



MANDAT 
GR  **WTH LETTER**

Fokusthema: Ernte

Editorial

Herbstzeit – Erntedankzeit. Der Oktober hat begonnen, kalendarisch sind wir schon längst im Herbst angekommen und unser Leitthema dieses Growthletters ist die Ernte. Schließlich geht es nicht nur darum, das ganze Jahr über zu säen, sondern im Herbst sollte die Ernte ja schon eingefahren sein, um dankbar zu betrachten, was man im Laufe des Jahres alles schon geschafft hat. Natürlich geht es auch darum, neue Initiativen zu säen, dafür Sorge zu tragen, dass das Unternehmen auch im nächsten Jahr wieder erfolgreich am Markt steht.

Wir haben in vielen Gesprächen – in Deutschland und international – mit Klienten und Netzwerkpartnern erfahren, dass das Jahr 2010

ein überwiegend sehr erfolgreiches Jahr ist. Viele Unternehmen haben die Zeit (z. T. auch mit unserer Unterstützung) genutzt, um ihre Prozesse noch mehr zu straffen, kosteneffizienter zu arbeiten und die verfügbaren Kapazitäten auf die wirkungsvollsten Punkte zu legen, statt sie in nicht-wertschöpfenden Abläufen zu vergeuden. Viele Unternehmen erfreuen sich einer regen Nachfrage, die sich durchaus schon wieder auf dem Niveau von 2007 / 2008 bewegt. Interessanterweise wissen zahlreiche Unternehmen immer noch nicht genau, woher der Erfolg stammt. Wir können nur raten, die Erntedankzeit auch dafür zu nutzen, die Ursachen für den Erfolg herauszufinden, um sich dann umso intensiver darum zu kümmern, auf den

künftigen Erfolg gut vorbereitet zu sein. Wir helfen gern ...

Auf dass Sie eine gute Erntedankzeit haben und Ihre Speicher gut gefüllt sind.

Herzlichst Ihr



Dr. Guido Quelle



FOLGEN SIE MIR:
www.twitter.com/mandat_guido



SCHREIBEN SIE MIR:
guido.quelle@mandat.de





4

CEO-Tipp des Monats

Lernen Sie aus der Landwirtschaft –
Strategie - Taktik - Ausführung - Konsequenz



5

Strategie & Führung

Sind Sie auf den Erfolg vorbereitet? –
Bekommen Sie auch positive Überraschungen in den Griff



7

Organisation & Prozesse

Erntedank –
Haben Sie sich hinreichend um Ihr Feld gekümmert?



9

Erfolgsbericht

Vor die Ernte hat der liebe Gott die Feldarbeit gestellt



10

Gelesen

Loving What Is
von Byron Katie



11

Termine & Veröffentlichungen

Neues Buch, neue Vorträge und die nächste Telekonferenz



14

Mandat-Intern

Hinter den Kulissen

CEO-Tipp

des Monats

von Guido Quelle

Lernen Sie aus der Landwirtschaft – Strategie - Taktik - Ausführung - Konsequenz



Strategie

Auch in Sachen „Strategie“ können wir, wie so häufig, vieles aus der Natur und speziell auch aus der Landwirtschaft lernen: Ein Landwirt, der ein neues Feld erwirbt, beginnt nicht unbedingt sogleich mit der Bestellung, sondern er stellt sich sinnvollerweise zunächst die Frage, ob er das Feld für den Ackerbau oder zur Viehzucht nutzt. Vielleicht fragt er sich auch, ob sich das Feld besser zum Verkauf als Bau(erwartungs)land oder als Golfplatz eignet. Dies sind strategische Fragen. Erst, wenn diese beantwortet sind, wenn also die Art der Nutzung formal entschieden ist, gilt es, über das weitere Vorgehen zu entscheiden.

Taktik

Nehmen wir an, unser beispielhafter Landwirt hätte sich entschieden, das Feld zunächst für den Anbau von Weizen zu nutzen. Sind alle erforderlichen Maschinen im Fuhrpark vorhanden? Wenn nicht: Soll er die Maschinen erwerben? Oder reduziert er besser die Kapitalbindung durch das Teilen von wertvollen Produktionshilfsmitteln mit anderen Landwirten? Damit bleiben die Kosten in einem verträglichen wirtschaftlichen Rahmen, es senkt aber die Flexibilität, weil Absprachen mit den anderen Eigentümern erforderlich sind. Eine taktische Entscheidung. Zu den taktischen Entscheidungen gehört auch die Frage, wie die Bestellung des neuen Feldes in den Gesamtzeitplan passt, ob neue Mitarbeiter oder Aushilfen erforderlich sind oder ob die bestehenden Mitarbeiter ausreichen.

Ausführung

Sind auch die taktischen Entscheidungen getroffen, folgen die operativen Dinge. Das Saatgut wird erworben, dabei wird auf eine gute Qualität geachtet, das Feld wird vorbereitet und die Saat wird professionell ausgebracht. Anschließend wird gewässert und gedüngt und am Ende steht, mit ein wenig Glück, eine prächtige Ernte ins Haus, die zum richtigen Zeitpunkt eingefahren werden muss.

