Bauten



Mit prognostizierten Wachstumsraten von jährlich über 50 % bestehen glänzende Zukunftsaussichten für Smart-Home-Lösungen. Die intelligenten Gebäude werden komfortabler, sicherer und energieeffizienter – und vor allem immer leichter zu steuern, per Smartphone oder Sprachsteuerung. Damit verschiedene Geräte noch einfacher miteinander kommunizieren können, hat ABB den Online-Marketplace mozaiq mitgegründet. Er soll dazu beitragen, neue Potenziale zu erschließen.

Ein Auto rollt in die Einfahrt, das Garagentor öffnet sich automatisch. An der Haustüre geht die Beleuchtung in einer vorgewählten Lichtstimmung an, die Alarmanlage deaktiviert sich und im Wohnbereich erklingt Musik von der Spotify-Playlist. Was vor einigen Jahren wie eine Zukunftsvision erschien, wird bald vielerorts Normalität werden. Die steigende Verbreitung von intelligenter Gebäudeautomation für private und gewerbliche Immobilien lässt vielfältige Steuerungsfunktionen für Komfort, Lifestyle, Energieeffizienz und

Sicherheit alltäglich werden: Beleuchtungsregie, Unterhaltungselektronik, Energieverbrauchsmessung, Temperatursteuerung, Anwesenheitssimulation, Bewegungsmelder, Türkommunikation, Beschattung. Dabei spielt es keine Rolle, ob es sich um ein Bürogebäude, ein Hotel, ein Krankenhaus oder ein Privathaus handelt.

#### Leicht zu bedienen

Entscheidende Bedeutung für die weitere Verbreitung von intelligenten Gebäudelösungen hat deren einfache, intuitive Bedienbarkeit. "Um auf ganzer Breite Erfolg zu haben, müssen Smart-Home-Systeme auch für Nutzer ohne technische Kenntnisse verständlich und bedienbar sein", sagt Prof. Dr. Thorsten Schneiders von der Technischen Hochschule Köln. Prof. Schneiders und seine Arbeitsgruppe haben die Nutzung von Smart-Home-Systemen in einem groß angelegten Forschungsprojekt mit 120 Haushalten über zwei Jahre untersucht. Neben dem Komfortgewinn haben die Versuchsteilnehmer durch intelligente

Heizungsregelung von einem um 30 % gesenkten Heizenergieverbrauch profitiert.

# Sprachsteuerung kommt immer stärker

Smartphone-Apps stellen heute die wichtigste Schnittstelle und Bedienoption für Smart-Home-Lösungen dar. Axel Kaiser, Leiter Produktmanagement Gebäudeautomation bei ABB Busch-Jaeger, erläutert die Hintergründe: "Die Vorstellung des iPhones mit seiner Einfachheit, seiner Nutzerfreundlichkeit und dem App-Konzept vor mehr als zehn Jahren war auch ein wesentlicher Treiber für die Entwicklung von Smart-Home-Lösungen, die ähnlich mit den Nutzern kommunizieren." Als nächster Meilenstein und Trend für die nahe Zukunft zeichne sich ab, dass die Sprachsteuerung die führende Rolle übernehmen werde. Sie ist im Zuge von Alexa, Google Home & Co. in den vergangenen Jahren bereits in viele Haushalte eingezogen. Die Sprachsteuerung ermöglicht dem Nutzer eines smarten Gebäudes in Zukunft, verschiedene Geräte zu steuern, ohne dabei eine Vielzahl individueller Apps starten zu müssen.

### mozaiq: Neue Plattform macht kompatibel

Um Smart-Home-Lösungen in Zukunft noch universeller zu machen, müssen alle Geräte und Systeme sich austauschen können. "Während Interoperabilität, also die Fähigkeit zur Zusammenarbeit zwischen Geräten verschiedener Hersteller, schon seit Jahrzehnten Industriestandard ist, gab es bei Smart Homes bisher nichts dergleichen", sagt Axel Kaiser. "Das wird sich jetzt mit Online-Marktplätzen wie mozaiq ändern. ABB ist neben Bosch und Cisco eines der Gründungsmitglieder." Als ein offener und sicherer Marketplace wird mozaiq Produkte

und Geräte mit allen Arten von Diensten verbinden und die Interoperabilität zwischen den Anbietern der Technologien ermöglichen. Die Cloud-to-Cloud-Lösung erfüllt wachsende Erwartungen an die Einfachheit der Systeme. Menschen, die in einem Smart Home leben, wollen sich beim Betrieb ihrer angeschlossenen Geräte nicht um die technische Kompatibilität kümmern müssen. Sie wollen die gesamte Palette von Dienstleistungen – vom Energiemanagement bis hin zur Sicherheit und Unterhaltung – per Knopfdruck über ihr Smartphone oder Tablet steuern können. "Wir wollen dahin kommen, dass die Technologie von Smart Homes und Smart Buildings für jeden anwendbar ist, ungeachtet des Alters und ohne besondere Fähigkeiten – so wie bei einer App auf dem Smartphone", sagt Axel Kaiser. "Wenn die Technologie über mozaig in einem weithin zugänglichen Format bereitgestellt wird, kann sie ihr ganzes Potenzial freisetzen."

SPONSORING PARTNER

LUDWIG-ERHARD-PREIS 🕏

### Zukunftssicher investieren

Von gewerblichen und industriellen Gebäuden bis hin zu komfortablen Privathäusern: ABB bietet flexibles Design und Lösungen für individuelle Bedürfnisse.



