



MANDAT  GR  WTH LETTER®

Fokusthema: Pausen einlegen



4

CEO-Tipp des Monats

Alles hat seine Zeit – auch die Wachstumspause



5

Marke

Veränderungspause – Wann ist es zu viel?



7

Geschäftsausbau

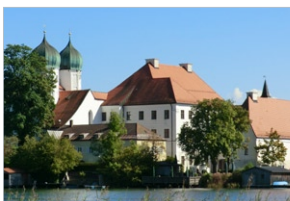
Mit Vollgas in Richtung Geschäftsausbau:
Zielen, planen, starten



8

Prozesse & Organisation

Fusionen sind wie Kuchen:
Gute Zutaten sind notwendig, aber nicht hinreichend



9

Internationales Marken-Kolloquium

14. Internationales Marken-Kolloquium
am 14./15. September 2017
„Marke – Beziehung fürs Leben“



10

Vorträge & Veröffentlichungen

Aktuelle Berichte und Informationen für Sie



12

Mandat-Intern

Hinter den Kulissen!



Editorial

Für die meisten Unternehmen bedeutet der 31.12. auch das Ende des Geschäftsjahres und viele Unternehmensführungen werden diesen Tag natürlicherweise heranziehen, um zu bemessen, ob das „Jahr“ erfolgreich war oder nicht. Logisch, aber nicht wachstumsorientiert, denn ein singuläres Geschäftsjahr legt nur unzureichend Zeugnis über den Erfolg oder Misserfolg eines Unternehmens ab. Natürlich, wir brauchen einen Messpunkt – allein schon wegen der von uns allen geliebten Körperschafts-, Einkommens- oder sonstiger Steuer –, aber das Jahr allein als Urteilsbasis über Wachstum zu nutzen bedeutet, wesentlich zu kurz zu springen.

Nein, gesundes, belastbares, profitables Wachstum definiert sich über eine längere Zeitachse als ein Jahr, auch wenn Analysten das ungern hören – was maßgeblich daran liegt,

dass Analysten nicht für längere Zeiträume als ein Jahr belohnt werden – und schon gar nicht über die Aneinanderreihung von Quartalen, eine Betrachtung, die kurzfristiges Denken fördert, ohne langfristiges Denken zu forcieren. Wachstum definiert sich über intelligentes Weiterentwickeln des Unternehmens mit Auswirkungen, die über ein aktuelles Geschäftsjahr hinausgehen können und in der Regel auch werden.


Man unterstelle uns nun bitte nicht, wir würden bei der ganzen Langfristigkeit die Gegenwart übersehen; am liebsten ist es uns, wenn Unternehmen kontinuierlich und unterbrechungsfrei wachsen, aber da nicht alles vorhersehbar ist und wir es mit menschlichem Handeln zu tun haben, können Wachstumspausen Sinn ergeben. Welches die Situationen sind, wie man sie umgehen kann und was es sonst noch zum Thema

„Wachstumspause“ zu sagen gibt, lesen Sie in dieser Ausgabe des Mandat Growthletters®.

Wir machen jetzt erst einmal ... nein, keine Wachstums-, sondern eine Weihnachtspause. Vom 22. Dezember bis zum 4. Januar sind wir in den Weihnachtsferien, aber natürlich werden Sie am 2. Januar die Januar-Ausgabe des Mandat Growthletters® in Ihrer Mailbox finden und auch die Wachstums-Wochenstarts werden Sie in den Ferien begleiten.

Einen guten Dezember und frohe Weihnachten

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/GuidoQuelleMandat



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



Als Wachstumsexperten werden wir häufig gefragt, ob Wachstum denn tatsächlich dauerhaft und immer notwendig sei. Wir antworten stets „Jawohl“ – nicht zur Freude aller. Dieses „Jawohl“ ist der Tatsache geschuldet, dass wir der aus Hunderten von Projekten Erfahrung sowie aus unserer Forschung stammenden Überzeugung sind, dass gesundes profitables Wachstum auf der langen Achse der Zeit zwingend ist, um sich weiterzuentwickeln. Das Gegenteil hat uns noch niemand nachgewiesen und der Wohlstand, an dem in unserem extrem sozialen System nahezu alle teilhaben, ist ein Resultat dieses Wachstums. Es ist unternehmensunspezifisch, volkswirtschaftsunspezifisch, weltweit gültig. Wirkliches Wachstum kennt keine Verlierer.

