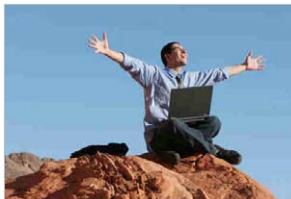




MANDAT  **GR**  **WTHLETTER**®

Fokusthema: Sog erzeugen



4

CEO-Tipp des Monats

Warum Druck machen, wenn Sie es einfacher haben können?



5

Marke

Zweckgemeinschaft oder echte Beziehung?
So folgen Ihnen Ihre Kunden



7

Geschäftsausbau

Sind Sie Erfolgs- oder Kostenfaktor des Kunden?
Vom Lieferanten zum Partner



8

Prozesse & Organisation

Die Kraft des Gegenübers nutzen
– Was wir vom Judo lernen können



9

Internationales Marken-Kolloquium

Wählen gehen



10

Vorträge & Veröffentlichungen

Aktuelle Berichte und Informationen für Sie



13

Mandat-Intern

Hinter den Kulissen!

Editorial

Als ich vorhin zum Flughafen fuhr, um meinen Flug nach Dresden zu bekommen, hörte ich, dass es in Kürze „frühlingshafte Temperaturen um 15 Grad“ geben werde. Anfang Februar? Okay, nehmen wir es, wie es kommt, wir können es ohnehin nicht ändern. Es ist ja eine eherne Regel, Dinge anzunehmen, die nicht zu ändern sind. Und wissen Sie, was erfolgreiche von weniger erfolgreichen Menschen wesentlich unterscheidet? Es ist deren Reaktion auf eingetretene Ereignisse. Denkpause.

Eine eingetretene Situation ist, wie sie ist. Bleiben wir beim oben avisierten Wetter. Man kann lamentieren („Oh je, viel zu warm für Februar, die Klimakatastrophe kommt bestimmt!“) man kann es zur Kenntnis nehmen

(„Aha.“) oder man kann etwas Tolles daraus machen („Lasst uns die Gartenstühle rausstellen und einen Grillabend planen.“) – wir selbst entscheiden, wie wir mit einer eingetretenen Situation umgehen. Erfolgreich sind diejenigen, die sich nicht lange mit dem Lamento aufhalten, sondern in Aktion kommen.

So viel zu persönlichem Wachstum. Ein weiteres Erfolgsprinzip in Sachen „Wachstum“ ist Sog. Sog statt Druck, das sage ich in fast jedem Vortrag, den ich halte und wir haben bei Mandat nicht nur Beweise dafür, dass das Sog-Prinzip besser funktioniert als das Druck-Prinzip, sondern wir haben auch Vorgehensweisen und Erfahrung aufgebaut, wie ein solcher Sog als Wachstumsinitiator oder

-verstärker in Unternehmen aufgebaut werden kann. An einigen Gedanken möchten wir Sie in dieser Ausgabe teilhaben lassen.

Viel Freude bei Ihrem unternehmerischen und persönlichen Wachstum.

Ihr



Prof. Dr. Guido Quelle



SCHREIBEN SIE MIR:
guido.quelle@mandat.de



TWITTER-TIPPS zu profitabilem Wachstum:
www.twitter.com/guidoquelle



YOUTUBE-VORTRAGSCLIPS:
www.youtube.com/user/GuidoQuelleM



BESUCHEN SIE MEIN XING-PROFIL:
www.xing.com/profile/Guido_Quelle



FINDEN SIE MICH BEI LINKEDIN:
de.linkedin.com/in/guidoquelle



UNSER BLOG FÜR SIE:
www.mandat.de/de/blog



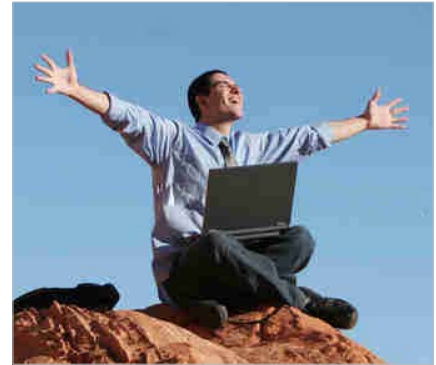
CEO-Tipp *des Monats*

von Guido Quelle



* Und wenn Sie sich nun fragen, wie Sie dies mit Ihrer bisherigen Vorgehensweise verbinden können, sprechen Sie mich an:
guido.quelle@mandat.de

Warum Druck machen, wenn Sie es einfacher haben können?



Wie oft habe ich das schon gehört, oder besser: Wie oft haben Sie das schon gehört (oder gar gesagt)? „Wir müssen mehr Druck machen!“, „Da muss Druck auf den Kessel kommen!“, „Wir erhöhen einfach den Druck!“, „Den Druck von unseren Lieferanten geben wir weiter.“ – Die Liste der „Druck-Sätze“ ist schier unendlich.

Was in der Physik Sinn ergibt, Dinge unter Druck zu komprimieren, zu verflüssigen, zu beschleunigen, ist in der unternehmerischen Praxis häufig fehl am Platze. Warum? Weil wir uns im Bereich des Drucks in der Physik respektive im Bereich anderer Naturwissenschaften im berechenbaren Bereich befinden, was im unternehmerischen Umfeld nicht der Fall ist. Wollen wir wirklich über gesundes, profitables Wachstum sprechen, können wir uns getrost von der Vorstellung verabschieden, dass Druck uns ein wertvoller Helfer ist. Nein, ich gleite jetzt nicht ab und behaupte, dass alles von alleine läuft. Das Perpetuum Mobile ist auch bei der Gestaltung profitablen Wachstums noch nicht erfunden worden, im Gegenteil. Aber ein Umdenken tut Not.

