

DEUTSCHER EXCELLENCE PREIS

Ergebnisband 2020

GRUSSWORT

Prof. Dieter Kempf Präsident des Bundesverbands der Deutschen Industrie e.V. (BDI)

Der Ludwig-Erhard-Preis ist die nationale Auszeichnung für unternehmerische Spitzenleistung. Dabei werden Unternehmen geehrt, die im Sinne der sozialen Marktwirtschaft eine Balance zwischen dem wirtschaftlichen Erfolg und einem fairen Verhalten gegenüber allen Interessenpartnern dauerhaft erreicht haben.

In der historisch einmaligen Krise, die wir derzeit erleben, müssen wir uns mehr denn je auf die Stärken der sozialen Marktwirtschaft besinnen. Wir brauchen einen handlungsfähigen Staat – aber genauso und in Zukunft noch mehr einen funktionierenden, fairen Wettbewerb der Ideen um die besten Innovationen. Eine rasche wirtschaftliche Erholung in Folge der Corona-Pandemie ist kein Selbstläufer. Auch deshalb sind die Preisträgerinnen und Preisträger ein ermutigendes Signal, um durch Unternehmergeist und Kreativität Grundlagen für den Wohlstand künftiger Generationen zu legen.

Wirtschaftliche Gewinne sind nicht nur Selbstzweck, sondern Mittel zum Zweck, denn sie sichern auch gut bezahlte Beschäftigung und hochqualifizierte Ausbildung. Kurzum: Verantwortungsvolles Unternehmenshandeln stützt den sozialen Zusammenhalt und die Mitte, die dieses Land trägt.

Ich gratuliere allen ausgezeichneten Bewerbern zu ihren Erfolgen und ermutige die Unternehmen, die es dieses Jahr noch nicht geschafft haben, ihren Weg zur Exzellenz fortzusetzen und damit einen wertvollen Beitrag für den Standort Deutschland zu leisten.



lhr

Prof. Dieter Kempf



VORWORT

Vorstand ILEP

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

ein außergewöhnlicher LEP-Zyklus ist vorüber und wir feiern in diesem Ergebnisband unsere erfolgreichen Bewerber. Erstmals in der mehr als zwanzigjährigen Geschichte des Preises haben wir als Reaktion auf die Corona-Lage die Preisverleihung online durchgeführt.

Im laufenden Verfahren haben wir gelernt Assessments online umzusetzen und Konsens-Workshops in einer sehr effizienten Art und Weise mit Kommunikationsmitteln, wie MS Teams, zu einem hochwertigen Ergebnis zu führen. Wir danken unseren Bewerbern für deren Flexibilität und Unterstützung in der Phase der Transformation. Wir alle gehen strukturell gestärkt aus den anspruchsvollen Monaten des Jahres 2020 hervor.

Wir gratulieren noch einmal denjenigen, die sich selbst in der Corona-Krise dem Ludwig-Erhard-Preis gestellt haben und damit gezeigt haben, dass sie auch unter erschwerten Bedingungen ihre Ziele realisieren. Das sollte all diejenigen ermutigen, die sich in den kommenden Monaten einer Bewertung nach dem Excellence-Ansatz stellen werden.

Herzliche Grüße,

Thomas Kraus | Vorsitzender

Johann Simmel | stellv. Vorsitzender

Andre Anh

Dr. André Moll | geschäftsf. Vorstandsmitglied

INHALTSVERZEICHNIS

Der Ludwig-Erhard-Preis Ergebnisband 2020

		Ludwig-Erhard-Preis – Deutscher Excellence Preis in Gold 2020	
Grußwort – Prof. Dieter Kempf	3	MITTELSTAND Volkshochschule Reckenberg-Ems	
Vorwort – Vorstand ILEP	5	Fortbildungs-Akademie Reckenberg-Ems	22
Die Grundlagen des Preisverfahrens	8	Ludwig-Erhard-Preis – Deutscher Excellence Preis in Silber 2020)
Excellence als Erfolgskonzept	10	GROSSE ORGANISATION	
Die Levels of Excellence		WBS TRAINING	24
Die EFQM-Anerkennung	14	thyssenkrupp Hohenlimburg	26
Der Ludwig-Erhard-Preis 2021	16	Gedikom Gesundheitsdienstleistung	
Soziale Marktwirtschaft	18	Kommunikation	28
Stress- und Gesundheitsmanagement	20	KLEINE ORGANISATION BANKWITZ	30
		Auto-Niedermayer	32
		Ludwig-Erhard-Preis – Deutscher Excellence Preis in Bronze 202	0
		MITTELSTAND	
		ZBG Zerspanungstechnik Bruck	34
		Rheinmetall Automotive Division Mechatronics Pierburg	36
		APD Ambulante Pflegedienste Gelsenkirchen	38
		KLEINE ORGANISATION	
		HSP STEUER Henniges Schulz & Partner Steuerberatungsgesellschaft	40
		KLEINSTE ORGANISATION	
		K.F.F. Mettenheim	42

EFQM Auszeichnungen 2020

Universitatsmedizin Grenswald Kok	
Institut für Klinische Chemie und	
Laboratoriums medizin	44
Diakonisches Werk Pfalz	46
AMS MARKETING SERVICE	48
Evangelisches Werk für Diakonie	
und Entwicklung	50
LernZeitRäume	52

Exzellente deutsche Unternehmen

Alle in Deutschland 2019 und 2020	
ausgezeichnete Organisationen	
Alle Gold-Platzierten	
des Ludwig-Erhard-Preises	ļ

Expertennetzwerk

Das Expertennetzwerk der Initiative	58
-------------------------------------	----

Sponsoring Partner

DQS – Deutsche Gesellschaft zur Zertifizierung	
von Managementsystemen	60
SÜDWESTMETALL e. V.	62

Preisverfahren 2021

Auslobung des Ludwig-Erhard-Preis 2021	
Der Aufwand für die Teilnahme	66

Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.

Excellence Assessor werden – Ein Netzwerk aus Führungskräften	67
Erstellung von Bewerbungsdokumenten Das EFQM Management Dokument	68
Ausschreibung des EFQM-Award	70
Die Assessorinnen und Assessoren – Ehrenamtliche Botschafter des Excellence-Gedankens	72
Die Jury des Ludwig-Erhard-Preises Der Vorstand	74 76
Die Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.	78
Excellence für Deutschland – Entwickeln Sie mit uns und unseren Partnern Ihre Organisation	79
Besondere Trainingsangebote	80
Assessorentrainings als Einstieg	82
Die Publikationen der Initiative Ludwig-Erhard-Preis und ihrer Partner	84
Die Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.	86
Mitgliedschaft	87
Mitglieder Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.	88
Aufnahmeantrag Absichtserklärung Sponsoren	90 91 92
Schlusswort	93

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 Levels of Excellence fort. 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 einzuordnen. Die Anerkennung wird in den Stufen 3 bis 7 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 2021 ist es allen Organisationen, die vier oder mehr 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 2.500,- 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 Verfahren wird oft nur mit zwei oder 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 keine 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.

erreichen kann. Das Recognised for Excellence-

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

EXCELLENCE ALS ERFOLGSKONZEPT

Durch die Levels of Excellence wettbewerbsfähiger werden



Seit mehr als 20 Jahren prägt der Excellence-Begriff die Benennung von Spitzenleistungen bei Unternehmen und Organisationen. Dabei ermöglichen die Levels of Excellence die Abstufung zwischen einer geringfügigen Differenzierung vom Durchschnitt bis hin zu dominanten Leistungsvorteilen. In der frühen Phase wurde von Business Excellence gesprochen, was jedoch den Excellence-Begriff auf den gewerblichen Bereich einschränkt. Excellence ist jedoch auch im Bereich der öffentlichen Verwaltung und der Not-for-Profit-Organisationen relevant. Die Bedeutung des Excellence-Begriffs ist verschiedentlich definiert worden.

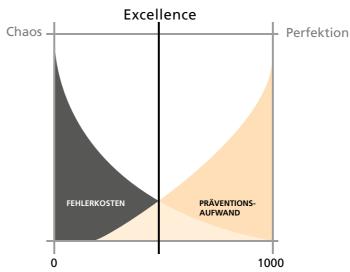
Die in Deutschland gängige Definition sieht Excellence als den Entwicklungsgrad einer Organisation, der es ermöglicht im Spannungsfeld aller Interessenpartner den maximalen Erfolg zu erreichen.

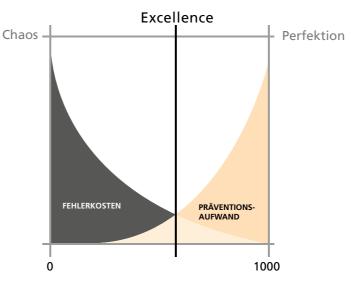
Damit ist die Ambition der Anwender des Excellence-Gedankens klar formuliert, doch die Messbarkeit ist so noch nicht gegeben. Durch ein Assessment bekommt eine Organisation ein Feedback hinsichtlich der aktuellen Reife. Dazu bietet sich das EFQM-Modell als Instrument zur Bewertung an. Dieses sieht eine 1000er-Skala als Maß der Reife der Organisation vor. Es wäre naiv anzunehmen, dass die Organisation mit 1000 Punkten die erfolgreichste ist. Deshalb ist es wichtig zu erkennen, dass Excellence sich dadurch definiert, dass die Organisation auf das Ensemble ihrer Interessenpartner ausgerichtet ist.

Je nach Zweck, Branche und Größe einer Organisation ergeben sich Intervalle auf dieser Skala, die für die jeweilige Organisation erstrebenswert sind. Daher steht ein organisationaler Lernprozess, der durch die Ergebnisse eines Assessments angeregt wird. Der Ludwig-Erhard-Preis legitimiert damit seine Existenz als Treiber der Weiterentwicklung deutscher Organisationen.

Wir haben ein einfaches Modell der Reife einer Organisation auf einer Achse zwischen Chaos und Perfektion, die der 1000er-Skala des

Wann ist eine angemessene Reife erreicht?







Bewertungsmodells entspricht. Der Lernprozess lässt die Organisation erkennen, in welchem Intervall der größte Erfolg zu erwarten ist. Der Ludwig-Erhard-Preis wird daher auch nicht für Perfektion, sondern für einen Zustand optimierter Ausrichtung auf die Interessengruppen vergeben, der zu einen herausragenden Erfolg bei der Verwirklichung des Zwecks der Organisation führt.

Praktisch liegt ein erster Schritt darin ein Assessment zu durchlaufen, welches von erfahrenen Assessoren und Praktikern der Initiative durchgeführt wird. Daraus resultiert einerseits der Ergebnisbericht. Dieser ist der eigentliche Mehrwert, denn er triggert den Lernprozess an. Der Diskurs mit den Assessoren ermöglicht neue Einsichten und alternative Denkmuster. Die RADAR-Logik des EFQM-Modells unterstützt eine differenzierte Analyse der Ist-Situation.

Die Anerkennungen für Excellence

Aus dem Ergebnis dieser Analyse werden die Stufen der Anerkennung abgeleitet, um einerseits einen Eindruck der eigenen Leistungsfähigkeit in Relation zu anderen Organisationen zu erhalten, aber auch den Mitarbeitenden ein positives Bild der eigenen Leistungsfähigkeit zu vermitteln.

Die nationalen Anerkennungen

Die Initiative vergibt auf Basis der Assessments die Stufen der Excellence. Diese sind in Hunderterbändern angelegt. Für die Einsteiger wird über die Stufen Committed to Excellence mit einem Stern die Umsetzungsfähigkeit hinterfragt. Diese Prüfung der Projektmanagement-Fähigkeit der Organisation ist dann sehr wertvoll, wenn sich Ihre Organisation noch nicht ernsthaft mit den methodischen Fähigkeiten der Projektarbeit befasst hat. Ansonsten kann der Einstieg über die 2 Sterne erfolgen. Dabei wird ein sehr verkürztes



Die Initiative ist "National Reference Organization" und bietet die Assessments nach dem Schema der EFQM an. Diese Assessments werden durch die Assess Base unterstützt. Dabei handelt es sich um eine Online-Plattform, die zur Vorbereitung des Assessments und zur Erstellung des Berichts genutzt wird. Die Nutzung der Assess Base ist für die Erreichung der Anerkennungen der EFQM obligatorisch.

Vollassessment durchgeführt, aus dem sich ein erster Eindruck ergibt, alternativ kann man auch gleich ein umfassenderes Assessment anstreben, welches in der Regel mit 3, 4 oder 5 Sternen abgeschlossen wird. Die Anerkennungsstufen werden auch als mögliches Ergebnis einer Teilnahme am Ludwig-Erhard-Preis-Assessment vergeben. Sie sind die nationalen Anerkennungen, die für die deutsche Excellence-Community eine Statusbestimmung darstellt.

Eine Besonderheit ist, dass auch Assessments ohne Bewerbungsdokumente angeboten werden, die als nationale Assessments immer dann einen Sinn machen, wenn man ein um einen Tag längeres Assessment dem Aufwand der Erstellung einer Bewerbung vorzieht. Insbesondere für das erste Assessment bietet sich diese Variante an.

In der Flexibilität der Umsetzung unterscheidet sich das nationale Anerkennungsverfahren vom Verfahren der EFQM. Wir wollen insbesondere Einsteigern die ersten Schritte erleichtern und Formalismen vermeiden. Gerade in der Phase, in der der Nutzen des Umsetzung des Excellence-Ansatzes in der Breite der Organisation noch nicht verstanden ist, sind schlanke Lösungen besser zu vertreten als aufwendigere.

Wir entwickeln dann Runde um Runde die methodische Fähigkeit, so dass Sie im Zustand höherer Reife auch die methodische Fähigkeit aufgebaut haben, um sich souverän in den anspruchsvolleren Stufen der Anerkennung bewegen zu können

Die Anerkennungen der EFQM

Die EFQM ist Stifterin des Modells und hat im Jahr 2019 die Stufen der Anerkennung umbenannt. Um diese Veränderung transparent zu machen, finden Sie hier eine Gegenüberstellung der neuen Bezeichnungen der EFQM gegenüber den traditionellen Bezeichnungen der Initiative. Recognised for Excellence heißt nun Recognised by EFQM und die Committed-Stufen wurden in Valideted by EFQM und Qualified by EFQM umbenannt. Eine weitere wichtige Änderung ist die obligatorische Nutzung der Assess Base. Diese wird auf der Seite 20 ausführlich erklärt. Die Anerkennungen der EFQM werden von der Initiative im Auftrag der EFQM vergeben. Bei der Anbahnung einer Begutachtung muss sich die Bewerberorganisation entscheiden, ob Sie die Assess Base nutzen möchten. Wir unterstützten diesen Entscheidungsprozess durch kostenlose Kennenlern-Online-Workshops, in denen wir die Assess Base vorstellen. Sie haben mit der Assess Base eine Online-Plattform, die auch über den Zeitraum des Assessments hinaus als Rückgrat der Excellence-Umsetzung genutzt werden kann. Eine detaillierte Beschreibung der Vorgehensweise finden Sie auf Seite16-17.

EXCELLENCE ANERKENNUNGEN

Die nationalen Anerkennungen	Die Anerkennungen des EFQM
LUDWIG ERHARD PREIS DEUTSCHER EXCELLENCE PREIS Recognised for Excellence 7 Star	Recognised by EFQM ******* 2020
GOLD LUDWIG ERHARD PREIS Recognised for Excellence 6 Star PREIS Recognised for Excellence 6 Star	Recognised by EFQM ****** 2020
2020 SILBER Recognised for Excellence 5 Star	Recognised by EFQM ***** 2020
EXCELLENCE PREIS 2020 Recognised for Excellence 4 Star	Recognised by EFQM **** 2020
Ludwig Erhard Preis Recognised for Excellence 3 Star	Recognised by EFQM
Ludwig Erhard Preis Committed to Excellence 2 Star	Qualified by EFQM 2020
Ludwig Erhard Preis Committed to Excellence	Validated by EFQM

DIE LEVELS OF EXCELLENCE

Die EFQM-Anerkennung

Die neuen Namen der Stufen

Die EFQM vergibt die Stufen der Excellence unter einem neuen Branding, was wir Ihnen hier vorstellen:



Die erste Stufe Committed to Excellence heißt Validated by EFQM. Neben der Veränderung im Namen ist eine Veränderung in der Arbeitsweise wichtig zu erwähnen. Die EFQM hat eine Online-Plattform entwickelt: Die Assess Base. Diese Plattform ermöglicht es die Inputs der Bewerber-Organisation zu sammeln, wie Sie es vielleicht vom Bewerber-Channel der Initiative schon kennen. Dabei wird in der Assess Base auch das Ergebnis der Begutachtung dokumentiert.



Diese Stufe wird mit der vereinfachten Matrize der EFQM umgesetzt. Dabei werden die Inputs der Bewerberorganisation in der Assess Base zusammengetragen. Auch das Ergebnis der Assessoren wird in der Assess Base dokumentiert und dann zu einem Bericht zusammengefügt. Der Bewerber kann über die gekaufte Lizenz der Assess Base auch nach dem Assessment noch auf die Daten zugreifen.



