

LUDWIG ERHARD PREIS



Deutschland
Land der Ideen



DEUTSCHER EXCELLENCE PREIS

Ergebnisband 2022



GRUSSWORT

Dr. Florian Herrmann, MdL

Meinen herzlichen Gruß an alle Gäste dieser Veranstaltung!

Die Verleihung des Ludwig-Erhard-Preises bietet Orientierung in einer Zeit des Wandels. Es geht um Vordenker und Wegweiser! Mit dem Ludwig-Erhard-Preis werden Unternehmen geehrt, die ganzheitlich gedachte Konzepte erfolgreich umsetzen und beispielgebend für andere sind.

Zu den prägenden Merkmalen gehört die Balance der relevanten Kriterien: Der Blick auf Mitarbeiter, Führungskräfte und Kunden verbindet sich mit dem Wechselspiel von Märkten und Produkten, von gesellschaftlichen Debatten und Wertvorstellungen. Nichts davon ist statisch, alles bewegt sich im ständigen Wandel.

Ludwig Erhard entwickelte die Soziale Marktwirtschaft nach den Verwüstungen des Krieges. Er gab damit die Antwort auf den wiederkehrenden Irrglauben der Planwirtschaft. Sein Vertrauen auf die Freiheit und die Verantwortung des Einzelnen bewährt sich bis heute. Erhard setzte auf freie Unternehmer, die Engagement und Kreativität nutzen, und auf freie Kunden, die ihre eigenen Entscheidungen treffen. Er baute auf: „Deutschland – Land der Ideen“.

Lassen wir uns inspirieren – von Ludwig Erhard und den ausgezeichneten Unternehmen gleichermaßen. Ich gratuliere den diesjährigen Preisträgern und wünsche auch für die Zukunft viel Erfolg!

Dr. Florian Herrmann, MdL

Leiter der Bayerischen Staatskanzlei
Staatsminister für Bundesangelegenheiten und Medien

GRUSSWORT

Russell Longmuir

EFQM has helped 50,000 organisations perform better over 30 years. By using its world-leading methodologies and the EFQM Model and technology, backed up by best practice, organisations can focus improvement on their priorities, their Purpose, and their People. Our aim is to help organisations deliver positive performance and meaningful benefits for all of their Key Stakeholders and, as a consequence, society as a whole. By becoming a successful partner to organisations around the world, we can deliver on our own ambition – to build a better future for people, for communities and for organisations themselves.

Together with our German partner Initiative Ludwig Erhard Preis, we are delighted about the success of the applicant organisations in the national Excellence Award. We congratulate these organisations on the successful use of the EFQM approach and would be pleased if the development would also allow participation in the EFQM Global Award in the future.

Best regards from all EFQM users,



Russell Longmuir | CEO EFQM



VORWORT

Vorstand ILEP

Sehr geehrte Leserinnen und Leser,

das Jahr 2022 hat alle Unternehmen und Organisationen in Deutschland vor große Herausforderungen gestellt. Die im EFQM-Modell beschriebene Fähigkeit zur Anpassung an ein sich veränderndes Umfeld, wird aktuell sehr stark benötigt. Dabei profitieren die Organisationen, die sich durch die systematische Anwendung des Excellence-Ansatzes die Fähigkeit zur raschen Adaption angeeignet haben.

Lesen Sie in diesem Ergebnisband von den Organisationen, die sich trotz schwieriger Umstände der anspruchsvollen Betrachtung im Ludwig-Erhard-Preis gestellt haben und ihre hohe Reife belegen konnten.

Herzliche Grüße



Thomas Kraus | Vorsitzender



Johann Simmel | stellv. Vorsitzender



Dr. André Moll | geschäftsf. Vorstandsmitglied

INHALTSVERZEICHNIS

Der Ludwig-Erhard-Preis Ergebnisband 2022

		Ludwig-Erhard-Preis – Deutscher Excellence Preis in Gold 2022	
Grußwort – Dr. Florian Herrmann, MdL	3	GROSSE ORGANISATION	
Grußwort – Russell Longmuir, CEO EFQM	5	Gedikom Gesundheitsdienstleistungen	
Vorwort – Vorstand ILEP	7	Kommunikation	20
Das 3x3 der Nachhaltigkeit	10	Ludwig-Erhard-Preis – Deutscher Excellence Preis in Silber 2022	
Excellence als Erfolgskonzept		KLEINE ORGANISATION	
Die EFQM-Anerkennung	12	ehrhorn vermessung	22
Die Levels of Excellence		KLEINSTE ORGANISATION	
Die EFQM-Anerkennung	16	K.F.F. Mettenheim	24
Der Ludwig-Erhard-Preis 2022		Ludwig-Erhard-Preis – Deutscher Excellence Preis in Bronze 2022	
Das Preisverfahren in der Übersicht	18	GROSSE ORGANISATION	
		jobcenter team.arbeit.hamburg	26
		Gienanth GmbH	28
		MITTELSTAND	
		Pierburg Standort Hartha	30
		ZMT Automotive GmbH & Co. KG	32
		KLEINE ORGANISATION	
		WINSTONgolf	34

EFQM Auszeichnungen 2022	
Gemeinhardt Service GmbH & Co. KG	36

Exzellente deutsche Unternehmen	
Auf dem Weg zur Excellence	38

Alle in Deutschland 2022 und 2021 ausgezeichnete Organisationen	40
--	----

Alle Gold-Platzierten des Ludwig-Erhard-Preises	42
--	----

Expertennetzwerk	
Das Expertennetzwerk der Initiative	44

EFQM Forum 2022 in Lyon	46
Dr. Detlev Bohle Conceptual Quality	47

Volker David ArbeitsInnovation	48
MANAGEMENT ÜBER NEU NACH GEDACHT	50

Sabine Richter Management // Personen // Qualität	52
AMS Marketing Service	54

Preisverfahren 2023	
Auslobung des Ludwig-Erhard-Preis 2023	56
Der Aufwand für die Teilnahme	58

Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.	
Excellence Assessor werden – Ein Netzwerk aus Führungskräften	59

Erstellung von Bewerbungsdokumenten Das EFQM Management Dokument	60
---	----

Die Jury des Ludwig-Erhard-Preises Der Vorstand	62 64
--	----------

Die Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.	66
Excellence für Deutschland – Entwickeln Sie mit uns und unseren Partnern Ihre Organisation	67

Besondere Trainingsangebote	68
-----------------------------	----

Die Publikationen der Initiative	70
Die Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.	74

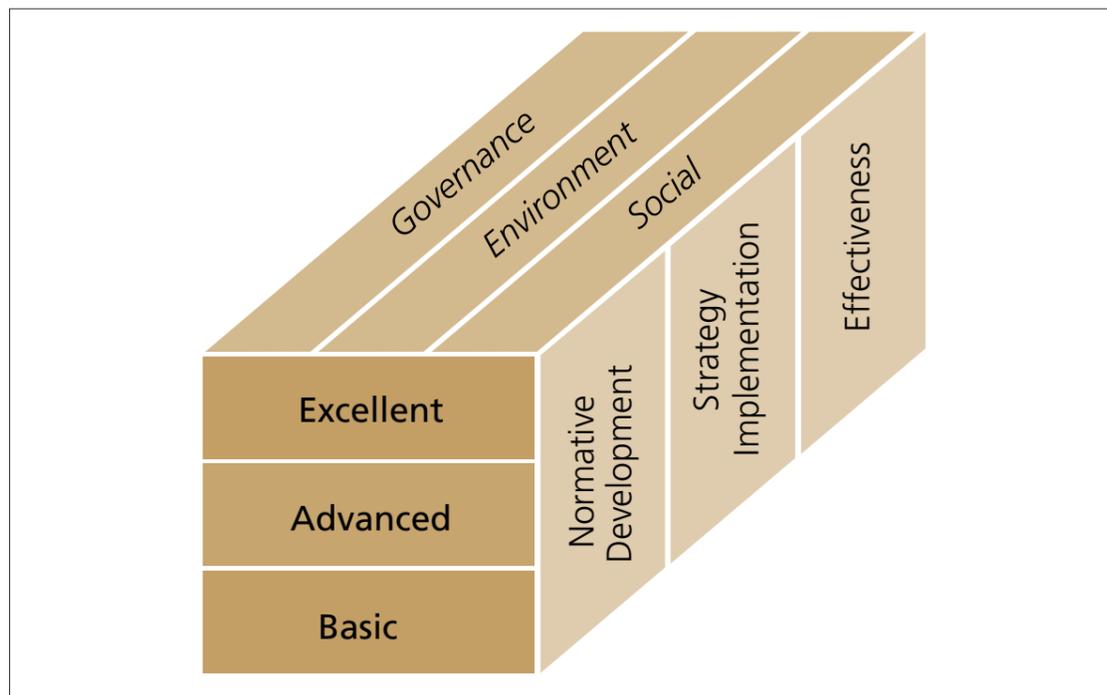
Mitglieder Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.	76
Aufnahmeantrag Absichtserklärung	78 79

Die Assessorinnen und Assessoren – Ehrenamtliche Botschafter des Excellence-Gedankens	80
---	----

Schlusswort	81
-------------	----

DAS 3X3 DER NACHHALTIGKEIT

Das Sustainable Assessment Modell als Bewertungsansatz für Nachhaltigkeit



Trotz inflationärem Gebrauch und oftmals zu leerer Worthölse verkommen, ist nachhaltige Entwicklung als gesellschaftliche globale Aufgabe dringender denn je. Die letzten Jahre im Krisenmodus verwischen die Sicht auf die drängenden Fragen der Zukunft, um die nächsten sich anbahnenden Krisen zu verhindern.

Der Umgang mit Digitalisierung und Demographie ist nur die Spitze des Eisbergs, der aufgrund der bereits angefangenen Klimakrise zunehmend schmilzt.

Die Rolle der Unternehmen ist darin keine Geringe. Immer mehr müssen Unternehmen als nachhaltig wahrgenommen werden und ihre Ergebnisse glaubhaft darlegen. Halbherziges Engagement reicht nicht mehr aus.

Obwohl die Transformation von der sozialen Marktwirtschaft zur nachhaltigen Marktwirtschaft seit mehreren Jahrzehnten schleichend startete und Nachhaltigkeit als politisches Leitprinzip ausgerufen wurde, bleibt bei der Wirksamkeit ein Fragezeichen. Hier startet der Excellence-Gedanke, in dessen Wertewelt Spitzenleistungen schon immer über den reinen Input und Output fixierten Managementansatz hinausging, sondern die erzielten Ergebnisse als Wirkung dargelegt werden mussten. Nun geht die Initiative Ludwig-Erhard-Preis noch einen Schritt weiter und bietet mit SAM – dem Sustainable Assessment Modell – einen Ansatz, der die gesamtgesellschaftliche Auswirkung betrachtet.

Die organisationale Excellence der Zukunft liegt eben in der Erfüllung von Bedürfnissen der

jetzigen und zukünftiger Generationen, die von verschiedenen Interessengruppen an eine Organisation herangetragen werden. Diese innerhalb der planetaren Grenzen und mit verantwortbaren Technologien zu erfüllen, bedarf mehr als nur die Weiterentwicklung der Prozesse, Produkte oder Geschäftsmodelle. Es geht um das Hinterfragen des Zwecks des Handelns, die Orientierung an allgemeingültigen Werten und Zielen (z. B. den Sustainable Development Goals). Der einstige Widerspruch zwischen Ökologie, sozialen Erwartungen und Ökonomie gehört schon länger der Vergangenheit an. Nachhaltige Entwicklung ist der Treiber der Zeit, so wie es einst Ludwig Erhard für die soziale Marktwirtschaft war.

Und tatsächlich, immer mehr Unternehmen begreifen diesen Wandel als Chance und stellen den gesellschaftlichen Zweck in den Mittelpunkt des unternehmerischen Handelns, der Erfolg gibt ihnen recht.

Allein die Vielzahl an Begriffen wie Circular Economy, Blue oder Green Economy, Öko-soziale Marktwirtschaft, Gemeinwohl-Ökonomie – um nur einige zu nennen, zeigt, dass die Transformation begonnen hat und worin zukünftige Erfolgsmodelle liegen. Die Initiative Ludwig-Erhard-Preis begleitet diesen Prozess und soll – ganz im Sinne des Excellence-Ansatzes – nicht nur Wirkung bei den Bezugsgruppen erzeugen, sondern die Wahrnehmung in der Gesellschaft stärken.

Während das klassische EFQM-Assessment eine moderate Orientierung am Nachhaltigkeitskonzept anbietet, wird mit diesem Bewertungsansatz ein rigoroser und über die Grenzen der Organisation hinaus gedachter Bewertungsprozess angeboten.

Er basiert auf wissenschaftlichen Erkenntnissen und kann den Unternehmen der Gegenwart Pfade in eine nachhaltig-erfolgreiche Zukunft aufzeigen. Mit dem Ergebnis erhält die Organisation Inspiration hinsichtlich der nächsten, direkt umsetzbaren Schritte der Entwicklung, aber auch einer Perspektive oder möglicher Zukunftsrisiken.

In einem Forum der Initiative am 8. Juli 2022 wird der neue Ansatz vorgestellt. Als Videos sind die Inhalte dauerhaft auf der Website der Initiative sichtbar.

Alle, die den Pfad der Excellence eingeschlagen haben, sind bereits auf dem richtigen Weg und können mit SAM den nächsten Schritt gehen. Den Preisträgerinnen und Preisträgern gilt daher die Gratulation der Stunde. Möge deren Excellence nachhaltig wirken.

LUDWIG ERHARD PREIS
Committed to Sustainability



Dr. Alexander Herzner
UBB GmbH
Tel. +49 (0)179 9010582
alexander.herzner@icloud.com
<http://visionpluschange.com>

EXCELLENCE ALS ERFOLGSKONZEPT

Durch die Levels of Excellence wettbewerbsfähiger werden



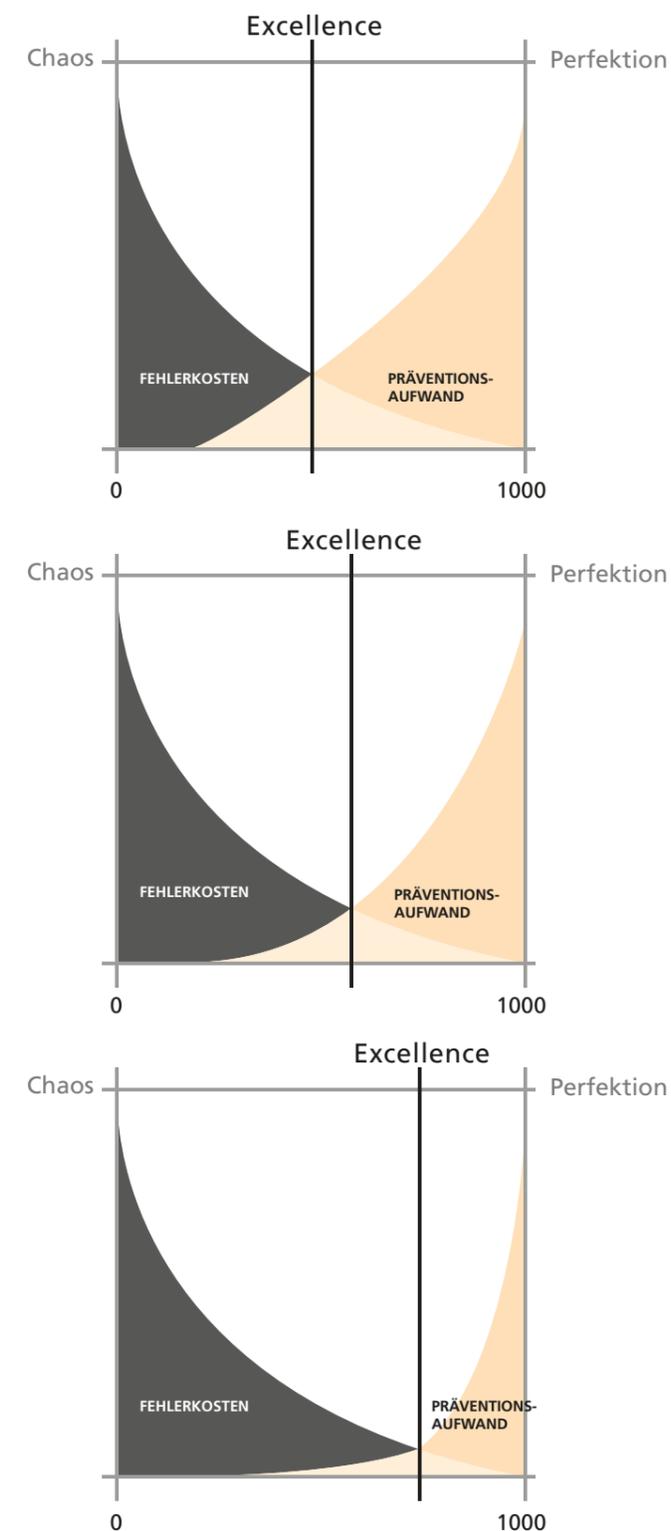
Seit mehr als 20 Jahren prägt der Excellence-Begriff die Benennung von Spitzenleistungen bei Unternehmen und Organisationen. Dabei ermöglichen die Levels of Excellence die Abstufung zwischen einer geringfügigen Differenzierung vom Durchschnitt bis hin zu dominanten Leistungsvorteilen. In der frühen Phase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

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

Damit ist die Ambition der Anwender des Excellence-Gedankens klar formuliert, doch die

Messbarkeit ist so noch nicht gegeben. Durch ein Assessment bekommt eine Organisation ein Feedback hinsichtlich der aktuellen Reife. Dazu bietet sich das EFQM-Modell als Instrument zur Bewertung an. Dieses sieht eine 1000er-Skala als Maß der Reife der Organisation vor. Es wäre naiv, anzunehmen, dass die Organisation mit 1000 Punkten die erfolgreichste ist. Deshalb ist es wichtig, zu erkennen, dass Excellence sich dadurch definiert, dass die Organisation auf das Ensemble ihrer Interessenpartner ausgerichtet ist. Je nach Zweck, Branche und Größe einer Organisation ergeben sich Intervalle auf dieser Skala, die für die jeweilige Organisation erstrebenswert sind. Daher entsteht ein organisationaler Lernprozess, der durch die Ergebnisse eines Assessments angeregt wird. Der Ludwig-Erhard-Preis legitimiert damit seine Existenz als Treiber der Weiterentwicklung deutscher Organisationen. Wir haben ein einfaches Modell der Reife einer Organisation auf einer Achse zwischen Chaos und Perfektion, die der 1000er-Skala des

Wann ist eine angemessene Reife erreicht?