Es ist die Frage statthaft, ob bei einer detaillierteren Betrachtung auch Wachstumspausen ihre Berechtigung haben können. Die Antwort ist: „Jawohl“. Wann? Hier sind Anlässe für berechnete Wachstumspausen:

- o Erholung nach einer Wachstumsphase, die für die Organisation zu schnell verlief. Erkennbar ist dies daran, dass sich starkes Wachstum einstellt, viele Kunden dem Unternehmen Zuspruch geben, sich daher eine hohe Zahl von (Neu-)Aufträgen einstellt, diese irgendwann nicht mehr zur Zufriedenheit der Kunden abgearbeitet werden können, sich irgendwann zu viele prozessuale und produktbezogene Fehler einstellen, Kunden sich zunehmend beschweren, diesen Beschwerden nicht mehr sorgfältig genug nachgegangen werden kann, aus der vermeintlichen Not Versprechen gemacht werden, die ebenfalls nicht mehr erfüllt werden können, Beschwerden sich „stapeln“, die besten Leute sich vom Unternehmen abwenden, ... – setzen Sie das Szenario fort.
- o Erheblicher Wechsel in zahlreichen Schlüsselpositionen im Unternehmen. Gönnen Sie dem Wachs-

tumsturbo hier keine kurze Erholung – wir reden bitte nicht von „Stop“, denn auch ein Turbo darf nicht einfach abgeschaltet werden –, läuft man Gefahr, dass alle einfach weiterrennen, aber ohne Kenntnis der Unternehmensinterna. Sorgfältiges „Onboarding“, also „ins-Boot-Holen“ ist zwingend erforderlich, damit die Wachstumslokomotive nicht aus dem Gleis springt.

- o Übernahme eines Unternehmens. Hier kommt die Entwicklung eines gemeinsamen Auftrags, einer gemeinsamen Mission hinzu, denn es geht um das Vorbeugen vor Identitätsverlust. Es geht um die Chance, die Grundlage für eine gemeinsame Identität zu erarbeiten. „Back to operational business“ ist die falsche Botschaft, wenngleich hier auch durchaus Augenmerk darauf gelegt werden muss, dass nicht plötzlich alle – vor allem im übernommenen Unternehmen – die Hängematte ausrollen und abwarten, was denn nun wohl passiert.
- o In die Jahre gekommenes Produktportfolio oder Leistungsangebot. Eine gute Unternehmensführung achtet darauf, dass das Angebot stets aktuell und auf der Höhe der Zeit ist, allerdings kann sich wohl kaum eine Unternehmensführung davon frei sprechen, irgendwann einmal in eine unbedingte Innovationserfordernis hineingeraten zu sein. Ist dies der Fall, müssen einige bestehende Aktivitäten gestoppt werden, weil sonst keine Zeit für Innovationen bleibt.

Alle Beispiele zeigen, dass eine Wachstumspause, die auch eine temporäre wirtschaftliche Rückwärtsbewegung bedeuten kann, situativ Sinn ergeben kann. Auf der langen Zeitachse stellt dies gar keine „Delle“ dar. Gesund zu wachsen bedeutet, eine längere Phase zu betrachten, als ein singuläres Geschäftsjahr. Leider wird diese langfristige, nachhaltige Sicht in vielen Unternehmen nicht belohnt.

Veränderungspause – Wann ist es zu viel?

von Linda Vollberg

Kurzübersicht

- o Veränderungspause heißt nicht Wachstumspause.
- o Zu viel Veränderung kann der Marke schaden, sie verwässern oder gar beliebig werden lassen.
- o Es ist Aufgabe der Markenführung zu entscheiden, wann es an der Zeit ist, eine Veränderungspause einzulegen.



Wir leben in einer volatilen Welt. Wer stehen bleibt, wird auf dem Standstreifen vom Wettbewerb überholt. Die Innovationsgeschwindigkeit wächst. Die technische Entwicklung wird nie wieder so langsam sein wie heute. Solche und ähnliche Sätze lesen wir nahezu täglich. Schnelligkeit, Veränderung und Innovationen in einer digitalen Welt – darum geht es häufig. Doch gerade im Bezug auf die Marke tut die Markenführung gut daran, bewusst auch Veränderungspausen einzulegen, denn diese sind keinesfalls Wachstumspausen.

Sicherheit und Kontinuität bewahren

Zu viel Veränderung kann der Marke schaden, sie verwässern oder gar beliebig werden lassen. Marken sind Orientierungsanker, sie geben dem Kunden Sicherheit und Kontinuität, der Kunde vertraut in die Leistung hinter der Marke, er weiß, was er bekommt, wenn er sich für die Marke entscheidet. Er hat das Gefühl, die Marke zu kennen. Die Markenführung muss also bei aller Schnelligkeit und eigenem Wunsch nach Innovation strikt im Fokus behalten, wie viel Veränderung der Marke gut tut und wann es an der Zeit ist, eine Veränderungspause einzulegen.

