

LUDWIG ERHARD PREIS

Deutschland
Land der Ideen



DEUTSCHER EXCELLENCE PREIS

Ergebnisband 2014



GRUSSWORT

Sigmar Gabriel

Die deutsche Wirtschaft ist weiter auf solidem Wachstumskurs. Sie befindet sich allerdings zur Zeit in einem außenwirtschaftlich schwierigen Fahrwasser. Geopolitische Krisen und eine moderate weltwirtschaftliche Entwicklung haben auch bei uns die Verunsicherung erhöht. Trotz der internationalen Herausforderungen besteht aber weiter Grund zur Zuversicht: Die Wachstumsraten werden deutlich über den Werten der Vorjahre liegen. Zudem sehen wichtige Fundamentaldaten für die deutsche Binnenkonjunktur nach wie vor gut aus: die Beschäftigung nimmt zu, die Arbeitslosigkeit ist stabil, die Einkommen steigen und beflügeln den Konsum.

Die robuste Verfassung der deutschen Wirtschaft verdanken wir insbesondere ihrer industriellen Stärke. Die Innovationskraft der großen und vor allen Dingen mittelständischen Unternehmen haben ermöglicht, die Finanz- und Wirtschaftskrise schnell zu überwinden. Das Fundament für den Erfolg der deutschen Industrie bildet zugleich die Soziale Marktwirtschaft. Unter dem Leitmotiv „Wohlstand für Alle“ begründete Ludwig Erhard eine Wirtschafts- und Gesellschaftsordnung, in der offener Wettbewerb und soziale Sicherheit in eine Balance kommen. Die Soziale Marktwirtschaft zeichnet sich durch gute

Wettbewerbsbedingungen, ein gutes Investitionsklima und gerechte Löhne für die Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer aus. Diesen Grundgedanken der Sozialen Marktwirtschaft, in der sich Unternehmen im Wettbewerb immer wieder mit Höchstleistungen zum Nutzen der Kunden behaupten müssen, greift der Ludwig-Erhard-Preis auf. Mit ihm werden Organisationen und Betriebe für herausragende Leistungen ausgezeichnet, die sich einem kunden- und dialogorientierten Managementkonzept sowie einer nachhaltigen Geschäftstätigkeit verschrieben haben. Die Initiative Ludwig-Erhard-Preis würdigt auf sehr praktische Weise das Erbe des einflussreichen Ordnungspolitikers und leistet einen wichtigen Beitrag, um die Soziale Marktwirtschaft in unserer Zeit fortzuentwickeln.

Den diesjährigen Preisträgern möchte ich ganz herzlich gratulieren. Ich wünsche Ihnen auch weiterhin viel Erfolg und gutes Gelingen!

Ihr

Sigmar Gabriel

Bundesminister für Wirtschaft und Energie

VORWORT

Vorstand ILEP

Liebe Leserinnen und Leser,
vor 25 Jahren hat eine Gruppe europäischer Unternehmen begonnen, sich Gedanken zu einem Ansatz zu machen, der Führungsleistung messbar macht. Es war die Geburtsstunde des Excellence-Ansatzes der EFQM.

Mittlerweile haben sich viele deutsche Unternehmer und Führungspersonlichkeiten mit diesem Gedankengebäude befasst. Insgesamt sind so weit über 500 Organisationen im Ludwig-Erhard-Preis angetreten. 23 Preisträger gingen aus unserem Wettbewerb hervor, denen wir alle für ihre unternehmerische Spitzenleistung Respekt zollen. Es sind aber weit mehr Organisationen, die durch interne Nutzung des Excellence-Ansatzes für sich einen großen Mehrwert erreichen. Die Initiative fördert den Erfolg deutscher Organisationen durch die Verbreitung des Excellence-Gedankens. Das Ergebnis sind unzählige gute Praktiken, die heute die Wettbewerbsfähigkeit der Wirtschaft in unserem Land stärken. Zusammen mit dem Symposium-Verlag haben wir dieses Wissen dokumentiert. Ein drittes Buch erscheint im Frühjahr 2015 unter dem Titel „Management der Kundenbegeisterung“, um die Synergie zwischen dem Standard zu „Service Excellence und Kundenbegeisterung“ und dem Excellence-Ansatz zu verdeutlichen.

Die Reise, die vor 25 Jahren begonnen hat, findet mit der diesjährigen Jubiläumsverleihung ihren vorläufigen Höhepunkt und so wie es in dem

Streben nach Excellence nun mal ist, wird auch diese noch eine lange, lange Zeit anhalten.

Wir gratulieren allen Bewerbern – vergangene und gegenwärtige – zu ihrem Erfolg und danken allen Assessorinnen und Assessoren, unserer Jury und dem Vorstand aufs Herzlichste für ihren unermüdlichen, ehrenamtlichen Einsatz im Dienste von Excellence. Auch danken wir unseren Mitgliedern, Förderern und Partnern für ihre Freundschaft und Leidenschaft in der Sache.

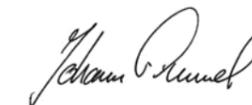
Wir feiern gemeinsam

„25 Jahre Excellence für Deutschland“!



Thomas Kraus

Vorsitzender



Johann Simmel

stellv. Vorsitzender



Dr. André Moll

geschäftsf. Vorstandsmitglied

GRUSSWORT	Sigmar Gabriel	3
VORWORT	Vorstand ILEP	5
25 JAHRE EXCELLENCE		8
LEITARTIKEL		10
DIE LEVELS OF EXCELLENCE 2015		14
LUDWIG-ERHARD-PREIS 2014		16

Preisträger 2014

GROSSE ORGANISATION

Robert Bosch Fahrzeugelektrik Eisenach GmbH		18
---	--	----

Zweitplatzierung 2014

GROSSE ORGANISATION

Sparkasse Ingolstadt		20
----------------------	--	----

MDK Berlin-Brandenburg e. V.		22
------------------------------	--	----

KLEINE ORGANISATION

Weisses Bräuhaus München GmbH & Co. KG		24
--	--	----

Finalist 2014

KLEINE ORGANISATION

VHS Reckenberg-Ems gGmbH FARE gGmbH		26
---------------------------------------	--	----

Levels of Excellence

GROSSE ORGANISATION

St. Theresien-Krankenhaus Nürnberg gGmbH	R4E 3 stars	28
Caritas Altenhilfe GGmbH	C2E	30
CBS Caritas Betriebsträgergesellschaft mbH Speyer	C2E	32

MITTELSTAND

ABB AG ABB Business Services GmbH	R4E 5 stars	34
ABB Stotz-Kontakt/Striebel & John Vertriebsgesellschaft mbH	R4E 5 stars	36
Bauunternehmung Jökel	R4E 5 stars	38
LWL-Klinik Paderborn	R4E 5 stars	40
WISAG Gebäude- und Industrieservice Nord-West GmbH & Co. KG	R4E 4 stars	42
Jobcenter Kreis Segeberg	R4E 3 stars	44

KLEINE ORGANISATION

carriere & more private Akademie Region Stuttgart GmbH	R4E 5 stars	46
Westdeutscher Tischtennis-Verband e. V.	R4E 5 stars	48

Exzellente deutsche Unternehmen

Alle in Deutschland 2014 ausgezeichnete Organisationen		50
Alle Preisträger des Ludwig-Erhard-Preises		52

Schindlerhof Klaus Kobjoll GmbH		54
domino-world™		56
BMW Motorrad Werk Berlin		58
BMW Werk Regensburg		60
Busch-Jaeger Elektro GmbH		62
RICOH Deutschland GmbH		64
Robert Bosch GmbH Werk Feuerbach		66
Robert Bosch GmbH Werk Homburg		68
Endress+Hauser Conducta GmbH & Co. KG, Gerlingen		70
I. K. Hofmann GmbH		72
WSS AKTIV BERATEN®		74
Allresist GmbH		76
Glow & Tingle Unternehmensberatung GmbH		78
VOSS Beteiligungs-AG		80

Sponsoren

ABB AG	82
RICOH Deutschland GmbH	84
Südwestmetall e. V.	86

Expertennetzwerk

Das Expertennetzwerk der Initiative NK excellence consulting	88
Heinz-Michael Dickmann	90
BO CONSULT – Services for Excellence	92
TÜV NORD CERT GmbH	93
TÜV Rheinland Consulting GmbH	94
SchmidtColleg GmbH & Co. KG	96
	98

Preisverfahren 2015

Auslobung des Ludwig-Erhard-Preis 2015	100
Der Aufwand für die Teilnahme	102

Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.

EXCELLENCE ASSESSOR WERDEN Ein Netzwerk aus Führungskräften	103
---	-----

DIE ASSESSORINNEN UND ASSESSOREN Ehrenamtliche Botschafter des Excellence-Gedankens	104
---	-----

DIE JURY DES LUDWIG-ERHARD-PREISES 2014	108
---	-----

DER VORSTAND 2014	110
-------------------	-----

DIE DEUTSCHE EXCELLENCE-INITIATIVE	112
------------------------------------	-----

EXCELLENCE FÜR DEUTSCHLAND Entwickeln Sie mit uns und unseren Partnern Ihre Organisation	113
--	-----

BESONDERE TRAININGSANGEBOTE 2015	114
----------------------------------	-----

DIE PUBLIKATIONEN

der Initiative Ludwig-Erhard-Preis und ihrer Partner	116
--	-----

MITGLIEDSCHAFT

Ludwig-Erhard-Preis e. V.	119
---------------------------	-----

MITGLIEDER

Ludwig-Erhard-Preis e. V.	120
---------------------------	-----

AUFNAHMEANTRAG

	122
--	-----

ABSICHTSERKLÄRUNG

	123
--	-----

SPONSOREN

	124
--	-----

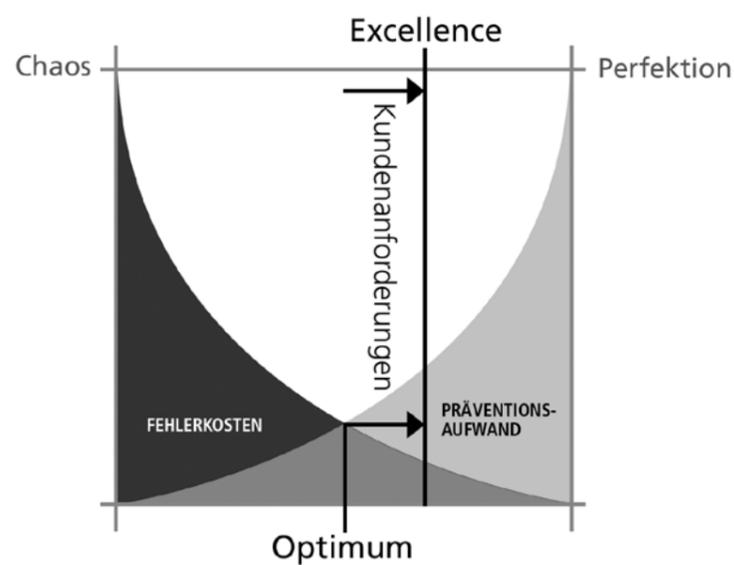
SCHLUSSWORT

	125
--	-----

IMPRESSUM

25 JAHRE EXCELLENCE FÜR DEUTSCHLAND

Was ist Excellence?



Stellen Sie sich vor, dass alle Organisationen in einer eindimensionalen Welt existieren, die nur die beiden Pole Chaos und Perfektion kennt. Im Chaos sind Fehlleistungen an der Tagesordnung und es wird kein Aufwand in deren Verhinderung gesteckt. Die Perfektion zeichnet sich dagegen durch die totale Abwesenheit von Fehlleistungen aus, dafür wird maximaler Aufwand in deren Vermeidung gesteckt. Es stellt sich die Frage, wo auf dieser Achse sich die exzellenten Organisationen positionieren. Schaut man sich die Kurve an, so erkennt das geübte Auge sofort ein Optimum. Die Aufstellung, in der die Summe der Aufwände für Fehlleistungen und Prävention den kleinsten Wert annimmt. Es wäre legitim zu überlegen, dass es für exzellente Organisationen klug wäre, dieses Optimum zu nutzen, denn es verspricht die maximale

Rendite. Wir müssen allerdings betrachten, dass bestimmte Interessengruppen - insbesondere Kunden - eine klare Erwartungshaltung an die Organisation hegen. Daher werden wir die exzellenten Organisationen rechts des Optimums finden. Sie besetzen ein zweites Optimum, nämlich die Position, in der der zu treibende Aufwand in einem gesunden Verhältnis zu den Erwartungen der Kunden steht und auch alle anderen Interessengruppen diese Lage akzeptieren. Im Zeitalter der Kundenbegeisterung suchen die exzellenten Organisationen nach dem Wettbewerbsvorteil begeisterter und gebundener Kunden, ohne ihr Eigeninteresse hinsichtlich der Rendite aus dem Auge zu verlieren. Excellence ist daher die gelebte Balance zwischen den unterschiedlichen Erwartungen der Interessengruppen. Vielleicht hilft die Reflexion anhand des

Excellence-Modells auch Ihrer Organisation diese Lage optimal einzunehmen.

Wie hat sich das Modell entwickelt?

Aus den ersten Überlegungen zu einem Modell zum Vergleich von Managementleistung in Organisationen, ist über die letzten 25 Jahre ein ausgefeiltes Gedankengebäude entstanden, welches nicht nur einen Ordnungsrahmen für die Bewertung von Organisationen bietet, sondern auch durch die Revision der Ansatzpunkte auf guten Praktiken von Spitzenunternehmen hinweist. Impulse wie die Nachhaltigkeitsdiskussion, Überlegungen zu Agility - also der Schnelligkeit, mit der Organisationen auf Veränderungen reagieren - sind im Modell verankert. Viele Themen, die in der aktuellen Diskussion eine Rolle spielen (Work-Life-Balance oder Genderüberlegungen) sind im Modell mit angedacht. Das aktuelle Modell 2013 hat dadurch einen engen Bezug zu der uns umgebenden Realität.

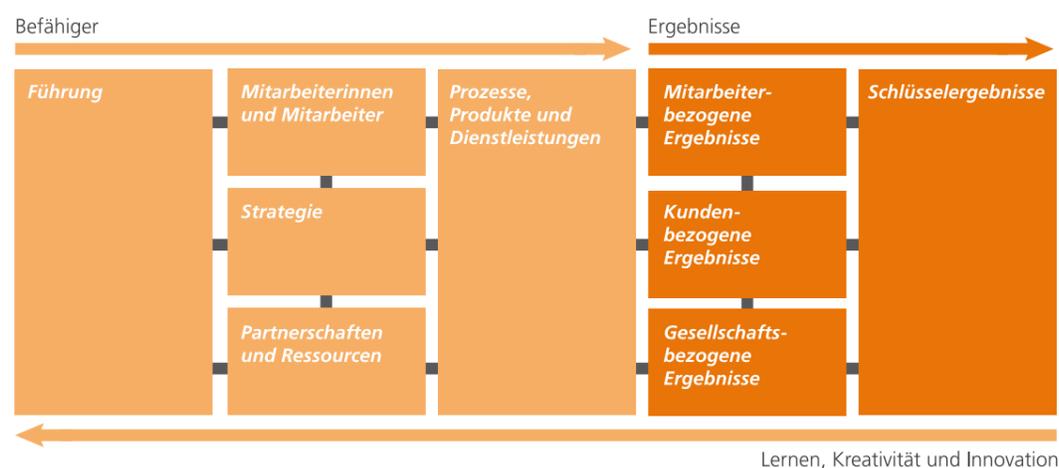
Wie gestaltet sich „Excellence für Deutschland“?

Seit unserer Gründung in den 90er-Jahren arbeitet die Initiative Ludwig-Erhard-Preis an der Verbreitung des Excellence-Gedankens. Seit rund fünf Jahren haben wir durch den Claim „Excellence für Deutschland“ unserem Bestreben ein Motto gegeben. Blicken wir zurück, so können wir über die

Jahre auf die zahlreichen Organisationen blicken, die sich mit dem Excellence-Modell befassen. Wir zählen über 3000 Anwenderorganisationen in Deutschland - Tendenz steigend. Wir haben viele Studierende erreicht, die sich in einer frühen Phase ihrer Entwicklung mit dem Gedanken befassen und diesen zu ihren zukünftigen Arbeitgebern tragen und wir haben es geschafft, das Wissen um den Excellence-Ansatz in deutscher Sprache zugänglich zu machen. Dabei sind wir als deutscher Partner der EFQM Multiplikator für deren Produkte und Leistungen und erarbeiten daneben eigene Leistungen, wie z. B. die Bücher, welche wir auch in diesem Band kurz vorstellen. Wir erwarten, dass Excellence für Deutschland angesichts der aktuellen Herausforderungen für die Organisationen in Deutschland an Bedeutung weiter gewinnt und mit Hilfe unserer Partner in Deutschland eine wachsende Verbreitung erreicht. Wenn Sie Interesse an unserer Sache entwickelt haben, so würden wir uns freuen, in Ihnen einen weiteren Mitstreiter für den Excellence-Gedanken gefunden zu haben. Der Excellence-Ansatz nimmt Einfluss auf die operativen Systeme und hilft Ihnen diese optimal zu steuern. Daraus ergeben sich Synergie-Chancen, die Sie im Sinne des integrierten Management-Ansatzes ausschöpfen können. Weitere Gedanken dazu finden Sie in unserem Excellence-Leitfaden. Gestalten Sie aktiv Ihre Organisation und werden Sie ein Teil unserer Initiative.

WIE IST DER EXCELLENCE-ANSATZ ZU VERSTEHEN?

Dr. André Moll, geschäftsführendes Vorstandsmitglied von ILEP



An den Interessengruppen ausgerichtete Organisationsentwicklung

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

Wie der Business Excellence Ansatz die Münze ausrichtet

Um das Unternehmen nachhaltig erfolgreich zu

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

Das Modell – Konzepte, Kriterien und RADAR

Das Excellence-Modell, welches die Weiterentwicklung der Organisation unterstützen soll, besteht aus

drei wesentlichen Komponenten. Die erste sind die Modell zugrunde liegenden acht Konzepte, die die Geisteshaltung des Modells beschreiben.

Dauerhaft herausragende Ergebnisse erzielen

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

Nutzen für Kunden schaffen

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

Mit Vision, Inspiration und Integrität führen

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

Veränderungen aktiv managen

Die Grundaussage des Konzepts lautet, dass bei schönem Wetter jeder segeln kann. Exzellente Organisationen sind in der Lage, Chancen und Risiken

zu erkennen und entsprechend zu handeln. Durch gezielte Prozessverbesserungen und ein strukturiertes Projektmanagement gelingt es diesen Organisationen effektiver auf Veränderungen im Umfeld zu reagieren als die Mitbewerber.

Durch Mitarbeiterinnen/Mitarbeiter erfolgreich sein

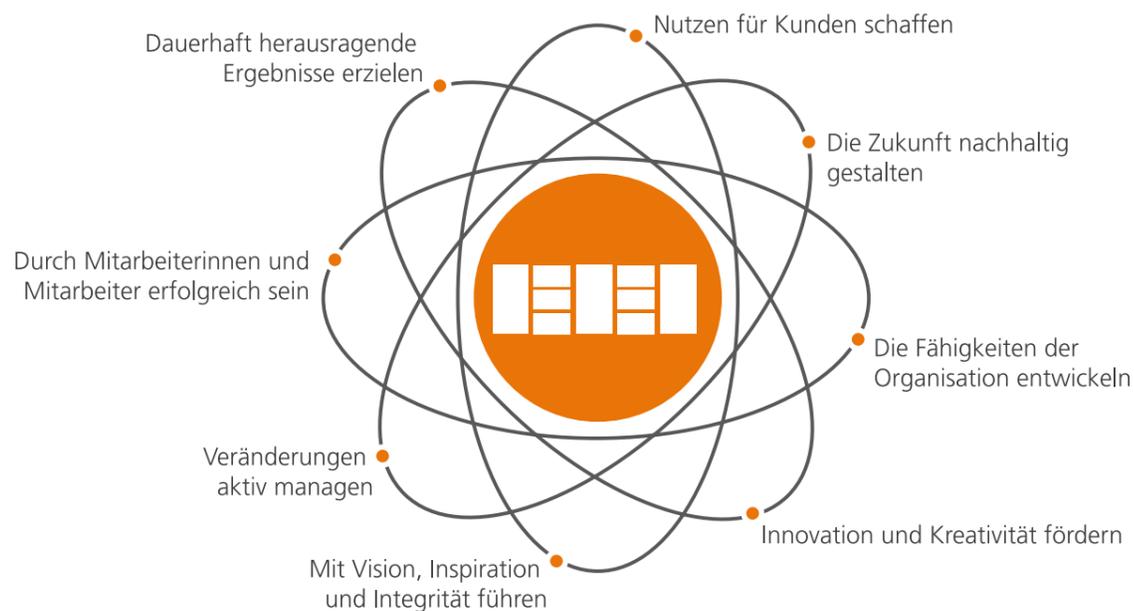
Die Mitarbeiter zu achten und den Ausgleich zwischen den Interessen der Mitarbeiter und jenen der Organisation zu erreichen, ist ein wesentlicher Gedanke dieses Konzepts. Neben der wirkungsvollen Kommunikation mit den Mitarbeitern soll eine „echte Partnerschaft“ mit den Menschen angestrebt werden.

Innovation und Kreativität fördern

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

Die Fähigkeit der Organisation entwickeln

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



Nachhaltig die Zukunft gestalten

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

Das Kriterienmodell

Das Kriterienmodell ist der zweite Teil des EFQM-Excellence-Modells, der strukturgebend für die Bewertung ist, um eine Vergleichbarkeit der Bewertungsergebnisse auch bei sehr unterschiedlichen Organisationen zu ermöglichen. Das Kriterienmodell ähnelt dabei in seiner Funktion einem Setzkasten, der mit 32 Feldern eine logische Verteilung aller realen Aktivitäten und Ergebnisse einer beliebigen Organisation erlaubt. Zunächst bilden 9 Hauptkriterien eine Grobstruktur, die bei den 5 Kriterien der

sogenannten Befähiger-Seite mit jeweils 4 oder 5 Teilkriterien untersetzt sind. Auf der Ergebnis-Seite sind die zugehörigen 4 Hauptkriterien mit jeweils 2 Teilkriterien untersetzt. In der Vorbereitung einer Bewertung – sei es eine interne oder externe Bewertung – bilden die Kriterien einen sinnvollen Anhalt, um die Vollständigkeit der Informationen zu gewährleisten, die im Rahmen der Bewertung zu berücksichtigen sind. Das Kriterienmodell weist als dritte Ebene dazu Ansatzpunkte auf, die mögliche Ausprägungen der Inhalte des jeweiligen Teilkriteriums exemplarisch andeuten.

Die RADAR-Bewertungslogik

Von den drei Teilen des EFQM-Excellence-Modells besitzt die RADAR-Logik eine herausgehobene Bedeutung. Sie ermöglicht die nachvollziehbare, faktenbasierte Bewertung von Prozessen über Teilkriterien, Kriterien, Teilen von Organisationen

bis hin zu kompletten Organisationen. Abgeleitet vom PDCA-Kreis ist die RADAR-Logik das Herz des Modells.

Die Struktur der RADAR-Logik

Die RADAR-Bewertungslogik ist der Bewertungsansatz des EFQM-Modells. Zu jedem der 9 Hauptkriterien und insgesamt 32 Teilkriterien kann diese Bewertungslogik angewendet werden, um einerseits qualitative Aussagen zu Stärken und Potenzialen zu ermitteln und andererseits diese Erkenntnisse zu nutzen, um die Reife der Organisation auch quantitativ zu definieren. Die RADAR-Logik gliedert sich in Elemente und zugehörige Attribute. Die Elemente sind übergeordnete Bewertungsaspekte. Es werden auf der Seite der Befähiger „Vorgehen“, „Umsetzung“ sowie „Bewertung&Verbesserung“ unterschieden. Auf der Seite der Ergebnisse heißen die Elemente „Relevanz&Nutzen“ sowie „Leistung“. Damit in der Anwendung eine größere Klarheit hinsichtlich der Zuordnung entsteht, sind die Elemente jeweils in zwei bis vier Attribute gegliedert. Die Attribute sind die unterste Ebene der Betrachtung. Um die Attribute zu definieren, bietet die RADAR-Logik zu jedem Attribut eine kurze Beschreibung. Der Zweck der RADAR-Logik wird deutlich, wenn man sie von KVP abgrenzt. Während der KVP nach den inkrementellen Verbesserungen sucht, sucht die RADAR-Logik nach umfassenden Verbesserungsmöglichkeiten, die teilweise zu neuen Vorgehensweisen führen. Die Priorisierung

der erkannten Verbesserungspotenziale und deren Nutzung zur Weiterentwicklung der Organisation ermöglichen großschrittige Veränderungen. Darin liegt die Chance der Anwendung von RADAR!

Zusammenfassung

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

Literatur

Excellence Handbuch – das Grundlagenwerk zum EFQM-Ansatz

www.symposion.de/ISBN978-3-86329-634-6.html

Excellence Leitfaden – mit wichtigen Hinweisen zur Umsetzung inkl. Fragebogen

www.symposion.de/ISBN978-3-86329-627-8.html

DIE LEVELS OF EXCELLENCE 2015

Recognised for Excellence und Committed to Excellence

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



Recognised for Excellence 5 stars

Aus der Bewertung resultiert ein Ergebnis von über 500 Punkten auf der Bewertungsskala.



Recognised for Excellence 4 stars

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



Recognised for Excellence 3 stars

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

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

Committed to Excellence

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



Committed to Excellence 1 star

– das klassische Verfahren mit Selbstbewertung und Validation



Committed to Excellence 2 stars

– das Kurzassessment mit qualitativem Feedback

Das neue Verfahren wurde bereits bei der Johannes Diakonie Mosbach, der VHS Aschaffenburg und der VHS Augsburg erprobt. Ein standardisiertes Vorgehen erlaubt die Durchführung an einem Tag. Das Ergebnis ist ein Bericht, der die fünf Befähiger-Kriterien und die Ergebnisse beschreibt. Die Erfahrung hat gezeigt, dass es oft hilfreich ist, die Erkenntnisse hinsichtlich der Ergebnisse bereits zu fokussieren, um der Organisation ein sehr handlungsorientiertes Feedback zu den Ergebnissen zu geben. Oft sind eher generelle Erkenntnisse zu den Ergebnissen zu finden, die sich auf alle Ergebnisse auswirken.

Mit der Urkunde „Committed to Excellence 2 stars“ ist das Unternehmen auf dem Weg, sich mit dem Excellence-Ansatz ernsthaft zu befassen. Die Assessoren haben in diesem Verfahren eine besondere Rolle, weil Sie einen weitreichenden Transfer aus einer meist noch nicht vollständig, am Excellence-Gedanken ausgerichteten Organisation, motivierend meistern müssen. Die Initiative Ludwig-Erhard-Preis bildet aktuell die ersten Assessoren aus, um in der Logik dieses neuen Bewertungsschemas zu arbeiten.

Beispiel Zeitplanung

8.30	Begrüßung und Vorstellung,
9.00	Strategie und Schlüsselergebnisse
10.30	Pause – Konsolidierung Assessoren
11.00	<i>parallel:</i> Kunden-/Teilnehmermanagement und Personalmanagement
12.00	Pause – Konsolidierung Assessoren
13.00	<i>parallel:</i> Prozessmanagement und Partner- und Dozentenmanagement
14.00	Pause – Konsolidierung Assessoren
14.30	<i>parallel:</i> Fokusgruppe – Thema 1 und Fokusgruppe – Thema 2
15.30	Konsolidierung/Vorbereitung Feedback
17.00	Feedback
17.30	Abschluss
18.00	Ende

DER LUDWIG-ERHARD-PREIS 2014

Das Preisverfahren in der Übersicht



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

Große Organisation
Mittelstand
Kleine Organisation
Kleinste Organisation

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

Preisträger

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

Auszeichnung

Organisationen, die herausragende Leistungen zeigen und damit in der jeweiligen Größenklasse das zweitbeste Ergebnis erzielt haben.

Finalisten

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

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

Recognised for Excellence 5 stars

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

Recognised for Excellence 4 stars

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

Recognised for Excellence 3 stars

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

Committed to Excellence 2 stars

Organisationen, die durch ein kurzes Assessment gezeigt haben, dass sie in der Breite der Organisation den Excellence-Ansatz wirkungsvoll etabliert haben.

Committed to Excellence 1 star

Diese Organisationen haben in einer Begutachtung gezeigt, dass Sie erfolgreich auf dem Weg sind, den Excellence-Ansatz umzusetzen und die nötigen Fähigkeiten des Projektmanagements besitzen.

Anerkennung

der Initiative Ludwig-Erhard-Preis

Diese Organisationen haben bereits erste Erfolge erzielt und sind auf dem Weg zu Spitzenleistungen.

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

Erster Schritt ist die Bekundung der Absicht der Teilnahme. Wir besprechen dann mit den Bewerbern die Details der Teilnahme. Dazu zählt die Zusammensetzung des Bewertungsteams. Der Bewerber kann sich aus einer Auswahl sein Assesoren-Team aussuchen. Wir bieten einen Tag zum Kennenlernen des Teams an, an dem der Bewerber sich vorstellen kann 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.

HIGH TECH – MADE IN THÜRINGEN

Robert Bosch Fahrzeugelektrik Eisenach GmbH



Unser Werk wurde 1990 als Tochter der Robert Bosch GmbH im Unternehmensbereich Kraftfahrzeugtechnik gegründet und gehört zum Geschäftsbereich Gasoline Systems. Die Bosch-Gruppe ist ein international führendes Technologie- und Dienstleistungsunternehmen und erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2013 mit rund 281.000 Mitarbeitern einen Umsatz von 46,1 Milliarden Euro. Wir fertigen in Eisenach Sensoren und verschiedenste Komponenten sowohl für Einspritz- und Sicherheitssysteme als auch für die Motor- und Getriebesteuerung. Unsere Kunden sind weltweit Unternehmen der Automobilindustrie. Im internationalen Fertigungsverbund agieren wir als Leitwerk und haben uns erfolgreich zum führenden Sensorikstandort entwickelt.