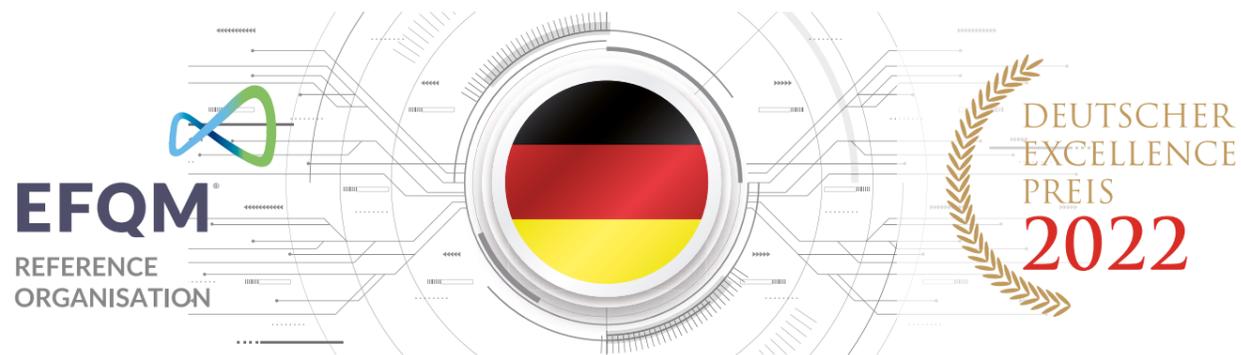
Bewertungsmodells entspricht. Der Lernprozess lässt die Organisation erkennen, in welchem Intervall der größte Erfolg zu erwarten ist. Der Ludwig-Erhard-Preis wird daher auch nicht für Perfektion, sondern für einen Zustand optimierter Ausrichtung auf die Interessengruppen vergeben, der zu einem herausragenden Erfolg bei der Verwirklichung des Zwecks der Organisation führt. Praktisch liegt ein erster Schritt darin, ein Assessment zu durchlaufen, welches von erfahrenen Assessoren und Praktikern der Initiative durchgeführt wird. Daraus resultiert der Ergebnisbericht. Dieser ist der eigentliche Mehrwert, denn er triggert den Lernprozess an. Der Diskurs mit den Assessoren ermöglicht neue Einsichten und alternative Denkmuster. Die RADAR-Logik des EFQM-Modells unterstützt eine differenzierte Analyse der Ist-Situation.

Die Anerkennungen für Excellence

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

Die nationalen Anerkennungen

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



Die Initiative ist „Reference Organization“ und bietet die Assessments nach dem Schema der EFQM an. Diese Assessments werden auf Wunsch durch die Assess Base unterstützt. Dabei handelt es sich um eine Online-Plattform, die zur Vorbereitung des Assessments und zur Erstellung des Berichts genutzt wird.

EXCELLENCE ANERKENNUNGEN

Die nationalen Anerkennungen

Die Anerkennungen der EFQM

		LUDWIG ERHARD PREIS Recognised for Excellence 8 Star	 EFQM GLOBAL AWARD 2022 OUTSTANDING ACHIEVEMENT *****
		LUDWIG ERHARD PREIS Recognised for Excellence 7 Star	 EFQM RECOGNISED BY EFQM 2022 *****
		LUDWIG ERHARD PREIS Recognised for Excellence 6 Star	 EFQM RECOGNISED BY EFQM 2022 *****
		LUDWIG ERHARD PREIS Recognised for Excellence 5 Star	 EFQM RECOGNISED BY EFQM 2022 *****
		LUDWIG ERHARD PREIS Recognised for Excellence 4 Star	 EFQM RECOGNISED BY EFQM 2022 ****
		LUDWIG ERHARD PREIS Recognised for Excellence 3 Star	 EFQM RECOGNISED BY EFQM 2022 ***
		LUDWIG ERHARD PREIS Committed to Excellence 2 Star	 EFQM QUALIFIED BY EFQM 2022
		LUDWIG ERHARD PREIS Committed to Excellence	 EFQM VALIDATED BY EFQM 2022

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

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

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

Wir entwickeln dann Runde um Runde die methodische Fähigkeit, so dass Sie im Zustand höherer Reife auch die methodische Fähigkeit aufgebaut

haben, um sich souverän in den anspruchsvolleren Stufen der Anerkennung bewegen zu können.

Die Anerkennungen der EFQM

Die EFQM ist Stifterin des Modells und hat im Jahr 2019 die Stufen der Anerkennung umbenannt. Um diese Veränderung transparent zu machen, finden Sie hier eine Gegenüberstellung der neuen Bezeichnungen der EFQM gegenüber den traditionellen Bezeichnungen der Initiative. Recognised for Excellence heißt nun Recognised by EFQM und die Committed-Stufen wurden in Validated by EFQM und Qualified by EFQM umbenannt.

Eine weitere wichtige Änderung ist die obligatorische Nutzung der Assess Base. Diese wird im Bewerberleitfaden ausführlich erklärt. Die Anerkennungen der EFQM werden von der Initiative im Auftrag der EFQM vergeben. Bei der Anbahnung einer Begutachtung muss sich die Bewerberorganisation entscheiden, ob Sie die Assess Base nutzen möchten. Wir unterstützen diesen Entscheidungsprozess durch kostenlose Kennenlern-Online-Workshops, in denen wir die Assess Base vorstellen. Sie haben mit der Assess Base eine Online-Plattform, die auch über den Zeitraum des Assessments hinaus als Rückgrat der Excellence-Umsetzung genutzt werden kann.

DIE LEVELS OF EXCELLENCE

Die EFQM-Anerkennung

Die internationalen Namen der Stufen

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



Die erste Stufe Committed to Excellence heißt Validated by EFQM. Dieser Verfahren bietet den grundsätzlichen Einstieg in die Arbeitsweise des Excellence-Ansatzes. Auf der Homepage finden Sie unter der Rubrik Begutachtungen detaillierte Ausführungen zur Arbeitsweise. Eine Nutzung der AssessBase ist bei diesem Verfahren nicht nötig.



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



Die Recognised Assessments werden mit der komplexeren Matrize umgesetzt. Dabei besteht für den Bewerber je Teilkriterium in der Assess Base die Möglichkeit, Informationen segmentiert einzutragen. Diese Information dient dann einerseits den Assessoren als Basisinformation für das Assessment,

bleibt aber auch für weitere Assessments erhalten, wenn man die Assess Base dauerhaft nutzt.

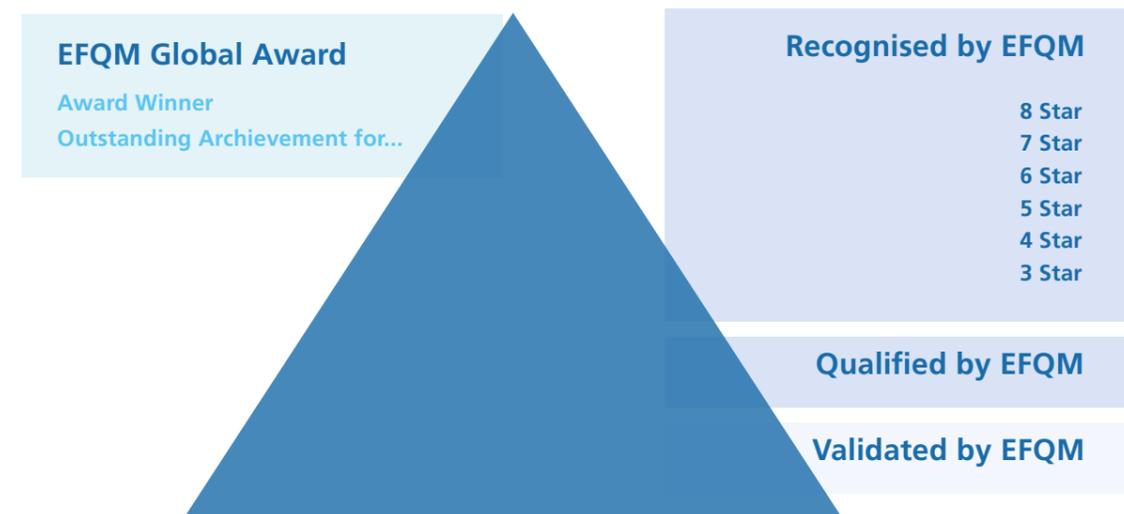


Mit einer höheren Reife erreicht man diese Stufe der Anerkennung. Ziel ist es, über die Zeit immer besser zu werden und so seine Wettbewerbsfähigkeit zu erhöhen. Die Assess Base ist dabei der Begleiter der Organisation, um strukturelle Erkenntnisse zu konservieren, Fortschritte erkennbar zu machen und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



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

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



Die EFQM Stufen der Anerkennung in der Übersicht.

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

dass man der absolute Benchmark sein muss, um einen guten wirtschaftlichen Erfolg zu erzielen.

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

DER LUDWIG-ERHARD-PREIS 2022

Das Preisverfahren in der Übersicht

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

Große Organisation
Mittelstand
Kleine Organisation
Kleinste Organisation

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



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



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



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

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



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

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

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

Wenn Ihre Organisation über 400 Punkte erreicht hat, können Sie mit einer Bewerbungsgebühr von 2.500,- Euro zzgl. MwSt. am Ludwig-Erhard-Preis teilnehmen. Sie müssen das EFQM Management Dokument inkl. einer Ergebnisdarstellung (oder eine analoge Bewerbungsbroschüre) und den Feedbackbericht (so er nicht schon vorliegt) einreichen.

Es ist auf diese Weise möglich, die Bronze-Platzierung des Preises zu erreichen oder unter Beachtung der Vorgaben hinsichtlich des Umfangs der Betrachtung auch Gold oder Silber auf Basis eines Recognised-Assessments zu gewinnen. Deshalb ist es wichtig, sich zuvor Gedanken zum Umfang der Betrachtungen zu machen, damit bei einem entsprechenden Ergebnis die Option einer Ehrung als Gold- oder Silber-Platzierter gegeben ist.

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

Informieren Sie sich dazu gerne im direkten Gespräch mit uns.

Falls Ihre Organisation im kommenden Jahr am Preisverfahren teilnehmen möchte: Bewerber können sich ab sofort bewerben. Eine Bewerbung ist zu jedem Zeitpunkt möglich.

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

GESUNDHEIT INTELLIGENT KOORDINIEREN

Gedikom – Gesundheitsdienstleistung Kommunikation



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

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

Excellence als strategisches Ziel

Ein Jahr nach Geschäftsaufnahme erfolgte 2008 Gedikoms erste Qualitätsmanagementsystem-Zertifizierung. Von Beginn an sollte das QM-System als Leitfaden genutzt werden, der die Anforderungen der ISO 9001 übertrifft und das gesamte Unternehmen zur Excellence führt. So ist die Umsetzung des EFQM-Modells für Gedikom elementar in der Unternehmensstrategie.

Ein standardisiertes Qualitätskontrollsystem ermöglicht die Überwachung der Einhaltung aller gesetzlichen und behördlichen Anforderungen und bietet ein excellentes Benchmarking-Werkzeug. Zufriedenheitswerte in Mitarbeiterumfragen von über 80 % bestätigen den Erfolg der wertorientierten Handlungsweise. Eine datensichere Messenger-App der Gedikom erleichtert die Kommunikation mit den dezentralen Mitarbeitenden in den Bereitschaftspraxen. Sie eröffnet den Austausch zwischen Zentrale und Praxis, zwischen Mitarbeitenden, sowie die standortübergreifende Zusammenarbeit.

Strukturiert in den Krisenmodus

Die Corona-Krise resultierte 2020-2021 in stark erhöhten Anruhzahlen im Servicecenter, sowie in erhöhten Aufwänden der betrieblichen Organisation. Relevante Informationen für die Kommunikation mit Patient:innen und Bürger:innen sind für unsere Kolleginnen und Kollegen sowohl an den Telefonen als auch in den Bereitschaftspraxen besonders während der Hochphasen der Infektionswellen essentiell. Die Aufbereitung von komplexen Regelungen und sich ändernder gesetzlicher Vorgaben wurde daher hoch priorisiert. Etablierte und akzeptierte Kommunikationswege erleichterten den zeitnahen und verlässlichen Informationsfluss und sicherten so die hohe Dienstleistungsqualität der Mitarbeitenden im direkten Patientenkontakt. Die spontane Verdreifachung der Anruhzahlen im März 2020 konnte durch kurzfristige Akquise von mehr als 60 Mitarbeitenden, den Aufbau von 25 neuen Arbeitsplätzen und speziell dank der hervorragend ausgebildeten und resilienten Mitarbeitenden zur größten Zufriedenheit der Auftraggeber bewältigt werden. Inhaltliche Aufgabenerweiterungen wurden in die Prozesslandschaft integriert und Audits unterzogen, sodass Gedikom auch bei den neuen pandemiebezogenen Dienstleistungen für die Interessensgruppen ein verlässlicher und sicherer Partner war.

Gute Beziehungen zu Lieferanten und anderen Akteuren im Gesundheitswesen förderten die partnerschaftliche Zusammenarbeit mit dem gemeinsamen Ziel der Pandemiebewältigung.



Den Blick nach vorne gerichtet

Ab Herbst 2020 lag der Schwerpunkt der Organisation auf der Konsolidierung des Krisenmanagements. Die kurzfristig aufgebauten Prozesse und Strukturen wurden evaluiert. Effizienzpotentiale wurden identifiziert. Die Strategie des Unternehmens wurde unter Berücksichtigung der pandemiebedingten Gegebenheiten weiterentwickelt. Mit der Aufnahme des Fahrdienstes im ärztlichen Bereitschaftsdienst schafft Gedikom 2021 eine Vorwärtsintegration des Versorgungsprozesses. Eine Umstrukturierung der Führungsebene im Geschäftsbereich Servicecenter schafft eine breitere Verteilung von Verantwortung und Zuständigkeiten, was zu einer höheren personellen Ausfallsicherheit führt. Mittelfristig wird die Digitalisierung stärker in den Fokus gerückt. Ziel ist die Steigerung des Kundenservices sowie eine ressourcenschonende Effizienzsteigerung.



Gedikom Gesundheitsdienstleistungen Kommunikation GmbH

Brandenburger Str. 4 | 95448 Bayreuth
Tel. +49 (0)92188099-5879
info@gedikom.de
www.gedikom.de

EHRHORN VERMESSUNG

auf dem Weg zum Vermessungsbüro 4.0



Das Vermessungs- und Sachverständigen-Büro Dipl.-Ing. Uwe Ehrhorn FRICS – im Nachfolgenden ehrhorn Vermessung genannt – mit Sitz in Achim bei Bremen gehört mit aktuell 30 Team-Mitgliedern landes- und bundesweit zu den großen inhabergeführten Vermessungsbüros in Deutschland. Durch die etablierte Kultur eines erfolgreich agilen Hochleistungsbüros ist es gelungen, sich in der bundesweiten Spitzengruppe der Vermessungs-Branche einen festen Platz zu sichern und in Teilen darüber hinaus zu wachsen.

Von der jüngeren Vergangenheit in die Gegenwart

Das Ludwig-Erhard-Preis Assessoren-Team stellte bereits 2018 fest: „Hervorzuheben ist die konsequente und wirksame Umsetzung des Managementansatzes der Wissensbilanz. Geschäftsführung und Teammitglieder der ehrhorn Vermessung verfolgen dadurch gemeinsam die Weiterentwicklung von organisationalen Zielen, Geschäftsprozessen, intellektuellem Kapital und dem Geschäftserfolg der ehrhorn Vermessung. Die starke Finanzlage, die

gesicherte Auftragslage und die Zufriedenheit der Teammitglieder, Kunden und öffentlichen Auftraggeber zeigen den nachhaltigen Erfolg der ehrhorn Vermessung.“ Seitdem haben wir uns mit Hilfe des EFQM – Ansatzes und des Great Place to Work® – Ansatzes sowie verschiedener anderer Ansätze aus dem Betrieblichen Gesundheitsmanagement und dem Employer Branding sowie der Initiative „Mittelstand Digital“ kontinuierlich weiterentwickelt.

Kommunikation & Information

Um einen optimalen Arbeitsablauf bei der ehrhorn Vermessung zu gewährleisten, arbeiten wir nach einem festgelegten – und dennoch offenen – Kommunikationssystem. Ziel für uns ist es, Dialog und Austausch horizontal, vertikal und diagonal/interdisziplinär in festen Rhythmen aber auch anlass- und ereignisbezogen zu ermöglichen.

Hochleistungsteam – „Jeder führt sich selbst“

Unsere „Organisationsstruktur“ ist über die Jahre aus den erforderlichen Funktionen und den Talenten

der Teammitglieder entstanden und orientiert sich heute an der Form des Zellstrukturdesigns (der Markt zieht an der Organisation und selbstbestimmten Teams). Wir halten diese menschenorientierte Organisation ohne klassische „Ober/Unter-Strukturen“ für zukunftsfähig und zu unseren Ambitionen passend. Ein wichtiger Faktor dabei ist, dass die Struktur von den Teammitgliedern selbst (weiter-)entwickelt wird. Unsere (Selbst-)Führungsprinzipien lehnen sich an das Malik-Führungsverständnis an und existieren seitdem Jahr 2015 im Unternehmen. Um die Menschen in der ehrhorn Vermessung sowohl individuell als auch ganzheitlich als Team für zukünftige Herausforderungen (z. B. Unternehmenswachstum, neue Geschäftsfelder, Inhaberwechsel) weiterzuentwickeln, wurde die Arbeit mit den (Selbst-)Führungsprinzipien seinerzeit durch den Büroinhaber initiiert. Kontinuierlich wird zu den einzelnen Prinzipien mit und zwischen der Belegschaft gesprochen (z. B. via Monatscheck), um die Prinzipien zu vertiefen und mit Anwendungs- und Handlungsfeldern (Umsetzung der Prinzipien) zu unterlegen.

ehrhorn Vermessung Managementsystem

Das kontinuierliche Wachstum der ehrhorn Vermessung fordert die professionelle Weiterentwicklung der Organisation und stellt das Unternehmen vor Herausforderungen, um den aktuellen und zukünftigen Anforderungen nachhaltig zu begegnen (Ehrhorn 4.0). Von diesem Verständnis ausgehend entwickelte sich die ehrhorn Vermessung in allen unternehmerischen Disziplinen wie z. B. Führung, Finanzen, Kommunikation & Controlling konsequent weiter. Im Ergebnis daraus entstand – und entsteht auch weiterhin – sukzessiv und nachhaltig



das „ehrhorn Vermessung Managementsystem“. In unserer permanent angelegten Strategiearbeit (diskursiv-emergent) greifen wir die Herausforderungen gezielt auf (geplant aber auch anlass-/ereignisorientiert) und unterlegen diese mit Maßnahmen, z. B. über die dynamische Jahreszielplanung.

Mission Statement (gekoppelte Mission/Vision)

Das Vermessungs- und Sachverständigenbüro Ehrhorn ist in der Metropolregion Nord-West einer der führenden Anbieter für eine Vielzahl von Leistungen rund um die Vermessung, Sicherung und Entwicklung von Grund und Boden sowie die Bewertung von Immobilieneigentum. Unser Mission Statement ist dauerhaft angelegt. Aufgrund der volatilen Marktgegebenheiten gibt es auch deshalb keine Terminsetzung oder Gültigkeitsdauer. Für uns ist das Streben, zu den Besten zu gehören, Ansporn, um zu den führenden Anbietern in unserer Branche zu gehören. Wir machen dies an verschiedensten Faktoren, wie z. B. Branchenvergleichen oder der Auswertung von verfügbaren und hergeleiteten Marktdaten fest.



ehrhorn vermessung

Uwe Ehrhorn
Neue Finien 2 | 28832 Achim
Tel. +49 (0)4202 9691-0
u.ehrhorn@ehrhorn.de
www.ehrhorn.de

FREUNDSCHAFT, SPASS – ERFOLG!

K.F.F. Mettenheim e. V.