Die Recognised Assessments werden mit der komplexeren Matrize umgesetzt. Dabei besteht für den

Bewerber je Teilkriterium in der Assess Base die Möglichkeit Informationen segmentiert einzutragen. Diese Information dient dann einerseits den Assessoren als Basisinformation für das Assessment, bleibt aber auch für weitere Assessments erhalten, wenn man die Assess Base dauerhaft nutzt.

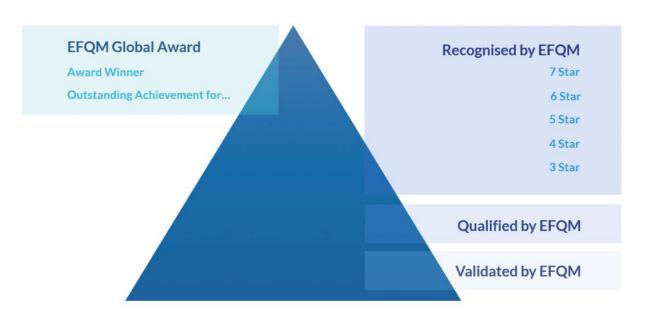


Mit einer höheren Reife erreicht man diese Stufe der Anerkennung. Ziel ist es, über die Zeit immer besser zu werden und so seine Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen. Die Assess Base ist dabei der Begleiter der Organisation, um strukturelle Erkenntnisse zu konservieren, Fortschritte erkennbar zu machen und Benchmarks mit anderen Anwendern und deren Ergebnissen / Erkenntnissen zu erleichtern.



Fünf Sterne öffnen die Tür zum EFQM Global Award. Dieser internationale Preis ist die Champions-League der Excellence-Anwender. Die EFQM spricht von "outstanding performance". Oft entwickelt sich eine Organisation erst auf nationalem Niveau und wechselt nach einigen Lernzyklen in das internationale Umfeld. Man kann aber auch gleich international starten, wenn man die Voraussetzungen dazu mitbringt.

Wir bieten hierzu ein Online-Informationsgespräch an, in welchem wir mit Ihnen ausloten, welches Angebot für Ihre Bedürfnisse das Richtige ist. Kontaktieren Sie hierzu Herrn Dr. André Moll unter am@ilep.de.



Die EFQM Stufen der Anerkennung in der Übersicht.

Die Pyramide stellt den Zusammenhang zwischen den Stufen der Anerkennung her. Die Pyramide bringt zum Ausdruck, dass die Masse der Unternehmen und Organisationen eine eher moderate Reife ausweisen. Das ist Ihre Chance sich zu differenzieren, was mit einer ISO 9001-Zertifizierung sicher nicht möglich ist. Je nach Branche ist es schwieriger sich zu differenzieren. In der Automobil-Branche ist die durchschnittliche Performance schon recht hoch. Das 3-Sterne-Niveau erreichen dort viele Marktteilnehmer. Mit vier Sternen ist man auch noch nicht signifikant stärker. Ich zitiere hierzu gerne den Unternehmer Martin Köster, der das Ziel aller Aktivitäten in der Umsetzung des Excellence-Ansatzes damit beschreibt, dass es ihm darum geht "dominant fit" zu sein, in dem, was man tut. Damit drückt er aus, dass es nicht reicht ein wenig besser zu sein. Daher gilt es weit genug Richtung Spitze der

Pyramide vorzudringen. Umgekehrt heißt es nicht zwingend, dass man der absolute Benchmark sein muss, um einen guten wirtschaftlichen Erfolg zu erzielen.

In den von der Initiative durchgeführten Assessments ist diese Haltung der Angemessenheit der Umsetzung maßgeblich für die Einschätzung der Reife der Organisation. Die intensive Kalibrierung der eingesetzten Assessoren auf ein unternehmerisches Denken und Bewerten stärkt die Wertigkeit des Feedback und verknüpft die internationale Reputation mit einer lokal geprägten Denkhaltung.

DER LUDWIG-ERHARD-PREIS 2021

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 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 2.500,- 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 im kommenden Jahr am Preisverfahren teilnehmen möchte: Bewerber können sich ab sofort bewerben. Eine Bewerbung ist zu jedem Zeitpunkt 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.

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 der Unternehmensführung. 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 der verwendeten Produktionsfaktoren, von Arbeitskräften über Kapital bis hin zu Umweltressourcen. Darüber hinaus ist Wettbewerb Treiber für technologischen und organisatorischen 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 Vogel

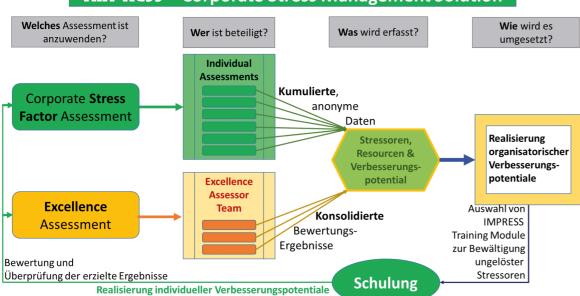
las Vgl

Geschäftsführer der Ludwig-Erhard-Stiftung e. V.

STRESS- UND GESUNDHEITSMANAGEMENT

Nachhaltiges Stress- und Gesundheitsmanagement in Organisationen

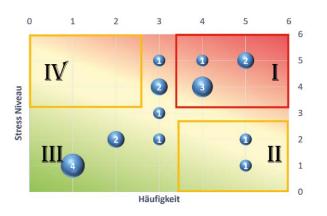
IMPRESS – Corporate Stress Management Solution



2015 verabschiedeten die Vereinten Nationen auf ihrem Weltgipfel die "Agenda 2030 für nachhaltige Entwicklung". Das Konzept menschenwürdiger Arbeit wurde seit 1999 von der Internationalen Arbeitsorganisation (ILO) als eines der Ziele für nachhaltige Entwicklung für 2030 entwickelt (Ziel 8). Menschenwürdige Arbeit wird als Arbeit und Kontext verstanden, der es ermöglicht, produktive und erfüllende Tätigkeiten, persönliche und berufliche Entwicklungsmöglichkeiten zu haben, mit Respekt und Akzeptanz behandelt zu werden, Redefreiheit zu haben und eine Vergütung zu erhalten, die es ermöglicht, mit Autonomie, in Würde und mit sozialem Schutz zu leben. Besonders wichtig sind dabei die Einhaltung von Gesundheits- und Sicherheitsstandards und die angemessene Verteilung von Arbeitszeit und -belastung (ILO, 1999). Hier setzt IMPRESS an: Das webbasierte Diagnosetool ermöglicht Mitarbeitern, Führungskräften und Personalentwicklung einen genauen Einblick in vorhandene Stressfaktoren und deren gesundheitliche und leistungsbezogene Auswirkungen

sowie in vorhandene Potentiale, Ressourcen. Weiterhin unterstützt IMPRESS e-Learning Vermittlung und Anwendung ergebnisbezogener Kenntnisse für nachhaltiges und erfolgreiches Stressmanagement im Unternehmen. So können kurz-, mittelund langfristige Auswirkungen im Unternehmen gemanaged werden: etwa ein gesundheitsförderlicher Führungsstil, Kosten für Fehlzeiten, die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben, Informationsüberlastung, verursachter Stress, sowie körperliche und geistige Gesundheitsprobleme. Dies gilt im Unternehmen und fürs Home-Office. IMPRESS hat ein innovatives Lösungspaket entwickelt, das stressbedingte Probleme identifiziert und Organisationen und Mitarbeiter mit neuen e-Learning, Coaching- und Schulungsmaterialien bei der Lösung der identifizierten Probleme unterstützt und mit Ressourcen ausstattet. Dabei werden persönliche und organisatorische Stressoren unter arbeitspsychologischen und organisatorischen Aspekten unter Einsatz einer EFQM-basierten Selbstbewertung berücksichtigt. Aus Sicht eines "klassischen"

EFQM-Ansatzes ersetzt dabei das Stress-Faktor Assessment (SFA) die Zufriedenheitsbefragung. Der Vorteil dabei ist, dass ein SFA die "Zufriedenheitsanalyse" besser abdeckt, da auch unterbewusste Stressoren und Ressourcen identifiziert werden. Dies ist ein immer wichtigerer Aspekt, da Stress zu erheblichen wirtschaftlichen Kosten führt: die geschätzte Kostendepression für Europa = 617.000 Millionen EUR: die Kosten für Absentismus und Präsentismus belaufen sich auf 272.000 Millionen EUR, der Produktivitätsverlust auf 242.000 Millionen EUR. Laut einer Studie der European Agency für Safety and Health at Work (OSH) in 2020 gaben Drei Viertel der befragten Betriebe psychosoziale Risiken in der Arbeit an. Aktuell kann festgestellt werden, dass psychosoziale Risikofaktoren von 2017 auf 2019 weiter von 16% auf 18% angestiegen sind. Stress ist daher ein immer wichtigeres Thema für Sicherheit und Gesundheitsschutz in der Arbeit in etwa 80% der europäischen Unternehmen. Zudem müssen Unternehmen laut der EU Framework Directive 89/391/EEC den Stress regelmäßig erheben und dokumentieren. Jedoch weniger als ein Drittel der Unternehmen verfügt über geeignete Verfahren zum Stressmanagement. Das IMPRESS Corporate Stress Assessment Tool bietet genau dieses notwendige Verfahren. Es erlaubt die individuell erhobenen Stress-Faktoren und persönlichen Ressourcen unternehmensweit anonym zu akkumulieren und auszuwerten, um nach gemeinsamen Schwerpunktthemen zu suchen. Dabei werden nicht nur die Stress-Dimensionen abgebildet, sondern es können für spezifische Themenbereiche Einfluss und Häufigkeit jeweiliger Stressoren untersucht werden. Dies ermöglicht zeitnah auf die gemeinsamen Stress-Faktoren (rotes Areal "I"] einzuwirken sowie zukünftige Potentiale (gelbe Areale "II" & "IV") proaktiv anzusprechen und so für eine positive Entwicklung zu sorgen.



Analog zu den in einem EFQM Assessment identifizierten Verbesserungspotentialen, erlaubt das Corporate SFA auch individuelle Verbesserungsideen zu sammeln und dann in einen Bewertungs- und Planungsprozess zu überführen. IMPRESS unterstützt die Organisation dabei bis hin zur Ausarbeitung eines Umsetzungsauftrags. Ergänzend zum Stress Factor Assessment ermöglicht die IMPRESS-Lösung den Zugriff auf ein von mehreren EU-Projekten gemeinsam genutztes SFA Data Repository mit Benchmark-Daten zu den erkannten Stressoren & Ressourcen. Darüber hinaus bietet IMPRESS eine e-Learning Plattform mit Selbstlern-Modulen zum notwendigen Stress-Management und den Grundlagen einer Excellence basierten Selbstbewertung, sowie Supportmaterialen für Beratungs- und Schulungsmaßnahmen für vertiefende Workshops zu den definierten Stress-Dimensionen. Der Zugriff auf die weitgehend kostenfrei nutzbaren IMPRESS Ergebnisse und Produkte erfolgt über die Projektwebsite: www.excellence-in-stress-management.eu

Rita G. Berger und C.-Andreas Dalluege

IMPRESS Ansprechpartner für Deutschland

IBK Management Solutions GmbH C.-Andreas Dalluege Walzstraße 35c, 651878 Wiesbaden cad@ibk.eu

BILDUNG - BERATUNG - BETREUUNG

von Menschen - mit Menschen - für Menschen



"Matthäus-Prinzip" und Bildungsgerechtigkeit

Das sog. Matthäus-Prinzip: "Denn wer da hat, dem wird gegeben, dass er die Fülle habe; wer aber nicht hat, dem wird auch das genommen, was er hat." (Matth. 13, 12a) auf die ganzheitliche Bildung bezogen ist Sinn unseres Handeln, das als Ziel auf ein mögliches Mehr an Bildungsgerechtigkeit ausgelegt ist. Denn nur wer in seiner sozialen, physischen, psychischen und kognitiven Bildungsbiografie in der für die jeweiligen Inhalte optimalen Altersspanne richtig gefordert und gefördert wird und mit den dann erworbenen Talenten weiter gut arbeitet, kann sein individuelles Streben nach Glück erfolgreich gestalten – schwer genug in dieser Gesellschaft.

Adäquate, den Wünschen der Menschen in der Region und den Bedarfen der demokratischen Gesellschaft – zwischen Zuwanderung, demografischem Wandel, Digitalisierung und globalen Umwälzungen – entsprechende Bildungssettings für die rund 100.000 Einwohner im Südkreis Gütersloh zu gestalten ist daher Herausforderung und Aufgabe der VHS | FARE. Dies geschieht stets unter dem Leitgedanken des Lernens im LebensLauf (Lifelong Learning) für Kinder, Jugendliche und Erwachsene subsidiär und ergänzend zu den vorhandenen Systemen Schule, duale Ausbildung und Hochschule und umfasst Bildung, Beratung und gegebenenfalls Betreuung.

Wir machen Menschen zukunftsfähig

Die Gründung der FARE als Tochterunternehmen der VHS (Erweiterung des Fachbereichs "Arbeit | Beruf | IT" für Maßnahmen nach SGB II und III und das Übergangsmanagement Schule-Beruf) und die Übernahme der Trägerschaft der Offenen Ganztagsgrundschulen in Mitgliedskommunen der VHS im Südkreis Gütersloh waren erste zielgerichtete und nachhaltige Entscheidungen für eine sinnstiftende Bildungsarbeit, nachdem wir uns 2003 entschieden hatten,

unser Managementsystem nach den Prinzipien der EFQM auszurichten. Heute sind wir ein integrativer Bildungsdienstleister mit einem für eine klassische Volkshochschule untypisch breiten Produktportfolio von 18 Offenen Ganztagsgrundschulen, breiten Unterstützungsmaßnahmen und ergänzenden Angeboten für weiterführende Schulen v.a. im ganztägigen Lernen und Übergang Schule-Beruf sowie für Schulverweigerer, Weiterbildungs- und Umschulungsmaßnahmen für Erwachsene und eben all den Bildungs-Veranstaltungen, die eine gut ausgebaute VHS in ihren Fachbereichen für Erwachsene, Männer und Frauen, Menschen aus unterschiedlichsten Kulturkreisen bis ins Seniorenalter bietet.

Die Leitgedanken des revidierten EFQM Modells 2019 mit dem deutlich erweiterten Fokus auf Sustainability für die Organisation, ihr Ecosystem und die Gesellschaft, sowie der Frage nach dem "Why?", dem Sinn und Zweck des unternehmerischen Handelns und der erzeugten Leistungen und Produkte, war für uns schon immer leitend. Alle Mitarbeitenden von den geringfügig Beschäftigten bis hin zum Geschäftsführer ziehen bei dem oben formulierten Ziel und den sich daraus ergebenden Herausforderungen an einem Strang.

Pandemie - Digitalisierung - Globalisierung

Wir sind gut und breit aufgestellt und in unserem gesellschaftlichen Umfeld höchst anerkannt; aber der Schock der Corona-Pandemie, die ja weder vorbei noch in allen Auswirkungen





überschaubar ist, hat uns als Bildungsträger, der soziale Nähe und persönliche Begegnung in Bildungsprozessen als elementar wichtig weiß, nicht nur finanziell getroffen. Gottlob waren wir digital gut aufgestellt und konnten manches gut abfedern, sodass physical distancing soziale Nähe weiterhin ermöglichte. Die globalen Entwicklungen – technisch, sozial-gesellschaftlich, gesundheitlich, wirtschaftlich, politisch, ökologisch etc. – und ihre regionalen Auswirkungen sind die wichtigsten Herausforderungen der Zukunft; wir sind optimistisch, diese durch unser auf Agilität und Wandlungsfähigkeit ausgelegtes Modell der diskursiv-emergenten Strategie zu meistern.



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

Kirchplatz 2 | 33378 Rheda-Wiedenbrück
Tel. +49 (0)5242 9030-0
André Mannke | Geschäftsführer
andre.mannke@vhs-re.de
Irmgard Honerlage | Qualitätsbeauftragte
irmgard.honerlage@vhs-re.de
www.vhs-re.de | www.fare-ggmbh.de

MIT DEM HERZEN BEI DER ARBEIT

WBS TRAINING AG



Gegründet 1979 aus dem Ernst Klett Verlag heraus blickt die WBS TRAINING AG als eine Marke der WBS GRUPPE auf eine erfolgreiche 40-jährige Firmengeschichte zurück. Mit über 200 Standorten bundesweit, mehr als 1400 Mitarbeitern und ca. 7000 Teilnehmern sind wir ein führender Anbieter auf dem Markt für Ausbildung und Weiterbildung. Unser Nutzenversprechen: Wir vermitteln mit unseren insgesamt drei starken Marken, viel Wissen und Herz exzellente Qualifikationen, Selbstkompetenzen und praktisches Fachwissen. Wir unterstützen unsere Kunden/-innen aktiv bei ihrer Integration in den Arbeitsmarkt und ihrer Beschäftigung in der Arbeitswelt von morgen. Für diesen Auftrag setzt die WBS TRAINING AG auf innovative, zeitgemäße digitale Wissensvermittlung, z.B. mit unserem Online-Lernformat WBS LearnSpace 3D®.