# ABB AG

Jürgen Högener
Kallstadter Str. 1 | 68309 Mannheim
Tel. +49 (0)2351 9561201
andrea.leipold@de.abb.com
www.abb.de

# EINE STARKE KLAMMER FÜR MEHR ALS 900 BETRIEBE

# Südwestmetall: Das Netzwerk der Metall- und Elektroindustrie



Südwestmetall ist der starke Partner für die Metallund Elektroindustrie (M+E) in Baden-Württemberg. Als Arbeitgeberverband bildet Südwestmetall die Klammer für mehr als 900 tarifgebundene Betriebe und ihre gut 500.000 Mitarbeiter. Die Unternehmen der M+E Industrie und ihre Mitarbeiter sind dabei das Herz der Wirtschaft im Land. Hier entstehen Autos und Lastwagen, Werkzeugmaschinen und Anlagen, Satellitensysteme und Medizintechnik – Produkte, die weltweit einen hervorragenden Ruf genießen. Wer in der M+E Industrie arbeitet, erfährt Sicherheit, beweist Innovationsgeist und blickt in eine chancenreiche Zukunft.

Für ihre internationale Wettbewerbsfähigkeit kämpfen die M+E Betriebe täglich. Bei Themen wie Tarifrecht und Vergütung, soziale Sicherung und Arbeitsrecht gilt es, zukunftsfähige Rahmenbedingungen zu gestalten. Südwestmetall hilft den Unternehmen dabei. An 13 Standorten im Land beraten erfahrene Juristen und Ingenieure sowie Bildungs- und Kommunikationsexperten die

Mitgliedsunternehmen vor Ort und bündeln deren Interessen. Die Anliegen vertritt Südwestmetall mit einer starken Stimme gegenüber Politik, Gewerkschaften und Öffentlichkeit.

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

### **Tarifpolitik**

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

### Rechtsberatung und -vertretung

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

#### Aus- und Weiterbildung

Südwestmetall ist Impulsgeber für Bildungsfragen – vom Kindergarten über die Schulen und Hochschulen bis hin zur Beruflichen Aus- und Weiterbildung. Im Mittelpunkt steht dabei die Ausbildungsund Qualifizierungsinitiative "Südwestmetall macht Bildung", mit der Südwestmetall in Pilotprojekten neue Wege aufzeigt. Der naturwissenschaftlichtechnische Nachwuchs hat besonders hohe Priorität. Durch das langjährige Engagement ist Südwestmetall ein geschätzter Partner in der Bildungspolitik im Südwesten – auch im Verbund mit

dem Bildungswerk der baden-württembergischen Wirtschaft.

SPONSORING PARTNER LUDWIG-ERHARD-PREIS 5

### Arbeitsorganisation

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

### Interessenvertretung

Die Fach-, Politik- und Kommunikationsexperten sind für Politiker, Institutionen oder Medienvertreter wichtige Ansprechpartner bei allen politischen Themen, die die Metall- und Elektroindustrie betreffen. Die Positionen von Südwestmetall bringen sie über ein Verbändenetzwerk in Politik und Gesellschaft ein, so über die Arbeitgeberverbände Baden-Württemberg, den Branchendachverband Gesamtmetall und die Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA).



SÜDWESTMETALL e. V.

Volker Steinmaier | Leitung Kommunikation Türlenstraße 2 | 70191 Stuttgart Tel. +49 (0)711 7682-128 steinmaier@suedwestmetall.de www.suedwestmetall.de

# **AUSLOBUNG**

# Ludwig-Erhard-Preis 2020

In Kooperation mit der Standortinitiative "Deutschland – Land der Ideen" lobt die Initiative den Ludwig-Erhard-Preis 2020 aus. Der Preis soll herausragende Leistungen am Standort Deutschland aufzeigen. Tragen Sie mit Ihrer Organisation dazu bei zu belegen, dass unser Standort viele attraktive Organisationen und Unternehmen hervorbringt, die es gemeinsam schaffen den Anspruch von "Made in Germany" zu erhalten.

Der Preis wird auf Basis eines intensiven Bewertungsprozesses an Organisationen und Unternehmen vergeben, die sich durch den nachhaltigen Erfolg in ihrer Geschäftstätigkeit auszeichnen. Der Preis wird in Gold, Silber und Bronze vergeben. Alle anderen Bewerber-Organisationen werden im Rahmen des Ligaprinzips einem Reifegrad zugeordnet und entsprechend geehrt.

Ludwig-Erhard-Preis in Gold Ludwig-Erhard-Preis in Silber Ludwig-Erhard-Preis in Bronze

Recognised for Excellence ★★★★

Recognised for Excellence ★★★

Recognised for Excellence ★★★

Das Erreichen der Gold- oder Silber-Platzierung des Preises qualifiziert zur Teilnahme am EFQM Global Excellence Award (EGEA) – dem europäischen Pendant des Ludwig-Erhard-Preises.

### **Ablauf des Wettbewerbs**

- Die Initiative informiert in einem ersten Schritt interessierte Organisationen vor Ort über die Grundlagen des Verfahrens und die Perspektive einer Teilnahme werden besprochen.
- In enger Abstimmung wird ein kompetentes Assessorenteam aus vier bis acht erfahrenen Führungskräften zusammengestellt. Dieses investiert pro Person mehr als zehn Tage ehrenamtliches Engagement, um Ihre Organisation zu begutachten und zu bewerten.
- Die Initiative bietet den teilnehmenden Organisationen Workshops zur Erstellung einer kurzen Bewerbungsbroschüre (tabellarischer Aufbau) an.
- Die Assessoren kommen zu einem ersten Treffen in Köln zusammen. Dabei findet ein intensiver Austausch zwischen Ihrer Unternehmensführung und dem Assessorenteam statt.
- -- Während der sogenannten Vor-Ort-Besuchswoche sprechen die Assessoren mit einer großen Zahl Ihrer Mitarbeiter und verbreiten so den "Spirit der Excellence".
- Aus dem Besuch resultiert ein umfänglicher Ergebnisbericht, der Ihnen die wesentlichen Stärken und Verbesserungspotenziale Ihrer Organisation aus Sicht des Assessorenteams aufzeigt.