Druck wird im Unternehmen schnell zum Überdruck. Wenn aber permanent Druck auf einen Gegenstand ausgeübt wird und es kein Ventil gibt, an dem der Druck kontrolliert entweichen kann, fliegt uns irgendwann der ventillose zugedeckelte Schnellkochtopf um die Ohren. Genau das aber passiert in vielen Unternehmen insbesondere dann, wenn es darum geht, ambitionierte Ziele zu erreichen. Statt sich mit den inhaltlichen Fragen des Ziels und mit den ebenso inhaltlichen Fragen des Wegs – oder besser der Wege – zum Ziel auseinanderzusetzen, beginnt der Druck-Wahnsinn meist schon bei den jährlichen Planungsrunden, in denen irgendwelche Planzahlen die Vorgabe für den Geschäftserfolg bieten und die erforderlichen Aktivitäten darauf abgezielt werden. Das Resultat? Planzahlen, die eine Scheinsicherheit vorgaukeln, Ziele, deren Wahrscheinlichkeit fraglich ist, denn niemand

kann in die Zukunft schauen und – viel, viel schlimmer: Ziele, die so abstrakt sind, dass sich niemand wirklich damit identifiziert. Es sind eben nur Zahlen.

Weiter geht's: Bei Verfehlung der vermeintlich so ausgebufft geplanten Zahlen entsteht Druck, der auf allen Ebenen spürbar ist. Der CEO kann sein wirtschaftliches Versprechen nicht halten, bekommt Druck von den Anteilseignern, der Druck geht weiter nach unten in der Hierarchie und wird – richtig – irgendwann zum Normalzustand. Ausweg? Fraglich. Ausweichen auf individueller Ebene? Der Normalfall.

Ich möchte nicht gegen das Planen und auch nicht gegen das wirtschaftliche Planen an sich eintreten, aber wir treten in unseren Klientenprojekten stets, durchaus mit ein wenig Nach„druck“, dafür ein, dass mehr über Inhalte gesprochen wird. Mitarbeitermotivation entsteht von innen (oder gar nicht). Diese intrinsische Motivation wird aber nicht durch Zahlen beflügelt. Vielmehr geht es um Inhalte: Was wollen wir inhaltlich erreichen? Wofür wollen wir stehen? Warum sollen uns die Kunden die Produkte aus den Händen reißen? Was sind wertvolle Innovationen (Produkte und Dienstleistungen), die wir in diesem Jahr initiieren wollen? Was brauchen unsere Kunden? Was trauen wir uns allein zu, wo brauchen wir Hilfe? Was ist ambitioniert genug, um uns anzuspornen, wo entsteht Handlungsenergie?

Über Inhalte, über spannende Themen, neue Produkte, neue Vorgehensweisen, über das Entwickeln der Marke, einen inhaltlichen Wachstumsplan entsteht Sog und Sog ist eines der wichtigsten Wachstumsprinzipien. Investieren Sie Ihre Zeit in Zukunft noch stärker in das zielgerichtete Entwickeln von Inhalten mit Ihrer Mannschaft. Bringen Sie dies auch Ihren Kollegen in der Unternehmensführung bei. Sie werden erstaunt sein, denn Sie werden nach einiger Zeit wirtschaftliche Ziele erreichen, von denen Sie bislang dachten, sie seien unmöglich. *

Zweckgemeinschaft oder echte Beziehung? So folgen Ihnen Ihre Kunden

von Linda Vollberg

Kurzübersicht

- o Wie Sie niemanden binden, sondern ein interessanter und spannender Partner bleiben.
- o Wie Rabatte Zweckgemeinschaften fördern und gleichzeitig die Marke sabotieren.
- o Warum es kein Kundenbindungsprogramm benötigt, sondern was Sie tun können, um Geschäftsbeziehungen jeden Tag zu pflegen.



Kundenbindung funktioniert nicht über den Preis

Typische Kundenbindungsprogramme, bei denen man Punkte sammelt oder Rabattgutscheine und Coupons verteilt, haben in gewisser Hinsicht ihre Berechtigung und können, gezielt eingesetzt, eine Methode sein, um vor allem kurzfristig Kunden zu aktivieren oder um neue Kunden zu gewinnen. Es ist aber eben nur eine Möglichkeit, um Kunden vermeintlich zu binden und nicht die einzige – wie es einem manchmal erscheint, wenn man ganzjährig zwischen „Sale“-Schriftzügen und der Radiowerbung der örtlichen Discounter lebt und ein Rabatt zum Normalzustand wird. Marken und Unternehmen, die versuchen, rein über Preisaktionen geliebt zu werden, bewegen sich in einer Abwärtsspirale und werden es schwer haben, eine emotionale, echte Kundenbindung aufzubauen. Um echten Sog zu erzeugen und Kunden langfristig zu begeistern, anstatt sie zu Aktionskäufern zu erziehen, sind derartige Programme wenig förderlich. Die Jäger und Sammler werden auf die nächste Punktejagd gehen und neue Rabattheftchen mit sich herumtragen, wenn eine andere Marke damit lockt. Es entsteht eine lockere Zweckgemeinschaft, aber keine echte Beziehung. Das gleiche gilt auch für den B2B-Bereich. Ein Preisnachlass von 10% für alle Neukunden wird langfristig keinen Sog erzeugen und Kunden binden – wohlmöglich eher Stammkunden verärgern, die diesen Vorteil nicht genießen dürfen. Das Problem oder die vermeintliche Verkaufsbarriere war bereits vor der Rabattaktion nicht der hohe Preis, sondern der nicht erkannte Wert der Ware oder Leistung durch den Kunden.

Mit Preisnachlässen der Marke schaden

Kunden gewöhnen sich schnell an Geschenke oder rabattierte Preise. Sie setzen den Wert der Ware oder Leis-

tung unterbewusst herab und passen ihr Bild der Marke an das reduzierte Level an. Die Marke nimmt auf ganz unterschiedlichen Ebenen Schaden.