Konsequenz

Kein Landwirt käme auf die Idee, eine andere Reihenfolge zu wählen. Vor allem käme ein Landwirt nicht auf die Idee, immer wieder einmal auf das Feld zu fahren, dort zu graben und nachzusehen, ob die Saat auch tatsächlich aufgeht. Im Unternehmen ist dies häufig anders: Ohne Anbindung an das strategische Rahmenwerk des Unternehmens werden Initiativen, oft in Form von Projekten, gestartet, unbedacht durchgeführt, zwischendurch wird die Zielrichtung geändert und es wird immer wieder in Frage gestellt, ob das Begonnene auch wirklich richtig ist. Es mangelt an Überlegung, Entscheidungsfreude, Konsequenz in der Durchführung, Disziplin und insgesamt mangelt es häufig schlicht an einer Strategie, die es viel leichter machen würde, bestimmte Dinge zu tun und auf andere Dinge strikt zu verzichten.

Lernen wir also aus der Landwirtschaft.

Sind Sie auf den Erfolg vorbereitet?

Bekommen Sie auch positive Überraschungen in den Griff.

von Guido Quelle

Kurzübersicht

- o Vermeiden Sie unliebsame Überraschungen durch hohe Nachfrage.
- o Bereiten Sie sich auf den „best-case“ vor. „Wird schon“ genügt nicht.
- o Ihre Vertriebsaktivierung endet erst dann, wenn sichergestellt ist, dass die Nachfrage kompetent bedient werden kann.
- o Sorgen Sie für einen „Plan B“.



Sind Sie auf den Erfolg vorbereitet?

Immer wieder hört man von Unternehmen, die von dem plötzlichen Erfolg eines neuen Produktes, einer neuen Dienstleistung oder einer Vertriebsinitiative völlig überumpelt – oder zumindest überrascht – werden. Dabei kennen wir prominente Fälle, wie Apple mit seinem iPad oder der jeweils neuesten Version des iPhone, deren (Re-)Launch regelmäßig zu langen Warteschlangen vor den Stores und zu enormen Wartezeiten führt. Oder schauen wir auf Louis Vuitton: Das Unternehmen wurde angeblich durch den rasanten Ansturm auf seine Taschenkollektion derart überrascht, dass es seine Stores täglich eine Stunde früher schließen ließ, um im Weihnachtsgeschäft noch lieferfähig zu sein.

Marketing-Gag oder Überraschung?

Sicher können wir in dem einen oder anderen Fall davon ausgehen, dass die Produktknappheit im Rahmen einer gezielten „Marketingmaßnahme“ dem Unternehmen recht gut ins Konzept passt, denn Knappheit führt bekanntlich zu Begehrlichkeit. Aber auch weniger prominente Unternehmen scheinen durch plötzlichen Erfolg immer wieder überrascht zu sein, ohne, dass sich ein Konzept eröffnet, das diesen vermeintlichen Vorteil nutzbar machen könnte. Viele Unternehmen bereiten sich minutiös mit Hilfe von Risikoanalysen im Rahmen von teuren und häufig sinnlosen Risk-Management-Initiativen auf worst-case-Szenarien vor, arbeiten also daran, vorbereitet zu sein, um eine möglicherweise schwindende Nachfrage zu bewältigen. Nur wenige Unternehmen

kümmern sich aber darum, wie sie auf einen Nachfrageboom reagieren könnten. „Wird schon“, so lautet häufig die Einstellung. „Wenn wir erstmal Aufträge haben, arbeiten wir die schon ab.“

Auf den „best-case“ vorbereiten

Wenn wir mit unseren Klienten eine Vertriebsinitiative starten, über die Entwicklung und Markteinführung neuer Produkte sprechen oder an der deutlichen Steigerung der Nachfrage nach spezifischen Dienstleistungen arbeiten – immer mit dem Ziel des profitablen Wachstums – sprechen wir immer auch darüber, welchen Erfolg wir im allerbesten Fall erwarten und ob unser Klient überhaupt in der Lage ist, diese Nachfrage kompetent zu bedienen. Fast immer stellen wir gemeinsam mit unserem Klienten fest, dass es erforderlich ist, für den „best-case“ viel besser vorbereitet zu sein, als bislang angenommen.

Nicht jedes Unternehmen kann es sich leisten, durch Knappheit zu begeistern. Vielmehr geht der Schuss häufig nach hinten los, wenn hohe Versprechungen in den Markt gebracht werden, die prozessual seitens des Unternehmens nicht abgebildet werden können. Haben wir uns nicht alle schon darüber geärgert, minutenlang in telefonischen Wartschleifen verbracht oder uns die Beine in einem Laden in den Bauch gestanden zu haben, weil der Kundenservice von der Nachfrage völlig überrascht wurde? Unsere Klienten wollen so etwas zwingend vermeiden, denn schnell schlägt das hohe Anfangsinteresse in Kundenärger um – und die Geschwindigkeit, mit der das geschieht, ist im Laufe der Jahre gefühlt deutlich gestiegen.