Ohne einen Fokus auf Qualität wäre diese erfolgreiche Entwicklung nicht zu beschreiten. Qualität ist in der WBS TRAINING AG bereits seit Jahren

verankert – im Aufbau eines Managementsystems nach ISO 9001 und als erweiterter Qualitätsbegriff durch das erste EFQM Assessment 2015 und der aktuellen GWÖ-Zertifizierung, die gemeinsam einen elementaren Teil unsere Unternehmenskultur spiegeln: Eine Ausrichtung auf ethisches und nachhaltiges Wirtschaften. Im Mittelpunkt unseres wirtschaftlichen Handelns steht nicht nur der Gewinn, sondern auch eine auf Nachhaltigkeit und Teilhabe ausgerichtete Unternehmensethik mit den Menschen im Zentrum. Ergänzend folgten zahlreicher weitere Auszeichnungen, wie z. B. "Great Place to work", "Deutschlands Kundenchampion", "Exzellente Nachhaltigkeit" und "Deutschlands familienfreundlichstes Unternehmen".

Auf dem Weg zur Excellence

Mit der ersten EFQM Bewerbung und dem damit verbundenen tollen Ergebnis "Recognised for Excellence – 4 star" war schnell klar, dass wir den Weg hin zu nachhaltigem Nutzen weiter beschreiten wollen. Wir fragten uns, mit welcher Strategie



DEUTSCHER EXCELLENCE PREIS

2020

SILBER

und mit welchen Maßnahmen wir uns auf dem Weg hin zur "Excellence" begeben können. Beide unternehmensweite Workshops mit interessierten Kollegen/-innen lieferten uns dazu wesentliche Erkenntnisse. Dort stellten wir u.a. unseren Strategie- und Zieleprozess, unsere Werte und unseren Sinn zur Diskussion, sortierten und schärften die Interaktionen mit unseren Interessengruppen und definierten letzten Endes ein unternehmensweites Eco-Systems. Mit dessen Formulierung haben wir die Basis gelegt, um die Bedürfnisse unserer Interessengruppen, den Markt und wesentliche Megatrends zu lokalisieren und zu erkennen. Dank beider Workshops konnten wir prozessual Bestehendes kritisch hinterfragen aber auch sehen, welche guten Wege wir bereits für die Schaffung nachhaltigen Nutzens gemeinsam beschritten haben. Die Fähigkeit, Kundenwünsche zu ermitteln und zu erfüllen wie auch unser gemeinsam geschaffenes Zukunftsbild stehen beispielhaft für zwei Stärken, die uns ein Gefühl für unseren Weg zur Excellence gaben.

One step beyond – die nächsten Etappenziele zur Excellence

Mit der Etablierung eines Eco-Systems und der Analyse unseres Zwecks, unserer Vision und unserer Strategie sind zwei zukünftige Betätigungsfelder hin zur Excellence definiert. Auf der unternehmerischen Strategieebene werden wir uns weiter intensiv mit der Durchgängigkeit des Ensembles von Grundsätzen und Zielbildern in der Organisation beschäftigen. Mittelfristig wird die Definierung und Einführung des "Strategieprozesses 2025" fokussiert. Wir werden die Bedürfnisse

unserer unterschiedlichen Interessengruppen auf der Basis unseres Eco-Systems vertiefend beschreiben und mit den Prozessen unseres Managementsystems verknüpfen. All unsere zukünftigen Handlungen hin zur Excellence geschehen weiter unter konstanter Betrachtung der Wahrnehmungen aller Mitarbeitenden. Hier müssen wir auch zukünftig unsere Stärken formulieren, aber auch Potentiale erkennen um alle Kollegen/-innen für den weiteren Weg zur Excellence zu begeistern.



WBS TRAINING AG

Lorenzweg 5 | 12099 Berlin

Tel. +49 (0)30 201806-10

qualitaetsmanagement@wbstraining.de

wbs-gruppe.de | wbstraining.de |

wbsakademie.de | wbs-schulen.de

EXCELLENCE

SILBER

PREIS

2020

SPEZIALIST FÜR WARMGEWALZTEN BANDSTAHL

thyssenkrupp Hohenlimburg GmbH



Über uns und unser Geschäftsmodell

Die thyssenkrupp Hohenlimburg GmbH mit Sitz in Hagen/Westfalen steht für eine mehr als 150-jährige Kompetenz in der Stahlverarbeitung eines warmgewalzten Spezialbandes: precidur®.

Ein Stahlprodukt aus Hohenlimburg mit höchstem technischen Anspruch, welches individuelle Kundenanforderungen erfüllt. precidur® findet Verwendung als Vormaterial für die Kaltwalzindustrie sowie in der Direktverarbeitung, vornehmlich in der Automobilzulieferindustrie. Die kontinuierlich modernisierte Mittelbandstraße ist durchgehend prozessautomatisiert. Sie bietet somit die besten Voraussetzungen für das optimale Einstellen engster Toleranzen und technologischer Eigenschaften. Zudem bietet die thyssenkrupp Hohenlimburg GmbH durch eine variable und wirtschaftliche Fertigung auch kleiner Losgrößen ein hohes Maß an Flexibilität zur Erfüllung vielfältiger Kundenwünsche. Die vorrangigen Unternehmensziele von thyssenkrupp Hohenlimburg sind Werkstoff- und Prozessoptimierungen, Innovationen,

kontinuierliche Anstrengungen zur Verbesserung von Produkt- und Dienstleistungsqualität für unsere Kunden sowie die Erwirtschaftung einer angemessenen Kapitalrentabilität als Voraussetzung und Grundlage für Investitionen zur nachhaltigen Weiterentwicklung des Fertigungsstandortes. Unser Geschäftsmodell stellt den Kunden in den Mittelpunkt und umfasst vier Säulen:

- 1. Ganzheitlicher Ansatz: Schnelle Reaktionen auf Geschäftsanforderungen durch direkten Kontakt der Fachbereiche untereinander ("kurze Wege"); jeder Fachbereich "fühlt" den Kunden und damit den Markt als Treiber der Weiterentwicklung.
- 2. Innovation & Kundenorientierung: Herstellung kundenindividueller Maßprodukte und Entwicklungspartnerschaften, hohe Lieferflexibilität durch die Möglichkeit kurzfristiger Auftragsänderungen, Prozessberatung für unsere Kunden sowie eine durchgängige und transparente Wertschöpfungskette mit unseren Kunden.
- 3. Digitalisierung/Industrie 4.0: Ganzheitliche Gestaltung und Weiterentwicklung der Geschäftsprozesse

entlang der gesamten Wertschöpfungskette.

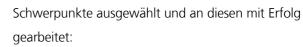
4. Mittelständischer Auftritt: Unsere Kunden sind in weiten Teilen mittelständisch geprägt und fordern einen partnerschaftlichen Kundenservice auf Augenhöhe.

Über precidur®

Das Spezialband ist das ideale Vormaterial für Produkte, an die höchste Ansprüche bezüglich der Weiterverarbeitung und Umformung gestellt werden (z.B. engste Dicken- und Profiltoleranzen für Direktverarbeiter sowie Naturkantenband ohne Grat und Mikroanrisse für die Kaltwalzindustrie. Beste Oberflächeneigenschaften und besonders gleichmäßige Werkstoffeigenschaften zeichnen unser Material aus, das in Breiten von maximal 720 mm und in Dicken von 1,5 bis 16 mm produziert wird. Mittelband bietet somit beste Verarbeitungseigenschaften – auch bei höherfesten Stählen – und ist aufgrund seiner optimalen Gefügestruktur auch für den Direkteinsatz geeignet. Ob gebeizt oder ungebeizt, walzhart oder geglüht – Mittelband bietet bei Oberflächen und Werkstoffeigenschaften für die Weiterverarbeitung immer passende Lösungen.

Our Commitment to Precision drives your Value

Unsere Vision ist nicht nur unser Versprechen an den Kunden, sondern auch unser interner Leitfaden zur stetigen Weiterentwicklung und Verbesserung. Das EFQM-Modell und die einhergehenden Assessments sind die Basis für unsere internen Aktivitäten, um Präzision und Wertschöpfung allen Interessenspartnern gegenüber zu gewährleisten. Auf Basis des "Recognized for Excellence" – Assessments in 2015 und 2018 haben wir uns gezielt



LUDWIG ERHARD PREIS

- Systematische und regelmäßige Strategieworkshops und damit Schärfung der Strategie und des Geschäftsmodells
- Start digitale Reise im Rahmen von Industrie 4.0
- Weiterentwicklung von Führungsleitlinien
- Einführung von flexiblen Arbeitszeitmodellen
- Deutliche Steigerung der Produktivität aller Produktionsaggregate und Stärkung des thyssenkrupp Produktionssystems
- Stärkung und Weiterentwicklung der Vertriebsund Produktentwicklungsaktivitäten

Wir freuen uns, dass wir uns in diesem Jahr durch weitere Prozessoptimierung noch einmal verbessern und mit einem Ergebnis von 530 Punkten das High Level erreichen konnten. In diesem Zusammenhang ist besonders hervorzuheben, dass das Assessment von allen Beteiligten zum ersten Mal unter erschwerten Bedingungen ganz ohne direkten Kontakt online über Microsoft Teams stattfand. Einen herzlichen Dank für das entgegengebrachte Vertrauen!



thyssenkrupp Hohenlimburg GmbH
Gerhard Jabs | Teamleiter Business Excellence
Oeger Str. 120 | 58119 Hagen
Tel. +49 (0)2334 91-2501
gerhard.jabs@thyssenkrupp.com
www.thyssenkrupp-steel.com

GESUNDHEIT INTELLIGENT KOORDINIEREN

Gedikom - Gesundheitsdienstleistung Kommunikation



Als hundertprozentiges Tochterunternehmen der Kassenärztlichen Vereinigung Bayerns (KVB) arbeitet Gedikom exklusiv für und mit Akteuren im Gesundheitswesen.

Zentral ist die telefonische Vermittlungs- und Beratungsdienstleistung für die KVB und die Kassenärztlichen Bundesvereinigung zur Sicherstellung der vertragsärztlichen Versorgung auch zu sprechstundenfreien Zeiten. Zudem unterstützt Gedikom Versicherte bei der Terminfindung bei Fach- und Hausärzten sowie Psychotherapeuten über die Terminservicestelle. Jüngstes Geschäftsfeld ist die Organisation von allgemein- und fachärztlichen Bereitschaftspraxen nach Vorgaben der KVB. Gedikom stellt die Materialbeschaffung sowie die personelle Besetzung durch nicht-ärztliches, medizinisches Fachpersonal sicher. Aktuell werden bayernweit rund 90 Bereitschaftspraxen betreut.

Neue Aufgaben und gesetzliche Änderungen erhöhen den Personalbedarf. Eine bedarfsorientierte Planungsdatei sichert die kurzfristige Reaktion auf Personalengpässe und -überhänge. 2019 wurden 396 medizinische Fachkräfte für die Bereitschaftspraxen und 87 vorwiegend medizinisch ausgebildete Mitarbeiter im Servicecenter eingestellt. Insgesamt erlebte Gedikom ein Wachstum von mehr als 500 % in drei Jahren. Damit verbundene Herausforderungen der betrieblichen Organisation wie auch zur Erhaltung der Unternehmenskultur wurden erfolgreich gemeistert.

Excellence als strategisches Ziel

2008 erfolgte Gedikoms erste Qualitätsmanagementsystem-Zertifizierung. Von Beginn sollte das QM-System als Leitfaden genutzt werden, der die Anforderungen der ISO 9001 übertrifft und das gesamte Unternehmen zur Excellence führt. So ist die Umsetzung des EFQM-Modells seit langem elementar in der Gedikom-Strategie. Anfang 2019 stand die Etablierung von Prozessen und Abläufen im neuen Bereich Bereitschaftspraxen

im Vordergrund. Die Beschaffung von Personal und Material wurden optimiert, wobei vor allem Prozesstreue wichtig war. Eine Prozesslandschaft für den neuen Bereich wurde zusammen mit dem OM entwickelt.

So entstanden Grundlagen für den Übergang vom Projekt in den Regelbetrieb. Regelmäßige Begehungen und Bewertungen der Bereitschaftspraxen spielen hier eine maßgebliche Rolle. Jede Bereitschaftspraxis wird mindestens zwei Mal im Jahr durch einen Sachbearbeiter bzw. Teamleiter besichtigt und wichtige Fragestellungen der Arbeitssicherheit, des QM und der Hygiene geprüft. Gleichzeitig wurde ein Konzept erstellt, das z. B. die Ausstattung, organisatorischen Prozesse und Vorgaben in jeder Praxis standardisiert und die Bereitstellung von Material und technischer Infrastruktur zentral steuert. Dies ermöglicht Gedikom, mit wenigen administrativen Mitarbeitern alle Standorte zu führen.

Ein standardisiertes Qualitätskontrollsystem ermöglicht die Überwachung der Einhaltung aller gesetzlichen und behördlichen Anforderungen und bietet ein excellentes Benchmarking-Werkzeug. Zeitgleich haben die Mitarbeiter aller Ebenen eine hohe Eigenverantwortung für "ihre" Praxen. Hierdurch konnten sie sich in diversen Bereichen intern weiterentwickeln. Zufriedenheitswerte in Mitarbeiterumfragen von über 80 % bestätigen den Erfolg der werteorientierten Handlungsweise.

Eine datensichere Messenger-App der Gedikom erleichtert die Kommunikation mit Mitarbeitern in den Praxen. Sie eröffnet den Austausch zwischen Zentrale und Praxis, zwischen





Mitarbeitern, sowie die standortübergreifende Zusammenarbeit.

In der Corona-Krise 2020 war auf etablierte Prozesse Verlass: Die spontane Verdreifachung der Anrufzahlen im März konnte durch kurzfristige Akquise von mehr als 60 Mitarbeitern, den Aufbau von 25 neuen Arbeitsplätzen und speziell dank der hervorragend ausgebildeten und resilienten Mitarbeiter zur größten Zufriedenheit der Auftraggeber bewältigt werden.

Dass der Fokus auf die Mitarbeiter zu überdurchschnittlicher Qualität führt, wurde Gedikom mehrfach von neutraler Stelle bestätigt. Auch zukünftig möchte Gedikom hervorragende Leistungen erzielen und Mitarbeiter und Kunden stets begeistern.



Gedikom Gesundheitsdienstleistung Kommunikation GmbH Brandenburger Straße 4 95448 Bayreuth info@gedikom.de www.gedikom.de

DURCH KONTINUITÄT ZUR 5-STAR EXCELLENCE

BANKWITZ beraten planen bauen GmbH



Nachhaltigkeit als Unternehmenswert

Die BANKWITZ beraten planen bauen GmbH sieht sich in der Verantwortung für die Gesellschaft und die Umwelt, in der und mit der gewirtschaftet wird. Ziel ist es, Lebensraum und Lebensqualität zu schaffen und zu bewahren. Auf diesem umfassenden Ansatz baut das gesamte Handeln innerhalb und außerhalb des Unternehmens auf.

Das Büro ist in den Märkten Industrie- und Gewerbebau, Öffentliche und Sonderbauten sowie Wohnbau tätig. Die Themen energetischoptimiertes, ökologisches und nachhaltiges Bauen liegen dem Unternehmen dabei besonders am Herzen. Gemeinsam mit seinen Kunden entwickelt, plant, baut und unterhält das Generalplanungs- und Architekturbüro wirtschaftlich sinnvolle und damit nachhaltige Gebäude.

Dass dies nicht nur leere Worte sind, zeigt der Firmensitz des Unternehmens – das "Eisbärhaus".

Das klimapositive Wohn- und Geschäftshaus steht in allen Details für ein ökologisches, energetisch sinnvolles und nachhaltiges Bauwerk. Die Deutsche Gesellschaft für Nachhaltiges Bauen (DGNB) zeichnete das Projekt hierfür mit dem Zertifikat in Platin aus. Mit der höchsten je erreichten Bewertung im Zertifizierungsverfahren der DGNB zählt das Eisbärhaus nun als nachhaltigstes Gebäude der Welt.

Gelebtes Prinzip der Nachhaltigkeit

Der ganzheitliche Ansatz gilt jedoch nicht nur für alle Bauprojekte, sondern zieht sich vielmehr durch alle Unternehmensbereiche. Die Basis für das Miteinander und die Grundlage für alle Entscheidungen und Aktivitäten im Büro stellen die fünf gemeinsamen Werte dar: Kontinuierliche Verbesserung, Begeisterung, Ganzheitlichkeit, Freiheit und Vertrauen.