- o Die Produkte werden beispielsweise für neue Käuferschichten zugänglich, der Abgrenzungsnutzen der Marke geht verloren oder wird reduziert und die Kernzielgruppe verliert das Interesse. Ein großer Imageschaden ist entstanden, der nur schwer wieder aufzufangen ist.
- o Ein Preisnachlass kann das Vertrauen schwächen. Einmal das Kundenvertrauen, aber auch das Selbstvertrauen, da man möglicherweise selbst nicht an den ursprünglichen Preis geglaubt hat. Ein Kunde, der sich jetzt fragt, wie viel Luft nach unten wohl noch ist, traut Ihnen nicht mehr und wird eventuell gar nicht kaufen. Vertrauen ist ein entscheidender Faktor für eine gesunde Geschäftsbeziehung und für jede zukünftige Kaufentscheidung.
- o Die Erwartungshaltung der Kunden verändert sich. Haben sie einmal gelernt, dass es von Zeit zu Zeit Preisaktionen gibt, fordern sie diese immer wieder ein und beginnen den Zeitpunkt der Kaufentscheidung von der Aktion abhängig zu machen und abzuwarten.
- o Sind Kunden einmal in der Kommunikation auf eine Preisaktion hingewiesen und darauf fokussiert, werden sich die Verkaufsgespräche automatisch um den Preis und nicht mehr um den Mehrwert der Leistungen oder Produkte drehen. Eine wesentlich schwächere Verhandlungsposition ist die Folge.

Dies sind nur einige der langfristigen Konsequenzen einer Preisaktion auf Ihre Marke. Daher lohnt es sich besonders, sich mit der Frage zu beschäftigen, wie eine

echte, loyale, auch einmal strapazierfähige Kundenbeziehung entstehen kann – ohne den Preis zu senken.

Die Beziehung jeden Tag pflegen

Wir haben die Erfahrung gemacht, dass allein das tägliche Verhalten gegenüber den Kunden ausreichend Sog erzeugt, sofern es gezielt gesteuert wird. Kundenbindung ist nicht als „Programm“ oder „Aktion“ zu sehen, sondern als permanente Leistung innerhalb der Geschäftsbeziehung. Leben Sie die richtigen Werte vor und haben diese in Ihrem Unternehmen etabliert, stellt sich eine hohe Kundenbindung ganz selbstverständlich ein. Man kann diese Bindung nicht an kurzfristigen Messgrößen und punktuell Umsatzwachstum festmachen, aber man kann sie am langfristigen Wachstum der Kundenbeziehung, an einer entstehenden Empfehlungsdynamik und an wachsender Kundentreue erkennen.

Kundenbindung ist Beziehungspflege. Genauso wie es sich lohnt, stets an privaten Beziehungen zu arbeiten, lohnt es sich auch bei Geschäftsbeziehungen, um eine glückliche und lange gemeinsame Zukunft zu sichern. Dafür sollte die Art und Weise des Beziehungsaufbaus und der Kontaktpflege eng mit den kulturellen Unternehmenswerten verwoben sein, ganz automatisch in jedes Detail übergehen und konsequent gelebt werden.

Wie kann das funktionieren? In der Zusammenarbeit mit einem mittelständischen inhabergeführten Unternehmen haben wir einen Betreuungsprozess erarbeitet, der das Kontakthalten standardisiert erleichtert und für die richtigen Schritte in der Beziehungspflege Sorge trägt. Das ist die Basis einer zielgerichteten, nutzenstiftenden Kommunikation für den Kunden. Darüber hinaus ist die Prämisse des Unternehmers, dass alle – Mitarbeiter und Kunden – Freude an der Arbeit haben sollten. Er selbst strahlt Freude aus und sorgt für die passenden Rahmenbedingungen in seinem Büro, dass allein erzeugt einen kaum anders zu erreichenden, authentischen Sog.

Folgende ausgewählte Wachstumshebel haben sich im Rahmen unserer Projektarbeit immer wieder als Erfolgsfaktoren herausgestellt. Wählen Sie nur einen oder zwei für Sie passende Hebel aus, zeigen Lücken im täglichen Handeln auf und planen gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern entsprechende Maßnahmen, um gelernte Verfahren und Verhaltensweisen zu verändern:

- o **Behandeln Sie keinen Kunden wie einen Verwaltungsfall.** Auch sicher geglaubte Kunden oder langjährige Kunden sollten mit genügend Aufmerksamkeit betreut werden. Was machen Sie neu oder anders? Jeder Kunde sollte mit Bedacht behandelt werden, um langfristig eine hohe Bindung aufzubauen.
- o **Zeigen Sie echtes Interesse.** Überraschen Sie Ihren Kunden mit Vorschlägen, bleiben Sie informiert über den Markt, in dem sich Ihr Kunde bewegt, über die Kunden Ihres Kunden und übergreifende Themen, die von Bedeutung sein könnten. So bleiben Sie ein interessanter Gesprächspartner, stoßen neue Assoziationen

an und es entsteht das wertvolle Gefühl, dass Gesprächen mit Ihnen mit zu neuen Denkanstößen führen.