Neun Fragen – zwingend zu beantworten

Ein Projekt, um ein neues Produkt oder eine neue Dienstleistung zu entwickeln und einzuführen, endet nicht mit dem Tage, an dem man das Produkt kaufen oder die Dienstleistung in Anspruch nehmen kann. Ein solches Projekt endet erst dann, wenn das Unternehmen sicher ist, dass es die Nachfrage auch kompetent bedienen kann. Dies muss bei der Konfiguration eines solchen Projektes unbedingt berücksichtigt werden. Anderenfalls springt das Unternehmen zu kurz.

Wenn Sie eine Initiative planen, die zum Ziel hat, einen deutlichen – und nicht nur graduellen – Anstieg der Nachfrage zu generieren, beantworten Sie sich und Ihrer Mannschaft unbedingt folgende neun Fragen – unabhängig davon, ob Sie über ein neues Produkt oder eine neue Dienstleistung nachdenken:

- o Was ist aus unserer heutigen Kenntnis der größte anzunehmende Erfolg (GAE), mit dem wir rechnen können? Was sind realistische, was sind optimistische Annahmen?
- o Welche Zielgruppe, neben unserer angestammten Zielgruppe und unserer zusätzlich anvisierten Zielgruppe, könnte sich überraschend noch für unser neues Produkt / unsere neue Dienstleistung interessieren und uns damit überraschen?
- o Wen müssen wir in unserem Unternehmen wann und auf welchem Weg informieren, so dass wir zum Start des neuen Produktes / der neuen Dienstleistung voll auf der Höhe sind?
- o Welche Beratungskompetenzen müssen wir zusätzlich aufbauen, um Kunden kompetent, persönlich und/oder telefonisch antworten zu können?
- o Welche direkten (Vertrieb) und indirekten (Hotline) Kundenbetreuungskapazitäten müssen wir sicherstellen? Wie können wir eine Staffelung, je nach Nachfrage, sicherstellen?
- o Ist sichergestellt, dass unsere Haupt-Kompetenzträger verfügbar – und nicht etwa im Urlaub – sind?
- o Sind unsere Lieferanten hinreichend informiert? Ist sichergestellt, dass sie gegebenenfalls Zusatzkapazitäten verfügbar machen können?
- o Wie ist die exakte Taktung der Kundeninformationen? Wie sind die ersten Tests mit Pilotkunden verlaufen? Lässt sich eine Tendenz erkennen, die uns auf die zu erwartende Nachfrage schließen lässt?
- o Was ist unser „Plan B“?

Beschäftigen Sie sich nicht nur mit der Vorsorge für schlechte Zeiten. Sorgen Sie vielmehr dafür, dass Sie auf den Erfolg vorbereitet sind, damit Sie ihn sich zunutze machen können.

Erntedank – Haben Sie sich hinreichend um Ihr Feld gekümmert?

von Holger Kampshoff

Kurzübersicht

- o Unternehmensplanung mit echter Zielklarheit ist unverzichtbar.
- o Jeder Mitarbeiter sollte das machen, was er am Besten kann.
- o Mitarbeitercoaching durch die Führungskraft: „Vormachen“, „Mitmachen“, „Selbermachen“.
- o Sportsgeist und Ehrgeiz sind optimale Voraussetzungen für generisches Wachstum.



In der Landwirtschaft ist der Herbst die Zeit des Erntens und des Erntedanks. Der Landwirt hat sein Feld bestellt und alles in seiner Macht stehende dafür getan, um einen guten Ernteertrag zu erzielen.

Bricht in Ihrem Unternehmen das letzte Quartal an, können Management und Mitarbeiter noch einmal prüfen, ob die geplanten Erträge tatsächlich noch zu erwarten sind und ob das Jahr in Ruhe ausklingen kann oder noch einmal zum Jahresendspurt angesetzt werden muss.

Planung oder „Wünsch dir was“

Spätestens mit der Hochrechnung 9+3 ist zu erkennen, ob die Unternehmensplanung zu einer echten Zielklarheit geführt hat und dementsprechend alle Mitarbeiter dazu motiviert hat, die in der Planung geschriebenen Maßnahmen durchzuführen und den Erfolg sicherzustellen. Diese Erkenntnisse sind in der jetzigen Phase so wichtig, weil die Mitarbeiter zum einen noch einmal zum Endspurt motiviert werden können und zum anderen jetzt der Planungsprozess für das Folgejahr läuft. Folgerichtig können zum jetzigen Zeitpunkt die „Lessons learned“ ermittelt werden und die entsprechenden Korrekturmaßnahmen für die Planung und die Zielsetzung für das Folgejahr eingeleitet werden.

Sind die Annahmen aus der Planung eingetroffen?

