



JAHRE

„EXCELLENCE FOR AUSTRIA“

1995 – 2015 – 2035
DECADES OF EXCELLENCE

EDITORIAL



IM JAHR 2015 FEIERT DIE AFQM ALS EINE DER MUTTERORGANISATIONEN DER QUALITY AUSTRIA IHR 20-JÄHRIGES BESTEHEN.

„In Zukunft muss es gelingen, Excellence noch stärker bei Führungskräften, im Top-Management, zu verankern. Nationale Partnerorganisationen wie die Quality Austria haben hierbei eine wesentliche Rolle, weil sie die spezifischen Anforderungen ihrer Netzwerke kennen und die breite Durchdringung in ihren Ländern sicherstellen können. Hierauf basiert die Präsenz der EFQM in mehr als 20 EU-Mitgliedstaaten und in 10 weiteren Staaten außerhalb von Europa.“

Dr. Andreas Wendt, Präsident EFQM und Leiter BMW Group Werk Regensburg



Auszeichnung exzellenter Unternehmen sollte die österreichische Wirtschaft im zunehmend direkt „vor der eigenen Haustüre“ stattfindenden globalen Wettbewerb gestärkt werden.

Bereits im September 1995 konnten wir in der Creditanstalt unter der Präsidentschaft von Dr. Guido Schmidt-Chiari die Arbeit des Vereins AFQM aufnehmen.

Wir haben dieses Jubiläum zum Anlass genommen, unseren Blick auf den aktuellen Stand der Excellence-Initiativen in Österreich zu richten und mit Menschen zu sprechen, die Business Excellence bewusst gestalten – in Unternehmen unterschiedlichster Größenordnung und aus allen Branchen. All jenen, denen das Mittelmaß nicht reicht, sollen die von uns gesammelten Erfahrungsberichte als Inspiration für die praktische Umsetzung von Unternehmensqualität dienen.

EIN NATIONALER QUALITÄTSPREIS ALS AUSGANGSPUNKT FÜR DIE HEIMISCHE EXCELLENCE-INITIATIVE.

Entscheidungsträger und Experten aus Industrie, Bankwesen und Wissenschaft – Vertreter von Alcatel, Ericsson, Neusiedler, Philips, der Creditanstalt (heute Unicredit Bank Austria) und der TU Wien – initiierten im Jahr 1995 einen österreichischen Qualitätspreis auf Basis des europäischen EFQM Excellence Modells. Der Anspruch war klar: Mit der

PERSÖNLICHER EINSATZ UND INTERNATIONALE EINBINDUNG ERMÖGLICHTEN DEN STAATSPREIS UNTERNEHMENSQUALITÄT.

Der erste Bewerb zur Auszeichnung ganzheitlicher Spitzenleistungen fand im Jahr 1996 statt. Im Vorfeld des „Austrian Quality Award“ waren die Bewertungsverfahren in Abstimmung mit der EFQM zu erarbeiten, Assessoren zu trainieren und interessierte Unternehmen anzusprechen. Viel Arbeit für den Gründungsgeschäftsführer Dr. Johann Jäger und ein kleines Team, das vom enormen Engagement der Gründungsorganisationen getragen wurde. Bereits in den Anfangstagen lag der Fokus auf der internationalen Einbindung und der Anerkennung im europäischen Netzwerk. Schrittweise wurden mehrere Preiskategorien entwickelt und in international abgestimmter Arbeit das EFQM Excellence Modell als Bezugsrahmen verfeinert. Schließlich wurde aus dem Austrian Quality Award der gemeinsam mit dem Wirtschaftsministerium verliehene Staatspreis Unternehmensqualität.

**AUF DIE FÖRDERUNG DES WIRTSCHAFTS-
STANDORTS ÖSTERREICH AUSGERICHTET.**

Im Jahr 2004 bündelte die AFQM gemeinsam mit den Organisationen ÖQS, ÖVQ und ÖQA die operativen Aktivitäten (Informationsarbeit, Trainings, Bewertungen, Assessments) in der Quality Austria – diese sorgt seit damals für die Umsetzung aller Initiativen. Bis heute zählt die Weiterentwicklung des Wirtschaftsstandorts Österreich zu einer der Kernaufgaben der Quality Austria. Die Einbindung in zahlreiche internationale Netzwerke erweist sich dabei als Erfolgsfaktor.

**PARTNER FÜR WISSENSTRANSFER, DIE GESTALTUNG
UND BEWERTUNG VON UNTERNEHMENSQUALITÄT.**

Organisationen, die mit Stolz und Selbstbewusstsein ihre nachhaltige Leistungsorientierung demonstrieren und die Herausforderungen des Wandels erfolgreich meistern, bilden das Rückgrat eines zukunftsorientierten Standorts. Die AFQM und die Quality Austria verfolgen daher das Ziel, durch Wissensvermittlung möglichst viele Organisationen zur bewussten Gestaltung von Unternehmensqualität zu motivieren. Zusätzlich verstehen sie sich als der Partner für eine unabhängige, nach europäischem Standard durchgeführte Bewertung.

**EXCELLENCE TRÄGT ZUM NACHHALTIGEN
ERFOLG EINER ORGANISATION BEI.**

Die konsequente Gestaltung von Unternehmensqualität beeinflusst den langfristigen Erfolg der jeweiligen Unternehmung positiv – unabhängig von der Größe, der Branche



„In Zeiten des „War for Talent“ ist Unternehmensqualität entscheidend für den Standort Österreich. Eine hoch ausgeprägte Unternehmensqualität unterstützt bei der Herausforderung, Mitarbeiter langfristig an das Unternehmen zu binden.“

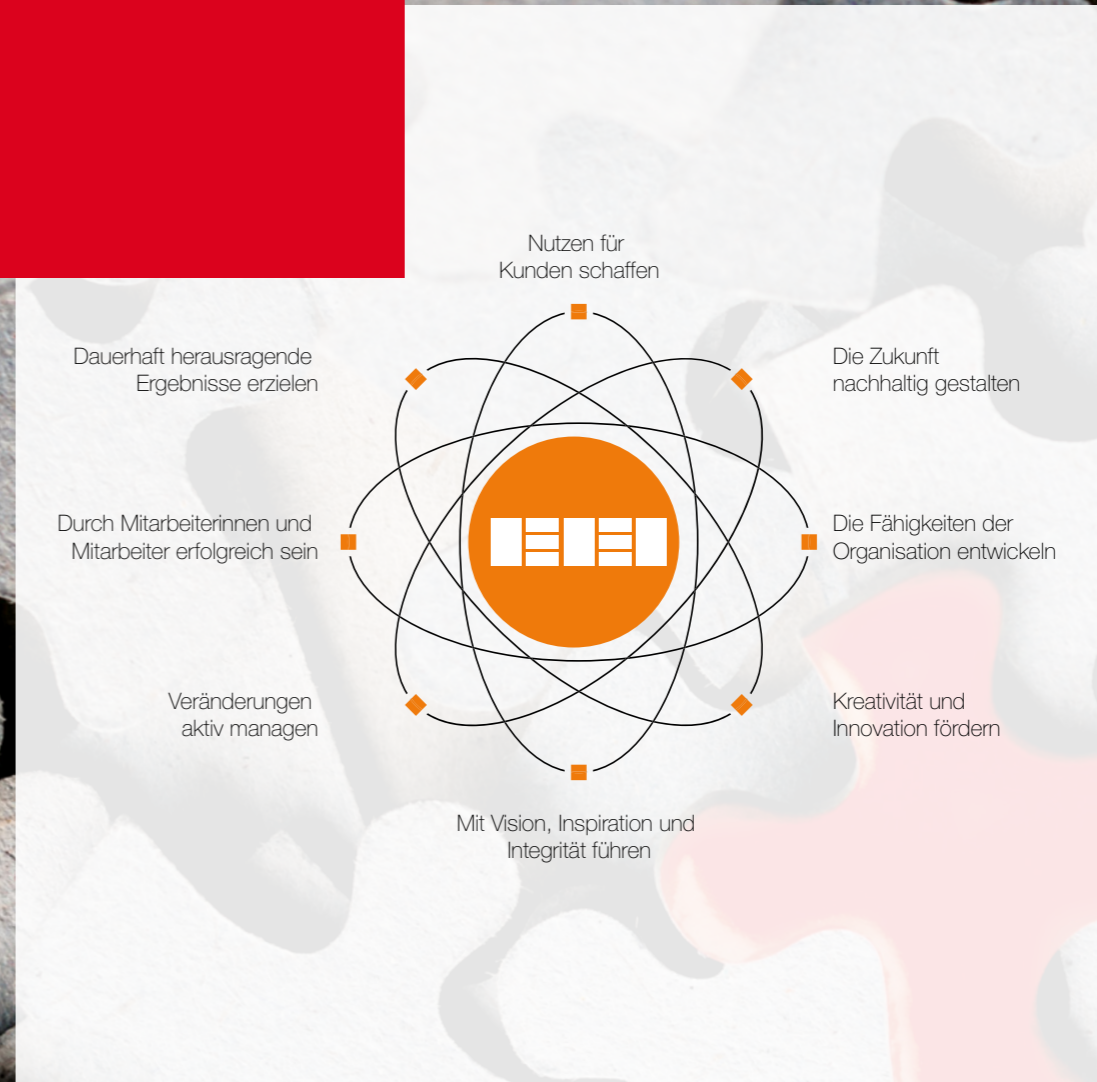
Dr. Reinhold Mitterlehner,
Bundesminister für Wissenschaft,
Forschung und Wirtschaft

oder davon, ob es sich um eine profitorientierte oder eine Non-Profit-Organisation handelt. Mut, Gestaltungswille und das Vertrauen auf eigene Best Practices führen in Verbindung mit einem wertschätzenden Menschenbild zum nachhaltigen Erfolg. Was in zahlreichen Forschungsarbeiten nachgewiesen werden konnte, zeigen auch die Ergebnisse vieler Gespräche in exzellenten Organisationen: Unternehmensqualität wirkt.