- o **Machen Sie es dem Kunden so leicht wie möglich.** Welchen Umgang würden Sie sich als Kunde wünschen? Über welche Antworten würden Sie sich freuen? Wenn Sie über ausreichend Daten verfügen, um Ihrem Kunden einen Vorschlag für eine Bestellung vorzulegen, die er nur ergänzen braucht, ist das leichter und schneller für ihn. Wissen Sie welche Zeitfenster für Ihren Kunden in der Regel passen? Schlagen Sie diese direkt vor und versuchen Sie stets, vorzudenken.
- o **Sehen Sie sich selbst als Erfolgspartner Ihres Kunden.** Wie können Sie Ihren Kunden dabei unterstützen, erfolgreich zu sein? Fragen Sie, was Ihren Kunden gerade umtreibt, um hierauf kompetent reagieren zu können. Denken Sie sich beispielsweise in die voroder nachgelagerten Prozesse Ihres Kunden hinein und bieten Sie intelligente Schnittstellenlösungen an.
- o **Sorgen Sie für Abwechslung.** Bleiben Sie spannend. Reichern Sie Ihr Sortiment z. B. nach den Bedürfnissen Ihrer Kunden auch um Dienstleistungen an. Machen Sie Ihre Services schneller, flexibler, persönlicher. Bieten Sie Wert über das Produkt hinaus an, um sich vom Preis zu lösen und als echter Partner geschätzt zu werden, der nicht einfach ersetzt werden kann.
- o **Alle Mitarbeiter sind entscheidend.** Sorgen Sie dafür, dass der Kundenkontakt immer Ihren gewünschten Standard mindestens erfüllt und Ihre Mitarbeiter freundlich, kompetent und interessiert auftreten.

Fazit

Statt eine Rabattaktion durchzuführen, besinnen Sie sich auf den echten Nutzen, den Ihre Ware oder Ihre Leistung bietet und kommunizieren Sie diesen – ein Zeitvorteil, eine Arbeitserleichterung, ein gesparter Prozessschritt oder ein emotionaler Vorteil. Der Wert sollte sich in jedem Falle im Preis widerspiegeln. Versuchen Sie Ihre idealen Kunden möglichst genau zu kennen. Welche Probleme treiben Ihre Kunden um? Welche Ziele werden verfolgt? Welche Lösungen bieten Sie dafür an? Das genaue Wissen um Ihre Zielgruppe hilft Ihnen dabei, sich zu differenzieren. Wenn Sie ein echtes Bedürfnis erfüllen, sind Sie ein geschätzter, nur schwer ersetzbarer Partner und der Preis wird automatisch sekundär, denn es findet kein Verkaufen über den Preis statt, sondern über Lösungen. Machen Sie es Ihren Kunden dabei möglichst einfach, den Wert zu erkennen und anzunehmen. Kein Kundenbindungsprogramm kann eine im Sinne des Kunden denkende Unternehmenskultur ersetzen. Diskutieren Sie häufiger die Frage: Was würde ich mir als Kunde jetzt wünschen?

Sicherlich sind Rabatte gelernt und in einigen Branchen kaum wegzudenken, doch bevor Sie einer Preisaktion zustimmen, denken Sie daran, welche Folgen diese für die Marke hat, welche Alternativen Marketing und Vertrieb erarbeiten könnten und entscheiden Sie sich erst dann bewusst für oder gegen eine solche Aktion.

Sind Sie Erfolgs- oder Kostenfaktor des Kunden? Vom Lieferanten zum Partner

von Fabian Woikowsky

Kurzübersicht

- o Erfolg im B2B-Vertrieb hängt maßgeblich von der Haltung des Vertriebes ab.
- o Verhalten folgt der Haltung. Erst wenn die Haltung entsprechend ist und man sich als Partner des Erfolgs des Kunden verhält, verdient man sich Stück für Stück Vertrauen und die Wahrnehmung als Erfolgsfaktor.
- o Erfolgsfaktoren genießen Priorität beim Kunden und seinem Einsatz von Geld und Zeit.



Ein guter Teil des Vertriebs Erfolgs liegt in der Haltung desjenigen, der mit dieser verantwortungsvollen Aufgabe betraut ist. Der Zusammenhang ist folgender: Meine Haltung bestimmt meine Einstellung, diese wiederum mein Verhalten sowie meine Sprache im Kundenkontakt, hierdurch wird der Gang des Gesprächs bestimmt, das Gespräch prägt die Beziehung und die Beziehung entscheidet über den vertrieblichen Erfolg.

Ein Muster, welches wir seit Jahren in unseren Vertriebsprojekten feststellen, ist, dass der Vertrieb genau dann nachhaltig, besonders erfolgreich ist, wenn er sich ernsthaft und aufrichtig als Partner des Kunden versteht und diese Haltung verinnerlicht hat.

Die Veränderung der eigenen Haltung des Vertriebes ist der Beginn. Nicht von heute auf morgen, aber mit der Zeit und sehr sicher, entwickelt sich hierdurch die Kundenbeziehung vom Kosten- zum Erfolgsfaktor des Kunden – vom Lieferanten zum Partner.

Was bedeutet es, im B2B-Vertrieb für den Kunden spürbar Partner des Erfolgs zu sein? Die nachfolgend aufgezählten Hebel sind nicht abschließend, aber essenziell:

- o **Aufrichtiges Interesse an der bestmöglichen Lösung für den Kunden:** Hierfür muss zunächst das Thema verstanden werden, für das eine Lösung benötigt wird. Die Frage hiernach, z. B. „Was treibt Sie gerade um?“ ist genauso wichtig wie das aufmerksame Zuhören bei der Antwort. Diese Information, gepaart mit der eigenen Expertise, birgt den Schlüssel,

herauszufinden, was der Kunde wirklich braucht. Natürlich muss sich das Geschäft für beide beteiligten Parteien lohnen – sonst ist es keine Partnerschaft.

- o **Interessanter Gesprächspartner auf Augenhöhe:** Ziel ist es, dass der Kunde zur Erkenntnis gelangt, dass sich ein Gespräch mit dem Partner immer lohnt und man hinterher spürbar klüger und besser aufgestellt ist als vor dem Gespräch. Die Hebel sind vielfältig. Ein Beispiel sind Denkanstöße, die nicht erwartet werden, beispielsweise zu Themen, die die Kunden Ihres Kunden betreffen und wie hierauf angemessen reagiert werden kann.
- o **Die Beziehung aufmerksam und behutsam entwickeln:** Wie im Privaten, so benötigt die Kundenbeziehung Aufmerksamkeit. Nur weil einmal verstanden wurde, was der Kunde braucht, bedeutet das nicht, dass dies für alle Zeit so bleibt. Es lohnt sich, weiter zu beobachten und über Veränderungen, die den Kunden umtreiben, zu sprechen. Es gilt, durch überraschen, spannend zu bleiben. Welcher Vorschlag, welche Frage, welcher Wert kann dem Kunden im nächsten Gespräch offeriert werden?