Kommen beispielsweise zu viele neue Produkte oder Leistungen hinzu, wird die Marke überdehnt. Kommt es zu diversen Kooperationen, kann der Markenkern gefährlich beschädigt werden. Das vertraute Gefühl der einst bekannten und verlässlichen Marke verschwindet, neue Produkte werden angezweifelt, Innovationen ignoriert, Kooperationen nicht verstanden und auch die bestehenden Produkte und Leistungen können vom

bestehenden Kundenstamm kritisch betrachtet werden. Die Veränderung floppt und das Bestehende wird negativ beeinflusst.

Wann ist es zu viel?

Woran kann die Markenführung erkennen, wann es zu viel wird, wann eine Veränderungspause angebracht wäre oder eine bestimmte Innovation nicht passt? Wer Klarheit über die eigene strategische Basis der Markenarbeit besitzt, dem wird es wesentlich leichter fallen, zu erkennen, wann eine Veränderung zu viel ist. Im Rahmen unserer Beratungsmandate erarbeiten wir regelmäßig diese strategische Basis, um operative Entscheidungsparameter zu erhalten, die das gesamte Team eigenständig anwenden kann. Häufig sortieren sich nach der strategischen Arbeit die tagesgeschäftlichen Fragestellungen und nötigen Entscheidungen fast von alleine. Um erkennen zu können, wann es zu viel wird, sollte die Markenführung zunächst Klarheit über die folgenden Fragen besitzen:

- o Welche grundstrategische Ausrichtung verfolgen Sie?
- o Was ist Ihr Markenkern?

Insbesondere Grundstrategie und Markenkern geben bei jeder möglichen Veränderung die Route vor: Wie passt das Vorhaben zu Strategie und Marke? Welchen Einfluss hat sie auf die Markenwahrnehmung? Im strategischen Kontext kann die in Rede stehende Veränderung aus der Vogelperspektive betrachtet werden, um eine Richtung einzuschlagen, die den Markenkern stärkt.

- o Worin sind Sie besonders gut, besser als der Wettbewerb?

Auch wer Wachstum in neuen Geschäftsfeldern generieren möchte, sollte das Geschäft, was er bereits sehr gut beherrscht, im Rahmen möglicher Veränderungen berücksichtigen, denn hier trauen Ihnen die Kunden.

Auf der anderen Seite können Irritationen entstehen, wenn mit der gleichen Marke auf einem anderen Feld gespielt wird.

- o Wer ist Ihr idealer Kunde?

Nur wer seinen idealen Kunden oder seine idealen Kundengruppen beschreiben kann, kann auch herausarbeiten, welche Bedürfnisse, die bereits heute bestehen oder antizipiert werden, die Veränderung befriedigt und so entscheiden, ob sie sinnvoll ist und vermutlich angenommen werden wird.

- o Welche Veränderungen am Markt beobachten Sie? / Welche Themen umtreiben Ihre Kunden?

Welche Megatrends beobachten Sie? Welche gesellschaftlichen Entwicklungen nehmen Sie wahr? Welche Veränderungen haben Sie in der Pipeline, die darauf einzahlen? Versuchen Sie, einen Zusammenhang zwischen Ihrer Marke und den beobachteten Veränderungen herzustellen, vielleicht stellen sich auch neue Ideen ein, wenn gezielt in einem Feld gesucht wird.

- o Welche Sprache sprechen die Zahlen?

Wer Neues schaffen will, braucht Luft. Prüfen Sie, welche Produkte es in Zukunft ggf. nicht mehr geben wird, von welchen Kunden Sie sich trennen möchten, welche Entwicklungen sich an Absatz und Umsatz ablesen lassen. Häufig mangelt es nicht an den vorhandenen Kennzahlen, sondern an der Interpretation dieser.

Neben diesen grundsätzlichen, intern ausgerichteten Fragen lässt auch das Verhalten auf externe Einflüsse Rückschlüsse zu, wann es zu viel Veränderung ist.

- o Überspringen Kunden immer häufiger innovative Produkte oder Leistungen?

Vielleicht entwickeln Sie an den Bedürfnissen Ihrer Kunden vorbei oder haben zu früh auf die nächste Innovation gesetzt, möglicherweise haben sie den Nutzen noch nicht verstanden oder sind überfordert. Wenn Sie feststellen, dass Kunden vermehrt Innovationen auslassen, lohnt sich ein Blick auf die Ursachen gemeinsam mit Marketing und Vertrieb und je nach Ergebnis auch eine Veränderungspause.