- Nach Zustellung des Ergebnisberichts besucht der Teamleiter des Assessorenteams Ihr Unternehmen noch einmal, um den Führungskräften das Ergebnis zu erläutern und Fragen zu beantworteten.
- Es tagt die unabhängige Jury des Ludwig-Erhard-Preises – bei der Preisverleihung in Berlin werden den Gewinnern schließlich die begehrte Trophäe des Ludwig-Erhard-Preises überreicht.
- Die Verleihungsveranstaltung ist eine ausgezeichnete Möglichkeit, Ihren Kunden, Partnern, Mitarbeitern und Lieferanten zu zeigen, wie außergewöhnlich leistungsfähig Ihr Unternehmen ist.
- Alle Bewerber-Organisationen werden im jährlich erscheinenden Ergebnisband des Ludwig-Erhard-Preises genannt und profitieren vom Prestige dieser ausgewählten Gruppe herausragender Unternehmen und Organisationen.

### Abfolge für die Ausschreibung



# DER AUFWAND FÜR DIE TEILNAHME

# Auslobung - Ludwig-Erhard-Preis 2020

Der Ludwig-Erhard-Preis 2020 ist bereits im Internet ausgeschrieben. Zur Teilnahme wird weiterhin als erster Schritt die Absichtserklärung benötigt, die am Ende dieses Bandes zu finden ist. Damit bringt eine Organisation mit Sitz in Deutschland zum Ausdruck, dass sie sich der Jury des Preises stellen wird. Diese Absicht kann sehr vorzeitig erklärt werden, z.B. schon jetzt für 2021.

Die Teilnahme am Ludwig-Erhard-Preis setzt voraus, dass die Organisation Ihre Geschäftstätigkeit in einer strukturierten Bewerbungsbroschüre kurz darstellt. Die Erklärungen, wie die Unternehmensbeschreibung gestaltet werden soll, finden Sie auf der nächsten Seite dieses Ergebnisbandes. Die Teilnahme am Ludwig-Erhard-Preisverfahren basiert auf dem Prinzip der Kostenkompensation. Die Initiative verfolgt mit der Auslobung des Preises ihrem satzungsgemäßen, gemeinnützigen Zweck. . Bitte wenden Sie sich für detailliertere Informationen und Vorlagen an unsere Geschäftsstelle. Es ist weiterhin möglich unentgeltlich und unverbindlich bewertungsrelevante Informationen einzureichen, um eine Rückmeldung zu erhalten, ob eine Teilnahme am Preisverfahren aussichtsreich ist. Als Bewerber muss man kein Anwender des EFQM Excellence Ansatzes sein. Die Bewertung wird zwar anhand dieses Ansatzes durchgeführt, aber die Gestaltung der Abläufe des Unternehmens kann auf beliebigen Managementansätzen beruhen. Es gab schon Preisträger, die sich zuvor nicht aktiv mit dem Excellence-Ansatz befasst hatten. Wir bieten weiterhin Informationswebinare zum Ludwig-Erhard-Preis bei Ihnen vor Ort auf Selbstkostenbasis an. Diese dauern ungefähr zwei Stunden und sind dazu angelegt interaktiv alle Fragen zum Verfahren zu beantworten.

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

Bewerbungsgebühren in den Größenklassen:

# Kleinste Organisationen

Euro 2.000,- für Bewerber mit 1 bis 15 Mitarbeitern

### Kleine Organisationen

Euro 2.000,- für Bewerber mit weniger als 100 Mitarbeitern

### Mittelstand

Euro 4.000,- für Bewerber mit 101-500 Mitarbeitern

# Große Organisationen

Euro 9.500,- für Bewerber mit mehr als 500 Mitarbeitern

Als weitere Aufwendungen fallen an:

Übernachtungs- und Verpflegungskosten beim Briefing je Assessor Euro 250,-

Reise- und Übernachtungskosten je Assessor für den Vor-Ort-Besuch ca. Euro 300,- bis 500,-

### Eintritt je Person

für die Preisverleihung Euro 250,-

### Produktionskostenanteil

für den Ergebnisband Euro 750,-

Sämtliche Preisangaben zzgl. der gesetzl. MwSt.

# **EXCELLENCE ASSESSOR WERDEN**

# Ein Netzwerk aus Führungskräften

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

### **Ihr Nutzen als Assessor**

- Sie erhalten Einblicke in andere Unternehmen/ Branchen, um zu lernen wie der Excellence
   Ansatz erfolgreich umgesetzt wird.
- Als neuer Assessor werden Sie vor Ihrem Einsatz
   zu Themen wie Interview-Technik, analytisches
   Vorgehen und Feedback geben geschult.
- Sie werden j\u00e4hrlich zum aktuellen Preisprozess gebrieft und erhalten alle Informationen zu den Neuerungen des EFQM Excellence Modells.
- Als Assessor des Ludwig-Erhard-Preises erfahren Sie regelmäßig, welche relevanten Entwicklungen in der Nutzung des Excellence-Ansatzes es in Europa gibt. Das Netzwerk der Assessoren wird gepflegt. Es werden Erfahrungen und Kontakte zwischen Assessoren ausgetauscht und Arbeitsgruppen zu unterschiedlichen Themen im Kontext Business Excellence gebildet.
- Kostenfreie Teilnahme als aktiver Assessor an der Preisverleihung.

- Im Assessorenkonvent nach der Preisverleihung werden die Assessoren in die Weiterentwicklung des LEP-Bewertungsprozesses eingebunden.
- Sie erhalten ein dezidiertes Feedback zu Ihren Leistungen (360-Grad-Feedback).
- Sie erhalten eine attraktive Dankesurkunde für Ihren Einsatz, die als Kompetenznachweis auf Ihre Fähigkeiten und die bewältigte Aufgabe hinweist.

### Wie werden Sie Excellence Assessor?

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

#### ERSTELLUNG VON BEWERBUNGSDOKUMENTEN

#### Das EFQM Management Dokument

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

Für Organisationen, die aus dem R4E-Verfahren in den Ludwig-Erhard-Preis einsteigen, reicht eine kurze Beschreibung entlang der hier beschriebenen Struktur und eine Darstellung der wichtigsten Ergebnisse.