Unser Verein

Die Katalanischen Fußball Freunde* (kurz: K.F.F. Mettenheim) sind ein Freizeitverein aus der ca. 70 km östlich von München gelegenen Gemeinde Mettenheim. Gegründet wurde der Verein im Jahr 2008 und umfasst mittlerweile mehr als 260 Mitglieder die sich in sechs Mannschaften und fünf Themengruppen aufteilen. Die Philosophie des Vereins beruht darauf, für alle Mitglieder eine „Plattform“ anzubieten wo Sie gerne einen Teil Ihrer Freizeit verbringen. Mit dem Slogan K.F.F. = „kick for fun“ will man vor allem bei den Nachwuchsfußballer*innen keinen Leistungsdruck aufbauen. Das Ganze spiegelt sich auch in der strategischen Ausrichtung, keine der Mannschaften im Spielbetrieb zu melden. So gibt es neben Trainingseinheiten, Freundschaftsspielen und Turnieren noch viel mehr zu entdecken, was man nicht unbedingt mit einem Fußball-Verein in Verbindung bringt. Regelmäßig werden Ausflüge, Feste und Veranstaltungen organisiert um den Zusammenhalt der Mitglieder auch abseits vom Rasen zu stärken. In den Themengruppen

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

Der Weg zu einem integrierten Managementsystem (IMS)

Seit der Gründung war allen Funktionären klar, dass der Verein als „Nischenanbieter“ (Freizeit-Fußball ohne Ligabetrieb) und ohne umfangreiche Infrastruktur (kein Sportheim etc.) den Mitgliedern einen besonderen Mehrwert bieten muss um weiter

wachsen zu können. Das übergeordnete Ziel bestand also von Beginn an darin, die Mitglieder zu begeistern und zu „Fans“ des Vereins zu machen. Schnell wurden deswegen erste QM-Methoden implementiert. Aus Mitgliedern wurden „Kunden“ und aus Vereinssangeboten „Produkte“ die anhand von standardisierten Prozessen kontinuierlich verbessert wurden. Im Laufe der Jahre wurde eine Vielzahl an Methoden und Tools eingeführt um den Verein ganz auf die Wünsche der Mitglieder auszurichten und nachhaltig steuern zu können. Als großer Meilenstein wurde 2017 ein interaktives Managementsystem namens Q.wiki installiert. Nun war es für alle Funktionäre jederzeit möglich anhand einer Suchmaschine schnell und intuitiv gelenkte Dokumente, Arbeitsanweisungen, Prozessbeschreibungen oder Lessons-Learned aus dem Vereinsleben zu finden. Das Aufgabenmanagement des Vereins, welches jahrelang durch Mails, Excel- und Word-Dateien geprägt war, wurde außerdem im gleichen Zuge durch die „Task-Applikation“ vom Q.wiki digitalisiert. Neben dem ursprünglichen Qualitätsmanagement wurde von Jahr zu Jahr auch immer mehr Fokus auf die Themenfelder Beschwerden, Ideen und Risiken gelegt. So entwickelte sich nach und nach ein „integriertes Managementsystem“ im Verein.

Ein Blick in die Zukunft – die Herausforderungen

Die „Strategie 2023“ mit ihren sechs Durchbruchzielen (Digitalisierung, Erweiterung des Freizeitprogramms, Optimierung der Funktionärs- und Vereinsstrukturen, Ausstattungs-Planung sowie Ausbau der Marketing- und Vertriebsaktivitäten) bleibt weiterhin Kompass und Richtschnur für



die Weiterentwicklung des Vereins. Seit dem ersten EFQM-Assessment (November 2019) wurden anhand einer „Excellence Roadmap“ außerdem diverse Fokusthemen- und Projekte im Verein vorangetrieben. Darunter zählen Initiativen wie z. B. die Einführung eines einheitlichen Schulungskatalogs, Ausbau der Datenschutz-Dokumentation, Optimierung der Compliance- und Risikomanagementstrukturen, Einführung von Lego-Serious-Play als Kreativitätsmethode und OKR's zur Operationalisierung der Strategie. Wir freuen uns sehr, dass wir die Jury mit unseren „Excellence-Anstrengungen“ überzeugen konnten. Mit dem Zitat von Augustinus Aurelius „In dir muss brennen, was du in anderen entzünden willst“ wollen wir auch in Zukunft den Weg zur Excellence mit Leidenschaft vorantreiben.

*Hinweis Namensgebung:

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



K.F.F. Mettenheim e. V.

Kevin Perseis

Römerstr. 1 | 84562 Mettenheim

Tel. +49 (0)176 81758579

kevin.perseis@kff-mettenheim.de

www.kff-mettenheim.de

DAS SOZIALE GESICHT HAMBURGS

Jobcenter team.arbeit.hamburg



Soziale Sicherheit und sozialer Frieden

Jobcenter team.arbeit.hamburg sorgt für die Grundsicherung der Menschen in Hamburg. Wir arbeiten im öffentlichen Auftrag als gemeinsame Einrichtung der Freien und Hansestadt Hamburg und der Agentur für Arbeit. Wir unterstützen hilfebedürftige Menschen, beraten, fördern und integrieren in Ausbildung und Arbeit und leisten einen Beitrag zur sozialen Sicherheit, Teilhabe an der Gesellschaft und zum Ausgleich am Arbeitsmarkt. Unsere strategischen Herausforderungen leiten sich aus den Veränderungen der Interessen unserer Träger, des Arbeitsmarktes, der Kundengruppen, der Gesetzgebung, der Budgets und den Entscheidungen der Politik sowie Megatrends wie die Pandemie, Demographie, Digitalisierung, Flucht/Migration/Zuwanderung, Fachkräftemangel und Globalisierung ab. Diesen Herausforderungen stellen wir uns, indem wir die wirtschaftlichen, arbeitsmarktbezogenen und fiskalischen Folgen der Pandemie sowie des Krieges in der Ukraine bewältigen, Wissenstransfer

und Wissensmanagement organisieren, digitale Prozesse und Services ausbauen und Potentiale der Kunden zur Deckung des Fachkräftebedarfes im Lichte der demografischen Folgen für den Arbeitsmarkt zielgerichtet nutzen. Im Fokus stehen dabei der Nutzen für die Kundinnen und Kunden sowie die Interessen von Netzwerkpartnern und Mitarbeitenden.

Qualitätsarbeit für Hamburg

Als größtes Jobcenter in Deutschland mit Verantwortung für das Bundesland Hamburg sind wir flächendeckend im gesamten Stadtgebiet vertreten und so für unsere Kund:innen schnell vor Ort erreichbar. Parallel haben wir unsere digitalen Angebote deutlich erweitert. Zurzeit arbeiten etwa 2.400 Mitarbeiter:innen mit großem Engagement und hoher Kompetenz für das Hamburger Jobcenter. Wir sind verantwortlich dafür, dass aktuell rund 183.000 hilfebedürftige Menschen in Hamburg Grundsicherung (Arbeitslosengeld II und Sozialgeld) erhalten. Unser Ziel

ist es, diese bestmöglich und bedarfsgerecht zu fördern, Chancen und Perspektiven zu schaffen. Wir begleiten Menschen in sozialen Notlagen, helfen bei der beruflichen Wiedereingliederung und bei Fort- und Weiterbildungen. Dazu arbeiten wir auch intensiv mit den Arbeitgeber:innen zusammen, unterstützen bei der Personalsuche und bieten eine Vielzahl an finanziellen Fördermöglichkeiten. Die gesetzliche Grundlage für unsere Arbeit ist das Sozialgesetzbuch II (SGB II). Das Qualitätsmanagement (QM) ist eines unserer zentralen Arbeitsfelder, welches sowohl in der Vision als auch in der Strategie verankert ist. In 2017 wurde mit der Gründung eines neuen Geschäftsbereiches der Rahmen für ein professionelles, nachhaltiges QM geschaffen. In 2021 ist mit der Implementierung eines QM-Teams ein weiterer Meilenstein bei der Weiterentwicklung und Professionalisierung unserer Arbeit erreicht worden.

Wir gestalten das Jobcenter von übermorgen

Auf Basis des EFQM-Managementmodells soll sich unsere Organisation gesamt, kontinuierlich und zeitgemäß weiterentwickeln, um im Sinne der Vision „Wir gestalten das Jobcenter von übermorgen“ zu arbeiten. Zugleich reagieren wir mit der strukturierten Vorgehensweise und systematischen Anwendung auf Veränderungen durch Megatrends oder politische Entscheidungen und antizipieren vorausschauend Risiken. Wir investieren in EFQM-Know-how: Das Grundlagentraining EFQM wurde 2021 von 36 Mitarbeiter:innen wahrgenommen. Fortbildungen zum EFQM-Modell sind zudem fester Bestandteil des jährlichen Qualifizierungsplans, um das QM-Wissen im internen Netzwerk durch die



DEUTSCHER
EXCELLENCE
PREIS
2022
BRONZE

EFQM-Assessoren weiterzugeben, aktuell zu halten und die Anwendung des EFQM als Modell in allen Bereichen zu kommunizieren. Die zwischen 2018 und 2020 durchgeführte Selbstbewertung und die Vorbereitung sowie die Ergebnisse aus dem R4E-Prozess haben uns einen umfassenden und ganzheitlichen Blick auf alle Organisationsteile verschafft und uns in die Lage versetzt, den Reifegrad unserer Organisation einzuschätzen und Anpassungen vorzunehmen. Durch die strukturierte Herangehensweise werden Verbesserungspotentiale systematisch priorisiert und im vierteljährlich stattfindenden EFQM-Steuerungskreis bewertet, zur Bearbeitung freigegeben und nachgehalten.

Mit dem ganzheitlichen Blickwinkel auf die Organisation unterstützt das Managementsystem der EFQM uns darin, unsere Ausrichtung, Realisierung und Ergebnisse zu hinterfragen und stetig zu verbessern, indem wir systematisch Regelkreise schließen. Unseren Weg mit der Verantwortung für operative Leistungsfähigkeit und vorausschauende Zukunftsgestaltung wollen und werden wir weitergehen.

jobcenter
team.arbeit.hamburg

Jobcenter team.arbeit.hamburg

Dirk Heyden | Geschäftsführer
Raboisen 28 | 20095 Hamburg
Tel. +49 (0)40 60098100
dirk.heyden@jobcenter-ge.de
www.team.arbeit.hamburg.de

GIENANTH IST METALLOVATION

Mit Exzellenz für die Zukunft gießen



Die Welt der verarbeitenden Industrie befindet sich im Wandel. Täglich neue Herausforderungen sind das neue Normal. Neben den Veränderungen am Markt steigen auch die gesellschaftlichen Erwartungen. Die Produktion zukunftsicher und ressourcenschonend zu gestalten, ist Voraussetzung für ein nachhaltiges und wirtschaftliches Handeln.

Gienanth nimmt diese Herausforderungen aktiv an und verfolgt dabei den ganzheitlichen Exzellenz-Ansatz des EFQM-Modells.

Die Gienanth Group ist einer der führenden Lösungsanbieter für breit diversifizierte Industrieanwendungen. Weltweit vertrauen Kunden seit über 500 Jahren auf die bewährten Produktlösungen des Unternehmens. Gienanth steht für höchste Qualität und 100-prozentige Liefertreue. Hier wird Tradition mit modernsten Prozessen gepaart.

Breit diversifizierte Produktlösungen

Zum Portfolio gehören unter anderem Zylinderkurbelgehäuse für Großmotoren, welche in diversen Endmärkten zum Einsatz kommen – ganz gleich, ob in der dezentralen Energieversorgung oder zur Sicherstellung der Mobilität in Lokomotiven und Schiffen. Außerdem beliefert Gienanth die Maschinenbauindustrie sowie die Mobilitätsindustrie in den Bereichen Schienenverkehr, Personenkraftwagen, Nutzfahrzeuge und Landmaschinen. Dabei versteht sich die Unternehmensgruppe nicht als reiner Produzent, sondern als Entwicklungspartner ihrer Kunden. Bereits in der Entstehungsphase neuartiger und hochinnovativer Produkte können entscheidende Impulse hinsichtlich Qualität und Wirtschaftlichkeit gesetzt werden und jeder Prototyp beweist, wie wertvoll die Ideen der Gienanth-Experten für eine optimierte Entwicklung von Produktlösungen sind.

Exzellenz in Qualität

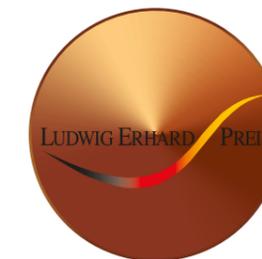
Modernste Maschinen und Anlagen garantieren die Herstellung ausgezeichneter Qualität. Außerdem basieren die technologischen und wirtschaftlichen Erfolge auf bestens ausgebildeten und hoch motivierten Mitarbeitenden sowie den intensiven Geschäftsbeziehungen zu langjährigen sowie neuen Kunden, welche zumeist Weltmarktführer in ihrem Segment sind. Die Leistungsstärke und Innovationsführerschaft der Unternehmensgruppe wird regelmäßig durch verliehene Auszeichnungen renommierter Partner sowie unabhängiger Institute bestätigt.

Unsere Zukunft aktiv gestalten

Der Standort Eisenberg (Pfalz), sowie die gesamte Gienanth Group, übernehmen gesellschaftliche Verantwortung durch soziales Engagement vor Ort und darüber hinaus. Wegweisend zeigte sich schon in der frühesten Gienanth-Geschichte Ludwig von Gienanth, als er 1857 eine Betriebskrankenkasse gründete und somit das Unternehmen seiner Zeit weit voraus war.

Die hochmoderne Lehrwerkstatt am Standort Eisenberg (Pfalz) ist die größte seiner Art in der Region. In der Gienanth Akademie werden Nachwuchskräfte für Gienanth sowie für andere Unternehmen aus dem Umkreis ausgebildet.

„Früher, jetzt und in Zukunft arbeiten wir engagiert, nachhaltig und ressourcenschonend, denn wir alle tragen große Verantwortung, auch für unsere nachfolgenden Generationen“, bestätigt Dr. Hans-Jürgen Brenninger, CEO der Gienanth Group.



DEUTSCHER
EXCELLENCE
PREIS
2022
BRONZE

Klimaziele werden nach der Prämisse „Agieren statt Reagieren“ noch vor in Krafttreten der gesetzlichen Vorgaben in aussichtsreichen Projekten fokussiert. Aus diesem Grund ist Gienanth der Initiative „The Climate Pledge“ von Amazon beigetreten, bei der sich weltweit Unternehmen dazu verpflichten, bis zum Jahr 2040 die Klimaneutralität zu erreichen. Durch neue Erkenntnisse aus dem durchgeführten EFQM-Assessment am Standort Eisenberg (Pfalz) und der Auseinandersetzung mit dem EFQM-Modell, werden positive Anreize für die Zukunft gesetzt. Die interne Kommunikation wird beispielsweise via einem modernen Intranet gestärkt und somit die Integration der Gienanth Group über alle Standorte hinweg vorangetrieben.

Nach dem ersten Assessment ist Gienanth am Standort Eisenberg (Pfalz) mit vier Sternen ausgezeichnet worden. Auf diese Leistung ist die gesamte Belegschaft sehr stolz. Den Weg der Exzellenz werden wir mit Leidenschaft für uns und unsere Interessensgruppen weitergehen.



Gienanth Group
Standort Eisenberg (Pfalz)
Ramsener Str. 1 | 67304 Eisenberg
Tel. +49 (0)6351 408-0
info@gienanth.com
www.gienanth.com

TECHNOLOGIE BIETET LÖSUNGEN

Die Mobilität der Zukunft Realität werden lassen



Der Technologie-Konzern Rheinmetall als namhafter Entwicklungspartner und Direktzulieferer der globalen Automobilindustrie und als führendes internationales Systemhaus für Sicherheitstechnologie, hat u.a. die Elektrifizierung von Antrieben in- und außerhalb des Mobilitätssektors als ein strategisches Kernziel definiert und entwickelt innovative Produkte für diesen Markt. Insbesondere die Division Sensors and Actuators steht für herausragende Kompetenz bei Gas-, Thermo- und Fluidmanagement-Anwendungen im Mobilitäts- und Industriebereich. Das umfassende Produktportfolio deckt vielfältige AGR-Systeme, elektromotorische Drossel-, Regel- und Abgasklappen, Magnetventile, Aktuatoren und Ventiltriebssysteme sowie Öl-, Wasser- und Vakuumpumpen für Pkw, Nutzfahrzeuge und Off-road-Anwendungen von light- bis heavy-duty sowie Industrieanwendungen ab. Der Bedarf an wegweisenden technologischen Entwicklungen in diesen Bereichen ist in Zeiten des Klimawandels besonders hoch. Insbesondere die

Automobilindustrie muss sich der Transformation hin zu alternativen Antriebsformen stellen.

Um den Herausforderungen erfolgreich begegnen zu können, sind mehr denn je Spezialisten gefragt. In unseren international agierenden Konzerndivisionen sind bereits heute mehr als 1.000 Mitarbeiter allein in der Forschung und Entwicklung beschäftigt. Die unter unser Konzerndach gehörende Premiummarke Pierburg bürgt mit ihrer über 110-jährigen Tradition gleichermaßen für Zuverlässigkeit, Kompetenz und Innovation in den Bereichen Emissions- und Verbrauchsreduktion.

Neu denken, gemeinsam definieren, erfolgreich implementieren

Voneinander lernen ist für uns ein wesentlicher Leitgedanke der Business Excellence, um Prozesse zu verbessern sowie Qualität, Effizienz und Produktivität zu erhöhen. In diesen kontinuierlichen Prozess werden alle Beschäftigten eingebunden,

denn dieser Anteil am Erfolg fördert wiederum die Motivation und Bereitschaft zur Neugestaltung.

Die kontinuierliche Anwendung des EFQM-Modells auf verschiedenen Ebenen sehen wir als einen wichtigen ganzheitlichen Ansatz und Baustein, um einen konsequenten Austausch zu etablieren, mit dem Ziel, die Erwartungen der komplexen Gruppe unserer Stakeholder, wie z.B. Mitarbeiter, Kunden, Zulieferer und auch Anteilseigner, zu erfüllen. Indem wir die EFQM-Leitlinie anwenden, erhöhen wir außerdem durch eine wiederkehrende Reflexion und Standortbestimmung gepaart mit unserer Bereitschaft zur Veränderung unsere Wettbewerbsfähigkeit nachhaltig signifikant und erhalten so unsere Zukunftsfähigkeit.

Weitere Schritte auf dem Weg zur exzellenten Unternehmung

Die Kompetenz und Motivation der Mitarbeiter, die Excellence im Unternehmen weiterzuentwickeln, sind wesentliche Voraussetzungen, um den Weg zur exzellenten Unternehmung erfolgreich weiter beschreiten zu können. Ein fortgeführtes Screening nach dem EFQM-Ansatz ermöglicht uns hierbei eine systematische und messbare individuelle Evaluierung und Implementierung von zukünftigen Maßnahmen.

Durch Benchmarking können darüber hinaus Trends erfasst und neue Inspirationen entwickelt werden. Mit unserer Wasserstoff- und Elektrifizierungsstrategie haben wir bereits heute einen signifikanten Beitrag für eine umweltschonende



DEUTSCHER
EXCELLENCE
PREIS
2022
BRONZE

und damit zukunftsweisende Mobilität geleistet. Es ist unser Ziel, durch weitere Produktverbesserungen und -innovationen sowohl unsere Position in den Zukunftsmärkten alternativer Antriebsformen als auch auf Märkten des „Non-Automotive“ Sektors weiter zum Wohle aller Stakeholder erfolgreich zu erschließen und auszubauen.

Die erfolgreiche Teilnahme an den EFQM Assessment unserer weltweiten Produktionsstandorte und der zentralen Abteilungen erfüllt uns mit Stolz. Wir werden diese als Ansporn nehmen, um durch den regelmäßigen Austausch mit internen und externen Partnern, unsere Entwicklung weiter voranzubringen. Ziel unserer Roadmap ist es, uns über eine Steigerung der Performance und der Wettbewerbsfähigkeit als strategischer Lieferant und Top-Arbeitgeber zu positionieren und eine nachhaltige Steigerung unserer Wertschöpfungskette sowie eine CO₂-neutrale Produktion zu erreichen.



