

# Inhaltsverzeichnis

<b>Zusammenfassung</b> .....	<b>I</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>II</b>
<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>III</b>
<b>Abkürzungsverzeichnis</b> .....	<b>V</b>
<b>1. Einleitung</b> .....	<b>1</b>
1.1 Ausgangssituation .....	1
1.2 Wissenschaftliche Zielsetzung .....	4
1.3 Aufbau der Arbeit .....	5
<b>2. Grundlagen und Gegenstand der Arbeit</b> .....	<b>9</b>
2.1 Business Excellence - Der Weg für eine erfolgreiche Unternehmensführung .....	9
2.2 Das Modell der European Foundation for Quality Management (EFQM)	10
2.3 Nutzen der erfolgreichen Gestaltung von BE-Konzepten .....	13
2.4 Untersuchung der Defizite bei der Gestaltung von BE-Konzepten mit Hilfe des Sensitivitätsmodells von Vester .....	16
<b>3. Stand der Wissenschaft und Technik</b> .....	<b>33</b>
3.1 Analyse und Bewertung vorhandener Methoden zur Gestaltung von BE- Konzepten .....	34
3.2 Vergleich der untersuchten Methoden zur Gestaltung von BE-Konzepten .....	50
3.3 Zwischenfazit .....	55
<b>4. Methode zur kultur- und reifegradbasierten Konzeption von BE- Maßnahmen</b> .....	<b>57</b>
4.1 Herleitung der Methode .....	57
4.2 Beschreibung der TMEX-Methode .....	65
4.3 Zwischenfazit .....	92
<b>5. Anwendung und Validierung der TMEX-Methode in der Praxis</b> .....	<b>95</b>
5.1 Überblick über die Fallbeispiele .....	95
5.2 Anwendung der TMEX-Methode .....	96
5.2.1 Fallbeispiel 1: Referenzunternehmen A (Russland) .....	96
5.2.2 Fallbeispiel 2: Referenzunternehmen B (Deutschland) .....	106
5.2.3 Fallbeispiel 3: Referenzunternehmen C (Indien) .....	116
<b>6. Schlussbetrachtung</b> .....	<b>127</b>
6.1 Fazit .....	127

6.2 Kritische Würdigung.....	128
6.3 Ausblick.....	134
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>136</b>
<b>Abbildungsverzeichnis .....</b>	<b>142</b>
<b>Tabellenverzeichnis .....</b>	<b>144</b>
<b>Anlagenverzeichnis .....</b>	<b>145</b>
A. Begriffsbestimmungen .....	147
B. Ansatzpunkte des EFQM-Kriterienmodells.....	152
C. Defizite bei der Gestaltung von BE-Konzepten, zitiert nach der Meta- Studie von Mosadeghrad (2014).....	159
D. Phasen der Gestaltung von BE-Konzepten.....	160
D.1 Sensibilisierungsphase (Phase 1) .....	160
D.2 Realisierungsphase (Phase 3).....	164
D.3 Gesamtbewertungsphase (Phase 4) .....	166
E. Ansätze zur Erfassung der Unternehmenskultur .....	169
E.1 Vorstellung existenter Ansätze zur Kulturerfassung .....	169
E.2 Bewertung der Kulturdimensionen ausgewählter Ansätze .....	172
F. Quellcode des IT-Tools.....	174
G. Entwickelte Werkzeuge zur Konzeption von BE-Maßnahmen anhand der TMEX-Methode .....	188
G.1 Maßnahmen-Katalog (Designschritt A) .....	188
G.2 Instrument zur Reifegradermittlung (Schritt 1).....	192
G.3 Reifegrad-Maßnahmen-Matrix (Designschritt B) .....	198
G.4 Kulturerfassungsinstrument (Schritt 2) .....	201
G.5 Kultur-Maßnahmen-Matrix (Designschritt C) .....	203
G.6 Kultur-Reifegrad-Maßnahmen-Matrix (Schritt 3) .....	206
G.7 Priorisierungsportfolio (Schritt 4) .....	207
G.8 Leitsätze zur Anwendung von RADAR (Schritt 5) .....	208
H. Detaillierte Auswertungen der Fallbeispiele .....	209
H.1 Referenzunternehmen A (Russland) .....	209
H.2 Referenzunternehmen B (Deutschland) .....	216
H.3 Referenzunternehmen C (Indien) .....	222
I: Veröffentlichungen und Vorträge .....	228
<b>Lebenslauf.....</b>	<b>230</b>
<b>Eidesstattliche Erklärung .....</b>	<b>231</b>