Die Planung basiert immer auf Grundannahmen wie sich der Markt und die Kunden verhalten, ähnlich wie der Landwirt von einer gewissen Wetterkurve ausgehen kann. Jetzt ist die richtige Zeit dazu zu überprüfen, ob

sich Kunden und Markt entsprechend verhalten haben und gegebenenfalls sind aus den Beobachtungen des aktuellen Jahres veränderte Annahmen für das Folgejahr zu treffen:

- o **Was genau erwartet der Kunde von uns?**
- o **Wie agiert der Wettbewerb und mit welchem Erfolg?**
- o **Welche äußeren Einflüsse beeinträchtigen das bearbeitete Marktsegment?**

Hat der Führungsprozess seine Aufgabe erfüllt?

Das Tagesgeschäft ist der Garant für den Erfolg und der Prozess der Führung stellt sicher, dass das Tagesgeschäft in optimaler Art und Weise geleistet wird.

Haben Ihre Führungskräfte dafür Sorge getragen, dass jeder Mitarbeiter das macht, was er am besten kann? Besteht überhaupt eine Aufgabenklarheit für Ihre Mitarbeiter, so dass diese wissen, mit welchen Mitteln sie die Zielerreichung beeinflussen können? Stichprobentests bei „High and Low Performance“ bringen hier häufig erstaunliche Erkenntnisse zu Tage.

Haben Ihre Führungskräfte den Namen verdient?

Die Interpretation des Begriffs „Führung“ erstreckt sich in den verschiedenen Unternehmen über ein breites Spektrum. Von der Führungskraft, die alles selber macht und dabei den Mitarbeitern keinen Raum lässt, Verantwortung zu übernehmen, bis hin zu der Führungskraft, die mit erhobenem Zeigefinger hinter ihrem Schreibtisch

sitzt und sich hinter Zahlenkolonnen verschanzt, ohne wirklich auf die geführten Mitarbeiter einzugehen. Der Prozess der Führung hat sich dann ein klares Bild davon zu verschaffen, wie die Performance der einzelnen Mitarbeiter ist und wie diese mit ihren Aufgaben zurechtkommen. An den Stellen, wo die Mitarbeiter unsicher sind, gilt es zu prüfen, ob sie an der richtigen Stelle eingesetzt sind und wenn diese Frage mit „ja“ beantwortet ist, ist ein in der Praxis sehr erfolgreiches Mittel das Coaching der entsprechenden Mitarbeiter durch die Führungskraft. Das bedeutet, die Aufgabe der Führungskraft ist es, den Mitarbeiter nach dem Muster „Vormachen“, „Mitmachen“, „Selbermachen“ so zu unterstützen, dass dieser eigenständig in der Lage ist, seine Verantwortung zu tragen.



Haben sich Ihre Mitarbeiter entsprechend der Anforderung aus ihren Aufgaben weiterentwickelt?

Personalentwicklung ist kein Gießkannenprozess, dass heißt es gilt nicht, ein möglichst breites Spektrum an Schulungsmaßnahmen über den Mitarbeitern auszusütten, in der Annahme, dass sie auf diesem Weg wesentliche Inhalte lernen, sondern in der Personalentwicklung sollen die Mitarbeiter eigenständig erkennen oder zu der Erkenntnis geführt werden, an welchen Stellen sie Potenziale haben, um ihre Arbeit besser erledigen zu können. Erst dann gilt es zu prüfen, welche Personalentwicklungsmaßnahmen geeignet sind, um diese Potenziale zu heben und ganz gezielt und spezifisch an der Entwicklung der einzelnen Mitarbeiter zu arbeiten.

Sportsgeist oder Verwaltermentalität?

Herrscht in Ihrem Unternehmen ein gesunder Wettbewerbsgedanke, der von Sportsgeist und Ehrgeiz der Einzelpersonen getragen wird oder verwalten Ihre Mitarbeiter im Wesentlichen ihren Arbeitsbereich? Ist das Erste der Fall, haben Sie die Voraussetzungen für ein generisches Wachstum bereits geschaffen. Im zweiten Falle ist es hilfreich die Motive zu identifizieren, die dazu geführt haben, dass eine Verwalterhaltung eintreten konnte. Es lohnt sich bei dieser Ursachenanalyse zu verweilen und insbesondere für den Unternehmenslenker auch der Blick in den Spiegel, denn Werte und Verhaltensmuster werden meist unbewusst durch die Unternehmensspitze und die weiteren Führungskräfte übertragen.

Endspurt oder Startaufstellung?

Wenn das Management diese drei Fragestellungen abgearbeitet hat, ist es in der Lage zu entscheiden, ob im Unternehmen noch einmal die letzten Kräfte zu mobilisieren sind, um im Jahresendspurt die angestrebten Ziele zu erreichen oder ob das Jahr in Ruhe auslaufen kann und die Vorbereitungen für den Start ins nächste Jahr jetzt in aller Ruhe getroffen werden können.

Erfolgsbericht: Vor die Ernte hat der liebe Gott die Feldarbeit gestellt

von Holger Kampshoff

Kurzübersicht

Signifikante Steigerung der Lieferpünktlichkeit:

- o Analysephase: Prozesskette rückwärtig von der Anlieferung an den POS bis zur Produktidee im Detail und mit allen Einkäufern analysiert.
- o Optimierung durch zielgerichtete Prozesssteuerung, Überführung in das Tagesgeschäft, Entstehung von Unternehmensroutine.