Pierburg Pump Technology GmbH
Mario Schäfer | Werkleiter / Plant Manager
Sonnenstr. 29 | 04746 Hartha
Tel. +49 (0)34328 666306
Mobil +49 (0)173 5418464
mario.schaefer@de.rheinmetall.com
www.rheinmetall.com

ZMT AUTOMOTIVE GMBH & CO.KG

Grossserienfertigung mit dem Stand der Technik von morgen



Die ZMT Automotive GmbH & Co. KG ist ein mittelständisches Unternehmen im Herzen der Oberpfalz. Sie ist Bestandteil der FRAMOS-Holding GmbH aus Ingolstadt. Am Produktivstandort in Bruck i. d. Opf. hat sich die ZMT Automotive als kompetenter Partner in der Automobilindustrie auf Großserienfertigungen spezialisiert und beliefert namhafte Partner wie BMW, Mercedes, VW, AUDI, FIAT, Jaguar, Porsche und andere direkt oder über Systemlieferanten mit Premiumqualität. Für den Partner BMW in Landshut agiert die ZMT Automotive als ‚verlängerte Werkbank‘. Das Fertigungssortiment umfasst Motoren-, Fahrwerks- und Getriebeteile, welche Anwendung in den verschiedensten Modellen der OEMs finden.

Zum Leistungsportfolio gehört vor allem die CNC-Bearbeitung, bei der über viele Jahre ein großes Know-How erarbeitet wurde und mithilfe derer höchst komplexe Bauteile mit kleinsten Toleranzen automatisiert bearbeitet werden. Weiter finden nachgelagerte Verfahren zur zusätzlichen

Veredelung Anwendung. Hierzu zählen umfangreiche Prüfungen im Bereich der automatisierten optischen oder taktilen Vermessung, Dichtheitsprüfungen, Flowtests zur Durchflussüberwachung, die Beschichtung von Zylinderlaufflächen im LDS-Verfahren und verschiedenste Montageprozesse. Der Fokus liegt dabei auf konventionellen Fertigungsverfahren bis hin zur automatisierten Herstellung der Produkte auf Fertigungsinseln und Transferanlagen mit mehrspindigen Bearbeitungszentren.

Derzeit sind ca. 475 Mitarbeiter beschäftigt, wobei sich der Anteil an Auszubildenden bei ca. 6 bis 8 % orientiert. Der Personalbestand wird – induziert durch Neuaufträge und Kapazitätserhöhungen bei bestehenden Projekten – zum Ende des Jahres 2022 weiter ansteigen. Konkret sind derzeit Neuaufträge in der mechanischen Bearbeitung, Beschichtung und Montage sowohl auf dem Sektor der Verbrenner als auch der Elektromobilität in der Anlaufphase. Bei Bestandsprojekten tritt partiell eine weitere Stufe der Kapazitätsausweitung

und eine zusätzliche Fertigungstiefe in Form einer Fertigbearbeitung ein. Insbesondere bei den Produktionsressourcen Personal, Material, Energie und den Technologien liegen in der aktuellen nationalen und internationalen Situation wesentliche wirtschaftliche und demographische Herausforderungen für das familiengeführte Unternehmen vor. Die Zukunftsaussichten in der Beschaffung und der Verfügbarkeit von Gas und Strom sind momentan sehr schwer kalkulierbar und stellen ein Risiko für den Produktionsbetrieb dar, welches situativ bewertet werden muss. Auch die wichtigste Ressource Personal generiert durch den Fachkräftemangel große Anforderungen an das Unternehmen. Hier ist es eben wichtig, proaktiv der Entwicklung zu begegnen und sich als nachhaltigen, robusten und zukunftsorientierten Arbeitgeber zu platzieren, dass sich mit der ZMT Automotive als Partner auch die langfristigen persönlichen Ziele erreichen lassen.

Die ZMT hat seit ihrer Gründung in 2003 mit nur einer kleinen Anzahl an Mitarbeitern ein stetes, aber auch vorzeigbares Wachstum auf nun fast 500 Mitarbeiter vollzogen. Jüngst hat bereits der Lean-Ansatz Einzug gehalten, um noch verdeckte Potenziale zu nutzen. Mit dem Excellence Ansatz werden zusätzlich die Unterstützungs- und Führungsprozesse als auch Themen wie die Strategiebildung oder der kulturelle Aspekt nochmals explizit aufgegriffen und durchleuchtet. Es ergibt sich dadurch eine konstruktive Herangehensweise, dass auch ähnliche Themenfelder wieder mehr ins Bewusstsein rücken, die dem Kernprozess im Arbeitsalltag gerne mal hintenangestellt werden.



DEUTSCHER
EXCELLENCE
PREIS
2022
BRONZE

Ähnlich der kontinuierlichen Anpassung des EFQM-Modells über die letzten Jahre sieht sich auch die ZMT in der Pflicht, sich stetig weiterzuentwickeln. Die aktuell wahrnehmbaren Veränderungen wie die wachsende Globalisierung, den größer werdenden Sektor des Dienstleistungsbereichs oder aber auch der Werte- und Kulturwandel jüngerer Generationen stellen neue Einflussfaktoren dar, die weder einzeln, noch losgelöst von der Organisation behandelt werden können. Der EFQM-Ansatz mit seinen drei Bereichen „Ausrichtung“, „Realisierung“ und „Ergebnisse“ bietet hierzu einen dauerhaften Verbesserungsprozess an, in dem von der Vision, der Strategie über die Interessensgruppen und deren Wahrnehmung alle Zahnräder im Organisationsgetriebe beachtet werden. Mit dem Assessment im Mai 2022 konnte die ZMT bereits auf Anhieb ein vorzeigbares Ergebnis von 4 Sternen inkl. einer Bronze-Medaille erreichen, welches als Basis für eine weitere Entwicklung zugrunde gelegt wird.



ZMT Automotive GmbH & Co. KG
Siegfried Schmid & Sebastian Seebauer
Nittenauer Str. 51 | 92436 Bruck i. d. Opf.
Tel. +49 (0)9434 203909-190
sseebauer@zmt-automotive.de
www.zmt-automotive.de

WINSTONGOLF GREIFEN NACH DEN STERNEN

Wir setzen auf ganzheitliche Unternehmensführung



Die Welt ist in ständiger Bewegung und alle Betriebe sind in der schnelllebigen Zeit mit großen Veränderungen konfrontiert. So sieht es auch in der Tourismusbranche und bei WINSTONGOLF aus. Neue Herausforderungen lassen sich am besten meistern, wenn sich Unternehmen und ihre Mitarbeiter kontinuierlich verbessern und komplexen Aufgaben mit Wandelbarkeit begegnen, um neue Stärken zu identifizieren und für sich zu nutzen. Die European Foundation for Quality Management (EFQM) hat WINSTONGOLF im Rahmen des europaweiten Anerkennungsprogramms „Levels of Excellence“ kürzlich den fünften Stern der EFQM verliehen. Bereits seit 2018 ist das Unternehmen mit Sitz bei Schwerin „Recognised for Excellence“.

Wandel annehmen, Erfolg sichern

Vor einigen Jahren ist WINSTONGOLF immer weitergewachsen: Der Golfplatz im Herzen von Mecklenburg-Vorpommern wurde auf 45 Golfbahnen erweitert und das Golfhotel GUT VORBECK kam beispielsweise dazu. „Da haben wir recht schnell

festgestellt, dass die Komplexität rasant stieg. Kommunikationswege, Schnittstellen zwischen Bereichen und Strukturen zu definieren war sehr wichtig, um eine gute Qualität stetig gewährleisten zu können“, berichtet Stefanie Merchel, Direktorin von WINSTONGOLF. Das Unternehmen war mit der Aufgabe konfrontiert, die tollen Platzierungen in anerkannten Golf-Rankings auch nach außen dauerhaft vertreten zu können, denn die Gäste kamen natürlich mit großen Erwartungen. Ab dem Punkt war klar, WINSTONGOLF wird sich ganz strukturiert und professionell weiterentwickeln müssen, wenn der Erfolg bleiben soll.

PDCA als Erfolgstreiber

Das EFQM-Modell funktioniert ganzheitlich und betrachtet dabei alle Ebenen, von der Ausrichtung über die Realisierung bis hin zu den Ergebnissen. Kein Bereich bleibt dabei außen vor. Das ist für WINSTONGOLF sehr wichtig, denn in der intensiven Golf-Saison würde das Unternehmen sonst wichtige Dinge aus den Augen verlieren. Der Vorteil, den

das EFQM-Modell mit sich bringt, ist, dass es ein immer wiederkehrender, aber flexibler Mechanismus ist. Die im Unternehmen angewandte PDCA-Technik (Plan-Do-Check-Act) sorgt dafür, dass sich das Team auf allen Ebenen sehr regelmäßig selbst überprüft, Verbesserungen erarbeitet und dann wieder umsetzt. Dann startet die Schleife wieder von vorn. Das System ist nicht starr, sondern passt sich immer den neuen Herausforderungen an und treibt das ganze Unternehmen immer wieder zu Bestleistungen an. So bleiben wir nicht stehen, sondern bewegen uns stetig vorwärts.

Transparente Strategie

Alle Unternehmensprozesse, Ziele und Entscheidungen sind immer auf eine Strategie ausgerichtet. Die Strategie wird transparent erarbeitet und wird von den Mitarbeitern selbst in Bereichsmissionen der einzelnen Leistungsbereiche heruntergebrochen, wie z.B. im Greenkeeping oder in der Gastronomie. So wird sichergestellt, dass jeder die Strategie kennt und sich unsere Arbeit genau darauf ausrichtet bzw. darauf einrichtet. Alle Ziele müssen immer messbar sein, nur so lassen sich Erfolge sowie Anpassungen und damit einhergehende Verbesserungen ableiten. Durch viele kleine Steigerungen erreicht WINSTONGOLF über das Jahr tolle Erfolge und schafft es jedes Jahr, sich qualitativ und quantitativ zu steigern. Natürlich werden nicht alle gesteckten Ziele erreicht, aber das Unternehmen kommt jedes Jahr ein ganzes Stück nach vorne.

Betriebsführung 2.0

„Das Team vor Ort mitzunehmen, ist einer unserer wichtigen Pfeiler“, berichtet Stefanie Merchel.



DEUTSCHER
EXCELLENCE
PREIS
2022
BRONZE

WINSTONGOLF lebt eine interne Betriebsführung namens Betriebsführung 2.0, andere nennen es vielleicht agil. Es gibt kein klassisches Organigramm. Es gibt Zellstrukturen, in denen jeder Mitarbeitende seine Rollen und seine Funktionen hat. Über eine klassische Hierarchie verfügen sie nicht. Die Direktorin führt weiter aus: „Wir arbeiten methodisch miteinander, dafür haben wir einen ganzen Koffer voll mit Kommunikationstools, die wir stetig ausbilden, trainieren und nutzen. Herausforderungen lösen wir auf Augenhöhe im Gespräch und nicht autoritär. Fachkompetent ist hier jeder. Jeder in seinem Bereich. Deswegen heißen bei uns Mitarbeiter auch gar nicht Mitarbeiter, sondern Experten. Führungskräfte heißen Teamcoaches und arbeiten mit den Experten, indem sie sie unterstützen und weiterentwickeln.“

Wir sind sehr stolz auf die EFQM-Anerkennung „Recognised for 5 stars“.



WINSTONGOLF

Stefanie Merchel | Direktorin
Kranichweg 1 | 19065 Gneven OT Vorbeck
Tel. +49 (0)3860 5020
info@winstongolf.de
www.winstongolf.de

MIT SPEZIALGERÜSTEN HOCH HINAUS

Gemeinhardt Service GmbH aus Roßwein



Wer ein Haus baut oder renoviert, braucht ein Gerüst. Wer an einer Brücke, einer Industriehalle oder einer Stauwand arbeitet, braucht ein Spezialgerüst. Rund um diese Gerüste jenseits der Norm hat sich die Gemeinhardt Service GmbH in den letzten Jahrzehnten einen wahren Expertenstatus erarbeitet – und das deutschlandweit mit Schwerpunkten an den Unternehmensstandorten in Roßwein bei Dresden, Frankfurt, Braunschweig und Nürnberg.

Ihren Kunden einen Zugang zu hochgelegenen und extrem spannenden Arbeitsplätzen zu verschaffen – das ist längst nicht alles, was die beiden Geschäftsführer Walter Stuber und Dirk Eckart unter Exzellenz verstehen. Sie haben sich vorgenommen, ganzheitliche Problemlöser für ihre Kunden zu sein, in Sachen Arbeitssicherheit einen kompromisslosen Kurs zu fahren und auch bei der Digitalisierung als Branchenvorreiter zu agieren. Dass diese Ziele nur mit hervorragenden Mitarbeitern erreichbar sind, versteht sich praktisch von selbst. Deshalb sorgt die

Gemeinhardt Service GmbH auch dafür, dass die Ausbildung des Gerüstbau-Nachwuchses auf ein ganz neues Level gehoben wird.

Wie man den Gerüstbau-Nachwuchs begeistert

Während die Branche lautstark über Fachkräftemangel klagt, haben Walter Stuber und Dirk Eckart eine beispielhafte Karriere- und Ausbildungsinitiative gestartet. Auf eigenen Online-Plattformen werben sie um junge Gerüstbau-Anwärter – und betont auch um Anwärterinnen. Der Nachwuchs bekommt in der Azubi-Kolonie eine Ausbildungsqualität deutlich über dem Durchschnitt mit auf den Karriereweg. Und apropos Weg: Für Fahrten steht ein eigener Azubi-Bus zur Verfügung. Und bei Bedarf auch eine Azubi-Wohnung.

Ein Team mit hervorragendem Know-how ist Voraussetzung für die Leistung, die das Unternehmen seinen Kunden bietet: Mit herkömmlichen



Fassadengerüsten haben die Konstruktionen der Gemeinhardt Service GmbH oft wenig Ähnlichkeit. Sie werden zum Beispiel als sogenanntes Hängegerüst ohne Bodenhaftung direkt an einer Brücke verankert, damit Straßen- oder Schiffsverkehr weiterhin unbeeinträchtigt passieren können. Ist eine Brücke wegen Bau- oder Sanierungsarbeiten vorübergehend nicht passierbar, schafft die Gemeinhardt Service GmbH mit temporären Fußgängerbrücken vorübergehenden Ersatz.

Nicht selten sind die Spezialgerüste der Gemeinhardt Service GmbH auch für die Nachhaltigkeit im Einsatz: Sollen Gewässer und andere Biotope vor Schmutz, Emissionen und Lärm geschützt werden, errichtet die Gemeinhardt Service GmbH Einhausungen und Schutzwände – angeliefert von der emissionsarmen Fahrzeugflotte.

Mit Expertise und digitaler Technik gegen Stillstandzeiten in der Industrie

In Industrie- und Produktionshallen sorgt die Gemeinhardt Service GmbH dafür, dass der Betrieb trotz Gerüst- und Handwerkereinsatz weiterlaufen kann. Ein Leistungsversprechen, das für Unternehmer besonders interessant ist – und das Walter Stuber, Dirk Eckart und ihr Team ebenfalls immer weiter in Richtung Exzellenz ausbauen. Lange Ausfallzeiten wegen Bau und Sanierung kann sich kein Unternehmen mehr leisten.

Virtuose Gerüstkonstruktionen zu bauen verlangt nach einer sorgfältig ausgearbeiteten Choreografie: Von der traditionellen Planung mit Papier, Stift und Lineal hat sich die Gemeinhardt Service

GmbH längst verabschiedet. Gerüstentwürfe entstehen heute als 3D-Modelle am Rechner. Das geht viel komfortabler und schneller – und die Abstimmung mit Bauherren, Handwerkern und Architekten wird wesentlich vereinfacht. Und sollte kein digitaler Gebäudeplan als Basis für den Gerüstentwurf zur Verfügung stehen – dann schickt das Gerüstbau-Team ruckzuck eine Drohne samt Kamera auf einen Vermessungsflug um das Bauwerk.

Nur Hunger auf Neues schafft Exzellenz, daran glaubt man fest bei der Gemeinhardt Service GmbH. So bleibt der enorm hohe Anspruch an die Gesundheit und das Wohlergehen der Mitarbeiter eines der wenigen echt bodenständigen Ziele des Unternehmens. Doch auch hier gehen die Spezialgerüstbauer innovative Wege – und setzen dabei auf modernste Schutzausrüstung und ständige Weiterbildung. Damit der Beruf des Gerüstbauers immer sicherer und damit attraktiver wird.



Gemeinhardt Service GmbH

Walter Stuber & Dirk Eckart

Dr.-Gemeinhardt-Str. 1-3 | 04741 Roßwein

Tel. +49 (0)34322 472-0

info@spezialgeruestbau.de

www.spezialgeruestbau.de

AUF DEM WEG ZUR EXCELLENCE

Systematische Umsetzung mit Unterstützung des Verbands



Seit vielen Jahren fördert der Bayerische Volkshochschulverband die Anwendung des Excellence-Ansatzes in den Mitgliedseinrichtungen. Über die Jahre hinweg ist durch das Engagement der Volkshochschulen eine hohe Umsetzungsquote erreicht worden.

Die Initiative unterstützt diese nachhaltige Arbeit des Verbands, indem die Begutachtungsverfahren der EFQM optimiert auf die Bedarfe und Erwartungen der Volkshochschulen angeboten werden.

Inzwischen haben fast alle bayerischen Volkshochschulen eine EFQM-Begutachtung durchlaufen und einige bereits höhere Stufen der Anerkennung erreicht, darunter auch der Verband selbst.

Die Initiative gratuliert den im Folgenden genannten Einrichtungen zu ihren Erfolgen und wünscht viel Erfolg auf dem Weg zur Excellence!