Blättern Sie in den motivierenden Aussagen von Führungskräften und Experten. Lassen Sie sich auf Ihrem Weg der Excellence inspirieren und zögern Sie nicht, mit uns in puncto Unternehmensqualität in Dialog zu treten. Wir werden mit unserer Plattform auch in den kommenden 20 Jahren einen signifikanten Beitrag zur Excellence des Standorts Österreich leisten.

Dr. Franz-Peter Walder
Geschäftsführender Vorstand AFQM

**GELEBTE
EXCELLENCE**



KUNDENNUTZEN

Nutzen für Kunden schaffen



„Das EFQM Excellence Modell rückt die Menschen ins Zentrum – das passt sehr gut zu unserer Vision, Menschen Chancen auf Bildung und Entwicklung zu geben. Seit Jahren fordern wir aktiv Feedback zu unseren Leistungen ein. Dieser Input fließt transparent und strukturiert in die stetige Verbesserung unseres Angebots. Die Studierenden stehen im Mittelpunkt – sie sind unsere Kunden.“

Ing. Wilhelm Behensky, M.Ed., Vorsitzender der Geschäftsführung FH Campus Wien



FH Campus Wien:

MIT PRAXISNÄHE UND HOHEM KUNDENNUTZEN IM SPITZENFELD

Die FH Campus Wien hat sich seit ihrer Gründung 2001 zu einer der größten Fachhochschulen Österreichs entwickelt. Mit einem stark nachgefragten Angebot von Studienprogrammen und der berufsfeldorientierten Lehre nimmt sie einen wichtigen Platz in der Bildungslandschaft ein. Entsprechend ihrem Leitbild verfolgt die Fachhochschule die Vision, Menschen die Chance auf akademische Bildung und Entwicklung zu geben. Absolventen werden auf den Beruf bestmöglich vorbereitet – dies schlägt sich in kon-

stant hoher Kundenzufriedenheit, einer sehr guten Beschäftigungsquote bei Absolventen und in einem beeindruckenden Wachstum nieder. Das ausgewogene Stärkenprofil brachte der FH Campus Wien die Auszeichnung „EFQM Recognised for Excellence 5*“ und den Sieg in der Kategorie „Non-Profit Organisationen“ beim Staatspreis Unternehmensqualität 2015 ein.



„Exzellente Unternehmen schaffen Lösungen, die Kunden nachhaltig zum Erfolg verhelfen. Produkte, Servicequalität und Wettbewerbsfähigkeit überzeugen nur, wenn sie für den jeweiligen Bedarf geeignet sind.“

DI Clemens Euler-Rolle, Head of Operational Excellence Mondi AG

„Kunden sind bei uns keine Nummern, sie werden persönlich betreut. Unser Erfolg hängt wesentlich von der Kundennähe und vom Gespür ab, was Menschen brauchen und wollen.“

Mag. Stefan Fischnaller, Geschäftsführer und Direktor Volkshochschule Götzis

„Auch in kritischen Situationen hält unser Team zusammen, damit wir den Kunden das Beste bieten. Dieses starke Wir-Gefühl unterscheidet uns von anderen.“

Ingeborg Freudenthaler, Geschäftsleitung Freudenthaler GmbH & Co KG

„Eine persönliche Beziehung aufbauen, dem Gast sogar unausgesprochene Wünsche erfüllen – das ist das Besondere, das in unserer Identität verankert ist.“

Mag. Georg Hörl, Geschäftsführer und Eigentümer Amiamo – Familotel Zell am See

NACHHALTIGKEIT

Die Zukunft nachhaltig gestalten



„Auf dem Weg zu nachhaltiger Unternehmensqualität hatten wir viele Hausaufgaben zu erledigen. Die Ausrichtung unserer Gesundheitszentren am EFQM Excellence Modell war vor Jahren ein Fernziel. Heute haben wir das System verinnerlicht: Die Prozesse fließen, die Menschen arbeiten mit beispielloser Professionalität und mit großer Freude.“

Hon.Prof. (FH) Dipl.-HTL-Ing. Mag. Dr. Gerd Hartinger MPH, Geschäftsführer der Geriatrie-Gesundheitszentren der Stadt Graz (GGZ)

Exzellente Unternehmen im O-Ton

Der Kunde steht im Mittelpunkt.

In einer exzellenten Organisation sind alle Menschen Dienstleister. Für die langfristige Begeisterung der Kunden sorgen persönliche Betreuung, Empathie, absolutes Qualitätsdenken und Offenheit für Markttrends. Auf allen Ebenen und in allen Unternehmensbereichen.

Geriatrische Gesundheitszentren der Stadt Graz:

EXZELLENTER DIENSTLEISTER MIT WEITBLICK

Die Geriatrischen Gesundheitszentren der Stadt Graz (GGZ) sind ein gemeinnütziges, nicht gewinnorientiertes Unternehmen der Stadt Graz. Die Einrichtung ist auf geriatrische und palliative Medizin spezialisiert und dient als Lehrkrankenhaus der Medizinischen Universität Graz. Passende Management-Systeme wurden zunächst puzzleartig konzipiert und eingeführt, unter anderem wurde auch das KTQ-Verfahren zur Mobilisierung der Basis und Verstärkung der Durchdringung eingesetzt. Die Implementierung des EFQM Excellence Modells schien aus damaliger Sicht noch zu abstrakt. Kaum

eineinhalb Jahrzehnte später gingen die GGZ als Sieger aus dem Rennen um den Staatspreis Unternehmensqualität 2014 hervor. Aktuell darf sich der Gesundheitsdienstleister über eine Nominierung im EFQM Excellence Award 2015 freuen. Der Erfolg resultiert vor allem aus dem verantwortungsvollen Umgang mit öffentlichen Mitteln und einer hohen Zufriedenheit bei Kunden und Mitarbeitern. Die GGZ sind Gesundheitsdienstleister mit ausgezeichneter internationaler Reputation, gelebter Interdisziplinarität, einer offenen Kommunikationskultur und einem hohen Innovationsgrad.



„Wir waren unter den Pionieren – Nachhaltigkeit war bereits bei der Gründung unseres Unternehmens ein wichtiges Thema. Zum Beispiel haben wir für unsere Veranlagung einen genau definierten Nachhaltigkeitskriterienkatalog.“

KR Heinz Behacker,
Vorstandsvorsitzender VBV Vorsorgekasse AG

„Nachhaltiges Wirtschaften bedeutet, Verantwortung zu übernehmen und für die nächste Generation Rahmenbedingungen für eine lebenswerte Zukunft zu schaffen!“

Melanie Franke,
Direktorin Rogner Bad Blumau

„Beim Thema Nachhaltigkeit überlassen wir von der Strategie bis zur Umsetzung nichts dem Zufall: Alle Unternehmensbereiche und unser Verhältnis zur Gesellschaft beziehungsweise Umwelt stehen auf dem Prüfstand.“

Andreas Jesse, MBA, Geschäftsführer
autArK Soziale Dienstleistungs-GmbH

„Ein Managementsystem bleibt ohne Berücksichtigung von Umwelt und Sozialem unvollständig – das Thema Nachhaltigkeit muss sich in Philosophie und Strategie widerspiegeln.“

Herbert Masaniger,
Leiter Labor/Qualitätsmanagement,
Qualitätsmanager Kärntnermilch reg.Gen.m.b.H.

ORGANISATION

Die Fähigkeiten der Organisation entwickeln



„In unserem Wettbewerbsumfeld reicht der Fokus auf Produkt- oder Servicequalität nicht: Wir verfolgen den Qualitätsgedanken in allen Bereichen unserer Organisation. Unternehmensqualität verdient einen prominenten Platz, die Ausrichtung am EFQM Excellence Modell öffnet unseren Blick für eine ganzheitliche Entwicklung. Wir geben uns nicht mit dem Durchschnitt zufrieden, wir wollen exzellent sein.“

Mag. Christian Bruckner,
Geschäftsführer Worthington Cylinders GmbH

Worthington Cylinders:

KONSEQUENZ IN DER UMSETZUNG GANZHEITLICHER UNTERNEHMENSQUALITÄT

Das niederösterreichische Traditionsunternehmen hat sich in knapp 200 Jahren von der Schmiedewerkstatt zum international führenden Hersteller von Druckbehältern für Industriegasanwendungen entwickelt. Der Betrieb mit etwa 400 Mitarbeitern am Firmensitz Kienberg spielt im Verbund des U.S.-amerikanischen Konzerns Worthington Industries eine zentrale Rolle bei der Bearbeitung internationaler Märkte. Auch über die Grenzen der eigenen Branche hinweg ist das Unternehmen sowohl für seine wertschätzende, fördernde und fordernde Mitarbeiterpolitik als auch für die hohen Ansprüche an die eigene Effizienz und Produktqualität bekannt. Klar kommunizierte und von den Führungskräften vorgelebte Werte, ein ständiger Austausch mit den Mitarbeitern und Konsequenz in der Gestaltung von Prozessen zählen zu den

Stärken. In den Worten der Geschäftsführung bedeutet das: „Wir setzen unsere Vorhaben konsequent um und kommunizieren transparent – das ist Teil der Unternehmenskultur. Ganz oder gar nicht. Das Führungsteam steht hinter der Philosophie und lebt sie vor.“ Worthington ist zweifacher Gewinner des Staatspreis Unternehmensqualität – das Unternehmen konnte den Bewerb in den Jahren 2008 und 2011 für sich entscheiden. Zusätzlich brachte die konsequente Ausrichtung der Organisation am EFQM Excellence Modell Worthington eine Nominierung für den EFQM Excellence Award 2011 ein.