Zusammengefasst bedeutet dies dauerhaft mehr Wert zu liefern als das bloße Produkt und nachhaltig Vertrauen aufzubauen, am Erfolg des Kunden aufrichtig interessiert zu sein. Hierdurch eine gute Beziehung zu gewinnen, zu pflegen und auszubauen benötigt Zeit und Aufmerksamkeit, doch der Einsatz lohnt in jeder Hinsicht.

Die Kraft des Gegenübers nutzen – Was wir vom Judo lernen können

von Pascal Kowsky

Kurzübersicht

- o Entscheiden Sie bewusst, wie Sie auf Widerstand gegen Ihr Projekt reagieren: Mit Druck oder mit Sog.
- o Häufig wissen Mitarbeiter nicht, welchen konkreten Nutzen sie persönlich aus dem Projekt ziehen. Kommunizieren Sie genau diesen Nutzen zielgruppengerecht.
- o Binden Sie Meinungsführer ein und nutzen die Energie, die Ihre Mitarbeiter mitbringen.



Kein Projekt startet, um die Situation des Unternehmens gezielt zu verschlechtern. Trotz jedes positiven Ansinnens ist interner Widerstand in der Organisation eine häufige Hürde in Organisationsentwicklungsprojekten. Es ist durchaus legitim, anderer Auffassung zum WAS (welche Zielrichtung eine Verbesserung verfolgen sollte) und WIE (wie diese Verbesserung zu gestalten ist) zu sein. Ist eine Entscheidung zum WAS und WIE jedoch gefallen, gilt es, dies umzusetzen, solange keine neuen Erkenntnisse eine Änderung notwendig machen. Ein weiterer wichtiger Grund für Widerstand liegt darin, dass es insbesondere in Projekten rings um Prozesse und Organisation häufig um die Veränderung gewohnter Arbeitsweisen und der Haltung geht. Genauso wie im Judo besteht eine Vielzahl an Möglichkeiten, auf den Gegenüber zu reagieren – einige davon sind in diesem Artikel vorgestellt.

Antizipiert ein Judoka einen Angriff, so kann er den Treffer hinnehmen. Diese Variante lohnt sich dann, wenn das Abweichen von der momentanen Position ein ungünstiges Aufwand/Nutzen-Verhältnis hat. Sie erfordert Standvermögen und Kraft, um die eingenommene Position zu halten. Ebenso erfordert es in der Projektführung Standvermögen und Kraft, um trotz des Widerstandes den bisher eingeschlagenen Weg weiter zu verfolgen: Druck erzeugt Gegendruck.

Um seinen Gegenüber zu bändigen, nutzt der Judoka hingegen gezielt dessen Energie – er kontert. Widerstand gegen Ihr Projekt zeugt von Interesse. Wandeln Sie die Energie konstruktiv um, damit Sog entsteht und vormalige Bremser Ihr Projekt fördern. Hier sind drei Hebel, die sich in unserer Beratungspraxis bewährt haben:

- o **Zeigen Sie Gestaltungsmöglichkeiten des eigenen Arbeitsumfeldes auf.** Im Rahmen eines umfangreichen Projektes zur Klärung von Prozessen und Schnittstellen konnten wir den Produktionsleiter des Klientenunternehmens im Projektverlauf gewinnen, der zu Beginn die Projektziele nicht vollständig mittrug. Als es uns zu vermitteln gelang, dass das Projekt insbesondere die Produktion und die damals leidige Schnittstelle zum Vertrieb verbessern würde, unterstützte er das Projekt fortan aktiv.
- o **Feiern Sie Erfolge.** Zeigen Sie, dass Projektergebnisse gesehen und honoriert werden – das motiviert und aktiver Widerstand wird somit von mal zu mal unattraktiver. Unter anderem dafür hat sich eine Review-Struktur in vielen unserer Projekte bewährt. Projektreviews bieten zudem eine geeignete Plattform für Diskussionen im Projektteam sowie um Ergebnisse zu verabschieden.
- o **Nutzen Sie Multiplikatoren.** Machen Sie Meinungsführer unter Ihren Mitarbeitern aus, überzeugen Sie sie im Dialog vom Projekt und lassen Sie diese über das Projekt sprechen. Dieses mitunter aufwändige Unterfangen lohnt sich, da die Meinungsführer ihre Kollegen sukzessive vom Projekt überzeugen: Der Widerstand sinkt, die Nachhaltigkeit der Projektergebnisse steigt. In einem just abgeschlossenen Vertriebsaktivierungsprojekt reagierten in einem Treffen zur Multiplikation der Projektergebnisse die Teilnehmer zunächst verhalten. Nachdem in der Pause die Ressentiments eines bestimmten Teilnehmers diskutiert und aufrichtig geklärt waren, änderte sich die Akzeptanz der Projektergebnisse unmittelbar.

Versuchen Sie, die im Widerstand gegen ein Projekt verborgene Energie bestmöglich für das Projekt zu nutzen.

13. Internationales Marken-Kolloquium am 15./16.09.2016 – „Marke 4.0 – modern wachsen“



Wählen gehen

Wir sind bereits heute sehr gespannt auf die bevorstehende Telefonkonferenz zur Wahl des diesjährigen Preisträgers des 5. Awards des Internationalen Marken-Kolloquiums und freuen uns sehr auf einen spannenden Austausch innerhalb der Jury, die jeweiligen Begründungen und das Ringen um die facettenreichen Vorschläge – denn auch in diesem Jahr sind die Nominierungen wieder bunt gemischt und branchenübergreifend hochinteressant.