2022

VHS Lingen

Recognised for Excellence 3 Star

VHS Rosenheim

Recognised for Excellence 3 Star

VHS Augsburg

Qualified by EFQM

VHS Erlangen

Qualified by EFQM

VHS Haar

Qualified by EFQM

VHS Illertal

Qualified by EFQM

VHS Kaiserstuhl-Tuniberg

Qualified by EFQM

VHS Marktheidenfeld

Qualified by EFQM

VHS Oberasbach & Roßtal

Qualified by EFQM

VHS Vaterstetten

Qualified by EFQM

VHS Rottal Inn

Validated by EFQM

VHS Pfarrkirchen

Validated by EFQM

2021

Bayerischer Volkshochschulverband e.V.
Recognised for Excellence 3 Star

**Gretl-Bauer-Volkshochschule
Fürstenfeldbruck gGmbH**
Qualified by EFQM

Volkshochschule Chiemsee e.V.
Qualified by EFQM

Volkshochschule Freising e.V.
Validated by EFQM

VHS Karlsbad
Qualified by EFQM

Volkshochschule Lohr-Gemünden
Qualified by EFQM

Volkshochschule Memmingen
Qualified by EFQM

Volkshochschule Schweinfurt
Qualified by EFQM

Volkshochschule Wasserburg e.V.
Validated by EFQM

2020

**Arbeitsgemeinschaft der Volkshochschulen
Kulmbach Stadt und Land**
Validated by EFQM

Heimvolkshochschule Burg Rothenfels
Validated by EFQM

**Verbund der Volkshochschulen
Haßfurt und Königsberg**
Validated by EFQM

VHS Röthenbach a. d. Pegn.
Validated by EFQM

vhs Unteres Remstal
Qualified by EFQM

VHS-Verbund Die Volkshochschulen im Landkreis Fürth
Validated by EFQM

Volkshochschule des Landkreises Straubing-Bogen
Qualified by EFQM

Volkshochschule Dillingen
Validated by EFQM

**Volkshochschule Eching e.V. mit Außenstellen
vhs Allershausen e.V. und vhs in Fahrzenhausen**
Qualified by EFQM

**Volkshochschule Eichenau,
Mammendorf, Moorenweis e.V.**
Validated by EFQM

Volkshochschule Eichstätt
Validated by EFQM

Volkshochschule Geretsried
Qualified by EFQM

Volkshochschule Gunzenhausen e.V.
Validated by EFQM

Volkshochschule Kelheim e.V.
Qualified by EFQM

Volkshochschule Lindenberg-Westallgäu e.V.
Validated by EFQM

Volkshochschule March
Qualified by EFQM

Volkshochschule Markgräflerland e.V.
Qualified by EFQM

Volkshochschule Neumarkt e.V.
Validated by EFQM

Volkshochschule Ostallgäu Mitte gGmbH
Qualified by EFQM

Volkshochschule Umkirch
Qualified by EFQM

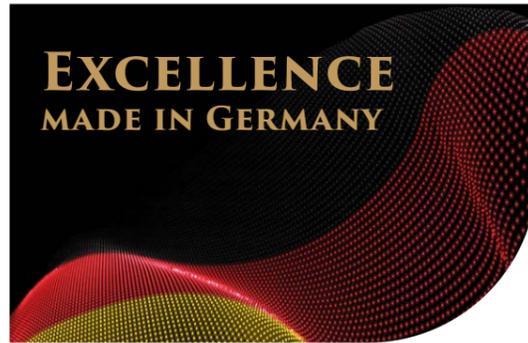


Dr. Regine Sgodda
Vorstand BVV

„Der Bayerische Volkshochschulverband e.V. unterstützt und fördert seit 20 Jahren sowohl praktisch als auch finanziell die Implementierung und die stetige Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements seiner Mitgliedseinrichtungen. Eine hohe Kundenzufriedenheit ist das vorrangige Ziel aller bayerischer Volkshochschulen. Dabei unterstützt das EFQM-Model die systematische und kontinuierliche Verbesserung des vhs-Angebots und der vhs-Organisation in ganz Bayern.“

EXZELLENT DEUTSCHE UNTERNEHMEN

Alle in Deutschland 2021 und 2022 ausgezeichneten Organisationen



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

2022

**LUDWIG-ERHARD-PREIS –
„DEUTSCHER EXCELLENCE PREIS IN GOLD“**Gedikom Gesundheitsdienstleistungen
Kommunikation GmbH**LUDWIG-ERHARD-PREIS –
„DEUTSCHER EXCELLENCE PREIS IN SILBER“**

ehrhorn vermessung

K.F.F. Mettenheim e. V.

**LUDWIG-ERHARD-PREIS –
„DEUTSCHER EXCELLENCE PREIS IN BRONZE“**

Gienanth Group

Jobcenter team.arbeit.hamburg

Pierburg Pump Technology GmbH

WINSTONgolf

ZMT Automotive GmbH & Co. KG

RECOGNISED FOR EXCELLENCE ★★★★★

DGB-Bildungswerk NRW e. V.

Gemeinnützige Krankenhausgesellschaft
des Landkreises Bamberg mbH**RECOGNISED FOR EXCELLENCE ★★★**

Rheinmetall Konzern, Human Resources

VHS Lingen gGmbH

COMMITTED TO EXCELLENCE ★★

Gemeinhardt Service GmH

inbas – Institut für berufliche Bildung,
Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik GmbHLandschaftsverband Westphalen Lippe,
Koordinationsstelle Sucht**COMMITTED TO EXCELLENCE**

DRK Bildungszentrum Rhein-Erft e.V.

DRK Familienbildung KV Rhein. Berg e.V.

DRK-Bildungsakademie Düsseldorf

DRK-Bildungsakademie Euskirchen

DRK-Bildungswerk „Leben und Lernen“ Duisburg

DRK-Bildungswerk „Leben und Lernen“ Duisburg

DRK-Familienbildungswerk Bochum

DRK-Familienbildungswerk Duisburg

DRK-Familienbildungswerk Euskirchen

DRK-Familienbildungswerk Köln

DRK-Familienbildungswerk Krefeld

DRK-Familienbildungswerk Neuss

DRK-Familienbildungswerk Rhein-Sieg-Kreis

DRK-Familienbildungswerk Städteregion
Aachen e.V.DRK-Familienbildungswerk, Kreisverband
Mettmann e.V.DRK-Kreisverband Düsseldorf e.V.,
Familienbildungswerk

DRK-Familienbildungswerk Duisburg

Familienbildungswerk DRK-Grevenbroich e.V.

Familienbildungswerk DRK-Kreisverband-Heinsberg

Familienbildungswerk des DRK-Landesverbands
Nordrhein e.V.

VHS Haar

VHS Illertal

VHS Kaiserstuhl-Tuniberg

VHS Marktheidenfeld

VHS Oberasbach & Roßtal

VHS Vaterstetten – Erwachsenenbildung e.V.

2021

RECOGNISED FOR EXCELLENCE ★★★★★

Spherea GmbH

RECOGNISED FOR EXCELLENCE ★★★★★

SportBildungswerk e.V.

RECOGNISED FOR EXCELLENCE ★★★

Jobcenter Deutsche Weinstraße

Jobcenter Germersheim

Jobcenter Landau – Südliche Weinstraße

Möller manlift GmbH & Co. KG
Standort Würzburg

SQL Projekt AG

Volkshochschule Rosenheim

COMMITTED TO EXCELLENCE ★★Augsburger Volkshochschule – Augsburger
Akademie e.V.

EXZELLENT DEUTSCHE UNTERNEHMEN

Alle Gold-Platzierten des Ludwig-Erhard-Preises

IM FOLGENDEN EHREN WIR DIE ERFOLGREICHSTEN
DEUTSCHEN EXCELLENCE-ANWENDER:



DIE PREISTRÄGER DES LUDWIG-ERHARD-PREISES

Über die Jahre haben insgesamt 30 Unternehmen den Deutschen Excellence-Preis in Gold gewinnen können.

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

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

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

EXCELLENCE
MADE IN GERMANY

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

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



BEST OF EXCELLENCE LUDWIG-ERHARD-PREIS



Schindlerhof Klaus Kobjoll GmbH (3x)	Glow & Tingle Unternehmensberatung GmbH
dominoworld™ (2x)	KAUTEX TEXTRON, Werk Wissen
I. K. Hofmann GmbH (2x)	MDK Berlin-Brandenburg
Allresist GmbH	Praxis für Zahn-, Mund- und Kieferheilkunde Dirk Schöttelndreier & Dr. Holger Rapsch
Aubi	Ricoh Deutschland GmbH
Bauunternehmung Jökel	Robert Bosch Fahrzeugelektrik Eisenach GmbH
BMW Group Werk Dingolfing, Produktion Fahrwerk und Antriebskomponenten	Robert Bosch GmbH, Werk Homburg
BMW Group Werk München	Robert Bosch GmbH, Werk Stuttgart-Feuerbach
BMW Group Werk Leipzig	TNT Express
KRIEGER+SCHRAMM UNTERNEHMENSGRUPPE	T-Systems Entwicklungszentrum Süd West
BMW Group Werk Regensburg	T-Systems Multimedia Solutions GmbH
BMW Group Motorrad, Werk Berlin	Vaillant GmbH
Busch-Jaeger Elektro GmbH	Volkshochschule Reckenberg-Ems gem. GmbH Fortbildungs-Akademie Reckenberg-Ems gGmbH (2x)
Endress+Hauser Conducta GmbH	Voss und Partner AG
Endress+Hauser Wetzler	WSS AKTIV BERATEN GmbH
Gedikom Gesundheitsdienstleistungen Kommunikation GmbH	

DAS EXPERTENNETZWERK DER INITIATIVE

Kontaktseite

100PersEnt®
100PersEnt GmbH & Co. KG
Gesellschaft für ganzheitliche
Personal- und Organisations-
entwicklung
Michael Kohlhaas
m.kohlhaas@100persent.de

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

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

ArbeitsInnovation
Ihr Partner für Business Excellence
Arbeitsinnovation
Volker David
www.arbeitsinnovation.de

Bestform
Consulting
Bestform Consulting
Dirk Kowalewski
www.bestformconsulting.de

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

KRASS
BUSINESS
Carsta Seidel – Coaching und Beratung
Carsta Seidel
carsta.seidel@seidel-coaching.me

CFyour
Advantage.com
CFyouradvantage.com
Dr. Christian Forstner
www.CFyouradvantage.com

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

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

heinz-michael
dickmann
Excellence in Organisationen
und Projekten
Heinz-Michael Dickmann – Excellence
in Organisationen und Projekten
Heinz-Michael Dickmann
www.hmdickmann.de

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

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

Gauert Management Consulting
Dr. Rolf Gauert
www.gauert-consulting.de

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

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

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

IMAQ
IMAQ GbR
Kooperationspartner der
Hochschule Fresenius in Köln
www.imaq-online.de

incipio
incipio-hannover e.K.
Gabriele Gralla
www.incipio-hannover.de

IVUT
INSTITUT FÜR VERÄNDERUNGSMANAGEMENT
UNTERNEHMENSENTWICKLUNG UND TRAINING
IVUT Institut für
Veränderungsmanagement
Unternehmensentwicklung
Training
Ulrich F. Schübel
www.ivut.de

K R B E
KRBE GmbH
Dr. Klaus Radermacher
www.krbe.gmbh

Walter Ludwig Excellence Consulting
Walter Ludwig

MAHO Consulting
Martin Holzwarth
www.martin-holzwarth.de

menschen
gestalten
unternehmen
menschen gestalten
unternehmen®
Gerhard Thäsler
www.megun.de

management institut
bochum // **mib**
mib Management Institut
Bochum GmbH
Frank Slawik
www.mi-bochum.de

mpool
group
mpool consulting GmbH
Hermann Ziegler
www.mpool-group.de

PROTEMA
Unternehmensberatung GmbH
Michael Mezger
www.protema.de

Rausch Management & Training
Jürgen Rausch

SABINE
RICHTER
Sabine Richter
Management // Personen // Qualität
Sabine Richter
www.sabine-richter-mpq.de

SchmidtColleg
SchmidtColleg GmbH & Co. KG
Cay von Fournier
www.schmidtcolleg.de

SP kommunikation
beratung + training GbR
SP kommunikation
beratung + training
Frank von Pablocki
www.sp-kommunikation.de

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

tqm.com
Total Quality Management
TQM Training & Consulting
Eine Marke der WEKA MEDIA
GmbH & Co. KG
Björn Panne
www.tqm.com

EXPERTENNETZWERK LUDWIG-ERHARD-PREIS 2022

TUV NORD
Zertifizierung
TÜV Nord Cert GmbH
Barbara Meyer
www.tuev-nord.de

TÜVRheinland
Genau. Richtig.
TÜV Rheinland Consulting GmbH
Oliver Althoff
www.de.tuv.com

TUV SUD
TÜV Süd Akademie GmbH
Andreas Lindt
www.tuev-sued.de

VIA
CONSULTING GROUP
VIA Consulting Group
Dr. Dieter Knon
www.via-cg.com

WERTarbeit
Meike Wilnowicz
www.wert-arbeit.com

Wrafter | UnternehmensBeratung & TrainigServices
Jochen Muskalla
www.wubts.com

Zentrum Ideenmanagement im Deutschen Institut für Ideen- und Innovationsmanagement GmbH
Roland Rausch
www.zentrum-ideenmanagement.de

EFQM FORUM 2022

in Lyon (Frankreich) am 27. und 28. Oktober 2022



Wie geht Ihre Organisation mit dem Wandel um? ist die Leitfrage des diesjährigen EFQM Forums. In der heutigen Welt befinden sich moderne Organisationen in einem Umfeld, in dem sich der Wandel schnell und unerbittlich vollzieht. Moderne Organisationen sind mit einer Reihe von Herausforderungen und Druck von außen konfrontiert, z.B. Lokalisierung vs. Globalisierung, technologische Innovation, Veränderungen im Lebensstil, Fachkräftemangel, Anforderungen an Führungskräfte sowie Flexibilität und Mobilität in der Zukunft der Arbeit.

Während des gesamten Forums werden Ihre derzeitigen Ansichten und Gedanken herausgefordert, da wir diskutieren, was Organisationen, Führungskräfte und Menschen brauchen, um den Wandel zu steuern und zu bewältigen, damit sie wettbewerbsfähig und erfolgreich bleiben.

Sie werden auch die Gelegenheit haben, die Preisträger des EFQM Global Award 2022 zu erleben, wenn sie ihre Erfolge beim Celebration Dinner am Donnerstagabend feiern.

Das Programm (vorläufig)

Mittwoch, 26. Oktober 2022

19.00-21.00 | Begrüßungscocktail

Donnerstag, 27. Oktober 2022

8.00-9.30 | Begrüßung und Anmeldungen

9.30-17.00 | EFQM-Forum

19.00-24.00 | EFQM Global Award Gala Dinner

Freitag, 28. Oktober 2022

9.00-14.00 | EFQM Forum Fortsetzung

Weitere Details werden bald auf der Homepage der EFQM verfügbar sein.

Die Early-Bird-Anmeldungen sind bis zum 30. Juni möglich. Die Gebühren beinhalten das Forum und das EQM Global Award Gala Dinner.

Frühbucher-Ticket: *EFQM-Mitglied* 990,- EUR
(*Nicht-Mitglied:* 1.150,- EUR)

Standard-Ticket: *EFQM-Mitglied* 1.200,- EUR
(*Nicht-Mitglied:* 1.595,- EUR)

– *Sämtliche Preise zzgl. gesetzl. MwSt. –*

WE ARE LIVING IN A TIME OF TRANSFORMATION

Dr. Detlev Bohle | Conceptual Quality



Quadrivium – Was ist eine Organisation?

The world as we know it is changing fast. Old models of doing business that have worked for decades are becoming obsolete. Earth's environment is increasingly affected by climate change. Peace which we have enjoyed in Europe for seventy years is being threatened. In western countries we have enjoyed a very high standard of living by taking a lot more of Earth's resources than is sustainable. All in all a very complex change is now happening all at once. What is the world we do want to co-create? As Charles Eisenstein puts it „The world that our hearts know is possible.“ The first step into the future we actually want is to let the inner knowledge emerge (presencing). It takes courage to begin but each journey starts with the first step.

Conceptual Quality has been founded to help start-ups and established organisations alike to co-create concepts and provide an integral view of the possible way forward. We firmly believe that each organisation will have its own contribution to make. The foundation is rooted in purpose (P) – the soul of your organisation. The stories we tell around our campfires. The systems we choose to implement to co-create the results we yearn to achieve. Starting from the UNSDG supported by

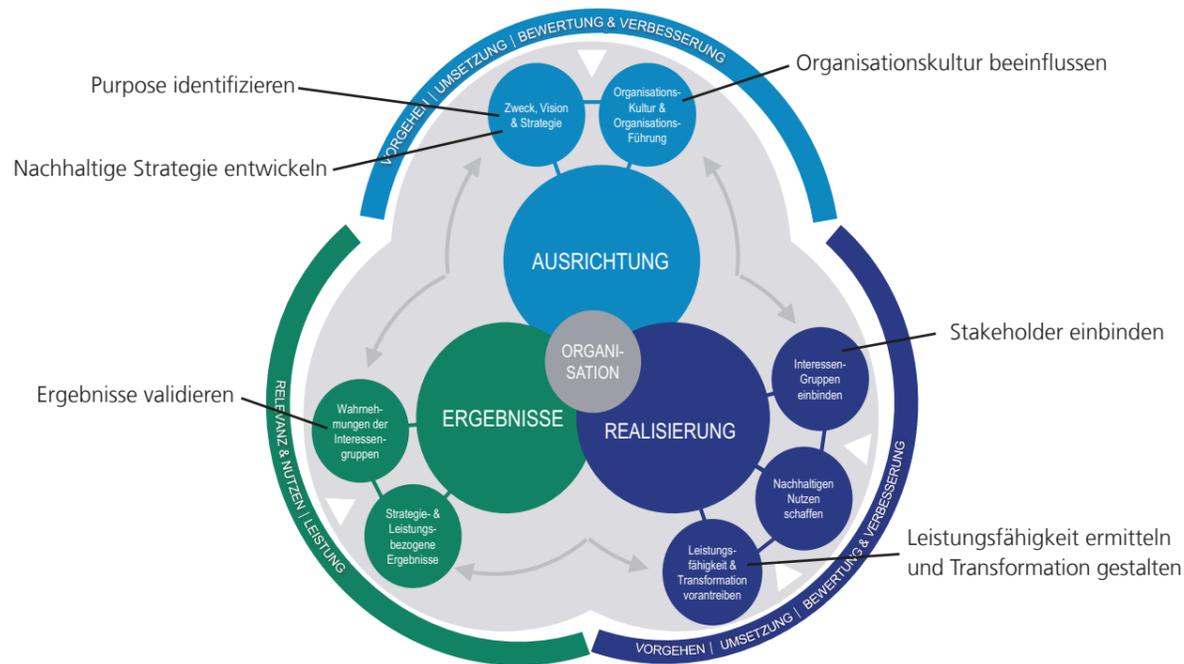
the IDG (inner development goals) based on your values we take a fresh look at the challenges we are facing together. Prototypes are evaluated by the proven approaches of business excellence (EFQM). Tools are integral theory and practice, presencing and models of development (SDI). The changes we are facing seem frightening – that is never a good starting point. So let us start from Spirit with love and trust, believe in abundance (Diamandis), and let us grow to be the change we want to see in the world we shape. You do not have to reflect on the leap into the unknown alone. Conceptual Quality is thrilled to be your partner on the way.



Dr. Detlev Bohle | Conceptual Quality
Steinbahn 126 | 53721 Siegburg
Tel. +49 (0)176 6422-1981
info@conceptual-quality.de
conceptual.quality@gmail.com
www.conceptual-quality.de

VOLKER DAVID – ARBEITSINNOVATION

Wie gelingt der Umstieg auf das neue EFQM-Modell 2020



Das neue EFQM-Modell stößt vielfach auf ein positives Echo bei einer ganzen Reihe von Organisationen, die schon Erfahrung in der Anwendung des Modells haben oder sich jetzt neu damit beschäftigen. Sie suchen nach einem „Masterplan“, um die Anforderungen der Transformation zu meistern. Erfahrungen aus einer Reihe von Assessments zeigen allerdings, dass sich Organisationen schwer damit tun, die Änderungen im EFQM-Modell 2020 richtig zu verstehen, einzuschätzen und die zielgerichtete Organisationsentwicklung sichtbar darauf auszurichten. Es gibt mindestens sechs Änderungen im Modell, die schnell übersehen und in ihren Auswirkungen für die Bewertung des Reifegrades unterschätzt werden. Diese Änderungen lassen sich, wie folgt, kurz skizzieren.

1. Purpose identifizieren (A1.1)

Der im Modell erwartete Purpose, raison d'être oder Zweck von Herzen kommend, beschreibt den Existenzgrund einer Organisation. Dies ist nicht zu verwechseln mit einem klassischen Leitbild und nur

bedingt ähnlich der üblichen Mission einer Organisation. Ein wesentliches Merkmal des Zwecks einer Organisation ist der Beitrag, den sie für das Gemeinwohl leistet, ganz im Sinne eines Stakeholder-Ansatzes gemäß einer modernen Betriebswirtschaftslehre.