”

„Durch das Prozessmodell ist unsere Organisation offen für Veränderung – Bewertung, Anpassung und Innovation basieren auf der Befragung von Kunden und Mitarbeitern, Marktanalysen und auf wissenschaftlichen Erkenntnissen.“

Dr. Heinz Brock,
Medizinischer Leiter AKH der Stadt Linz

„Wir haben gelernt, Unterschiede zwischen den regionalen Organisationen für die Weiterentwicklung der Gesamtorganisation zu nutzen. Es gibt eine gemeinsame Grundorientierung und die Länder tauschen sich zu Benchmarks und Best Practices aus.“

Dr. Herbert Buchinger, Vorstand AMS Österreich

„Wir managen Vielfalt: Wir schauen, was Menschen besonders gut können und überlegen, wie unsere Organisation vom jeweiligen Erfahrungshintergrund und den individuellen Kompetenzen profitieren kann.“

Mag. Thomas Rihl, Geschäftsführer Job-TransFair GmbH
Gemeinnütziges Integrationsleasing

„In unserem Betrieb arbeiten unterschiedliche Berufsgruppen und Angehörige verschiedener Interessenpartner zusammen. Sie alle müssen an gemeinsamen Abläufen festhalten. Unternehmensqualität schlägt für uns die Brücke zur Einhaltung dieser zentralen Prozesse.“

DI Herwig Wetzlinger, Direktor AKH der Stadt Wien

Exzellente Unternehmen
im O-Ton

Umwelt und Soziales
sind integrative
Bestandteile zeitgemäßer
Managementsysteme.

Vorbild sein, Verantwortung übernehmen
und für die nächsten Generationen eine
Zukunft schaffen – das verstehen exzellente
Unternehmen unter nachhaltigem
Management.

INNOVATION

Kreativität und Innovation fördern



„Wir haben gemeinsam mit unserem Kunden, dem AKH Wien, auf Basis des EFQM Excellence Modells das größte Innovationsmanagementprogramm Österreichs geschaffen. Diese neu entwickelte Plattform stellt sicher, dass wir gemeinsam mit allen Interessengruppen kontinuierlich für Verbesserung und systematische Innovation sorgen.“

Ing. Thomas Kiss, MSc,
Geschäftsführer VAMED-KMB

Exzellente Unternehmen im O-Ton

Unternehmensqualität ist das konsequente Bündeln von Ressourcen und das Management von Vielfalt.

Menschen mit unterschiedlichen Kompetenzen und Erfahrungen entwickeln Organisationen und sorgen für die Verankerung des Qualitätsgedankens in der Unternehmenskultur. Das Management nimmt seine Verantwortung aktiv wahr und gibt die Richtung vor. Mit Transparenz in der Kommunikation und Konsequenz in der Umsetzung.

VAMED-KMB:

OFFENHEIT FÜR NEUES AUF BASIS DER EINBINDUNG ALLER INTERESSENGRUPPEN

Der Dienstleister für technische Betriebsführung und Projektentwicklung in Krankenhäusern ist ein hochdekoriertes Unternehmen: 2009 entschied die VAMED-KMB das Rennen um den Staatspreis Unternehmensqualität für sich, es folgten drei Auszeichnungen als Prize Winner für „Erfolg durch Mitarbeiter“ beziehungsweise „Innovation“ bei den EFQM Excellence Awards und aktuell eine Nominierung im Award 2015. Mit seinem Betriebsführungsmodell setzt das Tochterunternehmen der VAMED AG Standards in der technischen Betriebsführung von Gesundheitseinrichtungen und der Projektumsetzung bei laufendem Krankenhausbetrieb. Ihre Innovationskraft schöpft die

VAMED-KMB aus dem permanenten Austausch mit Mitarbeitern, Kunden, Partnern, der Öffentlichkeit und den Eigentümern. Mit einem speziellen Innovationsmanagementprogramm hat es nun eine Plattform für den Dialog mit diesen „Ideengebern“ geschaffen und somit den Grundstein für fortwährend kontinuierliche Verbesserung und Innovation gelegt. Ideale Voraussetzungen für Business Excellence, denn die VAMED-KMB verfolgt das Ziel, eines der „besten Unternehmen Österreichs und Europas zu sein“.

„Wir haben in den letzten Jahren viel Energie in unsere Weiterentwicklung und Innovationskraft investiert. Sowohl die Zufriedenheit bei Kunden und Mitarbeitern als auch unsere Performance sind auf einem exzellenten Niveau.“

DI Dr. Thomas Brauner, MBA,
CEO Speech Processing Solutions GmbH

„Innovation zieht sich durch die gesamte Wertschöpfungskette. Sie ist bei uns treibende Kraft und verbindendes Element über alle Produktgruppen hinweg. Das ist unsere Stärke.“

DI (FH) Oliver Heinrich,
CFO Infineon Technologies Austria AG

„Wir gehen unkonventionelle Wege und bewegen uns mit Ideen zu neuen Projekten, neuen Kunden aber auch zu Strukturen und Prozessen abseits ausgetretener Wege.“

Mag. (FH) Martin Lackner, Geschäftsführer
10hoch4 Photovoltaik GmbH

„Wir haben für Innovation einen klaren Prozess von der Idee bis zur Markteinführung. Außerdem haben wir unser Ohr permanent am Markt, beim Kunden und seinen Bedürfnissen.“

Mag. (FH) Martin Mayerhofer,
Partner und Bereichsleiter Touristische
Infrastruktur Kohl & Partner GmbH

VISION

Mit Vision, Inspiration und Integrität führen



Exzellente Unternehmen im O-Ton

Exzellente Unternehmen leben Innovation entlang der gesamten Wertschöpfungskette und binden die Menschen ein.

Lernfähigkeit und ein positiver Umgang mit Fehlern fördern die Offenheit für Neues und schärfen den Blick. In einem dynamischen Marktumfeld hängt der Erfolg davon ab, ob Innovation gemeinsam mit allen Interessenpartnern gestaltet wird. Es sind die Menschen, die den Innovationsprozess und damit die gemeinsame Zukunft ausmachen.

„Führung bedeutet für uns: Ich schaffe Vertrauen und ein Klima der Wertschätzung und fördere das Potenzial der Menschen im Unternehmen. Führungskräfte sind unsere wichtigsten Stakeholder, ihre Vorbildrolle ist Teil unseres Exzellenz-Modells.“

DI Hans Kostwein,
Geschäftsführer Kostwein Holding

Kostwein:

FÜHRUNGSKRÄFTE MOTIVIEREN IHRE TEAMS MIT WERTSCHÄTZUNG ZU SPITZENLEISTUNGEN

Die eigentümergeführte Unternehmensgruppe mit Sitz in Klagenfurt setzt die Prinzipien des EFQM Excellence Modells konsequent um: Mit dem Ziel, das beste Maschinenbauunternehmen Europas zu sein, motiviert sie ihr Team zu Spitzenleistungen. Das EFQM Excellence Modell ist Leitsystem für den Weg vom World Class Manufacturer zum World Class Enterprise. Die Basis des Erfolgs und den Bezugsrahmen für die tägliche Führungsarbeit liefert das „Kostwein-Exzellenz-Modell“. Sämtliche Führungsprinzipien sind auf eine autonome und selbstbestimmte Arbeitsweise der Mitarbeiter ausgerichtet. „Leader“ entwickeln ihre Führungsprinzipien und Strategien in Übereinstimmung mit der Unternehmenskultur und agieren als „Unternehmer im Unternehmen“. In den Worten des Managements bedeutet das: „Empowerment und die Übertragung

von Verantwortung sind uns sehr wichtig.“ Mit dem 2003 gegründeten Benchmark-Forum „Kostwein World Class Manufacturing Circle“ setzt das Unternehmen weithin sichtbare Anreize zum Erfahrungsaustausch zwischen heimischen und europäischen Produktionsunternehmen, um sich im internationalen Wettbewerb über Unternehmensqualität zu positionieren. Kostwein hat damit den richtigen Weg eingeschlagen: Als Sieger beim Staatspreis Unternehmensqualität 2015 zeichnet sich der Kärntner Maschinenbauer durch ein konstant hohes Niveau in allen neun Bewertungskriterien des EFQM Excellence Modells aus.

”

„Wenn wir ein Ziel verfolgen, dann tun wir das mit Konsequenz. Das Management hat eine Vorbildrolle und steht hinter der Philosophie. Der Qualitätsgedanke ist in unserer Unternehmenskultur stark verankert.“

Mag. Christian Bruckner, Geschäftsführer
Worthington Cylinders GmbH

„Wir haben den Glauben und den Mut, Entscheidungen zu treffen. Auch wenn manchmal Fehler passieren. Das Lernen aus Fehlentscheidungen gehört dazu. Das ist unsere Stärke.“

Bernd Marte,
Project Management Omicron electronics GmbH

„Das Management hat die Aufgabe, die vielen Ideen im Unternehmen zu bündeln und zu sagen: „Fahne hoch, da geht's lang, wir gehen in diese Richtung“.“

Univ. Prof. Dr. Karlheinz Tscheliessnigg,
Vorstandsvorsitzender Steiermärkische Krankenhaus-
anstaltengesellschaft m.b.H.