Die BANKWITZ beraten planen bauen GmbH definiert sich als fortwährend lernendes und





lehrendes Unternehmen. Denn Stillstand bedeutet Rückschritt. Das Streben nach kontinuierlicher Verbesserung geht dabei weit über ein reines Ideenmanagement hinaus und ist fester Bestandteil der Unternehmensstrategie und -kultur. Seit 2011 nimmt das Büro regelmäßig am Ludwig-Erhard-Preis teil und nutzt das externe Feedback sowie die konkreten Impulse für die weitere Prozessoptimierung.

Das Unternehmen ist sich bewusst, dass die Ressource Mensch – besonders im Dienstleistungssektor – das wichtigste Kapital und die Basis des nachhaltigen Erfolgs darstellt. Durch die gelebte Kommunikationskultur wird jeder Mitspieler in die Unternehmensentwicklung miteinbezogen und so zum Mitunternehmer. Die jährliche Klausurtagung, der Kommunikationstag, Mannschaftsbesprechungen und Orientierungs- und Entwicklungsgespräche dienen dem Austausch und fördern zusätzlich die Motivation jedes Einzelnen.

Eine wichtige Basis für das erfolgreiche Zusammenspiel innerhalb der Mannschaft ist darüber hinaus die klare, transparente Gliederung des Unternehmens. Alle Verantwortungsbereiche sind eindeutig zugeordnet und verständlich organisiert. Jeder der 61 Mitspieler ist gefordert, mit exzellenten Leistungen einen persönlichen Beitrag für die gemeinsamen Ziele beizusteuern. Dabei spielt der freundschaftlich-vertrauensvolle Umgang miteinander, die sachlich-zielorientierte Kommunikation auf Augenhöhe, die persönliche und fachliche Weiterentwicklung sowie das Lernen aus Fehlern eine wichtige Rolle.

In einem wertschätzenden und vertrauensvollen Umfeld schafft die BANKWITZ beraten planen bauen GmbH so die Voraussetzung für die Erbringung einer exzellenten Dienstleitung. Die Auszeichnung "Recognised for Excellence – 5 Star" stellt für das Unternehmen die Bestätigung dar, mit EFQM auf dem richtigen Weg zu sein, und spornt zugleich an, in den Bemühungen um eine systematische Verbesserung nicht nachzulassen.

BANKWITZ beraten planen bauen

zusammen . **Dauen** nachhaltig und wirtschaftlich

BANKWITZ

beraten planen bauen GmbH

Matthias Bankwitz

Limburgstraße

73230 Kirchheim unter Teck

l. +49 (0)7021 92055-0

nfo@bankwitz.de | www.bankwitz.de

KUNDENVERBINDUNG HAT ABSOLUTEN VORRANG

Auto Niedermayer GmbH, Neukirchen



Seit nunmehr über 40 Jahren sind wir als sogenanntes "freies" Autohaus, also ohne Markenbindung in Neukirchen bei Bogen als Neu- und Jungwagenspezialist erfolgreich am Markt. Auf mehreren Ausstellungsflächen von rund 19.000 Quadratmetern stehen zwischen 250 und 500 Fahrzeuge der Marken VW, Skoda, Seat, Audi sowie Bequem-Einsteiger zur Verfügung. Der Großteil der Fahrzeuge wird mittlerweile deutschlandweit, sowohl an Endkunden als auch Wiederverkäufer vermarktet. Wichtigste Kundenbringer sind das Internet, insbesondere die großen Marktplätze sowie die hohe Stammkunden- und Weiterempfehlungsquote. Es werden zwei Geschäftsfelder bedient: Fahrzeugverkauf und der Servicebetrieb. Seit 2001 führen die Geschwister Heinz, Andrea und Thomas Niedermayer den Betrieb in zweiter Generation. Ihnen zur Seite steht ein 40-köpfiges Mitarbeiter-Team.

Unsere Philosophie

Wir streben danach weiterhin als bayerisches markenunabhängiges Autohaus zu den Besten der Branche Deutschlands zu gehören. Unsere Philosophie "Die Kundenverbindung hat absoluten Vorrang" liegt uns am Herzen bei unserem täglichen Tun. Motivierte Mitarbeiter sorgen für begeisterte Kunden und begeisterte Kunden sorgen für neue Kunden. Gemeinsam mit unseren traditionellen Werten und der Verpflichtung zur Innovation ist das die Grundlage für unsere erfolgreiche Zukunft. Zu unserem Werte - Rad gehören Selbstverantwortung, Selbstachtung, Lebendigkeit, Liebe zum Beruf, Vertrauen und Ehrlichkeit, Zuverlässigkeit, Respekt, Herzlichkeit, Offenheit. Das ist die Basis für unser ganzheitliches Erfolgskonzept. Durch eine klare Organisationsstruktur mit entsprechenden Aufgabengebieten sind unsere Mitarbeiter jederzeit kompetente und zuverlässige Ansprechpartner. Wir gehen freundlich, schnell und zuverlässig auf Kundenwünsche ein. "Aus Fehlern lernt man". Daher haben wir eine positive Fehlerkultur. Die Einführung des Qualitätsmanagementsystems EFQM sorgt für eine ganzheitliche und positive Unternehmensentwicklung. Durch Weiterbildung wird eine stetige Verbesserung unserer Arbeitsqualität und Kreativität sichergestellt. Höchstmögliche Qualität ist für uns selbstverständlich. Die Beachtung, Messbarkeit, Steuerung und Optimierung der Wertschöpfungsprozesse ist die Basis für unseren Erfolg. Wir bieten ein breites Angebot von preiswerten und sofort verfügbaren Fahrzeugen sowohl vor Ort als auch online und eine im wahrsten Sinne des Wortes "ausgezeichnete" Verkaufs- und Werkstattleistung. Bei allen Arbeitsabläufen achten wir auf

Excellence-Reise seit 2012

Umweltfreundlichkeit.

Radikal verändert hat sich unser Unternehmen seit dem Jahr 2012 mit der Installation eines Qualitätsmanagements-Systems. Nach der DIN-ISO Zertifizierung begann im Jahr 2013 die Excellence-Reise, die 2014 mit der ersten Stufe: committed to excellene 1 Star endete. Seither wird konsequent an der Entwicklung der Potentiale, die sich aus den Assessments ergeben, gearbeitet um sich als Organisation ständig weiter zu entwickeln. Im Dezember 2016 konnten wir als erstes Autohaus in Deutschland die 4 Sterne erreichen. Zu unserer Positionierungs-Strategie gehört die Teilnahme an Branchen-Wettbewerben. Hier ist z.B. der Gewinn des Gebrauchtwagen-Award 2014 ebenso zu nennen wie bereits zum zweiten Mal der 2. Platz bundesweit beim deutschen Werkstattpreis. Im Jahr 2016 wurden wir als erstes deutsches Unternehmen mit der Anerkennung Committed to Service Excellence ausgezeichnet. Beim letzten Assessment im Dezember 2019 konnten wir 545 Punkte erzielen. Das EFQM-Modell sorgt dafür, dass wir alle relevanten Bereiche, die unser Unternehmen beeinflussen zum





einen beachten und zum anderen positiv gestalten. Und dies dauerhaft anhand der RADAR-Logik. Dies führte in den vergangenen Jahren zu ungeahnten Steigerungsraten in allen relevanten Bereichen, wie z.B. Mitarbeiter-, Kundenzufriedenheit, Motivation, Produktivität und nicht zuletzt Umsatz und Ergebnis.

Corona Krisenmanagement

Gerade in der herausfordernden Corona Krise konnten wir von der für uns so wichtigen EFQM Arbeit profitieren. Wir waren sofort im Stande auf die neue außergewöhnliche Situation zu reagieren und entsprechende Maßnahmen einzuleiten. Der über Jahre weiterentwickelte Strategieprozess, sowie die installierten Funktionalstrategien waren hier besonders hilfreich. Das bereits vorhandene Steuerungssystem (Balanced Scorecard) unterstützte uns bei den richtigen und vor allem schnellen Entscheidungen. Die Arbeit mit EFQM hat sich mehr als bewährt und ist somit ein festes und sicheres Fundament für unsere Zukunftsfähigkeit. Dafür sind wir sehr dankbar.



Auto-Niedermayer GmbH
Thomas Niedermayer
Bogener Str. 8 | 94362 Neukirchen
Tel. +49 (0)9961 94130
thomas@niedermayer.de
www.niedermayer.de

METALLBEARBEITUNG AUF HÖCHSTEM NIVEAU

ZBG Zerspanungstechnik Bruck GmbH



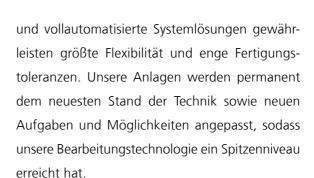
Präzision hat Priorität

Die ZBG Zerspanungstechnik Bruck GmbH ist ein Unternehmen der familiengeführten, mittelständischen Franz Schabmüller Firmengruppe mit Spezialisierung auf die Serienbearbeitung von Aluminium-Gussteilen für die Automobil- und Motorradindustrie. Durch exakte Zerspanung entstehen bei uns hochwertige Motor- und Fahrwerksteile, Einzelteile für elektrisch angetriebene Fahrzeuge sowie weitere Dreh- und Fräskomponenten, bei denen es auf höchste Genauigkeit ankommt. Die Qualität und Präzision unserer Zulieferteile haben einen entscheidenden Anteil am Fertigungsstandard in der industriellen Großserienfertigung. Unser Standort Bruck in der Oberpfalz mit seiner sehr guten Infrastruktur ermöglicht durch die günstige Anbindung an das Autobahnnetz schnelle Transportwege in die Industriezentren Deutschlands und Europas. Wir arbeiten mit zahlreichen Automobil- und Motorradherstellern der Premiumklasse sowie deren Systemlieferanten zusammen und sind stolz darauf, jeden Tag auf den Straßen zu sehen, worin die hochwertige Arbeit unserer inzwischen 220 Mitarbeiter steckt.

Premiumqualität aus Bayern

Mit der bereits in jungen Jahren erworbenen umfangreichen Erfahrung als Unternehmer in der Automobilbranche und einer gesunden Portion Risikobereitschaft gründete Franz Schabmüller sen. 1994 die ZBG Zerspanungstechnik Bruck GmbH. Von Anfang an wurde stets nach dem Grundsatz "Höchstleistung an Präzision, Qualität und Flexibilität" gehandelt, sodass das Unternehmen bereits im darauffolgenden Jahr nach den Kriterien der Automobilindustrie zertifiziert werden konnte.

Um den strengen Anforderungen der Automobil-, Motorrad- und Maschinenbauindustrie zu entsprechen, werden die Instrumente der Fertigung und Qualitätssicherung in unserem Unternehmen immer auf höchstem technologischem Niveau gehalten. Moderne Bearbeitungszentren



Unsere Qualitätssicherung ist zuständig für die Überwachung der laufenden Fertigung, Maschinen- und Prozessfähigkeitsprüfungen, Prüfmittelüberwachung sowie Prüfmittelfähigkeitsuntersuchungen und nimmt regelmäßige Kontrollen der Teile im Messraum vor. Die Ziele, die unsere Qualitätsabteilung und jeder einzelne Mitarbeiter verfolgen, sind die Reproduzierbarkeit der fehlerfreien Arbeit zu maximieren, Fehlerursachen frühestmöglich zu erkennen und zu beheben, den Ausschuss zu minimieren, den Zeit- und Kostenaufwand für die Qualitätskontrolle zu optimieren und sämtliche Prozesse und Daten vollständig zu dokumentieren. Unser Ehrgeiz liegt darin, die Vorgaben unserer Kunden sowie die Normwerte zu übertreffen.

Auch im Bereich Zertifizierung warten wir nicht, bis unsere Kunden entsprechende Anforderungen stellen, sondern handeln vorausschauend. Die ZBG ist stets nach dem höchstmöglichen Grad auf europäischer Ebene IATF 16949 sowie nach ISO 9001 zertifiziert. Darüber hinaus sind wir im Bereich des Umweltmanagements seit Jahren nach EMAS und ISO 14001 validiert sowie bezüglich Informationssicherheit nach TISAX auditiert.



Erfolg ist unsere Motivation

Durch innovative, zukunftsorientierte Unternehmenspolitik hat sich unsere Firma kontinuierlich zu einem starken und erfolgreichen Zulieferbetrieb entwickelt. Dies wurde 2002 mit den Auszeichnungen "Bayerns Best 50" und "Europe's Top 500" auf regionaler sowie europäischer Ebene geehrt. Bereits 2016 erhielten wir die EFQM-Anerkennung für unsere Leistungen ("Recognised for Excellence 3 Stars"). Wir möchten uns durch das Verfolgen des EFQM-Excellence-Ansatzes sukzessive weiterentwickeln und freuen uns, dass wir mit der diesjährigen Auszeichnung "Deutscher Excellence Preis in Bronze" unseren bisherigen Erfolg nochmals steigern konnten – denn genau das ist unser Anspruch und unser Ziel!



ZBG Zerspanungstechnik Bruck GmbH

Markus Forster
Franz-Schabmüller-Str. 1
92436 Bruck i.d.OPf.
Tel. +49 (0)9434 201-0
info@zbg.de | www.zbg.de

GROSSE HERAUSFORDERUNGEN

Weniger Emissionen und CO₂-Ausstoß trotz verbesserter Leistung



Die Rheinmetall Automotive AG stellt als international operierender Automobilzulieferer mit 12.400 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 110-jährigen Tradition steht die Marke Pierburg für eine zuverlässige Partnerschaft und ein breites Angebot zukunftsweisender Technologien. Als Entwicklungspartner der internationalen Automobilhersteller arbeitet das zum Technologie-konzern 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 aktuelle und künftige 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 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

Dr. Andreas Müller
Werkleiter Berlin
Tel. +49 (0)30 4605 0
andreas.mueller@de.rheinmetall.com
www.rheinmetall-automotive.com

EXZELLENTE DIENSTLEISTUNGEN IN DER PFLEGE

"Wir kümmern uns" – APD Ambulante Pflegedienste Gelsenkirchen GmbH



Die APD Ambulante Pflegedienste Gelsenkirchen GmbH ist ein 1993 gegründetes familiengeführtes Unternehmen unter der Leitung von Claudius und Anja Hasenau mit Sitz in Gelsenkirchen. Zurzeit beschäftigt der private ambulante Pflegedienst über ca. 450 Mitarbeiter, davon 60 Auszubildende und betreut etwa 900 Patientinnen und Patienten. Zum Leistungsportfolio gehören ambulante Pflege, Tagespflege, komplementäre Dienstleistungen und Servicewohnen. Im Bereich ambulant begleitete Wohngemeinschaften für Menschen mit Demenz gilt die APD bundesweit als Vorreiter, aktuell werden 18 WG'en begleitet. 2018 eröffnete sie ein "Quartier der Generationen" in Meinerzhagen als erstes integriertes Wohn- und Versorgungsprojekt. Weitere hybride Wohn- und Versorgungsprojekte befinden sich in Planung, u.a. in Bottrop und Hattingen.

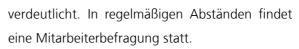
Mit den Mitarbeitenden durch den Pflegenotstand

Die größte Herausforderung für die Pflege der kommenden Jahrzehnte ist die Sicherstellung des Produktionsfaktors Arbeit. Bereits im Jahr 2030 wird laut Bertelsmann-Stiftung jede 5. Stelle in der Pflege nicht mehr zu besetzen sein. Parallel steigt die Zahl der Pflegebedürftigen pro Jahr um rund sieben Prozent. Die Zahl der Menschen mit Demenz wird sich in naher Zukunft verdoppeln.

Die APD, die in diesem Setting nachhaltig erfolgreich bleiben will, gibt deshalb der Personalentwicklung höchste Priorität. Mitarbeitende zu finden und zu binden, neue Talente für die Pflege zu qualifizieren, Entwicklungschancen zu eröffnen, Beteiligung zu ermöglichen und die Leistungsträger von morgen zu identifizieren – diese Aufgaben stehen an erster Stelle.

Meilensteine – seit 1995 wendet die APD das EFQM-Modell an

Die Grundlage des innerbetrieblichen Miteinanders regeln verbindliche Führungsgrundsätze. Diese wurden gemeinsam mit den Mitarbeitenden entwickelt, formuliert und bildlich



Am Hauptstandort Gelsenkirchen eröffnet die APD Ende 2020 in Kooperation mit der ToP Pflegeschule Essen/Bottrop eine Pflegefachschule zur Sicherung des Fachkräftenachwuchses als Ergänzung zur APD Akademie für Fort- und Weiterbildungen.

Die Wirkung der personalpolitischen Maßnahmen wird anhand von Kennzahlen ermittelt, die regelmäßig überprüft werden. Die Fluktuationsquote im Unternehmen liegt konstant im einstelligen Bereich und damit deutlich unter dem Branchenschnitt von 25 %.

Um Überlastungssituationen entgegenzuwirken, bietet die APD den Mitarbeitenden eine professionelle psychologische Betreuung an. Für die Nutzung eines Fitnessstudios und von Präventionsurlauben gibt es Zuschüsse. Als Partner von "JobRad" ermöglicht die APD steuerbegünstigtes Fahrrad-Leasing.