Für die direkte Teilnahme am Preisverfahren wird zudem eine Darstellung der wichtigsten Prozesse und Vorgehensweisen benötigt (Enabler Map).

#### **Die Anleitung**

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



#### Die Struktur der Bewerbung

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

#### Daten und Fakten

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

# Historie der Organisation und Erfolge in der Vergangenheit

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

# Herausforderungen und Strategie der Organisation

- Vision (Aussage zur Zukunft der Organisation)
- Geschäftsstrategie (In welchem Geschäft sind wir heute und morgen tätig, wesentliche Ziele und Wege, sie zu erreichen)

- Stärken Schwächen Opportunitäten –
   Bedrohungen (SWOT-Analyse im Zusammenhang mit der Mission und Vision der Organisation sowie Fähigkeiten und Ressourcen zum Erreichen der Strategie)
- Wettbewerbsvorteil
- Wesentliche Geschäftsziele (abgeleitet aus Mission, Vision, Geschäftsstrategie und Abbildung in den Ergebniskriterien)
- Kritische Erfolgsfaktoren

#### Märkte, Produkte/Dienstleistungen, Kunden

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

#### Aktivitäten, Partner, Lieferanten

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

#### Managementstruktur und -aktivitäten

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

#### Die Ergebnisse

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

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

# DIE ASSESSORINNEN UND ASSESSOREN DES LUDWIG-ERHARD-PREISES

#### Ehrenamtliche Botschafter des Excellence-Gedankens

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

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

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

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

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

#### Dieses Jahr im ehrenamtlichen Einsatz für den Ludwig-Erhard-Preis waren:

Wiebke Anton Norbert Hecking Andreas Reis Mirko Auerbach Jens Herdam Andreas Rinn Stephan Becker Martin Holzwarth Frank Salchow Michael Boxheimer Gaby Janetz Heinrich Scharp Andrea Kaminski Kristina Schiffer Sven Braun Georg Braunwarth Andreas Kirchner Udo Schmidt Volker David Andreas Knapp Christian Schröter Petra Döbler Norbert Kohlscheen Klaus Schwenkmezger Carsta Seidel Holger Doering Markus Krieger Frank Slawik Christoph Esser Rüdiger Krüger Markus Faulhaber Walter Ludwig Johannes Uhl Silke Felber Christiane May Frank von Pablocki Walter Weber Karin Ferring Markus Nitsch Rolf Gauert Uta Pieschel **Christian Wendel** Udo Gebelein Thomas Poschenrieder Hermann Ziegler Gabriele Gralla Jürgen Rausch





LUDWIG ERHARD PREIS

# DIE JURY DES LUDWIG-ERHARD-PREISES

#### das neutrale Gremium zur Festlegung der Platzierungen

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

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

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



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



**Birgit Huber**Geschäftsführerin
DRK-Krankenhaus Clementinenhaus



Holger Lösch Vorsitzender des Aufsichtsrats von "Deutschland – Land der Ideen"



Armin Schuster Mitglied des Bundestages



Ingrid Hofmann Geschäftsführende Gesellschafterin I. K. Hofmann GmbH



**Gerhard Schierhorn** Bürgermeister



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

# DER VORSTAND

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

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

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

Die Geschäftsführung der Initiative ist qua Amt Mitglied des Vorstands.

Zusammen bilden der Vorsitzende, sein Stellvertreter und der Geschäftsführer das Präsidium des Vereins.



Thomas Kraus Vorsitzender



Johann Simmel Stellvertretender Vorsitzender



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





Jürgen Högener Vorstand



Lars Vogel Vorstand



**Prof. Dr. Joachim Zülch** Vorstand

#### DIE INITIATIVE LUDWIG-ERHARD-PREIS E.V.

#### Die deutsche Excellence-Initiative

#### Mission

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

#### Vision

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

#### **Unsere Strategie**

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

#### **Unsere Partner**

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

#### EXCELLENCE FÜR DEUTSCHLAND

#### Entwickeln Sie mit uns und unseren Partnern Ihre Organisation

#### **Trainings**

Die Initiative bietet Ihnen:

#### Assessorentraining

- EFQM Qualified Assessor Training (QAT)
- Assessorentraining mit ILEP Zertifikat

#### Validatorentraining

Qualifizierung zur Durchführung von Committed to Excellence Verfahren

#### Web Based Trainings (WBTs)

 Online-Kurse rund um das EFOM Excellence Modell

#### Bewertungen

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

Committed to Service Excellence
Committed to Digital Excellence
Committed to Workplace Excellence
Committed to Excellence
Committed to Excellence

Recognised for Excellence

Sie finden die Leitfäden als kostenlosen Download auf unserer Website im Bereich Publikationen, Broschüren und Flyer.



Die Recognised for Excellence-Bewertungen ermöglichen seit dem Jahr 2016 den Zugang zum Ludwig-Erhard-Preis. Beispielsweise hat die thyssenkrupp Electrical Steel GmbH ihr positives Ergebnis im Recognised Verfahren dazu genutzt, sich um den Ludwig-Erhard-Preis zu bewerben. Dazu sagt der Vorsitzende der Geschäftsführung, Herr Dr.-Ing. Jens Overrath: "Mit dem versierten Ergebnis der Begutachtung aus dem Recognised-Verfahren haben wir wertvolle Impulse zur Weiterentwicklung unseres Unternehmens erhalten. Durch die Möglichkeit, sich mit dem Ergebnis auch noch für den Ludwig-Erhard-Preis zu bewerben, konnten wir zeigen, dass wir in der Lage sind, Spitzenleistungen im Wettbewerb zu erzielen. Mit der thyssenkrupp Hohenlimburg GmbH sind wir denselben Weg gegangen und konnten im letzten Jahr Bronze im LEP erreichen. Dieses Vorgehen kann ich jeder Organisation nur empfehlen."