„Es hängt von der Führung ab. Wenn sich das oberste Management ernsthaft mit Unternehmensqualität auseinandersetzt, sind in einer Organisation in kurzer Zeit selbstbestimmtes Handeln der Mitarbeiter und damit bessere Ergebnisse erzielbar.“

Josef Walder, Geschäftsführer
Blattaria Betriebshygiene-gesellschaft mbH

WANDEL

Veränderungen aktiv managen



„Die Prozessorganisation macht den Beitrag des Einzelnen am Gesamtergebnis transparent. Unsere Mitarbeiter nützen ihren individuellen Spielraum und bringen sich in Verbesserungsmaßnahmen ein. Führungskräfte können sich auf Weiterentwicklung und Veränderung konzentrieren. Das Wichtigste und gleichzeitig Schwierigste beim Thema Veränderung: mit den Menschen über Kommendes offen diskutieren, sich vom Alten trennen und Freiraum für Neues schaffen – wenn es die Situation erfordert.“

Mag. Andreas Görgei, Geschäftsführer WIFI Kärnten

Exzellente Unternehmen im O-Ton

Vorbild sein, die Menschen befähigen und konstruktiv mit Fehlern umgehen.

Das Management nimmt seine Verantwortung aktiv wahr und gibt die Richtung vor. Es bündelt Ideen und sorgt dafür, dass die Menschen die Unternehmenskultur verinnerlichen und Entscheidungen mit Freude treffen.

WIFI Kärnten:

MIT INSPIRATION,
INNOVATIONSFREUDIGKEIT
UND KONSEQUENZ ZU
BESTNOTEN AUF GANZER LINIE

Der Kärntner Bildungsdienstleister ist in Sachen Exzellenz ein Musterbetrieb: Kunden schätzen die herausragende Qualität im Kundenkontakt und in der Organisation. An Standorten im ganzen Bundesland sorgen rund 1.200 freiberufliche Trainer und 80 Mitarbeiter für gelebte Unternehmensqualität. Das Tochterunternehmen der Wirtschaftskammer Kärnten erhält regelmäßig Bestnoten für den Praxisbezug seines Bildungsangebots, die aktuellen Lehrinhalte und die modern ausgestatteten Räumlichkeiten. Seit etwa 15 Jahren orientiert sich der Leitbetrieb am EFQM Excellence Modell und hat sich über die einzelnen Stufen des EFQM Anerkennungsprogramms bis zum Sieg beim Staatspreis

Unternehmensqualität 2013 hochgearbeitet. Den Platz auf dem Podium verdankt er der in der gesamten Organisation gelebten Excellence Philosophie und der wichtigen Bedeutung für den Wirtschaftsstandort Kärnten. 2015 konnte das WIFI Kärnten den Bewerb in der Kategorie „Mittlere Unternehmen“ neuerlich für sich entscheiden: Ausschlaggebend waren die „langjährig konsequent gelebte Unternehmensqualität“, ein „inspirierender Geschäftsführer mit einem innovationsfreudigen Führungsteam“ und „ein auf ständige Verbesserung ausgerichtetes Arbeitsklima“.

„Das richtige Maß finden: so viel Stabilität wie möglich, so viel Veränderung wie nötig. Die Orientierung am EFQM Excellence Modell sorgt für Konstanz.“

Dr. Herbert Buchinger,
Vorstand Arbeitsmarktservice

„Um rasch auf Veränderungen in der Gesellschaft, Wirtschaft und Technologie reagieren zu können, arbeiten wir mit flachen Hierarchien und kurzen Entscheidungswegen.“

Thomas Friess,
Geschäftsführer HEROLD Business Data GmbH

„Wir nehmen bewusst Mitarbeiter aus anderen Branchen oder Berufsfeldern auf und nützen das Know-how und die Dynamik.“

DI Dr. Michael Trcka,
Vorstand Finanzen WEB Windenergie AG

„Wir sehen Veränderung als Chance für Weiterentwicklung und Innovation im Sinne unserer Kunden.“

DI (FH) Gerhard Wölfel,
Geschäftsführer BMW Motoren GmbH

MENSCHEN

Durch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgreich sein

Exzellente Unternehmen
im O-Ton

Exzellente Unternehmen halten die Balance zwischen Stabilität und Dynamik.

Dynamische Märkte erfordern einen flexiblen Umgang mit Veränderung. Das EFQM Excellence Modell liefert ein stabiles Fundament, um bewährte Stärken durch neue Initiativen zu ergänzen. Die Menschen in einer Organisation arbeiten kontinuierlich an der Verbesserung und schaffen Raum für Wachstum. Sie begreifen Neuorientierung als Chance und begegnen Veränderungen mit Neugier.



”

„Wir wollen unsere Mitarbeiter begeistern! Bei mehr als 100 Veranstaltungen im Jahr – gemeinsame Ausflüge, sportliche Aktivitäten, Mitarbeiter- und Familienfeste, und vieles mehr – haben wir oft Gelegenheit, Danke zu sagen und gemeinsam zu feiern. Außerdem erhalten unsere Führungskräfte regelmäßige Schulungen zu unseren Unternehmenswerten, zur Vision und werden laufend in ihrer Führungsverantwortung entwickelt. Sie agieren als Vorbilder für ihre Mitarbeiter und vermitteln durch ihre Präsenz und ihr Verhalten Wertschätzung für ihr gesamtes Team.“

MMag. Thomas Pirktl,
Geschäftsführer Alpenresort Schwarz

Alpenresort Schwarz:

EUPHORIE UND WIR-GEFÜHL DURCH WERTSCHÄTZUNG

Das 1910 gegründete, familiengeführte 5-Sterne-Wellnesshotel Alpenresort Schwarz in Tirol hat einen besonderen Zugang zu seinen 250 Mitarbeitern gefunden. Seit 2003 arbeitet das Unternehmen erfolgreich mit dem EFQM Excellence Modell, 2010 war es Finalist beim EFQM Excellence Award, 2012 erhielt es im Rahmen des Staatspreis Unternehmensqualität den Jurypreis als Anerkennung für „begeisterte Mitarbeiter, die familiäre Herzlichkeit verwirklichen“. 2013 gewann das Alpenresort Schwarz als erstes österreichisches Unternehmen den EFQM Excellence Award und punktete zusätzlich mit Sonderpreisen in den Bereichen „Nutzen für Kunden schaffen“ und „Durch Mit-

arbeiterinnen und Mitarbeiter erfolgreich sein“. Im dynamischen Marktumfeld des Tourismus ist es dem Unternehmen gelungen, mit offener Kommunikation und wertschätzender Haltung die Mitarbeiterbindung zu stärken. Während in anderen Betrieben mit hoher Fluktuation gekämpft wird, hat sich das Alpenresort Schwarz als attraktiver Arbeitgeber etabliert. Erweiterte Sozialleistungen, ein spezielles Entgelt- und Bonussystem und die eigens eingerichtete „Schwarz Akademie“ sind Ausdruck der auf die Weiterentwicklung der Menschen ausgerichteten Kultur im Alpenresort Schwarz. Zudem bewirkt die klare Kommunikation der Unternehmensziele, dass alle gemeinsam an einem Strang ziehen.

”

„Mitarbeiter sind für uns das wichtigste Gut. Das Management hat die Aufgabe, für ein angenehmes Arbeitsklima zu sorgen, damit die Menschen mit Freude zur Arbeit gehen.“

KR Heinz Behacker,
Vorstandsvorsitzender VBV Vorsorgekasse AG

„Absolutes Vertrauen in die Fähigkeiten der Mitarbeiter – das ist essenziell.“

Christian Hetzendorfer,
Geschäftsführer TNT Express Austria GmbH

„Wenn von Ressourcen die Rede ist, sprechen wir von Menschen – und ihrem Willen, in kritischen Situationen da zu sein. Wenn die Rahmenbedingungen nicht passen, bekomme ich diese Ressource um keinen Preis.“

Univ.-Prof. Dr. Reinhard Krepler,
Präsident Wiener Rotes Kreuz

„Wir fördern die Vereinbarkeit von Familie und Beruf und investieren in umfangreiche Ausbildungs- sowie Weiterbildungsmaßnahmen.“

Mag. Dr. Herta Stockbauer,
Vorstandsvorsitzende BKS Bank AG

„Es sind unsere Mitarbeiter, die den Unterschied zu anderen Unternehmen ausmachen. Wir haben ein exzellent ausgebildetes und hochmotiviertes Team.“

DI (FH) Gerhard Wölfel,
Geschäftsführer BMW Motoren GmbH

ERGEBNISSE

Dauerhaft herausragende Ergebnisse erzielen



„Exzellente Unternehmen zeigen eine Leidenschaft, sich immer weiter zu verbessern. Das EFQM Excellence Modell bietet einen ausgezeichneten Rahmen zur Analyse des Unternehmens auf seine Stärken und auf Verbesserungspotenzial hin. Unsere Führungskräfte wenden die RADAR-Logik des EFQM Excellence Modells täglich an und wir haben vielfältige betriebliche Regelkreise, um unsere Ziele zu erreichen.“

DI (FH) Oliver Heinrich,
Finanzvorstand Infineon Technologies Austria AG

Exzellente Unternehmen im O-Ton

Ein Unternehmen lebt
von guten Mitarbeitern.