Das Motto "Arbeitszeit ist Lebenszeit" prägt die Gestaltung unserer Gebäude. Die Mitarbeitenden bewegen sich in lichtdurchfluteten, mit moderner Technik ausgestatteten Räumlichkeiten. Hard- und Software tragen der Digitalisierung in der Pflegebranche Rechnung. Die moderne Fahrzeugflotte wird zunehmend auf E-Mobilität ausgerichtet.

Medienarbeit, Printwerbung, Webdesign und Bewegtbild entstehen auf Grundlage eines professionellen CI/CD. Neben einer Homepage mit Karriereportal erhalten die Mitarbeitenden aktuelle Informationen zum Unternehmen über das APD-Intranet. Social Media ist seit Jahren Standard.



Unser Kurs heißt Exzellenz

Für ihre Arbeit wurde die APD regelmäßig ausgezeichnet. Zu den wichtigsten Würdigungen gehören der "Häusliche Pflege Innovationspreis 2006" sowie die Auszeichnung "Familienfreundliches Unternehmen 2012". Im November 2013 würdigte die internationale Gradmann-Stiftung die Demenz-WG "Leben in Schaffrath" für ihre "vorbildliche Milieugestaltung für Menschen mit Demenz".

Im Jahr 2018 rückten die APD-Geschäftsführer Claudius und Anja Hasenau mit einem jungen Führungsteam das Thema "Exzellente Dienstleistungen in der Pflege" in den Mittelpunkt der Unternehmensentwicklung. Die Veröffentlichung der Führungsgrundsätze im Januar 2019 war der erste Meilenstein auf diesem Weg in eine Unternehmenskultur mit den Koordinaten Exzellenz, Wertschätzung, Diversität und gemeinschaftlich getragener Verantwortung. Ein knappes Jahr später wurde der Kurs nach einem EFQM-Assessment auf Anhieb mit mehr als 400 Punkten und der Auszeichnung "Recognized for Excellence" bestätigt.



APD Ambulante Pflegedienste Gelsenkirchen GmbH

audius Hasanau

Pastoratstr. 1 | 45879 Gelsenkirchen Tel. +49 (0)800 9230500 claudius.hasenau@apd.de www.apd.de

HSP STEUER ALS BRANCHENVORREITER

modern, innovativ, zukunftsorientiert



Unsere Steuerberatungskanzlei HSP STEUER Hannover versteht sich als Branchenvorreiter – sie ist modern, innovativ, zukunftsorientiert. Vor neuen Trends fürchten wir uns nicht, sondern gestalten diese mit. Zum Beispiel die Digitalisierung unserer Leistungen für unsere Mandantschaft und der eigenen Organisation und die Flexibilisierung von Arbeitszeit und -ort für unser Team. Immer wieder bieten wir unseren Mandant*innen zudem neue Beratungsansätze wie die Begleitung bei der Digitalisierung, bei betriebswirtschaftlichen Fragestellungen oder der privaten Finanzund Vermögensplanung.

Bei aller Modernität ist HSP STEUER Hannover ein traditionsreiches Haus: Der Vorläufer des Unternehmens wurde schon in den frühen dreißiger Jahren des vergangenen Jahrhunderts als Handwerksbuchstelle Niedersachsen gegründet. Seither wurden das Spektrum der Mandantschaft und die angebotenen Dienstleistungen zusehends erweitert. Am 1. Juli 2004 schloss sich schließlich Silke Henniges,

die die jahrzehntealte Kanzlei von ihrem Vater übernommen hatte, mit Carsten Schulz zusammen und beide gründeten gemeinsam mit Ina Ansorge die Kanzlei Henniges, Schulz und Partner.

Damit fiel der Startschuss für eine grundlegende Umstrukturierung des Unternehmens und einen ganzheitlichen Beratungsansatz. Eine Vielzahl von Neuerungen hielt Einzug in das umfirmierte Unternehmen. Die EDV wurde umgestellt, die Büros wurden papierlos, Arbeitsprozesse wurden optimiert und zertifiziert und schließlich avancierte die Gesellschaft zur Referenzkanzlei der DATEV.

Schon in den ersten beiden Jahren verzeichnete die Kanzlei aufgrund dieser Maßnahmen einen Mandantenzuwachs, der eine Umsatzsteigerung von jeweils 20 Prozent nach sich zog. Ein Erfolg, der in der Branche nicht unbeachtet blieb: So durfte Carsten Schulz als Referent für die DATEV bundesweit vor über 3.000 begeisterten Kollegen über die moderne Steuerkanzlei referieren. Als andere



DEUTSCHER EXCELLENCE PREIS

2020

BRONZE

Steuerberater ebenfalls nach dem Hannoveraner Modell arbeiten wollten, drängte sich die Etablierung einer Marke auf und so wurde aus Henniges, Schulz und Partner HSP STEUER. Der daraus gewachsene Kooperationsverbund der HSP GRUPPE ist mittlerweile durch Kanzleien im gesamten Bundesgebiet vertreten.

Derzeit arbeiten bei HSP STEUER Hannover 29 Personen, davon fünf Berufsträger*innen, also Steuerberater*innen oder Rechtsanwält*innen. Neben dem reinen betriebswirtschaftlichen Erfolg geht es der Kanzleileitung auch stets um andere Erfolgsparameter, etwa die Zufriedenheit der Mitarbeitenden oder Außenbewertungen zu zahlreichen Themen wie etwa zur Fachkompetenz oder dem Qualitätsmanagement. Im Laufe der Jahre ergaben sich so zahlreiche Auszeichnungen – solche Erfolge möchten wir auch in der Zukunft fortschreiben.

Und damit diese Erfolgsstory fortgeschrieben werden kann, haben wir uns 2015 dazu entschlossen, die Entwicklung der Kanzlei auf Grundlage des EFQM-Modells zu gestalten – ein in der Steuerberatungsbranche noch weitgehend ungenutzter Ansatz zu Kanzleientwicklung.

Eine richtige Entscheidung, denn das erste Assessment im Kalenderjahr 2016 bestätigte uns den Status "Committed to excellence" und brachte vielfältige Impulse und Motivation für die weitere aktive und systematische Gestaltung unserer Kanzlei. Diese Aktivitäten wurden mit einem weiteren Stern innerhalb der EFQM-Bewertung belohnt, sodass wir in 2018 erneut

zur Preisverleihung nach Berlin anreisen durften. Da diese Reise zur Preisverleihung das Ergebnis einer konzentrierten und zielstrebigen Arbeit des gesamten Teams war und nach wie vor ist, haben wir diesen weiteren Meilenstein mit allen gemeinsam gefeiert. Wir werden damit unserem Selbstverständnis und Anspruch als "Beste Arbeitgeber Niedersachsen/Bremen" gerecht.

HSP STEUER Hannover ist beim regionalen Great Place to Work® Wettbewerb in den Jahren 2014, 2016, 2018 und 2020 ausgezeichnet worden. Dies ist eine weitere Bestätigung, dass wir auf dem richtigen Weg sind. Denn Excellence in unserer Dienstleistungsbranche ist ohne Excellence in der Personalführung nicht denkbar.

Wir freuen uns sehr über die Ehrung unserer herausragenden Leistung in Form einer Bronze-Platzierung im Wettbewerb um den Ludwig-Erhard-Preis und bedanken uns bei allen Beteiligten!



HSP STEUER Henniges Schulz & Partner Steuerberatungsgesellschaft mbB
Carsten Schulz, Steuerberater
Gehägestr. 20 Q | 30655 Hannover
Tel. +49 (0)511 399 64 0
c.schulz@hsp-steuer.de
www.hsp-steuer.de/hannover

FREUNDSCHAFT, SPASS – ERFOLG!

K.F.F. Mettenheim e.V.



Unser Verein

Die Katalanischen Fußball Freunde* (kurz: K.F.F. Mettenheim) sind ein Freizeitverein aus der ca. 70 km östlich von München gelegenen Gemeinde Mettenheim. Gegründet wurde der Verein im Jahr 2008 und umfasst mittlerweile mehr als 230 Mitglieder die sich in sechs Mannschaften und vier Themengruppen aufteilen. Die Philosophie des Vereins beruht darauf, für alle Mitglieder eine "Plattform" anzubieten wo Sie gerne einen Teil Ihrer Freizeit verbringen. Mit dem Slogan K.F.F. = "kick for fun" will man vor allem bei den Nachwuchsfußballer/-innen keinen Leistungsdruck aufbauen. Das Ganze spiegelt sich auch in der strategischen Ausrichtung, keine der Mannschaften im Spielbetrieb zu melden. So gibt es neben Trainingseinheiten, Freundschaftsspielen und Turnieren noch viel mehr zu entdecken, was man nicht unbedingt mit einem Fußball-Verein in Verbindung bringt. Regelmäßig werden Ausflüge, Feste und Veranstaltungen organisiert um den Zusammenhalt der Mitglieder auch abseits vom

Rasen zu stärken. In den Themengruppen können die Mitglieder ihren individuellen Interessen wie Basteln, Filme oder Bowling in diversen Aktionen nachgehen. Durch den Bau eines Beachvolleyballplatzes haben die Mitglieder außerdem seit Kurzem neben Fußball eine zweite primäre Sportart im Vereinsangebot hinzugewonnen. Unter dem Slogan "Mit Leidenschaft gegen Leiden" wurde 2010 ein "Soziales Engagement Team" im Verein gegründet. In enger Kooperation mit dem ortsnahen SB Warenhaus Globus werden seit Jahren soziale Projekte und Aktionen durchgeführt. Mit dem "sozialen Turnier" wird außerdem jährlich ein Kleinfeldturnier organisiert deren Reinerlös stets an eine karitative Organisation gespendet wird.

Der Weg zu einem integrierten Managementsystem (IMS)

Seit der Gründung war allen Funktionären klar, dass der Verein als "Nischenanbieter" (Freizeit-Fußball ohne Ligabetrieb) und ohne umfangreiche Infrastruktur (kein Sportheim etc.) den Mitgliedern einen den deswegen erste QM-Methoden implementiert. Aus Mitgliedern wurden "Kunden" und aus Vereinsangeboten "Produkte" die anhand von standardisierten Prozessen kontinuierlich verbessert wurden. Im Laufe der Jahre wurde eine Vielzahl an Methoden und Tools eingeführt um den Verein ganz auf die Wünsche der Mitglieder auszurichten und nachhaltig steuern zu können. Als großer Meilenstein wurde 2017 ein interaktives Managementsystem namens O.wiki installiert. Nun war es für alle Funktionäre jederzeit möglich anhand einer Suchmaschine schnell und intuitiv gelenkte Dokumente, Arbeitsanweisungen, Prozessbeschreibungen oder Lessons-Learned aus dem Vereinsleben zu finden. Das Aufgabenmanagement des Vereins, welches jahrelang durch Mails, Excel- und Word-Dateien geprägt war, wurde außerdem im gleichen Zuge durch die "Task-Applikation" vom Q.wiki digitalisiert. Neben dem ursprünglichen Qualitätsmanagement wurde von Jahr zu Jahr auch immer mehr Fokus auf die Themenfelder Beschwerden, Ideen und Risiken gelegt. So entwickelte sich nach und nach ein "integriertes Managementsystem" im Verein.

besonderen Mehrwert bieten muss um weiter wachsen zu können. Das übergeordnete Ziel bestand also

von Beginn an darin, die Mitglieder zu begeistern

und zu "Fans" des Vereins zu machen. Schnell wur-

Ein Blick in die Zukunft – die Herausforderungen

Derzeit werden im Verein alle Bemühungen gebündelt um die im Jahr 2018 verabschiedete "Strategie 2023" effektiv voranzutreiben. Die Themen Digitalisierung, Erweiterung des Freizeitprogramms, Optimierung der Funktionärs- und Vereinsstrukturen,



Ausstattungs-Planung sowie der Ausbau der Marketing- und Vertriebsaktivitäten wurden als "Durchbruchsziele" für die nächsten fünf Jahre definiert. Insgesamt wurden von den Funktionären und Mitgliedern 115 Ideen zur Strategie-Planung gesammelt die nun in diversen Projekten systematisch umgesetzt werden. Im November 2019 nahm man außerdem an einem EFQM-Assessment teil, aus dem sich viele Verbesserungspotentiale für die Zukunft ergaben. Wir freuen uns sehr, dass unsere bisherigen "Excellence-Anstrengungen" von der Jury gewürdigt wurden. Mit dem Zitat von Augustinus Aurelius "In dir muss brennen, was du in anderen entzünden willst" wollen wir auch in Zukunft den Weg zur Excellence mit Leidenschaft vorantreiben.

*Hinweis Namensgebung:

Der Name "Katalanische" Fußball Freunde entstand aus der Tatsache, dass alle Gründungsmitglieder große Fans vom FC Barcelona sind. Barcelona ist die Hauptstadt der spanischen Region KATALONIEN deshalb "Katalanische" Fußball Freunde.



K.F.F. Mettenheim e.V.

Kevin Perseis
Römerstr. 1
84562 Mettenheim
Tel. +49 (0)8631 9273476
kevin.perseis@kff-mettenhein

LABORATORIUMSMEDIZIN AKTIV GESTALTEN

Institut für Klinische Chemie und Laboratoriumsmedizin



Das Institut für Klinische Chemie und Laboratoriumsmedizin (IKCL) ist eine Einrichtung der Universitätsmedizin Greifswald (UMG) mit den Aufgabenfeldern Forschung, Lehre und Krankenversorgung. Jährlich werden ca. 3,5 Mio. Analysen durchgeführt, davon ca. 60 % im Bereich der Krankenversorgung und 40 % im Rahmen von Studien. Das breite Spektrum zwischen den Anforderungen für Krankenversorgung und Forschung wird bei der Betrachtung der Entwicklung deutlich. Während die Anzahl der Analysen im Bereich der Krankenversorgung durch Optimierungsmaßnahmen in den letzten Jahren innerhalb der UMG reduziert werden konnten, steigen die Analysenzahlen im Bereich der Studien durch den Ausbau der internationalen Vernetzung mit Forschungsgruppen. Aufgrund der individuellen Gestaltung von Studien und der intensiven Abstimmungen mit den wissenschaftlichen Partnern ist in der Forschung ein spezifisches Know-how zur Vorbereitung und Umsetzung besonders hoher Qualitätsansprüche der laboratoriumsmedizinischen Analysen notwendig.

Synergieeffekte durch Verknüpfung von Forschung und Krankenversorgung

Neben der laboratoriumsmedizinischen Leistungserbringung rund um die Uhr für Patienten der UMG und benachbarter Krankenhäuser leistet das IKCL mit dem Neugeborenenscreening für das Land Mecklenburg-Vorpommern wichtige Beiträge für die überregionale Krankenversorgung.

Über die Forschungsleistungen in Kooperationsprojekten treibt das IKCL ein breites Spektrum an wissenschaftlichen Themen voran. Kernbereiche der Forschung am IKCL sind epidemiologische und laboratoriumsmedizinische Fragestellungen, die sich besonders mit Stoffwechselvorgängen befassen (Metabolomics), sowie die Weiterentwicklung des Biobankings und der analytischen Qualität. Das Metabolom wird u.a. mit Hilfe der NMR-Spektroskopie analysiert, derselben Technik, die wir in der Medizin bereits aus der Radiologie kennen und dort als MRT bezeichnet wird. Mit Hilfe von Metabolomics werden z.B. neue Biomarker bzw. Biomarkersignaturen zur Früherkennung von Krankheiten



unter Einsatz der künstlichen Intelligenz erforscht. Die so entwickelten diagnostischen Werkzeuge werden in Studien überprüft, um anschließend in die Krankenversorgung übernommen zu werden. Das Forschungslabor ist sowohl strukturell als auch personell eng mit den Prozessen der Krankenversorgung verbunden. Damit können insbesondere Forschungsprojekte, die in großer Nähe zur Krankenversorgung durchgeführt werden, rasch und zuverlässig umgesetzt werden. Das IKCL verfügt über eine moderne und leistungsfähige Infrastruktur, die eine standardisierte Probenbearbeitung und Lagerung von Probenmaterialien gewährleistet, und betreibt dadurch international anerkannte und konkurrenzfähige medizinische Forschung.

Die Lehre umfasst die Ausbildung von Studierenden der Fachrichtungen Humanmedizin, Zahnmedizin und Humanbiologie. Darüber hinaus ist das IKCL an der praktischen Ausbildung von MTLA-Schülerinnen und -Schülern beteiligt und engagiert sich in der Facharztweiterbildung, der Weiterbildung zum Klinischen Chemiker und bietet die Möglichkeit zur Promotion und Habilitation.