Noch ist geheim, wer in diesem Jahr zur Wahl steht. Nicht geheim ist allerdings, wer in diesem Jahr in unserer sehr hochkarätig besetzten Jury mitwirkt.

Mitglieder in diesem Jahr sind:

- o Peter J. Bachmann, Inhaber Wirtschaftsberatung Signum Forte, Dortmund
- o Dr. Joachim Bengelsdorf, Chefredakteur Dähne Verlag GmbH, Ettlingen
- o Thomas de Buhr, Managing Director Twitter Germany GmbH, Berlin
- o Michael Drost, Chefredakteur KMU-Magazin, Horn, Schweiz
- o Mag. Robert Falkinger, stv. Chefredakteur REGAL Verlagsgesellschaft m.b.H., Wien, Österreich
- o Johannes Gutmann, Geschäftsführender Gesellschafter Sonnentor Kräuterhandels GmbH, Zwettl, Österreich
- o Dr. Ernst Klicka, Geschäftsführer mav Österreichischer Verband der Markenartikelindustrie, Wien, Österreich
- o Werner Koch, Geschäftsführer Bundesverband der obst-, gemüse- und kartoffelverarbeitenden Industrie e.V. (BOGK), Bonn
- o Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Heribert Meffert, em. Direktor des Instituts für Marketing, Marketing Centrum Münster, Westf. Wilhelms-Universität, Münster
- o Tobias Schorr, Chefredakteur Unternehmeredition GoingPublic Media AG, München

- o Direktor Manfred Schuhmayer, Geschäftsführer REGAL Verlagsgesellschaft m.b.H., Wien, Österreich
- o Daniel Sennheiser, Geschäftsführender Gesellschafter Sennheiser electronic GmbH & Co. KG, Wedemark
- o Rainer Will, Geschäftsführer Handelsverband – Verband österreichischer Mittel- und Großbetriebe des Einzelhandels, Wien, Österreich
- o Max Wittrock (Foto unten), Mit-Gründer & Geschäftsführer mymuesli GmbH, Passau

Vorsitzender der Jury und Stifter des Awards ist als Gastgeber des Internationalen Marken-Kolloquiums Prof. Dr. Guido Quelle.

Herzlichen Dank an alle Mitglieder, dass Sie sich die Zeit nehmen, in unserer Award-Jury mitzuwirken. Wir freuen uns sehr über Ihr Engagement und sind gespannt, wer den 5. Award des Internationalen Marken-Kolloquiums im Rahmen unseres traditionellen, festlichen Dinners am 15. September 2016 entgegennehmen wird.

Anmelden und dabei sein

Sichern Sie sich Ihren Platz auf dem 13. Internationalen Marken-Kolloquium. Aktuell sind nur noch knapp 20 der maximal 80 Teilnehmerplätze verfügbar. Prüfen Sie den Termin 15./16. September in Ihrem Kalender und reisen Sie nach Seeon. Wir freuen uns auf Sie.

Registrieren können Sie sich online oder ganz einfach per E-Mail: [zur Online-Anmeldung im eShop](#) oder Teilnahmewunsch an Kerstin Scupin senden: kerstin.scupin@mandat.de



PLAY

„Es scheint so, als würden sich viele bereits kennen, sie kennen den Ort, kennen sich untereinander und deswegen glaube ich, ist es sehr vertraut, sehr vertrauensvoll und auf jeden Fall sehr sehr aufgeschlossen.“

Max Wittrock, Mit-Gründer & Geschäftsführer mymuesli GmbH

Jahresempfang der Familienunternehmer ASU

Am 13. Januar war Professor Guido Quelle beim Jahresempfang des Regionalkreises Dortmund der Familienunternehmer ASU zu Gast. Mit seinem Vortrag „Wachstum kommt von innen – Wir selbst entscheiden über unseren (Unternehmens-) Erfolg“ traf er die Werte der Familienunternehmer Freiheit, Eigentum, Wettbewerb, Verantwortung genau und gab die entscheidenden Denkanstöße, um noch stärker von innen heraus zu wachsen und gesteckte Ziele und gute Vorsätze für das Jahr 2016 zu realisieren. Ein Power-Start ins neue Jahr, denn „Innen gibt es noch so viel zu tun, so viel Potenzial und so viele Möglichkeiten, dass wir gar nicht über Außen jammern müssen“.

Designierter Vorstand im Regionalkreis Dortmund und geschäftsführender Gesellschafter der Herbert Heldt KG, Roland Klein (Foto re) begrüßte die zahlreich erschienenen Familienunternehmer im Freischütz Schwerte und moderierte mit viel Energie durch den gelungenen Abend. Auf ein wachstumsstarkes Jahr 2016!



Der 120-Prozent Unfug – Warum Falsches durch Wiederholung nicht richtiger wird

Prof. Dr. Guido Quelle war am 12.01.2016 bei „Campus Live“, einer Veranstaltungsreihe der SRH Hochschule für Logistik und Wirtschaft in Hamm, zu Gast. Er fokussierte sich mit seinem „120-Prozent Unfug“ thematisch darauf, weit verbreitete Unwahrheiten richtigzustellen und die Teilnehmer langfristig gegen solche Behauptungen auch im alltäglichen Leben zu wappnen. So nannte Quelle die Veranstaltung kurzerhand zum „Unfug-Abend“ um.

„Heute geben wir auf der Arbeit mal alle 120 Prozent – Das ist Unfug“, eröffnete Prof. Dr. Guido Quelle. Jeden Tag können wir maximal 100 Prozent leisten – das lehrt uns schon die Mathematik. Entscheidend ist, wie wir unsere Möglichkeiten an jedem Tag ausschöpfen und wie wir es schaffen können, überflüssige Dinge aus unserem Alltag zu streichen – etwas wegzulassen – oder Dinge zu komprimieren, um Raum für Neues zu schaffen. Denn nur so gelingt intelligentes Wachstum, nicht durch das Addieren von Zeit oder Prozentpunkten.