Ein produzierendes Großhandelsunternehmen, ohne eigene Produktionsstätten, hatte sich mit der Unzuverlässigkeit der Lieferanten abgefunden und beklagte eine entsprechende Unberechenbarkeit bei der Einsteuerung der Waren an den POS, was zu Schwierigkeiten führte, die richtigen Warenkombinationen zur gleichen Zeit für die angeschlossenen Einzelhändler verfügbar machen zu können.

Der Teufel steckt oft im Detail

Nach ersten Vorgesprächen hat unser Klient eine Entscheidung getroffen, die unserer Erfahrung nach in vielen Unternehmen gescheut wird. In der Analysephase haben wir die Prozesskette rückwärtig von der Anlieferung an den POS bis zur Produktidee im Detail und mit allen Einkäufern analysiert. Das Ergebnis der Analyse zeigte einen relativ standardisierten Prozess, der sich intensiv mit der Produktqualität und der Preisfindung auseinandersetzte und den Liefertermin zwar zu Anfang benannte, dem Lieferanten letzten Endes aber überließ, ob er diesen Termin einhielt oder nicht. Besonderes deutlich wurde dieser Sachverhalt in der Überzeugung der beteiligten Einkäu-

fer, die durchweg der Auffassung waren, dass jegliches Einfordern von Zeiteinhaltung die Qualität der Produktion und das Verhältnis zum Lieferanten gefährdete.

Überzeugungen zu verändern bedarf Beharrlichkeit und Zeit

Gemeinsam mit den Führungskräften haben wir einen Prozess und die erforderlichen Werkzeuge gestaltet, um den Einkaufsprozess anhand der drei Erfolgskennziffern „Einkaufskondition“, „Produktqualität“ und „Pünktlichkeit“ zu steuern. Im Anschluss an die Definition haben wir den Prozess bei allen Einkäufern und Lieferanten innerhalb eines Jahres in das Tagesgeschäft überführt und dafür Sorge getragen, dass er zur Unternehmensroutine wird.

Erntezeit

Nach einem Jahr der Realisierung mit den entsprechenden Höhen und Tiefen, stellte sich im Ergebnis eine signifikante Steigerung der Lieferpünktlichkeit dar. Als Nebeneffekt war es dem Unternehmen auf diesem Weg gelungen, die Einkaufskonditionen weiter zu verbessern, die Komplexität des Einkaufsprozesses wesentlich zu reduzieren und die Produktionsphase messbar zu beschleunigen. Als internen Benefit ist es den Führungskräften gelungen, einen sauberen und nachvollziehbaren Führungsdialog mit allen Einkäufern aufzubauen und auf diesem Weg sowohl die Qualität der Einkäufer als auch die der Lieferanten zu messen und sicherzustellen. Alles in allem eine sehr zufriedenstellende Ernte, wenn auch nicht alle Beteiligten auf Einkaufs- und Lieferantenseite von der erforderlichen Feldarbeit jederzeit begeistert waren.

Loving What Is von Byron Katie

von Holger Kampshoff

Es gibt im Leben drei Arten von Angelegenheiten: die eigenen, die der Anderen und Gottes Angelegenheiten, behauptet Byron Katie und entwickelt in ihrem Buch „Loving What Is“ eine Vorgehensweise, die geführt von vier elementaren Fragen helfen, die eigenen Angelegenheiten zu identifizieren und sich konsequent damit auseinanderzusetzen.

Byron Katie hat dieses Fragenmodell in einer Lebensphase entwickelt, in der sie von Depressionen geprägt war und unter den Auswirkungen ihrer eigenen Gedanken litt. Ihrer Methode liegt die Erkenntnis zu Grunde, dass empfundene Freude und empfundenes Leiden ganz wesentlich davon abhängt, wie der Mensch mit seinen Gedanken umgeht, inwieweit der Mensch sich in seinen eigenen Angelegenheiten bewegt und wie verständnisvoll jemand mit seinen Gedanken umgehen kann. Ebenso hat Byron Katie in dieser Phase festgestellt, wie wichtig es ist, sich bewusst zu werden, wie sehr eigene Glaubenssätze und Geschichten das Verhalten im Alltag prägen und dass es sehr hilf- und aufschlussreich ist, den Gedanken, der hinter einem empfundenen Leiden steckt, zu identifizieren und genau zu untersuchen.

Die Autorin empfiehlt ihren Lesern, schriftlich zu arbeiten und die Gedanken zu Situationen, Personen und eigenen Annahmen initial niederzuschreiben, um sie greifbar an die Oberfläche zu holen. Jeden dieser so beschriebenen Gedanken gilt es, nach den folgenden vier Fragen zu analysieren:

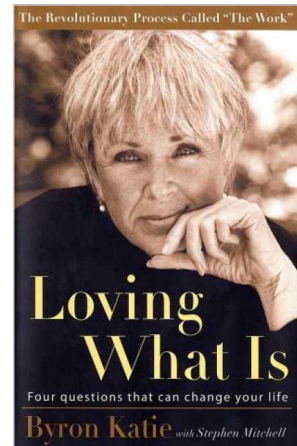
1. Ist der Gedanke wahr?
2. Können Sie absolut sicher sein, dass dieser Gedanke wahr ist?