Unser gemeinsamer Weg zur Exzellenz

„High Tech – Made in Thüringen“, ist unsere Vision, an deren Verwirklichung wir schon seit

vielen Jahren gemeinsam mit hohem Engagement arbeiten. Wir begeistern unsere Kunden mit innovativen Produkten und unserem Streben nach 0-Fehlern. Dabei verbessern und entwickeln wir kontinuierlich alle unsere Geschäftsprozesse und Kerntechnologien. Elementarer Bestandteil zum Erhalt und Ausbau unseres Standortes in Thüringen sind unsere engagierten und hervorragend ausgebildeten Mitarbeiter. So haben nahezu alle Mitarbeiter eine Qualifikation als Facharbeiter und ein beachtlicher Anteil unter ihnen einen akademischen Abschluss. Den Mitarbeiternachwuchs von morgen bilden wir in unserer Ausbildungsabteilung, im Verbund mit anderen Unternehmen des Wartburgkreises, wie BMW und Opel aus. Sie gilt über die Thüringer Landesgrenzen hinaus als beispielhafte Ausbildungskonzeption. Unsere Wandlungsdynamik ist von einer sehr guten Führungskultur und hochmotivierten Mitarbeitern geprägt. Der gemeinsame Wille zum Erfolg ist über alle Hierarchien und in allen Bereichen spürbar. Eine Besonderheit ist die ausgeprägte partnerschaftliche Zusammenarbeit und die Zielvereinbarung zwischen Führungskräften und allen Mitarbeitern. Neben der ständigen Verbesserung unserer Prozesse und Abläufe bis zur Exzellenz stehen für uns eine hohe Kundenorientierung und die Mitarbeiterzufriedenheit im Vordergrund. Anspruchsvolle Ziele sind auf herausragende Ergebnisse in Qualität, Lieferung und

Kosten ausgerichtet. Die Gestaltung und Umsetzung unserer Fertigungsprozesse basiert auf dem Bosch Produktionssystem. Produktdesign und Fertigungssysteme orientieren sich bereits in der Planungsphase konsequent am Wertschöpfungsprozess. Das Beherrschen neuester Technologien ist für die Zukunftsfähigkeit unseres Standortes von immenser Bedeutung und die Voraussetzung, um innovative neue Erzeugnisse zu gewinnen. Über detaillierte Technologie-Roadmaps werden aktuelle und zukünftige Kundenbedarfe gemanagt und der Fokus auf strategische Kern- und Schlüsseltechnologien gelegt. Ressourcen setzen wir nachhaltig und angemessen ein und investieren gleichzeitig in auf die Zukunft ausgerichtete Projekte. Als Leitwerk im internationalen Fertigungsverbund tragen wir, neben den für unser Werk definierten und umgesetzten Fertigungs- und Logistikprozessen, ebenfalls Verantwortung für die Umsetzung von Standards. Wir erfüllen damit auch die Erwartungen unserer Kunden international präsent zu sein und die lokalen Märkte direkt zu beliefern.

Zukunft braucht Herkunft

Wesentliche Erkenntnisse zur Steigerung unserer Wettbewerbsfähigkeit erhalten wir durch die konsequente Anwendung des EFQM Excellence Modells. Wir nutzen Selbst- und



Fremdbewertungen, um unsere Leistungen regelmäßig und ganzheitlich zu reflektieren und erhalten wichtige Hinweise zur kontinuierlichen Weiterentwicklung unseres Standortes. Dem Bosch Leitgedanken „Zukunft braucht Herkunft“ folgen auch wir in Eisenach. Aus Tradition erwachsen der Stolz und unsere Motivation fortzuführen, was sich lange bewährt hat. Sie ist unser Antrieb, um im Streben nach Exzellenz nicht nachzulassen und unsere Spitzenposition im Wettbewerb zu sichern.



Robert Bosch Fahrzeugelektrik
Eisenach GmbH

Catrin Saft

Deployment Business Excellence (EhP/DBE)

Postfach 10 13 47 | 99803 Eisenach

Telefon: +49 (0)3691. 64-1863

Catrin.Saft@de.bosch.com

MIT MENSCHEN. FÜR MENSCHEN.

Wertorientierte Führung und Unternehmenssteuerung als Basis für Excellence



Die Sparkasse Ingolstadt schreibt seit Jahren eine einzigartige Erfolgsgeschichte. Ihre nachhaltig positive Unternehmensentwicklung basiert auf einem ganzheitlich ausgerichteten Werte-System, das konsequent über geeignete Managementinstrumente und gemäss dem EFQM-Modell umgesetzt wird. Bereits vor vielen Jahren hat die Sparkasse Ingolstadt die traditionell einseitige Wertfokussierung der Finanzbranche hinter sich gelassen und erkannt, dass die zahlreichen Herausforderungen nicht allein mit der Konzentration auf finanzielle Ergebnisse gemeistert werden können. Im Rahmen der strategischen Steuerung wurde das Verständnis der wertorientierten Unternehmensführung unter einer ganzheitlichen Perspektive neu formuliert. Gemeinsam mit den Mitarbeitern*) wurden neben der Vision „Begeisterung für unsere Kunden“ 13 Werte erarbeitet und in dem eigenen „Sparkassen Wertpapier“ niedergeschrieben, welches die Philosophie und unverwechselbare Kultur des Hauses präzisiert. Das weiter gefasste Wertverständnis als

permanente Orientierungsgrösse setzt sich in der strategischen und operativen Banksteuerung auf Basis des EFQM-Modells seit über 10 Jahren fort und sichert damit die nachhaltige Unternehmensentwicklung ab. Die EFQM-Grundkonzepte sind eng verflochten mit den Werten der Sparkasse und bilden die Spitze des geschäftspolitischen Regelkreises, gefolgt von den Gesamtbankzielen, welche stets einen erkennbaren Wertebezug aufweisen. Für die Sparkasse Ingolstadt bestehen nachweislich Zusammenhänge zwischen den Ergebnissen aus den EFQM-Bewertungen und dem Unternehmenserfolg. Sie ist überzeugt, dass Ihre Ertragskraft und ihr wirtschaftlicher Erfolg bei konsequenter Anwendung und Umsetzung weiter gestärkt werden. Dass der Sparkasse genau dies gelingt, wird durch ihre einzigartigen Ergebnisse und vielen verschiedenen Auszeichnungen belegt. In einem regelmäßigen Rhythmus widmet sich die oberste Führung in einem intensiven Assessmentverfahren gemeinsam mit externen Experten der Evaluation der Kunden-, Steuerungs- und Unterstützungsprozesse. Dies stellt einen zusätzlichen Rückkopplungsprozess dar, um den Erfolg der ergriffenen Massnahmen gemäss der laufenden Strategiearbeit zu validieren. Die daraus resultierenden Handlungsfelder werden in die Strategiearbeit zurückgeführt und tragen somit zur kontinuierlichen Entwicklung bei. Die Wertekultur der Sparkasse Ingolstadt kann nur in dem Umfang von den Mitarbeitern getragen

werden, in dem die Führungskräfte diese selbst vorleben. Aus diesem Grund wird als erstes strategisches Ziel der Sparkasse die „Führungsleistung im Sinne Führen durch Vorbild“ festgelegt. Mit dem konkreten Wertebezug werden die Führungskräfte aufgefordert, die Werte der Sparkasse als Teilunternehmer überzeugend zu vertreten. Ein zentraler Aspekt besteht bspw. in der gelebten Anerkennungskultur, die von Wertschätzung und Vertrauen geprägt ist und im täglichen Arbeitsleben auf allen Ebenen – ausgehend vom Vorstand – auch erkannt werden kann. Für eine erfolgreiche Unternehmensführung kommt es aus Sicht der Sparkasse entscheidend auf ein ganzheitliches und abgestimmtes Wechselspiel aller Komponenten auf allen Ebenen an. Die Steuerung muss von der gesamten Werteebene ausgehen und über diese hinaus mittels konkreter und ausbalancierter Ziele und über geeignete Werkzeuge umgesetzt werden. Es ist eine eigene „Kulturphilosophie“ erforderlich, die den Spannungsbogen zwischen der Sozialität (im Sinne einer Werte-Kultur) und der Profitabilität (im Sinne einer Excellence-Kultur) schließt. Erfahrungen und Vergleiche bei der Umsetzung von wertorientierter Führung belegen, dass der kritische Erfolgsfaktor die Vermeidung bzw. Eliminierung von „Scheinwelten“ ist. Der Vorstand und die Führungskräfte müssen durch Authentizität und echtes eigenes Engagement den Unternehmenswerten Leben verleihen und diese operationalisieren. Es ist erforderlich, dass

alle Mitarbeiter täglich unausweichliche Begegnungen mit der eigenen Wertekultur haben. Nur so besteht für die Sparkasse die Chance, bei ihren Mitarbeitern eine echte Verhaltensänderung im Arbeitsalltag zu erreichen und in der gesamten Organisation eine substantielle Charakterethik zu etablieren. Für die Sparkasse Ingolstadt gilt, dass der Weg zu einer nachhaltigen Gestaltung der Zukunft nur über eine geeignete wertorientierte Unternehmensführung gelingen kann. Dies ist sicherlich ein langer Weg, den es sich aber zu gehen lohnt und der mit der Zeit auch leichter werden kann. Die Erfahrung zeigt, dass nachhaltige Spitzenleistungen Wettbewerbsvorteile entstehen lassen und ein erfolgreiches Umfeld motivationsfördernd auf alle Beteiligten wirkt. In letzter Konsequenz führt dies unmittelbar zu der Aussage des Managementvordenkers Michael Porter: „Die Zeit ist reif für ein besseres Verständnis von Wert“.

*) Im Sinne der Gleichberechtigung bezieht sich die Aussage Mitarbeiter sowohl auf weibliche als auch auf männliche Beschäftigte.



Sparkasse Ingolstadt
Rathausplatz 6
85049 Ingolstadt
Telefon: +49 (0)841. 304-4040
Telefax: +49 (0)841. 326 56
info@sparkasse-ingolstadt.de

MDK BERLIN-BRANDENBURG

Humanität, Qualität und Wirtschaftlichkeit in der Gesundheitsversorgung



Als Medizinischer Dienst der Krankenversicherung Berlin-Brandenburg (MDK BB) tragen wir wesentlich zur Funktionsfähigkeit der Gesetzlichen Krankenversicherung und der Sozialen Pflegeversicherung in unserer Region bei – und damit auch zum Schutz der Bevölkerung vor den vielleicht wichtigsten Lebensrisiken. Die gesetzlichen Kranken- und Pflegekassen unterstützen wir mit jährlich rund 600.000 Expertisen darin, medizinisch und pflegerisch fundierte Leistungsentscheidungen zu treffen. Gemeinsam mit den Leistungserbringern des Gesundheitswesens sind die Kassen in der Pflicht, eine bedarfsgerechte und gleichmäßige, dem allgemein anerkannten Stand der medizinischen und pflegerischen Erkenntnisse entsprechende Versorgung der Versicherten zu gewährleisten. Dabei ist gesetzlich vorgegeben, dass die für die Versicherten erbrachten Leistungen

- ausreichend,
- zweckmäßig und

- wirtschaftlich sein sollen sowie
- das Maß des Notwendigen nicht überschreiten dürfen.

Für die gesetzliche Krankenversicherung prüfen wir zum Beispiel die Arbeitsunfähigkeit, die Angemessenheit von Vorsorge- und Rehabilitationsleistungen sowie der Anwendung neuer oder unkonventioneller Untersuchungs- und Behandlungsmethoden, der Versorgung mit Hilfsmitteln oder der zahnmedizinischen Versorgung. Die medizinische Rechnungsprüfung im Krankenhaus ist ein weiterer Schwerpunkt unserer Tätigkeit. In der sozialen Pflegeversicherung ermitteln wir den Grad der Pflegebedürftigkeit von Versicherten und prüfen die Qualität der Pflegeeinrichtungen unserer beiden Bundesländer. Mit der grundsatzbezogenen Beratung helfen wir zugleich, das System der gesundheitlichen Versorgung weiterzuentwickeln.

Excellence als Ausdruck gesellschaftlicher Verantwortung

Die fünf Unternehmenswerte „Dienstleistungsorientierung, Kompetenz, Qualität, Verantwortung und Unabhängigkeit“ spiegeln unsere große gesellschaftliche Verantwortung und unser Selbstverständnis wider. Warum streben wir nach Excellence? Wir wollen der Gesellschaft dienen, zugleich das erfolgreichste Beratungs- und

Begutachtungsunternehmen unserer Region sein und dabei die in uns gesetzten Erwartungen übertreffen. Alle zwei Jahre unterziehen wir uns einer umfassenden Selbstbewertung. Das anschließende Assessoren-Feedback mündet in Maßnahmenpläne, deren Umsetzung wiederum evaluiert wird. Letzteres gilt auch für die alle zwei Jahre stattfindenden Zufriedenheitsbefragungen aller Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Deren Ergebnisse werden der Mitarbeiterschaft genauso zurückgespiegelt, wie die Ergebnisse der „360-Grad Feedbacks“, denen sich die Geschäftsleitung und alle Führungskräfte jährlich stellen. Familienfreundliche Strukturen, wie diverse Teilzeitmodelle, Gleitzeit, Lebensarbeitszeitkonten und Möglichkeiten zu Home-Office und Telearbeit sind weitere wichtige Merkmale unserer Mitarbeiterorientierung und helfen uns auch in Zukunft, qualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen. Die flächendeckende Qualitätssicherung unserer Produkte ist modular aufgebaut und beinhaltet z. B. die IT-gestützte kontinuierliche Qualitätsprüfung aller Begutachtungsprodukte.

Offen für das Lernen mit Kunden und Partnern

Wir beteiligen unsere Kunden unmittelbar an der Bewertung und Entwicklung unseres Leistungsangebots. Regelmäßige Kundenbefragungen



flankieren unsere Produktentwicklung. Wir betreiben mit anderen MDK eine vergleichende Qualitätssicherung, wozu auch Audits und „Best-Practice-Austausch“ zählen. Seit dem Jahr 2008 verbinden wir unsere Selbstbewertungen mit der Teilnahme an Wettbewerben und verzeichnen kontinuierliche Erfolge. Die 2014 im Rahmen des Wettbewerbs um den Ludwig-Erhard-Preis verliehene Auszeichnung „Recognised for Excellence – 5 stars“ in Verbindung mit der Zweitplatzierung ist der bisherige Höhepunkt dieser Entwicklung.

EIN BAYERISCHES URGESTEIN

Weisses Bräuhaus München im Tal



Wenn die Münchner von traditioneller Gastlichkeit sprechen, meinen sie vermutlich das im Volksmund „Schneider Weisse“ genannte Gasthaus im Zentrum der Stadt: die Wiege der Schneider Weissen. Seit dem Jahr 1872 ist das Weisse Bräuhaus das Stammhaus der unabhängigen Familienbrauerei G. Schneider & Sohn GmbH. Hier treffen sich Freunde, Geschäftsleute, Studenten, Touristen und vor allem alteingesessene Münchner. In der Schwemme kommen sie sich spätestens dann näher, wenn die Kellnerin sagt: „Geh, rutschst a weng zsam.“ Genau diese Atmosphäre macht den Charme des Hauses aus und bietet den Gästen ein Stück Heimat und Wohlbefinden. Unseren Gästen stehen ganzjährig 660 Sitzplätze beinahe rund um die Uhr zur Verfügung. Bei der Gestaltung unseres Angebots konzentrieren wir uns auf Grundprodukte bayerischer Herkunft. Ein besonderes Augenmerk legen wir auf die Kronfleischküche – die Küche der Innereien. Die Angebotsvielfalt in diesem Segment sucht ihresgleichen und stellt damit auch unser Alleinstellungsmerkmal

dar. Sie mögen keine Innereien? Kein Problem, denn ein Blick auf unsere umfangreiche Speisekarte mit ausnahmslos frischen, regionalen Produkten lässt auch Ihr Herz höher schlagen. Angebotsvielfalt bieten wir nicht nur in der Küche, sondern auch bei den Weissbieren. Bier enthält nachweislich wesentlich mehr gesunde Inhaltsstoffe als Wein und die Geschmacksvielfalt kennt auch ohne jegliche Zusätze kaum Grenzen. Diese Vielfalt kommunizieren wir und machen sie probier- und erlebbar. Im Rahmen der Schaffung eines eigenen Marktes für das Weisse Bräuhaus ist der konstruktive Umgang mit dem Slogan „Laptop und Lederhose“ für uns äußerst wichtig. Wir setzen modernste Technologie sowohl beim Gast als auch in der Küche ein. So kann die Bedienung im Beisein des Gastes die komplette, auch die Kartenzahlung abwickeln, weil sie den Rechnungs- und Belegdrucker bereits am Gürtel mitführt. In der Küche werden auflaufende Bestellungen nicht mehr an unübersichtlichen Bonbrettern festgehalten. Stattdessen steht jedem Koch sein eigener Bildschirm zur Verfügung, auf dem die für ihn relevanten Bestellungen zusammengefasst sind. Dies erhöht die Effizienz und verbessert die Arbeitsbedingungen.

Strukturen aufbrechen

Als bayerisches Traditionsgasthaus im Zentrum Münchens bewegen wir uns in einem Markt, der nur geringen externen Veränderungen ausgesetzt

ist. Der Schwerpunkt der Veränderungen der vergangenen Jahre lag deshalb auch im internen Bereich. Ein Großteil der Beschäftigten war zu Beginn des Aufbaus unseres Integrierten Managementsystems auf EFQM-Basis bereits zehn und mehr Jahre im Weissen Bräuhaus tätig. Die Mitarbeitenden kannten es bis dahin nicht anders, als Befehle entgegenzunehmen und diese, ohne groß nachzudenken, auszuführen. Trotzdem stellten sie ein wichtiges Kapital für das Unternehmen dar, das aus Prozess Erfahrung und Beziehungen zu Gästen und Lieferanten bestand. Es galt die Mitarbeitenden mitzunehmen und für die geplante, gemeinsame Sache zu gewinnen. Stück für Stück, in gleichmäßigen Schritten konnten sie auf der Basis „Leben und leben lassen“ gewonnen werden. Sie lernten sich zu engagieren, sich einzubringen und Verantwortung zu übernehmen. Im Gegenzug honorieren die Mitarbeitenden unsere Bemühungen mit allezeit steigenden Zufriedenheitsnoten und einer für die Branche äußerst geringen Fluktuationsrate.

Für die Zukunft gewappnet

Heute führen wir diesen Weg des kontrollierten und stetigen Wandels fort, weil die Mitarbeitenden äußerst positive Erfahrungen damit gemacht haben und die Führung unterstützen, auch die Schwächeren auf dem Weg des Wandels mitzunehmen. Die Bedürfnisse und Belange der verschiedenen



Interessensgruppen des Weissen Bräuhauses werden durch regelmäßige Kontakte offen gelegt und spiegeln sich in den zu vereinbarenden Zielen wider. Von Jahr zu Jahr gehen die offenen Wünsche kontinuierlich zurück, da die meisten Punkte von uns durch die Umsetzung unserer Geschäftspolitik konsequent abgearbeitet werden konnten. Sollte es in der Zukunft zu einem von außen bedingten Wandel kommen, sind die Mitarbeitenden und Führungskräfte bereit und in der Lage auch gravierende Änderungen vornehmen zu können.



Weisses Bräuhaus München
GmbH & Co. KG
Otmar Mutzenbach
Tal 7 | 80331 München
Telefon: +49 (0)89. 290 138-0
info@weisses-brauhaus.de
www.weisses-brauhaus.de

BILDUNG – BERATUNG – BETREUUNG

Die Volkshochschule und Fortbildungs-Akademie Reckenberg-Ems



Die stetige Herausforderung der VHS | FARE

Adäquate, den Wünschen der Menschen in der Region und den Bedarfen der demokratischen Gesellschaft entsprechende Bildungssettings für die rund 100.000 Einwohner im Südkreis Gütersloh zu gestalten, ist Herausforderung und Aufgabe der VHS | FARE. Dies geschieht stets unter dem Leitgedanken des Lernens im Lebenslauf für Kinder, Jugendliche und Erwachsene subsidiär und ergänzend zu den vorhandenen Systemen Schule, duale Ausbildung und Hochschulwesen. Dies ist ein hehres Ansinnen, das jedoch konsequent mit den hoch motivierten Menschen im Unternehmen für alle Menschen mit ihren je unterschiedlichen Bildungsbedarfen und den sehr divergierenden Bildungsaffinitäten gegen die vielfältigen finanziellen, politischen, bürokratischen und organisatorischen Hemmnisse verfolgt wird.

Unser Wandel auf dem Weg der Excellence

Die Volkshochschule und Fortbildungs-Akademie Reckenberg-Ems, beide als gemeinnützige GmbH unter dem Dach eines Zweckverbandes der Kommunen Rheda-Wiedenbrück, Rietberg, Herzebrock-Clarholz und Langenberg für knapp 100.000 Einwohner in Ostwestfalen im Bildungssektor wirkend, haben sich 2004 auf den Weg gemacht, im Management ihrer Bildungsdienstleistung dem Excellence-Gedanken zu folgen. Parallel zur konsequenten Ausrichtung an der EFQM-Welt hat sich das Unternehmen vom klassischen Erwachsenenbildungsunternehmen mit kleineren Bestandteilen freier Kurse im Kinder- und Jugendbereich und einzelnen Maßnahmen nach SGB III zum ganzheitlichen Bildungsdienstleister mit den drei großen Bereichen Bildung, Beratung und Betreuung gewandelt.

In Zahlen: 2003 wurden mit 20 Mitarbeitenden auf 15 Vollzeitstellen und 250 Honorarkräften bei einem Umsatz von 1,7 Mio € 34.000 Unterrichtseinheiten pro Jahr durchgeführt – die VHS Reckenberg-Ems lag damit nach diversen Kennzahlen unter den 5 Leistungsstärksten in NRW; 2014 haben 200 Mitarbeitende auf knapp 100 Vollzeitstellen mit 750 Honorarkräften bei einem Umsatz von 7,5 Mio € 220.000 Einheiten (à 45 Minuten in den Bereichen Bildung/Unterricht,

Beratung und Betreuung) geleistet – das Gesamtunternehmen VHS | FARE ist damit im Output ganz vorne in NRW und in Deutschland.

Parallel zum Um- und Ausbau der Produkte und der Organisation, entlang klar formulierter strategischer Ziele, wurde in 2005 mit C2E vereinbart, dem Weg des Excellence-Gedankens zu folgen. 2008 konnten wir mit R4E 3 Star und 2012 mit R4E 4 Star die nächsten Schritte auf einem immer wichtigeren und spannenderen Weg der Weiterentwicklung unserer Organisation als ganzheitlicher Bildungsdienstleister tun. Dass uns nun durch ein Assessorenteam und die Jury der ILEP 5 Sterne zuerkannt und wir als Finalist beim diesjährigen LEP gewürdigt werden, ist uns Ansporn, den eingeschlagenen Pfad konsequent weiter zu verfolgen.

Bildungsgerechtigkeit – es gibt viel zu tun

Diverse Studien zur Bildung, v.a. Bildungsbenachteiligung und Bildungskompetenz von Kindern, Jugendlichen und Erwachsenen zeigen sehr deutlich: gerade in Deutschland ist der nachhaltige Zugang zu Bildung und damit die Umsetzung eines zentralen Menschenrechtes noch immer in wesentlich höherem Maß als in anderen entwickelten Staaten von Herkunft, sozialem Milieu und den familiären Finanzen abhängig. Das spüren die Mitarbeitenden in den 17 offenen GanztagsGrundSchulen, in den



Maßnahmen für Jugendliche im Übergang Schule-Beruf, in Kursen im Integrationsbereich und beim Nachholen von Schulabschlüssen – um nur vier Brennpunkte aus dem Portfolio der VHS | FARE zu nennen – in der tagtäglichen Arbeit. In der VHS | FARE Vision sind Bildungsgerechtigkeit und Öffnung von Zugängen zur Bildung für alle postuliert. Bei der Umsetzung sind zufriedenstellende Ergebnisse noch bei weitem nicht erreicht. Es ist zwar Aufgabe der Politik, die Rahmenbedingungen für mehr Bildungsgerechtigkeit zu schaffen, aber es ist auch Herausforderung für die Arbeit aller in der VHS | FARE.



VHS Reckenberg-Ems gem. GmbH |
 FARE gGmbH
 Irmgard Honerlage (Qualitätsbeauftragte)
 Kirchplatz 2 | 33378 Rheda-Wiedenbrück
 Telefon: +49 (0)5242. 9030-111
 irmgard.honerlage@vhs-re.de
 www.vhs-re.de | www.fare-ggmbh.de

FACHKOMPETENZ MIT KOPE, HERZ UND HAND

St. Theresien-Krankenhaus Nürnberg



Menschlichkeit und Medizin ganzheitlich verbinden

Das St. Theresien-Krankenhaus in Nürnberg ist das erste und bis heute einzige katholische Krankenhaus in Nürnberg. Seit seiner Einweihung 1928 befindet es sich in der Trägerschaft der Kongregation der Schwestern vom Göttlichen Erlöser (Niederbronner Schwestern), die bis heute den besonderen Charakter des Hauses prägen. Aus den bescheidenen Anfängen hat sich das Krankenhaus mit seinen rund dreihundert Betten zu einer modernen Klinik mit einem beachtlichen Leistungsspektrum auf einem hohen medizinischen Niveau entwickelt. 550 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter versorgen jährlich ca. 11.000 Patienten.

Neben den cheffärztlich geleiteten Hauptfachabteilungen für Anästhesie, Innere Medizin, Urologie, Allgemein- und Viszeralchirurgie sowie der

Unfall- und Orthopädischen Chirurgie und den einzelnen Belegfachbereichen haben sich am Haus noch zahlreiche Kooperationspartner angesiedelt. Schon früh suchte man im St. Theresien-Krankenhaus diese Zusammenarbeit mit Partnern und niedergelassenen Ärzten zum Wohl der Patienten. So stehen für die Patienten durch Kooperationsmodelle moderne diagnostische und therapeutische Möglichkeiten zur Verfügung, die in Krankenhäusern der Größe des St. Theresien-Krankenhauses nicht allzu häufig zu finden sind, wie Linksherzkatheter-Messplatz, Radiojod-Einheit, Linearbeschleuniger zur Strahlentherapie, Greenlight Laser, Gamma Kamera und Mammographie.

In ihren Praxen am St. Theresien-Krankenhaus arbeiten niedergelassene Ärzte mit den Schwerpunkten Neurochirurgie, Gynäkologie und Geburtshilfe, Radiologie und Nuklearmedizin, Strahlentherapie, Onkologie, Plastische Chirurgie, Urologie und Nephrologie (Dialyse). Dem Krankenhaus angeschlossen sind zudem eine Abteilung für Geriatrische Rehabilitation mit 25 Betten und eine Berufsfachschule für Krankenpflege mit 75 Ausbildungsplätzen. Die Therapeuten des Therapiezentrum Medical Park St. Theresien gewährleisten an sieben Tagen in der Woche die physiotherapeutische und krankengymnastische Betreuung für Patienten die mobilisiert werden müssen.

„Fachkompetenz mit Kopf, Herz und Hand“ heißt das Motto des St. Theresien-Krankenhauses, das damit auch sein Selbstverständnis als christlich geprägte Einrichtung ausdrückt. Der Patient ist nicht nur ein „Fall“, sondern soll ganzheitlich betrachtet werden mit all seinen körperlichen, seelischen, sozialen und religiösen Bedürfnissen, ungeachtet seiner Herkunft. Das Team der Klinikseelsorge, der Sozialdienst, eine Psychoonkologin und eine engagierte Gruppe ehrenamtlicher Helferinnen und Helfer stehen den Patienten und ihren Angehörigen zur Seite, bieten Gespräche, Unterstützung und Hilfe an.

In einem für Krankenhäuser generell schwierigen Umfeld zielt die Strategie der Geschäftsführung in den nächsten Jahren darauf ab, die Einrichtung auf Dauer zukunftsfähig zu machen. Dies geschieht unter anderem durch die sorgfältige Auswahl zukünftiger Cheffärzte. Hier liegt der Focus z.B. nicht alleine auf dem erweiterten Behandlungsspektrum, sondern auch in der Verpflichtung, sich am Veränderungsablauf und bei der Verbesserung von Prozessen aktiv zu beteiligen und Mitarbeiter auf diesem Weg mitzunehmen. Außerdem wird der Patientensicherheit und dem Risikomanagement eine große Bedeutung zugeschrieben. Dazu ist es notwendig, weiterhin hochqualifizierte Mitarbeiter zu gewinnen, zu halten und zu fördern, die in der Lage sind, in ihrer



täglichen Arbeit auch das Leitbild zu integrieren. Die gesamte Einrichtung lässt sich regelmäßig nach dem EFQM-Modell fremdbewerten, um zu überprüfen, ob das St. Theresien-Krankenhaus Nürnberg „auf dem richtigen Weg ist“. So wurde erst im September 2014 erneut „Recognised 3 stars“ für die Einrichtung bestätigt. Ziel unserer Arbeit ist es, jeden Tag Menschlichkeit mit einem hohen medizinischen und pflegerischen Standard zu verbinden. Damit hat sich das St. Theresien-Krankenhaus über Nürnberg hinaus einen ausgezeichneten Ruf erworben.



St. Theresien-Krankenhaus
Nürnberg gGmbH
Karin Stähle (Qualitätsmanagement)
Mommensenstraße | 24 90491 Nürnberg
Telefon: +49 (0)911. 5699-225
info@theresien-krankenhaus.de
www.theresien-krankenhaus.de

CARITAS ALTENHILFE IM ERZBISTUM BERLIN

Beratung, Wohnen und Pflege für Senioren „aus einer Hand“



Die Caritas Altenhilfe GGmbH ist als Tochtergesellschaft des Diözesan-Caritasverbandes für das Erzbistum Berlin e. V. in Berlin, Brandenburg und Vorpommern tätig. Mit mehr als 1.500 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern und weiteren 500 Mitarbeitern einer Tochtergesellschaft betreut die Caritas Altenhilfe mehr als 6.000 Seniorinnen und Senioren in 77 Einrichtungen an 53 Standorten. Ein besonderes Alleinstellungsmerkmal ist das breite Angebotsportfolio, welches Service-wohnen für Senioren, ambulante Pflege, Tages- und Kurzzeitpflege, Wohngemeinschaften für Demenz, vollstationäre Pflege und ein ambulantes Hospiz umfasst. Je nach Unterstützungs- und Pflegebedarf erhalten Senioren bei der Caritas Altenhilfe die passenden Beratungs- und Versorgungsangebote „aus einer Hand“.

„Wie eine Rakete hat die Caritas Altenhilfe die Startphase bei der Einführung von EFQM erfolgreich abgeschlossen und bereits deutlich

an Flughöhe gewonnen.“ – mit dieser Aussage erteilte EFQM-Assessor, Herr Dr. Moll, dem Unternehmen 2013 die erste EFQM-Auszeichnung „Committed to Excellence“. Wichtige Meilensteine auf diesem Weg bildeten drei Projekte: der Trägerwechsel von 18 Caritas-Sozialstationen mit 1.200 Mitarbeitern vom Diözesan-Caritasverband für das Erzbistum Berlin e. V. zur Caritas Altenhilfe im Jahr 2012 sowie die Einführung eines Strategischen Rahmenwerks und die Neustrukturierung der Aufbauorganisation 2013.