2. Nachhaltige Strategie entwickeln (A1.4)

Keine zukunftsfähige Organisation kommt heute mehr drumherum in ihrer Strategie auch Aussagen zur Umsetzung der „Glorreichen 17“ zu treffen. Die 17 Nachhaltigkeitsziele (SDG) der UN sind die Wertebasis des neuen EFQM-Modells und sollten sich in der formulierten Strategie wiederfinden. Dieses Vorgehen entspricht auch dem ESG-Ansatz im Finanzsektor zur Identifikation nachhaltiger und zukunftsfähiger Aktienanlagen.

3. Organisationskultur beeinflussen (A2.1)

Die Aufgabe einer Organisation die eigene, gewollte Organisationskultur positiv zu beeinflussen, ist eine weitere neue Aktivität im Modell von Führung und

Mitarbeitenden gemeinsam. Dies setzt allerdings voraus, dass die Organisation ihre eigene Kultur kennt, beschreiben kann und sogar identifiziert, wie diese positiv zu beeinflussen ist.

4. Stakeholder einbinden (R3.1-5)

Die Stakeholder-Orientierung war schon immer Teil des EFQM-Modells. Allerdings sind aus zwei Teilkriterien, 1.c und 4.a, im „alten“ Modell zwei ausgewachsene Hauptkriterien, 3 und 6, geworden. Dies verdeutlicht, dass die aktive Einbindung aller relevanten Stakeholder in die Organisationsentwicklung viel stärker durch entsprechende Maßnahmen und erzielte Ergebnisse nachzuweisen ist. Auch wenn die fünf Stakeholdergruppen unterschiedlich bei der Bewertung gewichtet werden dürfen. Die Gewichtung beeinflusst die erreichbare Punktebewertung aber nur marginal.

5. Leistungsfähigkeit ermitteln und Transformation gestalten (R5.1-2)

Die Bewertung des Zustandes einer Organisation mittels einer SWOT-Analyse ist kein neues Instrument der Erkenntnisgewinnung. In der Kriterien 5.1 und 5.2 wird diese Vorgehensweise allerdings im Prinzip erwartet, ohne dass das Instrument vorgeschrieben wäre. Vor allem möchte das Modell erläutern wissen, wie virtuos die Ambidextrie, die beidhändige Steuerung, in der Organisation ausbalanciert wird. Also einerseits Routinen effizient beherrschen und andererseits Neues im ausreichendem Maß angemessen ausprobieren.

6. Ergebnisse validieren (E6. + 7.)

Im neuen EFQM-Modell ist die Ergebnispräsentation freier gestaltbar. Es ist bekannt, dass in der VUCA-Welt

stetig steigende Trends, wie im „alten“ Modell erwartet, kaum noch möglich sind. Dennoch wird im neuen Modell gefragt, wie tragfähig die Ergebnisse einer Organisation den Erfolg des Geschäftsmodells belegen und wie Zukunftsfähigkeit durch transformatorische Aktivitäten nachgewiesen werden kann.

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass die Bewertung des Reifegrades einer Organisation für die Anwender des neuen EFQM-Modells 2020 anspruchsvoller geworden sind. Aber auch die Assessmentteams benötigen eine entsprechende Kalibrierung. Es ist zu vermuten, dass derzeit Bewertungsergebnisse stärker streuen und instabiler sind. Im schlechtesten Fall kann es bedeuten, dass ihr Ergebnis als Organisation schlechter ausfällt als bei der letzten Bewertung, obwohl sie sich entwickelt und subjektiv mehr Energie investiert haben. Das neue EFQM-Modell 2020 schafft einen neuen Standard. Stellen Sie sich der Herausforderung!

ArbeitsInnovation
Ihr Partner für Business Excellence



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

MANAGEMENT ÜBER | NEU | NACH | GEDACHT

Business Excellence Talk | EFQM Assessoren & Umsetzer im Gespräch



Just CARA
by CARINA SCHNEPPENHEIM



MANAGEMENT ÜBER|NEU|NACH|GEDACHT lautet der Podcast, der während der Corona-Pandemie 2020 in Zusammenarbeit von Prof. Dr. Ralf Neuhaus (IMAQ GbR) und Carina Schneppenheim (Just CARA) entstanden ist. Beide sind sowohl langjährige Trainer, Mitglieder der ILEP e.V. und Assessoren als auch „ausgezeichnete“ Anwender des EFQM Modells. In ihrer beruflichen Laufbahn haben sie Unternehmen unterschiedlichster Größen und Branchen auf ihrem Weg zur Excellence begleitet und zur Erzielung nachhaltiger Erfolge, respektive dadurch erzielter Auszeichnungen, unterstützt. Dazu zählt u. a. auch das gleichnamige Familienunternehmen Schneppenheim, welches sich zuletzt erfolgreich um die Auszeichnung R4E mit 4 Sternen beworben hatte. Der Weg des KMU, von der Einführung des EFQM Modells über die damit verbundenen Herausforderungen sowie Erfolgsfaktoren in der Praxis, wird transparent in der Folge 13 (Einführung von TQM & EFQM am Beispiel eines KMU) des Podcast beschrieben.

Im Podcast | Managementklassiker vs. – moden – Praxis vs. Theorie

Seit März 2021 veröffentlicht das Podcast-Duo, das seit mehr als 14 Jahren zusammenarbeitet, in regelmäßigen Abständen neue Podcast-Folgen zu unterschiedlichsten Themen bzw. Fragestellungen und diskutiert diese mit ihren Gästen. Dabei werden im Podcast stets kurzweilig, provokant sowie informativ und fachlich kompetent bewährte Managementthemen und mögliche Managementmoden hinterfragt. Im Mittelpunkt des Podcast steht die Frage: Wo stehen wir heute und wo müssen wir in Zukunft mit dem Management unserer Organisationen stehen? In diesem Zuge wird beleuchtet, welche Methoden und Instrumente und welches Mindset es zukünftig bedarf, um (Mit-)Gestalter unseres Alltags zu werden. Dabei wird nicht nur auf die eigenen Erfahrungen der Podcaster zurückgegriffen, sondern es werden in Gesprächen mit Fach- und Führungskräften verschiedenster Unternehmen diverse Erfolgsbeispiele sowie Good Practice Ansätze vorgestellt

und diskutiert, welche auf einer konsequenten Umsetzung von Konzepten, Ideen und Innovationen fußen. Auf diese Weise werden unterschiedliche Frage- und Themenstellungen behandelt, sodass vielfältige Erfahrungen und Erkenntnisse aus Wirtschaft sowie Wissenschaft zu verschiedensten Managementthemen zusammenfließen.

Das EFQM Modell als Basis |

Megathemen & Herausforderungen

In diesem Zusammenhang wurde im Podcast auch das EFQM Modell 2020 (#14+15 EFQM Modell – ILEP e.V. I+II) im gemeinsamen Gespräch mit Herrn Dr. André Moll vorgestellt sowie aus verschiedenen Perspektiven beleuchtet. Darüber hinaus waren in unterschiedlichen Episoden Unternehmensvertreter zu Gast, die das EFQM Modell respektive seine Anwendung aus einer „Praktiker- bzw. Anwendersicht“ beschrieben haben. Neben hilfreichen Dos and Dont's haben die Gesprächspartner als Praxisexperten ihre Erfahrungen mit dem Modell, auch in Hinblick auf „Megathemen“ wie z.B. Lean, Digitalisierung, Resilienz, etc., geteilt. Auf diese Weise ergeben sich viele wertvolle Praxistipps, über die sich vermutlich nahezu jedes Unternehmen freut, welches vor ähnlichen Herausforderungen steht. So stellt z.B. Herr Jens Harde (Geschäftsführer der Howmet Fastening Systems GmbH, ausgezeichnet mit R4E****) in den Podcast Folgen 1+2 den Weg der Digitalisierung auf strategischer sowie operativer Ebene vor. Sehr mutig und transparent teilt er in diesem Zusammenhang sowohl die Fehlritte des Unternehmens als auch die daraus abgeleiteten Verbesserungspotenziale auf der Digitalisierungsreise. In den Podcast-Episoden 11+12 beschreibt Herr Fabian Puyn (Mitglied der Geschäftsleitung der

EXPERTENNETZWERK
LUDWIG-ERHARD-PREIS 2022 

Becker Plastics GmbH) die Organisationsentwicklung des Unternehmens basierend auf einem symbiotisch-wechselseitigen Einsatz und Verständnis des EFQM Modells und des Lean Managements. Beide Instrumente führten zu nachweislichen Erfolgen im KMU.

Gemeinsam erleben, Kundennutzen schaffen

Mit MANAGEMENT ÜBER|NEU|NACH|GEDACHT gewähren Carina Schneppenheim und Ralf Neuhaus überraschende und neue Einblicke in scheinbar hinlänglich bekannte Themen. Der Podcast ist sowohl über die Internetseiten der IMAQ GbR bzw. Just CARA zu finden als auch bei Apple Podcasts, Spotify, etc. Mit dem Ziel, ihren Zuhörerinnen einen größtmöglichen Nutzen zu stiften, ermöglichen sie Anregungen und Feedback zum Podcast mitzuteilen. Eine Kontaktaufnahme ist sowohl über die Internetseiten der Podcaster als auch per E-Mail möglich.

MANAGEMENT ÜBER|NEU|NACH|GEDACHT |
Ein gemeinsames Produkt der IMAQ GbR & Just CARA

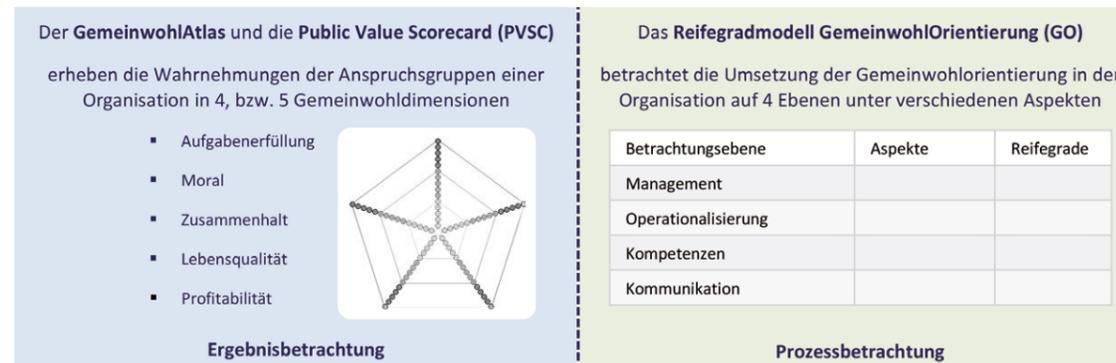
Prof. Dr. habil. Dipl.-Ing. Ralf Neuhaus
IMAQ GbR
Alter Postweg 6 | 46282 Dorsten
Tel. +49 (0)175 7924784
neuhaus@imaq-online.de | www.imaq-online.de

Carina Schneppenheim
Just CARA by CARINA SCHNEPPENHEIM
Hildegard-von-Bingen-Allee 16 | 50933 Köln
Tel. +49 (0)151 72502908
contact@just-cara.de | www.just-cara.de

PUBLIC VALUE ENTWICKELN & KOMMUNIZIEREN

Public Value Scorecard und Reifegradmodell Gemeinwohlorientierung

Zwei Betrachtungen – ein Fokus: Gemeinwohl



Das Zusammenwirken von GemeinwohlAtlas, Public Value Scorecard und Reifegradmodell GO – Forum Gemeinwohl e. V. Leipzig 2021

Exzellente Organisationen entwickeln aus Zweck, Vision und Strategie konkrete Beiträge zum Gemeinwohl

Der Public Value Ansatz ist im EFQM Modell 2020 deutlich formuliert. Wir verstehen unter herausragenden Organisationen solche, die aus ihrem Zweck, ihrer Vision und Strategie konkrete Beiträge zu Entwicklung, Wohlergehen und Wohlstand der Gesellschaft leisten. Dazu ist in EFQM-Assessmentberichten 2021 bspw. zu lesen: „Das BMW-Werk Leipzig ist Motor des Projektes Chancen für Wasserstoffversorgung der Stadt Leipzig.“ „... werden die Quoten des sozialen Wohnungsbaus [von Krieger+Schramm] nicht nur erfüllt, sondern auch übertroffen (Bsp. Oberursel).“

Vielen Unternehmen fällt es jedoch schwer, ihre Public Values systematisch zu entwickeln und zu kommunizieren. Deshalb sollen hier Möglichkeiten zur Erhebung, Beschreibung und Bewertung der Public Values einer Organisation skizziert werden.

1. Der GemeinwohlAtlas und die Public Value Scorecard (PVSC)

2015 und 2019 wurden die Gemeinwohlbeiträge von randomisiert ausgewählten Organisationen in wissenschaftlichen Studien (HHL Leipzig/Universität St. Gallen) erhoben und im GemeinwohlAtlas Deutschland sowie 2020 im GemeinwohlAtlas Leipzig veröffentlicht. Die gesellschaftlichen Anspruchsgruppen bewerten die Organisationen in 4 Gemeinwohldimensionen. Dabei wird thematisiert, ob die Organisation:

1. ihre Aufgaben erfüllt und die Produkte/ Dienstleistungen sachlich gerechtfertigt sind
2. den Zusammenhalt zwischen unterschiedlichen Gruppen stärkt
3. Beiträge zur Lebensqualität leistet
4. sich anständig verhält

Die Public Value Scorecard (T. Meynhardt, P. Gomez; 2013) ist ein wissenschaftlich fundiertes Instrument, womit Organisationen ihre Gemeinwohlbeiträge unabhängig vom oder vertiefend zum GemeinwohlAtlas beschreiben und neben den o.g. in einer weiteren

Gemeinwohldimension bewerten lassen:

5. ob die Organisation profitabel und wirtschaftlich sinnvoll agiert

Die PVSC wird mit Vertreter*innen unterschiedlicher Anspruchsgruppen erstellt, zu welchen wirtschaftlich-regulatorische und gesellschaftliche Gruppen wie Vereine, Stadt- und Gemeinderäte gehören können. GemeinwohlAtlas und Public Value Scorecard stellen Ergebnisbetrachtungen dar. Sie zeigen, welche Gemeinwohlbeiträge die Befragten wahrnehmen und wie sie diese bewerten. Nicht selten kommt es zu unterschiedlichen Wahrnehmungen zwischen Außen- und Innensicht. Die gesellschaftlichen Adressaten nehmen Wertbeiträge der Organisation nicht (ausreichend) wahr und können sie nicht beurteilen. Dafür nehmen sie andere Gemeinwohlbeiträge wahr, die der Organisation nicht bewusst sind.

2. Das Reifegradmodell Gemeinwohlorientierung (GO)

Im Zuge der Ergebnisbetrachtungen wurde deutlich, dass die Organisationen ein Instrument zur Prozessbetrachtung ihrer Gemeinwohlorientierung brauchen können – eine Art Handlungskompass. Als ein solcher wurde das Reifegradmodell GO in einem Projekt des Forum Gemeinwohl e.V. Leipzig entwickelt. In einem Workshop diskutieren und bewerten Vertreter*innen der Organisation die internen Prozesse zur Realisierung der beabsichtigten Gemeinwohlbeiträge auf vier Ebenen (siehe Abbildung). Relevante Aspekte sind z. B.

- Verankerung der Gemeinwohlorientierung in den Verantwortungen und Prozessen
- Wirkung von GO-Aktivitäten auf USP und Markenbildung

Die Schlüsselfrage zu jedem Aspekt: Wie können wir die nächste Reifestufe erreichen, bzw. das Zielniveau halten?

Gemeinwohlorientierung macht Sinn

Der Nutzen für etablierte Organisationen kann darin bestehen, ihre Public Values mit den vorgestellten Instrumenten auszubauen, zu kommunizieren und ihren Wertbeiträgen sowie sich selbst Sichtbarkeit in der Gesellschaft zu geben. Für Start-ups liegt der Nutzen darin, mit den von Anfang an systematisch entwickelten Public Values eine von der Gesellschaft als wertvoll wahrgenommene Organisation zu werden und zu bleiben. „Jede Organisation, die das EFQM Modell nutzt:

– ergreift die Gelegenheit, ..., andere durch ihr Handeln zu inspirieren und zu zeigen, was man zum Wohle Aller und für sich selbst entwickeln kann.“ (EFQM 2019)

Als Mitglied der Initiative Ludwig Erhard Preis e. V. und des Forum Gemeinwohl e. V. Leipzig freue ich mich darauf, mit Ihnen zum Gemeinwohl beizutragen.



Sabine Richter

Management // Personen // Qualität
Puschkinstr. 6 | 99084 Erfurt
Tel. +49 (0)361 73189892
info@sabine-richter-mpq.de
www.sabine-richter-mpq.de

FÜR DIGITALE GESCHMEIDIGKEIT

AMS Marketing Service GmbH



Wer wir sind und was wir tun

AMS verbindet Menschen, Maschinen, Arbeitsbereiche, Prozesse und Arbeitsschritte zu digitaler Geschmeidigkeit. Als Prozessspezialisten verstehen wir die komplexen Abläufe unserer Kunden und bilden diese in digitalen Workflows ab. Bei der Aufgabenstellung sind wir dabei sehr frei und programmieren Lösungen für digitale Signaturen, Auftragssteuerung oder auch Freigabeworkflows.

Als wir vor 28 Jahren mit rein manueller Datenerfassung starteten, haben wir früh festgestellt, dass Abläufe durch Digitalisierung reibungsloser, klarer und sicherer gestaltet werden können. In der damals noch frischen IT Abteilung war es von Beginn an wesentlich, die Arbeitsweise der späteren Anwender und Anwenderinnen zu verstehen, um geschmeidige digitale Prozesse gestalten zu können.

Da anzufangen, wo der Standard aufhört, wurde unser Kerngeschäft. Für uns selbst und für unsere

Kunden. So sind wir heute ein IT Unternehmen, das hochindividuelle Kundenprodukte für datengetriebene Prozesse und digitale Workflowsteuerung programmiert und die Beratung zur erfolgreichen Digitalisierung zielführend beherrscht.

Als Software Manufaktur blicken wir tief in die Abläufe unserer Kunden und konzipieren darauf passgenaue Software. Dabei suchen wir gleichzeitig nach den kostbaren Details im täglichen Vorgehen, die die Prozesse unserer Kunden erfolgreich machen und überführen sie in digitale und geschmeidige Abläufe.

Unser Verständnis von Excellence

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

Für uns war es immer wichtig, dieses System zu leben und am Leben zu halten. Das Zertifikat ist

dabei eher eine schöne Beigabe. Was also tun, um den begonnenen Weg weiter zu gehen? Als Antwort sehen wir EFQM als ganzheitlichen Ansatz, um unser Unternehmen weiterzuentwickeln.

Über das EFQM Netzwerk haben wir einige Ideen und frischen Wind erhalten. Im vergangenen Jahr haben wir davon angetrieben eine Transformation der Organisationsstruktur gewagt. Statt klassischer, wenn auch flacher Hierarchie ist nun die Gruppe der Boss, der Teamleiter obsolet und das Organigramm nach Zellstrukturdesign aufgebaut. Gleichzeitig wurden die nach Fachexpertise organisierten Teams in auftragsorientierten Projektgruppen neu zusammengesetzt. So ist in jeder Gruppe nun die komplette Fachexpertise enthalten.

Der Plan geht auf, die Gruppen sind näher am Kundenauftrag, das Kundenerlebnis runder, Optimierungen schneller. Der Austausch von Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen wird stärker, das Verständnis für die Wichtigkeit der eigenen Aufgabe steigt, der Wunsch nach Mitgestaltung und Eigenverantwortung wächst. Rückmeldungen über die Mitarbeiterbefragung werden differenzierter und klarer.