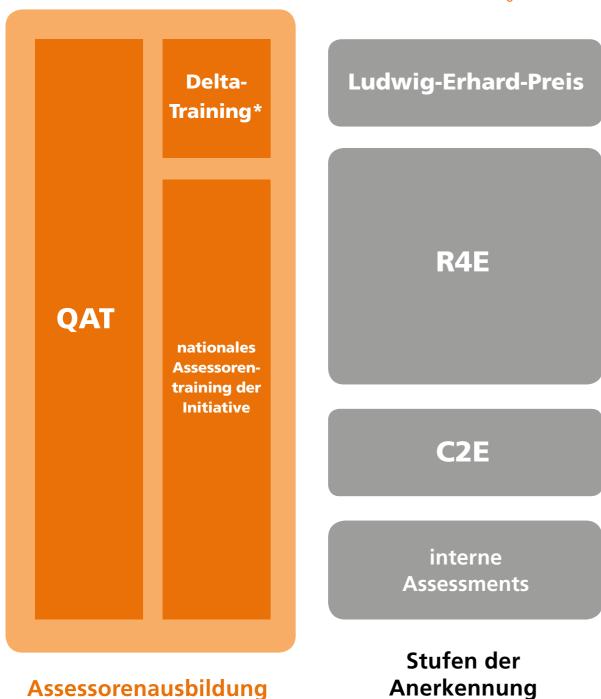
Nähere Informationen gibt Ihnen Dr. André Moll.

#### BESONDERE TRAININGSANGEBOTE

Excellence-Veranstaltungen in 2019/2020

# **Assessoren-Ausbildungspfad**





<sup>\*</sup>für erfahrene Assessorinnen und Assessoren

#### **QAT-Assessorentrainings**

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

Wir werden ab Herbst 2019 die neue Fallstudie "thyssenkrupp Hohenlimburg GmbH" im Training verwenden. Damit erlernen unsere Teilnehmer an einem aktuellen und attraktiven Beispiel-Unternehmen die Fähigkeit Assessments durchzuführen. Als Trainer ist Dr. André Moll vorgesehen, der als Verantwortlicher für den Ludwig-Erhard-Preis Ihnen viel Erfahrungswissen vermitteln kann. Aus hunderten R4E- und C2E-Assessments kann er Ihnen die optimalen Vorgehensweisen bei der Bewertung einer Organisation gegenüberstellen.

Termine sind:

12.-14.02.2020

13.-15.05.2020

15.-17.09.2020

23.-25.11.2020

#### **Delta-Trainings**

Sie haben bereits eine Ausbildung zum Assessor durchlaufen und möchten in 2020 beim Ludwig-Erhard-Preis mitwirken? Dann ist das Delta-Training die richtige Veranstaltung. Das Training wird von Dr. André Moll persönlich durchgeführt und vermittelt alle Kenntnisse, die zur Mitwirkung im Preisverfahren nötig sind. Gleichzeitig ist es ein Kennenlernen, damit Sie in einer Weise zum Einsatz kommen, dass Ihre Kernkompetenzen zu Geltung kommen können.

Auch wenn Sie länger als Assessor ausgesetzt haben, lernen Sie in der Veranstaltung den aktuellen Preisprozess kennen. Das Training dient auch dazu, die Fähigkeitender Assessoren richtig einschätzen zu können und so eine adäquate Zuordnung zu einem Bewerber im Prozess zu ermöglichen.

Die ersten Termine finden Ende 2019 statt. Weitere Informationen finden Sie auf unserer Homepage.

#### EXPERTEN-WORKSHOP UND UPDATE-TRAININGS

#### Für Assessoren und erfahrene Anwender

#### **Experten-Workshop**

#### Zielgruppe:

EFQM-Berater, Leiter Business Excellence, Assessoren, erfahrene Anwender, interessierte Einsteiger

#### **Hintergrund:**

Für Assessoren und erfahrene Anwender gibt es nur wenige Möglichkeiten sich gezielt weiter zu qualifizieren. Diese Veranstaltung ist auf die auf uns zugetragenen Bedarfe erfahrener Nutzer des Modells zugeschnitten, wobei sowohl diejenigen angesprochen werden, die den EFQM-Ansatz analytisch/reflektierend nutzen, wie auch diejenigen, die aus dem Ansatz systemische Überlegungen ableiten.

#### Form und Inhalt:

Mit unserem Experten Workshop haben wir ein Format entwickelt, das den Erfahrungsaustausch – untereinander und mit einem exponierten Unternehmen - mit der Vertiefung des methodischen Wissens verknüpft.

Neben praktischen Hinweisen zur Umsetzung des Excellence-Gedankens können sich die Teilnehmer gezielt über ihre Fragestellungen austauschen und von Experten-Kenntnissen profitieren. Hierfür kann vorab jeder Teilnehmer seine Fragen an den Trainer, Dr. André Moll, senden.

Parallel wird Dr. André Moll vermitteln, welche methodischen Erkenntnisse zur Anwendung des Excellence-Modells in letzter Zeit entwickelt wurden. Themen sind hierbei:

- Die Vertiefung der Modellkenntnisse (EFQM

Excellence Modell 2020) und der Kenntnisse zur Durchführung von Assessments. Die Teilnehmenden erhalten so auch Inspirationen aus den umfangreichen Erfahrungen zahlreicher Assessments (R4E, C2E, C2S, C2SE).

- Hinweise zur Anwendung des Modells in Unternehmen (Erzeugung von Bewerbungsunterlagen, strukturbildende Dokumente)
- Hinweise zum Übergang von der alten Arbeitsweise zur neuen Arbeitsweise
- Diskussion der Vor- und Nachteile des neuen Modells für Unternehmen

#### Zeitplan:

Start am Dienstag um 11 00 Uhr.

Neben intensiven Workshop-Phasen wird durch gemeinsame Freizeiten an den Abenden der Austausch zwischen den Teilnehmern ermöglicht. Ende am Freitag um 15 Uhr.