Gemeinsam Veränderungen gestalten

Ein wesentlicher Erfolgsfaktor bei den Veränderungsprojekten war die intensive Einbeziehung von Mitarbeitern und Führungskräften. Im Rahmen des Trägerwechsels der Caritas-Sozialstationen wurde beispielsweise mit einer Ist-Analyse, mit Standortbegehungen durch den Geschäftsführer sowie mit einem „Weltcafé“ aller Leitungsteams ein breites Meinungsbild zu notwendigen Maßnahmen eingeholt. Die Einbindung der neuen Mitarbeiter hat das gegenseitige Kennenlernen stark gefördert und viele mit dem Arbeitgeberwechsel verbundene Sorgen aufgefangen.

Mit der Erweiterung des Angebotsportfolios um die ambulante Pflege war die Caritas Altenhilfe hinsichtlich Mitarbeiterzahl, Einrichtungen und

Umsatz in 2012 stark gewachsen. Die Neuausrichtung der Strategie und Aufbaustruktur wurde zur dringenden Aufgabe der Unternehmensführung. Mit dem „Strategischen Rahmenwerk“ erarbeiteten Geschäftsführung und Führungskräfte Mission, Vision und Strategy Map. Die inhaltliche Struktur der Strategie orientiert sich an den EFQM-Kriterien. Zusätzlich nimmt die Perspektive „Seelsorge“ den kirchlichen Auftrag besonders in den Blick. Im Mittelpunkt vieler Ziele stehen die engere Vernetzung von Wohn- und Pflegeangeboten und die damit verbundene Professionalisierung der Beratung und passgenauen Versorgung – Ziele, die sich nur mit einer geeigneten Aufbaustruktur umsetzen lassen. Aus diesem Grund wurden separate Leitungen für Seniorenwohnhäuser und ambulante Dienste aufgelöst und Regionalleitungsstellen geschaffen, die die Entwicklung aller Angebote entlang der „Versorgungskette“ in ihrer Region verantworten.

Auf dem Weg zu den drei Sternen der Excellence

Das Alter ist ein wertvoller Lebensabschnitt und möchte von Senioren selbstbestimmt und möglichst selbständig erlebt werden. Mit großem Engagement bemühen sich die Mitarbeiter tagtäglich, dies zu ermöglichen. Mit zahlreichen Auszeichnungen, wie dem DKM-Preis für kirchliches Engagement oder dem RHW-Preis für



Restaurantabende in Heimen wurden hervorragende Projekte bereits gewürdigt. Eine Kundenbefragung, deren Fragen sowohl in Anlehnung an EFQM als auch an die Charta der Rechte für hilfe- und pflegebedürftige Menschen formuliert wurden, hat in 2013 gezeigt, dass die Zufriedenheit sehr hoch ist. Gleichzeitig gibt es viele Anregungen für Verbesserungen und Ideen, mit Hilfe derer noch kleine und große Leuchttürme umgesetzt werden sollen – eine gute Voraussetzung, um in 2015 die nächste Stufe zu „Recognised for Excellence 3 stars“ zu erreichen.



Caritas Altenhilfe GGmbH

Tübinger Str. 5

10715 Berlin

Telefon: +49 (0)30. 857 84 272

kontakt@caritas-altenhilfe.de

www.caritas-altenhilfe.de

AUSRICHTUNG AN DEN KUNDENBEDÜRFNISSEN

Caritasverband und Caritas Betriebsträgergesellschaft mbH Speyer



Der Caritasverband für die Diözese Speyer ist Helfer und Anwalt für Menschen in Not. Mit seinen acht Caritas-Zentren bietet er Anlaufstellen für Menschen, die in einer schwierigen Lebenslage Hilfe suchen. In zwei Einrichtungen unterstützt er Wohnungslose bei der Integration in die Gesellschaft. Darüber hinaus setzt sich der Caritasverband als Spitzenverband gegenüber der Politik und der Öffentlichkeit für gerechte und soziale Lebensbedingungen ein. Im Caritasverband arbeiten 600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

2014 wurden die insgesamt 24 Einrichtungen der Alten-, Behinderten- und Jugendhilfe in der CBS Caritas Betriebsträgergesellschaft Speyer gebündelt, einer hundertprozentigen Tochter des Caritasverbandes. Die Caritas-Altenzentren sind Häuser zum Wohnen und Leben, deren Ziel es ist, alte Menschen dabei zu unterstützen, ihre Selbständigkeit und ihre Fähigkeiten bestmöglich zu erhalten und zu fördern. Die Caritas-Förderzentren helfen

Menschen, die von einer Behinderung oder einer psychischen Erkrankung betroffen sind, ihr Leben nach eigenen Vorstellungen zu gestalten und ihre Talente in die Gemeinschaft einzubringen. In der GmbH arbeiten 2.200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Die gesellschaftliche Entwicklung bringt seit Jahren einen steigenden Bedarf an sozialen Dienstleistungen mit sich. Eine älter werdende Gesellschaft braucht mehr und differenziertere Angebote der Betreuung und Pflege alter Menschen. Steigende Anforderungen in Schule und Arbeitswelt bringen Belastungssituationen mit sich, was sich an den steigenden Nachfragen nach Angeboten für Familien, für psychische erkrankte oder suchtkranke Menschen zeigt.

Die Kosten für die Leistungsangebote übernehmen zum größten Teil staatliche Behörden auf der Grundlage der Sozialgesetze. Die steigenden Kosten sollen eingedämmt werden, so dass unsere Angebote in einem immer stärker regulierten Umfeld erbracht werden müssen. In vielen Bereichen etablieren sich neue Anbieter auf dem Markt, verstärkt sich die Konkurrenzsituation. Um in diesem schwieriger werdenden Umfeld bestehen zu können und um unseren Kunden passgenaue Dienstleistungen anbieten zu können, hat der Caritasverband 2010 einen Strategieprozess auf der Grundlage von

EFQM eingeführt. Dies hat in der Zwischenzeit zu einem wesentlich besseren Verständnis der eigenen Leistungsfähigkeit und der Anforderungen des externen Umfelds geführt, zu einem sich positiv verändernden Umgang mit externen wie internen Kunden und Lieferanten.

Auf dieser Grundlage hat sich die Organisation in den letzten Jahren deutlich verändert, was sich an Beispielen wie der Bündelung verschiedener Beratungsangebote unter dem Dach der Caritas-Zentren, der Zusammenfassung der Service-Dienstleistungen in einer eigenen Sparte, der Gründung einer Abteilung Facility Management und schließlich der Ausgliederung der Caritas Betriebsträgergesellschaft Speyer zeigt.

2014 wurde das Projekt zur Erarbeitung eines neuen Leitbilds für beide Organisationen abgeschlossen, so dass die langfristigen Zielsetzungen in Leitbild und Vision beschrieben sind und jetzt konsequent durch den Strategieprozess umgesetzt werden können. Seit 2013 wird durch ein zentrales Prozessmanagement die Methode eingeführt, mit der unsere Strategie übersetzt wird auf die Ebene der täglichen Arbeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Unseren Weg zur Excellence haben wir bis ins Jahr 2020 beschrieben. Die nächsten Schritte auf



diesem Weg sind die Ausbildung interner EFQM-Assessoren und die Durchführung von regelmäßigen Selbstbewertungen in allen Einrichtungen und Abteilungen. 2016 steht das Recognised-for-Excellence-Verfahren für Caritasverband und CBS auf der Agenda.

Dieser Weg soll möglichst schnell dazu führen, dass Caritasverband wie auch CBS als Anbieter hochwertiger, konsequent an den Bedürfnissen der Kunden ausgerichteter Leistungen etabliert sind.



CBS Caritas Betriebsträgergesellschaft mbH Speyer

Markus Nitsch

Obere Langgasse 2 | 67346 Speyer

Telefon: +49 (0)6232. 209 137

markus.nitsch@cbs-speyer.de

NACHHALTIG ERFOLGREICH SEIN

Von der Buchhaltung zum Servicedienstleister



ABB ist führend in der Energie- und Automatisierungstechnik. Der Konzern beschäftigt etwa 145.000 Mitarbeiter in rund 100 Ländern, davon circa 10.000 bei der ABB AG in Deutschland. Bei der ABB AG werden alle Dienstleistungen rund um das Thema Rechnungswesen von der ABB Business Services GmbH (BIS) erbracht. Um nachhaltig erfolgreich zu sein, strebt die BIS nach ständiger Weiterentwicklung. Die Orientierung am EFQM-Modell ist dabei seit 2013 ein wesentlicher Bestandteil. Das Rechnungswesen-Center wurde 2014 erstmals bewertet und erhielt dabei gleich die Auszeichnung „Recognised for Excellence – 5 stars“.

Die Organisation nahm im Mai 2008 am Standort Mannheim ihren Betrieb auf. Die ehemals dezentral organisierten Buchhaltungen der deutschen ABB-Gesellschaften wurden nach und nach in die BIS integriert.

Als Servicepartner etabliert

Dabei lautete von Anfang an das Ziel, keine „klassische“ Buchhaltung, sondern einen serviceorientierten Dienstleister aufzubauen – ein Kulturwandel. Das gelang, denn heute ist die BIS mit ihren aktuell 123 Mitarbeitern als Servicepartner bei den deutschen ABB-Einheiten, ihren Kunden, etabliert. Dies beruht im Wesentlichen auf den Säulen motivierte und engagierte Mitarbeiter, vertrauensvolle Zusammenarbeit mit den Führungskräften sowie einer klaren Zielausrichtung und konsequenten Umsetzung seitens des Managements.

Gemeinsam arbeitet man beharrlich daran, den Kunden standardisierte und kostengünstige Lösungen anzubieten, ohne die Besonderheiten des jeweiligen Geschäftsmodells zu vernachlässigen.

Eine ständige Herausforderung ist es auch, kontinuierlich Verbesserungspotenziale auszuschöpfen, um die vom Konzern definierten strategischen Ziele zu erreichen und dem eigenen Anspruch gerecht zu werden. Dieser lautet, dauerhaft zu den besten ABB-Rechnungswesen weltweit zu gehören, denn die BIS steht im Wettbewerb zu den anderen 34 Rechnungswesen-Centern des Konzerns. Die Performance wird über ein umfangreiches

Set von relevanten Kennzahlen nachgehalten. Eine zentrale Rolle bei der Weiterentwicklung der Organisation spielt zudem der seit vielen Jahren etablierte kontinuierliche Verbesserungsprozess. Er wird von den Mitarbeitern mit ihrem Wissen und ihren Ideen getragen.

Hohe Kundenzufriedenheit

Sichtbares Zeichen der erfolgreichen Entwicklung der Organisation – auch im Vergleich zu den anderen Rechnungswesen-Centern des Konzerns – sind die Ergebnisse der alljährlich stattfindenden Kundenumfrage. Die stets sehr guten Ergebnisse sind Ausdruck des gelungenen Kulturwandels von der „klassischen“ Buchhaltung zum serviceorientierten Dienstleister. Ein bedeutender Schritt auf dem Weg zur Business Excellence und eines der zentralen Ergebnisse der Beurteilung seitens der EFQM-Assessoren.

Das Management der BIS hatte sich 2013 entschlossen, sich künftig am EFQM-Modell zu orientieren. „Es geht darum, unser Tun weiter zu professionalisieren, um nachhaltig erfolgreich zu sein. Das EFQM-Modell hilft uns dabei, sorgt für neue Impulse und Ideen für Verbesserungen“, so Geschäftsführer Klaus Ehrenreich zu den Gründen. „EFQM ist fortan ein wichtiger Begleiter auf unserem Weg zur Business Excellence.“



ABB AG
 ABB Business Services GmbH
 Anne Zacher
 Kallstadter Str. 1 | 68309 Mannheim
 Telefon: +49 (0)621. 381 86 41
 anne.zacher@de.abb.com

KOMPETENZ, KONTINUITÄT UND EINFACHHEIT

ABB Vertriebsgesellschaft mit ganzheitlicher Business-Excellence-Ausrichtung



Die ABB Stotz-Kontakt/Striebel & John Vertriebsgesellschaft mbH mit Sitz in Heidelberg gehört zum weltweit agierenden ABB-Konzern. Mit einem breiten Warenkorb im Bereich Elektroinstallationsmaterial und einem modernen Vertriebsmanagement ist das Unternehmen führender Partner des deutschen Elektrofachgroßhandels und des Elektrofachhandwerks.

Die ASJ verfolgt den Excellence-Ansatz seit 2007 und nutzt die Selbstbewertung nach dem EFQM-Modell, um sich regelmäßig im Zwei-Jahres-Rhythmus auf den Prüfstand zu stellen und stetig weiterzuentwickeln.

Aus der Selbstbewertung entstehen Verbesserungsprojekte wie zum Beispiel die Konzeption und Einführung eines Patenschaftsprogramms für neue Mitarbeiter, das den Einstieg und die Einarbeitung neuer Mitarbeiter erleichtert und den Wissenstransfer sicherstellt. So wird jedem neuen

Mitarbeiter ein Pate zur Seite gestellt, der als geschulter kollegialer Berater Ansprechpartner bei Fragen rund um das Aufgabengebiet und die Prozesse aber auch zum Thema Firmenkultur ist.

Projekte zur Optimierung von komplexen bereichsübergreifenden Prozessen wirken sich häufig nicht nur auf die Leistungsfähigkeit der ASJ aus, sondern sorgen auch gesellschaftsübergreifend für eine verbesserte Verzahnung und gegenseitiges Lernen.

Um auch weiterhin den Wünschen und Bedürfnissen der Kunden Rechnung zu tragen, wurde im Rahmen eines weiteren Verbesserungsprojekts eine Plattform für bedarfsorientierte Kundenumfragen entwickelt. Jederzeit erhält die ASJ darüber Einblick in die aktuelle „Gefühlslage“ ihrer Kunden gegenüber dem Unternehmen und kann so schnell und flexibel auf veränderte Bedürfnisse eingehen. Alle Verbesserungsprojekte stehen in Einklang mit der ASJ Vision, Mission und Strategie und sorgen für eine Stärkung der drei Grundpfeiler der ASJ Vision „Kompetenz, Kontinuität und Einfachheit“.

In einer Vertriebsorganisation sind die Mitarbeiter der entscheidende Erfolgsfaktor. Der gesamte Führungskreis steht hinter der ganzheitlichen Business-Excellence-Ausrichtung und nutzt diese

zur Steuerung des Unternehmens. Neben dem persönlichen Einsatz fördern und fordern die Führungskräfte die Einbeziehung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. Um nachhaltige und exzellente Ergebnisse zu erzielen, werden alle in den kontinuierlichen Verbesserungsprozess eingebunden. So wird die Selbstbewertung mit einem gemischten Team aus Führungskräften und Mitarbeitern durchgeführt. In den daraus resultierenden Verbesserungsprojekten ist derzeit fast die Hälfte der insgesamt knapp 150 Mitarbeiter aktiv involviert. Es herrscht großes Interesse unter den Mitarbeitern, sich im Rahmen der Selbstbewertung und Verbesserungsprojekte auch Themen zu widmen, die nicht den direkten Verantwortungsbereich betreffen. Die Mitarbeiter erhalten einen tiefen Einblick in ihre Organisation und sind hoch motiviert, auch in ihrem Bereich die Verantwortung für Exzellenz zu tragen.

Im Frühjahr 2014 fand die vierte Selbstbewertung statt, bei der die 500-Punkte-Marke geknackt wurde. Große Anerkennung hat Claus Fitze, Geschäftsführer der ASJ, dem ganzen Team ausgesprochen: „Mit über 500 Punkten haben wir die vierte Selbstbewertung mit einem Top-Ergebnis abgeschlossen, das alle Erwartungen der Beteiligten übertroffen hat. Unsere Mitarbeiter engagieren sich täglich für herausragende Leistungen – das wird hiermit auch honoriert. Ich bin



stolz auf das Ergebnis und das gesamte Team.“ Diese Selbstbewertung hat dem Unternehmen und nicht zuletzt auch den Mitarbeitern gezeigt, dass die Maßstäbe bereits sehr hoch liegen. Das ist auch bei den neuen Verbesserungsprojekten spürbar.



ABB

ABB Stotz-Kontakt/Striebel & John
Vertriebsgesellschaft mbH
Johanna Sommerfeld
Eppelheimer Straße 82 | 69123 Heidelberg
Telefon: +49 (0)6221. 701-1726
johanna.sommerfeld@de.abb.com

NACHHALTIGER UNTERNEHMERISCHER ERFOLG

Bauunternehmung Jökel, Schlüchtern



Auf 127 Jahre erfolgreiche Unternehmensentwicklung blickt die Schlüchterner Bauunternehmung Jökel im Jahr 2014 zurück. 1887 gründete Maurer Johannes Friedrich Jökel einen „Reparaturbetrieb“ mit zwei Maurern. Seit 2001 wird das Unternehmen in fünfter Generation von den Brüdern Peter und Stefan Jökel geführt. Es beschäftigt 90 Mitarbeiter sowie zahlreiche Partnerunternehmen und setzte 2013 netto 30,9 Millionen Euro um. Die Bauunternehmung Jökel versteht sich als „Lernende Organisation“ und ist im Rahmen einer konsequenten Unternehmensstrategie bestrebt, klar definierte, erreichbare und messbare Ziele in Form einer „Balanced Scorecard“ von Jahr zu Jahr erfolgreich fortzuschreiben. Der strategischen Planung der Bauunternehmung Jökel liegen eine Strategiepyramide und ein genauestens definierter Ablaufprozess zugrunde. An der Spitze der Pyramide steht die langfristig auf 10 Jahre ausgerichtete Vision. Mittelfristig folgt eine jeweils auf vier Jahre ausgelegte Strategie, während die Ziele jedes Jahr aktualisiert werden. Das

Leitbild des Unternehmens lautet „Erfahrung auf die man bauen kann“. Es bildet die Grundlage für nachstehende Kernsätze:

- Wir bauen auf unser Team
- Wir bauen auf unsere Empfehlungs-/Stammkunden
- Wir bauen auf Qualität und Innovation
- Wir bauen auf Tradition und Vision
- Wir bauen auf unsere Region

Breites Leistungsspektrum zur Risikostreuung

Das Leistungsspektrum der Bauunternehmung Jökel ist bewusst sehr breit angelegt, um bedarfsgerecht Synergien zu nutzen und gewisse Risiken möglichst breit zu streuen. Dazu gehören Hoch- und Tiefbau, Schlüsselfertiges Bauen für Gewerbe, Industrie, Büro und Handel, Schlüsselfertiger Wohnungsbau sowie eine eigene Planungsabteilung im Unternehmen. Außerdem setzt das Unternehmen eigene Projektentwicklungen als Bauträger um – zum Beispiel inzwischen acht Residenzen für „Betreutes Wohnen im Rhein-Main-Gebiet.“ Dabei ist es nicht Absicht des Unternehmens, regionaler Preisführer zu sein, vielmehr ist es Philosophie, sich als innovativer, bester und seinen Preis werter Partner vom Wettbewerb abzuheben. Ein besonderer Wert für die Kunden liegt vor allem in einer erkennbaren Risikoarmut. Das heißt, von der Planung über die Umsetzung bis hin zur Übergabe eines Bauprojekts wird wenig bis gar nichts dem Zufall überlassen.

Das Ergebnis sind in jeder Phase kontrollierbare, erfolgreiche und rentable Bauvorhaben.

Konsequente Mitarbeiter- und Kundenbegeisterung

Um dies dauerhaft gewährleisten zu können, schenken die Unternehmer im Rahmen einer konsequent gelebten Unternehmenskultur ihren Mitarbeitern eine sehr hohe Wertschätzung. Denn die Brüder Jökel sind sich der Tatsache sehr bewusst, dass ihre Mitarbeiter die Basis des nachhaltigen Erfolgs und damit das wertvollste unternehmerische Kapital darstellen: „Ein strategisches Ziel für unsere kurz- und mittelfristige unternehmerische Zukunft ist es, unsere Mitarbeiter für unsere Aufgaben immer wieder zu begeistern und diese Begeisterung auf unsere Kunden zu übertragen.“

Seit Jahren gelebtes Qualitätsmanagement

In ihrem ISO-zertifizierten und somit stark prozessorientierten Bauunternehmen pflegen die Brüder Jökel schon seit Jahren ihr Qualitätsmanagement auf der Basis der neun Kriterien von EFQM. Damit soll eine zielgerichtete und konsequente Weiterentwicklung des Unternehmens garantiert werden. Das hat auch die Ludwig-Erhard-Stiftung sehr positiv bewertet, indem sie der Bauunternehmung Jökel Ende 2013 den Five-Star-Award mit dem Titel



„Recognised for Excellence“ verliehen hat. „Wir sind sicher, mit diesem System ein umfangreiches Analyse-Instrument gefunden zu haben, das uns im Sinne eines dauerhaften Unternehmenserfolgs die Augen für entscheidende Verbesserungspotenziale öffnet. Wir sehen in dem Modell eine große Chance, unser Unternehmen konsequent nach vorne zu bringen, indem wir nicht nur unsere bestehenden Prozesse gewissenhaft strukturieren, sondern auch neue Prozesse durchdacht und gezielt einführen und diese Strukturen in der Praxis konsequent umsetzen“, beschreiben die Brüder Jökel unisono Ihre Überzeugung.



Bauunternehmung Jökel
 Peter und Stefan Jökel
 Gartenstraße 44 | 36381 Schlüchtern
 Telefon: +49 (0)6661. 84-0
 Telefax: +49 (0)6661. 84-20
 info@joekel | www.joekel.de

LWL-KLINIK PADERBORN

REGIONAL – VERANTWORTLICH – KOMPETENT – INNOVATIV



Die LWL-Klinik Paderborn ist Akademisches Lehrkrankenhaus der Universität Münster sowie Kooperationspartner der Fakultät für Gesundheitswissenschaften der Universität Bielefeld und versorgt gemeindenah mit 208 stationären Betten, 42 Tagesklinikplätzen und drei ausgebauten Ambulanzen etwa 14.000 Patientinnen und Patienten jährlich. Die Klinik bildet ein wichtiges Glied in der psychosozialen Versorgung des Kreises Paderborn und der Stadt Geseke. Der Klinik angegliedert ist der LWL-Wohnverbund Paderborn mit 75 Plätzen in der stationären Eingliederungshilfe für Menschen mit psychischer Behinderung und Hilfen im betreuten Wohnen. In der Klinik werden alle Formen seelischer Erkrankungen wie Psychosen und Neurosen, Suchterkrankungen, Persönlichkeitsstörungen, körperlich begründbare psychische Erkrankungen und psychische Störungen im Alter, jeweils mit einem individuell gestalteten Behandlungsplan, behandelt. Die Aufnahme von Menschen mit psychischen Erkrankungen erfolgt

in der Regel durch Einweisung von niedergelassenen Ärztinnen und Ärzten. Notfallmäßige Aufnahmen sind direkt möglich. Das Leitbild der Klinik vermittelt als Grundhaltung die Orientierung an den Bedürfnissen der Patientinnen und Patienten sowie die Pflege der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter auf Basis der multiprofessionellen Zusammenarbeit.

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

Wir in Paderborn versorgen als psychiatrisches Krankenhaus regional Menschen mit schweren seelischen Erkrankungen. Das EFQM-Modell unterstützt uns seit 2002 darin, die Rahmenbedingungen der Behandlung zu strukturieren und kontinuierlich weiterzuentwickeln. Innerhalb der neun EFQM-Kriterien vereinbaren wir mit unserem westfalen-weit organisierten Trägerverbund, dem Landschaftsverband Westfalen-Lippe (LWL), jährliche Einrichtungsziele und setzen uns zukunftsorientierte Behandlungsschwerpunkte. Unsere Arbeit setzt dort an, wo unsere Patientinnen und Patienten an die Grenzen ihres Daseins und gesellschaftlicher Strukturen stoßen. Um den uns anvertrauten Menschen so zu begegnen, wie wir es uns in einer vergleichbaren Situation wünschten, behandeln wir diese mit Respekt und Würde. Wir setzen auf Behandlung, die ein größtmögliches Maß an

Einvernehmen und Freiwilligkeit herstellt. Wir verstehen es als unsere Pflicht mit der Verschiedenheit und Komplexität psychischer Erkrankungen unserer Patientinnen und Patienten individuell und verantwortlich umzugehen. Wir schulen kontinuierlich unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiterinnen, damit sie unsere Patientinnen und Patienten kompetent behandeln und begleiten können. Die zwischen unseren multiprofessionellen Teams und unseren Patientinnen und Patienten vereinbarten Behandlungsziele werden als Maßstab guter und erfolgreicher Behandlung angelegt. Wir schaffen klare Rahmenbedingungen für das zielgerichtete Arbeiten unseres mittelständischen Unternehmens und entwickeln dieses innovativ weiter. Um auch andere von einem angemessenen Umgang mit seelisch erkrankten Menschen zu überzeugen und unseren Patientinnen und Patienten nahtlos reibungsarme Behandlung zu gewährleisten, haben wir ein Netzwerk unterschiedlichster Kooperationsbeziehungen in und um Paderborn etabliert. 2006 hat sich die Klinik dem „Committed to excellence“-Verfahren gestellt. Durch die regelhafte Durchführung von inzwischen sechs Selbstbewertungen mit abgeleiteten Verbesserungsprojekten, die Ausbildung und den Einsatz von 26 internen EFQM-Assessorinnen und -Assessoren, hat die Klinik 2008 R4E 3 star sowie 2010 und 2012 R4E 4 star erreicht. In diesem Jahr haben wir erstmalig das R4E 5 star-Level erreicht, auf das wir



besonders stolz sind. Wir wissen, dass der Weg zur Excellence immer weiter geht, und freuen uns darauf uns mit Hilfe des EFQM-Modells weiterentwickeln zu können, um auch zukünftig mit den Herausforderungen des Gesundheitssektors wie der Einführung des neuen pauschalierenden Entgeltsystems in der Psychiatrie und Psychosomatik (PEPP), der Ambulantisierung, sowie den aufgrund von Ärztemangel und Pflegenotstand veränderten Anforderungen an Personalmanagement möglichst gut umgehen zu können.



LWL-Klinik Paderborn

Agathastr. 1

33098 Paderborn

Telefon: +49 (0)5251. 295 0

info@psychiatrie-paderborn.de

www.lwl-klinik-paderborn.de



MIT EINSATZ RICHTUNG EXCELLENCE

WISAG Gebäude- und Industrieservice Nord-West GmbH & Co. KG, Langenfeld



Die WISAG Gebäude- und Industrieservice Nord-West GmbH & Co. KG mit Hauptsitz in Langenfeld ist eine Regionalgesellschaft der WISAG Gebäude- und Industrieservice Holding GmbH & Co. KG. Das Unternehmen entstand aus dem Erwerb der HiServ von ThyssenKrupp in 2004 sowie der Zusammenführung mit den Geschäftsfeldern „Facility Management & Services“ und „Lufttechnik“ der 2007 erworbenen ABB Gebäudetechnik. Mit intelligenten Lösungen aus den drei Geschäftsfeldern „Gebäudetechnische Instandhaltung“, „Facility Management Industrie“ und „Anlagenbau Gebäudetechnik“ unterstützt die WISAG Gebäude- und Industrieservice Kunden, die überwiegend aus den Branchen Maschinen- und Anlagenbau, Elektrotechnik, Energieversorgung, Stahlverarbeitung und Chemieindustrie stammen. Ein breites Leistungsportfolio im Verbund mit der Schwestergesellschaft WISAG Facility Service Holding GmbH & Co. KG sowie individuell auf die Kunden zugeschnittene Full-Service-Lösungen

zeichnen die WISAG Gebäude- und Industrieservice und ihre Vorgängergesellschaften seit vielen Jahrzehnten aus.

Kompetenz in drei Geschäftsbereichen

Im industriellen Umfeld spielt die Verfügbarkeit von Anlagen eine bedeutende Rolle und ist entscheidend für den Erfolg der Kunden. Daher bietet die WISAG Gebäude- und Industrieservice Nord-West präventive, zustandsorientierte sowie korrektive Instandhaltungsleistungen, immer mit dem Ziel, bei ökologischem und ökonomischem Nutzen mit minimalem Energieeinsatz den größtmöglichen Erfolg zu erzielen. Darüber hinaus errichten, betreiben und modernisieren die WISAG Mitarbeiter Kälte-, Klima-, Raumluf- und Reinraumanlagen sowie Anlagen in der Heizungs- und Sanitärtechnik. Mit dem Geschäftsfeld „Facility Management Industrie“ werden die Kunden bei allen Aufgaben rund um den Standort entlastet, angefangen bei der technischen Reinigung bis hin zur kompletten Standortbewirtschaftung inklusive Grünpflege, Catering, Sicherheit und Gebäudereinigung.

Werte, die für Qualität stehen

Neben der technischen Kompetenz der Mitarbeiter zählt für die WISAG als Familienunternehmen vor allem die Nachhaltigkeit von Erfolg. Zu diesem

trägt seit Jahrzehnten ein Wertesystem bei, das aus dem Unternehmen heraus gewachsen ist. „Wertschätzung“ steht für den offenen und respektvollen Umgang mit allen Menschen, denen wir täglich begegnen. Ununterbrochenen „Einsatz“ zeigen die WISAG Mitarbeiter mit überdurchschnittlichem Engagement und Individualität und Kreativität drücken sich in dem Wert „Bunt“ aus. Aufbauend auf diesen drei Werten wurden Unternehmensleitbild und Führungsgrundsätze entwickelt, an denen die WISAG Mitarbeiter ihr tägliches Handeln orientieren. Darüber hinaus wird der Großteil der Leistungen mit eigenen Fachkräften erbracht, die konsequent aus- und weitergebildet werden. Denn schließlich hat sich die WISAG zum Ziel gesetzt, bis 2020 Führungspositionen überwiegend aus den eigenen Reihen zu besetzen.

Der WISAG Weg führt weiter

Als Rahmen für die Unternehmensentwicklung nutzt die WISAG Gebäude- und Industrieservice seit 2008 den Ansatz des EFQM Excellence Modells, wobei die Erfolge dieser Arbeit bereits nach kurzer Zeit sichtbar wurden. Anhand des EFQM Excellence Modells ist es dem Unternehmen gelungen, unterschiedliche Firmenphilosophien und -werte, die aufgrund von Zukäufen seit 2004 vorhanden waren, in Einklang zu bringen. Und nachdem 2009 die Hürde „Committed to

Excellence“ genommen wurde, erhielt der Dienstleister 2011 die Auszeichnung „Recognised for Excellence 4 stars“. So waren die Voraussetzungen für die Teilnahme am Wettbewerb um den „Ludwig-Erhard-Preis“ geschaffen. Neben der Anwendung des EFQM-Ansatzes innerhalb der WISAG wird dieser auch im direkten Kundenkontakt umgesetzt. So werden beispielsweise über alle Hierarchieebenen hinweg persönliche Gespräche mit den Kunden geführt, um Produkte zu entwickeln und gemeinsam einen verantwortlichen Umgang mit der Umwelt zu finden. „Anhand des EFQM-Modells sind wir in der Lage, konsequent unser Handeln zu reflektieren und zu optimieren. Die Erfolge der letzten Jahre sind da und sie sind messbar. Für uns ist dieses Modell von unschätzbarem Wert“, fasst Thorsten Graetz, Geschäftsführer der WISAG Gebäude- und Industrieservice Nord-West zusammen.