Weiter ging es mit der „komplizierten“ Aufgabe, Leben und Arbeit unter einen Hut zu bekommen. Arbeit ist Teil unseres Lebens und sollte uns Freude bereiten. Also sollten wir nach Life-Balance streben. Work-Life-Balance? So ein Unfug! Außerdem: Die Geschäftsführung als Motivator der Mitarbeiter? Ebenfalls Unfug! Motivation kommt von innen. Mitarbeiter sind zu Beginn motiviert

bis in die Haarspitzen. Aufgabe der Führung ist es, den richtigen Rahmen zu schaffen, um diese Motivation aufrechtzuerhalten und zu inspirieren. Die Aussage „Man braucht keine Ziele“ hatte ebenfalls einen Platz auf der langen Unfug-Liste des Abends. Wir brauchen Ziele, um unseren Weg in die richtige Richtung zu lenken und um an uns selbst und unserem Wunsch nach Wachstum zu arbeiten.

Wachstum entsteht im Hier und Jetzt. Wir sind also gut beraten, jetzt dafür zu sorgen. Denn die Resultate des Wachstums werden in der Zukunft zum Tragen kommen. Nur wer heute mit Innovationen beginnt, kann sich weiterentwickeln und in Zukunft profitabel wachsen.

Wachstum heißt nicht mehr des Gleichen, sondern, Neues zu schaffen.



Die 2. Staffel ist gestartet: Mandat Wachstums-Videoserie „Five Minutes for Growth“

Die 2. Staffel der Mandat Wachstums-Videoserie „Five Minutes for Growth“ ist am 16. Januar 2016 gestartet. Wöchentlich ein auf den Punkt gebrachtes Video zum Thema Wachstum für Unternehmer, Geschäftsführer, Vorstände und seniorige Führungskräfte, die Impulse suchen, um das eigene Handeln und das eigene Unternehmen weiter voranzubringen.

Kein Lesestau, sondern konkrete Impulse, intensiv und auf den Punkt.

Fünf Minuten, jeden Dienstag, fünfzig Wochen lang. Sie erhalten jede Woche eine persönliche E-Mail mit dem Link zur aktuellen Episode. Außerdem mit allen Links zu bisher erschienenen Episoden – so haben Sie stets alle Episoden gebündelt vorliegen und ein problemloses Einsteigen oder Nachhören ist stets möglich.

Sie möchten dabei sein?

Hier gelangen Sie zu unserem [eShop](#). Wir bieten Ihnen folgende Optionen an:

- o Abonnieren Sie die 2. Staffel und erhalten bis zum Ende des Jahres jeden Dienstag eine E-Mail mit dem Link zur aktuellen Episode (250,- EUR zzgl. MwSt.).
- o Sichern Sie sich alle Episoden der 1. Staffel als Download-Links gebündelt in einer persönlichen E-Mail (250,- EUR zzgl. MwSt.).

Über was wir in Staffel 1 gesprochen haben, sehen Sie hier: [Episoden der 1. Staffel](#).

Kostenfreie erste Episoden der 2. Staffel können Sie hier einsehen: [Episoden der 2. Staffel](#).



zur Website



Der Mandat Wachstums-Wochenstart auf dem Mandat-Blog „Wachstumstreiber“



Mandat Wachstums-Wochenstart Nr. 197:
Wer darf bei Ihnen eigentlich mit Kunden sprechen?

<http://www.mandat.de/de/mandat-wachstums-wochenstart-mit-kunden-sprechen>


Ihr Interesse ist geweckt?

Melden Sie sich kostenfrei an und erhalten Sie so jeden Montagmorgen eine E-Mail: [eShop](#)



Mandat-Vortragstermine 2016

Vorträge von Prof. Dr. Guido Quelle – Kontakt: guido.quelle@mandat.de

- 12. Januar 2016 ✓ Der 120-Prozent Unfug – Warum Falsches durch Wiederholung nicht richtiger wird
Campus Live, SRH Hochschule für Logistik und Wirtschaft, Hamm
- 13. Januar 2016 ✓ Vortrag auf dem Jahresempfang der Familienunternehmer, Schwerte, Freischütz
- 18. Januar 2016 ✓ Vortrag auf der Wintertagung des Verbands Deutscher Gartencenter, Grafschaft-Ringen
- 16. März 2016 Vortrag auf einer unternehmensinternen Veranstaltung in Dresden
- 27. April 2016 Profitables Wachstum schaffen – Vorstandsseminar des
Deutscher Sparkassen- und Giroverbands e.V., S-Management-Akademie, Bonn
- 10. Mai 2016 Profitabel wachsen – Interne Wachstumsbremsen entdecken und gezielt lösen
Mitgliederversammlung Industrieverband Körperpflege- und Waschmittel e.V. (IKW),
Frankfurt am Main
- 15./16. Sep. 2016 Prof. Dr. Guido Quelle als Gastgeber
des 13. Internationalen Marken-Kolloquiums, Kloster Seeon, Chiemgau 
- 12. November 2016 Prof. Dr. Guido Quelle als Gastgeber
des 4. Power-Tages für beratende Ingenieure, Köln



„Wachstum kommt von innen‘ und – ungewohnt in mancher Kaufmanns Ohren – ‚Wachstum kommt von weg-lassen‘. Prof. Quelles Appell an die Teilnehmer aus Handel und Industrie war ein inspirierender Beginn unseres IVG Forum Gartenmarkt 2014. 200 Zuhörer verfolgten wissbegierig die Thesen von Prof. Dr. Guido Quelle zum Thema Wachstum, die er mit interessanten Beispielen aus seiner umfangreichen Beratungstätigkeit verband.“
Johannes Welsch, Geschäftsführer Industrieverband Garten (IVG) e.V.