# Voraussetzungen und

#### organisatorische Hinweise:

Voraussetzung zur Teilnahme ist eine fundierte EFQM-Ausbildung – idealerweise als EFQM Excellence Assessor.

Die Teilnahme ohne fundierte EFQM-Ausbildung kann nur in Absprache mit dem Trainer erfolgen. Die Veranstaltung findet auf Mallorca statt. Die Kosten für die An- und Abreise sind nicht in der Veranstaltungsgebühr enthalten. Auch die Hotelkosten (Übernachtung, Frühstück und Abendessen) trägt jeder Teilnehmer selbst.

Die Reise- und Übernachtungskosten sind bei rechtzeitiger Buchung nicht höher als bei einer Veranstaltung in Deutschland.

Die Hotelbuchung bitte über die E-Mail Adresse: info@islamallorca.com an Herrn Carlos Lorite mit dem Hinweis auf diese Veranstaltung. Die Initiative bietet ein Rahmenprogramm. Lassen Sie sich überraschen.

#### Seminarleitung:

Der Trainer - Dr. André Moll - ist anerkannter Experte in der Anwendung des Excellence-Ansatzes.



#### **Update-Trainings**

#### Zielgruppe:

alle Anwender des Excellence-Ansatzes, interessierte Einsteiger, LEP-Assessoren

#### Termine:

Dienstag, 05.11.2019, 10:00-17:00 Uhr Montag, 25.11.2019, 10:00-17:00 Uhr Montag, 02.12.2019, 10:00-17:00 Uhr

#### Hintergrund:

Für Assessoren und Anwender besteht durch die Modell-Revision der Bedarf, sich mit dem neuen Modell 2020 auseinanderzusetzen. Dieses Seminar bietet die aufwandsoptimierte Annäherung an das neue Modell. Im Seminar werden die Informationen vermittelt, die für einen Einsatz im

Ludwig-Erhard-Preis nötig sind. Dieses Wissen ist auch für die Anwender des Modells nützlich.

#### Form und Inhalt:

tungsprozesses erläutert.

Im Rahmen der Veranstaltung wird die Revision des EFQM-Modells auf den Stand 2020 vorgestellt. Neben der Interpretation der Modellinhalte wird die spezifische Anwendung im Kontext eines Bewer-

Für Experten bietet die Initiative vom 15. bis 18.10.2019 einen gesonderten Workshop an. Die Teilnahme ist nur auf Einladung hin möglich. Bei Interesse wenden Sie sich bitte an Herrn Dr. Moll unter am@ilep.de .

#### Hinweise:

Die Initiative attestiert durch eine Teilnahmebescheinigung das Update zum Modell 2020.

Für Assessoren, die sich in den Wettbewerb um den Ludwig-Erhard-Preis einbringen wollen, ist die Veranstaltung verpflichtend, bei entsprechendem Committment jedoch auch unentgeltlich.

Alle zahlenden Teilnehmer erhalten das EFQM-Modell 2020 im Rahmen der Veranstaltung.



#### DIE PUBLIKATIONEN

#### der Initiative Ludwig-Erhard-Preis und ihrer Partner



# Excellence-Handbuch Grundlagen und Anwendung des EFQM Excellence Modells 2020

André Moll, Saousen Khayati (Hrsg.) Buch mit USB-Karte WEKA MEDIA GmbH & Co. KG, 2019 Bestellnr. FB3132 ISBN 978-3-8111-3132-3

Wie gelingt es, herausragende Ergebnisse zu erzielen und diese Fähigkeit dauerhaft in der Organisation zu verankern? Managementansätze, die nur auf vorübergehende Leistungsverbesserung im Tagesgeschäft abzielen, helfen hier nicht weiter. Vielmehr ist nachhaltige Verbesserung gefragt. Die Antwort bietet das EFQM Excellence Modell. Es unterstützt Führungskräfte dabei, die Stärken und Verbesserungspotenziale ihrer Organisation zu identifizieren, den eigenen Reifegrad zu bestimmen und dabei die Interessen aller Stakeholder zu berücksichtigen. Darüber hinaus findet das Modell Anwendung als externes Bewertungsinstrument.

Dabei ist das Modell keineswegs starr, sondern wird regelmäßig weiterentwickelt, wie die aktuelle Revision zum EFQM Excellence Modell 2020 zeigt. Dieses Handbuch erläutert anschaulich die Anwendung des EFQM Excellence Modells und erklärt, was die Neuerungen der Version 2020 konkret bedeuten. Dabei behandelt es u.a. folgende Themen:

- Wie ist das EFQM Excellence Modell aufgebaut?
- Was ändert sich mit der neuen Version 2020?
- Wie lässt sich das EFQM-Modell als Bewertungsinstrument anwenden?
- Welchen Beitrag leistet das Modell für Strategie, Organisation und Führung?
- Einsatz des Modells in ausgewählten
   Branchen und Anwendungsfeldern

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

#### Add-on:

Mit einer USB-Karte erhalten die Leser eine Sammlung von Dokumenten, die für die Umsetzung des neuen Modells nützlich sind. Es werden aber auch Materialien mitgegeben, die modellunabhängig angewendet werden können. Durch die Sammlung wird die Umsetzung einzelner Methoden und Ansätzer der Autoren unterstützt.

Mehr Informationen unter: www.weka.de/3132e



#### **Excellence-Leitfaden**

Praktische Umsetzung des EFQM Excellence Modells

André Moll, Gabriele Kohler (Hrsg.) E-Book-PDF

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

Bestellnr. FB3126

ISBN: 978-3-8111-3126-2

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

Add-on zum Download:

u.a. Fragelisten zur Selbstbewertung

#### Auszug aus dem Inhaltsverzeichnis:

André Moll Die Wettbewerbsfähigkeit

mit dem Excellence-Ansatz stärken

André Moll

Der Zusammenhang von

Unternehmenskultur und Umsetzungserfolg

Frank Slawik, André Moll

Die Einführung des Excellence-Modells
in 8 Schritten

André Moll, Walter Ludwig

Die ständige Verbesserung im Tagesgeschäft

Gabriele Kohler

Der Weg zur lernenden Organisation

... und weitere.