3. Wie reagieren Sie und was passiert, wenn Sie an diesen Gedanken glauben?
4. Wer wären Sie, wenn sie diesen Gedanken nicht hätten?

Im Anschluss an diese vier Fragen empfiehlt die Autorin, drei direkte Umkehrungen der aufgeschriebenen Gedanken zu formulieren.

„Loving What Is“ beschreibt und begründet diese Methode und zeigt dem Leser anhand von anschaulichen Beispielen, wie das Vier-Fragen-Modell, dass Byron Katie selbst „The Work“ nennt, in den verschiedensten Lebenssituationen wirken kann. Dabei beschreibt die Autorin, wie sie mit verschiedenen Menschen deren Lebenssituationen anhand der vier Fragen analysiert und verändert hat. Diese Beispiele umfassen die Auseinandersetzung mit Personen, mit Ehe- und Familienfragen, mit Fragen zur Arbeit und Geld, mit Selbstverurteilung, mit Glaubenssätzen sowie mit jedem beliebigen Gedanken oder jeder beliebigen Situation.

„Loving What Is“ und der dahinter liegende Prozess „The Work“ ist für jeden, der die Ursachen für Erfolg und Misserfolg sowie Freude und Leiden bei sich selber sucht und bereit ist, sich mit den dahinterliegenden Fragen und Erkenntnissen auseinander zu setzen. Das Lesen des Buches alleine führt anhand der lebensnahen Beispiele bereits zu so mancher Selbsterkenntnis, während die konsequente Arbeit mit „The Work“ eine Methode ist, Türen zur Selbsterkenntnis zu öffnen.



Loving What Is

Preis: 11,99 EUR
Taschenbuch: 352 Seiten
Verlag: Three Rivers Press
Datum 2003
Sprache: Englisch
ISBN-10: 1400045371
ISBN-13: 978-1400045372



Lieben was ist

Preis: 22,90 EUR
Gebundene Ausgabe: 384 Seiten
Verlag: Goldmann Verlag
Datum 2002
Sprache: Deutsch
ISBN-10: 3442336503
ISBN-13: 978-3442336500



Persönliche Bewertung:

Wachstumsrelevanz ★★★★★
Bietet das Buch Denksätze zu profitabilem Wachstum und nachhaltigem Erfolg?

Praxisrelevanz ★★★★★
Enthält das Buch umsetzbare Ansätze und inspirierende Ideen?

Botschaft ★★★★★
Hat das Buch eine klare und impulsgebende Botschaft?

Struktur ★★★★★
Wird der Leser durch eine nachvollziehbare und klare Struktur geführt?

Inselfaktor ★★★★★
Nehme ich dieses Buch mit auf eine einsame Insel?

Für die Konferenzen
in 2010 registrieren

Mandat-Telekonferenz-Serie „Dimensionen des Wachstums“

Ankündigung der Oktober-Telekonferenz: Interview mit Hans-Henrich Tintelnot: „Familienunternehmen: Engpässe und Chancen“

Die nächste Telekonferenz startet am 11. Oktober um 17.00 Uhr: Profitabel zu wachsen, das ist das Ziel vieler Unternehmen. Der Weg dahin führt in Familienunternehmen aber mitunter über gänzlich andere Wege als in managementgeführten Unternehmen.

In dieser Telekonferenz spricht Dr. Guido Quelle mit Hans-Henrich Tintelnot, geschäftsführender Gesellschafter der Wilhelm Linnenbecker GmbH & Co. KG, über Erkenntnisse, wesentliche Engpässe und Chancen, die Familienunternehmen und Familienunternehmern auf ihrem Weg des profitablen Wachstums begegnen.

Registrieren Sie sich auf unserer Website www.mandat.de.

Damit registrierte Teilnehmer einen Vortrag auch dann verfolgen können, wenn sie terminlich verhindert sind, stellt Mandat stets eine MP3-Aufzeichnung zur Verfügung. Informationen und Kurzvorstellungen der einzelnen Folgen sind verfügbar unter www.mandat.de/de/500-ueberblick.html.

Sie können am 11. Oktober nicht live dabei sein, möchten die Telko aber trotzdem hören? Ihre Registrierung sichert Ihnen die MP3-Aufzeichnung.



Buch-Ankündigung: Growth-Tweets – 101 Twitter-Tipps für profitables Wachstum

Dieses Buch ist das Produkt eines initialen Irrtums. Bis vor Kurzem nahmen wir nämlich an, dass Twitter vor allem eine Plattform für die persönliche Profilierung Einzelner böte. Das tut es auch, aber wir entdeckten, dass auf dieser Plattform auch zunehmend Wissen miteinander geteilt – oder anderen mitgeteilt wird.