Mandat-Strategietagung 2016 – mit Freude an der Arbeit

Ordentlich kalt und winterlich war es Ende Januar im beschaulichen „Wildland“. Genau richtig, um gemeinsam mit der Mannschaft (diesmal inkl. einem Baby und gleich drei Hunden) die eigene Strategie weiter zu schärfen. Susanne Fiss-Quelle führte uns gewohnt professionell und strukturiert durch die drei ereignis- und vor allem ergebnisreichen Tage.

Strategie und Umsetzung waren unsere Kernpunkte. Spaziergänge durch die Winter-Landschaft, hervorragende Speisen und Bogenschießen rundeten das Programm ab. Unsere Agenda:

1. Rückblick:

Was waren unsere Erfolge 2015 und welches die wesentlichen Erfolgsmuster?
Was hat jeder persönlich dazu beigetragen?



2. „Cooles Jahr“:

Durch was wird auch dieses Jahr für Mandat und für jeden persönlich ein „cooles“ Jahr?

3. Fahrplan 2016:

Was tun wir wann in diesem Jahr? Wie können wir noch wertvoller für unsere Klienten sein?

Gemeinsam Ziele erreichen

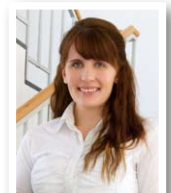
Erneut stand das Bogenschießen nach Zen auf der Tagesordnung. Ein weiteres Mal schärften wir unsere Ziel-sicherheit. Konzentration und Fokussierung auf die Meilensteine 2016 – so rundeten wir die Tagung thematisch ab. Es war uns wieder eine riesen Freude! Und nun heißt es: „2016: Der nächste Schritt“!

Karriereschritte bei Mandat: Leistung wird belohnt

Leistung wird bei Mandat belohnt und was „Leistung“ bedeutet, bestimmen vor allem unsere Klienten. Somit hat auch ‚Seniorität‘ bei Mandat nichts mit dem Alter zu tun, sondern mit Leistung und Resultaten. Drei Berater sind Anfang 2016 verdient einen Karriereschritt nach vorne gegangen: Linda Vollberg und Fabian Woikowksy sind jetzt Senior-Berater und Pascal Kowsky ist nun Managementberater. Mit diesen Fortschritten sind natürlich auch neue Erwartungen verknüpft, die von den Dreien sportlich angenommen werden.

Auch im Assistenzbereich gibt es etwas Neues: Nachdem Sabrina Schröter unmittelbar nach ihrer Ausbildung für Guido Quelles persönliche Assistentin Anne Hausen zur Elternzeitvertretung eingesprungen ist, hat sie sich so erfolgreich in ihre neue Aufgabe hineingekniert, dass ihr ursprünglich befristeter Vertrag vorzeitig in einen unbefristeten Vertrag umgewandelt wurde.

Linda, Sabrina, Fabian und Pascal, Euch Vieren herzlichen Glückwunsch!



– Der nächste Mandat Growthletter®
erscheint am 7. März 2016 –

MANDAT
MANAGEMENTBERATUNG

Impressum

Dortmund:

Mandat
Managementberatung GmbH
Emil-Figge-Straße 80
44227 Dortmund
Germany
Phone: +49 231 9742-390
Fax: +49 231 9742-389
info@mandat.de
www.mandat.de

London:

Mandat Consulting Group
Level 17, Dashwood House
69 Old Broad Street
London EC2M 1QS
United Kingdom
Phone: +44 207 256 4257
info@mandat-group.com
www.mandat-group.com

New York:

Mandat Consulting Group
The Seagram Building
375 Park Avenue, Suite 2607
New York, NY 10152
United States of America
Phone: +1 212 634 7466
info@mandat-group.com
www.mandat-group.com

Amtsgericht Dortmund:

Handelsregister HRB 8803
UST-IDNR.: DE-124727551

Geschäftsführender Gesellschafter:

Prof. Dr. Guido Quelle

Redaktion:

Prof. Dr. Guido Quelle
guido.quelle@mandat.de

Redaktionsassistentz:

Nadine Müller
nadine.mueller@mandat.de

Berufsgrundsätze des BDU e. V.:

Download

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Copyright:

Alle Texte, alle Fotos, alle Gestaltungselemente dieses Newsletters sind

– sofern nicht ein anderes Copyright angegeben ist – für Mandat urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung von Mandat unzulässig.

Hinweis zum Teledienstgesetz:

Für Internetseiten Dritter, auf die Mandat durch sogenannte Links verweist, tragen die jeweiligen Anbieter die Verantwortung. Mandat ist für den Inhalt solcher Seiten Dritter nicht verantwortlich.

Bildquellen:

www.fotolia.com
© wenn nicht anders vermerkt, Mandat
© Titelbild: Gino Santa Maria (Vögel)
© Editorial: evgeniya_m (Brief)
© Logos beim jeweiligen Unternehmen
© Inhaltsverzeichnis:
1. CEO-Tipp: MAXFX
2. Marke: Stefanie Lindorf
3. G-ausbau: Rawpixel - Fotolia
4. P&O: Olga Paśławska, (www.istockphoto.com)
5. Kloster Seeon: Christoph Vohler (Fotograph)
6. V&V: emeraldphoto
7. Intern: TZDO
11: mezzotint_fotolia (Sprinter)
12: Sergey Nivens
13: oneo

Zu dieser Ausgabe haben beigetragen:



Nadine Müller
nadine.mueller@mandat.de



Linda Vollberg
linda.vollberg@mandat.de



Pascal Kowsky
pascal.kowsky@mandat.de



Prof. Dr. Guido Quelle
guido.quelle@mandat.de



Fabian Woikowsky
fabian.woikowsky@mandat.de