Unsere nächsten Schritte

Der Ehrlichkeit halber – die Transformation ist noch nicht abgeschlossen. Teamleiter doch noch nicht ganz obsolet und die Gruppen noch nicht ganz angekommen. Das sind die wichtigsten nächsten Schritte für uns. Die Gruppenbildung abschließen, Prozesse für Mitbestimmung und Mitgestaltung stärken und aufbauen wo sie fehlen.

EXPERTENNETZWERK
LUDWIG-ERHARD-PREIS 2022 

Besonders wichtig ist eine gute gruppenübergreifende Kommunikationsstruktur, die auch die Fachexpertise berücksichtigt. Diese Struktur legt die Autobahnen für den erfolgreichen Informationsaustausch, und soll dabei effektiv, effizient und schließlich auch wirtschaftlich sein.

Daneben arbeiten wir an unserem Strategieprozess und Vertriebskanälen, um unserer Vision folgend Marken für ams aufzubauen. Es liegt ein spannender Weg vor uns, der eine ganze Reihe von Herausforderungen bedeutet.

Vielleicht nehmen wir das EFQM Modell zu sehr als Checkliste für mögliche Weiterentwicklung und planen zu viel? Vielleicht sind wir nun aber auch mehr Menschen, die nach einer geschmeidigen ams streben und Freude daran haben, die vor uns liegenden Erlebnisse gemeinsam zu gestalten.



AMS Marketing Service GmbH

Nikola Cammans

Bauhausplatz 4 | 80807 München

Tel. +49 (0)89 35879-440

nikola.cammans@ams-gmbh.com

www.ams-gmbh.com

AUSLOBUNG

Ludwig-Erhard-Preis 2023

In Kooperation mit der Standortinitiative „Deutschland – Land der Ideen“ lobt die Initiative den Ludwig-Erhard-Preis 2022 aus. Der Preis soll herausragende Leistungen am Standort Deutschland aufzeigen. Tragen Sie mit Ihrer Organisation dazu bei zu belegen, dass unser Standort viele attraktive Organisationen und Unternehmen hervorbringt, die es gemeinsam schaffen den Anspruch von „Made in Germany“ zu erhalten.

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

Ludwig-Erhard-Preis in Gold

Ludwig-Erhard-Preis in Silber

Ludwig-Erhard-Preis in Bronze

Recognised for Excellence ★★★★★

Recognised for Excellence ★★★★

Recognised for Excellence ★★★

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

Ablauf des Wettbewerbs

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Bei ungünstiger Corona-Lage können die Assessments auch online umgesetzt werden. In 2020 und 2021 wurden mehrere der LEP-Assessments ohne Qualitätsverlust online realisiert.

Abfolge für die Ausschreibung



DER AUFWAND FÜR DIE TEILNAHME

Auslobung – Ludwig-Erhard-Preis 2023

Der Ludwig-Erhard-Preis 2023 ist bereits im Internet ausgeschrieben. Zur Teilnahme wird weiterhin als erster Schritt die Absichtserklärung benötigt, die am Ende dieses Bandes zu finden ist. Damit bringt eine Organisation mit Sitz in Deutschland zum Ausdruck, dass sie sich der Jury des Preises stellen wird. Diese Absicht kann sehr vorzeitig erklärt werden, z. B. schon jetzt für 2023.

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

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

Bewerbungsgebühren in den Größenklassen:

Kleinste Organisationen

Euro 2.000,- für Bewerber mit 1 bis 15 Mitarbeitern

Kleine Organisationen

Euro 2.000,- für Bewerber mit weniger als 100 Mitarbeitern

Mittelstand

Euro 4.000,- für Bewerber mit 101 - 500 Mitarbeitern

Große Organisationen

Euro 9.500,- für Bewerber mit mehr als 500 Mitarbeitern

Als weitere Aufwendungen fallen an:

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

Eintritt je Person

für die Preisverleihung 250,- Euro

Produktionskostenanteil

für den Ergebnisband 850,- Euro

Einstieg in das Preisverfahren

aus einem R4E-Assessment 2.500,- Euro

Sämtliche Preisangaben zzgl. der gesetzl. MwSt.

EXCELLENCE ASSESSOR WERDEN

Ein Netzwerk aus Führungskräften

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

Ihr Nutzen als Assessor

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

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

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

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

– Kostenfreie Teilnahme als aktiver Assessor an der Preisverleihung.

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

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

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

Wie werden Sie Excellence Assessor?

Der erste Schritt ist eine fundierte Assessoren-ausbildung. Dazu bietet die Initiative zusammen mit ihren Partnern in Deutschland Assessortrainings an. Diese Trainings bilden die Zugangsvoraussetzung für diese anspruchsvolle Aufgabe im Ludwig-Erhard-Preis. Im Januar und Februar finden Delta-Trainings statt, die dazu dienen, neue Assessoren an den LEP heranzuführen. Circa 20 neue Assessoren werden jährlich aufgrund ihrer Kompetenzen und überzeugenden Leistungen im Ludwig-Erhard-Preis eingesetzt. Möchten Sie als Assessor tätig werden? Dann richten Sie Ihre formlose Bewerbung mit tabellarischem Lebenslauf an Dr. André Moll, den Geschäftsführer der Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V..

ERSTELLUNG VON BEWERBUNGSDOKUMENTEN

Das EFQM Management Dokument

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

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

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

Die Anleitung

Auf der Homepage der Initiative steht die Anleitung zur Gestaltung dieser Beschreibung – EFQM Management Dokument genannt – bereit. Die Initiative stellt weiterhin die Vorlage und eine sehr hochwertige Umsetzung dieser Vorlage unentgeltlich zur Verfügung. Sie finden die Anleitung auf unserer Website.

Die Struktur der Bewerbung

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

Daten und Fakten

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

Historie der Organisation und Erfolge in der Vergangenheit

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

Herausforderungen und Strategie der Organisation

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

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

Märkte, Produkte/Dienstleistungen, Kunden

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

Aktivitäten, Partner, Lieferanten

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

Managementstruktur und -aktivitäten

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

Die Ergebnisse

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

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

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

DIE JURY DES LUDWIG-ERHARD-PREISES

das neutrale Gremium zur Festlegung der Platzierungen

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

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

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



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



Birgit Huber
Geschäftsführerin
DRK-Krankenhaus Clementinenhaus



Ingrid Hofmann
Geschäftsführende Gesellschafterin
I. K. Hofmann GmbH



Prof. Dr. Godelieve Quisthoudt-Rowohl
stellv. Vorsitzende
Ludwig-Erhard-Stiftung



Kugelmann
Geschäftsführer
Spherea GmbH



Heinz-Günter Plegniere
VDA, Leiter QMC

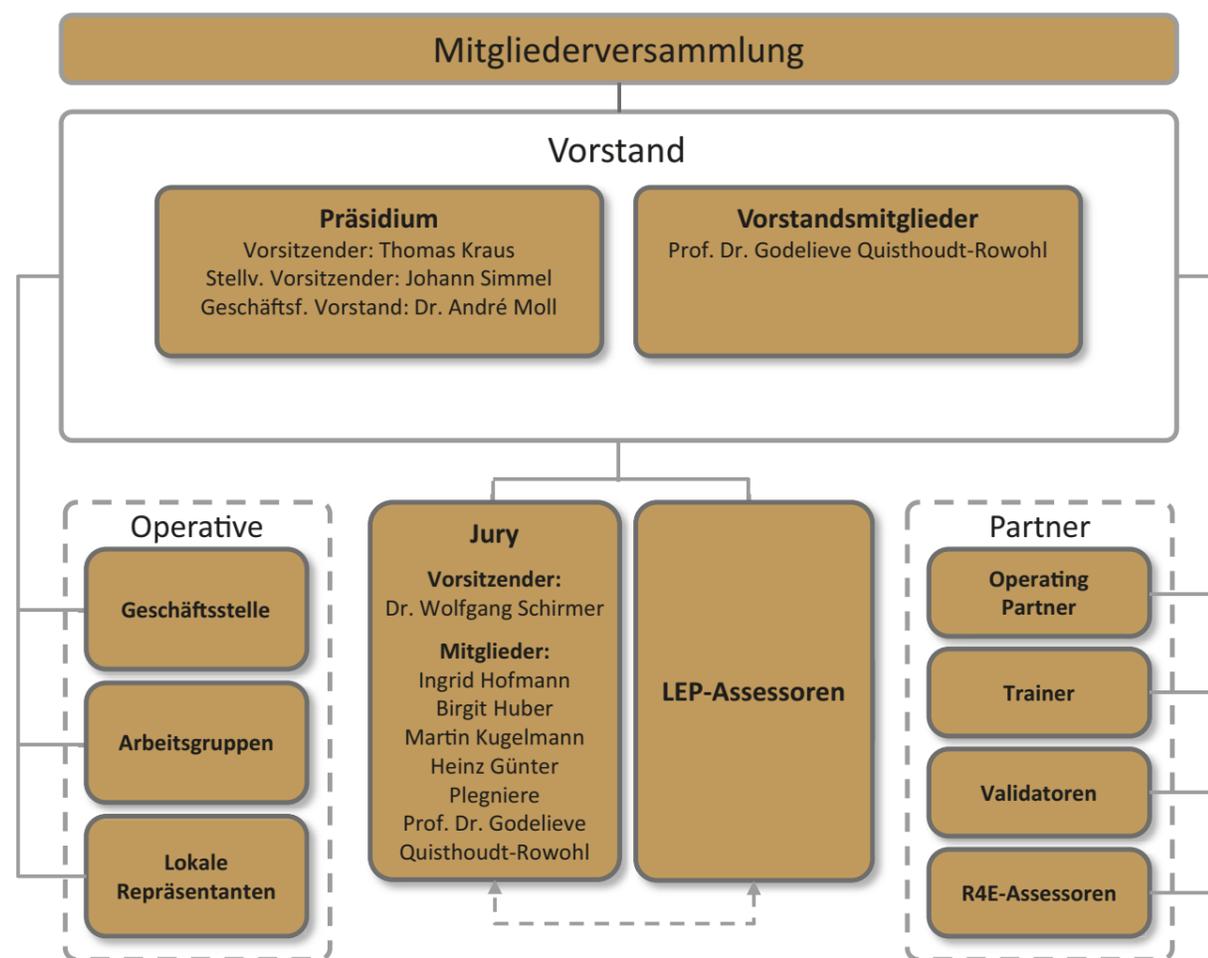


DER VORSTAND

der Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.

Die Mitglieder der Initiative wählen einen Vorstand, der die Aufgabe hat, die Geschicke der Initiative zu steuern. Er ist besetzt mit Repräsentanten der Mitglieder und beauftragt die Geschäftsführung mit der Umsetzung der geplanten Maßnahmen. Die Geschäftsführung der Initiative ist qua Amt Mitglied des Vorstands. Zusammen bilden der Vorsitzende, sein Stellvertreter und der

Geschäftsführer das Präsidium des Vereins. Die Aufgabe des Vorstands liegt darin, die Strategie der Initiative zu entwickeln und die Umsetzung dieser Überlegungen zu begleiten. In jährlichen Mitgliederversammlungen wird die Mitglieder berichtet, welche Fortschritte erreicht wurden. Der Vorstand wird dann durch die Mitgliederversammlung entlastet.



Thomas Kraus
Vorsitzender



Johann Simmel
Stellvertretender Vorsitzender



Dr. André Moll
Geschäftsführendes Vorstandsmitglied



Prof. Dr. Godelieve Quisthoudt-Rowohl
Mitglied des Vorstandes

DIE INITIATIVE LUDWIG-ERHARD-PREIS E.V.

Die deutsche Excellence-Initiative

Mission

Unser Verein dient dem Zweck, den Excellence-Gedanken zu verbreiten und jährlich den Ludwig-Erhard-Preis zu vergeben. Er dient dazu, Spitzenleistungen im Wettbewerb in allen Bereichen der deutschen Wirtschaft, in öffentlichen Verwaltungen/Einrichtungen, Wissenschaft und sonstigen Institutionen zu fördern. Dem Ludwig-Erhard-Preis liegt der Excellence-Gedanke zugrunde, wie er im EFQM Modell festgelegt wurde. Aus deutscher Sicht geht es dabei um Soziale Marktwirtschaft im Sinne von Ludwig Erhard: um Wirtschaftsleistungen, die Verbrauchern nutzen, mit denen sich Mitarbeitende 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, die Attraktivität des Standorts Deutschland nachhaltig zu steigern. Als meinungsprägende Organisation und nationaler Partner der EFQM verbreiten wir den Excellence-Gedanken in Deutschland in allen Branchen, Regionen und Bereichen. Von uns gehen Impulse aus, die die Weiterentwicklung des Excellence-Gedanken unterstützen und Nutzen für die Anwender schaffen, um deren Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. Zusammen mit unseren Partnern sind wir in der Lage eine so große Wirkung im Land zu entfalten, dass die Bekanntheit und Verbreitung des Excellence-Ansatzes das Niveau der bekanntesten Managementansätze erreicht oder übertrifft.

Unsere Strategie

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

Unsere Partner

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

EXCELLENCE FÜR DEUTSCHLAND

Entwickeln Sie mit uns und unseren Partnern Ihre Organisation

Trainings

Die Initiative bietet Ihnen:

Assessorentraining

- EFQM Assessor Training (EAT)
- ILEP-Assessorentraining

Validatorentraining

Qualifizierung zur Durchführung von Committed to Excellence Verfahren

Tutorials

- Videos rund um das EFQM Excellence Modell

Bewertungen

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

Committed to Service Excellence

Committed to Digital Excellence

Committed to Excellence

Validated by EFQM

Committed to Excellence ★★

Qualified by EFQM

Recognised for Excellence ★★★

Recognised by EFQM

Recognised for Excellence ★★★★★

Recognised by EFQM

Recognised for Excellence ★★★★★

Recognised by EFQM

Sie finden die Leitfäden als kostenlosen Download auf unserer Website im Bereich: *Info Center*.



Frank Lock

„Die Auseinandersetzung mit dem EFQM Modell liefert uns seit 2017 wesentliche Impulse. Einerseits sind die durch die Assessments aufgezeigten Potentiale extrem wertvoll – ganzheitlich betrachtet, wertschätzend präsentiert und das nach lediglich zwei- bis dreitägiger Analyse. Ich kenne keine andere Methodik, die so extrem schnell und kostengünstig solche klaren Ergebnisse liefert.“

Andererseits fasziniert der Gedanke des gegenseitigen unvoreingenommenen Lernens sehr. So sind die Begegnung und der Austausch mit anderen EFQM-Begeisterten – mit unternehmerisch denkenden Menschen – inspirierend, motivierend und einzigartig. Als ehrenamtlicher Assessor gibt es dann den tiefen Einblick in andere Geschäftsmodelle on Top – Spitze!

Insbesondere meinen KMU Kolleginnen und Kollegen empfehle ich deshalb, sich mit EFQM intensiv zu beschäftigen. Es lohnt sich und tut gut.“

BESONDERE TRAININGSANGEBOTE

Excellence-Veranstaltungen in 2022/2023

Assessoren-Ausbildungspfad EFQM



Die Initiative bietet die Ausbildung zum EFQM Excellence Assessor an. Das Training qualifiziert direkt für eine Mitwirkung im Ludwig-Erhard-Preis und im EFQM Global Award (vorbehaltlich eines Sprachtests). Das Training vermittelt in deutscher Sprache die Originalinhalte des EFQM Trainings mit der Fallstudie „thyssenkrupp Hohenlimburg“. Die Teilnehmer erhalten ein persönliches EFQM Excellence Assessor Zertifikat. Das EFQM Assessor Training zielt darauf ab, die Teilnehmer zu befähigen, eine strategische Bewertung einer Organisation als Teil eines leistungsstarken Assesorenteams durchzuführen. Eine Fallstudie auf Basis eines realen Unternehmens (thyssenkrupp Hohenlimburg GmbH) bildet die Grundlage für eine simulierte Bewertung. Die Teilnehmer werden durch die verschiedenen Phasen des Assessments geführt, während sie ihre Fähigkeiten entwickeln und anwenden. Dieser Kurs ist die letzte Stufe in der EFQM Assessor Qualifikation.

Zielgruppe

Das EFQM Assessor Training eignet sich für alle, die das neue EFQM-Modell für sich erschließen und anwenden wollen, um ihre Organisation

effektiver zu machen. Es bietet wichtige Informationen für alle, die ihre Organisation bewerten oder in Zusammenarbeit eines Teams externe Bewertungen auf der Grundlage des EFQM-Modells durchführen wollen. Das Training vermittelt Beratern, die das Modell/RADAR zu ihrem Portfolio hinzufügen möchten, einen guten Einblick. Dieses Training ist Voraussetzung, wenn Sie weitere EFQM-Qualifizierungsrouten anstreben, um ihre Managemententwicklung und Karriere voranzutreiben. Ebenso wird die erfolgreiche Teilnahme am EAT-Training vorausgesetzt, wenn Sie LEP-Assessor/in werden möchten.

Voraussetzungen für das EFQM

Assessorentraining

Die Teilnehmer/innen müssen das EFQM Foundation Training und eine Vorbereitungsaufgabe erledigt haben, bevor sie an diesen Kurs teilnehmen können. Vor der Teilnahme am EAT-Training müssen die Teilnehmer/innen mithilfe der Fallstudie eine vorbereitende Einzelarbeit ausführen. Sie sollten mindestens einen Tag einplanen, um diese Aufgabe vollständig zu bearbeiten.

EFQM- und ILEP-Assessorentrainings

Die EFQM hat das Ausbildungsschema für Assessoren modernisiert. Die Initiative bietet als einzige Organisation in Deutschland das neue „Assessor Training“ mit einer echten Industriefallstudie in deutscher Sprache an. Zur Vorbereitung auf das Training bieten wir ein im Preis enthaltenes Tutorial und Vorbereitungsmaterialien an. Wir verwenden die neue Fallstudie „thyssenkrupp Hohenlimburg GmbH“ im Training. Damit erlernen unsere Teilnehmer an einem aktuellen und attraktiven Beispiel-Unternehmen die Fähigkeit, Assessments durchzuführen. Als Trainer ist Dr. André Moll vorgesehen, der Ihnen als Verantwortlicher für den Ludwig-Erhard-Preis viel Erfahrungswissen vermitteln kann. Aus hunderten R4E- und C2E-Assessments kann er Ihnen die optimalen Vorgehensweisen bei der Bewertung einer Organisation gegenüberstellen.

Termine sind:

Termine Foundation Training

9. September 2022
18. November 2022
20. Oktober 2023

Termine Assessoren Training

19. bis 21. September 2022
29. November bis 1. Dezember 2022
6. bis 8. Februar 2023

Weitere Termine finden Sie in unserem Webshop.

Foundation Training 450,- Euro zzgl. MwSt.
Assessorentraining 1.550,- Euro zzgl. MwSt.

EFQM Organizational Change Leader – Bei Veränderungen nachhaltig vorgehen

Die Notwendigkeit für Veränderungen ist derzeit bei allen Organisationen mehr oder weniger tiefgreifend gegeben.

In dem hybriden Training (4 halbe online Tage, Hausaufgaben zwischen den Terminen) wird auf das Nachhaltigkeitsmodell der EFQM zurückgegriffen und auf einen Lehrgang der EFQM „Organizational Change Leader“ (OCL), der bewährte und aktuelle Methoden und Erkenntnisse zu Veränderungen in Organisationen zusammenfasst.