2014



WISAG Gebäude- und Industrieservice
Nord-West GmbH & Co. KG
Thorsten Graetz, Geschäftsführer
Max-Planck-Ring 26-28 | 40764 Langenfeld
Telefon: +49 (0)2173. 1010 464
thorsten.graetz@wisag.de
www.industrie.wisag.de

GUTE ARBEIT. FÜR MENSCHEN.

Jobcenter Kreis Segeberg



Wir sind als „Jobcenter Kreis Segeberg“ eine von bundesweit ca. 300 sogenannten „gemeinsamen Einrichtungen“ und im nördlich von Hamburg gelegenen Landkreis Segeberg mit ca. 195 Beschäftigte für die Umsetzung des Zweiten Buches Sozialgesetzbuch (SGB II; „Grundsicherung für Arbeitsuchende“) verantwortlich. Nach der Reform des SGB II zum 01.11.2011 sind wir aus der nun dauerhaften Kooperation der Bundesagentur für Arbeit und dem Landkreis Segeberg entstanden.

Regelmäßig erhalten ca. 15.000 Bürgerinnen und Bürger des Kreises Segeberg Leistungen nach dem SGB II und werden an unseren drei Standorten Bad Segeberg, Kaltenkirchen und Norderstedt betreut. Unser operatives Geschäft besteht im Wesentlichen darin, für unsere Kunden die Leistungen zum Lebensunterhalt und die Kosten der Unterkunft zu bearbeiten sowie die Menschen bei der Integration in den

Arbeitsmarkt zu unterstützen und auch zu fördern. Hierzu bewegen wir jährlich Finanzmittel in Höhe von über 80 Millionen €.

Der neue Status als Jobcenter mit eigener Rechtspersönlichkeit zum Jahresbeginn 2011 ging einher mit umfangreichen organisatorischen Regelungen, die die Aufsicht, das Verhältnis zu den Trägern, das Verhältnis der Träger zueinander und insbesondere auch die innere Organisation des Hauses betreffen.

Mit einem eigenen Personalrat waren im Rahmen von Dienstvereinbarungen alle wesentlichen organisatorischen Belange wie Regelungen zur Arbeitszeit, zur Personalentwicklung oder zum betrieblichen Eingliederungsmanagement festzulegen. Mit Unterstützung der beiden Träger, Kreis Segeberg und Agentur für Arbeit, konnten wir die Gelegenheit des Neuanfangs nutzen und für unser Jobcenter passgenaue und von Wertschätzung für unsere Beschäftigten geprägte Verfahren festlegen. In vielerlei Hinsicht ist es uns gelungen, in unserer sowohl kommunal als auch von der Bundesagentur für Arbeit geprägten „Hybridbehörde“ das Beste aus den verschiedenen Welten zum Wohle unseres Hauses zu übernehmen.

Die Beschäftigung mit verschiedenen Themen wie Organisationsentwicklung, Qualitätssicherung

und Integriertes Managementsystem hat uns Ende 2012 zu EFQM und der Initiative Ludwig-Erhard-Preis geführt. Wir sind sehr schnell zu der Überzeugung gelangt, dass das Excellence-Modell mit seinem Grundverständnis der Beteiligung aller Betroffenen für uns der richtige Kompass für die permanente Weiterentwicklung des Hauses sein soll.

Im Frühjahr 2013 haben wir gemeinsam mit Herrn Dr. André Moll und Frau Gabriele Kohler einen zweiteiligen und insgesamt viertägigen Inhouse-Workshop absolviert. In einem gemischten Vorgehen wurde zum einen eine freiwillige Gruppe von zwölf Mitarbeitenden zum EFQM-Assessor ausgebildet und parallel haben wir uns auf der Basis einer von uns erstellten umfangreichen Managementdokumentation dem „R4E“-Verfahren gestellt.

Wir waren alle stolz, dass unsere Organisationsarbeit der ersten Jahre bereits im ersten Aufschlag zu der Auszeichnung „3-stars“ geführt hat. Wichtiger aber war die im Assessment gemeinsam erstellte und priorisierte Liste mit 43 Aspekten, die wir seitdem kontinuierlich abarbeiten. Dies hat unter anderem dazu geführt, dass wir in 2014 die Zertifizierung nach der „AZAV“ (Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung Arbeitsförderung) abgeschlossen haben. Damit

gehören wir zu den ersten Einrichtungen der Arbeitsverwaltung, die nachweislich den strengen gesetzlichen Qualitätsanforderungen an die eigenen Kooperationspartner (Bildungsträger etc.) entspricht.

Ebenfalls ein Ergebnis des EFQM-Prozesses ist unsere im Rahmen der Strategiearbeit erarbeitete Mission, unser Slogan: „Gute Arbeit. Für Menschen.“ In seiner Mehrdeutigkeit steht er nicht nur für die beabsichtigte Wirkung unseres operativen Geschäftes. Unsere Mission drückt auch das Selbstverständnis aus, mit dem wir zu Werke gehen. In unserem Streben nach permanenter Weiterentwicklung und dem Selbstverständnis, zu den Besten gehören zu wollen, haben wir mit dem Excellence-Modell von EFQM und der Initiative Ludwig-Erhard-Preis die ideale Begleitung.

jobcenter


 Kreis Segeberg

 Gute Arbeit. Für Menschen.

Jobcenter Kreis Segeberg
 Michael Knapp (Geschäftsführer)
 Kisdorfer Weg 7 | 24568 Kaltenkirchen
 Telefon: +49 (0)4191. 722 201
 jobcenter-segeberg.geschaefsfuehrung@
 jobcenter-ge.de
 www.jobcenter-segeberg.de

SCHNELLER SCHLAU

carriere & more private Akademie Region Stuttgart GmbH



„Time is Money“ – dass „Zeit Geld ist“, wusste schon Benjamin Franklin. Der Staatsmann war vor allem ein guter Kaufmann. Das ihm zugeordnete Zitat bestimmt heute mehr denn je unsere Wirtschaftswelt. Im übertragenen Sinne gilt das auch für **carriere & more**. Unter dem griffigen Slogan „schneller schlau – mit Freude am Lernen“ wirbt die Privatakademie für ihre neun Weiterbildungskurse mit IHK-Abschluss. Weil Zeit Geld ist, bietet **carriere & more** seine Lehrgänge in der Regel in der Hälfte der üblichen Zeit an: Den geprüften Betriebswirt in 30 Tagen, den Industriefachwirt in 25 Tagen oder den Handelsfachwirt in 25 Tagen. Zum Vergleich: Ein Lehrgang zum Betriebswirt ist bei verschiedenen Bildungsträgern der Industrie- und Handelskammern (IHK) mit 70 bis 80 Tagen angegeben. Möglich ist der Zeitgewinn durch eine neue Lernform. **carriere & more** hat sich auf gehirngerechtes Lernen spezialisiert. Basis für die **carriere & more**-Trainer ist das **eva-Lernsystem®** bei dem der Lernstoff erfasst, verarbeitet

und dann wiederum aktiviert wird. Die Seminarteilnehmer erarbeiten in vorstrukturierten Skripten Lerninhalte und bekommen diese als Audio-CD zum Anhören mit. Hinzu kommen Videoclips, Live-Chats, Textzusammenfassungen mit Beispielen und Entspannungsübungen. Alles dient dem Aufnehmen der Inhalte über verschiedene Sinneskanäle und zu verschiedenen Zeiten. Im Ergebnis zeigt sich, wie das Lernkonzept fruchtet. Jährlich bestehen laut Deutschem Industrie- und Handelskammertag (DIHK) bundesweit 60 Prozent der rund 40.000 Teilnehmer ihre IHK-Prüfungen zum Erwerb eines kaufmännischen Abschlusses. Bei **carriere & more** liegt die Quote deutlich darüber. 80 Prozent ist die interne Messlatte des Bildungsträgers. Auch die Kunden-Fanquote spricht für das innovative Lernkonzept. **carriere & more** wurde als Kundenchampion 2012 ausgezeichnet. Als Debütant in der Kategorie kleine Unternehmen schaffte die **carriere & more private Akademie Region Stuttgart GmbH** auf Anhieb den Sprung auf das Siegerpodest. Überzeugt haben Geschäftsführerin Simone Stargardt sowie ihr Mann, der Gesellschafter Jochen Stargardt, die Jury des Wettbewerbs mit ihrem Methodenkonzept: In kurzer Zeit habe das Unternehmerehepaar ein Trainingsinstitut etabliert, das mit einem teilnehmerorientierten, didaktischen und konzeptionellen Ansatz auf IHK-Abschlüsse, etwa den Betriebswirt, vorberete. „Die Akademie stütze sich auf das enorme

Engagement zweier Vollblutunternehmer – die Stargardts“, heißt es in der Begründung. Auf Rang zwei schaffte es **carriere & more**, weil der Weiterbilder aus Korb bei Stuttgart 818 von 1000 möglichen Punkten bei Deutschlands Kundenchampions-Analyse erzielt hat. Grundlage für die Auszeichnungen waren ausführliche Befragungen durch die veranstaltenden Marktforscher und ein eintägiges Vorort-Audit durch die DGQ-Analysten. Im parallel ausgeschriebenen Wettbewerb „Deutschlands Mitarbeiterchampions 2012“ hat **carriere & more** obendrein den Rang eines Siegelträgers erhalten. 2013 folgte dann die Auszeichnung durch das Handelsblatt zum kundenorientiertesten Bildungsdienstleister. Gemeinsam mit der Schweizer Universität St. Gallen und der Düsseldorfer Agentur Service-Rating sucht das Handelsblatt jährlich die kundenorientiertesten Dienstleister in Deutschland. In diesem Jahr ist **carriere & more** im Segment Bildung auf dem ersten Platz gelandet. Im Feld der mehr als 100 teilnehmenden Firmen belegt die Weiterbildungsakademie mit Sitz in Waiblingen branchenübergreifend den zehnten Rang. Der zum achten Mal ausgeschriebene Wettbewerb beleuchtet nach dem 7-K-Modell die Qualität der Kundenbeziehung in den Unternehmen. Die sieben K's stehen für Kundenorientierung, Kompetenz, Kontrolle, Konfiguration, Kommunikation, Kooperation und Kommerzialisierung. Service-Rating befragt dazu 100

zufällig ausgewählte Kunden und gleicht deren Aussagen mit denen des jeweiligen Managements der teilnehmenden Unternehmen ab. Ausgezeichnet werden die Top 50 sowie die jeweiligen zwölf Branchenbesten, darunter Sparten wie Handel, Logistik, Krankenkassen, IT und Energie sowie Bildung. **carriere & more** konnte laut Veranstalter vor allem in der Kompetenz Kontrolle punkten. „Unser Feedbacksystem wurde mit sehr gut bewertet“, sagt Simone Stargardt, die Geschäftsführerin der Privatakademie. Auch die Konfiguration des Produkts überzeugte die Jury. Mit diesen Merkmalen sticht **carriere & more** aus der Masse an Weiterbildungsanbietern heraus, die einen Markt in Deutschland von jährlich mehr als sechs Milliarden Euro bedienen. Hinzu kommt: Das Geschäft mit der Bildung ist ein Wachstumsmarkt. Getrieben von einer älter werdenden Gesellschaft und kürzeren Innovationszyklen haben sich Menschen und Unternehmen auf ein lebenslanges Lernen eingestellt.



carriere & more private Akademie
Region Stuttgart GmbH
Porscherling 14 | 71404 Korb
Telefon: +49 (0)7151. 1690-656
info@schneller-schlau.de
www.schneller-schlau.de

2014

EFQM
Recognised for excellence
5 stars

WESTDEUTSCHER TISCHTENNIS-VERBAND E. V.

Auf dem Weg zur exzellenten Sportorganisation



Der Westdeutsche Tischtennis-Verband (WTTV) steht in Konkurrenz zu vielen anderen Sportverbänden, die sich den aus der demografischen Entwicklung resultierenden Problemen stellen müssen. Der Mitgliederrückgang der letzten Jahre ist leider evident. Ein Schwerpunkt der Arbeit ist deshalb die Mitgliedergewinnung. Darüber hinaus gilt das Augenmerk der Gewinnung von ehrenamtlichen Mitarbeitern, die unverzichtbar sind für die Arbeit in Sportverbänden und -vereinen.

Der Verband und sein Weg bei der Umsetzung des Excellence-Ansatzes

Der WTTV wurde im Jahr 1931 gegründet. Er ist nach dem Bayerischen Tischtennis-Verband und dem Tischtennis-Verband Niedersachsen der drittgrößte unter den zwanzig Mitgliedsverbänden des Deutschen Tischtennis-Bundes. Die ca. 1250 Vereine des WTTV sind organisiert in 35 Kreisen, diese wiederum in fünf Bezirken, die in etwa den

Regierungsbezirken des Landes Nordrhein-Westfalen (NRW) entsprechen. Der WTTV bezweckt die Pflege und Förderung des Tischtennissports in all seinen Facetten. Er ist selbstverständlich leistungssportlich ausgerichtet, indem er Talente fördert, Spitzenspieler auf Bundesebene entsendet, Meisterschaften, Ranglistenspiele und vor allem Meisterschaftsspiele auf allen Ebenen in Zusammenarbeit mit den Bezirken und Kreisen – von der Verbandsliga bis zur untersten Kreisklasse – organisiert. Er ist aber auch Breitensportlich orientiert, indem er diesbezügliche Aktivitäten und Entwicklungen seiner Mitgliedsvereine anregt und fördert. Am 28. April 2009 wurden die Verbandsvertreter bei einer ständigen Konferenz der Verbände im Landessportbund (LSB) Nordrhein-Westfalen über das Pilotprojekt „Qualitätsmanagement im Fachverband“ informiert. Bereits am 15. Mai beschloss der Vorstand einstimmig die Bewerbung um die Teilnahme. Am 9. Juni wurde der WTTV per Losentscheid ausgewählt. Heute wissen wir, dass die Entscheidung des Vorstands goldrichtig war und wir tatsächlich das große Los gezogen haben, weil die Art, wie wir heute arbeiten, ohne die Teilnahme an diesem Projekt nicht möglich gewesen wäre. Schon am 26./27. Juni 2009 fand in Sundern-Hachen die Auftaktveranstaltung dieses bis zum Ende des Jahres 2011 geplanten Pilotprojektes statt. Für den WTTV nahmen daran der 1. und 2. Vorsitzende, der Geschäftsführer und der Referent für Vereinsentwicklung teil.

Mit dieser quantitativ und qualitativ hochwertigen Besetzung, die auch bis zum Ende durchgehalten wurde, war der WTTV in diesem Projekt sehr auffällig. Im Rahmen dieser Veranstaltung wurden alle Pilotprojekt-Teilnehmer u. a. bei maximal zwei möglichen Antworten nach den Zielen für dieses Pilotprojekt befragt, worauf wir zu Protokoll gaben:

- Wir formulieren ein Leitbild und verfolgen es im Konsens!
- Wir steigern die Effizienz in allen Gremien und Abläufen!

Die sich anschließenden Phasen der Selbstbewertung, Priorisierung und Benennung der ersten Verbesserungsprojekte, die unter der fachlichen Begleitung der Projektleitung bearbeitet wurden, sind allen EFQM-Kennern geläufig. Unsere Projekte zeigen eine logische Aufeinanderfolge und damit die für das EFQM-Modell typische spiralförmige Entwicklung. Ende 2011 fand die Validierung durch die Deutsche Gesellschaft für Qualität (DGQ) statt, der sich sieben der zehn Projektteilnehmer unterzogen. Am 16. Januar 2012 gab es die Abschlussveranstaltung des Projekts mit einer LSB-internen Ehrung. Das Bild zeigt den WTTV-Präsidenten Helmut Joosten (rechts) und den Geschäftsführer Michael Keil nach der Entgegennahme der Urkunde. Das neue Präsidium, ein Ergebnis des allerersten Projekts, traf die Grundsatzentscheidung, den einmal beschrittenen Weg fortzusetzen. Mit gewissem Stolz können wir heute feststellen, dass der WTTV der einzige der

ehemaligen zehn Projektteilnehmer ist, der dies konsequent weitergeführt und sich am 12. Februar 2014 einer erneuten Validierung gestellt hat. Mit den Beurteilungen in den Validierungsberichten können wir außerordentlich zufrieden sein, denn als Non-Profit-Organisation erbringen wir die Leistungen im Wesentlichen mit ehrenamtlicher Arbeit.

Die nächsten Schritte auf der „Reise zur Excellence“

Schon zum Zeitpunkt der letzten Validierung waren die nächsten Projekte in Planung. Auch diese, die unter den Titeln „Entwicklung der Aufgaben und Arbeitsgrundlagen in den Exekutivgremien der Bezirke und Kreise“ und „Vereinsentwicklung im WTTV: Der Verband lädt ein!“ firmieren, beziehen sich wieder auf vorangegangene Projekte, gehen aber vor allem in die Tiefe und sollen damit zu einer weiteren Steigerung der Effizienz und Effektivität der Arbeit im gesamten Verband führen.



Westdeutscher Tischtennis-Verband e. V.

Helmut Joosten, Präsident

Telefon: +49 (0)2851. 7344

joosten@wttv.de

Michael Keil, Geschäftsführer

Telefon: +49 (0)203. 608 49 14

keil.michael@wttv.de

EXZELLENT DEUTSCHE UNTERNEHMEN

Alle in Deutschland 2014 ausgezeichnete Organisationen

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

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

Zertifizierung geht es hier um die Betrachtung, ob die Organisation in der Lage ist, unternehmerische Spitzenleistung zu erbringen. Dabei dient das EFQM Excellence Modell als Bewertungsinstrument. Die graduelle Bewertung auf einer 1000er-Skala erlaubt jedem Unternehmen eine Standortbestimmung hinsichtlich der eigenen Wettbewerbsfähigkeit.

Wir gratulieren den folgenden Organisationen für ihre Erfolge:

PREISTRÄGER

Robert Bosch Fahrzeugelektrik Eisenach GmbH

ZWEITPLATZIERUNG

Sparkasse Ingolstadt

MDK Berlin-Brandenburg e.V.

Weisses Bräuhaus München GmbH & Co. KG

FINALIST

VHS Reckenberg-Ems gem. GmbH | FARE gGmbH

RECOGNISED FOR EXCELLENCE 5 stars

ABB Engineering Services GmbH –

Shared Accounting Services

ABB Stotz-Kontakt/Striebel & John

Vertriebsgesellschaft mbH

ASSA ABLOY Sicherheitstechnik GmbH

Bauunternehmung Jökel

Bildungswerk des Landessportbundes

Nordrhein-Westfalen e. V.

H+L Baustoff GmbH

Maschinenfabrik Reinhausen GmbH

Reha Vita GmbH

Schindlerhof Klaus Kobjoll GmbH

THE MANDALA HOTEL

RECOGNISED FOR EXCELLENCE 4 stars

Bildungszentrum im Bildungscampus Nürnberg

Ihr Königlicher Campingpark

Sanssouci zu Potsdam/Berlin

OBI Baumarkt Franken GmbH & Co. KG

Baumarkt Regnitztal GmbH & Co. KG

OBI Markt Ansbach

OBI Markt Erlangen Kurt-Schuhmacher-Str.

OBI Markt Erlangen Neumühle

OBI Markt Feuchtwangen

OBI Markt Forchheim

OBI Markt Fürth

OBI Markt Höchstadt a. d. Aisch

OBI Markt Neustadt a. d. Aisch

OBI Markt Nürnberg Leyher Str.

OBI Markt Nürnberg Nord

OBI Markt Nürnberg Regensburger Straße

OBI Markt Pegnitz

OBI Markt Schwabach

OBI Markt Schwarzenbruck

OBI Markt Weißenburg

RECOGNISED FOR EXCELLENCE 3 stars

carriere & more | private Akademie |

Region Franken GmbH

P. Krücken Organic GmbH

Schleich & Haberl Firmengruppe

SO.CON Social Concepts

Institut für Forschung und Entwicklung in der

Sozialen Arbeit In-Institut der Hochschule

Niederrhein – Fachbereich Sozialwesen

Tadano Faun GmbH

COMMITTED TO EXCELLENCE 2 stars

Johannes Diakonie Mosbach

VHS Aschaffenburg

VHS Augsburg

VHS Regensburger Land

COMMITTED TO EXCELLENCE 1 star

Auto Niedermayer GmbH

Diakonisches Werk Kirchenkreis Moers

Johannesberg Schule der Johannes-Diakonie
Mosbach

Schule für Kranke der Johannes-Diakonie
Mosbach

Schulkindergarten Die Kleckse der
Johannes-Diakonie Mosbach

Schwarzbach Schule der Johannes-Diakonie
Mosbach

Stadt Regensburg Volkshochschule

Volkshochschule im Landkreis Neu-Ulm e. V.

Volkshochschulen im Landkreis Unterallgäu e. V.

WINSTONGolf GmbH

Zahnärzte an der Au

EXZELLENT DEUTSCHE UNTERNEHMEN

Alle Preisträger des Ludwig-Erhard-Preises

Im Folgenden ehren wir die erfolgreichsten deutschen Excellence-Anwender:

Die Preisträger des Ludwig-Erhard-Preises.

Über die Jahre haben insgesamt fast 25 Unternehmen den Deutschen Excellence-Preis gewinnen können.

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

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

Aus weit über 500 betrachteten Organisationen, die aus einer Grundgesamtheit von über 1500 Interessenten stammt, sind diese Organisationen in der Lage signifikant gute Leistungen zu erbringen. In diesen Unternehmen sind zu allen Grundkonzepten herausragende Ergebnisse zu erwarten.

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

Schindlerhof Klaus Kobjoll GmbH (3x)

dominoworld™ (2x)

Allresist GmbH

Aubi

BMW Werk Dingolfing, Produktion Fahrwerk und Antriebskomponenten

BMW Werk Regensburg

BMW Motorrad, Werk Berlin

Busch-Jaeger Elektro GmbH

Endress+Hauser Conducta GmbH

Endress+Hauser Wetzler

Glow & Tingle Unternehmensberatung GmbH

I. K. Hofmann GmbH

KAUTEX TEXTRON, Werk Wissen

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

Ricoh Deutschland GmbH

Robert Bosch GmbH, Werk Homburg

Robert Bosch GmbH, Werk Stuttgart-Feuerbach

TNT Express

T-Systems Entwicklungszentrum Süd West

T-Systems Multimedia Solutions GmbH

Vaillant GmbH

Voss und Partner AG

WSS AKTIV BERATEN GmbH



BEST OF
EXCELLENCE

HATTRICK

Schindlerhof, Nürnberg



Wir sind stolz: Zum dritten Mal haben wir es geschafft und den Ludwig-Erhard-Preis nach Hause geholt! Zeigt es doch, dass Qualitätsmanagement für uns keine Eintagsfliege ist, sondern etwas, mit dem wir uns seit Jahren wirklich sehr intensiv beschäftigen. Ludwig-Erhard-Preis steht bei uns für Lust, Euphorie und People:

- Lust auf Qualitätsmanagement, weil wir die Vorteile ganz klar erkennen!
- Euphorie, denn wir wollen die Besten bleiben und permanent von den Besten lernen!
- „People“, zuallererst ist hier natürlich unser Team gemeint, aber auch alle „People“, die mit uns in Verbindung stehen, wie unsere Gäste, Lieferanten, Partner oder Banken.

Unsere Assessoren haben es im Ergebnisbericht sehr schön auf den Punkt gebracht, was das Leben und Arbeiten im Schindlerhof ausmacht: „... es werden völlig neue Wege eingeschlagen.

Besonders auffällig ist dabei die Führungskultur, die von Vertrauen und Transparenz gekennzeichnet ist.“ Für Menschen, die den Schindlerhof nur von außen kennen, ist das nicht ganz so leicht zu verstehen. Vielleicht haben auch deshalb die Assessoren im Resümee geschrieben: „Der Schindlerhof erscheint ganz bewusst als „Spielplatz ohne Aufsicht“, der seinen Mitspielern und Teamleadern vielfältige Entwicklungsmöglichkeiten gewährt.“ Dieser Satz wurde von uns kontrovers diskutiert. Letztendlich trifft er es aber sehr gut! Wir leben so viel Individualität wie irgend möglich und fordern nur so viel Konformität, wie zur Zielerreichung unbedingt nötig. Damit geht es uns allen gut, und der Erfolg zeigt, dass es funktioniert. Natürlich steht hinter allem ein „Controlling“! Ohne würde es nicht gehen! Wir lieben das Neue, wir verstehen uns als Forscher in Sachen Herzlichkeit, und wir möchten neue Wege gehen! In unserer Branche ist das auch unbedingt notwendig! Denn das Image ist verstaubt, das Rating der Banken sogar mit einem Firmenmalus geschwächt. Unsere Branche muss daran arbeiten, wieder „sexy“ zu werden – interessant für Jung und Alt. Für alle Kulturen, um das perfekte Team bilden zu können. Denn nur dann ist es möglich, auch den perfekten Service zu bieten! Wachstum ist für uns wie reiner Sauerstoff: Aus diesem Grund haben wir 2013 erneut gebaut und im Mai unsere Vinothek eröffnet

– die DankBar. Wir haben noch einmal eine gute Million investiert – haber das hat sich gelohnt! Auch in Sachen Markenbildung: Wir arbeiten sehr stark daran, unsere Marke immer weiter auszubauen. Niemals möchten wir uns einer anderen Marke anschließen, denn wir sagen: „Der Adler fliegt alleine!“ Fairness ist uns wichtig: Das ist ein Grund, warum wir die Preisgarantie für unsere Gäste seit der Eröffnung ohne Ausnahme durchsetzen. Es gibt bei uns keine Firmenpreise oder Rabatte! Unser größter Erfolgsfaktor aber sind die Menschen, die mit uns arbeiten. Ihnen gilt unser größter Dank und unsere Anerkennung. Ohne Euch wäre das alles nicht möglich...

Unsere Teamleader führen die sechs Leistungsbereiche im Schindlerhof an: vier Bereiche, die direkt am Gast arbeiten: Hotel, Restaurant, Bankett und Tagung. Und zwei Bereiche hinter den Kulissen: Küche und Housekeeping. Sie führen jeweils Ihren Bereich. als sei es ihr eigenes Unternehmen – mit Herzblut, mit Lust und Euphorie! Ganz lieben Dank an Euch! Unsere Profis arbeiten fast rund um die Uhr daran, dass die Leistungserfahrung beim Kunden permanent besser wird. Sie alle sind spitze! Auch an Euch – Tausend Dank! Und dann natürlich unsere Azubis – 22 an der Zahl – hochmotivierte, junge Menschen, die so viel einbringen: neue Werte, Zeitgeist, Power, Karriereorientierung, Kundenorientierung – und Ehrlichkeit. Danke auch Euch von Herzen!



Haben wir Sie neugierig gemacht? Wenn Sie mehr wissen möchten, kommen Sie doch einfach vorbei! Sie sind jederzeit herzlich Willkommen! Wir freuen uns auf Sie! Ihre Nicole Kobjoll.

PREISTRÄGER
LUDWIG ERHARD PREIS



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



ALLE MACHT DEM DOMINO-COACHING™

domino-world™, Birkenwerder/Berlin



Alle Macht dem domino-coaching™ Schafft Pflege und Pflegebedürftigkeit ab

Wissensvermittlung ist bei domino-world™ Chefsache: In dem Altenpflegeunternehmen gehören Fortbildungen und Schulungen zum Alltag der 550 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter – und viele Trainings leitet die Geschäftsführung selbst. „Als Unternehmer muss man Vorbild sein“, ist Vorstand Lutz Karnauchow überzeugt und Geschäftsführerin Dr. Petra Thees ergänzt: „Die enge persönliche Beziehung zu jedem Mitarbeiter ist für uns das A und O.“

Das Unternehmen hat als Alleinstellungsmerkmal ein eigenes Pflegekonzept entwickelt: Beim sogenannten „domino-coaching™“ geht es darum, älteren Menschen ein therapeutisches und rehabilitatives Training zu bieten. „Wir versorgen unsere Patienten nicht einfach, sondern fordern sie jeden Tag“, erklärt Dr. Thees. Dabei

reicht das Spektrum von Kraft- und Balanceübungen bis hin zum kreativen Gestalten. Für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter eine herausfordernde Aufgabe, auf die sie ihr Arbeitgeber mit regelmäßigen Schulungen und Weiterbildungen vorbereitet.

Bei der Ausbildung zum „domino-coach“ lernen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, den geriatrischen Reha-Prozess zu planen und umzusetzen. Auch psychologische Kenntnisse stehen auf dem Lehrplan, etwa für den Umgang mit demenz- oder depressiven Menschen. Einmal im Monat kommen die Pflegekräfte zur Fortbildung und Supervision in die Zentrale in Birkenwerder. „So bleibt man nicht auf einem Stand stehen, sondern entwickelt sich weiter“, erklärt Pflegedienstleiterin Deike Schilling. Die Weiterbildungen machen die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht nur fit für den Job, sondern geben ihnen das Gefühl, im Arbeitsalltag nicht alleine gelassen zu sein. Alle neuen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben außerdem einen Mentor bzw. eine Mentorin an ihrer Seite.

Einen Überblick über Kompetenzen, Motivation und Lernfähigkeit der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von domino-world™ gibt die sogenannte „Wissensbilanz“, die das Unternehmen bereits fünf Mal erstellt hat. Der Bericht berücksichtigt

auch betriebliche Prozesse und die Beziehung zu Kunden. Vorbild ist das Modell „Wissensbilanz – made in Germany“, das vom Fraunhofer Institut entwickelt wurde. Bei domino-world™ wird auf dieser Basis das Wissensmanagement konkret weiterentwickelt. Dazu gehört auch eine intensive Schulung der Führungskräfte, damit diese ihre Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter besser motivieren können.

Seit 14 Jahren wird das EFQM-Modell praktiziert und seitdem hat domino-world™ etliche Auszeichnungen erhalten, so zum Beispiel 2008 und 2013 den Ludwig-Erhard-Preis. Aber auch beim EFQM-Excellence-Award war man erfolgreich, ebenso wie bei Deutschlands Kundenchampions, bei Best Workplaces in Europe und bei den European Business Awards. Von der Teilnahme an Unternehmenswettbewerben verspricht man sich bei domino-world™ viel: „Das ist der Treibstoff auf dem Weg zur Excellence“, ist Dr. Thees überzeugt.