- o Reagieren Sie sofort auf jede Negativ-Kritik?

Negativ-Kritik ist ein wertvolles Pfund und kann zu sehr positiven Veränderungen führen. Geraten Sie aber nicht in Aktionismus aufgrund von Einzelmeinungen. Beobachten Sie, suchen Sie nach Mustern und stehen Sie selbstbewusst zu einer Innovation, bevor Sie sich von einem Weg abbringen lassen.

- o Wissen Sie, wie weit Ihr Kunde ist, welche Produkte und Möglichkeiten er nutzt?

Im Vergleich zu einer großen standardisierten Befragung ist das Begleiten ausgewählter Kunden im Alltag eine sehr erkenntnisreiche Alternative, um festzustellen, wie Ihre Produkte genutzt werden, welche weiteren Bedürfnisse die Kunden haben oder wo sie Schwachstellen sehen. So haben beispielsweise die Kunden den Smoothie-Hersteller TrueFruits auf die Idee gebracht, Zusatzartikel für die Flaschen anzubieten, in dem sie die Flaschen im Haushalt nach dem Verzehr zur Aufbewahrung von Nüssen und Müsli oder als Seifenspender nutzten. Die Upcycling-Produktpalette war geboren und TrueFruits darüber hinaus dauerhaft sichtbar an zentralen Stellen im Haushalt.

Fazit

Peter F. Drucker hat gesagt „Der Mensch liebt das Neue, aber er hasst Veränderungen.“ Genau diesen Wesenszug können sich gerade Markenführer zunutze machen, wenn sie den Kern der Marke, das Sichere und Bekannte, bewahren und in diesem Rahmen etwas Neues schaffen. Die Nähe zum Markenkern sollte das verbindende Element sein.

Beobachten Sie gesellschaftliche Veränderungen, Veränderungen von Werten, Lebensstilen, Gewohnheiten und Bedürfnissen sehr aufmerksam, um die richtigen Schlüsse für notwendige Innovationen zu ziehen. Treffen Sie jede Entscheidung für eine Veränderung auf einer strategischen Basis: Worin besteht der Kern der Marke? Wofür steht die Marke? Passt die Veränderung zu meiner Marke und zu meinen Kunden? Die Marken-Nähe schafft dabei das Vertrauen und ist sehr viel entscheidender als die Produkt-Nähe.

Es ist nicht wichtig, möglichst viele Veränderungen durchzuführen, um als Marke aktuell zu bleiben, sondern es kommt darauf an, beweglich und aufmerksam zu bleiben. Veränderungspausen sind keine Wachstumspausen, sondern dienen der Stabilisierung und eignen sich wunderbar, um der Marke bewusst Kontur und Klarheit zu verleihen.

Mit Vollgas in Richtung Geschäftsausbau: Zielen, planen, starten

von Fabian Woikowsky

Kurzübersicht

- o Der Vertrieb kann verhindern, dass Wachstumspausen nötig werden – wenn er sich als Innovationsmotor im Unternehmen versteht und danach handelt.
- o Dimensionen vertriebsinterner Innovationen: Vertriebsziele, Vertriebspraxis, Vertriebsführung
- o Weitere Fokus-Innovationsbereiche: Marketing, Leistungsportfolio, Leistungserbringung



Wie bereits in dieser Ausgabe des Mandat Growthletter® dargelegt, gibt es sehr wohl Situationen, in denen Wachstumspausen Sinn ergeben. Der Vertrieb kann einen wesentlichen Beitrag dazu leisten, dass es nicht zur Notwendigkeit von Wachstumspausen kommt – wenn er wirklicher Innovationsmotor im Unternehmen ist. Wachstumspausen werden insbesondere dann nötig, wenn Veränderungsnotwendigkeiten nicht rechtzeitig erkannt und nicht rechtzeitig angegangen werden. Hier kommt dem Vertrieb eine besondere Verantwortung zu, denn er hat als erste Abteilung die Gelegenheit, Reaktionen und Entwicklungen auf Kundenseite genauso wie interne Veränderungen wahrzunehmen und in einen Zusammenhang zu bringen.