Freude an der Arbeit, ein Wir-Gefühl und das sprichwörtliche offene Ohr des Managements sind Schlüsselfaktoren für den Erfolg. Damit dieser eintritt, hilft das EFQM Excellence Modell bei der Formulierung von Zielen, fördert den Dialog im Inneren und schärft den Blick von außen.

Infineon Technologies Austria:

EIN GLOBAL PLAYER
NIMMT IN ÖSTERREICH KURS
AUF INDUSTRIE 4.0

Infineon Technologies Austria AG ist ein Konzernunternehmen der Infineon Technologies AG, einem weltweit führenden Anbieter von Halbleiterlösungen, die das Leben einfacher, sicherer und umweltfreundlicher machen. Mit mehr als 3.300 Beschäftigten aus über 60 Nationen – davon 1.200 in Forschung & Entwicklung – zählt Infineon Austria zu den Leitbetrieben des Landes. Mikroelektronik von Infineon senkt den Energieverbrauch von Unterhaltungselektronik, Haushaltsgeräten und Industrieanlagen. Sie trägt wesentlich zu Komfort, Sicherheit und Nachhaltigkeit von Fahrzeugen bei und ermöglicht sichere Transaktionen in einer vernetzten Welt. Das Unternehmen setzt in einem wettbewerbsintensiven Umfeld neben seiner Rolle als Arbeitgeber für Hightech-Fachkräfte auf neue Methoden und die Digitalisierung von Prozessen. Diese Vorreiterrolle als „Innovationsmotor“ zeigt sich auch in der Forschungsquote von 25 Prozent des Gesamtumsatzes, die Infineon zum forschungstärksten Unternehmen Österreichs macht.

Aktuell wird in den Standort Villach investiert: Mit dem Projekt „Pilotraum Industrie 4.0“ realisiert Infineon ein einzigartiges Konzept der intelligenten Fabrik mit einem hochflexiblen Produktionsbetrieb, in dem automatisierte Fertigungssysteme und digitale Informationstechnologien miteinander verknüpft sind. Im Zuge dieser Standorterweiterung schafft Infineon Austria rund 200 neue Arbeitsplätze. Das Infineon-Management führt den nachhaltigen Erfolg nicht nur auf Innovation und Stärke in der Umsetzung zurück, sondern auf eine „generelle Kultur der Exzellenz“. Es hat erkannt, dass herausragende Ergebnisse von Menschen erbracht werden. Um den Erfolgskurs zu halten, wendet das Unternehmen seit dem Jahr 1998 das EFQM Excellence Modell an, die RADAR-Logik „ist fest in der Unternehmenskultur verankert“. Zahlreiche Auszeichnungen, darunter der Sieg beim Staatspreis Unternehmensqualität (2001 und 2012) sowie eine Nominierung im EFQM Excellence Award (2014) dokumentieren den nachhaltigen Erfolg von Infineon.

„

„Unsere Strategiearbeit erfolgt systematisch, strukturiert und auf Basis von Kennzahlen. Durch die regelmäßige Analyse der Ergebnisse können wir rechtzeitig agieren und steuermäßig eingreifen.“

Dr. Heinz Brock,
Medizinischer Leiter AKH der Stadt Linz

„Die Devise lautet: Wenige, aber umso knackigere Ziele formulieren. Den Mittelweg finden zwischen Micromanagement und zu abstrakten Vorgaben.“

Dr. Frank Dumeier,
Vorstand Technik WEB Windenergie AG

„Wir haben als Unternehmen zwei große Talente: die Fähigkeit vorwegzunehmen, was der Markt in Zukunft benötigt. Und die Skills, den Weg zum Ziel genau zu definieren. Wir brauchen aber Sparringspartner, um den eingeschlagenen Weg kritisch zu hinterfragen. Hier kommt die Stärke des EFQM Excellence Modells zum Tragen: Es fördert den Dialog und den Blick von außen.“

Johannes Gschwandtner,
Geschäftsführer technosert electronic GmbH

„Bei gleichem Mitarbeiterstand haben wir den Umsatz gesteigert – sprich: deutlich bessere Ergebnisse erzielt. Das wirkt sich positiv auf Investitionen und die Optimierung von Abläufen aus.“

Josef Walder, Geschäftsführer
Blattaria Betriebshygiene-gesellschaft mbH

Exzellente Unternehmen im O-Ton

Das operative Geschäft
exzellent umsetzen
und systematisch an
der Zukunft arbeiten.

Erfolgreiche Unternehmen finden die richtige Balance zwischen dem Blick für das Ganze und messbaren Einzelergebnissen. Das EFQM Excellence Modell adressiert die wichtigen Ergebnisse und unterstützt auf flexible Weise die langfristige Entwicklung.

MIT HERZ
FÜR
EXCELLENCE



Mit Herz für Excellence:

QUALITY AUSTRIA

IMPULSGEBER FÜR UNTERNEHMENSQUALITÄT.

Die Quality Austria ist der führende österreichische Ansprechpartner für Unternehmensqualität und Integrierte Managementsysteme. Das Dienstleistungsportfolio reicht von System- und Produktzertifizierungen, über Begutachtungen und Validierungen, Assessments, Trainings und Personenzertifizierungen bis hin zum Austria Gütezeichen. Grundlage sind weltweit gültige Akkreditierungen durch

das Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft (BMFWF) und viele internationale Zulassungen. Die Quality Austria ist ein wesentlicher Impulsgeber für den Wirtschaftsstandort Österreich und für „Erfolg mit Qualität“. Gemeinsam mit dem BMFWF verleiht sie seit 1996 den Staatspreis Unternehmensqualität an die besten Unternehmen Österreichs.



„Die Austrian Foundation for Quality Management und die Quality Austria sind seit vielen Jahren wichtige und kompetente Partner zur Förderung und Weiterentwicklung von Unternehmensqualität in Österreich. Zum Jubiläum wünschen wir, dass wir in den nächsten 20 Jahren den Wirtschaftsstandort Österreich noch intensiver über das Thema Unternehmensqualität stärken.“

**Dr. Reinhold Mitterlehner,
Bundesminister für Wissenschaft,
Forschung und Wirtschaft**

”

„Unternehmen, die globale Trends antizipieren und vorausschauend agieren, sind im Vorteil. Das Unternehmen der Zukunft ist flexibel und agiert ohne Verzögerungen. Alle nötigen Fähigkeiten und Kompetenzen werden in der Entwicklung exzellenter Unternehmensqualität klar adressiert und bewusst gestaltet.“

Dr. Reinhold Mitterlehner,
Bundesminister für Wissenschaft,
Forschung und Wirtschaft

ÖSTERREICHS EXPERTE MIT INTERNATIONALEM AKTIONSRADIUS.

Die Quality Austria ist in Fragen des Qualitäts-, Umwelt- und Sicherheitsmanagements sowie in Sachen Branchenstandards und Business Excellence der Garant für den Aufbau entsprechender Kompetenzen in Unternehmen. Mehr als 1.000 Auditoren, Trainer, Assessoren und Fachexperten unterstützen in den Organisationen der Kunden die erfolgreiche Umsetzung von Standards und die Weiterentwicklung zu exzellenten Unternehmen. Das umfassende Branchen-, Fach- und Methodenwissen bringt die Quality Austria auch in internationalen Gremien ein, um Trends zu beeinflussen, Neuerungen zu interpretieren und Antworten auf künftige Herausforderungen zu entwickeln.

NATIONALER KNOTENPUNKT IN DEN NETZWERKEN VON IQNET, EOQ UND EFQM.

Die Quality Austria kooperiert weltweit mit rund 100 Partnerorganisationen und ist nationaler Repräsentant beziehungsweise Partner der European Foundation for Quality Management (EFQM), der International Certification Network Association (IQNET) und der European Organization for Quality (EOQ). Über 12.000 Kunden in knapp 50 Ländern – davon etwa 2.000 in Österreich – profitieren vom breiten Dienstleistungsspektrum der Quality Austria.

JUBILÄUMSJAHR IM ZEICHEN VON UNTERNEHMENSQUALITÄT.

Im Jahr 2015 feiert eine der Mutterorganisationen der Quality Austria ihr 20-jähriges Bestehen: die 1995 als gemeinnütziger Verein gegründete Austrian Foundation for Quality Management (AFQM). Seit damals wurde an den Zielen zur Stärkung des Standorts Österreich festgehalten: Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit durch Business Excellence, Anerkennung exzellenter Unternehmen, Umsetzung in allen Bereichen der Wirtschaft und Austausch mit der Praxis. Die Mitgliedschaft in der AFQM fördert den Erfahrungsaustausch zum Thema Unternehmensqualität und ermöglicht Einblicke in Best Practices von Benchmark-Unternehmen: Lernen von den Besten.

Der Wunsch der Besten ist unser Programm.

Business Excellence noch mehr in die Unternehmen tragen und den Wirtschaftsstandort Österreich weiter stärken – diese Ziele stehen für exzellente Marktteilnehmer auch in Zukunft im Vordergrund.

„Wir wünschen der AFQM viel Erfolg bei der Verbreiterung der Spitze.“

Dr. Herbert Buchinger,
Vorstand AMS Österreich

„Das Thema Excellence ist heute viel präsenter als vor 20 Jahren. Dank der Arbeit der AFQM und der Quality Austria hat sich die Gesellschaft weiterentwickelt.“

Dipl. KHBW Ernst Fartek, MBA,
Finanzvorstand Steiermärkische
Krankenanstaltengesellschaft m.b.H.