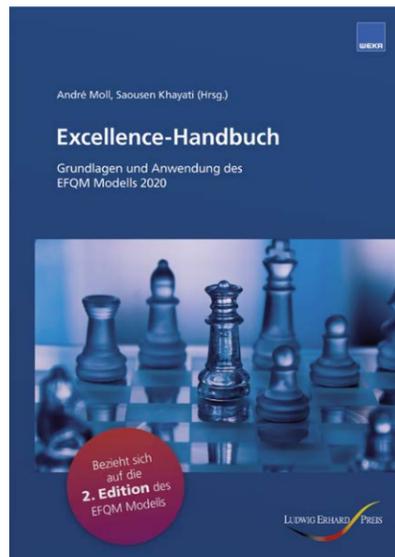
Das Training ist in 8 Modulen (2 Module pro halben Tag) so konzipiert, dass Sie als Teilnehmer keine tiefen Vorerfahrungen in das EFQM Modell mitbringen müssen. Hilfreich sind Erfahrungen als Führungskraft, Projektmanager oder Change Manager. Aber auch für Mitarbeitende einer Organisation, die in Veränderungen eingebunden sind und ihre Organisation weiterentwickeln wollen, ist das Training hilfreich.

Termine-Serie:

09.09., 16.09., 23.09., 30.09.2022
4 halbe Tage zum Preis von 1550,- Euro zzgl. MwSt.

DIE PUBLIKATIONEN

der Initiative Ludwig-Erhard-Preis und ihrer Partner



Excellence-Handbuch
Grundlagen und Anwendung
des EFQM Modells 2020

André Moll, Saousen Khayati (Hrsg.)

Buch mit DVD

WEKA MEDIA GmbH & Co. KG, 2021

Bestellnr. FB3132-2021

ISBN 978-3-8111-0422-8

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

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

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

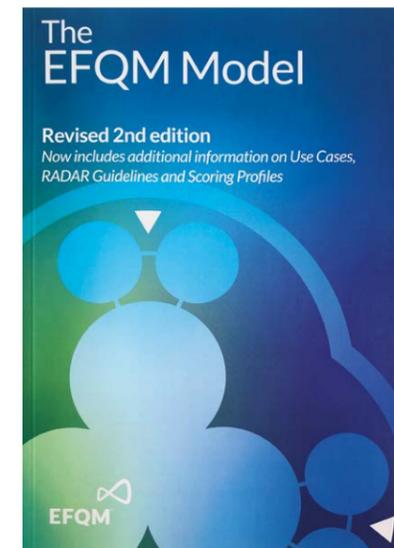
Aktuelle Fallstudien illustrieren Good Practice, aber auch die Herausforderungen bei der Anwendung des Modells – eine wertvolle Sammlung von Inspirationen, wie der Weg zur Excellence besritten werden kann. *Das Buch erscheint in einer neuen Auflage und berücksichtigt bereits die 2. Edition des EFQM Modells.*

Add-on:

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

Mehr Informationen unter:

www.weka.de/3132



The EFQM Model
2. Edition

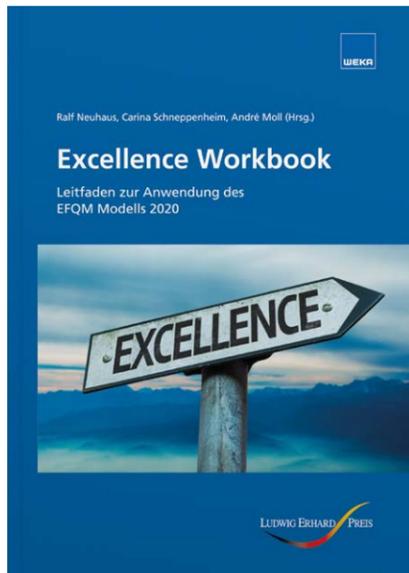
Die Initiative bietet die attraktive 2. Edition des Modells in deutscher und englischer Sprache an. In der neuen Broschüre wird die RADAR-Logik ausführlich dargestellt.

Die EFQM schreibt zur 2. Edition:

Das EFQM-Modell gibt es seit mehr als 30 Jahren und ist heute das weltweit am weitesten verbreitete Management-Framework. 2019 haben wir das EFQM-Modell überprüft und transformiert, um es zweckdienlich zu machen, bereit für ein neues Jahrzehnt der Transformation, des technologischen Fortschritts, des Kulturwandels und der Disruption. In dieser Ausgabe des EFQM-Modellhandbuchs hatten wir die Gelegenheit, die Modellleitlinien zu bewerten und zu verfeinern, um einige geringfügige Änderungen vorzunehmen, damit der Benutzer klar erkennen kann, wie Stakeholder berücksichtigt und gemessen

werden sollten. Darüber hinaus war es uns wichtig, einen klaren Überblick über das RADAR-Tool zu geben, das die enorm wichtige zweite Dimension der Anwendung des EFQM-Modells darstellt. Wir haben auch einige Fallstudien, Best-Practice-Informationen und die Scoring-Daten aus dem ersten Jahr der Nutzung geteilt.

Der Fokus des EFQM-Modells liegt weniger auf Bewertung und Anerkennung als vielmehr darauf, Ihnen eine Roadmap mit Fragen und Ideen zu liefern, die es Ihnen ermöglicht, Ihre Organisation erfolgreich zu verbessern.



Excellence-Workbook

Leitfaden zur Anwendung des EFQM Modells 2020

Ralf Neuhaus, Carina Schneppenheim,
André Moll (Hrsg.)

Buch mit DVD

WEKA MEDIA GmbH & Co. KG, 2022

Bestellnr. FB3134

ISBN 978-3-8111-3134-7

Erscheinungstermin im Herbst 2022

Die EFQM und das von ihr entwickelte EFQM Modell verfolgen das Ziel, Organisationen im globalen Wettbewerb zu stärken. Dies soll insbesondere durch die Forderung gesichert werden, dass Qualität in allen relevanten Prozessen als Strategie verstanden wird, durch die globale Wettbewerbsvorteile generiert werden können. Dabei dient das EFQM Modell mit seiner offenen und praxisorientierten Grundstruktur als unterstützender und praktischer Handlungsrahmen, damit Organisationen ihre Leistungsfähigkeit steigern und Veränderungen erfolgreich managen können. Um das zu erreichen, besteht mit Hilfe des Modells und des „Excellence Workbooks“ die

Möglichkeit, die Organisation ganzheitlich zu betrachten, um auf diese Weise ihre Stärken, Potenziale und mögliche Lösungen verständlich aufzuzeigen.

Das „Excellence Workbook“ versteht sich als Grundlage, Orientierungs- und Implementierungshilfe und gibt mit den im Modell enthaltenen Kriterien und Teilkriterien eine strukturierte Vorgehensweise zur ganzheitlichen Umsetzung von Managementkonzepten vor. Im Workbook verdeutlichen zudem verschiedene Fallbeispiele aus unterschiedlichen Branchen, wie ausgezeichnete Organisationen das EFQM Modell anwenden:

- Wie können etablierte Managementansätze, wie z.B. Lean Management und ISO-Normen, durch das EFQM Modell zu integrierten und aufeinander abgestimmten Ansätzen werden, um Inselösungen zu vermeiden?
- Wie kann der offene Ansatz des Modells genutzt werden, um sog. Megatrends, wie z.B. Resilienz, Gesundheitsschutz, Digitalisierung und Nachhaltigkeit, als aufeinander abgestimmte Konzepte zu integrieren?
- Wie kann es gelingen, herausragende Ergebnisse zu erzielen und diese Fähigkeit dauerhaft in der Organisation zu verankern?
- Wie kann das Modell Veränderungsprozesse strukturieren und begleiten und dadurch nachhaltige Verbesserungen erzielen?
- Welche Aufgaben ergeben sich für die strategische Arbeit, die Organisation der Prozesse, die Führungskräfte und die Personalarbeit?

- Wie lässt sich der Aufbau des EFQM Modells als Bewertungsinstrument für diverse Managementthemen nutzen?

Das „Excellence Workbook“ unterstützt Führungskräfte dabei, die Stärken und Verbesserungspotenziale der Organisation und bereits implementierter Managementkonzepte zu identifizieren, den eigenen diesbezüglichen Reifegrad zu bestimmen und dabei die Interessen aller Stakeholder zu berücksichtigen.

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

Add-on:

Mit einer DVD erhalten die Leser nicht nur die Buchbeiträge, sondern darüber hinaus auch eine Sammlung von weiteren Beiträgen und Dokumenten, die für die Umsetzung des neuen Modells nützlich sind. Dem Leser werden zusätzlich auch Materialien und Erklärungen zu Methoden mitgegeben, die modellunabhängig angewendet werden können. Durch die Sammlung wird die Umsetzung einzelner Methoden und Ansätze der Autoren unterstützt.

Mehr Informationen unter:

www.weka.de/3134

EXCELLENCE MADE IN GERMANY

Open Source Projekt:

EXCELLENCE FÜR DEUTSCHLAND

Die Initiative arbeitet ab dem Herbst an einem Projekt, um Erfahrungswissen zur Umsetzung des Excellence-Ansatzes sichtbar zu machen.

Dazu benötigen wir die Unterstützung der Anwender. Sollten Sie Interesse haben, sich als Beitragender zu engagieren, melden Sie sich bitte unter info@ilep.de mit dem Betreff „Open Source Projekt“.

Wir freuen uns auf zahlreiche Beitragende, damit die Plattform einen intensiven Erfahrungsaustausch motiviert.

Verantwortlich für dieses Projekt ist Dr. André Moll.

DIE INITIATIVE LUDWIG-ERHARD-PREIS E. V.

Fördern Sie unseren Zweck und werden Sie Mitglied unseres Vereins



Unser Zweck

Der Verein dient dem Zweck, den Excellence-Gedanken zu verbreiten und jährlich den Ludwig-Erhard-Preis zu vergeben.

Er dient dazu, Spitzenleistungen im Wettbewerb in allen Bereichen der deutschen Wirtschaft, in öffentlichen Verwaltungen/Einrichtungen, Wissenschaft und sonstigen Institutionen zu fördern. Dem Ludwig-Erhard-Preis liegt der Excellence-Gedanke zugrunde, wie er im EFQM Excellence Modell festgelegt wurde.

Aus deutscher Sicht geht es dabei um Soziale Marktwirtschaft im Sinne von Ludwig Erhard: um Wirtschaftsleistungen, die Verbrauchern nutzen, mit denen sich Mitarbeiter identifizieren, die die Umwelt schonen, und um gesellschaftliche Leistungen, die den sozialen Frieden fördern.

Unsere Vision 2025

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

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

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

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

MITGLIEDSCHAFT

Initiative Ludwig-Erhard-Preis e. V.

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

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

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

Kosten für die Mitgliedschaft

Die Mitgliedsbeiträge betragen jährlich:

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

MITGLIEDER

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

Aachener Institut für Mittelstandsentwicklung e. V.	cmxKonzepte GmbH & Co. KG	Heinz-Michael Dickmann – Excellence in Organisationen und Projekten	Kinder- und Jugendhilfezentrum Groß Börnecke GmbH	PROTEMA Unternehmensberatung GmbH	TQU International GmbH
ABB AG	Conceptual Quality	Hermes Europe	Erfolgsimpulse GmbH	PSD-Bank Nürnberg	TÜV NORD CERT GmbH
All Service	Deutsches Institut für Ideen- und Innovationsmanagement GmbH	Hochschule Düsseldorf	Klinik Höhenried	QMS	TÜV Rheinland Consulting GmbH
AMS MARKETING SERVICE GMBH	DGQ Deutsche Gesellschaft für Qualität e. V.	Höltzel, Tobias	Konkret Consult Ruhr GmbH	Robert Bosch GmbH	VDI Verein Deutscher Ingenieure e. V.
a:nton – Unternehmensentwickler	Digilogisch	Homag Holzbearbeitungssysteme AG	KRBE GmbH	Sabine Richter Management /Personen /Qualität	VHS Reckenberg-Ems FARE gGmbH
Arbeitsinnovation	domino world™	HSP Gruppe Servicegesellschaft mbH & Co.KG	Lock – Antriebstechnik GmbH L'Orange GmbH	Schindlerhof Klaus Kobjoll GmbH	VIA Consult
ASSA ABLOY Sicherheitstechnik GmbH	DQS GmbH	Hugo Boss AG	Lorenz Dental Management GmbH	Schmidt Colleg GmbH & Co. KG Schneider	Volkswagen AG
Bestform Consulting	Ehrhorn Vermessung	I. K. HOFMANN GmbH	Ludwig-Erhard-Stiftung e. V.	Schöck Bauteile GmbH	VQB Verein für Qualitätsförderung Brandenburg e. V.
BMW Group	EFQM	IMAQ GbR	MAHO Consulting	Sozial-Holding der Stadt Mönchengladbach GmbH	WERTarbeit GmbH & Co. KG
Birgit Behrens-Otto digilogisch: Services for Excellence	Endress+Hauser Conducta GmbH + Co. KG	Kooperationspartner der Hochschule Fresenius in Köln	Martin Holzwarth	Sparkasse Oberland	Wrafter UnternehmensBeratung & TrainingServices
Busch-Jaeger Elektro GmbH	Erfolgsimpulse GmbH	Incipio-Hannover by Gabriele Gralla; MSc	menschen gestalten unternehmen®	Spherea GmbH	WSS AKTIV BERATEN GbR Zentrum für Ideenmanagement
BUSINESS-Partner GmbH	Europäischer Arbeitskreis für Information&Kommunikation e.V.	Institut für Medizinische Diagnostik Oderland	mib Management Institut Bochum GmbH	SP kommunikation beratung + training GbR	ZBG Zerspannungstechnik Bruck GmbH
bvv – Bayerischer Volkshochschulverband e. V.	EXCELLENCE CENTER NÜRNBERG	Institut für Sozialforschung & Organisationsberatung	mosaiic GmbH	SQL AG	Zentrum Ideenmanagement im Deutschen Institut für Ideen- und Innovationsmanagement GmbH
Caritasverband für den Kreis Olpe e. V.	FH NIEDERRHEIN	itomatics GmbH	MP-BusinessManagement GmbH	SÜDWESTMETALL e. V.	
Caritasverband für die Diözese Speyer e. V.	freisl Beratung Training Coaching	IVUT Institut für Veränderungsmanagement, Unternehmensentwicklung und Training	mpool consulting GmbH	Technische Werke Ludwigshafen am Rhein AG	
Carsta Seidel Coaching und Beratung	Gemeinhardt Service GmbH		NK excellence consulting	Thüringische Weidmüller GmbH	
CFyouradvantage.com	Geodis	Just Cara by Carina Schneppenheim	Nokia Sales und Services GmbH	thyssenKrupp Hohenlimburg GmbH	
Clariant Produkte (Deutschland) GmbH – Global Quality Management	Gitte Landgrebe S.A.R.L.	Kanzlei Dobler	Otto Richter GmbH	TKW Gebäudeservice GmbH	
	Gudo Großpietsch Unternehmensberatung		OVALO GmbH		
			PARTNERS4EXCELLENCE		

AUFNAHMEANTRAG

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

Bezeichnung der Organisation

Anschrift der Organisation

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

Name, Vorname

Anschrift innerhalb der Organisation

Anzahl der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter

Beitrag p. a.

Ort, Datum

Unterschrift des zeichnungsberechtigten Repräsentanten

ABSICHTSERKLÄRUNG

Bewerbung um den Ludwig-Erhard-Preis

Name der Organisation:

Straße:

Postleitzahl/Ort:

Name der Kontaktperson:

Tel.-Nr.:

Fax-Nr.:

E-Mail:

Anschrift der Kontaktperson (falls von obiger Anschrift abweichend):

Name der ranghöchsten Führungskraft:

Tel.-Nr.:

Fax-Nr.:

E-Mail:

Hauptstandorte:

Zahl der Mitarbeiter:

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

ja

nein

Bezieht sich die Bewerbung auf die Gesamtorganisation?

ja

nein

Unser Briefingtermin:

Unsere Vor-Ort-Woche:

KW

Name der Muttergesellschaft:

Straße:

Postleitzahl | Ort:

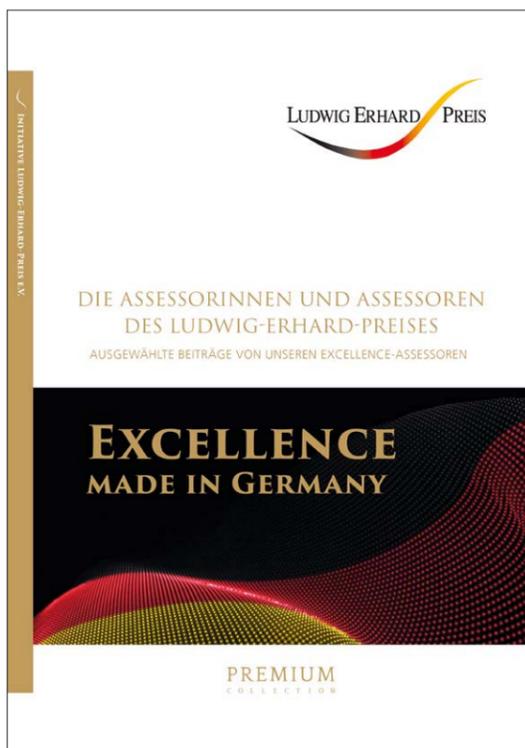
Ich erkläre im Namen meiner Organisation, dass wir die Regeln der Ausschreibung des Ludwig-Erhard-Preises einhalten werden und erkenne die Entscheidung der von der Initiative Ludwig-Erhard-Preis – Auszeichnung für Spitzenleistungen im Wettbewerb e. V. bestimmten Jury an. Ich bestätige, dass meine Organisation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

Ort, Datum

Unterschrift der ranghöchsten Führungskraft des Bewerbers

DIE ASSESSORINNEN UND ASSESSOREN DES LUDWIG-ERHARD-PREISES

Ehrenamtliche Botschafter des Excellence-Gedankens



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

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

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

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

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

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

*Die aktuelle Version der Assessorenbrochüre können Sie als PDF-File abrufen unter:
www.ilep.de/assessorenbrochure*



SCHLUSSWORT

Dr. André Moll

Wieder ist ein Prozessjahr vollendet. Es ist nun 25 Jahre her, dass der Preis erstmals vergeben wurde. Doch in einem Umfeld von Krieg und Vertreibung, von Hunger und Not, steht uns der Sinn nicht nach Feiern.

Eine unserer Assessorinnen berichtete, dass sie zehn Wochen Flüchtlinge aus der Ukraine in ihrem Haus aufgenommen hat, um Not zu lindern. Das sind Taten, die wir anerkennen und feiern sollten. Genauso wie die vielen Tage ehrenamtlicher Assessmenttätigkeit, die Menschen trotz dieser Situation für uns erbracht haben. Danke für diese wertvollen, uneigennütigen Beiträge für unsere Sache!

Ich wünsche allen Mitwirkenden alles Gute und hoffe, dass wir im Preisverfahren 2023 wieder unter besseren Rahmenbedingungen einen neuen Beitrag für die Unternehmen und Organisationen leisten können, die den Excellence-Ansatz der EFQM nutzen, um nachhaltig den Wirtschaftsstandort Deutschland zu stärken.

Herzliche Grüße,

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 887688-1
Fax +49 (0)6171 887688-9
am@ilep.de
www.ilep.de

Registergericht:

Amtsgericht Bad Homburg
Registernummer: VR 2114

Geschäftsführendes Vorstandsmitglied:

Dr. André Moll Anschrift s. o.

Inhaltlich Verantwortlicher

gemäß § 10 Absatz 3 MDStV:

Dr. André Moll, Anschrift s. o.

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

Haftungsausschluss:

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

Redaktion:

Dr. André Moll, ILEP e. V.

Layout und Gestaltung:

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



INITIATIVE LUDWIG-ERHARD-PREIS E. V.

Ludwig-Erhard-Straße 16a
61440 Oberursel

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

info@ilep.de
www.ilep.de