Weiterentwicklung durch EFQM

Führung und Mitarbeitende des IKCL entschieden, das EFQM-Assessment für Recognized for Excellence (R4E) zu durchlaufen, nachdem in den Jahren zuvor die gesamte Universitätsmedizin mehrfach das Level Committed to Excellence (C2E) erreicht hatte. Eine klare Zielsetzung und die daraus abgeleitete Strategie wurden im IKCL gemeinsam erarbeitet. Das IKCL erwartete sich durch die konsequente Ausrichtung am EFQM-Modell vor allem eine Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit sowie eine intensive

Einbindung der Mitarbeitenden. Die Vision des IKCL lautet: "Wir gestalten die Zukunft der Laboratoriumsmedizin und definieren sie damit neu." Aus dieser Vision wurde die Mission abgeleitet und in Kernaussagen formuliert. Vision und Mission bilden für Führung und Mitarbeitende einen realistischen Orientierungsrahmen, der gleichzeitig fordernd und motivierend ist.

Das "Recognized for Excellence"-Verfahren im Jahr 2019 brachte neben der Bestätigung des Reifegrades R4E 4* die Erkenntnis, welche Fülle an anspruchsvollen Aufgaben tagtäglich mit Erfolg gemeistert werden, sowie wichtige Anstöße für weitere Entwicklungen des Instituts. So werden künftig u.a. die Projekte noch besser priorisiert und die angestrebten Ziele spezifischer definiert. Die NMR-Spektroskopie steht neben den epidemiologischen Themen als neues diagnostisches Instrument im Vordergrund der wissenschaftlichen Fragestellungen, um die Krankenversorgung der Zukunft zu gestalten. Nur durch die zielstrebige Verfolgung des Excellence-Gedankens ist es möglich, neben den vielfältigen Aufgaben in der Krankenversorgung, die Weiterentwicklung der Laboratoriumsmedizin aktiv voranzutreiben.



Universitätsmedizin Greifswald KöR Institut für Klinische Chemie und Laboratoriumsmedizin

Ferdinand-Sauerbruch-Str. | 17475 Greifswald Tel. +49 (0)3834 86-5501 www.labor-greifswald.de

DIAKONISCHES WERK PFALZ

Unsere Aufgabe hat einen Mittelpunkt: Menschen in Not



Kirche | Träger | Spitzenverband

Das Diakonische Werk Pfalz ist eine mit Selbstverwaltungsrechten ausgestatte Einrichtung der Evangelischen Kirche der Pfalz (Protestantische Landeskirche) mit Sitz in Speyer und entstand im Jahr 1968 als Zusammenschluss des "Landesvereins für Innere Mission" und des "Hilfswerks der Pfälzischen Landeskirche". "Wir sind Kirche. Wir sind Träger. Wir sind Spitzenverband": Diesem Dreiklang waren Struktur und Arbeitsweise des Diakonischen Werkes Pfalz von Beginn an verpflichtet. Das Diakonische Werk Pfalz ist das größte gesamtkirchliche Werk innerhalb der Evangelischen Kirche der Pfalz (Protestantische Landeskirche). Ihm sind mehr als 50 freie Träger der Diakonie angeschlossen. Es pflegt einen engen Kontakt mit den anderen Spitzenverbänden der Freien Wohlfahrtspflege, insbesondere zur Diakonie Hessen und zur Diakonie Rheinland-Westfalen-Lippe. Sie bilden gemeinsam die Arbeitsgemeinschaft Diakonie in Rheinland-Pfalz am Sitz der Landesregierung in Mainz. Das Diakonische Werk Pfalz unterhält

in eigener Trägerschaft ca. 70 Beratungsstellen. 255 Mitarbeitende arbeiten vor Ort in Beratungsstellen, die zu Häusern der Diakonie zusammengefasst ein multiprofessionelles Beratungsangebot vorhalten, und in der Geschäftsstelle des Diakonischen Werkes Pfalz in Speyer.

Nah bei den Menschen

Unsere Häuser der Diakonie sind die richtige Adresse für Menschen in Not. Hier finden Sie fachliche und menschliche Unterstützung in fast allen Lebenslagen. In den Häusern der Diakonie vereinen wir unsere vielfältigen Beratungsangebote unter einem Dach. Das bedeutet: Kurze Wege und eine schnelle, kompetente und individuelle Hilfe – aus einer Hand. Erste Anlaufstelle sind oft die jeweiligen Sozialund Lebensberatungsstellen in den zwölf Häusern der Diakonie pfalzweit und dem Saarpfalz-Kreis. Hier helfen wir direkt und besprechen außerdem gemeinsam mit den Menschen die zu uns kommen, welche weiterführenden Hilfsangebote Sie in Anspruch nehmen können. Die Beratung in unseren



Häusern der Diakonie ist kostenlos. Wir beraten in einem offenen Gespräch in vorurteilsfreier Atmosphäre und auf Wunsch auch anonym. Unsere Mitarbeitenden sind zur Verschwiegenheit verpflichtet.

Auf Excellence-Kurs

Das Diakonische Werk Pfalz hat sich im Rahmen der Organisationsentwicklung entschieden, das Managementsystem nach dem EFQM-Excellence-Modell einzuführen. "Jede Organisation, die den Excellence-Ansatz nutzt, ergreift die Gelegenheit, um Vorbild in ihrem Einflussbereich zu werden, andere durch ihr Handeln zu inspirieren und zu zeigen, was man zum Wohle aller und für sich selbst erreichen kann", sagt Rainer Neugebauer, verantwortlich für das Qualitätsmanagement beim Diakonischen Werk Pfalz. In der Vergangenheit wurden bereits erste Maßnahmen, wie beispielsweise die Entwicklung der Organisationsstrategie als Teil dieses Managementsystems umgesetzt. Die Standortbestimmung mit dem Ergebnis "Recognised for Excellence" erfolgte durch die Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V. in Form eines Assessments vor Ort. Dabei wird die Organisation als Ganzes betrachtet und die wesentlichen Stärken und Potenziale ermittelt. "Das Diakonische Werk der Evangelischen Kirche der Pfalz hat in einer dreitägigen Begutachtung nach dem EFQM-Modell gezeigt, dass es gelingt, auf einem hohen Niveau nachhaltig soziale Dienstleistungen dezentral in der Pfalz und Teilen des Saarlandes anzubieten. Durch das Engagement der Berater*innen wird eine große Individualisierung der Leistungserbringung erreicht. Durch das menschennahe Auftreten des Diakonischen Werkes werden Klienten*innen und Kunden*innen ermutigt, die Leistungen des Diakonischen Werkes in Anspruch zu nehmen", erklärt André Moll, geschäftsführendes Vorstandsmitglied der Initiative Ludwig-Erhard-Preis. Das Diakonische Werk Pfalz leitete bereits Anfang 2018 einen Strategieprozess mit dem Ziel ein, die vielfältigen Beratungsangebote in der Fläche zu sichern, an gesamtgesellschaftliche Entwicklungen anzupassen und neue Geschäftsfelder aufzubauen. "Das Assessment ist in diesem Zusammenhang sehr hilfreich. Mit diesem externen, in einer kompakten Betrachtung dargestellten Wissen, erhalten wir eine wertvolle Außensicht auf unser Unternehmen. Diese bringt uns sowohl einen zusätzlichen Erkenntnisgewinn als auch sofortige Handlungsoptionen – wo sind wir bereits gut unterwegs, wo können wir noch besser werden", betont Gregor Höpfner, Vorstand Finanzen, Personal, Organisation, und ergänzt, dass das Assessment zur Standortbestimmung keine "Eintagsfliege" war. Das Diakonische Werk Pfalz hat sich letztlich einem ganzheitlichen und langfristigen Ansatz verpflichtet, der immer in Zweijahresphasen abläuft. Das nächste Assessment findet 2022 statt.

Diakonie Pfalz

Diakonisches Werk Pfalz
Gregor Höpfner | Vorstand
Karmeliterstraße 20 | 67346 Speyer
Tel. +49 (0)6232 664-154
gregor.hoepfner@diakonie-pfalz.de
www.diakonie-pfalz.de

AMS MARKETING SERVICE GMBH

Wir sind das Fort Knox für Ihre Daten



Wer wir sind und was wir tun

In unserem über 25-jährigen Firmenbestehen hat sich unser Geschäftsfeld von der reinen Datenerfassung hin zu IT-Entwicklung und Consulting für datengetriebene Prozesse entwickelt. Unsere Mission ist es, in unserem Fort Knox der Datensicherheit die wertvollsten Datenwelten unserer Kunden zu nutzbaren Informationen zu verbinden, und damit komplexes Unternehmenswissen erlebbar zu machen.

Wir erhalten unsere Aufträge überwiegend durch Weiterempfehlung und so kommen Kunden häufig mit einem Problem auf uns zu, ohne die Lösung zu kennen. Erst im gemeinsamen Gespräch kristallisiert sich heraus, wie wir am besten unterstützen können. Dieses Vorgehen verlangt von uns die Fähigkeit, uns sehr schnell in neue Prozesse eindenken zu können.

Auch unsere hohe Flexibilität fordert einiges von uns. Um nicht an starre Meilensteinplanungen gebunden zu sein, verändern sich gesteckte Priorisierungen ständig. Die schnellen Wechsel zwischen den Projekten verlangen eine gute Koordination und Übersicht über den Stand der offenen Aufgaben. Auch die Motivation kann darunter leiden, wenn Umsetzungsthemen immer wieder auf Eis gelegt werden. Zudem darf unser hohes Level im Bereich Datenschutz und Informationssicherheit dabei nie vernachlässigt werden.

Im Bereich der IT Entwicklung kommt dazu, dass wir oft die Schnittstelle zwischen alten und neuen Systemen bilden. Unser Wissen darf sich daher nie rein auf neue Technologien stützen, sondern muss immer auch alte Programmiersprachen umfassen.

Unser Weg zur Excellence

Begonnen hat unser Weg zur Excellence 2003 mit unserem Qualitätsmanagement (ISO 9001) Zertifikat. Darauf aufbauend haben wir unser Total Quality Management System etabliert.

Für uns war es immer wichtig, dieses System zu leben und am Leben zu halten. Das Zertifikat war dabei eher eine schöne Beigabe. In den letzten



Jahren haben wir festgestellt, dass wir die Grenzen dieser Norm erreicht haben und uns auf dieser Basis nicht mehr weiterentwickeln können. Was also tun, um den begonnenen Weg weiter zu gehen?

Als Antwort haben wir EFQM für uns entdeckt. Wir sehen EFQM als ganzheitlichen Ansatz, um unser Unternehmen weiterzuentwickeln. Wie das Zertifikat zum Qualitätsmanagement, ist auch der Ludwig-Erhard-Preis für uns ein nachrangiges Ziel – das wir natürlich trotzdem erreichen wollen. Wichtiger ist für uns, mit dem System zu wachsen und uns weiterzuentwickeln.

Es ist unglaublich spannend zu sehen, welche Stärken und Potentiale jemand im Unternehmen sieht, der selbst nicht mittendrin steckt. Überraschend für uns waren vor allem die hohen Umrüstkosten, die unsere Flexibilität mit sich bringt sowie die Einschätzung des noch offenen Potentials unserer Führungskräfte.

Einiger unserer größten Potentiale wie z.B. im Bereich Netzwerk waren wir uns bereits bewusst, doch auch hier war es heilsam, diese Punkte aus einem anderen Blickwinkel bestätigt zu bekommen. Interessanterweise hat uns EFQM in genau diesem Punkt bereits geholfen. Wir schätzen den offenen Umgang unter den EFQM Teilnehmern und den Assessoren sehr. Es ist spannend zu sehen, welche Herausforderungen andere Unternehmen haben, wie sie diese meistern, und wie wir mit unserem Wissen zur Lösung beitragen können. Wir haben sogar ein neues, spannendes Projekt über dieses Netzwerk erhalten.

Unsere nächsten Schritte

Resultierend aus unserem Assessment werden wir unsere Strategiearbeit intensivieren und daran arbeiten, unser Unternehmen intern und extern noch tiefer als Marke zu verankern. Bisher haben wir wenig Energie in die Darstellung und Vermarktung unserer Leistungen investiert, was wir nun nachholen wollen.

Daneben haben wir von unseren Mitarbeitern tolle Vorschläge zur Verbesserung unserer Nachhaltigkeit erhalten, die wir auch weiterverfolgen möchten. Dies bestärkt uns in unserem Entschluss, mehr Verantwortung an unsere Mitarbeiter abzugeben, um auch mehr Möglichkeiten zur Mitgestaltung zu bieten.

Wir freuen uns auf unseren weiteren Weg mit EFQM und unsere Fortschritte in Richtung Excellence.



AMS MARKETING SERVICE GMBH

Nikola Cammans
Bauhausplatz 4
80807 München
Tel. +49 (0)89 35879-440
nikola.cammans@ams-gmbh.com
www.ams-gmbh.com

GEMEINSAM FÜR GERECHTIGKEIT

Das Evangelische Werk für Diakonie und Entwicklung e. V.



Das Evangelische Werk für Diakonie und Entwicklung e.V. (EWDE) mit Sitz in Berlin vereint seit 2012 Entwicklungsdienst, Katastrophenhilfe und bundesweite diakonische Arbeit. Der Verein führt drei Marken: Diakonie Deutschland, den evangelischen Spitzenverband der freien Wohlfahrtspflege, das Entwicklungswerk Brot für die Welt und die Nothilfe-Organisation Diakonie Katastrophenhilfe. Das Evangelische Werk für Diakonie und Entwicklung e. V. verfolgt ausschließlich gemeinnützige, mildtätige und kirchliche Zwecke. Seine satzungsgemäßen Aufgaben liegen in der internationalen, ökumenischen Entwicklungszusammenarbeit, der weltweiten Katastrophenhilfe und der Arbeit als Verband für den sozialen Dienst der evangelischen Kirchen in Deutschland mit dem Ziel einer gerechten, solidarischen und nachhaltig gestalteten Weltgemeinschaft. Herausforderungen der nächsten Jahre sind die Einengung des Handlungsspielraums der Zivilgesellschaft (Shrinking Space), das Erreichen der UN-Nachhaltigkeitsziele, die

Zukunft des Sozialen, die Herstellung sicherer Lebensbedingungen für Frauen und Kinder sowie Digitalisierung.

Qualitätsmanagement heißt Streben nach Verbesserung

Die Kernaktivitäten des EWDE sind Projektförderung und -durchführung, politische Lobbyarbeit und Bildungsarbeit.

Sowohl die Selbstbewertungen als auch externe Begutachtungen dienen uns dazu, ein umfassendes Bild der Qualität unserer Leistungen zu erheben und diese gegenüber unseren Partnern und Anspruchsträger*innen transparent zu machen, sowie unsere Glaubwürdigkeit nach außen zu belegen. Für uns selbst ermöglichen sie, die Fortschritte in der Qualität unserer Arbeit wahrzunehmen, uns im Vergleich mit anderen Organisationen bewerten zu lassen, um Anregungen für unsere Arbeit zu erhalten. Dieser Ansatz des Lernens voneinander entspricht den Werten des EWDE.

Ludwig Erhard Preis Committed to Sustainability

Kontinuierliche Verbesserung wird auf unterschiedlichen Ebenen im EWDE verankert: Mitarbeitende können ihre Verbesserungsvorschläge im Ideen-Center diskutieren, Empfehlungen werden im Gremium für den kontinuierlichen Verbesserungsprozess strukturiert aufgenommen, bewertet, in der Umsetzung begleitet und überprüft.

Kontinuierliche Verbesserung bedeutet für uns, Veränderungen zu erkennen und sie so zu nutzen, dass wir unsere Ziele auch in der Zukunft bestmöglich erreichen. Der EFQM-Ansatz unterstützt uns darin, unsere Haltungen und Werte, die wir über unsere Projekt- und Bildungsarbeit vermitteln, auch selbst zu leben. EFQM bedeutet für uns eine hohe Organisationsqualität zu gewährleisten und die Themen und Trends, die Organisationen heutzutage beeinflussen, zu analysieren.

Der Weg der kontinuierlichen Verbesserung

Die langjährigen qualitätsstiftenden Maßnahmen in den Werken wurden integriert und seit 2019 in EFQM als umfassendes Qualitätsmanagementsystem des EWDE zusammengeführt. Nach einer gemeinsamen externen Begutachtung wurden wir im August 2020 mit "Committed to Excellence**' und "Committed to Sustainability' ausgezeichnet.

Damit wurde auch das etablierte Umweltmanagement des Werkes auf eine neue Stufe gehoben. Neben den ökologischen wurden auch die sozialen und ökonomischen Aspekte der Organisation betrachtet und Verbesserungen angeregt.

Ludwig Erhard Preis Committed to Excellence 2 Star

Diese werden wir im Rahmen eines neuen Nachhaltigkeitsmanagements angehen.

Um die Möglichkeiten aller drei Marken zu nutzen und auch zukünftig sowohl national als auch international bestmöglich zu wirken, möchten wir diesen gemeinsamen Weg weitergehen. Die ganzheitliche Betrachtung des EWDE birgt die Chance, voneinander zu lernen, gemeinsam Wirkung zu erzielen und für die Zukunft gut aufgestellt zu sein.

EWDE

Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung

Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V.