„Auch der Tourismussektor muss dahingehend sensibilisiert werden, das EFQM Excellence Modell und die Arbeit der Quality Austria in die eigene Dienstleistung zu bringen.“

Melanie Franke,
Direktorin Rogner Bad Blumau

„Österreich braucht exzellente Unternehmen, um auch in Zukunft im internationalen Spitzenfeld zu spielen. Der Staatspreis ist ein Ansporn für die Wirtschaft, sich im internationalen Wettbewerb zu positionieren, und Möglichkeit, interessante Ideen für das eigene Unternehmen zu entwickeln.“

**Thomas Friess, Geschäftsführer HEROLD
Business Data GmbH**

„Der Einsatz der AFQM für Excellence nützt den Unternehmen, der Wirtschaft, der Gesellschaft und bezieht alle Interessenpartner mit ein. Eine breite Basis für den Erfolg.“

**KommR Otto Müller, Geschäftsführer
VAMED-KMB Krankenhausmanagement
und Betriebsführungsges.m.b.H.**

„Ein perfekt abgestimmtes System: Die EFQM gibt den Rahmen vor und die Quality Austria sorgt für die Weiterentwicklung auf nationaler Ebene.“

DI Hans Kostwein, Geschäftsführer Kostwein Holding GmbH

„Der Excellence Gedanke soll noch stärker in österreichische Unternehmen getragen werden. Denn er ist ein wesentlicher Faktor zur Stärkung des Wirtschaftsstandortes Österreich.“

Mag. Dr. Herta Stockbauer,
Vorstandsvorsitzende BKS Bank AG

„Es ist ganz wichtig, dass man über Unternehmensqualität redet. In dem Begriff steckt mehr, als man annimmt. Nicht nur in fachlicher Hinsicht.“

Univ. Prof. Dr. Karlheinz Tscheliessnigg,
Steiermärkische Krankenanstalten-
gesellschaft m.b.H.

„Die AFQM leistet mit der tatkräftigen Förderung der Unternehmensqualität einen wichtigen Beitrag für die Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes Österreich. Wir gratulieren der AFQM herzlich zum runden Jubiläum und wünschen weiterhin Erfolg und Qualitätsarbeit höchster Güte.“

**DI (FH) Gerhard Wölfel, Geschäftsführer
BMW Motoren GmbH**

Mit Herz für Excellence:

DER STAATSPREIS UNTERNEHMENSQUALITÄT

DER STAATSPREIS UNTERNEHMENSQUALITÄT BEWEGT.

Seit dem Jahr 1996 ehrt der Staatspreis Unternehmensqualität die exzellentesten Unternehmen Österreichs. Die Quality Austria verleiht den Preis gemeinsam mit dem Bundesministerium für Wissenschaft, Forschung und Wirtschaft (BMFWF) an das beste Unternehmen Österreichs. Die Verleihung findet jeweils im Anschluss an die **qualityaustria** Winners' Conference statt.

MIT SPITZENLEISTUNG FÜR JEDES UNTERNEHMEN ERREICHBAR.

Der Staatspreis als Auszeichnungen zur Anerkennung von ganzheitlichen Spitzenleistungen wird in mehreren Kategorien – „Großunternehmen“, „Mittlere Unternehmen“, „Kleinunternehmen“, „Non-Profit-Organisationen“ sowie „Organisationen, die im öffentlichen Eigentum stehen“ – vergeben. Für den Staatspreis Unternehmensqualität können sich alle Unternehmen bewerben, die den Schwerpunkt ihrer Geschäftstätigkeit in Österreich haben. Einschränkungen gibt es nicht: Auch interessierte Unternehmen, die noch wenig Erfahrung mit dem EFQM Excellence Modell haben, können teilnehmen.

DIE BEWERTUNG AUF BASIS DES EFQM EXCELLENCE MODELLS.

Jedes Unternehmen erhält einen auf dem EFQM Excellence Modell basierenden Fragebogen – dieser dient den Assessoren als Grundlage für die Site Visits. Der Feedback Report fasst abschließend Stärken, Potenziale und eine Bewertung nach Punkten zusammen. Auf Grundlage dieser Assessoren-Bewertung ermittelt eine unabhängige Jury aus allen Einreichungen die Finalisten in den Kategorien. Aus ihren Reihen kommt schließlich der Gewinner, dem im Rahmen der **qualityaustria** Winners' Conference der Staatspreis Unternehmensqualität verliehen wird.

DER STAATSPREIS UNTERNEHMENSQUALITÄT AUS SICHT DER TEILNEHMER.

Der Staatspreis ist für exzellente Unternehmen Österreichs sowohl Ausgangspunkt als auch Ergebnis der Auseinandersetzung mit dem EFQM Excellence Modell. Zahlreiche Anwärter haben ihre ersten Erfahrungen mit dem EFQM Modell im Rahmen des Staatspreises gesammelt. Für andere Teilnehmer hingegen war die Auszeichnung die Anerkennung ihrer langjährigen Arbeit mit dem EFQM Excellence Modell. Allen exzellenten Unternehmen ist gemeinsam: Der Weg zum Staatspreis hat sie verändert.





„Die Empfehlungen im Feedback Report sind Gold wert. Wer seine Hausaufgaben gut erledigt, hat auch beim nächsten Assessment Erfolg. Alles Weitere ergibt sich automatisch. Die Teilnahme am Staatspreis Unternehmensqualität ist Ergebnis des Tun und Handelns im Unternehmen.“

KR Heinz Behacker, Vorstandsvorsitzender VBV Vorsorgekasse AG

„Es tut gut, regelmäßig zu sehen, ob das Eigenbild mit der Außensicht übereinstimmt. Das AMS stellt selbst Assessoren – die Investition lohnt sich und wir bekommen exzellente Ideen.“

Dr. Herbert Buchinger, Vorstand AMS Österreich

„Der Staatspreis war für uns mit keinem besonderen Aufwand verbunden, wir haben uns mit dem Thema ergebnisoffen auseinandergesetzt. Und das war gut so.“

DI Dr. Michael Trcka, Finanzvorstand WEB Windenergie AG

„Es ist sinnvoll, sich mit anderen Unternehmen zu messen und von ihnen zu lernen. Der Staatspreis motiviert dazu und bietet die Plattform für den Austausch. Das Feedback von Externen haben wir zur Verbesserung unserer Prozesse genutzt – die Erwartungen wurden vollends erfüllt.“

**DI Clemens Euler-Rolle,
Head of Operational Excellence Mondi AG**



„Das Assessment hat Spaß gemacht: Die Gespräche waren Motivationsquelle und haben unserem Unternehmen bei der weiteren Entwicklung geholfen.“

Melanie Franke, Direktorin Rogner Bad Blumau

„Man kann mit dem Staatspreis nur verdienen.

Er wirkt direkt auf das EGT und bringt intern sowie im Außenverhältnis nur Vorteile. Die Auszeichnung und ihre Öffentlichkeitswirksamkeit geben „Power“.“

**Johannes Gschwandtner,
Geschäftsführer technosert electronic GmbH**

„Produktqualität steht in direktem Zusammenhang mit Unternehmensqualität – deshalb setzen wir auf Business Excellence.“

**Martin Hödl, Geschäftsführer
Österreichische Wertpapierdaten Service GmbH**

„Schon bei der Teilnahme am Staatspreis ist ein Ruck durch das Unternehmen gegangen und die Mitarbeiter waren enthusiastisch. Auf das herausragende Ergebnis sind auch nach Jahren noch alle stolz. Wir wären nicht da, wo wir sind, hätten wir uns nicht für den Staatspreis beworben.“

**Mag. Georg Hörl, Geschäftsführer und Eigentümer
Amiamo – Familotel Zell am See**

„Selbst für Kleinunternehmen lohnt sich der ohnehin geringe Aufwand bereits nach kurzer Zeit. Die Mitarbeiter haben eine klare Orientierung und das schlägt sich auch im wirtschaftlichen Erfolg nieder.“

Dr. Peter Hörschinger, Managing Partner ikp Wien GmbH

„Ins kalte Wasser springen und den Standort bestimmen. Seit der Teilnahme beim Staatspreis wissen wir, wo wir stehen. Jetzt haben wir den ‚Drive‘ für die nächsten Schritte.“

**Andreas Jesse, MBA,
Geschäftsführer autArK Soziale Dienstleistungs-GmbH**

„Ein wesentlicher Punkt im Prozess war das Feedback aus der Außensicht von einem branchenübergreifend zusammengesetzten Team.“

**Ing. Thomas Kiss MSc, Geschäftsführer VAMED-KMB
Krankenhausmanagement und Betriebsführungsges.m.b.H.**

„Es war sehr wertvoll, dass die Öffentlichkeit und unsere Mitarbeiter sehen, was wir unternehmen, um permanent besser zu werden. Wir leben das EFQM Excellence Modell seit der Gründung unseres Unternehmens, es ist ohne Mehraufwand voll in unsere Prozesse integriert.“

**Mag. (FH) Martin Lackner,
Geschäftsführer 10hoch4 Photovoltaik GmbH**

„Mit dem Assessment haben wir Licht in bisher weniger beachtete Unternehmensbereiche gebracht. Alle Mitarbeiter waren in den Prozess involviert und haben so das Qualitätsdenken verinnerlicht.“