Daher entschloss sich Guido Quelle, seine Einsichten zu profitabilem Wachstum auf Twitter zu „tweeten“. Auf diese Weise entstand ein veritabler Fundus an Einsichten, der dem Leser in „Growth Tweets“ nun als Kompendium zur Verfügung steht.

„Growth Tweets“ versteht sich dabei nicht als reine Zusammenstellung einzelner Tweets. Vielmehr wird jeder der 101 Tweets in diesem Buch erläutert und so gedanklich ergänzt. Überdies erhält der Leser Fragen, die ihn über seine eigene Situation in Richtung eines zielgerichteten, profitablen Wachstums nachdenken lassen sollen.

„Growth Tweets“ fokussiert sich auf vier wesentliche Hebel für unternehmerisches und persönliches Wachstum: Strategie, Führung, Vertriebsaktivierung und Selbstmanagement. Mit diesem ganzheitlichen Ansatz wird sichergestellt, dass die Diskussion über Wachstum mehrdimensional verläuft. Das Buch wird für 19,90 EUR ab November 2010 erhältlich sein.

Hier ist unser Spezial-Angebot, exklusiv für Leser des Mandat Growthletters:

Wenn Sie „Growth Tweets – 101 Twitter-Tipps für profitables Wachstum“ verbindlich bis inklusive zum 31. Oktober vorbestellen und per Kreditkarte bezahlen, erhalten Sie das neue Buch von Dr. Guido Quelle zum Subskriptionspreis von 14,90 EUR statt 19,90 EUR. Sie sparen 5 EUR.

Übermitteln Sie uns Ihre Kreditkarten-Daten nicht per E-Mail. Senden Sie Ihre Anfrage mit Rückrufnummer an info@mandat.de oder per Fax an 0231.9742389 und wir kümmern uns darum, dass alles seinen richtigen Weg geht.



Aktuelle Vortragstermine
gibt es auf unserer Website:
www.mandat.de

Mandat-Vortragstermine

Kommende Vortragsthemen – Schreiben Sie uns bei Interesse: info@mandat.de

- 22. Oktober 2010: „Wachstumsbremsen finden und lösen“
(Dr. Guido Quelle) Bundesverband Deutscher Unternehmensberater e.V., Wiesbaden
- 16. November 2010: „Stehen Sie sich selbst im Weg? Die sieben Schritte für beruflichen und persönlichen Erfolg“
(Dr. Guido Quelle) SRH Hochschule für Logistik und Wirtschaft, Hamm
- 23. November 2010: „Der natürliche Feind der Strategie ist das Tagesgeschäft“
(Dr. Guido Quelle) Zentralkonsum e.G., Oberhof/Thüringen
- 26. Januar 2011: „Stark im Markt: Wachstum kommt von innen – auch in Ingenieurbüros“
(Dr. Guido Quelle) VBI-/UNITA-Intensivseminar, Mandat, Dortmund

Bisherige Mandat-Vorträge in 2010

- 09. Februar 2010: „Der Ruf nach Hilfe - Wachstum kommt von innen“
(Dr. Guido Quelle) Verein zur Förderung der Wettbewerbswirtschaft e.V., Berlin, Bundestag
- 10. März 2010: „Stehen Sie sich selbst im Weg? Die sieben Schritte für beruflichen und persönlichen Erfolg“
(Dr. Guido Quelle) Bundesverband Deutscher Volks- und Betriebswirte e.V., Düsseldorf
- 16. März 2010: „Go the extra mile - begeisterte statt zufriedene Kunden“
(Dr. Guido Quelle) Parfümerietagung 2010, Düsseldorf
- 22. März 2010: „Das war schon immer so - wachsen Sie gegen den Strom“
(Dr. Guido Quelle) VTH - Verband Technischer Handel e.V., Münster
- 23. März 2010: „Go the extra mile - begeisterte statt zufriedene Kunden“
(Dr. Guido Quelle) Bundesverband des Deutschen Fliesenfachhandels e.V., Berlin
- 13. April 2010: „Das war schon immer so - wachsen Sie gegen den Strom“
(Dr. Guido Quelle) VTH - Verband Technischer Handel e.V., Wilnsdorf
- 14. April 2010: „Das war schon immer so - wachsen Sie gegen den Strom“
(Dr. Guido Quelle) VTH - Verband Technischer Handel e.V., Berlin
- 19. April 2010: „Das war schon immer so - wachsen Sie gegen den Strom“
(Dr. Guido Quelle) VTH - Verband Technischer Handel e.V., Wiesloch
- 20. April 2010: „Das war schon immer so - wachsen Sie gegen den Strom“
(Dr. Guido Quelle) VTH - Verband Technischer Handel e.V., München
- 21. April 2010: „Go the extra mile - begeisterte statt zufriedene Kunden“
(Dr. Guido Quelle) Verband der Deutschen Dentalindustrie, Köln
- 22. April 2010: „Das war schon immer so - wachsen Sie gegen den Strom“
(Dr. Guido Quelle) VTH - Verband Technischer Handel e.V., Hamburg
- 23. April 2010: „Stehen Sie sich selbst im Weg? Die sieben Schritte für beruflichen und persönlichen Erfolg“
(Dr. Guido Quelle) Verband deutscher Mode- und Textildesigner e.V., München
- 30. April 2010: „Reorganisation - Entweder mit den Mitarbeitern oder für den Reißwolf“
(Holger Kampshoff) VR Mittelstandskapital Unternehmensbeteiligungs AG, Münster
- 03. Mai 2010: „Heizen statt bremsen - Wachstum kommt von innen“
(Dr. Guido Quelle) Bundesverband der obst-, gemüse- und kartoffelverarbeitenden Industrie e. V. , Dresden
- 05. Mai 2010: „Heizen statt bremsen - Wachstum kommt von innen“
(Dr. Guido Quelle) Kundenveranstaltung der WGZ BANK AG, Münster
- 11. Mai 2010: „Go the extra mile - begeisterte statt zufriedene Kunden“
(Dr. Guido Quelle) Deutsche Post Direktmarketing Center Essen/Dortmund, Gladbeck
- 17. Juni 2010: „Heizen statt bremsen - Wachstum kommt von innen“
(Dr. Guido Quelle) Gesamtverband Deutscher Holzhandel e.V., Dresden
- 02. Juli 2010: „Persönliche Voraussetzungen im Umgang mit Veränderungen“
(Holger Kampshoff) LDT Nagold, CBR Campus, Kirchhorst