In eine prekäre Lage, die eine Wachstumspause ange raten sein lässt, kommt das Unternehmen genau dann, wenn...:

- o ...Bedürfnisänderungen des Kunden nicht rechtzeitig vorausgesehen oder mindestens zeitnah nach Eintreten erkannt werden. Der Vertrieb sollte die kritischen Bedürfnisse konstant überprüfen und in Frage stellen. Beispielsweise durch die Fragen, was den Kunden derzeit umtreibt und anschließendes aufmerksames Zuhören. Auch kann er intern die Frage stellen, welche Leistungen in der Zukunft diese Bedürfnisse optimal befriedigen. Die Möglichkeiten werden durch den technischen Fortschritt und konstante Innovationen im Markt ständig mehr, nicht weniger. An dieser Stelle ein präventiver Hinweis – es geht nicht nur darum, die anderen Abteilungen zur Veränderung anzuhalten. Geänderte Kundenbedürfnisse beziehen sich nicht nur auf die Kern-Leistungen des Unternehmens,

sondern auch auf die Art des Vertriebes: Wie sieht zeitgemäßer, wert- und kundenorientierter Vertrieb aus – heute und morgen?

- o ...Vertriebsleistung und Betriebsleistung nicht zusammen passen, da der Betrieb nicht in der Menge und Qualität die Leistung zu erbringen im Stande ist, die der Vertrieb dem Kunden verspricht. Wird dies erkannt, so ist es ratsam, dass der Vertrieb sich aktiv an der Lösung des Problems beteiligt und es nicht durch unveränderte Handlungen verschärft. Selbstverständlich? Die Praxis weist regelmäßig nach, dass dies nicht immer der Fall ist. Hier ist es erforderlich, offen das Gespräch zu suchen. Es spielt dabei keine Rolle, wer wann und wo die Symptome der Situation erkennt, es gilt unmittelbar in den offenen Dialog der Abteilungen zu treten, der Versuchung zu widerstehen, Schuldige zu suchen und gemeinsam Lösungen zu erarbeiten, wie die Situation zur Zufriedenheit des Kunden, unter Beachtung der Erfordernisse des eigenen Unternehmens gelöst wird. Im nächsten Schritt sollte die Betrachtung der Ursachen und die systematische Lösung für die Zukunft – ebenfalls gemeinsam – fokussiert werden.

Natürlich lässt sich so nicht jede Lage des Unternehmens verhindern, die eine Wachstumspause erforderlich macht, aber eine Vielzahl von Themen lässt sich lösen, wenn der Vertrieb sensibel für die genannten Themen ist, diese aktiv vorantreibt und sich an der Lösung beteiligt. Der Anfang dieser wachstumsorientierten Vertriebskultur liegt in der Führung – sie benötigt aber ebenso die Erkenntnis und Verantwortung jedes einzelnen Vertriebsmitarbeiters.

Fusionen sind wie Kuchen: Gute Zutaten sind notwendig, aber nicht hinreichend

von Pascal Kowsky

Kurzübersicht

- o Nach einer Fusion ist das Harmonisieren von Prozessen, Organisation und Infrastruktur erfolgskritisch.
- o Eine Wachstumspause eignet sich, um das Fundament für weiteres Wachstum zu schaffen.
- o Neben den strukturellen Elementen kommt der Führung eine entscheidende Rolle für den Integrationserfolg zu.



Eier, Butter, Zucker und noch ein paar andere Zutaten – fertig ist die Geburtstagstorte? Weit gefehlt, denn das Zusammenstellen der Zutaten ist meist die kleinere Herausforderung. Nun sind Unternehmenskäufe sehr wohl komplizierter als die Herstellung von Backwaren, dennoch gilt auch hier, dass mit der Vertragsunterzeichnung der Merger nicht abgeschlossen ist (Ausnahme: reine Finanztransaktionen). Vielmehr ist es dann an der Zeit, die Zutaten zu verarbeiten – die zwei parallelen Systeme zu verquicken. Folgende drei Elemente sind dabei erfolgskritisch:

- o **Prozesse:** Während die Produkte zweier Unternehmen womöglich austauschbar sind, so sind die Abläufe im Unternehmen zumeist hochgradig individuell. Entwickeln Sie eine für das gesamte Unternehmen gültige Prozesse-Landschaft, um das Tagesgeschäft neu zu strukturieren. Gehen Sie dabei top down vor und definieren erst die Hauptprozesse (zum Beispiel „Vertrieb“, „Leistungserstellung“, „Beschaffung“), dann deren Teilprozesse und bei Bedarf die Detailprozesse. Während die Hauptprozesse von strategischer Bedeutung sind und auf den obersten Führungsebenen beschlossen werden sollten, ist es für die Akzeptanz und die Präzision der detaillierteren Prozessbeschreibungen unserer Erfahrung nach dringend zu empfehlen, die Fachexperten der Bereiche bei den Prozessdefinitionen einzubinden. Achten Sie dabei darauf, bei den Prozessen stets das angestrebte Ergebnis zuerst zu festzulegen, um möglichst schlanke Prozesse zu definieren.
- o **Organisation:** Bei der Vereinigung zweier Unternehmen ist eine Dopplung von Verantwortungsreichen unvermeidbar. Um das Potenzial der Fusion möglichst gut auszuschöpfen, empfiehlt es sich, die Aufbauorganisation an der neu entwickelten