**Mag. (FH) Martin Mayerhofer, Partner und Bereichsleiter
Touristische Infrastruktur Kohl & Partner GmbH**

„Es reicht heute nicht mehr aus, unser Produktionsunternehmen nach Systemen wie ISO 9001 oder ISO/TS 16949 zu zertifizieren. Die stetig steigenden Anforderungen können wir nur erfüllen, wenn wir Pollmann zu einer professionell lernenden Organisation ausbauen.“

Erwin Negeli, Geschäftsführer Pollmann International GmbH

„Die Staatspreisverleihung bringt zusätzlichen Mehrwert, den wir für Marketing- und PR-Aktivitäten nutzen.“

**Mag. Thomas Rihl, Geschäftsführer Job-TransFair GmbH
Gemeinnütziges Integrationsleasing**

„Bereits beim Ausfüllen der Bewerbungsunterlagen haben wir Verbesserungspotenzial erkannt. Die Außensicht der Assessoren hat neue Perspektiven eröffnet. Sehr erfreulich war zudem die Bestätigung, dass wir viele Qualitätselemente bereits in den Unternehmensalltag integriert haben.“

Mag. Dr. Herta Stockbauer, Vorstandsvorsitzende BKS Bank AG

„Die Exzellenz von heute ist morgen nur noch das Akzeptable. Man muss in Bewegung bleiben.“

**Univ. Prof. Dr. Karlheinz Tscheliessnigg, Vorstandsvorsitzender
Steiermärkische Krankenanstaltengesellschaft m.b.H.**

„Die Außensicht der Assessoren aus anderen Unternehmen war für unser kleines Unternehmen extrem bereichernd und wertvoll.“

**Josef Walder, Geschäftsführer,
Blattaria Betriebshygiene-gesellschaft mbH**

„Im Zuge des Assessments hat sich für uns das Bild zum Thema Managementreview und Zielvereinbarungen gerundet. Dies ohne Mehraufwand und mit frischen Ideen.“

DI Herwig Wetzlinger, Direktor AKH Wien

Mit Herz für Excellence:

EFQM EXCELLENCE MODELL



„Der globale Markt mit schneller Kommunikation und leistungsstarken Spielern ist heute gelebte Realität. In dieser Konstellation erfolgreich zu sein und gleichzeitig einen Wertekontext des Wirtschaftens sicherstellen zu können, erfordert ein strukturiertes und ganzheitliches Vorgehen im Management. Das EFQM Excellence Modell und seine bewährten Instrumente – Modell, Trainings, Assessments, Wettbewerbe – stellen hierfür eine wesentliche Unterstützung dar.“

**Dr. Andreas Wendt, Präsident EFQM und Leiter
BMW Group Werk Regensburg**

ES SIND DIE MENSCHEN, DIE EIN UNTERNEHMEN UND SEINEN ERFOLG AUSMACHEN.

Unternehmensqualität zieht sich wie ein roter Faden durch den Geschäftsalltag eines Unternehmens: Sie äußert sich in der Zufriedenheit der Kunden, der Loyalität der Mitarbeiter, in der Innovationskraft einer Organisation und der Kompetenz – auch in jener von Partnern oder Lieferanten. Sie ist der wahrnehmbare Status eines Unternehmens in seiner Gesamtheit, aus Sicht aller Stakeholder. Unternehmensqualität bezeichnet die aktuelle Güte, mit der ein Unternehmen das operative Geschäft umsetzt und nachhaltig an der eigenen Zukunft arbeitet.

UNTERNEHMENSQUALITÄT IST FÜHRUNGSTHEMA.

Unternehmensqualität, auch als Business Excellence bezeichnet, entsteht durch sorgfältige Strategiearbeit und klare Prozesse: Sie ist permanente Erneuerung und Veränderung, um auf die wechselnden Anforderungen zu reagieren. Sie sorgt für die ausgewogene, umfassende und langfristige Erfüllung der Anforderungen von Markt und Umfeld aller Stakeholder. Unternehmensqualität setzt bei den Menschen Energie, Engagement, Kompetenz und die optimale Nutzung von Ressourcen voraus. Sie liegt in der

Verantwortung des Managements. Die Auseinandersetzung mit Unternehmensqualität erfordert Mut zur Selbstbewertung, Konsequenz in der Umsetzung und Ausdauer, um in vielen kleinen Schritten den Unterschied zu erreichen.

EIN MODELL FÜR NACHHALTIGES MANAGEMENT.

Was will ein Unternehmen erreichen? Wie soll es vorgehen und welche Fähigkeiten sind nötig, um das gewünschte Ergebnis zu erzielen? Wo liegen die Stärken und Verbesserungspotenziale einer Organisation? Das EFQM Excellence Modell umfasst drei Komponenten: die acht Grundkonzepte, das Kriterienmodell als inhaltliche Grundstruktur für die Umsetzung der Grundkonzepte sowie für den Bewertungsrahmen und die RADAR-Logik als Management- und Bewertungsinstrument. Die Verbindung dieser Elemente weist den Weg zum exzellenten Unternehmen.

„Business Excellence bedeutet für uns, in einem hohen Qualitätssegment arbeiten zu dürfen, sich kontinuierlich an den Besten messen zu können, weiter zu lernen und das tägliche Tun immer aufs Neue zu hinterfragen.“

**Melanie Franke,
Direktorin Rogner Bad Blumau**

„Mit allen Stakeholdern partnerschaftlich Erwartungen erfüllen oder besser: übertreffen. Die Strategie auf Kunden, Partner und Mitarbeiter richten – das ist Exzellenz.“

**Univ. Prof. Dr. Karlheinz Tscheliessnigg,
Vorstandsvorsitzender Steiermärkische
Krankenanstaltengesellschaft m.b.H.**

„Business Excellence besteht heute in der Fähigkeit, sich rasch veränderten Marktbedingungen anzupassen. Unternehmen, die schnell auf Änderungen reagieren, können diese im besten Fall sogar vorwegnehmen oder anstoßen und verdienen das Prädikat „Exzellentes Unternehmen“.

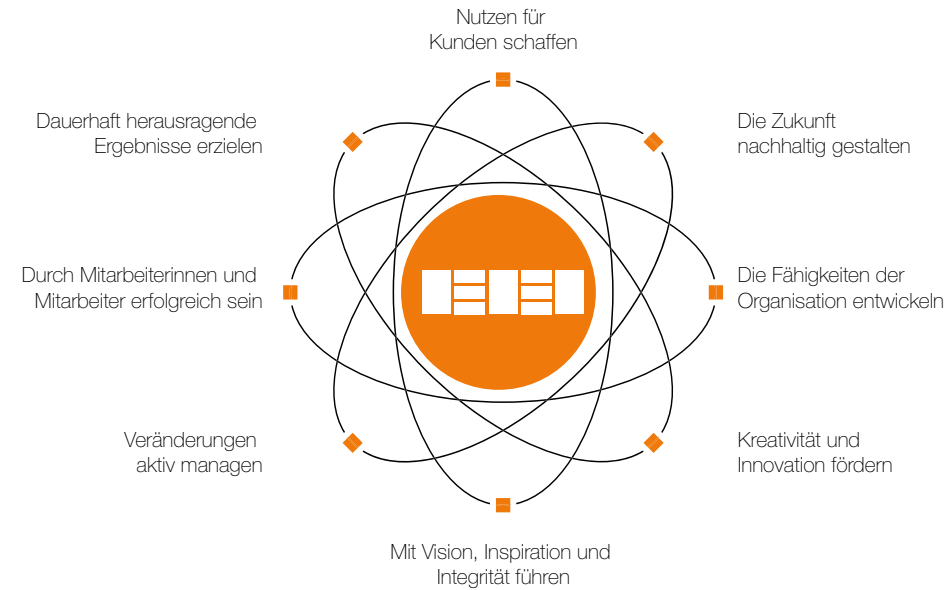
**Thomas Friess,
Geschäftsführer HEROLD Business Data GmbH**

„Excellence als das Streben nach etwas Besserem als dem Guten muss sich überall im Unternehmen widerspiegeln: Alle Menschen müssen nach dem Herausstehenden streben.“

**Bernd Marte,
Project Management Omicron electronics GmbH**

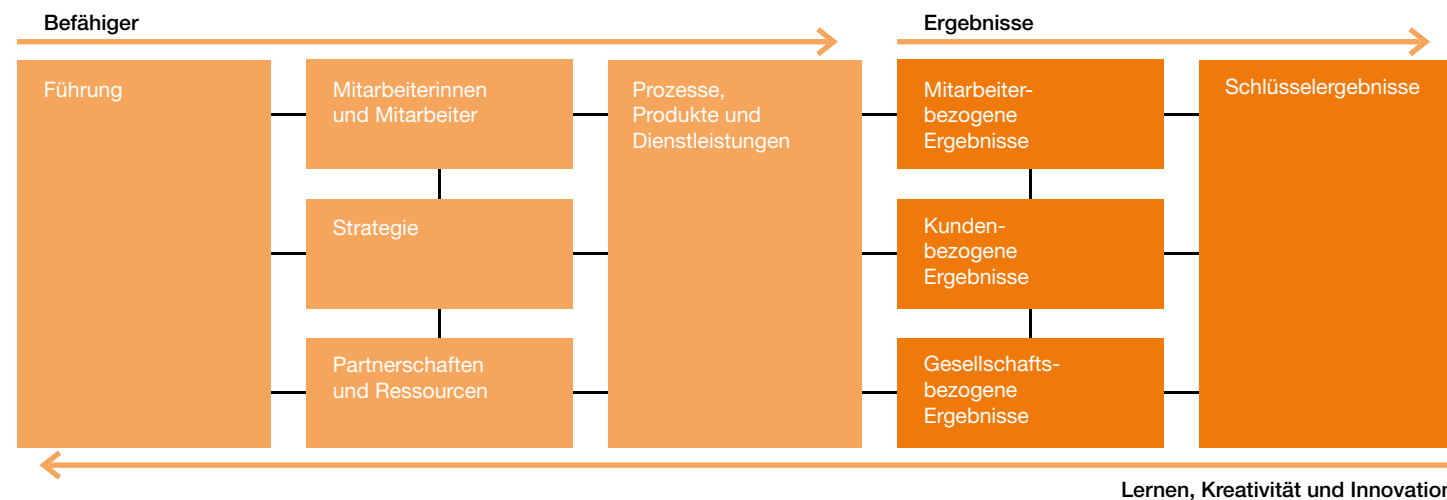
GRUNDKONZEPTE

Die 8 Grundkonzepte des EFQM Excellence Modells: Organisationen mit hoher Unternehmensqualität erfüllen oder übertreffen die Erwartungen ihrer Interessengruppen.