In Zeiten des Fachkräftemangels stellt sich Vorstand Lutz Karnauchow auch auf die veränderte Situation am Arbeitsmarkt ein: „Früher konnte sich das Unternehmen die Mitarbeiter aussuchen. Mittlerweile ist es umgekehrt.“ Er spricht daher von „Interessenten“ für eine neue Stelle – und nicht mehr von Bewerbern. Umso wichtiger



ist es für ihn, qualifizierte Fachkräfte zu finden. „Nur die Unternehmen, die geeignete Mitarbeiter bekommen, können am Ende auch Aufträge annehmen und ihre Kunden bedienen. Wer das nicht kann, ist weg vom Markt.“



domino-world™
Lutz Karnauchow (Vorstand)
Karl-Marx-Str. 84-86 | 16547 Birkenwerder
Telefon: +49 (0)3303. 293 760
zentrale@domino-world.de
www.domino-world.de



WIR HABEN NUR EIN ZIEL: ERFOLG

BMW Motorrad Werk Berlin



Die Berliner Luft in BMW Motorradreifen

Im Berliner Stadtbezirk Spandau befindet sich auf einer Gesamtfläche von rund 180.000 m² die weltweit einzige, vollumfängliche Produktionsstätte für BMW Motorräder. Seit 1969 laufen im traditionsreichen Werk Berlin auf modernsten Produktionsanlagen BMW Motorräder vom Band, inzwischen jährlich mehr als 100.000 Fahrzeuge sowie deren Motoren, Fahrwerks- und Antriebskomponenten. Etwa 2.000 hochqualifizierte Mitarbeiter fertigen täglich über 500 Zweiräder in den Segmenten Enduro, Urban, Sport, Tour, High Performance und erstmalig auch Maxi-Scooter, deren Qualität und Innovationsgrad für den anhaltenden Erfolg des Werks stehen. Das zweimillionste Motorrad lief im Mai 2011 nach 42 Jahren in Berlin vom Band.

Das Besondere an diesem Motorradwerk

BMW Motorrad ist der einzige Hersteller, der seinen Kunden weitreichende Möglichkeiten bei der individuellen Spezifizierung des Motorrads bietet. Der in der Motorradwelt einmalige „Kundenorientierte Vertriebs- und Produktionsprozess“ (KOVP) spricht insbesondere anspruchsvolle Motorradfahrer an, ihr persönliches Wunschmodell anfertigen zu lassen. Hunderte Bestellspezifikationen können flexibel bis kurz vor Produktionsstart geändert werden. Weitere Alleinstellungsmerkmale sind die hohe Volumenflexibilität der Fabrik, mit der konjunkturelle und saisonale Nachfrageschwankungen unmittelbar ausgeglichen werden können, eine erhebliche Modellflexibilität (Großserie bis Nischenmodelle), das wertschöpfungsorientierte Produktionssystem, nachfrageorientierte Arbeitszeitsysteme und eine hervorragende Lieferantensteuerung. Das Besondere ist dabei die gelebte Begeisterung und der Stolz der hochmotivierten Mitarbeiter auf ihre Arbeit und das Produkt. Einer der größten Erfolgsfaktoren ist das MACHEN LASSEN, das heißt die Beteiligung aller Mitarbeiter an der Gestaltung und Weiterentwicklung ihres Arbeitsplatzes, ihres Produktes und Prozesses.

Der Prozess – von nichts kommt nichts

Erfolg kommt mit der Methode: Dabei liegt es an der Konsequenz, mit der das Werk das Business Excellence Modell zur Entwicklung seiner Organisation und Leistungsfähigkeit nutzt und als strategische Initiative positioniert. Unterstützt wird dies durch eine hohe Zahl an Qualitätsinitiativen und Verbesserungsinstrumenten innerhalb der Organisation: Qualitätstage, Ausbildung der Führungsmannschaft als EFQM Assessoren, umfassende Qualifizierungsmaßnahmen im Qualitätsmanagement, regelmäßige Prozessaudits, ein aufwendiger Zielmanagementprozess, Qualitätsberichte sowie die Verleihung interner Qualitätspokale motivieren die Mitarbeiter, stets Höchstleistung zu bringen und sich durch eigene Ideen in den Produktionsprozess einzubringen.

Das Werk im Excellence-Wettbewerb

In diesem Jahr erstmalig mit dem Ludwig-Erhard-Preis ausgezeichnet zu werden, erfüllt alle Mitarbeiter des BMW Werks Berlin mit großem Stolz. Der Preis verkörpert Bestätigung und Herausforderung zugleich. „Das größte Potenzial des BMW Werks Berlin liegt in der konsequenten Weiterführung des Begonnenen“, urteilen die Assessoren



und geben damit größten Ansporn bei der Erreichung der strategischen Vision, das BMW Werk Berlin zu einem exzellenten Motorradwerk heraufzubilden. Exzellente Führung, Zusammenarbeit und Umsetzungsstärke bleiben dabei die wirksamsten Faktoren, um auch in Zukunft Leistung auf höchstem Niveau zu bringen.

BMW Motorrad



BMW Werk Berlin
Am Juliusturm 14-38 | 13599 Berlin
Telefon: +49 (0)30. 3396-0
Telefax: +49 (0)30. 3396-2100
www.bmw-motorrad.com
www.bmw-werk-berlin.de

WIR BEGEISTERN KUNDEN – SERIENMÄSSIG

BMW Werk Regensburg



Flexible Fahrzeugproduktion nach Kundenwunsch

Die BMW Group ist der führende Anbieter von Premium-Produkten und Premium-Dienstleistungen für individuelle Mobilität. Das BMW Werk Regensburg leistet mit der Produktion der BMW 1er Reihe, den Fahrzeugen der BMW 3er Reihe (Limousine, Cabriolet, M3 Varianten) sowie dem BMW Z4 einen wichtigen Beitrag zum Erfolg der BMW Group. Rund 9.000 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stellen jeden Tag über 1.110 Fahrzeuge der unterschiedlichen Varianten her. 2012 wurden 300.307 Automobile gefertigt. Seit 1986 liefen über fünf Millionen Fahrzeuge vom Band. Dabei wird nach dem kundenorientierten Prozess jeder individuelle Kundenwunsch termintreu und in höchster Qualität erfüllt. Neben der hohen Flexibilität und der Beherrschung der großen Variantenvielfalt zeigt sich die besondere Leistungsfähigkeit des Werkes gerade in der hohen Anlaufkompetenz.

Investitionen und Flexibilität als Zukunftssicherung

Seit dem Produktionsstart 1986 mit Montage und Lackiererei wurde das Werk Schritt für Schritt erweitert und seitdem insgesamt rund vier Mrd. Euro investiert. Die neue Generation des BMW 1ers wurde 2009 integriert, der neue 3er 2012 – dafür wurde insbesondere der Karosseriebau modernisiert und erweitert. Derzeit laufen bereits wieder Investitionsmaßnahmen für neue Modellgenerationen in allen Technologien und der Logistik, die der Standort als Zukunftssicherung betreibt. Flexibilität wird in Regensburg großgeschrieben. Alle sieben Modellvarianten laufen über eine Lacklinie und auf einem Montageband. Und die Regensburger Arbeitszeitmodelle setzen Maßstäbe in punkto Flexibilität: Die 2004 eingeführte Arbeitszeitvariomatik ermöglicht es, flexibel die Produktion der tatsächlichen Nachfrage anzupassen – und dies in sehr feinen Stufen. Die Werksansiedlung in Regensburg hat sich auch positiv auf die gesamte ostbayerische Region ausgewirkt. So wurden seitdem insgesamt rund 24.000 Arbeitsplätze in der Region geschaffen: neben den 9.000 Arbeitsplätzen bei BMW weitere rund 15.000 bei Zuliefer- und Dienstleistungsfirmen. Neben den wirtschaftlichen Effekten und der damit verbundenen Steigerung der Kaufkraft in der Region, hat die BMW

Ansiedlung auch gesellschaftspolitische Bedeutung. Das Unternehmen engagiert sich in den Feldern Kultur, Bildung, Sport und Soziales.

Schritt für Schritt zur Unternehmensexzellenz

Bei den Herausforderungen der Zukunft ist ein ganzheitliches Denken und Handeln im Sinne der unternehmerischen Verantwortung unerlässlich. Die Führungsmannschaft gestaltet mit Hilfe des EFQM-Modells den Weg in die Zukunft des Werkes Regensburg sehr erfolgreich. Dies wird durch positive Trends der Ergebnisse und Erreichung der Ziele deutlich. Insbesondere sind die positiven Wahrnehmungen der Kunden für das BMW Werk Regensburg die Bestätigung, hier auf dem richtigen Weg zu sein. Rückmeldungen aus der Gesellschaft und von externen Besuchern belegen dies ebenso. Die Führungsmannschaft des BMW Werkes Regensburg nutzt die Fremdsicht der Assessoren im Rahmen der Managementkreisläufe (Strategie- und Zielemanagementprozess), um die Ansätze und Vorgehensweisen zu hinterfragen und zu bewerten. Über die EFQM-Assessments erhält das Werk Regensburg objektive, wertvolle und hilfreiche Anregungen für Stärken und Potentiale. Die Führungskräfte des BMW Werkes Regensburg verstehen und unterstützen den Weg zur Unternehmensexzellenz und binden



vor allem durch dialogorientierte Kommunikation und Sinngebung alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter ein. Die wichtigste Voraussetzung bei der Einführung des EFQM-Modells ist die eigene Überzeugung auf Management-Ebene und der Anspruch in Richtung Unternehmensexzellenz, diesem Weg mitzunehmen. Der erfolgreiche Weg in die Zukunft geht nur mit den Menschen, den Mitarbeitern im Werk Regensburg, unseren internen und externen Partnern und nicht zuletzt mit und für die Menschen in aller Welt, die unsere Kunden sind.



BMW Werk Regensburg
Herbert-Quandt-Allee
93049 Regensburg
Telefon: +49 (0)941. 770-2012
Telefax: +49 (0)941. 770-3550
www.bmw-werk-regensburg.de



STARKE MARKE IN DEUTSCHLAND

Marktführer im Bereich Elektroinstallationstechnik



Busch-Jaeger ist innovativer Marktführer für Elektroinstallationstechnik. Das Produktspektrum umfasst rund 6.000 Artikel, vom kompletten Elektroinstallationsprogramm bis zu elektronischen Highend-Produkten für das Gebäudemanagement. An zwei Standorten in Deutschland (Lüdenscheid und Aue/BadBerleburg) beschäftigt das zur ABB-Gruppe gehörende Unternehmen rund 1.000 Mitarbeiter. Exportiert wird in mehr als 60 Länder. Das wirtschaftliche Umfeld ist geprägt durch die Baukonjunktur und den Renovierungsmarkt. Die Kombination aus Markenstrategie, Kooperationen und der Entwicklung neuer, innovativer Produkte und Lösungen eröffnet Busch-Jaeger ständig neue Geschäftsfelder.

Qualitäts- und Managementsysteme auf hohem Niveau

Das gesetzliche Umfeld von Busch-Jaeger ist bestimmt durch Vorschriften in den Bereichen

Qualität, Umweltschutz sowie Arbeitssicherheit und Energie. Durch den Aufbau einer Prozessororganisation mit ausführlichem Anweisungs- und Nachweissystem entspricht das Unternehmen den Gesetzen und Auflagen. Busch-Jaeger hat ein integriertes Managementsystem mit Zertifizierungen nach DIN EN ISO 9001:2008, DIN EN ISO 14001:2005 und OHSAS 18001:2007 sowie ein modernes Umweltmanagement gemäß DIN EN ISO 1400 eingeführt. Im Juni 2012 wurde Busch-Jaeger für die Einführung eines umfassenden Energiemanagementsystems nach DIN EN ISO 50001:2011 zertifiziert. Jeder einzelne Mitarbeiter ist wesentlicher Bestandteil der Marke Busch-Jaeger. Er teilt das Markenversprechen und kommuniziert es als Markenbotschafter – geschult im Rahmen eines speziellen Programms in Zusammenarbeit mit der Universität St. Gallen. Nach dem Gewinn des Ludwig-Erhard-Preises in Gold 2006 wurde die Philosophie „BJE – Be Just Excellent“ weiterentwickelt. Gemeinsam erarbeitet wurde das neue Prinzip „GFK – Geschwindigkeit/Freiräume/Kreativität“. Die Kernbotschaft lautet: Nutze deine persönlichen Freiräume und deine Kreativität, um deine Tätigkeit mit der bestmöglichen Geschwindigkeit auszuüben und möglichst noch zu beschleunigen. Das Ziel: eigene Handlungsspielräume nutzen, um Arbeitsabläufe zu optimieren und Entscheidungswege zu verkürzen. Grundlage für alle Prozesse bei Busch-Jaeger

ist das Managementsystem IMS. Als Regelkreis für alle wesentlichen Prozesse dient das Prozessstruktur-Modell – ein ganzheitliches Konzept, stark angelehnt an das EFQM-Modell für Excellence. Das Ergebnis: Ausrichtung auf den Kunden durch konsequente Prozessorientierung.

Ganzheitliche Lösungen für das intelligent vernetzte Gebäude

Ganzheitliche Lösungen schaffen, die das Leben effizienter, komfortabler und sicherer machen – das ist das Credo des Unternehmens Busch-Jaeger. Dabei ist Innovation die treibende Kraft für den Erfolg. Busch-Jaeger hat sich als Kompetenzführer im Bereich Gebäudeautomation positioniert. Vision und logische Konsequenz daraus: das Thema „Lebensraum Haus und Gebäude“ ganzheitlich zu besetzen. Zusätzlich angetrieben durch die von der Politik eingeleitete Energiewende zeigt sich die Ausrichtung als nachhaltig und zukunftsweisend. Maßgeblicher Faktor: eine intelligent und zukunftsicher vernetzte Gebäudesystemtechnik, die dem Nutzer ein Höchstmaß an Energietransparenz und Energieeffizienz bietet. Design ist bei Busch-Jaeger als Kernkompetenz positioniert, Designentwicklung ein offener Prozess, in den die Kunden bereits sehr früh mit einbezogen werden. Design bei Busch-Jaeger ist Ausdruck von Funktion – sichtbar,

fühlbar, erlebbar. Zahlreiche Produkte von Busch-Jaeger wurden mit renommierten Designpreisen ausgezeichnet. Busch-Jaeger engagiert sich in ausgewählten Kooperationen und Initiativen. Das Ergebnis: Stärkung der Marke über Branchengrenzen hinaus und zielgruppengerechte Ansprache spezieller Kundensegmente. Hierdurch kommt es zu Synergien und zur Verstärkung von Kommunikationseffekten. Zu den Kooperationspartnern zählen Bang&Olufsen (Unterhaltungselektronik), Miele und Poggenpohl (Küchengeräte/Einbauküchen), Philips (LED-Leuchtmittel und -Leuchten), Gardena (Gartentechnik) und Tunstall (Technik für das Gesundheitswesen). Unterstützt durch eine Medienpartnerschaft mit Deutschlands führendem Frauenmagazin BRIGITTE hat Busch-Jaeger ein ganzheitliches Konzept für eine nachhaltig wirksame Strategie entwickelt, die speziell auf die wichtige Zielgruppe Frauen ausgerichtet ist.



Busch-Jaeger Elektro GmbH
Freisenbergstraße 2
58513 Lüdenscheid
Telefon: +49 (0)2351. 956-0
www.busch-jaeger.de



RICOH. IMAGINE. CHANGE.

Ricoh Deutschland GmbH



Ricoh ist ein globales Technologieunternehmen, das sich auf Bürokommunikation, Produktionsdruck, Dokumentenmanagement und IT Services spezialisiert hat. Die Ricoh-Gruppe mit Hauptsitz in Tokio operiert in circa 200 Ländern und Regionen. Im Geschäftsjahr 2013/2014 erzielte die Ricoh-Gruppe weltweit einen Umsatz von 2.236 Mrd. Yen (rund 21,7 Mrd. US-Dollar). Den Großteil des Umsatzes erzielt das Unternehmen mit Produkten, Lösungen und Dienstleistungen, die das Zusammenspiel von Mensch und Information verbessern. Darüber hinaus stellt Ricoh preisgekrönte Digitalkameras und spezielle Industrieprodukte her. Ricoh ist bekannt für die Qualität seiner Technologie, seinen einzigartigen Kundenservice und sein Engagement für Nachhaltigkeit.

Unter dem Slogan *imagine. change.* hilft Ricoh Unternehmen dabei, ihre Arbeitsweise zu verändern und sich die kollektive Vorstellungskraft ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu Nutzen

zu machen. Ricoh Deutschland ist die deutsche Tochtergesellschaft des Ricoh-Konzerns. Ricoh Deutschland beschäftigt rund 3.400 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter und ist neben seiner Hauptverwaltung in Hannover bundesweit an 14 weiteren Standorten vertreten.

Ricoh ist ein globales Technologieunternehmen, das seinen Kunden dabei hilft, ihre geschäftskritischen Informations- und Dokumentenprozesse zu optimieren und dabei Kosten und Umwelteinflüsse zu reduzieren. Zu diesem Zweck bietet Ricoh seinen Kunden Dienstleistungen an, die dazu beitragen, die gesamte Art und Weise, wie Informationen in einem Unternehmen verarbeitet, ausgetauscht und für die Zusammenarbeit genutzt werden, maßgeblich zu verbessern. Von der Infrastruktur bis hin zu Tools, die Menschen für die Kommunikation oder die Erfassung und Verarbeitung von Information benötigen: Ziel ist es, dafür zu sorgen, dass Kunden stets die richtige Information in der richtigen Form zur richtigen Zeit am richtigen Ort haben. Insgesamt betreut Ricoh seine Kunden in acht Dienstleistungsbereichen: Managed Document Services, Production Printing Services, IT Infrastructure Services, Application Services, Business Process Services, Workplace Services, Communication Services und Sustainability Management Services.

Kontinuierlicher Wandel

Seit seiner Gründung 1936 hat sich Ricoh durch fortschreitende Innovation und Transformation von einem ehemaligen Anbieter und Hersteller für Büroautomation zu einem modernen Dienstleistungsunternehmen entwickelt. Dieser Wandel wird weiter konsequent vorangetrieben und bildet die wichtigste Basis für das kontinuierliche Wachstum des Unternehmens. Ziel ist es, bis zum Jahr 2020 und darüber hinaus zu einem One-Stop-Service-Unternehmen zu werden, das Kunden innovative Geschäftslösungen bietet, die dafür sorgen, dass sie sich weniger um Herausforderungen von Technologie und mehr um ihr eigentliches Kerngeschäft kümmern können. Mit diesem Anspruch, den Ricoh auch mit überdurchschnittlichen Investitionen in die weltweite Forschung und Entwicklung untermauert, ist das Unternehmen bestens aufgestellt, um die Vision, eine Weltmarke mit dem höchsten Maß an Vertrauen und Attraktivität aufzubauen, nachhaltig zu erreichen. So hat sich auch Ricoh Deutschland in seiner Geschichte kontinuierlich von einem Lieferanten für Bürokommunikationssysteme zu einem modernen IT-Dienstleistungsunternehmen entwickelt. Dass Ricoh diese Entwicklung erfolgreich vollzogen hat, ist einem außerordentlich hohen Maß an Kundenorientierung zu verdanken. Die konsequente Ausrichtung auf die

Anforderungen der Kunden, die Ricoh zum festen Fundament seiner Unternehmensphilosophie – „The Ricoh Way“ - gemacht hat. Die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Ricoh Deutschland leben diese Philosophie und richten ihr Handeln konsequent an der Erfüllung der Anforderungen der Kunden aus. Seit 2001 nutzt Ricoh Deutschland das EFQM-Modell um Veränderungsprozesse zielgerichtet und nachhaltig in allen Bereichen des Unternehmens umzusetzen. Nur das kontinuierliche Streben nach Verbesserung gewährleistet langfristigen Erfolg. Das EFQM-Modell hat sich in diesem Zusammenhang als Managementinstrument bewährt. Im Wettbewerb um den Ludwig-Erhard-Preis 2009 (LEP) hatte Ricoh Deutschland in der Kategorie „Große Unternehmen“ bereits den 2. Platz erreicht.

RICOH

RICOH Deutschland GmbH
Hauptverwaltung
Vahrenwalder Straße 315
30179 Hannover
Telefon: +49 (0)511. 6742-0
www.ricoh.de



WIR. MACHEN. ZUKUNFT.

Robert Bosch GmbH, Werk Feuerbach



Das Werk Feuerbach der Robert Bosch GmbH blickt auf eine über 100-jährige Geschichte zurück. Seit 1927 werden hier Dieseleinspritzpumpen gefertigt, die noch heute das charakteristische Hauptprodukt des Fertigungswerkes darstellen. In unmittelbarer Nähe zur Firmenzentrale ist das Werk eingebettet in den ältesten und größten Standort der Robert Bosch GmbH. In teils historischen Gebäuden entstehen mit einer hoch qualifizierten Mannschaft aus 38 Nationen und exzellenten Prozessen Präzisionsprodukte, die allerhöchsten Ansprüchen genügen und Dieselmotoren zu größtmöglicher Umweltfreundlichkeit bei maximaler Leistungsentfaltung verhelfen. Die gelebte Firmenkultur, welche auf den Gründer Robert Bosch zurückgeht, ist das Fundament, auf dem sich das Werk bis heute weiterentwickelt. Im Feuerbacher Werk trifft Tradition auf Moderne, Mensch auf Maschine, Bewährtes auf Neues. Die Einbettung in den Standort Feuerbach erlaubt dem Werk

einerseits die effiziente Nutzung der Standortinfrastruktur und erfordert andererseits die Wahrnehmung von gesellschaftlicher Verantwortung. Die hervorragende Infrastruktur, bezogen auf Lieferanten, Dienstleister und Forschungseinrichtungen im Großraum Stuttgart, sowie die Nähe zu Vertrieb und Entwicklung des Muttergeschäftsbereiches Diesel Systems sind Garant für kurze Wege, bestmögliche Abstimmung und die Arbeit am Puls der Zeit. Aber auch die Wandlungsfähigkeit und kontinuierliche Neuausrichtung auf ständig wechselnde Rahmenbedingungen sind besondere Stärken des Werkes. Entscheidende Basis für die Fähigkeit, sich immer wieder neu zu orientieren, ist der persönliche Umgang miteinander, der in den Bosch-Werten verankert ist. Aus diesen Bosch-Werten hat sich eine Firmenkultur entwickelt, bei der die rund 3.300 Mitarbeiter und Führungskräfte an einem Strang ziehen und die im Feuerbacher Werk Vertrauen in die Veränderung schafft. Daneben bietet das Feuerbacher Werk Fach- und Fertigungskompetenz auf Spitzenniveau. Die konsequente Weiterentwicklung und Anwendung des Bosch Produktionssystems (BPS) ist genauso selbstverständlich wie die pünktliche Erfüllung von Kundenwünschen oder der kontinuierliche Auf- und Ausbau von Spezialistenwissen. Alles findet nicht nur Anwendung im eigenen Werk, sondern Erfahrungen und Erkenntnisse werden

laufend im internationalen Fertigungsverbund geteilt und treiben so die kontinuierliche Verbesserung weit über die Werks Grenzen voran. Auch vollzieht sich ein Rollenwandel im Feuerbacher Werk. War dieses vor wenigen Jahren noch in erster Linie ein Fertigungswerk, entwickelt es sich immer mehr zum Anlaufwerk für neue Erzeugnisse, die mit Erfahrung und Kompetenz zügig, kostengünstig, mit höchster Qualität und weltweit in Serienfertigung gebracht werden. Auf diese Weise werden Kunden direkt beliefert, z. B. mit Diesel Common Rail Pumpen – koordiniert aus dem Leitwerk Feuerbach. Mit der Ausrichtung am EFQM Exzellenz Modell kommt man der Forderung des Firmengründers Robert Bosch – selbst in einer komplexen Welt – umfassend nach: „Immer soll nach Verbesserung des bestehenden Zustands gestrebt werden, keiner soll sich mit dem Erreichten zufrieden geben, sondern stets danach trachten, seine Sache noch besser zu machen.“ Seit dem Gewinn des Ludwig-Erhard-Preises in 2012 haben die Top-Führungskräfte die Werksstrategie komplett überarbeitet und das Werk für die Herausforderungen der kommenden Dekade präpariert. Den starken Willen, die Zukunft aktiv zu gestalten und das gleichzeitige Bekenntnis zum Fertigungsstandort Deutschland, spiegelt das neue Leitbild des Bosch-Werkes Feuerbach wider: Wir. Machen. Zukunft.



Die Bosch-Gruppe

Die Bosch-Gruppe ist ein international führendes Technologie- und Dienstleistungsunternehmen und erwirtschaftete im Geschäftsjahr 2013 mit rund 281.000 Mitarbeitern einen Umsatz von 46,1 Milliarden Euro. Das Unternehmen wurde 1886 als „Werkstätte für Feinmechanik und Elektrotechnik“ von Robert Bosch (1861 – 1942) in Stuttgart gegründet.



BOSCH
Technik fürs Leben

Robert Bosch GmbH, Werk Feuerbach
Dr. Hartmut Warth
Postfach 300220 | 70442 Stuttgart
Telefon: +49 (0)711. 811 46371
Hartmut.Warth@de.bosch.com
www.bosch.com



MIT HOCHDRUCK IN DIE ZUKUNFT!

Robert Bosch GmbH Werk Homburg



Bosch in Homburg – Business Excellence hat Tradition

Die Robert Bosch GmbH im saarländischen Homburg ist seit fast 50 Jahren ein wichtiger Fertigungsstandort im Bosch-Geschäftsbereich Diesel Systems und hat im weltweiten Entwicklungs- und Fertigungsverbund große Bedeutung. Insgesamt beschäftigt das Unternehmen in Homburg rund 5.200 Mitarbeiter, darunter rund 180 Auszubildende.

Dieselsysteme für Personenkraftwagen und Nutzfahrzeuge

Bereits seit den 1960er Jahren werden bei Bosch in Homburg Einspritzpumpen und -systeme für Dieselmotoren gefertigt. Für den Nutzkraftwagenbereich ist dies zum einen die konventionelle Reihenpumpe mit rund 1100 verschiedenen Typen. Zum anderen produziert das Homburger

Werk Komponenten für das Hochdruck-Einspritzsystem Common-Rail und das Hochdruck-Einspritzsystem Unit-Pump-System. Für Diesel-Pkw werden in Homburg ebenfalls Komponenten für das Common-Rail-System hergestellt.

Umweltschutz aus Homburg

Der Begriff „Common Rail“ steht für die gemeinsame Speicherleitung, aus der Kraftstoff über die daran angeschlossenen Injektoren in die Zylinder eingespritzt wird. Alle namhaften internationalen Automobilhersteller setzen auf Common-Rail-Systeme von Bosch. Mit der Weiterentwicklung der Common-Rail-Technik wird Bosch auch künftig erheblich dazu beitragen, Verbrauch und Emissionen des Diesels weiter zu reduzieren und diesen Antrieb noch sparsamer und umweltfreundlicher zu gestalten.

Internationale Entwicklungsaktivitäten am Standort

Die Robert Bosch GmbH in Homburg entwickelt zu dem Fertigungsprozesse und -verfahren für andre Bosch-Werke weltweit. Seit 2002 befindet sich am Standort eine seriennahe Entwicklungsabteilung zur Unterstützung und Weiterentwicklung von Serien und Kernprozessen. Die Abteilung bildet die Schnittstelle zwischen Fertigungswerk

und der zentralen Stammentwicklung. Durch die parallelen Entwicklungsaktivitäten werden neue Erzeugnisgenerationen in deutlich kürzerer Zeit zur Marktreife gebracht. Internationale Bosch-Experten aus Fertigung und Logistik arbeiten hier eng zusammen.

Business Excellence als Teil der Unternehmenskultur

„Immer soll nach der Verbesserung des bestehenden Zustandes gestrebt werden, keiner soll mit dem Erreichten sich zufrieden geben, sondern stets danach trachten, seine Sache noch besser zu machen.“ Diese Worte des Firmengründers Robert Bosch aus dem Jahre 1940 beschreiben sehr treffend den inneren Antrieb der rund 5.200 Mitarbeiter am Standort Homburg. Bereits seit 2003 richtet die Organisation ihr Handeln am EFQM-Modell für Business Excellence aus. Wesentliches Element ist dabei das Bosch Production System (BPS). Die Umsetzung der Prinzipien und Bausteine des BPS sind die Treibfeder des Standortes auf dem Weg zur Business Excellence. Ein wichtiger Meilenstein auf diesem Weg ist der Gewinn des Ludwig-Erhard-Preises 2009.



Robert Bosch GmbH
Timm Stegentritt
Postfach 1056 | 66401 Homburg
Telefon: +49 (0)6841. 182506
timm.stegentritt@de.bosch.com
www.bosch.com

ENDRESS+HAUSER CONDUCTA, GERLINGEN

Innovationsführerschaft am Standort Deutschland



Dr. Manfred Jagiella, CEO Endress+Hauser Conducta: „Unser kompetentes und motiviertes Team ist die Basis für einen nachhaltigen Unternehmenserfolg.“

Endress+Hauser Conducta zählt international zu den führenden Anbietern in der Flüssigkeitsanalyse. Intelligente Lösungen helfen den Kunden aus der Umwelt- und Prozessindustrie, ihre Anlagen sicher, zuverlässig, wirtschaftlich und umweltfreundlich zu betreiben. Die Bandbreite der Messaufgaben reicht von der einfachen und kostengünstigen pH-Wert-Messung in kommunalen Kläranlagen über die Inline-Messung der Leitfähigkeit von Flüssigkeiten in der Getränkeindustrie bis hin zu pharmatauglichen Stoffmengenbestimmungen auf spektrometrischer Basis. Weitere Produkte sind nass-chemische Analysatoren, die beispielsweise der Messung geringster Verunreinigungen in Kühlwasserkreisläufen dienen. Modernste Produktionsverfahren gewährleisten

durchgängig höchste Qualität. Die Innovationskraft des Unternehmens stützt sich auf die Kompetenz von über 600 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter an den deutschen Standorten in Gerlingen, Waldheim und Groß-Umstadt. An zwei weiteren internationalen Standorten in Anaheim (USA) und Suzhou (China) werden Produkte für die jeweiligen Regionen produziert.

Flexible Plattformen erfüllen Kundenwünsche

Der Markterfolg von Endress+Hauser Conducta basiert auf einem tiefgreifenden Verständnis der Kundenwünsche und einer klaren Firmenstrategie. Dieser Markterfolg wurde in den letzten vier Jahren durch kontinuierlich verbesserte Prozesse und neue hochinnovative Produktplattformen deutlich ausgebaut.

Bekenntnis zum Standort Deutschland

Ein klares Bekenntnis zum Standort Deutschland zeigt die ständige Investition in Gebäude, Anlagentechnik und Mitarbeiterqualifikation. So wurden in den letzten Jahren 20 Mio. Euro in den Ausbau der Gebäude in Gerlingen investiert. Im Werk Waldheim verdoppelt sich die Produktionsfläche 2012 durch einen Erweiterungsbau.