Mehr Informationen unter:

www.symposion.de



#### Management von Kundenbegeisterung Wie Sie Kunden durch Excellence überzeugen

Matthias Gouthier, André Moll; Gabriele Kohler (Hrsg.) Symposion – eine Marke der WEKA MEDIA GmbH & Co. KG, 2016

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

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

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

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



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

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

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

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

#### Inhaltliche Schwerpunkte:

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

#### Mehr Informationen unter:

www.symposion.de sowie shop.weka.de

# PROJEKTE DER INITIATIVE

#### Die neue Homepage der Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.



#### Motivation

Seit dem Jahr 2011 wurden nur kleine Änderungen an der Homepage vorgenommen. Deshalb wurde im Frühjahr 2019 mit der Konzeption einer komplett neu gestalteten Homepage begonnen. Diese soll die erfolgreiche Funktionalität mit einem attraktiven Design verknüpfen und anschlussfähig passend zum Design unseres Ergebnisbands sein.

#### Eruierungsphase

Um sich ein Bild von möglichen Webseite-Design zu machen wurden unterschiedliche relevante Webseiten analysiert. Daraus wurden wichtige Inspirationen gesammelt und für die Designphase als Basis zusammengestellt.

#### Designphase

Zusammen mit unserem Mediendesigner, Herrn

Kai Royer, wurde ein Designentwurf entwickelt und die Designelemente gestaltet. Dieser Entwurf wurde von diversen Interessenpartnern betrachtet und als gelungen bewertet. Das Bild zeigt einen Teil des Designentwurfs.

#### Implementierungsphase

Auf Basis des Designentwurfs wurde mit Andreas Fähndrich die Umsetzung angestoßen. Dabei soll die Funktionalität der Webseite erhalten oder weiter optimiert werden. Eigenschaften, wie Responsiv-Design, wurden mit dem attraktiven Design verknüpft und Wege erarbeitet, um Optik und Funktionalität zusammenzuführen.

#### Launch der neuen Webseite

Zur Preisverleihung 2019 soll die neue Webseite dem interessierten Publikum zur Verfügung stehen, um würdig die Informationen zu den Siegern unseres Wettbewerbs zu vermitteln.

#### Review

Anschließend wird eine Befragung dazu Auskunft geben, ob die gesteckten Ziele erreicht wurden und die wesentlichen Interessenpartner die neue Homepage als Erfolg werten.

#### **Stetige Verbesserung**

Im Laufe der zweiten Jahreshälfte 2019 umgesetzt werden wir unseren YouTube Channel zur Vermittlung von Inhalten einbinden, Videos mit Testimonials ergänzen und eine "Hall of Fame" unserer ehemaligen Bewerber einrichten, um exzellente Organisationen sichtbarer zu machen. Wir freuen uns über Ihr Feedback zu unserer Homepage!

#### MITGLIEDSCHAFT

#### Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.

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

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

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

#### Kosten für die Mitgliedschaft

Die Mitgliedsbeiträge betragen jährlich:

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

# MITGLIEDER

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

a:nton – Unternehmensentwickler	cmxKonzepte GmbH & Co. KG	Höltzel, Tobias
Aachener Institut für Mittelstandsentwicklung e.V.	Conceptual Quality Deutsches Institut für Ideen- und Inovationsmanagement GmbH	Homag Holzbearbeitungssysteme AG
ABB AG	DGQ Deutsche Gesellschaft	HSP Gruppe Servicegesellschaft mbH & Co.KG
Arbeitsinnovation	für Qualität e.V.	I. K. HOFMANN GmbH
ASSA ABLOY Sicherheitstechnik GmbH	domino world™	IMAQ GbR
Bestform Consulting	DQS GmbH	Kooperationspartner der Hochschule Fresenius in Köln
-	Ehrhorn Vermessung	
BMW Group	EFQM	Incipio-Hannover by Gabriele Gralla; MSc
Birgit Behrens-Otto digilogisch: Services for Excellence	Endress+Hauser Conducta GmbH + Co. KG	Institut für Medizinische Diagnostik Oderland
Busch-Jaeger Elektro GmbH	Europäischer Arbeitskreis für Information & Kommunikation e. V.	Institut für Sozialforschung & Organisationsberatung
BUSINESS-Partner GmbH	Fuer Hames Contain	NUIT la dita d'a Vania da como
bvv – Bayerischer Volkshoch- schulverband e. V.	Excellence Center Bayern und Baden-Württemberg	IVUT Institut für Veränderungs- management, Unternehmens- entwicklung und Training
Caritasverband für den	EXCELLENCE CENTER NÜRNBERG	Jemacon
Kreis Olpe e. V.	FH NIEDERRHEIN	Kanzlei Dobler
Caritasverband für die		
Diözese Speyer e.V.	freisl Beratung Training Coaching	Kinder- und Jugendhilfezentrum Groß Börnecke GmbH
Carsta Seidel Coaching und Beratung	Gitte Landgrebe S.A.R.L.	Klejbor's Entertainment Factory
beraturig	ditte Landgrebe 3.A.N.L.	- KBO Management GmbH
CFyour advantage.com	Gudo Großpietsch Unternehmensberatung	Klinik Höhenried
Clariant Produkte (Deutschland) GmbH – Global Quality	Heinz-Michael Dickmann –	Konkret Consult Ruhr GmbH
Management	Excellence in Organisationen und Projekten	KRBE GmbH