KRITERIENMODELL

Das Kriterienmodell des EFQM Excellence Modells: Konkrete Inhalte für die Umsetzung der Grundkonzepte



Mit dem EFQM Excellence Modell den individuellen Zugang zur Unternehmensqualität finden.

„Das EFQM Excellence Modell führt zu neuen, höheren Erwartungen an die Unternehmensqualität: Ein erreichtes Niveau wird für die Kunden, für die Mitarbeiter und auch für die Partner sofort selbstverständlich. Das ist die Quelle für jeden Fortschritt.“

Dr. Herbert Buchinger, Vorstand AMS Österreich

„Business Excellence ist für uns das Erbringen von Spitzenleistungen, um im Wettbewerb zu überzeugen. Sie ist mittlerweile ein jährlicher Routineprozess.“

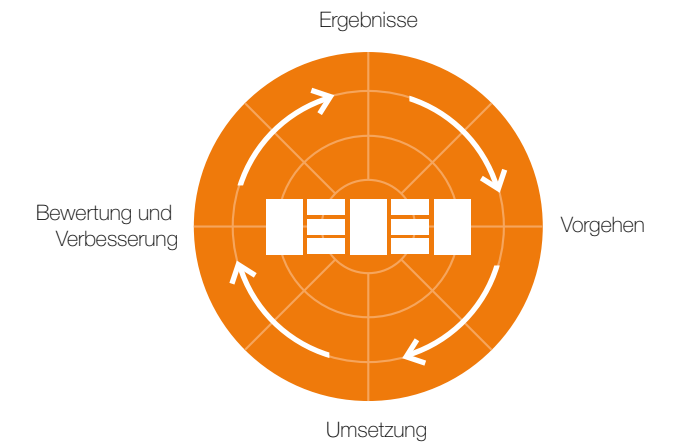
DI Clemens Euler-Rolle, Head of Operational Excellence Mondi AG

EIN MODELL FÜR DAUERHAFTEN UNTERNEHMENSERFOLG.

Im Kern des Managements steht die Frage: Wie schafft es eine Organisation, dauerhaft erfolgreich zu sein? So auch beim Total Quality Management (TQM) Ansatz – er basiert auf einer ganzheitlichen Sichtweise, umfassender Qualitätsorientierung, aktiver Mitwirkung der Führung und der Ausrichtung an allen Interessenspartnern. Unser Verständnis von Unternehmensqualität folgt dem EFQM Excellence Modell, einer schlüssigen Weiterentwicklung des TQM Ansatzes. Das zuletzt im Jahr 2013 revidierte EFQM Excellence Modell bietet den international anerkannten und abgestimmten Maßstab zur Bestimmung des Niveaus der Unternehmensqualität. Das EFQM Modell wird seit 25 Jahren geschärft und weiterentwickelt und ist auf europäischer Ebene Basis für die Vergabe des EFQM Excellence Awards, in Österreich für die Verleihung des Staatspreis Unternehmensqualität.

VON DER WISSENSCHAFT GESTÜTZT, IN DER PRAXIS BEWÄHRT.

In rund einem Dutzend aktueller internationaler Studien wurde ein positiver Zusammenhang zwischen institutionalisierter Unternehmensqualität und dem Erfolg von Unternehmen nachgewiesen. Auch eine aktuelle Studie aus Österreich (Wiedenegger/Walder 2013) zeigt: Gewinner von Excellence Awards erzielen im Vergleich zu Kontrollgruppen mittel- und langfristig deutlich bessere Ergebnisse und haben die Kosten besser im Griff. Dies führt auch zu höherer



RADAR-LOGIK

Die Vorgehensweise in der Bewertung für Levels of Excellence, den Staatspreis Unternehmensqualität und den EFQM Excellence Award (Results – Approach – Deployment – Assessment – Refinement)

Wertsteigerung. Zusätzlich sind Unternehmen mit hoher Unternehmensqualität attraktivere Arbeitgeber – denn die Kommunikation mit allen Interessengruppen fördert die Loyalität der Mitarbeiter sowie die Bindung von Kunden und Partnern. Wichtig für den Erfolg sind klare Perspektiven, fundierte Kompetenz und kontinuierliche Aktivität.

DER WEG ZUR EXZELLENZ

In der Praxis zeigt sich, ob eine Methodik zum Erfolg führt. Die Quality Austria hat Kunden und Teilnehmer am Staatspreis Unternehmensqualität befragt, was auf dem Weg zur Business Excellence wesentlich ist.

„Die Tätigkeit als Assessor empfiehlt sich definitiv als Einführung in das EFQM Excellence Modell. Bei uns im Unternehmen haben fast alle Führungskräfte die Ausbildung absolviert und wurden so zu Multiplikatoren. Ein enormer Effekt.“

Mag. Christian Bruckner, Geschäftsführer Worthington Cylinders GmbH

„Das Feedback der Assessoren und das Leitsystem des EFQM Excellence Modells haben wir als Basis für unser System genützt, sieben Mitarbeiter zu Assessoren ausbilden lassen und mit externer Unterstützung Mitarbeiter und das Führungsteam in Richtung EFQM Excellence Modell geschult. Diese Methodik war sehr hilfreich.“

DI Hans Kostwein, Geschäftsführer Kostwein Holding GmbH

„Die Ausbildung einiger Mitarbeiter aus unterschiedlichen Unternehmensbereichen zu EFQM Assessoren war für uns sehr hilfreich. Das Qualitätsteam hat dadurch einen ganzheitlichen Blick auf die Bank.“

Mag. Dr. Herta Stockbauer, Vorstandsvorsitzende BKS Bank AG

„Wir haben über mehrere Berichtsebenen hinweg 180 Mitarbeiter zu Assessoren ausgebildet und damit den Excellence-Gedanken fest in unserem Unternehmen verankert.“

KommR Otto Müller, Geschäftsführer VAMED-KMB Krankenhausmanagement und Betriebsführungsges.m.b.H.

„Gleich nach dem ersten Assessment habe ich mich selbst zum Assessor ausbilden lassen, um alles zu verstehen!“

Dr. Herbert Buchinger, Vorstand AMS Österreich

„Seit meiner Ausbildung zum Assessor war ich mit dem „EFQM-Virus“ infiziert und konnte alle im Unternehmen für das Thema begeistern. Mit der eigenen Ausbildung zum Assessor habe ich einen Blick dafür entwickelt, wo im Unternehmen Business Excellence bereits gelebt wird. Bei der Arbeit mit dem EFQM Excellence Modell hat dadurch unternehmensweit vieles automatisch funktioniert.“

KR Heinz Behacker, Vorstandsvorsitzender VBV Vorsorgekasse AG

Quality Austria

Trainings-, Zertifizierungs- und Begutachtungs GmbH

HEADQUARTERS

Zelinkagasse 10/3

1010 Wien, Austria

Tel.: (+43 1) 274 87 47 Fax: (+43 1) 274 87 47-100

CUSTOMER SERVICE CENTER

Am Winterhafen 1/1

4020 Linz, Austria

Tel.: (+43 732) 34 23 22

Fax: (+43 732) 34 23 23

E-Mail: staatspreis@qualityaustria.com

Ergänzende Inhalte finden Sie auf unseren Websites:

www.staatspreis.com

www.qualityaustria.com

www.exzellentesunternehmen.at

Hinweis

Alle personenbezogenen Bezeichnungen in dieser Broschüre gelten in gleicher Weise für Frauen und Männer. Die Quality Austria behält sich Änderungen hinsichtlich ihrer Produkte vor. Die Angaben in Bezug auf Gesetze, Normen und Richtlinien beziehen sich auf den Stand der Drucklegung.

Impressum

Für den Inhalt verantwortlich: Lisa-Marie Barth,
Mag. (FH) Michaela Reisner, MA, Mag. (FH) Silvia Schaffner,
Dr. Franz-Peter Walder, alle Quality Austria Trainings-,
Zertifizierungs- und Begutachtungs GmbH;
Christoph Meier, meierc grafik | design;
Mag. Dr. Manuela Miklas, Himmelhoch GmbH.
Druckfehler und Änderungen vorbehalten.

IMPRESSUM





Zelinkagasse 10/3

1010 Wien, Austria

Tel.: (+43 1) 274 87 47

Fax: (+43 1) 274 87 47-100

E-Mail: staatspreis@qualityaustria.com