Durch den effizienten Ausbau der Infrastruktur, die kontinuierliche Verbesserung der Prozesse und den Einsatz innovativer Methoden und Technologien bleibt der Standort Deutschland konkurrenzfähig.

Informiert Handeln

„Das Kernstück unserer Führungskultur ist Verantwortung und Handlungsspielraum zu gewährleisten und die Teamarbeit zu fördern“, betont der Geschäftsführer Dr. Manfred Jagiella. Über den Geschäftsverlauf informiert er die Belegschaft regelmäßig im Rahmen von Informationsveranstaltungen. Anerkennung und Wertschätzung sind die Basis der ausgeprägt positiven Unternehmenskultur.

Zukunft mit Patentportfolio und Roadmaps

Mit den etablierten Produktplattformen und Prozessen erfüllt Endress+Hauser Conducta die Aufgabenstellungen kundenorientiert und effizient. Das innovative Produktportfolio wird auf dieser Basis stetig marktgerecht ausgebaut. Das implementierte Zukunftsmanagement, das durch eine Patentstrategie abgesichert ist, erkennt frühzeitig Technologie- und Markttrends. Ein Patentportfolio von über 900 eigenen Schutzrechten wird jedes

Jahr mit durchschnittlich 40 bis 50 neuen Anmeldungen erweitert. Die ständig auf Kundenbedürfnisse angepassten Produktroadmaps gewährleisten ein kontinuierlich auf den Markt angepasstes Produktportfolio für die Industrien und die Regionen. Garant des nachhaltigen Erfolgs sind die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, die ihr Wissen durch das umfassende Weiterbildungsprogramm „Jobfit“ ständig erweitern. Wertschätzung und gegenseitiger Respekt werden auch zukünftig dafür sorgen, dass die Arbeit bei Endress+Hauser Conducta Freude macht und erfolgreich ist.

Das Ergebnis des LEP Assessments bestätigt, dass Endress+Hauser Conducta auf dem richtigen Weg ist und zeigt zusätzlich Chancen auf, um die Konkurrenzfähigkeit am Standort Deutschland weiter auszubauen.

Endress+Hauser 
People for Process Automation

Endress+Hauser Conducta
GmbH+Co. KG
Frank Decker
Dieselstraße 24 | 70839 Gerlingen
Telefon: +49 (0)7156. 209-189
frank.decker@conducta.endress.com
www.conducta.endress.com



PERSONALDIENSTLEISTUNG MIT ANSPRUCH

I. K. Hofmann GmbH (Hofmann Personal)



Vor 29 Jahren gründete Ingrid Hofmann ein kleines feines Zeitarbeitsunternehmen in Nürnberg, das inzwischen zu den größten Deutschlands gehört: Hofmann Personal.

Wachstum durch Weiterempfehlung

Die Geschäftsführerin vertraute und vertraut auf „Wachstum durch Weiterempfehlung“, was eine entsprechende Qualität in der Dienstleistung voraussetzt. In rund 89 Niederlassungen und Tochterfirmen in Österreich, England, Tschechien und in den USA beschäftigt das Unternehmen derzeit 22.000 Mitarbeiter, davon 600 in der Verwaltung. Die fest angestellten Zeitarbeitsmitarbeiter unterschiedlichster Berufsgruppen stellen ihre Arbeitskraft den jeweiligen Kundenunternehmen für eine abgesprochene Zeit zur Verfügung (als Urlaubs- und Krankheitsvertretung, für kurz- oder langfristige Projekte sowie zur Entlastung der Stammbesetzung bei Auftragsspitzen).

Dienstleistungen

Geschäftsfelder des Unternehmens sind die private Arbeitsvermittlung sowie die Arbeitnehmerüberlassung von gewerblichem, kaufmännischem und technischem Personal, insbesondere in den Geschäftsfeldern Automotive, Energiewirtschaft, Metall, Luftfahrt, Elektro, Logistik, IT, Medizin, Handel und Handwerk. Besondere Dienstleistungen: On Site Management/Master Vendor, Outplacement, Outsourcing, eXperts consulting center und Weiterbildung.

Auszeichnungen

Hofmann Personal erhielt 2005 den Bayerischen Qualitätspreis und gehörte von 2008 bis 2014 durchgehend zu den hundert besten Arbeitgebern Deutschlands. „Wir nehmen an unterschiedlichen Wettbewerben teil, da man im Vergleich mit anderen Unternehmen deutlicher erkennt, wo die eigenen Stärken und Schwächen liegen“, erklärt Ingrid Hofmann. „Anhand der Auswertungen können wir feststellen, wo noch Handlungsbedarf besteht. Außerdem lasse ich mich gerne von guten Ideen anderer Unternehmen inspirieren.“ Die Unternehmerin engagiert sich in verschiedenen Organisationen. Sie ist Mitglied im Verwaltungsrat der Bundesagentur für Arbeit (BA), seit 2011 Aufsichtsratsmitglied der LEONI AG

und Beiratsmitglied der Deutschen Bank (Bayern). Sie engagiert sich im Bundesarbeitgeberverband der Personaldienstleister (BAP) und in der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände (BDA). 2006 wurde ihr die „Staatsmedaille für besondere Verdienste um die bayerische Wirtschaft“ verliehen und 2007 erhielt sie den Bundesverdienstorden.

Audit berufundfamilie

Die Teilnahme am Unternehmenswettbewerb „Erfolgsfaktor Familie“ hat ergeben, dass das Unternehmen zu den zehn attraktivsten „Mittleren Unternehmen“ zählt, die innovative Lösungen zur Vereinbarkeit von Familie und Beruf umsetzen. Im Jahr 2006 bekam das Unternehmen als erster Personaldienstleister das Grundzertifikat für das audit berufundfamilie® der Hertie Stiftung. Erfolgreiche Reauditierungen folgten.



Personal
HOFMANN®

I.K. Hofmann GmbH
Lina-Ammon-Str. 19
90471 Nürnberg
Telefon +49 (0)911. 98993-0
Telefax +49 (0)911. 98993-99
www.hofmann.info



WSS AKTIV BERATEN®, ROTTWEIL

Menschen und Zahlen im Einklang mit der Zukunft



Als Steuerkanzlei gewachsen – in der aktiven Beratung etabliert. Die Kanzlei WSS tritt schon seit vielen Jahren aus dem Schatten herkömmlicher Steuerberatungen. Schon früh erkannte die Führungsmannschaft: Eine erfolgreiche wirtschaftliche Beratung basiert auf den Prämissen von Aktivität und Beweglichkeit. Die Erkenntnis, dass reine Deklarationsberatung sich endgültig in eine verstaubte Schublade zurückgezogen hat, wurde zum Motor von Entwicklung und Wachstum für WSS. Diese im besten Sinne einzigartige Steuerberatungs-kanzlei wirbelt förmlich um ihre Kunden herum. Mal ist man dicht dran, mal mit dem öffnenden Blick auf das Ganze – oder anders gesagt: reale wirtschaftliche Dynamik mit Wissen und Kompetenz meistern. Der dabei immer wieder gepflegte Perspektivenwechsel ist zum Kulturgut der Kanzlei geworden.

Zahlen für Menschen

Das Fundament des täglichen Handelns für WSS bleiben die Zahlen „Sie liefern uns den verlässlichen Grundstock“, so Winfried Schmid – Partner und Gründungsgesellschafter von WSS. „Zahlen stehen für objektivierte Wissen – sie bilden die gesicherte Ausgangsposition, von der aus wir aktiv beraten und Zukunft mit unseren Kunden gestalten“. Täglich bemühe man sich für Kunden, die Gegenwart beherrschen und Zukunft bewegen wollten, die richtigen Zahlen in die rechte Perspektive zu rücken.

Kompromisslose Qualitätsstandards

Über 50 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter schaffen Realitäten und Lösungen in den WSS-Kompetenzfeldern Steuerberatung, Wirtschaftsprüfung, Personalmanagement, Unternehmensentwicklung, Wissens-Akademie und Mediation – und sichern eine Durchgängigkeit, die Kraft, Präzision und Qualitätsdenken erfordert. Es dürfte kein Zufall sein, das WSS dabei alle Stufen bearbeitet und erreicht hat – von ersten QM-Maßnahmen über TQM bis hin zu EFQM arbeitet die Kanzlei heute mit Qualitätsstandards, die man sonst

fast nur von erfolgreichen Industrieunternehmen kennt. Diese Verknüpfung von präzise formulierten Standards und kompromissloser Individual-Lösung macht die täglichen Herausforderungen ebenso verständlich wie den Erfolg.

Ein Team mit Leidenschaft

Die Menschen bei WSS sind verantwortlich für die Erfolge. Systeme und Prozesse helfen ihnen dabei. Dass damit das besondere Merkmal des Miteinanders fast logisch zu einem Teil der Unternehmenskultur wird und beständig wächst, durften die LEP-Assessoren bei ihrem Besuch vor Ort 2011 erleben und haben es auch ausdrücklich erwähnt. Winfried Schmid: „Die Zusammenarbeit im Bewertungsprozess empfanden wir ebenso angenehm wie impulsreich und es freut uns sehr, dass die Assessoren vieles von dem was uns ausmacht auf unserem Excellence-Weg, bestätigen konnten“. Der Erfolg beim Wettbewerb um den Ludwig-Erhard-Preis 2011 bestätigt die Anerkennung von TOP JOB 2010 und den Gewinn des Großen Preis des Mittelstands 2008.

Aktuell wurde WSS vom Land Baden-Württemberg zum Preisträger „Dienstleister des Jahres 2014“ im Bereich „Vorbildliche Kundenfreundlichkeit“ ausgezeichnet.



WSS AKTIV BERATEN®
Winfried E. Schmid | Christian Lamers
Königstraße 25 | 78628 Rottweil
Telefon: +49 (0)741. 174 140
info@aktivberaten.eu
www.aktivberaten.eu



MIT PARTNERSCHAFTEN ZUR EXCELLENCE

20 Jahre Allresist und Ludwig-Erhard-Preis



Allresist ist unabhängiger und eigenständiger Resistorhersteller für die Mikroelektronik. Seit 1992 auf dem Markt, entwickelt, produziert und vertreibt das Unternehmen eigene lichtempfindliche Lacke (Photo- und E-Beam Resists). Unsere Kunden stellen mit ihnen Mikrochips für alle gängigen elektronischen Geräte her.

Neben unserer Standardproduktion bieten wir auch kundenspezifisch prozessangepasste Produkte an. Diese entwickeln wir in enger Kooperation mit unseren Kunden entsprechend ihren Wünschen. Mit gleichbleibend hoher Qualität, rascher, professioneller Umsetzung individueller Kundenwünsche zu angemessenen Preisen und sehr kurzen Lieferfristen erzeugen wir einen hohen Kundennutzen. Die Anwender belegen dies eindrucksvoll durch hohe Zufriedenheitswerte, langjährige Kundenbindung sowie ihre erhebliche Wiederkaufs- und Weiterempfehlungsrate. Ein Nachweis hierfür ist auch die Verleihung des Siegels „Deutschlands Kundenchampions“. Viele unserer dort befragten Kunden

bescheinigten uns sehr gute Leistungen, mit denen wir 2010 den 3. Platz erreichten.

Darüber hinaus arbeiten wir eng mit Kooperationspartnern in wissenschaftlichen Projekten zusammen. Viele unserer neu entwickelten innovativen Produkte entspringen diesen Forschungsarbeiten. Aufgrund unserer besonderen Kernkompetenzen agieren wir als Mittler zwischen Industrie und Forschung, der den Partnern den Zugang zueinander eröffnet. Daraus haben sich viele vertrauensvolle Beziehungen zum gegenseitigen Vorteil entwickelt. Auch haben wir uns Freude und Staunen über die faszinierenden Details des Nanokosmos bewahrt, den wir bei unserer Forschungstätigkeit durchstreifen. Nicht zuletzt diese Freude treibt uns zu wissenschaftlichen Spitzenleistungen an. Im 20. Jahr ihres Bestehens kann Allresist auf 19 erfolgreich abgeschlossene wissenschaftliche Kooperationsprojekte zurückblicken. 2006 integrierten wir das EFQM-Modell in unsere Unternehmensstrategie. Seitdem nutzen wir Benchmarks und das Feedback der Assessoren im Qualitätspreis B-BB sowie im Ludwig-Erhard-Preis für unsere stetige, erfolgreiche Weiterentwicklung. Interne Prozessbewertungen und Marktanalysen halfen, die Kernkompetenzen zu schärfen und das Geschäftsmodell zu verfeinern. Damit hat sich das Team ein vorwärtstreibendes Leitbild geschaffen, das neben einer klaren, über eine Balanced Scorecard gesteuerten Vision auch gemeinsame Grundwerte beinhaltet.

Vision:

Allresist ist 2015 die Nr. 1 für kundenspezifische Photoresists und weltweit etablierter E-Beamresist-Produzent. Wachsenden Markterfolg erreichen wir mit begeisterten Mitarbeitern und durch exzellente Kundenpartnerschaften.

Alle Mitarbeiter verfügen über eine hohe Fachkompetenz und sind aktiv in die Forschungs- und Marketingstrategie eingebunden. Mit hohem persönlichem Engagement tragen sie zur Vergrößerung des Produktportfolios, der Auftragslage und steigender Wertschöpfung bei. Dafür werden sie in alle wichtigen Entscheidungen einbezogen und am Geschäftsergebnis beteiligt.

Auszug Grundwerte:

Wir reagieren schnell und flexibel auf Kunden- und Marktanforderungen und begeistern unsere Kunden durch Kompetenz, Kreativität, Freundlichkeit und Service.

So ist es den Chefs gelungen, neben den Köpfen auch die Herzen der Mitarbeiter zur Weiterentwicklung ihres Unternehmens zu gewinnen. Das zeigt sich auch beim Wettbewerb „Deutschlands Mitarbeiterchampions“. Wir landeten dort auf Platz 2 und erhielten das begehrte Siegel, das für optimale Mitarbeitermotivation, hohe emotionale Mitarbeiterbindung und eine attraktive

Arbeitgebermarke steht.

Allresist engagiert sich auch für die Gesellschaft. Wir sind Sponsor des Qualitätspreises 2012 sowie eines Brandenburger Sportvereins.

Die Geschäftsführer sind tätige EFQM-Assessoren und unterstützen Kammern und Verbände, wie z. B. IHK, VQB und ILEP. Mit der Umweltzertifizierung wurde das Unternehmen auch Umweltpartner des Landes Brandenburg.

Unsere Philosophie vom moderaten und stetigen Wachstum unter Verzicht auf Gewinnmaximierung um jeden Preis hat uns wirtschaftlich und gesellschaftlich weit vorangebracht. Es hat uns zugleich die Möglichkeit erschlossen, eine wahrhaftige Nachhaltigkeit mit allen Partnern zu leben und damit Anregung und Vorbild für Unternehmen zu sein.

Weit vorangeschritten auf dem Weg zu Excellence erhält Allresist den Ludwig-Erhard-Preis 2012.



Allresist GmbH

Brigitte Schirmer | Geschäftsführerin

Am Biotop 14 | 15344 Strausberg

Telefon: + 49 (0)3341. 3593-0

info@allresist.de

www@allresist.de



GLOW & TINGLE UNTERNEHMENSBERATUNG GMBH

Operative Hektik ist ein Zeichen geistiger „Windstille“



Glow & Tingle ist keine Unternehmensberatung im üblichen Sinne. Sie sieht sich eher in der Rolle „Hilfe zur Selbsthilfe“ für kleine und mittelständige Unternehmen, um diese zu inspirieren und durch innovatives Agieren erfolgreich zu gestalten. Über eine sehr enge Zusammenarbeit mit dem wichtigsten strategischen Partner, dem von Klaus Kobjoll 1984 eröffneten Tagungshotel Schindlerhof in Nürnberg, werden Produkte und Dienstleistungen von Glow & Tingle direkt und unmittelbar in der Praxis erprobt.

Und so fing alles an: Im Jahr 1990 wurde Klaus Kobjoll vom Deutschen Fachverlag zum „Hotelier des Jahres“ gekürt. Nach dieser Auszeichnung für sein Engagement in seinem Hotel und innerhalb der deutschen Hotellerie erreichten ihn erste Anfragen, Vorträge über seine Erfolgsgeschichte zu halten. Als die Nachfrage nach dem Referenten Klaus Kobjoll nicht abbricht, sondern kontinuierlich zunahm, wurde schließlich ein eigenständiges

Unternehmen, die Glow & Tingle Unternehmensberatung GmbH mit Sitz in Nürnberg, gegründet. Zunächst lagen die Schwerpunkte in der Tourismusindustrie. Schnell jedoch sprang der Funke auf die unterschiedlichsten Branchen über. Aus einem Hobby wurde zunächst Passion und schon bald ein professionelles Unternehmen, das heute weit über die Grenzen Deutschlands hinaus im europäischen Ausland bis hin nach Russland bekannt und gefragt ist.

In den Anfangsjahren war Glow & Tingle eine One Man Show. Doch schon bald wurde Unterstützung dringend erforderlich und eine Assistentin engagiert. Im Zuge der Unternehmensnachfolge im Hotel Schindlerhof ist auch Tochter Nicole Kobjoll seit 2005 am Unternehmen Glow & Tingle aktiv beteiligt.

Erklärtes Ziel von Glow & Tingle ist es, das Bewusstsein von Kunden über Live Vorträge und Seminare, aber darüber hinaus auch über zahlreiche Fachbeiträge in den unterschiedlichsten Medien, für fremde und eigene, immer aber machbare Geschäftserfolge zu sensibilisieren. Der rote Faden aller Seminare basiert auf dem Excellence Modell der EFQM mit seinen neun Schwerpunkten. Das Ergebnis: Unternehmer arbeiten fortan nicht mehr nur in, sondern vielmehr an ihren Unternehmen. Denn Nicole und Klaus Kobjoll vermittelt in der

Praxis erprobte Innovationen als Werkzeuge zur ganzheitlichen Unternehmensführung auf eine sehr pragmatische und einfache Weise.

Beratung und Training – gleichgültig in welcher Größenordnung – bedürfen aber immer auch eines aktuellen Praxisbezugs. Das Experimentierfeld von Glow & Tingle ist das Tagungshotel Schindlerhof, auf dem intensive Feldforschung betrieben wird. Nach entsprechenden Testphasen werden ausgereifte Managementprodukte als Hilfe zur Selbsthilfe angeboten, zum Beispiel MAX MitarbeiterAktienindex, das innovative Instrument zur Selbstbeurteilung und Mitarbeitermotivation. Oder auch neu seit 2013 ein eigener Mitarbeiter APP. Das heißt, Glow & Tingle entwickelt Innovationen sowie neue Dienstleistungselemente für den Schindlerhof bis hin zur Marktreife. Bei Bedarf werden diese sogar durch Glow & Tingle finanziert. Im Gegenzug erhält die Unternehmensberatung vom Schindlerhof die Nutzungs- und Verwertungsrechte.

Glow & Tingle sieht in der Bewerbung um den Ludwig-Erhard-Preis weniger einen Wettbewerb um eine Auszeichnung als vielmehr eine umfassende Möglichkeit das eigene „Prozesshaus“ zu bewerten. Diese externe Bewertung wird so zu einem systematischen Bestandteil der internen Unternehmensentwicklung. Denn sie bewirkt



trotz geringer Ressourcen eine kontinuierliche Verbesserung aller unternehmensrelevanten Prozesse.

So beweist das kleine Unternehmen zum einen, dass eine methodische und integrierte Anpassung der Excellence-Philosophie auch auf eine sehr kleine und kleinste Organisation möglich wird, und zeigt zum anderen, dass Erfolg durch eine konsequente und pragmatische, weil zielorientierte Umsetzung des Excellence-Modells programmiert werden kann.



Glow & Tingle
Unternehmensberatung GmbH
Klaus Kobjoll Seminare
Steinacher Straße 6-10 | 90427 Nürnberg
Telefon: +49 (0)911. 9302-630
www.kobjoll.de



ENGAGEMENT FÜR MENSCHLICHKEIT

VOSS Beteiligungs-AG



Unser Unternehmensverbund

Die Voss AG ist als Beteiligungsaktiengesellschaft ein zukunftsweisender und synergetisch verflochtener Firmenverbund, in dem Menschlichkeit und Erfolg eine gleichermaßen wichtige Rolle spielen. Im Bereich Handwerk gehören zu ihr die Neuberger Schreinerei GmbH und die Neuberger Parkett- und Fußbodentechnik GmbH. Die Schreinerei hat sich auf die Gestaltung individueller Möbel in höchster Qualität spezialisiert. Dazu gehören alle Arten von Innenausbau, Einbauschränke, Küchen, Schiebetür-Systeme, Türen, Fenster, Treppen und andere Bauelemente aus Holz. Die Fußbodentechnik legt ihren Kunden die ganze Vielfalt der Bodenbeläge zu Füßen: Parkett, Laminat, Dielenböden und Kork, elastische Beläge wie Linoleum und Teppichböden aller Art.

In der Innenraumgestaltung bietet sie Elemente wie Tapeten, Wandbehänge, Gardinen und Polsterarbeiten an, aber auch Jalousien, Markisen und andere Sonnenschutzvorrichtungen. Wir arbeiten überwiegend für Privat- und Geschäftskunden, die bestehende Einrichtungen erneuern, modernisieren oder reparieren, und oft an mehreren Leistungen der Unternehmen der Voss AG interessiert sind. Die Handwerksbetriebe der Voss AG sind Mitglied der Handwerkerkooperation „LaCasa Experten im Handwerk“, die für die Kunden das Angebot von zehn Gewerken koordiniert. Unser Motto: „Wir haben Ihre Interessen im Blick.“ Ein weiteres Geschäftsfeld der Voss AG ist die Voss & Partner Unternehmensberatung. Sie berät und begleitet ganzheitlich, am Menschen und am Erfolg orientiert mittelständische Unternehmen und Unternehmer in Umstrukturierungsprozessen: sowohl in der Gestaltung von TQM-Strukturen als auch in der strategischen Ausrichtung des Unternehmens (Zielplanungsbegleitung), vom Freisetzen der menschlichen Leistungspotentiale über die Wahrnehmung der Verantwortung bis hin zum persönlichen Einzelcoaching. Unser Motto „Wir lassen uns an Ihrem Erfolg messen.“ Der dritte Bereich der Voss AG ist das Sozialunternehmen hand in gemeinnützige AG. Deren Tochter, die hand in gGmbH, ist Träger des erfolgreichen Jugendhilfeprojekts Work and Box Company, das gewaltbereite

jugendliche Serienstraftäter resozialisiert und in den Arbeitsmarkt vermittelt. Die hand in gAG koordiniert als Holding deutschlandweit den Aufbau von lokal finanzierten und geführten hand in gGmbHs/Work and Box Companies. Sie bringt Unternehmer und Unternehmen in einen direkten, handelnden Kontakt zu sozialen Brennpunkten. Unser Motto: „Wir fangen da an, wo andere aufhören.“

Unser LEP-Projekt

Unsere Bewerbung um den Ludwig-Erhard-Preis ist Ausdruck unserer Überzeugung, dass man Gutes tun und darüber reden soll, und Beweis der Tatsache, dass Excellence nicht von der Größe des Unternehmens abhängig ist. Wir haben uns auf den Weg gemacht, eine effektive Unternehmensstruktur und eine ethische Unternehmenskultur aufzubauen. Es begann mit einem Seminar bei Klaus Kobjoll über Begeisterung der Mitarbeiter und Qualitätsmanagement und führte zu unserer jetzigen Excellence. Unser vorrangiges Ziel für die Zukunft ist die Ausweitung unserer Aktivitäten im TQM Bereich, das heißt der Aufbau weiterer Work and Box Companies. Wir sehen die Chancen der EFQM-Anwendung in jedem Unternehmen. Das EFQM-Modell hilft in seiner Ganzheitlichkeit, nichts zu vergessen und auch Dinge umzusetzen, denen gegenüber bei inhabergeführten

Unternehmen ggf. Widerstände auftreten. So ist die EFQM-Anwendung gerade im Mittelstand effektiv, da dort der Unternehmer meist allein verantwortlich ist und nicht alle Bereiche des Managements gleichermaßen abdecken kann. Wir haben den LEP-Bewertungsprozess als sehr ‚neugierig‘, offen, entspannt und gar nicht als Prüfungssituation erlebt wie bei anderen Bewerbungen. Wir wurden immer wieder hinterfragt, um uns wirklich zu verstehen. Angesichts des Ergebnisses sind wir sehr glücklich, dass Herr Moll uns ermutigt hat mitzumachen.

VOSS BETEILIGUNGS-AG
 
 RUPERT VOSS BERATUNG
 MENSCHLICH · STRATEGISCH · ERFOLGREICH

VOSS Beteiligungs-AG

Rupert Voß, Vorstandsvorsitzender
 Bergstraße 14 | 82024 Taufkirchen
 Telefon: +49 (0)89. 785 09 23
 Telefax: +49 (0)89. 785 09 23
 r.voss@voss-ag.de | www.voss-ag.de

POWER AND PRODUCTIVITY FOR A BETTER WORLD

Ein Beitrag zur erfolgreichen Umsetzung der Energiewende



ABB Forschungszentrum Ladenburg

ABB ist führend in der Energie- und Automatisierungstechnik. Der Konzern beschäftigt etwa 145.000 Mitarbeiter in rund 100 Ländern, davon circa 10.000 bei der ABB AG in Deutschland.

Unsere Vision „ABB – power and productivity for a better world“ beschreibt, wofür wir stehen – heute und morgen. Diese Vision wurde bereits vor einigen Jahren formuliert und besitzt nach wie vor Gültigkeit und Relevanz.

Die Produkte von ABB helfen heute schon in sehr großem Umfang, Energie einzusparen und damit die Energiewende maßgeblich zu unterstützen.

Stromerzeugung aus erneuerbaren Energiequellen ist die Zukunft

ABB unterstützt das Ziel einer überwiegend auf erneuerbaren Energien basierenden Energieversorgung und treibt deren Umsetzung voran. Die Erzeugung von Strom aus erneuerbaren Energiequellen schont die endlichen fossilen Energierohstoffvorräte, schützt die Umwelt und das Klima.

Flexible, thermische Kraftwerke sichern die Transformationsphase ab

Der Erfolg der Energiewende hängt auch von flexiblen, thermischen Kraftwerken ab. Denn nur sie sind derzeit in der Lage, kurz- und längerfristige Kapazitätsmängel bei Netzen, Speichern und volatilen erneuerbaren Energien auszugleichen. Nur so kann eine dauerhaft stabile und sichere Stromversorgung während der Transformationsphase gewährleistet werden.

Netze sind nicht alles, aber ohne Netze ist alles nichts

Der Aus- und Umbau unserer Übertragungs- und Verteilnetze ist für ABB unverzichtbarer Bestandteil der Energiewende, denn für die massive, wetterabhängige und dezentrale Einspeisung von Strom ist keines unserer Stromnetze in Deutschland

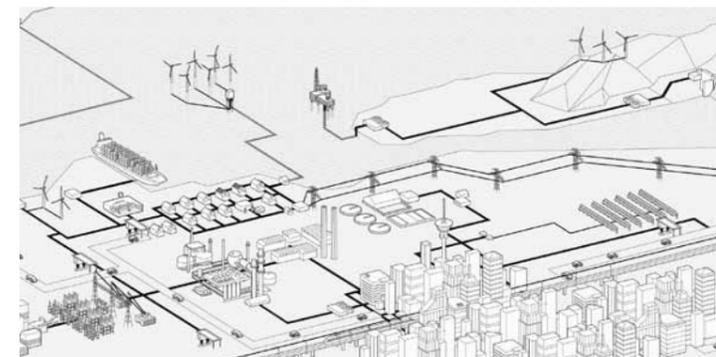
ausgelegt. Für ABB sind intelligente Stromnetze, sogenannte Smart Grids, die Zukunft der elektrischen Energiesysteme und damit auch der Energiewende. Sie sammeln Strom von vielen Erzeugern in allen Spannungsebenen ein und versorgen Verbraucher zuverlässig, wirtschaftlich und nachhaltig. Sie erfüllen alle Anforderungen unserer Gesellschaft an Kapazität, Zuverlässigkeit, Effizienz und Nachhaltigkeit.

Überregionaler Ausgleich schwankender erneuerbarer Energiequellen ist sinnvoll

Weiträumige Übertragungsnetze können die regional stark schwankende Stromerzeugung durch Windkraft- und Solaranlagen ausgleichen.

ABB hat Lösungen für die effiziente Übertragung großer Mengen elektrischer Energie über weite Strecken mit Hilfe von Gleichstrom entwickelt und arbeitet bereits an Konzepten für Gleichstromnetze, die als Overlay-Netz diese Aufgabe übernehmen und die existierenden Drehstromnetze entlasten können.

Die Vernetzung und Steuerung von Stromerzeugern, Speichern, Verbrauchern und Netzbetriebsmitteln sind für ABB weitere Kernelemente für die Umsetzung der Energiewende. Die Beobachtung des Netzzustands und Prognosealgorithmen erlauben, Lasten und Einspeisungen im Voraus zu berechnen und mögliche Netzengpässe vorherzusagen.



Intelligentes Stromnetz

Ohne Steigerung der Energieeffizienz ist die Energiewende nicht zu schaffen

Bei aller Euphorie für die erneuerbaren Energien darf der schonende Umgang mit der Ressource Strom nicht in den Hintergrund treten. ABB arbeitet kontinuierlich daran, Produkte und Systeme zu entwickeln, die die Effizienz bei der Erzeugung, Übertragung, Verteilung und Anwendung von Elektrizität weiter erhöht.



ABB AG

Karl Auer (Leiter Nachhaltigkeits- und Qualitätsmanagement Deutschland)

Kallstadter Str. 1 | 68309 Mannheim

Telefon: +49 (0)621. 4381 220

karl.auer@de.abb.com | www.abb.de

NACHHALTIG EXZELLENT

Der Nachhaltigkeitsansatz von RICOH



Die Organisation

Ricoh ist ein globales Technologieunternehmen, das sich auf Bürokommunikation, Produktionsdruck, Dokumentenmanagement und IT Services spezialisiert hat. Die Ricoh-Gruppe mit Hauptsitz in Tokio operiert in circa 200 Ländern und Regionen. Im Geschäftsjahr 2013/2014 erzielte die Ricoh-Gruppe weltweit einen Umsatz von 2.195 Mrd. Yen basierend auf den International Financial Reporting Standards (rund 21,3 Mrd. US-Dollar). Den Großteil des Umsatzes erzielt das Unternehmen mit Produkten, Lösungen und Dienstleistungen, die das Zusammenspiel von Mensch und Information verbessern. Darüber hinaus stellt Ricoh preisgekrönte Digitalkameras und spezielle Industrieprodukte her. Ricoh ist bekannt für die Qualität seiner Technologie, seinen einzigartigen Kundenservice und sein Engagement für Nachhaltigkeit. Unter dem Slogan *imagine. change.* hilft Ricoh Unternehmen dabei,

ihre Arbeitsweise zu verändern und sich die kollektive Vorstellungskraft ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu Nutze zu machen.