Prozesse-Landschaft auszurichten. Prüfen Sie zunächst, wer für welche Ergebnisse Verantwortung übernehmen soll und schaffen auf dieser Grundlage Abteilungen und Positionen. Die Veränderung der Organisationsstruktur ist damit eine Folge der harmonisierten Prozesse. Bei neu geschaffenen Stellen gilt es zu klären, ob und ggf. welche personellen Anpassungsbedarfe bestehen (Personal-Entwicklung, -Versetzung, -Neueinstellung, -Freisetzung). Zu oft erleben wir verschenkte Potenziale in der Anpassung oder schlichten Nicht-Einhaltung von SOLL-Prozessen, weil die Aufbauorganisation nicht an den Prozessen orientiert ist (sondern eher umgekehrt).

- o **Infrastruktur:** Um Reibungsverluste zu minimieren, ist es zudem ratsam, die eingesetzte Infrastruktur im dritten Schritt zu hinterfragen und zu harmonisieren. Dazu zählen beispielsweise ERP-Systeme, Server- und Ordnerstrukturen, aber auch genutzte Kommunikationsmedien. Hier ist allerdings die Prüfung von Nutzen und Aufwand unerlässlich, da z. B. die Überführung in ein anderes ERP-System zwar Vorteile mit sich bringt, doch die dafür benötigten Ressourcen womöglich an anderer Stelle wirksamer eingesetzt werden können. Schauen Sie deshalb genau, welche technischen Schnittstellen und Insellösungen Sie hinnehmen, wenn Sie dafür die Ressourcen anderweitig einsetzen können.

Das Harmonisieren von Prozessen, Organisation und Infrastruktur nach einer Fusion ist erfolgskritisch. Dies ist keine rein mechanische Aufgabe, sondern bedarf nach der Konzeption auch einer konsequenten Führung und Umsetzung im Tagesgeschäft. Ist Ihnen dies gelungen, haben Sie die strukturelle Basis für weiteres Wachstum geschaffen.

14. Internationales Marken-Kolloquium am 14./15. September 2017 – „Marke – Beziehung fürs Leben“

Vorteil sichern bis zum 31. Dezember 2016

Zum Jahresende endet auch unsere Frühbucher-Kondition. Wenn Sie dabei sein möchten, wenn im nächsten Jahr 80 Unternehmer, Geschäftsführer, Vorstände und Senior-Führungskräfte im Kloster Seon zusammenkommen, um über Marke, Strategie und profitables Wachstum zu sprechen, nutzen Sie jetzt Ihre Chance, sichern Sie sich Ihren Platz und einen Vorteil von 500 Euro noch bis zum 31. Dezember 2016. Anmelden können Sie sich per E-Mail (kerstin.scupin@mandat.de) oder direkt über unseren **Onlineshop**.

Weitere Informationen, Fotos, Videos und Unterlagen finden Sie auch auf unserer Website: www.internationales-marken-kolloquium.de

Verleger Wolfgang Hölker in Seon

Wir freuen uns ganz besonders, Ihnen einen Referenten vorzustellen, den wir für Sie bereits 2015 und 2016 gewinnen wollten – aber 2017 stimmt das Timing.



Wolfgang Hölker, Verleger und geschäftsführender Gesellschafter der Coppenrath Verlags GmbH & Co. KG

Seine „Prinzessin Lillifee“ hat bei Eltern kleiner Mädchen einen unglaublichen Bekanntheitsgrad von 98% erreicht. Er hat sich getraut,

Exoten zu veröffentlichen und den Merchandising-Gedanken schon sehr früh erkannt und umgesetzt. Parallel zu den Büchern mit ganz unterschiedlichen Charakteren in den Hauptrollen schafft der Coppenrath Verlag eigene Welten, ganze Universen, die gezielt über die reine Geschichte hinaus ausgeweitet werden und Kinder und Erwachsene in allen Lebenslagen begleiten. Hölker übernahm den Coppenrath Verlag bereits 1977, setzte entscheidende Impulse und traute sich neue Wege zu gehen: Immer unter der Prämisse, Bücher zu machen, die den Kindern Spaß machen. Hölker brachte im Rahmen

dieser Entwicklungen gemeinsam mit seiner Ehefrau und Modedesignerin Siggie Spiegelburg den Concept-Store in den deutschen Buchhandel.