Ina Hils

Caroline-Michaelis-Str. 1 | 10115 Berlin
Tel. +49 (0)30 652110

www.brot-fuer-die-welt.de

vww.diakonie-katastrophenhilfe.de

WIR SCHAFFEN LERNZEITRÄUME!

Praktische Resilienz und Organisationsentwicklung seit 15 Jahren



Resilienz der Schulgemeinschaft und Excellence in der pädagogischen Praxis

Der gemeinnützige Verein LernZeitRäume e.V. wurde 2005 von engagierten Eltern und Pädagogen als Trägerverein der Freien Schule Lern-ZeitRäume gegründet, der ersten Jenaplanschule in der Region Heidelberg mit dem Motto "Mit Neugier entdecken – mit Freude lernen". Die LernZeitRäume verstehen sich als eine von Wertschätzung getragene Schulgemeinschaft, in der begeisternde Pädagogenteams die Schulfreude der Kinder wecken und differenziert deren Potentiale täglich entfalten. Dem vielversprechenden Start in Heidelberg folgte jäh die Kündigung der Schulräume, der Umzug in einen Vorort mit der Anmietung von Räumlichkeiten, die als Fachräume nicht genehmigt und mehrmals durch Wasserschäden teilweise unbenutzbar wurden. So drohte Anfang 2017 mangels eines geeigneten Schulgebäudes das Aus der Schule und des Vereins, das mit Hilfe der öffentlichkeitswirksamen, aktiven Schulgemeinschaft und der daraus entstandenen Kooperation mit einem großen Bildungsträger verhindert werden konnte.

Masterplan I (2015 - 2020): Strategische Organisations- und Resilienz-Entwicklung

2015 übernahm ein neues Vorstandsteam die Leitung des damaligen ständig von Existenzsorgen geplagten Trägervereins und betreibt seitdem die strategische Organisationsentwicklung entlang der typischen Entwicklungsphasen mit viel ehrenamtlichem und finanziellem Engagement:

Pionierphase: (2005-2015)

Die pädagogische Kompetenz, das Charisma und das grenzenlose Engagement der Gründerin in der Schulleitung und im Vorstand des Trägervereins bilden die Basis der "Schulfamilie" mit den Pioniereltern und -kindern. Es entsteht eine enorme Resilienz als Notgemeinschaft der Pioniere einer außergewöhnlichen Schule gegen äußere "Feinde" und durch mehrfache Existenzbedrohungen.

Ludwig Erhard Preis Committed to Excellence 2 Star

Differenzierungsphase: (2015-2020)

Die permanente Überforderung der Pioniere führt zu Konflikten und Trennungen sowie damit zu zusätzlichen Belastungen und finanziellen Bedrohungen. Eine umfangreiche Bestandaufnahme mit Hilfe des EFQM-Modells 2013 und deren Dokumentation in einem EF/QM/R¹-Handbuch wird zur Orientierung bei der systematischen Bearbeitung der erkannten "Baustellen". Transparenz, Offenheit und aktive Beteiligung der Interessensgruppen sowie die langjährige Erfahrungen als Unternehmensberater, Manager und Geschäftsführer im neuen Vorstandsteam schaffen neues Personenvertrauen und lösen die "natürliche" Resilienz der Pionierphase zugunsten einer organisatorischprofessionellen Resilienz ab.

Integrationsphase: (2020-2023)

2018 wird die Kooperation mit der F+U Unternehmensgruppe vollzogen, was zum Ausstieg der Gründerin aus Vorstand und Schulleitung führt. Der Verein LernZeitRäume e.V. überträgt den Schulbetrieb in Lizenz auf Grundlage der im EF/QM/R-Handbuch beschriebenen Qualität, die in Entwicklungskonferenzen der Vertretungen der gesamten Schulgemeinschaft weiterentwickelt wird. Im November 2019 zeigt das erstmalige externe Assessment nach dem neuen EFQM-Modell 2020 die notwendigen Ansatzpunkte für eine kontinuierliche Verbesserung des Managements in der Kooperation zwischen Bildungsträger, Schulleitung und Vorstand des LernZeitRäume e.V.

Masterplan II (2021-2025):

Neue LernZeitRäume als innovatives Biotop

Inzwischen wird das wachsende Personenvertrauen durch das starke finanzielle Engagement des Kooperationspartners (mit Aussicht auf den Umzug in ein anforderungsgerechtes, neu umgebautes Schulgebäude im Schuljahr 2022/23) zu einem Systemvertrauen in die Kooperationslösung. Daraus entsteht eine im Alltag beobachtbare gegenseitige Wertschätzung und damit eine systemisch-dynamische Resilienz mit Synergien im gesamten Kooperationsgebilde und der Schulgemeinschaft.

Dies ermöglicht aktuell in einem zweiten "Masterplan" (für die künftige "Assoziationsphase" in der Organisationsentwicklung) mit den Projekten "LZR-Kindergarten" und "LZR-Akademie" weitere "LernZeitRäume" zu schaffen, die zusammen mit den Schulen ein innovatives Biotop im Sinne des Satzungszweckes des Vereins bilden.



LernZeitRäume e. V.

Slevogtstr. 3-5 | 69126 Heidelberg
Tel. +49 (0)6221 868 2020
Mobil +49 (0)175 565 8732
elmar.sing@lernzeitraeume-ev.de
www.lernzeitraeume-ev.de

¹ Das *R* steht für die erhaltenswerte, außergewöhnliche Resilienz der Schulgemeinschaft

EXZELLENTE DEUTSCHE UNTERNEHMEN

Alle in Deutschland 2019 und 2020 ausgezeichneten 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 GOLD"

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

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

Auto Niedermayer GmbH Neukirchen

BANKWITZ beraten planen bauen GmbH

Gedikom Gesundheitsdienstleistung Kommunikation GmbH

thyssenkrupp Hohenlimburg GmbH

WBS TRAINING AG

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

Ambulante Pflegedienste Gelsenkirchen GmbH

HSP STEUER Henniges, Schulz & Partner Steuerberatungsgesellschaft mbB

KFF Mettenheim

Pierburg GmbH Werk Berlin

ZBG Zerspanungstechnik Bruck GmbH

RECOGNISED FOR EXCELLENCE ★★★★

Kunststoffverarbeitung Schneppenheim GmbH

COMMITTED TO SUSTAINABILITY

Evangelisches Werk für Diakonie und Entwicklung e.V.

RECOGNISED FOR EXCELLENCE ★★★

AMS MARKETING SERVICE GMBH

Diakonisches Werk

GKG Bamberg

Fendt

Haus Ohrbeck

RECOGNISED FOR EXCELLENCE

Johannesberg Schule Mosbach

COMMITTED TO EXCELLENCE ★★

Brot für die Welt

Gemeinhardt Service GmbH

Hochschule der Polizei BW

Johannesberg Schule Mosbach

LernZeitRäume

VHS Aschaffenburg

VHS Moosburg

VHS Westlicher Kaiserstuhl-Tuniberg e.V.

VHS Zirndorf

Volkshochschule Ettlingen

Volkshochschule Landshuter Land

Volkshochschule March

COMMITTED TO EXCELLENCE

Heimvolkshochschule Burg Rothenfels

Städtische Volkshochschule Vilsiburg

Verbund der Volkshochschulen Oberhaching und Sauerlach

VHS Amberg

VHS Deggendorfer Land e. V.

VHS Gerolzhofen

VHS Haar

VHS Öttingen

VHS Olching

VHS Pullach

VHS Verbund Kitzingen

Ochsenfurt

VHS Neustadt a.d. Aisch-Bad Windsheim

VHS Neustadt a.d. Donau

VHS Oberasbach Roátal

Volkshochschule Brannenburg-Raubling

Volkshochschule Landkreis Neumarkt e.V.

Volkshochschule Neufahrn-Hallbergmoos

Volkshochschule Weißenburg und

Umgebung

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 (2x)

Voss und Partner AG

WSS AKTIV BERATEN GmbH

DAS EXPERTENNETZWERK DER INITIATIVE

Kontaktseite



Aachener Institut für Mittelstandsentwicklung e.V.

Dr. Richard Schieferdecker www.mittelstandsentwircklung.org



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



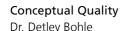
CFyouradvantage.com

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



Excellence Center Bayern & Baden-Württemberg

Bernd Rehberg www.ecm.institute



freisl | Beratung Training Coaching

Dr. Jürgen Freisl www.freisl.com

Gauert Management Consulting

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



IVUT Institut für

Veränderungsmanagement Unternehmensentwicklung Training

Ulrich F. Schübel www.ivut.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



mib Management Institut Bochum GmbH

Frank Slawik www.mi-bochum.de mosaiic GmbH

Daniel Zacher www.morgenweck-company.de



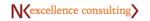
Tanja Rothkegel www.movero.de



mo've'ro

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

Unternehmensberatung GmbH Michael Mezger

www.protema.de

Rausch Management & Training Jürgen Rausch



Sabine Richter Personalund Qualitätsentwicklung

Sabine Richter www.pq-richter.com



SchmidtColleg GmbH & Co. KG

Cay von Fournier www.schmidtcolleg.de



SP kommunikation beratung + training

EXPERTENNETZWERK LUDWIG-ERHARD-PREIS

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



VIA Consulting Group

Dr. Dieter Knon www.via-cg.com



WERTarbeit

Meike Wilmowicz 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

DOS. THE AUDIT COMPANY.

Warum exzellente Unternehmen auf Remote Audits setzen sollten



Die DQS wurde 1985 als erste deutsche Zertifizierungsgesellschaft gegründet, um Unternehmen in Deutschland eine Zertifizierung ihrer Qualitätsmanagementsysteme nach ISO 9001 zu ermöglichen. Mit 35 Jahren Erfahrung, der Expertise von 800 Auditorinnen und Auditoren und einem Portfolio von rund 100 Normen, Technischen Regeln und Standards ist die DQS heute ein weltweit anerkannter Spezialist und kompetenter Partner des Managements für Audits und Zertifizierungen.

Als die DQS gegründet wurde, steckte das Thema "Zertifizierung von Managementsystemen" noch in den Kinderschuhen. ISO 9001 war gerade erst auf die Welt gekommen, und es bedurfte neben einer starken Vision auch eines ausgeprägten Pioniergeistes, um in diesem damals noch weitgehend unbekannten Geschäftsfeld Fuß zu fassen.

ISO 19011:2018 setzt Signal für Remote Audits

Um das Managementsystem eines Unternehmens zu auditieren und eine Entscheidung für oder gegen eine Zertifizierung treffen zu können,

musste der Auditor seinerzeit "natürlich" die Lage vor Ort auditiert haben, alles andere war undenkbar. "Audits aus der Ferne" spielten damals keine Rolle.

Zwar wurden Remote Audits schon in ISO 19011:2011 als "alternative Auditmethode" angepriesen, dies aber nicht weiter erläutert. Die Revision von 2018 brachte mit der deutlich präziseren Anerkennung der Auditart schon mehr Bewegung in die Sache. Der Leitfaden konnte die Möglichkeiten der zunehmenden Digitalisierung nun nicht mehr unberücksichtigt lassen.

Und als hätten es die Autoren von ISO 19011:2018 geahnt, folgte mit der Covid-19-Pandemie nur wenig später ein breites Anwendungsfeld für das Fernaudit. In Krisenzeiten, in denen Vor-Ort-Audits nicht mehr im notwendigen Maß durchgeführt werden können, kommt das Remote Audit wie gerufen – allerdings nicht vollkommen uneingeschränkt.

Remote Audits und Excellence

Denn es muss eine ganze Reihe von Voraussetzungen erfüllt sein, damit das Fernaudit als begleitende Auditmethode zur Anwendung kommen kann. Diese Voraussetzungen betreffen u.a. die Komplexität der Unternehmensprozesse, auch muss der Auditor das Managementsystem kennen, schon einmal vor Ort gewesen sein etc. Einige wesentliche Anforderungen, die erfüllt sein müssen, führen dabei im Ansatz direkt zum Thema "Excellence" hin, womit sich der Kreis für den Leser an dieser Stelle nun schließt:

- Die Qualität der Kommunikationstechnik muss den sehr hohen Anforderungen eines Remote Audits genügen.
- Es darf keine Erstzertifizierung remote auditiert werden (das heißt vor allem, dass sich das Managementsystem nicht mehr in einer frühen Phase befinden darf).
- Es dürfen im vorangegangenen Audit keine wesentlichen Nichtkonformitäten am betreffenden Standort aufgetreten sein.
- Das Managementsystem muss so durchorganisiert sein, dass sämtliche Daten, Nachweise und Vorgaben unmittelbar auffindbar und gut einsehbar sind.
 Risiken, die das Audit gefährden könnten, müssen ausgeschlossen sein.

Die Erfüllung dieser Anforderungen ist, vor allem in Summe, keine Selbstverständlichkeit, sondern eher ein Zeichen reifer, exzellenter Managementsysteme und von Organisationen, die hohe Maßstäbe an den Umgang mit Audits legen. Auch den externen Auditoren kommt eine Schlüsselrolle zu:

Sie müssen über ausgeprägte, weit überdurchschnittliche kommunikative und organisatorische Fähigkeiten verfügen, um das Audit aus der Ferne zu lenken und zu leiten.

SPONSORING PARTNER LUDWIG-ERHARD-PREIS

Remote Audits bringen Vorteile

Im Prinzip lässt sich der Zusammenhang auch umkehren. Denn Unternehmen, die aufgrund der Reife ihrer Managementsysteme soweit wie möglich remote auditieren lassen können, haben – gerade in Krisenzeiten – weniger gut aufgestellten Unternehmen etwas voraus: keine oder nur geringe Verzögerungen bei Rezertifizierungen und Überwachungsausaudits, keine zertifikatlosen Zeiten, keine Einbußen im Markt. Die Spirale setzt sich fort ...

Das Fazit lautet: Je mehr Excellence das Managementsystem eines Unternehmens aufweist, desto besser ist es unter Berücksichtigung der allgemeingültigen Kriterien für Remote Audits geeignet. Und: Remote Audits können umgekehrt dazu beitragen, dass exzellente Managementsysteme noch mehr Vorteile genießen, dies nicht nur in Zeiten der Krise.

DQS GmbH



Deutsche Gesellschaft zur Zertifizierung von Managementsystemen
August-Schanz-Str. 21 | 60433 Frankfurt a.M.
Tel. +49 (0)69 95427-0
info@dqs.de | www.dqs.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

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 | Referatsleiter Medienarbeit
Türlenstraße 2 | 70191 Stuttgart
Tel. +49 (0)711 7682-128
steinmaier@suedwestmetall.de
www.suedwestmetall.de

AUSLOBUNG

Ludwig-Erhard-Preis 2021

In Kooperation mit der Standortinitiative "Deutschland – Land der Ideen" lobt die Initiative den Ludwig-Erhard-Preis 2021 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 Award (EGA) – 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 online 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.

Bei ungünstiger Corona-Lage können die Assessments auch online umgesetzt werden. In 2020 wurden mehrere der LEP-Assessments ohne Qualitätsverlust online realisiert.

Abfolge für die Ausschreibung



DER AUFWAND FÜR DIE TEILNAHME

Auslobung - Ludwig-Erhard-Preis 2021

Der Ludwig-Erhard-Preis 2021 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 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:

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 850,-

Einstieg in das Preisverfahren

aus einem R4E-Assessment 2.500,- Euro

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 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 20 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 auf unserer Website.

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

Alternativ bietet die Assess Base der EFQM einen Rahmen zur Gestaltung einer Bewerbungsunterlage. Im Ludwig-Erhard-Preis wird jedoch nicht mit der Assess Base gearbeitet.

AUSSCHREIBUNG DES EFQM-AWARD

The EFQM Global Award

Exclusive programme for role model organisations who have demonstrated that they are a leader in their sector.

The objective of the EFQM Global Award is to recognise outstanding organisations world-wide, whether private, public or not-for-profit. These organisations demonstrate an indisputable track record of success in turning strategy into action and the continuous improvement of their performance.

The EFQM Global Award is supported by one of the most challenging of assessment processes. To assess organisations and identify good practices, an international team of three to seven experienced business professionals, all trained in EFQM's rigorous assessment process, spend one week on site. They interview individuals and groups, as well as review documents to analyse how effectively the organisation is performing in the delivery of its strategic objectives.

The feedback report prepared by the team of experienced business professionals, provides a wealth of value adding input to help the organisation improve at a strategic level. The report is then presented to an independent Jury that decides the level of recognition for each applicant organisation. The interaction with the EFQM trained assessment team throughout the process will enable an organisation to gain expert insights to tackle its future challenges.



Benefits

By entering the EFQM Global Award 2020, organisations can derive significant value by:

- Gaining international visibility for being one of the first organisations recognised against the new EFQM Model
- Acquiring highly valued feedback that identifies and helps understand the gaps and possible solutions available, empowering progress and significant improvement in an organisation's performance.
- Showcasing their achievements within our global network of partners, comprising government bodies, household brands, corporate entities and non-profits.
- Fully understanding the EFQM philosophy and the range of intelligence tools we offer, including how to apply them for effective results.
- Motivating your people. The ambition and thrill to succeed inspires, motivates and energises your employees at all levels of the organisation in a positive and constructive atmosphere.