Soziale Verantwortung als Unternehmenswert

Ricoh wurde 1936 von Kiyoshi Ichimura gegründet, der sich darauf konzentrierte, innovative Antworten auf Herausforderungen am Arbeitsplatz und in der privaten Umgebung zu finden. Dabei verlor er nie den Blick für die soziale Verantwortung des Unternehmens aus dem Auge. Vor 70 Jahren war dies ein völlig neuer Gedanke. Er erkannte die Auswirkungen seiner Ideen auf die Welt und setzte sich für soziale und ökologische Nachhaltigkeit ein. Bis heute verfolgt Ricoh einen holistischen Ansatz, der ökonomische, soziale und umweltrelevante Ziele beinhaltet und in Einklang bringt. Das Wertesystem ist seit 2004 im Ricoh-Verhaltenskodex festgelegt. Dieser ist die Grundlage jeglichen Handelns aller Mitarbeiter und umfasst folgende Prinzipien:

Wertebasiertes unternehmerisches Handeln

Um sicherzustellen, dass Ricoh den Anforderungen und Erwartungen der Interessengruppen entspricht, hat das Unternehmen eine Reihe von Richtlinien entwickelt. Diese umfassen unter anderem die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften,

die Erfüllung von ISO-Standards, die Bewertung geschäftlicher Risiken und die Wahrung der Ricoh-Werte.

Einklang mit der Umwelt

Ricoh zählt zu den 100 nachhaltigsten Unternehmen weltweit (Global 100) und erhält die höchste Note der IT-Branche im CSR Ranking von oekom research (B+). Die Umweltstrategie ist bereits seit den 1970er Jahren tief in der Unternehmenskultur des Konzerns verwurzelt. Schwerpunkt-Themen sind: Energieeffizienz/Klimaschutz, Ressourcenschonung/Recycling, die Vermeidung von Umweltverschmutzung/gefährlichen Stoffen sowie Erhalt der Biodiversität.

Achtung des Menschen

Ricoh setzt auf kompetente und motivierte Mitarbeiter, die gut zusammenarbeiten und sich für das Unternehmen einsetzen. Die Zielsetzung ist es, qualifiziertes Personal auf allen Funktionsebenen zu rekrutieren, zu entwickeln und zu halten. Es existiert für alle Positionen ein strukturierter Auswahlprozess sowie ein definiertes Vorgehen zur Einarbeitung neuer Mitarbeiter. Weiterhin dienen die Führungsleitlinien, das Mitarbeiterbeteiligungsprogramm „MyChoice“ und die Ricoh Academy dazu, die Fähigkeiten und die Motivation der Mitarbeiter systematisch zu entwickeln.

Sozialer Beitrag für die Gesellschaft

Die Ricoh Company, Ltd. hat 2002 den UN Global Compact unterzeichnet und sich verpflichtet, die Einhaltung dieser Prinzipien bei all seinen Tätigkeiten zu befolgen. Dabei arbeitet Ricoh mit NGOs überall auf der Welt zusammen. Die RICOH DEUTSCHLAND GmbH nimmt ihre soziale Verantwortung zudem über ein weitreichendes Ausbildungsprogramm wahr. Weiterhin werden unterschiedliche Projekte durch Spenden und über die Freiwilligeninitiative, bei der Mitarbeiter für soziale Arbeit freigestellt werden, unterstützt.

Fazit

Über eine integrierte CSR-Strategie stellt Ricoh sicher, dass alle Aktivitäten in diesem Bereich dem Unternehmen und der Gesellschaft maximalen Nutzen bringen. Ricoh hat sich hierdurch ein klares Alleinstellungsmerkmal und einen Wettbewerbsvorteil in der Branche erarbeitet.

RICOH

RICOH Deutschland GmbH
 Vahrenwalder Straße 315
 30179 Hannover
 Telefon: +49 (0)511. 6742-0
 info@ricoh.de
 www.ricoh.de

EINE STARKE KLAMMER FÜR 1000 BETRIEBE

Südwestmetall: Das Netzwerk der Metall- und Elektroindustrie



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

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

Tarifpolitik

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

Rechtsberatung und -vertretung

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

Aus- und Weiterbildung

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

Arbeitsorganisation

Die Verbandsingenieure bei Südwestmetall begleiten Unternehmen kontinuierlich bei der

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

Kommunikation

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

SÜDWESTMETALL

SÜDWESTMETALL e.V.
 Volker Steinmaier | Leitung Kommunikation
 Löffenstraße 22-24 | 70597 Stuttgart
 Telefon: +49 (0)711. 7682-128
 steinmaier@suedwestmetall.de
 www.suedwestmetall.de

DAS EXPERTENNETZWERK DER INITIATIVE

Kontaktseite

 **AIME**
Aachener Institut für
Mittelstandsentwicklung e.V.
Dr. Richard Schieferdecker
www.mittelstandsentwicklung.org

 **a:nton**
Coaching und Consulting
für Familienunternehmen
Wiebke Anton
www.wiebkeanton.de

 **Bestform**
Consulting
Dirk Kowalewski
www.bestformconsulting.de

 **BO CONSULT**
Services for Excellence
Birgit Otto
www.bo-consult.com

 **cmxKonzepte**
GmbH & Co. KG
Gabriele Kohler
www.cmxkonzepte.de

Conceptual Quality
Dr. Detlev Bohle
conceptual.quality@gmail.com

 **Dersch Consultants**
Oliver Dersch
www.dersch-consultants.de

 **Heinz-Michael Dickmann**
Prozessberatung,
Training & Coaching
Heinz-Michael Dickmann
www.hmdickmann.de

European Business-Excellence Network e.V.
Andreas Dalluege
cad@ibk-group.eu

 **excellence center nürnberg**
AKADEMIE BERATUNG COACHING
Partnersgesellschaft
Dr. Werner Ebert,
Dr. Hans Jochen Lipp,
Volker David
Heike Mühlbauer,
Joachim Rottluff
www.ec-n.de

 **Flow Com**
Claudia Höfler
www.flow-com.de

freisl
Beratung Training Coaching
Dr. Jürgen Freisl
www.freisl.com

 **Gudo Großpietsch**
Unternehmensberatung
www.gudo-grosspietsch.de

 **Hagen**
Consulting & Training GmbH
Stefan Hagen
www.hagen-consulting.de

 **IBK**
Management Solutions
GmbH
Andreas Dalluege
www.ibk.eu

 **IVUT**
Institut für
Veränderungsmanagement
Unternehmensentwicklung
Training
Ulrich F. Schübel
www.ivut.de

Jemacon
Robert Jugan-Elias
www.jemacon.de

Franz Knist – Qualität.Sinn.Management
Franz Knist
Info@knist.de

 **K R B E**
Dr. Klaus Radermacher
www.xing.com/profile/
Klaus_Radermacher3

Gitte Landgrebe s.a.r.l.
Gitte Landgrebe
GLandgrebe@aol.com

MAHO Consulting
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

 **Morgenweck & Company Business Consultants GmbH**
Daniel Zacher
www.morgenweck-company.de

 **MP-BusinessManagement GmbH**
Wolfgang Münch
www.mp-bm.com

 **mpool consulting AG**
Hermann Ziegler
www.mpool-group.de

 **NK excellence consulting**
Norbert Kohlscheen
www.nk-excon.de

 **Ploetz + Zeller GmbH**
Oliver Zeller
www.p-und-z.de

 **PROTEMA**
Unternehmensberatung GmbH
Michael Mezger
www.protema.de

 **Quenergy-Coaching Potsdam**
Dr. Hans-Eckhard Hunger
www.quenergy-coaching.de

 **Sabine Richter Personal- und Qualitätsentwicklung**
Sabine Richter
www.pq-richter.com

sdh-consult
Dr. Stephan Haubold
www.sdh-consult.de

 **SP kommunikation Beratung + Training GbR**
Frank von Pablocki
www.sp-kommunikation.de

 **TC&T Consult und Training GmbH**
Norbert Bonta
www.tct.de

 **TÜV Nord Cert GmbH**
Barbara Meyer
www.tuev-nord.de

 **TÜV Rheinland Consulting GmbH**
Claudia Wolke-Riedel
www.de.tuv.com

 **WERTarbeit Meike Wilmowicz**
Meike Wilmowicz
www.wert-arbeit.com

 **Why5 GmbH**
Wilhelm Balbierer
wilhelm.balbierer@hs-ansbach.de

 **Wrafter Unternehmensberatung & TrainigServices**
Jochen Muskalla
www.wubts.com

CHANGE MANAGEMENT COACH

mit dem EFQM Excellence Modell



Veränderung verändert, die Organisation und noch mehr die Person in der Organisation. Prozesse im Wandel, Strukturen im Wandel, Paradigmen die wechseln. Veränderung der Organisation braucht einen guten Plan. Noch mehr braucht es Personen, die die Veränderung der Organisation steuern, wissend, dass diese Rolle auch sie verändert, sie und alle Personen Teil der Veränderung sind. Hauptakteure in Veränderungsprozessen sind neben den Mitarbeitern Projektleiter, Führungskräfte und Berater.

Die Führungskräfte. Soll ein Veränderungsprojekt erfolgreich sein, müssen die entscheidenden Führungskräfte eine klare Haltung und eine unverwechselbare Rolle einnehmen. Der Fokus steht auf Erfolg, dafür muss die Führungskraft bereit sein, an Grenzen zu gehen. Sie soll die Menschen inspirieren

und selbst integer voranschreiten. Sie soll Promotor des Veränderungsprozesses sein. Die Führungskraft im Veränderungsprozess muss in der Lage sein, sich selbst zu beobachten und das eigene Verhalten zu reflektieren, muss offen sein, für ein schonungsloses Fremdbild und immer wieder an sich arbeiten.

Die Projektleiter. Die Projektleiter sind die Agenten der Veränderung, Fachexperten für den Plan, die Methoden und Instrumente. Sie koordinieren, vernetzen, treiben an. Der Veränderungsprozess ist ihr Baby. Entsprechend leiden sie, wenn es nicht vorangeht, manches nicht so läuft wie geplant. Projektleiter befinden sich oft zwischen Baum und Borke. Eigentlich wollen sie Tempo machen, dürfen aber die Organisation nicht überfordern. Ballen die Faust in der Tasche, wenn die Entscheider in eine andere Richtung entscheiden, als sie es selbst für richtig erachten. Projektleiter brauchen die Fähigkeit in Distanz zu gehen, zum Projektgeschehen, um sich in der Dynamik nicht zu zerreiben, Verhaltensweisen anderer Akteure nicht persönlich zu nehmen und Geduld zeigen, immer wieder an der Entwicklung der eigenen Kompetenz arbeiten und die persönliche Entwicklung reflektieren.

Die Berater. Jeder Veränderungsprozess braucht gute Impulsgeber und Reflektoren von außen. Erfahrene Berater moderieren, referieren, geben methodische Hinweise und helfen blinde Flecken

zu erkennen, gehen auf die Richtige Flughöhe und begleiten Führungskräfte sowie Projektleiter in ihrem persönlichen Entwicklungsweg im Veränderungsprozess. Sie sind Coaches auf dem Weg zu einer guten Reflexion und Distanz für Führungskräfte und Projektleiter. Berater spielen in der Regel multiple Rollen und brauchen ein gutes Gespür, in welcher Rolle sie sich in der jeweiligen Situation einnehmen. Sie brauchen einen permanenten Beobachter auf ihrer Schulter, der Ihnen spiegelt, ob die Richtung stimmt, wachsen in einer regelmäßigen kollegialen Reflexion.

Der Plan. Den Willen zur Veränderung zu haben und sich für das EFQM Excellence Modell als Leitfaden für ihre Organisationsentwicklung zu entscheiden ist ein guter Plan. Der Wettbewerb um den Ludwig Erhard Preis zeigt deutlich, wie erfolgreich Organisationen damit sein können. Wir, die Partner von NK excellence consulting haben in zahlreichen Projekten Organisationen erfolgreich auf dem Weg zum Ludwig Erhard Preis und in der Anwendung des EFQM Excellence Modells sowie des CAF Modells (Adaption des EFQM Modells für den Öffentlichen Sektor) begleitet.* Als systemische Organisationsberater haben wir immer alle Spielfelder in den Projekten im Blick und wissen auch, wie wichtig deshalb die Selbstreflexion ist um immer eine Rollenklarheit zu zeigen. Wir wissen daher auch, wie schwierig es oft für Führungskräfte sowie Projektleitungen ist, Kurs zu

halten, sich treu zu bleiben und die richtigen Schritte zu gehen, manchmal einsam vor entscheidenden Fragen zu stehen. Das **Institut für Weiterbildung an der Universität Hamburg** bietet eine **Qualifikation zum Change Management Coach** auf Basis des EFQM Excellence Modells in 6 Modulen mit Universitätszertifikat an. Norbert Kohlscheen und Loes Broekmate von NK excellence consulting führen die Qualifikation durch. Die Qualifikation richtet sich an Führungskräfte, Projektleiter und Berater, die in konkreter Verantwortung für ein Veränderungsprojekt stehen. Die 6 Module haben jeweils eine Dauer von 3 Tagen. Am 3. Tag wird das Modul immer mit einer kollegialen Teamreflexion abgeschlossen. Dort hat jeder Teilnehmer die Möglichkeit, einen Fall aus dem eigenen Projektgeschehen einzubringen und vom Team reflektieren zu lassen.

Informieren Sie sich bei NK excellence consulting oder holen Sie sich die Informationen direkt vom Veranstalter auf www.change-management-coach-hh.de

**) auf Anfrage nennen wir Ihnen gerne Referenzen und Kontaktpartner*

NK excellence consulting

NK excellence consulting
Norbert Kohlscheen
Am Husarendenkmal 24 | 22043 Hamburg
Telefon: +49 (0)40. 669 311 15
mobil +49 (0)160. 554 56 88
n.kohlscheen@nk-excon.de
www.nk-excon.de

EXCELLENCE IN ORGANISATIONEN/PROJEKTEN

Nutzung der Kenntnisse auch für das eigene Unternehmen



Unter der Überschrift „Excellence in Organisationen und Projekten“ fasse ich die Themen zusammen, bei denen ich meinen Kunden helfen möchte – als Berater, Trainer und Coach für die Bereiche: Projekt- und Angebotsmanagement sowie das Excellence Modell der EFQM. Ich bin Partner der ILEP, habe verschiedene EFQM-Trainerlizenzen, bin Excellence Assessor (auch für C2E**) und Master Assessor und seit 2008 regelmäßig beim Ludwig-Erhard-Preis als Assessor dabei.

Da ist es doch nur logisch, dass ich nicht nur meinen Kunden vermittele, wie sie ihre Projekte managen, Angebote erstellen und ihr Unternehmen in Richtung „Excellence“ voranbringen können, sondern dass ich meine diesbezüglichen Kenntnisse und insbesondere das Excellence Modell auch für mich selbst nutze.

Meine größten Herausforderungen sind einerseits die große Konkurrenz, andererseits die Situation, dass man als „Einzelkämpfer“ wenig Chancen hat, an Beratungsaufträge in größeren Unternehmen

heranzukommen. Dazu kommt, dass man immer die Rollen Führungskraft (Leiter des eigenen kleinen „Unternehmens“), Vertriebler und Leistungserbringer parallel übernehmen muss.

Ich habe nicht explizit eine Excellence-Initiative gestartet. Ich versuche vielmehr, die Gedanken, die das Excellence Modell beinhaltet, für mein Geschäft zu nutzen. Ob ich von den Grundkonzepten der Excellence oder von den Teilkriterien ausgehe: Ich finde in den jeweiligen Orientierungspunkten viele wichtige Ansatzpunkte für die eigene Entwicklung, z. B.:

- Vertrauensvolle Zusammenarbeit mit meinen Partnern
- Verstehen und Erfüllen der Erwartungen und Bedürfnisse meiner Kunden
- Leben meiner Werte und ethischen Grundsätze
- Investition in die Zukunft: Persönliche Weiterentwicklung, Portfoliopflege, aber auch angemessene Erholungsphasen



Heinz-Michael Dickmann

Excellence in Organisationen und Projekten
Beratung, Training & Coaching
Bahnhofstr. 8 (Anschrift) | Eichbaumstr. 57 (Büro)
85635 Höhenkirchen-Siegertsbrunn
mobil +49 (0)151. 165 323 97
kontakt@hmdickmann.de | www.hmdickmann.de

ORGANISCH BIEGSAM – GEMEINSAM PRODUKTIV

BO CONSULT – Services for Excellence



Sehr geehrte Damen und Herren, haben Sie sich einmal gefragt, warum das EFQM-Excellence Modell vielen Ihrer Kolleginnen und Kollegen auch nach 25 Jahren unbekannt ist?

EFQM sollte 1989 der Befreiungsschlag für Europas Wettbewerbsfähigkeit werden. Es war visionär, ganzheitlich und nachhaltig – und seiner Zeit voraus. Das Modell definiert Führungs- (K1) und Managementaufgaben (K2-9), verbindet Vorgehen (K1-5) mit Ergebnis (K6-9), enthält die Nachhaltigkeitsforderung des UN Global Compact, integriert alle Interessen(gruppen), fördert organische Biegsamkeit und Robustheit durch schnelle Lern-Loops (RADAR, Assessment) und schöpft seine Kraft aus der Bündelung und Verbreitung guter Erfahrungen (good practice, benchmarking).

Nach Mauerfall, Internetblase und Finanzkrise wissen wir: Nichts ist mehr, wie es war. Traditionale Strukturen wie Führen oder Folgen und Oben oder Unten sind aufgeweicht. Die Sozialforschung

hat herausgefunden: Bei radikalem Wandel helfen erstens, gemeinsame Planung, zweitens, elastische Systeme und drittens, Akzeptanz gegenseitiger Abhängigkeit. Genau das bietet das EFQM-Modell. Mit ihm können Mitarbeitende strategisch sinnvolle Entscheidungen treffen, egal welchen Platz sie in Ihrer Organisation einnehmen. EFQM macht Menschen gemeinsam produktiv – aber nur, wenn es alle kennen.

Bekannt in der Welt des operativen Qualitätsmanagements bleibt EFQM bis heute exotische Unbekannte in anderen Fachbereichen. Oft fehlt es in den Lehrplänen der Ausbildungsinstitute. Was tun? Sie dürfen EFQM nicht nur in Ihr Managementsystem übernehmen, sondern müssen EFQM konsequent in Ihr Aus- und Weiterbildungssystem einpassen. Nur dann entwickelt es seine ganze Schlagkraft.

Seit 1996 unterstütze ich Kunden bei dieser Aufgabe – mit Erfahrung, Herz und Verstand. Sprechen Sie mich an. Gemeinsam kriegen wir das hin.

Birgit Behrens-Otto BSc, M.A.

EFQM Master Assessorin

BO CONSULT –
Services for Excellence
Schmöckwitzer Damm 40
12527 Berlin
mobil: +49 (0)171. 440 33 01
Birgit@bo-consult.com

TÜV NORD CERT GMBH

Mit ganzheitlichem Ansatz zu exzellenten Ergebnissen



Den Gedanken von Business Excellence in Deutschland zu stärken und Unternehmen auf dem Weg zu einem Höchstmaß an Qualität voranzubringen: Diesem Gedanken hat sich auch TÜV NORD CERT als Operating Partner der Initiative Ludwig-Erhard-Preis verschrieben. Dafür greift die Zertifizierungsgesellschaft der TÜV NORD GROUP auf umfassendes Know-how, qualifizierte Assessoren und langjährige Erfahrung zurück.

Business Excellence:

Der nächste Schritt zu optimaler Qualität

Längst ist der systematische Qualitätsgedanke kein Novum mehr: Eine Vielzahl von Unternehmen hat Qualitätsmanagementsysteme wirkungsvoll etabliert und kann auf eine erfolgreiche Umsetzung mit häufig beachtlichen Qualitätssteigerungen zurückblicken. Eine ausgesprochen positive Entwicklung – allerdings hat sie auch den Effekt, dass ein herkömmliches Qualitätsmanagementsystem

heutzutage kaum noch als starkes Differenzierungsmerkmal in einem sich weiter verschärfenden Wettbewerbsumfeld dienen kann. Unternehmen sind deshalb aufgerufen, den nächsten Schritt zu gehen: die Weiterentwicklung zu Business Excellence, bei der TÜV NORD CERT weitreichende Unterstützung bietet.

Das EFQM-Modell

Hervorragend geeignet für das Erreichen von Business Excellence ist das international anerkannte EFQM-Modell, das Qualitätsmanagementsystem der European Foundation for Quality Management. Es geht davon aus, dass nur exzellente Organisationen in der Lage sind, die Erwartungen ihrer Interessengruppen optimal zu erfüllen oder sogar zu übertreffen. Möglich wird dies durch einen Top-Down-Managementansatz, der die Vision der jeweiligen Organisation durch eine in Prozessen abgebildete Strategie Wirklichkeit werden lässt. Grundlage ist die ganzheitliche Betrachtung der jeweiligen Organisation, die Stärken ebenso wie Verbesserungsmöglichkeiten in allen Bereichen konsequent aufzeigt – ein wertvoller Beitrag zu dauerhaftem Erfolg und nachhaltiger Wettbewerbsfähigkeit. Im Vergleich zur bekannten Qualitätsmanagement-Norm ISO 9001 enthält das EFQM-Modell weitere Aspekte, um eine umfassende Sichtweise zu ermöglichen,

Optimierungspotenziale offenzulegen und Good Management Practices zu identifizieren.

Vertraut mit den Anforderungen – erfahren in der Umsetzung

TÜV NORD CERT bietet die beiden EFQM-Assessment-Verfahren „Committed to Excellence“ und „Recognised for Excellence“ an. Das Unternehmen ist außerdem seit 2008 Operating Partner der ILEP, Mitglied der EFQM in Brüssel und entsendet regelmäßig ehrenamtliche Assessoren zu den Assessments für den Ludwig-Erhard-Preis.

TÜV NORD: Excellence for your business

Bereits seit 1989 begleitet TÜV NORD CERT Unternehmen aller Größen aus den unterschiedlichsten Branchen bei der Zertifizierung von Managementsystemen. Dabei sind führendes Expertenwissen und strikte Unabhängigkeit die Garanten für hochwertige Dienstleistungen – ebenso wie die aktive Mitarbeit in zahlreichen relevanten Gremien und die stetige Erweiterung des Serviceportfolios. Grundlage für die erfolgreiche Betreuung der nationalen und internationalen Kunden, von denen viele zu den Marktführern in ihrer Branche zählen, ist für TÜV NORD CERT außerdem eine stetige Optimierung der eigenen Prozesse mit dem Ziel, Effizienz und Qualität weiter zu steigern. Dafür wird

unter anderem ein detailliertes Balanced-Scorecard-Kennzahlensystem monatlich aktualisiert und bewertet. Kundenbefragungen dokumentieren eine hohe Zufriedenheit mit den Leistungen. Nicht zuletzt wird TÜV NORD CERT seit Jahren immer wieder als Top-Arbeitgeber ausgezeichnet.

TÜV NORD CERT GmbH

- Weltweite Bewertung und Bescheinigung der Erfüllung von gesetzlichen Vorgaben und freiwilligen Standards
- Mehr als 120 nationale und internationale Akkreditierungen
- 350 Mitarbeiter an 14 Standorten in Deutschland, Pool von ca. 1.500 Fachleuten im Ausland
- Maßgeschneiderte Dienstleistungen u. a. für Industrie, Handel, Versicherungen, Behörden sowie Organisationen des Bildungs- und Gesundheitswesens



TÜV NORD CERT GmbH

Am Tüv 1 | 30519 Hannover
 Telefon: +49 (0)800. 245-7457
 Telefax: +49 (0)511 986-2899 1900
 info.tncert@tuev-nord.de
 www.tuev-nord-cert.de

VON EXPERTEN. FÜR EXPERTEN.

TÜV Rheinland Consulting GmbH



Über uns.

TÜV Rheinland Consulting ist als Unternehmensberatung seit mehr als 20 Jahren bundesweit und international tätig. Als strategischer Partner bieten wir umfassende Dienstleistungen und Branchenlösungen an: Von Analyse und Programmentwicklung über Beratung und Projektmanagement bis zu Training und Coaching, begleiten wir unsere Kunden im gesamten Prozess bis zur Umsetzung. Wir unterstützen bei Struktur- und Prozessoptimierungen, der Einführung und Weiterentwicklung von Managementsystemen, im Bereich Mobilität, im Patentwesen und bei der Fördermittelbeantragung und -auswahl. Außerdem beraten wir unsere Kunden im Bereich der Infrastruktur digitaler Kommunikation – und stehen ihnen vom Aufbau bis zur Betriebssicherheit von Rechenzentren sowie bei technischen Dienstleistungen im Telekommunikationsbereich zur Seite. Dabei achten wir auf maximale Kostentransparenz und -effizienz. Über 4.000 Kunden profitieren von unserem interdisziplinären

Netzwerk. Ob Global Player, mittelständisches Familienunternehmen oder öffentlicher Träger, wir gehen individuell auf die spezifischen Anforderungen unserer Kunden ein und betreuen sie nachhaltig. Mehr als 150 Mitarbeiter begeistern durch Professionalität, Schnelligkeit und Qualität – und das sicher und neutral.

Unser Selbstverständnis.

Die TÜV Rheinland Consulting versteht Business Excellence nicht als Endzustand, sondern als einen fortwährenden Verbesserungsprozess. Dabei hinterfragen wir Prozesse kontinuierlich, um gezielt Stärken und Ansätze zur Optimierung zu identifizieren. Die Basis dafür bilden klare operative und strategische Vorgaben, nach denen Geschäftsprozesse und Organisationsstrukturen konsequent ausgerichtet werden. Dabei schließen wir gleichermaßen unsere internen Strukturen wie auch die Stärken unserer beteiligten Interessengruppen mit ein. Mit dieser ganzheitlichen Betrachtung entwickeln wir neue Sichten, erkennen Potenziale und können exzellente Dienstleistungen anbieten – intern wie extern. Unser Selbstverständnis ist in unserer Unternehmenskultur tief verankert und spiegelt sich in unserem Handeln wider.

Qualität.

Wir von TÜV Rheinland verstehen uns seit 140 Jahren auf das Testen, Inspizieren, Prüfen und

Zertifizieren – diese Erfahrung bereichert unsere Beratungsqualität. Qualität ist eine Grundvoraussetzung, mit der wir unsere kooperative und ergebnisorientierte Arbeit sicherstellen und messen. Die kontinuierliche Entwicklung durch branchenspezifische Weiterbildungen unserer Mitarbeiter in der TÜV Rheinland Akademie gewährleistet dies.

Neutralität.

Die Marke TÜV Rheinland gehört zu den bekanntesten Marken in Deutschland. Sie verkörpert Sicherheit, Zuverlässigkeit und Neutralität. Diese Marktwerte nehmen wir sehr ernst. Als unabhängiger Dienstleister sind wir zur Nachhaltigkeit gegenüber unseren Mitarbeitern und Partnern verpflichtet. Wir beraten objektiv und unvoreingenommen.

Sicherheit.

Anspruch und Leitidee von TÜV Rheinland ist die nachhaltige Entwicklung von Sicherheit und Qualität im Zusammenspiel von Mensch, Technik und Umwelt – und das seit 140 Jahren. Dies geben wir an unsere Kunden weiter. Sicherheit schafft Vertrauen.

Nachhaltigkeit.

Die TÜV Rheinland Consulting versteht unter Nachhaltigkeit einen verantwortungsvollen Umgang mit der Zukunft für weiteres Wachstum und wirtschaftlichen Erfolg. Dies verbinden wir mit sozialer Verantwortung und Schonung der Umwelt. Neben fairen

und gesunden Arbeitsbedingungen für unsere Mitarbeiter ist eine systematische Personalentwicklung eine Voraussetzung für den nachhaltigen Erfolg. Respekt und Vertrauen bestimmen unser Handeln gegenüber Mitarbeitern und Partnern. Unsere Experten bündeln Erfahrungen interdisziplinär in Netzwerken und setzen sie in Branchenlösungen um. Damit unterstützen wir unsere Kunden, in ihrer Branche zukunftsfähig und erfolgreich zu sein und dauerhaft zu bleiben. Wir gehen respektvoll mit Ressourcen um und setzen diese bestmöglich ein. Energieeffizienz-Management findet sich in vielen unserer Leistungen wieder.

Internationalität.

Mit dem internationalen Netzwerk der TÜV Rheinland AG im Rücken, begleitet TÜV Rheinland Consulting Unternehmen auch bei Projekten weltweit. Unser Ziel ist die zuverlässige Umsetzung einheitlich hoher Standards für Qualität und Sicherheit weltweit und unabhängig vom jeweiligen Markt.



TÜV Rheinland Consulting GmbH
 Guido Wienzek (Head of Marketing)
 Am Grauen Stein | 51105 Köln
 Telefon: +49 (0)221. 806-5188
 guido.wienzek@de.tuv.com
 www.tuv.com/consulting

DER MENSCH ALS MASS DER ORGANISATION

Dr. Dr. Cay von Fournier, Geschäftsführender Gesellschafter SchmidtColleg



Viele gute Systeme wurden entwickelt und das EFQM Modell gehört seit 25 Jahren zu den besten dieser Systeme. Menschen fühlen sich jedoch mehr und mehr als Geißel von Systemen, Checklisten, Audits und Verfahrensanweisungen. Daher kommt ein Faktor in den Fokus exzellenter Unternehmen: Es ist der Faktor Mensch.