Sicher wird der ein oder andere von Ihnen bereits Bekanntschaft mit dem Hasen Felix, Capt'n Sharky oder Prinzessin Lillifee gemacht haben. Freuen Sie sich darauf, dazu im kommenden September auch Wolfgang Hölker kennenzulernen.

Sind Sie noch unentschlossen?

Prüfen Sie, was andere Markenführer auf dem Internationalen Marken-Kolloquium erlebt haben und werfen Sie einen Blick in unseren YouTube-Kanal, frisch bestückt mit neuen Statements vom vergangenen Internationalen Marken-Kolloquium: <https://www.youtube.com/markenkolloquium>



„Durch die Ruhe und diesen wunderbaren Ort kommt man heraus aus seinem üblichen Trott und findet Platz für neue kreative Gedanken.“

Nicolas Lecloux, Mit-Gründer und Geschäftsführer Marketing true fruits GmbH

4. Power-Tag für beratende Ingenieure – Ein sehr gelungener Abschluss



Am 16. November 2016 hat ein vertrauter Kreis beratender Ingenieure im „Oval Office“ des Hilton Cologne gemeinsam mit Wachstumsexperte Guido Quelle und Senior-Beraterin Linda Vollberg Strategie- und Führungsthemen diskutiert, individuelle Fragestellungen geklärt und von dem gegenseitigen, sehr praxisorientierten Erfahrungsaustausch profitiert.

Ein geselliges, gemeinsames Dinner zum Start, ein wachstumsstarker Tag mit vielen Impulsen und Erkenntnissen und einer sehr wertschätzenden und offenen Stimmung liegen hinter uns. Und da man bekanntlich aufhören soll, wenn es am schönsten ist, tun wir dies und schließen mit dem Power-Tag für beratende Ingenieure ein sehr kraftvolles Format, um Ihnen im kommenden Jahr etwas Neues, Spannendes vorstellen zu können.



Digital? Nicht immer besser – Mandat-Whitepaper beschreibt pragmatischen Ansatz, um Digitalisierung als Wachstumstreiber zu nutzen

Digitalisierung als Schreckgespenst und Wundermittel

„Jeder spricht darüber, viele handeln, wenige verstehen sie: Digitalisierung“, so Prof. Dr. Guido Quelle, Wachstumsexperte und Herausgeber des Whitepapers „Digital? Nicht immer besser – Wie Sie Digitalisierung gezielt als Wachstumstreiber nutzen“. Unser kürzlich veröffentlichtes Whitepaper beschreibt sechs Gedanken zum erfolgreichen Umgang mit der Digitalisierung, geht auf die prozessualen Wirkfelder der Digitalisierung im Unternehmen ein und erörtert in vier Phasen, wie sich Unternehmerinnen und Unternehmer von der Initialzündung bis hin zum Realisierungsprojekt der Digitalisierung nähern können.

Die erste Auseinandersetzung mit Digitalisierung erfordert keinen Technik-Experten.

Entgegen der oftmals technisch orientierten Herangehensweisen pointieren Quelle und Co-Autor Pascal Kowsky, dass Digitalisierung ein Mittel ist, um unternehmerische Gestaltungsspielräume zu schaffen und zu nutzen.

„Digitalisierung gehört auf die Agenda der Unternehmensführung. Sie ist als Megatrend für jedes Marktsegment bedeutsam – was allerdings nicht heißt, dass jedes Unternehmen digitalisieren muss“, so Quelle. Doch die Auseinandersetzung mit dem Thema sei obligatorisch.

Mandat Digitalisierungs-Kompass für profitables Wachstum.


„Mit dem Mandat Digitalisierungs-Kompass unterstützen wir Entscheider dabei, die richtigen Fragen bei der Auseinandersetzung mit der Digitalisierung zu stellen“, erläutert Quelle. Der im Whitepaper vorgestellte Digitalisierungs-Kompass bietet Orientierung innerhalb des erforderlichen Veränderungsprozesses und lenkt die Aufmerksamkeit auf neuralgische Punkte, die es im Unternehmen zu diskutieren gilt. Damit verbleibt das Whitepaper nicht auf einer beschreibenden Ebene, sondern lässt die unmittelbare Ableitung von Maßnahmen zu.