KSP GmbH CNC Technik	Schmidt Colleg GmbH & Co. KG	
L'Orange GmbH	Schneider	
Lorenz Dental Management GmbH	Schöck Bauteile GmbH	
Ludwig-Erhard-Stiftung e.V.	Sozial-Holding der Stadt Mönchengladbach GmbH	
MAHO Consulting Martin Holzwarth	Sparkasse Ingolstadt	
menschen gestalten unternehmen®	Sparkasse Oberland	
mib Management Institut Bochum GmbH	SP kommunikation beratung + training GbR	
mosaiic GmbH	SÜDWESTMETALL e.V.	
Movero GmbH	Symbio Consult GmbH	
MP-Business Management	Technische Werke Ludwigshafen am Rhein AG	
mpool consulting GmbH	THE MANDALA HOTEL	
NK excellence consulting	Thüringische Weidmüller GmbH	
Nokia Sales und Services GmbH	thyssenKrupp Hohenlimburg GmbH	
Otto Richter GmbH	TKW Gebäudeservice GmbH	
OVALO GmbH	TQU International GmbH	
PARTNERS4EXCELLENCE	TÜV NORD CERT GmbH	
PROTEMA Unternehmensberatung GmbH	TÜV Rheinland Consulting GmbH	
Robert Bosch GmbH	VDI Verein Deutscher	
Schindlerhof Klaus Kobjoll GmbH	Ingenieure e.V.	

VHS Reckenberg-Ems | FARE gGmbH Volkswagen AG VQB Verein für Qualitätsförderung Brandenburg e.V. WERTarbeit GmbH & Co. KG Wrafter UnternehmensBeratung & TrainingServices WSS AKTIV BERATEN GbR Zentrum für Ideenmanagement ZBG Zerspannungstechnik Bruck GmbH Zentrum Ideenmanagement im Deutschen Institut für Ideenund Innovationsmanagement GmbH



# AUFNAHMEANTRAG

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

Bezeichnung der Organisation	
Anschrift der Organisation	
Verantwortliche/-r Vertreter/-in / Ansprechpartner/-in o	der Organisation:
Name, Vorname	
Anschrift innerhalb der Organisation	
Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter	Beitrag p. a.
Ort Datum Unterschrift des zeich	hnungsherechtigten Renräsentanten



# ABSICHTSERKLÄRUNG

# Bewerbung um den Ludwig-Erhard-Preis

Name der Organisation:					
Straße:					
Postleitzahl/Ort:					
Name der Kontaktperson:					
TelNr.:	Fax-Nr.:	E-Mail:			
Anschrift der Kontaktperson (falls von obiger Anschrift abweichend):					
Name der ranghöchsten Führungskraft:					
TelNr.:	Fax-Nr.:	E-Mail:			
Hauptstandorte:					
Zahl der Mitarbeiter:					
Hat sich die Aktivität des Bewerber zu mindestens 50 % auf Deutschla	3 3	☐ ja	☐ nein		
Bezieht sich die Bewerbung auf die Gesamtorganisation?		☐ ja	nein		
Unser Briefingtermin:					
Unsere Vor-Ort-Woche:					
KW					
Name der Muttergesellschaft:					
Straße:					
Postleitzahl   Ort:					
Ich erkläre im Namen meiner Organisation, dass wir die Regeln der Ausschreibung des Ludwig-Erhard-Preises einhalten werden und erkenne die Entscheidung der von der Initiative Ludwig-Erhard-Preis – Auszeichnung für Spitzenleistungen im Wettbewerb e. V. bestimmten Jury an. Ich bestätige, dass meine Organisation die Zulassungsbedingungen für die Ausschreibung des Preises erfüllt, dass sämtliche in dem Bewerbungsformular enthaltenen Angaben korrekt sind und dass die Bewerbungsgebühren auf das in der uns zugehenden Rechnung angegebene Konto überweisen werden.					

Ort, Datum Unterschrift der ranghöchsten Führungskraft des Bewerbers

#### **SPONSOREN**

des Ludwig-Erhard-Preises 2020





#### **SCHLUSSWORT**

#### Dr. André Moll

Das Jahr 2020 wird ein interessantes Jahr für alle Excellence-Anwender. Das neue Modell bietet die Chance altes Wissen zu aktualisieren und bei den Präsenzveranstaltungen neue Kontakte zu knüpfen. Mit dem Experten-Workshop haben wir ein neues Format im Angebot, welches Ihnen maximale Vermittlungstiefe in der Anwendung des Excellence-Ansatzes vermittelt.

Mit den Preisträgern des aktuellen Jahres werden wir wieder Best-Practice-Veranstaltungen anbieten. Diese Gelegenheit die erfolgreichen Anwenderorganisationen aus der Nähe zu sehen, sollten Sie sich nicht entgehen lassen. Bitte schauen Sie auf unserer Webseite nach den Veranstaltungen. Die Bewerbung zum Ludwig-Erhard-Preis 2020 sollte bis zur Jahreswende erfolgen, da wir bereits sehr vorzeitig die Teams bilden wollen. Wer also entschlossen ist im kommenden Jahr anzutreten, möge bitte bald auf uns zukommen. Wir haben die ersten Teams für 2020 schon in Vorbereitung.

Ich wünsche allen Mitgliedern, Assessorinnen und Assessoren, Partnerinnen und Partner, Bewerber 2019 und kommende Bewerber 2020 ein erfolgreichen Jahr und freue mich auf ein Wiedersehen – spätestens am 19. Juni 2020 zur nächsten Preisverleihung im Radialsystem.

Dr. André Moll

geschäftsf. Vorstandsmitglied



# INITIATIVE LUDWIG-ERHARD-PREIS E.

# **IMPRESSUM**

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

Ludwig-Erhard-Straße 16a 61440 Oberursel

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

Registergericht:

Amtsgericht Bad Homburg Registernummer: VR 2114

Geschäftsführendes Vorstandsmitglied: Dr. André Moll Anschrift s. o.

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

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

#### Haftungsausschluss:

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

Redaktion:

Dr. André Moll, ILEP e. V.

Layout und Gestaltung:

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

Druck:

Gotteswinter und Aumaier GmbH Druck und Medien seit 1862



#### INITIATIVE LUDWIG-ERHARD-PREIS E.V.

Ludwig-Erhard-Straße 16a 61440 Oberursel

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

info@ilep.de www.ilep.de