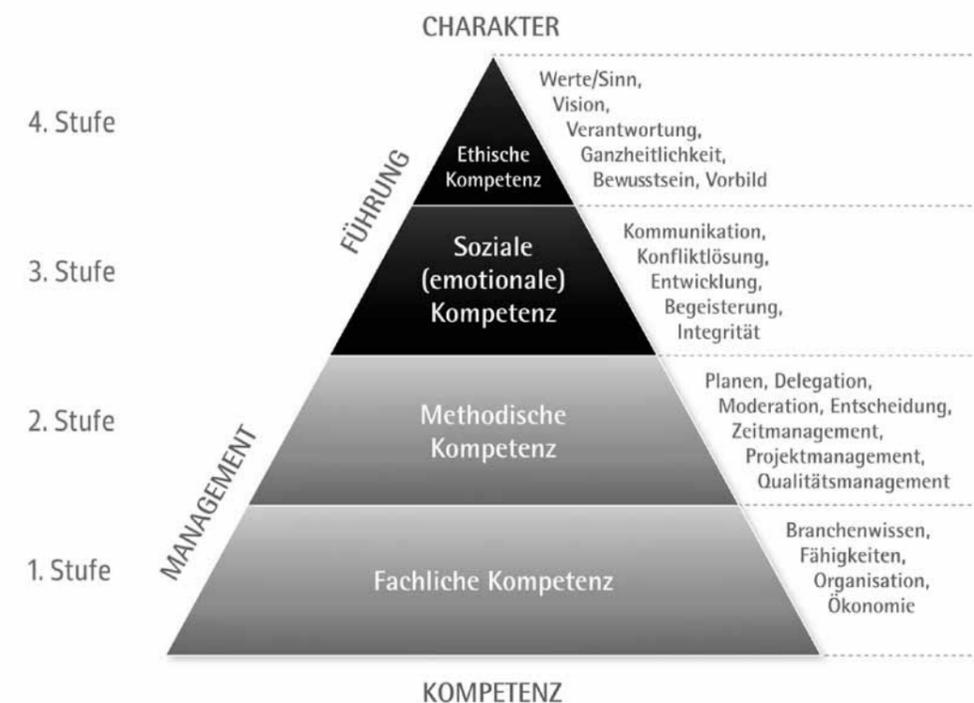
Seit 200 Jahren dominierten die Maschinen die Produktivitätssteigerung. Daher werden sie auch bis zum heutigen Tag „Investitionen“ genannt. Der Mensch wurde vor den Maschinen ausgebildet und galt lange als auswechselbar. Daher ist er ja auch als „Kosten“ in einer Buchhaltung präsent. Diese Basisbegriffe müssen wir neu definieren, denn wir leben in der Zeit, in der Kreativität, Service, Freundlichkeit, Motivation, Ideenreichtum und Umsetzungsstärke zu den wichtigsten Wettbewerbsfaktoren werden. Damit werden Menschen zu „Investitionen“ und Maschinen werden zu „Kosten“.

Es geht heute wesentlich mehr um die Haltung und das Bewusstsein der Menschen, als um die Systeme, Methoden und Techniken. Diese sind und bleiben wichtig, wirken aber erst dann, wenn die Menschen auch mitgenommen werden und sich ihrer Wirksamkeit in einer Organisation bewusst werden. Selten geht es darum, den Menschen ein „Warum?“ zu geben und die Essenz eines Unternehmens wirklich zu erarbeiten. Selten werden die wirklich wahren Werte einer Kultur deutlich gemacht, sondern hübsche und moderne Verhaltens-Regeln installiert.

Die Haltung, Einstellung und das Bewusstsein der Mitarbeiter sind wichtiger geworden als das System. Das geht schon damit los, dass für ein Managementsystem erst das Bewusstsein der Mitarbeiter geschaffen werden muss. Gleiches gilt auch für andere wichtige Themen, wie Kundenorientierung, Veränderung und Innovation.

Wie sollten aber Managementsysteme der Zukunft funktionieren und eingeführt werden? Zuerst müssen die Menschen für ein System zu gewonnen werden. Jedes exzellente Unternehmen braucht ein klares „Warum?“, ein lebendes Leitbild und verbindliche Werte, die einfach und transparent sind. Dann geht es um das bewusste „Ja“ zu einem System, in dem Wissen, das dieses System den Menschen (Kunden und Mitarbeitern)

Führung ist nicht Management



dient und nicht umgekehrt. Themen wie Managementsystem, Kunden, Wandel, Innovation und auch Gesundheit gehören in ein lebendes Unternehmensleitbild. Und dieser Prozess beginnt zuerst bei den Unternehmern und Führungskräften. Danach wird er sich auf die Mitarbeiter übertragen, die wertgeschätzt heute der wichtigste Teil in einem System sind.

Gerne spreche ich in diesem Zusammenhang von Management 3.0. Wenn früher der Gewinn an erster Stelle stand (1.0) und dann der Kunde (2.0), so steht heute der Mitarbeiter an erster Stelle (3.0). Auf diese Weise kann die Haltung in einem Unternehmen maßgeblich beeinflusst

werden. Dann werden Systeme auch viel einfacher angenommen und eingeführt werden können. Und dann (und nur dann) entsteht wahre Business Exzellenz.



SchmidtColleg GmbH & Co. KG
 Buckower Damm 114 | D-12349 Berlin
 Telefon: +49 (0)92 31. 50 51 102
 Telefax: +49 (0)92 31. 50 51 103
 stefanie.ihle@schmidtcolleg.de
 www.schmidtcolleg.de

AUSLOBUNG

Ludwig-Erhard-Preis 2015

In Kooperation mit der Standortinitiative „Deutschland – Land der Ideen“ lobt die Initiative den Ludwig-Erhard-Preis 2015 aus. Der Bundesminister für Wirtschaft und Energie ist Schirmherr des Preises.

Der Preis wird auf Basis eines intensiven Bewertungsprozesses an Organisationen und Unternehmen vergeben, die sich durch den nachhaltigen Erfolg in ihrer Geschäftstätigkeit auszeichnen. Neben dem Preis werden eine Auszeichnung an den Zweitplatzierten und Ehrungen an die Finalisten des Wettbewerbs vergeben. Alle anderen Bewerber-Organisationen werden im Rahmen des Ligaprinzips einem Reifegrad zugeordnet und entsprechend geehrt.

- Preisträger
- Auszeichnung
- Finalist
- Recognised for Excellence 5 stars
- Recognised for Excellence 4 stars
- Recognised for Excellence 3 stars

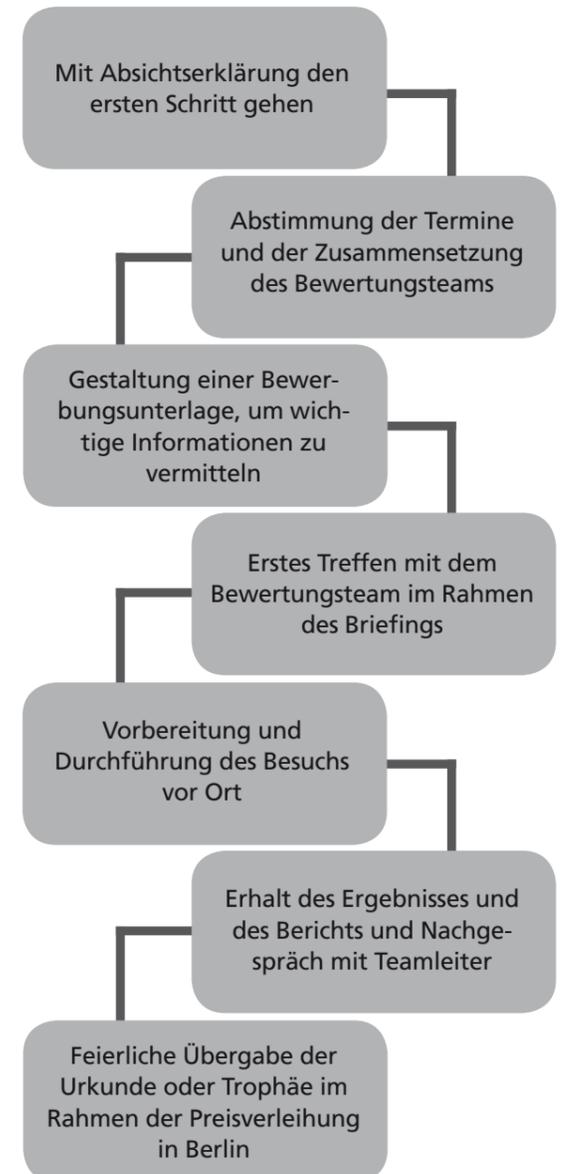
Das Erreichen der Auszeichnung oder gar der Gewinn des Preises qualifiziert zur Teilnahme am EFQM Excellence Award (EEA) – dem europäischen Pendant des Ludwig-Erhard-Preises.

Ablauf des Wettbewerbs

- Die Initiative informiert in einem ersten Schritt interessierte Organisationen vor Ort über die Grundlagen des Verfahrens und die Perspektive einer Teilnahme werden besprochen.
- In enger Abstimmung wird ein kompetentes Assessorenteam aus vier bis acht erfahrenen Führungskräften zusammengestellt. Dieses investiert pro Person mehr als zehn Tage ehrenamtliches Engagement, um Ihre Organisation zu begutachten und zu bewerten.
- Die Initiative bietet den teilnehmenden Organisationen Workshops zur Erstellung einer kurzen Bewerbungsbroschüre (tabellarischer Aufbau) an.
- Die Assessoren kommen zu einem ersten Treffen in Frankfurt/Main 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 beantworten.
- Es tagt die unabhängige Jury des Ludwig-Erhard-Preises – bei der Preisverleihung in Berlin wird den Gewinnern schließlich die begehrte Trophäe des Ludwig-Erhard-Preises vom Schirmherrn überreicht.
- Die Verleihungsveranstaltung ist eine ausgezeichnete Möglichkeit, Ihren Kunden, Partnern, Mitarbeitern und Lieferanten zu zeigen, wie außergewöhnlich leistungsfähig Ihr Unternehmen ist.
- Alle Bewerber-Organisationen werden im jährlich erscheinenden Ergebnisband des Ludwig-Erhard-Preises genannt und profitieren vom Prestige dieser ausgewählten Gruppe herausragender Unternehmen und Organisationen.

Abfolge für die Ausschreibung



DER AUFWAND FÜR DIE TEILNAHME

Auslobung – Ludwig-Erhard-Preis 2015

Bewerbungsgebühren in den Größenklassen:

Kleinste Organisationen

Euro 2.000,- für Bewerber mit
1 bis 15 Mitarbeitern

Kleine Organisationen

Euro 2.000,- für Bewerber mit
weniger als 100 Mitarbeitern

Mittelstand

Euro 4.000,- für Bewerber mit
101 - 500 Mitarbeitern

Große Organisationen

Euro 9.500,- für Bewerber mit
mehr als 500 Mitarbeitern

Als weitere Aufwendungen fallen an:

Übernachtungs- und Verpflegungskosten

beim Briefing je Assessor
Euro 250,-

Reise- und Übernachtungskosten je Assessor

für den Vor-Ort-Besuch
ca. Euro 300,- bis Euro 500,-

Eintritt je Person

für die Preisverleihung
Euro 250,-

Produktionskostenanteil

für den Ergebnisband
Euro 750,-

Sämtliche Preisangaben zzgl. der gesetzl. MwSt.

EXCELLENCE ASSESSOR WERDEN

Ein Netzwerk aus Führungskräften

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

Ihr Nutzen als Assessor

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

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

Wie werden Sie Excellence Assessor?

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

DIE ASSESSORINNEN UND ASSESSOREN DES LUDWIG-ERHARD-PREISES

Ehrenamtliche Botschafter des Excellence-Gedankens

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

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

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

Durch keine andere Maßnahme kann man mehr Erfahrungswissen kennenlernen und sein Netzwerk um Menschen erweitern, für die der Austausch die Normalität ist – gemäß dem Leitspruch der EFQM: Shares what works.

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



Adler am Schloss

Teamleiter: Gabriele Kohler

Teammitglieder: Udo Gebelein, Gudo Großpietsch, Bernd Kunert, Uta Pieschel, Reiner Serr, Daniel von Wedel



Bosch Eisenach

Teamleiter: Andreas Rinn

Teammitglieder: Johanna Ade, Mirko Auerbach, Oliver Dersch, Dieter Grobe, Norbert Hecking, Andreas Reis, Sabrina Winkler



Hollis.

Teamleiter: Jürgen Freisl

Teammitglieder: Rolf Gauert, Gabriele Gralla, Andrea Kaminski



MDK Berlin Brandenburg

Teamleiter: Robert Reichstein

Teammitglieder: Sandra Enewoldsen, Martin Holzwarth, Guido Kaufmann, Renate Krüger, Michael Rese, Hartmut Schönemann, Carina Weigel



Mindness Hotel

Teamleiter: Silke Felber

Teammitglieder: Karl Barton, Thomas Herfort, Nicole Linden, Sabine Thiele



Otto Richter GmbH

Teamleiter: Richard Schieferdecker

Teammitglieder: Christine Garbe, Klaus Roeder, Frank Slawik, Udo Schmidt, Katrin S. Trump



VHS Reckenberg Ems

Teamleiter: Kristina Schiffer

Teammitglieder: Wiebke Anton, Heinz Neppach, Markus Nitsch, Christian Schröter, Christiane Stenzel



Weisses Bräuhaus

Teamleiter: Michael Küchler

Teammitglieder: Manfred Jung, Martin Köning, Elmar Müller, Silvia Pape, Yvonne Rehbein, Cornelia Vonhof, Matthias Wettig



Sparkasse Ingolstadt

Teamleiter: Walter Ludwig

Teammitglieder: Heinz-Michael Dickmann, Kirsten Gabriel-Fett, Christian Howaldt, Thomas Kögel, Dirk Kohlenberg, Rüdiger Krüger, Klaus Radermacher, Jürgen Stube



Theresienkrankenhaus

Teamleiter: Thomas Kröger

Teammitglieder: Stephan Becker, Jochen Breinlinger-O'Reilly, Karin Ferring, Lutz Fischer, Kay Praag, Christina Szajstek



WISAG

Teamleiter: Frank v. Pablocki

Teammitglieder: Karin Hauser, Tobias Höltzel, Norbert Kohlscheen, Sabine Lesch, Dirk Machel, Sabine Richter, Johannes Uhl



DIE JURY DES LUDWIG-ERHARD-PREISES

Ludwig-Erhard-Preis 2014

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

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

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



Dr. Wolfgang Schirmer (Vorsitzender)
Rheinmetall MAN Military Vehicles GmbH



Dr. Matthias Gruhl
Leiter der Abt. Gesundheit beim Senator
für AFGJS, Bremen



Ingrid Hofmann
I.K. Hofmann GmbH



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



Gerhard Schierhorn
Bürgermeister



Armin Schuster
Mitglied des Bundestages



Lars Vogel
Ludwig-Erhard-Stiftung e. V.

DER VORSTAND

Ludwig-Erhard-Preis 2014

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

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

Die Geschäftsführung der Initiative ist qua Amt Mitglied des Vorstands.

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



Thomas Kraus
Vorsitzender



Johann Simmel
Stellvertretender Vorsitzender



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



Karl Auer
Vorstand



Lars Vogel
Vorstand



Prof. Dr. Joachim Zülch
Vorstand



Uwe Jungk
Vorstand



Claudia Welker
Vorstand

DIE INITIATIVE LUDWIG-ERHARD-PREIS E.V.

Die deutsche Excellence-Initiative

Mission

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

Vision

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

Verbreitung des Excellence-Ansatzes das Niveau der bekanntesten Managementansätze erreicht oder übertrifft.

Unsere Strategie

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

Unsere Partner

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

EXCELLENCE FÜR DEUTSCHLAND

Entwickeln Sie mit uns und unseren Partnern Ihre Organisation

Trainings

Die Initiative bietet Ihnen:

Assessorentraining

- EFQM Excellence Assessor Training (EAT)
- Assessorentraining mit ILEP Zertifikat

Validatorentraining

Qualifizierung zur Durchführung von Committed to Excellence Verfahren

EFQM-lizenzierte Ausbildungen

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

Web Based Trainings (WBTs)

Online-Kurse rund um das EFQM Excellence Modell

Bewertungen

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

– Committed to Excellence –

Die Initiative bewertet in einem Assessment Ihre Organisation und verleiht Ihnen bei Erfüllung der erforderlichen Voraussetzungen die EFQM-Anerkennung:

– Recognised for Excellence –

Sie finden die Leitfäden als kostenlosen Download auf unserer Website.

Seit 2012 findet jeden Sommer ein EFQM Sommer Camp statt. Die Veranstaltung richtet sich an Unternehmer und Führungskräften der ersten Ebene, die ein vertieftes Verständnis zum Excellence-Ansatz aufbauen wollen. In angenehmer Ambiente wird in kleiner Runde an einem Beispiel die Umsetzung diskutiert und individuelle Fragen beantwortet. Martin Köster, geschäftsführender Gesellschafter der P. Krücken Organic GmbH, Mannheim: „Durch dieses Training konnte ich mein Modellverständnis deutlich verfeinern und kreative Impulse für mein Geschäft mitnehmen. Das Training kann ich nur empfehlen!“

Nächster Termin: 7.-9. Juli 2015

Nähere Informationen gibt Ihnen Dr. André Moll

BESONDERE TRAININGSANGEBOTE

Initiative in 2015



EAT-Assessorentrainings

Als deutscher Partner der EFQM führt die Initiative die EFQM Assessorentrainings durch, die die methodische Voraussetzung für eine Mitarbeit beim EFQM Excellence Award oder Ludwig-Erhard-Preis sind. Normale Assessorentrainings finden in einer Bildungsstätte mit einer Fallstudie statt.

In 2015 kann die Initiative wieder zwei Termine anbieten, bei denen das Training bei einer Organisation stattfindet, die sich in besonderem Maße schon mit dem Excellence-Ansatz befasst haben und in externen Assessments ihre hohe Reife belegen konnten.

Training im Schindlerhof, Nürnberg

Vom 07. bis 09. April 2015 findet im Schindlerhof ein Training statt, das anhand der Bewerbungsunterlagen des Schindlerhofs durchgeführt wird. Erleben Sie im Rahmen Ihrer

Ausbildung einen mehrfachen Preisträger und lernen Sie die Methode in einem Ort kennen, der wie kaum ein anderer mit dem Excellence-Ansatz verknüpft ist.

Training im The Mandala Hotel, Berlin

Vom 29. Juni bis 01. Juli 2015 findet im The Mandala Hotel in Berlin ein Training statt, das anhand der Bewerbungsunterlagen des Hotels durchgeführt wird. Erleben Sie ein R4E-Verfahren bei einer Organisation, die bereits 5 Sterne in diesem Verfahren erlangen konnte. Im Herzen von Berlin erleben Sie den Flair eines Luxus-Hotels und den Spirit von Excellence.

EFQM Sommer Camp

Einmal im Jahr scharft sich eine kleine Gruppe von Geschäftsführern und Top-Führungskräften zu einer intensiven Diskussion und vertieften Betrachtung des Excellence-Ansatzes zusammen mit Dr. André Moll. Die beiden letzten Sommercamps fanden in der Türkei statt.

Das Konzept basiert darauf, dass eine intensive und einzelfallbezogene Betrachtung der Umsetzung des Excellence-Ansatzes zu einem präzisen Verständnis des Modells führt. Die Teilnehmer der vorangegangenen Camps halten immer noch Kontakt und tauschen sich aus.

Die Initiative wird dieses Format vom 07. bis 09. Juli 2015 erneut anbieten. Wir werden wieder in einer kleinen Gruppe von maximal sechs Teilnehmern dieses Training für Entscheider durchführen.

Delta-Trainings

Sie haben bereits eine Ausbildung zum Assessor durchlaufen und möchten in 2015 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.

Termine sind der 13.01. und der 05.02.2015.

Briefings für Assessoren

Wenn Sie am Preisverfahren teilnehmen, durchlaufen Sie ein Briefing. Diese Veranstaltung dient der Teambildung und Sie lernen den Bewerber kennen. Die Briefings sind der erste Höhepunkt des Bewertungsprozesses. In diesem Jahr werden die Assessoren im Rahmen des Briefings über die Neuerungen informiert, die sich aus der Überarbeitung des Prozesses ergeben. Falls



Sie teilnehmen möchten, sind folgende Termine möglich:

- 30. - 31. März 2015
- 01. - 02. April 2015
- 08. - 09. April 2015
- 13. - 14. April 2015
- 28. - 29. April 2015

Excellence-Vertiefungstrainings

Sie sind ausgebildeter Assessor und möchten mehr zur Methode erfahren? Dann ist dieses eintägige Training für Sie eine Option. In einem intensiven Austausch erleben Sie, wie das Modell genutzt und wie die Herangehensweisen gedeutet werden können. Das Training verleiht Ihnen eine Expertise, die Sie vom „Wald- und Wiesen-Assessor“ differenziert. Die Termine finden Sie auf unserer Webseite.

DIE PUBLIKATIONEN

der Initiative Ludwig-Erhard-Preis und ihrer Partner



Excellence-Handbuch

Grundlagen und Anwendung
des EFQM Excellence Modells

André Moll, Gabriele Kohler (Hrsg.)

Symposion Publishing, 2012

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

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

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

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

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

Add-on zum Download:

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



Excellence-Leitfaden

Praktische Umsetzung
des EFQM Excellence Modells

André Moll, Gabriele Kohler (Hrsg.)

Hardcover inkl. digitale Ausgabe,
ISBN 978-3-86329-627-8

Symposion Publishing, Düsseldorf

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

Add-on zum Download:

u. a. Fragelisten zur Selbstbewertung

Auszug aus dem Inhaltsverzeichnis ...

André Moll

Die Wettbewerbsfähigkeit
mit dem Excellence-Ansatz stärken

André Moll

Der Zusammenhang von
Unternehmenskultur und Umsetzungserfolg

Frank Slawik, André Moll

Die Einführung des Excellence-Modells
in 8 Schritten

André Moll, Walter Ludwig

Die ständige Verbesserung im Tagesgeschäft

Gabriele Kohler

Der Weg zur lernenden Organisation

... und weitere.



Management von Kundenbegeisterung

Wie Sie Kunden durch Excellence überzeugen

Matthias Gouthier, André Moll;

Gabriele Kohler (Hrsg.)

Hardcover, ca. 300 Seiten

ISBN: 978-3-86329-650-6

Symposion Publishing, Düsseldorf

www.symposion.de

(in Vorbereitung, erscheint 2015)

Ein zufriedener Kunde ist kein Geschenk, sondern das Ergebnis harter Arbeit. Viel wertvoller als der zufriedene Kunde ist allerdings der begeisterte Kunde. Dieser ist nicht nur loyal, sondern teilt sich anderen Kunden mit und verbessert die Verkaufssituation eines Unternehmens erheblich. Wie jedoch lässt sich Kundenbegeisterung zielgerichtet und nachhaltig organisieren?

Unter dieser Leitfrage steht das unter der Herausgeberschaft von Prof. Dr. Matthias Gouthier, Dr. André Moll und Gabriele Kohler erscheinende Fachbuch im Verlag Symposion Publishing (www.symposion.de) *Management von Kundenbegeisterung*.

Es vereint mit der neu entwickelten europäischen Technical Specification „Service Excellence“ und dem bekannten und etablierten EFQM Excellence Modell zwei bedeutende Excellence-Ansätze, um das Ziel der Kundenbegeisterung zu erreichen. Dazu werden zum einen wissenschaftlich fundierte Grundlagen anwendungsorientiert dargelegt und zum anderen lesenswerte Best-Practices aus der Praxis präsentiert. Zur Strukturierung der Best-Practices dient das Service Excellence-Modell und dessen zehn Elemente.

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

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	Caritasverband für den Kreis Olpe e. V.	EXCELLENCE CENTER NÜRNBERG	IVUT Institut für Veränderungsmanagement, Unternehmensentwicklung und Training	OVALO GmbH	TGE – Kongregation der Schwestern vom Göttlichen Erlöser
Aachener Institut für Mittelstandsentwicklung e. V.	Caritasverband für die Diözese Speyer e. V.	Flow Com	Jemacorn	Ploetz + Zeller GmbH	THE MANDALA HOTEL
ABB AG	carriere & more private Akademien	Franz Knist – Qualität.Sinn.Management	Kinder- und Jugendhilfzentrum Groß Börnecke GmbH	Praxis für Zahn-, Mund- und Kieferheilkunde – Schöttelndreier, Dr. Rapsch & Partner	Thüringische Weidmüller GmbH
ACADEMIA Press Studentenpresse GmbH	CHRISTIANSEN Coaching + Consulting	freisl Beratung Training Coaching	Klejbor's Entertainment Factory – KBO Management GmbH	PROTEMA Unternehmensberatung GmbH	TKW Gebäudeservice GmbH
AeraNova Consult Tourismusberatung	Clariant Produkte (Deutschland) GmbH – Global Quality Management	Gitte Landgrebe S.A.R.L.	Konkret Consult Ruhr GmbH	Quality Consult – Dipl.-Ing. Lutz Berninger	TQU International GmbH
AgenturQZert GmbH	cmxKonzepte GmbH & Co. KG	Gudo Großpietsch Unternehmensberatung	KRBE GmbH	Quenergy-Coaching Potsdam Reha Vita GmbH	trainInstinct GmbH
AkademiQ	Conceptual Quality	Hagen Consulting & Training GmbH	Landesbank Berlin AG	RICOH Deutschland GmbH	Transform! Consulting Gesellschaft für Beratung, Projektarbeit und Coaching mbH
Allresist GmbH	CQa – Corporate Quality Akademie	Heinz-Michael Dickmann Prozessberatung, Training & Coaching	L'Orange GmbH	Robert Bosch GmbH	TÜV NORD CERT GmbH
ASSA ABLOY Sicherheitstechnik GmbH	CSN Wichmann GmbH	HMDS Human Medical Data Service	Ludwig-Erhard-Stiftung e. V.	Schenker Deutschland AG	TÜV Rheinland Consulting GmbH
BASF SE	Dersch & Minet Consulting GmbH	Höltzel, Tobias	MAHO Consulting Martin Holzwarth	Schindlerhof Klaus Kobjoll GmbH	VDI Verein Deutscher Ingenieure e. V.
Bergner.biz – Unternehmensberatung	Deutsches Zentrum für Luft- und Raumfahrt e. V.	Homag Holzbearbeitungssysteme AG	Maschinenfabrik Reinhausen GmbH	Schöck Bauteile GmbH	Vereinigte Sparkassen im Landkreis Weilheim i. OB
Bestform Consulting	DGQ Deutsche Gesellschaft für Qualität e. V.	I. K. HOFMANN GmbH	MDK Rheinland-Pfalz	sdh-consult	VHS Reckenberg-Ems FARE gGmbH
Birgit Böhm UnternehmerBeratung	domino world™	IMAQ GbR	menschen gestalten unternehmen®	Seniorenheim Wildau GmbH	Volkswagen AG
BMW Group	DQS GmbH	Incipio-Hannover by Gabriele Gralla; MSc	mib Management Institut Bochum GmbH	Sozial-Holding der Stadt Mönchengladbach GmbH	VQB Verein für Qualitätsförderung Brandenburg e. V.
BO Consult – Services for Excellence	EFQM	Ingenieurbüro Richard Schieferdecker	Morgenweck & Company Business Consultants GmbH	Sparkasse Ingolstadt	WAREMA Renkhoff SE
Brücke Rendsburg-Eckernförde e. V.	Endress+Hauser Conducta GmbH + Co. KG	Institut für Medizinische Diagnostik Oderland	MP-BusinessManagement GmbH	SP kommunikation beratung + training GbR	WEKA MEDIA GmbH & Co. KG
Busch-Jaeger Elektro GmbH	Eternit AG	Institut für Sozialforschung & Organisationsberatung	mpool consulting AG	Stadtwerke Hannover AG	WERTarbeit GmbH & Co. KG
BUSINESS-Partner GmbH	Europäischer Arbeitskreis für Information&Kommunikation e. V.		NK excellence consulting	SÜDWESTMETALL e. V.	WISAG Gebäudereinigung Holding GmbH & Co. KG
bvv – Bayerischer Volkshochschulverband e. V.			OPTIMAL AG & Co. KG	Symbio Consult GmbH	Wrafter UnternehmensBeratung & TrainingServices
			Otto Richter GmbH	TC&T Consult und Training GmbH	WSS AKTIV BERATEN GbR



AUFNAHMEANTRAG

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

Bezeichnung der Organisation

Anschrift der Organisation

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

Name, Vorname

Anschrift innerhalb der Organisation

Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Beitrag p. a.

Ort, Datum

Unterschrift des zeichnungsberechtigten Repräsentanten



ABSICHTSERKLÄRUNG

Bewerbung um den Ludwig-Erhard-Preis

Name der Organisation:

Straße:

Postleitzahl/Ort:

Name der Kontaktperson:

Tel.-Nr.:

Fax-Nr.:

E-Mail:

Anschrift der Kontaktperson (falls von obiger Anschrift abweichend):

Name der ranghöchsten Führungskraft:

Tel.-Nr.:

Fax-Nr.:

E-Mail:

Hauptstandorte:

Zahl der Mitarbeiter:

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

ja

nein

Bezieht sich die Bewerbung auf die Gesamtorganisation?

ja

nein

Kann der Vor-Ort-Besuch in der KW 24/25 durchgeführt werden? Falls nein, bitte eine früher liegende Alternativwoche nennen:

ja

nein

KW

Welches Bewerbungsverfahren wählen Sie?

tabellarische Bewerbung

75-Seiten-Bewerbung

Name der Muttergesellschaft:

Straße:

Postleitzahl | Ort:

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

Ort, Datum

Unterschrift der ranghöchsten Führungskraft des Bewerbers

SPONSOREN

des Ludwig-Erhard-Preises 2014

ABB**RICOH****SÜDWESTMETALL**

SCHLUSSWORT

Dr. André Moll

25 Jahre sind ein langer Zeitraum. Gut zehn davon durfte ich selbst miterleben und habe das Schaffenswerk vieler Mitstreiter entstehen sehen. In einem Rückblick wird sichtbar, welche Beiträge über die Zeit durch die Arbeit unserer Mitglieder, unserer Partner, unserer Assessoren, der Jury, dem Vorstand und vielen anderen, uns nahe stehenden Menschen entstanden sind.

Es ist ein guter Moment, all diesen Menschen zu danken und ihnen zu versichern, dass wir den Weg konsequent weiter gehen werden und immer dann, wenn wir den Excellence-Ansatz weiter gestalten, es im Bewusstsein tun, dass wir ein großes Werk weiterführen, welches uns auch die nächsten 25 Jahre begleiten wird.

In diesem Sinne danken wir Ihnen und allen, die einen Beitrag zur Sache geleistet haben, herzlich und freuen uns mit Ihnen die Deutsche Excellence Initiative auch in 2015 aktiv weiter zu entwickeln.

Herzlichst Ihr



Dr. André Moll
geschäftsf. Vorstandsmitglied

IMPRESSUM

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

Ludwig-Erhard-Straße 16a
61440 Oberursel

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

Registergericht:

Amtsgericht Düsseldorf
Registernummer: VR 16001

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:

Thomas Fischer, ILEP e. V.

Layout und Gestaltung:

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

Druck:

Gotteswinter und Aumaier GmbH
Druck und Medien seit 1862

Der Ludwig-Erhard-Preis steht
unter der Schirmherrschaft des



Bundesministerium
für Wirtschaft
und Energie

EFQM  **Partner**
Shares what works.

INITIATIVE LUDWIG-ERHARD-PREIS E. V.

Ludwig-Erhard-Straße 16a
61440 Oberursel

T +49 (0)6171. 88 76 88-0
F +49 (0)6171. 88 76 88-9

info@ilep.de
www.ilep.de