EFQM Challenges 2021

Challenge your organisation to win the EFQM contest for best project or initiative in one or more of these categories.

CIRCULAR ECONOMY



APPLY TO THE CIRCULAR ECONOMY CHALLENGE

A circular economy is an alternative to a traditional linear economy (make, use, dispose). It means we keep resources in use for as long as possible, extract the maximum value from them whilst in use, then recover and regenerate products and materials at the end of each service life.

DIVERSITY, INCLUSION & GENDER EQUALITY



APPLY TO THE DIVERSITY CHALLENGE

Diversity is about creating a culture and practices that recognise, respect, value, and embrace difference for everyone's benefit. Inclusion refers to an individual's experience within the workplace and in wider society, and the extent to which they feel valued and included. Gender equality is equal access to resources and opportunities regardless of gender.

UN SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS



APPLY TO THE UN SDGs CHALLENGE

The UN SDGs are the blueprint to achieve a better and more sustainable future for all. They address the global challenges we face, including those related to poverty, inequality, climate change, environmental degradation, peace and justice. The 17 Goals are all interconnected, and in order to leave no one behind, it is important that we achieve them all by 2030.

Find more on www.efgm.org

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?

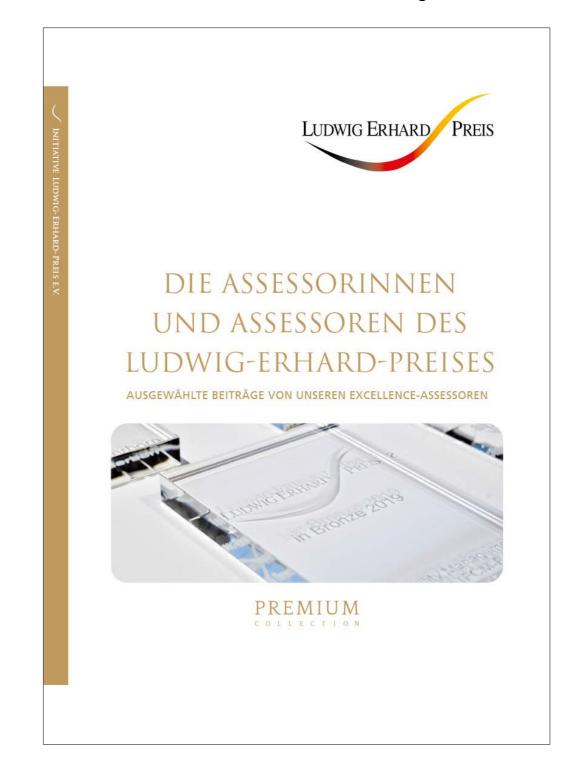
Für Ihre idealistische Mitarbeit im Bewertungsprozess eröffnen sie für sich einen Lernprozess, der einem Manager in Deutschland sonst nicht zugänglich ist. Welches Training vermittelt den Blick auf die komplexen Zusammenhänge einer Organisation, die sich intensiv mit dem Excellence-Gedanken befasst hat?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

Aus diesem Grund erstellen wir in diesem Jahr erstmals eine gesonderte Broschüre, in der die Assessoren einzeln Sichtbarkeit erlangen. Damit haben Sie die Chance diese Experten kennenzulernen, die zudem bereit sind sich im Ehrenamt zu engagieren.



Die Community der Assessoren wird in der dargestellten Broschüre sichtbar werden. Dazu werden alle Assessoren angeschrieben.



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 HuberGeschäftsführerin
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 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 Führungs-kräfte 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 Assessor Training (EAT)
- Assessorentraining mit ILEP Zertifikat

Validatorentraining

Qualifizierung zur Durchführung von Committed to Excellence Verfahren

Tutorials

- Videos rund um das EFOM Excellence Modell

Bewertungen

Die Initiative validiert Ihren Selbstbewertungsprozess und verleiht Ihnen bei Erfüllung der erforderlichen Voraussetzungen die 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.



Unsere Excellence-Reise begann im Jahr 2013. Seitdem arbeiten wir konsequent an unseren Potentialen, die in den Assessments aufgezeigt werden. Dadurch konnten wir unsere Strategie und Prozesse fortlaufend verbessern. Dies führte in den vergangenen Jahren zu ungeahnten Steigerungsraten in allen relevanten Bereichen, wie z.B. Mitarbeiter-, Kundenzufriedenheit, Motivation, Produktivität und nicht zuletzt Umsatz und Ergebnis.

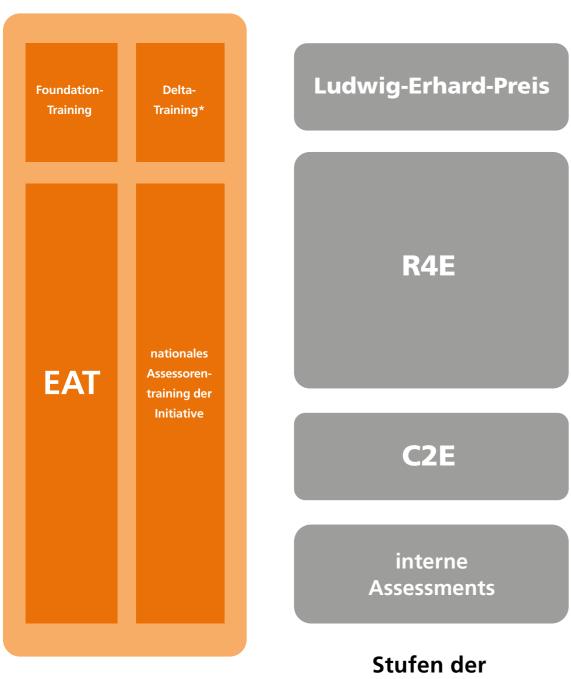
Die Arbeit mit EFQM hat sich mehr als bewährt und ist somit ein festes und sicheres Fundament für unsere Zukunftsfähigkeit. Dafür sind wir sehr dankhar

leinz, Thomas und Andrea Niedermayer

BESONDERE TRAININGSANGEBOTE

Excellence-Veranstaltungen in 2020/2021

Assessoren-Ausbildungspfad **EFQM**



Anerkennung

Assessorenausbildung

EFQM- und ILEP-Assessorentrainings

Die EFQM hat das Ausbildungsschema für Assessoren modernisiert. Die Initiative biete als einzige Organisation in Deutschland das neue "Assessor Training" mit einer echten Industriefallstudie in deutscher Sprache an. Zur Vorbereitung auf das Training bieten wir ein im Preis enthaltene Tutorials und Vorbereitungsmaterialien an.

Wir verwenden die neue Fallstudie "thyssenkrupp Hohenlimburg GmbH" im Training. 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:

09.-11. Februar 2021

21.-23. April 2021

26.-28. Mai 2021

22.-24. September 2021

24.-26. November 2021

Alle Termine finden in Hagen Hohenlimburg statt. Sollte die Corona-Situation das nicht zulassen, werden die Veranstaltungen online angeboten.

Delta-Trainings

Sie haben bereits eine Ausbildung zum Assessor durchlaufen und möchten in 2021 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 Anfang 2021 statt. Weitere Informationen finden Sie auf unserer Homepage.

Der erste Termin findet am 12.02.2021 statt.

^{*}für erfahrene Assessorinnen und Assessoren

ASSESSORENTRAININGS ALS EINSTIEG

Für Assessoren und erfahrene Anwender

Zielgruppe:

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

Die Initiative bietet als Basis für die Teilnahme am Ludwig-Erhard-Preis die Ausbildung zum Qualified Excellence Assessor an.

Das Training vermittelt die abgestimmten Inhalte des Assessoren-Trainings des Excellence Network Europe in deutscher Sprache mit der Fallstudie "thyssenkrupp Hohenlimburg GmbH" aus dem Ludwig-Erhard-Preis Verfahren 2020 an. thyssenkrupp Hohenlimburg GmbH hat dabei die Silber-Platzierung erreicht! Die Fallstudie orientiert sich am neuen EFQM Modell 2020. Die Teilnehmer erhalten ein persönliches ILEP Assessorenzertifikat sowie das ENE-Zertifikat "ENE Qualified Assessor". Auf Wunsch ist auch die Vergabe des Zertifikats EOQ TQM Assessor möglich. Zusammen mit dem Foundation Training ist auch das Erreichen des EFQM-Assessoren-Zertifikats möglich.

Dieses Training vermittelt die Maximal-Qualifikation. Es setzt eine intensive Vorarbeit voraus. Für die Teilnahme bieten wir Ihnen unsere Tutorials an, welche Sie ohne weitere Kosten auf dieses Training hin qualifizieren. Alternativ können Sie als Vorbereitung auf dieses Training das Foundation Training besuchen und so auch die strengeren Vorgaben der EFQM erfüllen. Bitte schauen Sie dazu in unseren Web-Shop.

Die aktuelle Fallstudie ist ein Best Practice in der Anwendung des EFQM Management Dokument-Ansatzes. Daher herhalten Sie im Training auch wichtige Hinweise, falls sich Ihr Unternehmen einer EFQM-Bewertung stellen möchte. Der Kontakt zum Leiter Business Excellence bei thyssenkrupp bietet die Chance zur Knowhow-Transfer. Sie lernen, wie sich der Betrieb über gut 6 Jahre systematisch mit dem Excellence-Ansatz entwickelt hat und können daraus Vorteile ziehen, wenn Sie selbst den Ansatz im eigenen Unternehmen anwenden möchten.

Qualified Assessor Training

Das High-Level Assessor Training der Initiative
 zum EFQM Modell 2020 –

QAT 21-1 | Hagen

Di, Mi, Do | 9. Februar 2021

9.00 - 18.00 Uhr

QAT 21-2 | Hagen

Mi, Do, Fr | 21. April 2021

9.00 - 18.00 Uhr

QAT 21-3 | Hagen

Mi, Do, Fr | 26. Mai 2021

9.00 - 18.00 Uhr

QAT 21-4 | Hagen

Mi, Do, Fr | 22. September 2021

9.00 - 18.00 Uhr

QAT 21-5 | Hagen

Mi, Do, Fr | 24. November 2021

9.00 - 18.00 Uhr

Das EAT-Assessorentraining der EFQM

Zielgruppe:

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

Die Initiative bietet als Partner der EFQM das neue EAT-Training der EFQM an.

Es zielt darauf hin, die Durchführung eines Assessments entlang der Assess Base zu vermitteln. Dadurch arbeitet man schon ab der Vorbereitung mit dem Original-Tool der EFQM.

Voraussetzung für das dreitägige Training ist das Foundation Training, welches die Grundlagen des EFQM-Modells vermittelt. Als Vorbereitung auf das Training erhält man Zugang zur thyssenkrupp-Falllstudie und kann bereits einige Vorbereitungsarbeiten vor dem Training angehen, damit im Training möglichst viel praktisches Arbeiten umgesetzt werden kann, was Handlungskompetenz erzeugt.

Der wesentliche Unterschied zur Arbeitsweise des nationalen Trainings liegt darin, dass national die Grundlagen online vermittelt werden und weniger Vorarbeiten geleitet werden müssen.

Insbesondere für angehende R4E-Assessoren in dieses Training verpflichtend, da die Arbeit in den offiziellen Assessments der EFQM mit der Assess Base durchgeführt werden.

Die Termine finden Sie in unserem Webshop!



DIE PUBLIKATIONEN

der Initiative Ludwig-Erhard-Preis und ihrer Partner



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/3132



Business Excellence in der Dienstleistung Qualität statt Preiskampf –

Innovation statt Einfallslosigkeit

Eduard C. Kutyma

Symposion – eine Marke der WEKA MEDIA

GmbH & Co. KG, 2017

Bestellnr. FB3126

ISBN 978-3-8111-3126-2

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:

shop.weka.de

DIE INITIATIVE LUDWIG-ERHARD-PREIS E.V.

Fördern Sie unseren Zweck und werden Sie Mitglied unseres Vereins



Unser Zweck

Der 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.

Unsere Vision 2025

Der Ludwig Erhard Preis ist in Deutschland für Unternehmen, Politik und Akademie die bedeutendste Auszeichnung für nachhaltige Spitzenleistungen im Wettbewerb. Durch seine Strahlkraft, Bekanntheit und Bedeutung zieht der Preis hochkarätige Organisationen und Persönlichkeiten an.

Der Excellence Gedanke ist als Erfolgstreiber etabliert und wird von den Organisationen zum systemischen Lernen und zu kontinuierlicher Verbesserung mit dem Ziel eines nachhaltigen Erfolges genutzt.

Die besten dieser Organisationen repräsentieren den Claim "Made-in-Germany" und werden in der Ludwig-Erhard-Preisverleihung unter Beteiligung hochrangiger Persönlichkeiten und einer großen Medien-Präsenz geehrt und steigern so die Bekanntheit der Initiative.

Die Initiative ist dabei als treibende Kraft dieser Community, Kompetenzzentrum und neutrale Instanz für Bewertungen der Reife der Organisationen anerkannt. Sie hat namhafte Mitglieder und zieht außergewöhnliche Menschen an, die pro Bono die Sache der Initiative unterstützen. Durch ein Angebot bester Ausbildung und Qualifizierung, Premium-Anspruch bei den Begutachtungen und wahrnehmbare Innovationen, sowie eine intelligente Zusammenarbeit mit starken Organisationen, erreicht die Initiative eine nachhaltig positive Entwicklung.

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

Lock – Antriebstechnik GmbH	Schindlerhof Klaus Kobjoll GmbH		
L'Orange GmbH			
Lorenz Dental Management	Schmidt Colleg GmbH & Co. KG		
GmbH	Schneider		
Ludwig-Erhard-Stiftung e.V.	Schöck Bauteile GmbH		
MAHO Consulting	Sozial-Holding der Stadt		
Martin Holzwarth	Mönchengladbach GmbH		
menschen gestalten unternehmen®	Sparkasse Oberland		
	Spherea GmbH		
mib Management Institut			
Bochum GmbH	SP kommunikation beratung + training GbR		
mosaiic GmbH	beraturing + training dbit		
	SÜDWESTMETALL e. V.		
Movero GmbH	~ I : I .w I . I : I f		
MP-Business Management	Technische Werke Ludwigshafen am Rhein AG		
GmbH	Therein winds a Waiden allow Could!		
mpool consulting GmbH	Thüringische Weidmüller GmbH		
	thyssenKrupp Hohenlimburg		
NK excellence consulting	GmbH		
Nokia Sales und Services GmbH	TKW Gebäudeservice GmbH		
Otto Richter GmbH	TQU International GmbH		
OVALO GmbH	TÜV NORD CERT GmbH		
PARTNERS4EXCELLENCE	TÜV Rheinland Consulting		
DDOTEMA	GmbH		
PROTEMA Unternehmensberatung GmbH	VDI Verein Deutscher		
	Ingenieure e. V.		
QMS			
Robert Bosch GmbH	VHS Reckenberg-Ems FARE gGmbH		
HODELL BOSCH GIIIDH	TAIL YOUR		

VIA Consult 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 Organisa	tion		
Anschrift der Organisation			
Verantwortliche/-r Vertrete	er/-in / Ansprechpartner/-in d	er Organisation:	
Name, Vorname			
Anschrift innerhalb der Or	ganisation		
Anzahl der Mitarbeiterinne	en und Mitarbeiter	Beitrag p. a.	
Ort, Datum	Unterschrift des zeich	nungsberechtigten Repräsentant	en



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		☐ 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.					

Unterschrift der ranghöchsten Führungskraft des Bewerbers

91

Ort, Datum

SPONSOREN

des Ludwig-Erhard-Preises 2020





SCHLUSSWORT

Dr. André Moll

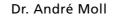
Mit einem gewissen Optimismus blicken wir in ein Jahr 2021, dass für uns sicher noch ein paar Herausforderungen parat hält.

Wir planen am 18. Juni 2021 wieder in Berlin unsere Preisverleihung zu feiern. Der Meistersaal ist angefragt, um uns mit seinem fantastischen Ambiente den Rahmen für eine einzigartige Veranstaltung zu bieten.

Wir haben gelernt erfolgreich den Erfahrungsaustausch online zu gestalten. Mit den Platzierten des Preises werden wir ein solches Forum gestalten. Den Termin geben wir zeitnah bekannt.

Der Bewerbungsprozess 2021 wird deutlich kürzer sein als der letzte. Wir bitten daher alle Organisationen, die sich mit dem Gedanken tragen sich zu bewerben, sich rechtzeitig zu melden. Die ersten Bewerber sind schon am Start.

Ich wünsche allen Mitgliedern, Assessorinnen und Assessoren, Partnerinnen und Partnern, Bewerbern 2020 und kommenden Bewerbern 2021 ein erfolgreichen Jahr und freue mich auf ein Wiedersehen – spätestens am 18. Juni 2021 zur nächsten Preisverleihung im Meistersaal.



geschäftsf. Vorstandsmitglied

Andre Shoh



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 887688-1 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



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