Sie haben Interesse daran, das Whitepaper „Digital? Nicht immer besser“ kostenfrei zu erhalten? Schreiben Sie mir: pascal.kowsky@mandat.de



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 ✓ Wachstum kommt von innen – wir selbst entscheiden über unseren (Unternehmens-) Erfolg
Jahresempfang der Familienunternehmer, Schwerte, Freischütz
- 18. Januar 2016 ✓ Mehr ist nicht besser – Wie Sie durch Innovationen gezielt wachsen
Wintertagung des Verbands Deutscher Gartencenter, Grafschaft-Ringen
- 16. März 2016 ✓ Vortrag auf einer unternehmensinternen Veranstaltung in Dresden
- 21. April 2016 ✓ Vortrag auf einer unternehmensinternen Veranstaltung in Dortmund
- 9. Mai 2016 ✓ Ein Plädoyer für Wachstum, Verein zur Förderung der Wettbewerbswirtschaft,
Deutscher Bundestag, Berlin
- 10. Mai 2016 ✓ Profitabel wachsen – Interne Wachstumsbremsen entdecken und gezielt lösen
Mitgliederversammlung Industrieverband Körperpflege- und Waschmittel e.V. (IKW),
Hamburg
- 9. Juni 2016 ✓ Talk mit Guido Quelle auf dem REGAL Branchentreff zum Thema „Innovationen“,
Wien, Österreich
- 15./16. Sep. 2016 ✓ Prof. Dr. Guido Quelle als Gastgeber
des 13. Internationalen Marken-Kolloquiums, Kloster Seon, Chiemgau 
- 12. Oktober 2016 ✓ Wachstum kommt von innen – Sie selbst entscheiden über Ihren (Unternehmens-) Erfolg
Werner Forum, Werne
- 12. November 2016 ✓ Prof. Dr. Guido Quelle als Gastgeber des 4. Power-Tages für beratende Ingenieure, Köln

„Das von Herrn Professor Quelle angebotene Seminar ‚Profitables Wachstum schaffen: Der natürliche Feind der Strategie ist das Tagesgeschäft‘ für Sparkassenvorstände war eines der Seminare, das bei uns am schnellsten ausgebucht war. Das Seminar hat unsere hohen Erwartungen voll getroffen und den teilnehmenden Vorständen und Vorstandsvorsitzenden wertvolle Wachstumsimpulse gegeben.“

Werner Müller, Abteilungsdirektor der Management-Akademie des Deutschen Sparkassen- und Giroverbandes e. V., Bonn

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



Mandat Wachstums-Wochenstart Nr. 241:
„Wir sind privilegiert“

<http://www.mandat.de/de/mandat-wachstums-wochenstart-nr-241-wir-sind-privilegiert>

Ihr Interesse ist geweckt?

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

„Alle Jahre wieder ...“



Auch in diesem Jahr hat sich das Mandat-Team auf dem Dortmunder Weihnachtsmarkt wiedergefunden.

Dort angekommen wärmte uns an unserem Glühweinstand des Vertrauens ein Heißgetränk unserer Wahl.

Nun konnte es losgehen!

Wir schlenderten von Stand zu Stand, blieben an dem ein oder anderen Häuschen „liegen“. Es ist jedes Jahr aufs Neue so schön. Die Lichter, die weihnachtliche Stimmung und vor allem die verschiedenen Gerüche nach frisch gebrannten Mandeln und leckerem Gebäck weckte die Weihnachtsstimmung in uns.

Natürlich – wie auch sonst – kamen wir nicht um die Besichtigung unseres großen Weihnachtsbaums herum. Jeder zückte sein Handy, rasch ein Foto gemacht, das muss dokumentiert werden. Er ist aber auch wirklich ein Prachtexemplar, unser Dortmunder Weihnachtsbaum!



Alles neu macht der Dezember!

Diesen Dezember fehlt zwar bisher draußen noch das Weiß, drinnen dafür nicht. Zumindest in unseren Büroräumen.

Fleißig strichen unsere Maler das Mandat Managementstudio 1, unsere Berater-Büros und – last but not least – auch unseren Flur.

Vielen Dank an unsere sehr sympathischen Malermeister für dieses kleine Kunstwerk im Hause Mandat.



– Der nächste Mandat Growthletter®
erscheint am 2. Januar 2017 –

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:

Sabrina Schröter
sabrina.schroeter@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: lassedesignen
© 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. Internationales Marken-Kolloquium:
6. V&V: emeraldphoto, Thomas Becker (Fotos Power-Tag), L Paulista
7. Intern: TZDO

Zu dieser Ausgabe haben beigetragen:



Sabrina Schröter
sabrina.schroeter@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