www.mandat.de Wir sind live!

Es ist vollbracht. Nach umfangreichen konzeptionellen und inhaltlichen Arbeiten ist unsere neue Website nun live. Wir haben noch zahlreiche Details zu verbessern, mancher Link mag noch nicht funktionieren, aber wir haben uns entschieden, mit 98 % live zu gehen, den Rest erledigen wir „on-the-fly“: www.mandat.de.

Entstanden ist die Website in ausgezeichneter Zusammenarbeit mit CB Software Systems, Inc., Shaker Heights, Ohio, USA. Unter der Leitung von Chad Barr und unter Zuarbeit zahlreicher Mitarbeiter ist eine Seite entstanden, die nicht nur moderner aussieht, sondern unseren Besuchern auch noch mehr Inhalt und Nutzen bietet, als bisher.

www.mandat.de soll ein Dreh- und Angelpunkt für jeden werden, der sich mit dem Thema „profitables Wachstum“ auseinandersetzt. Texte, Artikel, Bilder, Videos, Podcasts, alles wird Stück für Stück erweitert. Und natürlich haben wir auch eine englischsprachige Seite erstellt:

www.mandat-group.com

Wir werden in den nächsten Ausgaben des Mandat Growthletters ausführlich über einige Features der neuen Seite berichten. Inzwischen können Sie ja schon einmal surfen und uns Ihre Erfahrungen und Eindrücke berichten: guido.quelle@mandat.de

Unser Azubi-Team ist wieder komplett

Am 1. Oktober startete Kevin Sabberdin seine Ausbildung zum Kaufmann für Bürokommunikation. Hier ein Einblick:

Kevin wurde am 15. Mai 1991 in Herten geboren. Nach Abschluss der Fachoberschulreife überlegte er sich, noch 3 Jahre weiter zur Schule zu gehen, um sein Abitur zu machen, und zwar in den Fächern Mathematik, Physik, Deutsch und Erziehungswissenschaften. Nach erfolgreich bestandener Abitur-Prüfung wollte Kevin zunächst eine Laufbahn bei der Bundeswehr einschlagen, entschied sich dann aber doch für einen Karriereweg in der Wirtschaft. Bei seiner Suche nach einem Ausbildungsplatz traf er auf die Mandat-Ausschreibung und setzte sich im Assessment Center gegen seine Mitbewerber durch.

Der 19-jährige lebt mit seinen Eltern, seiner älteren Schwester und seinem jüngeren Bruder in Recklinghausen. Er ist aktives Mitglied in einem Fußballverein, fährt Wasserski, liebt seine Hunde und den Hundesport sowie alle Filme mit Will Smith.

Na dann: Herzlich willkommen im Team, lieber Kevin!

CEO-TIPP
Strategie & Führung
Organisation & Prozesse
Erfolgsbericht
Gelesen
Termine & Veröffentlichungen
Mandat-Intern

Impressum

Mandat Managementberatung GmbH
Emil-Figge-Straße 80
D-44227 Dortmund

Telefon +49 231 9742-390
Telefax +49 231 9742-389

Amtsgericht Dortmund:
Handelsregister HRB 8803
UST-IDNR.: DE-124727551

Geschäftsführer:
(jeweils einzeln vertretungsberechtigt)
Holger Kampshoff
Dr. Guido Quelle

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.

Berufsgrundsätze des BDU e. V.: [Download](#)

Bildquellen

www.fotolia.com
© Titelbild: © Miredi
© S. 2: Dr. Guido Quelle, Mandat
© Inhaltsverzeichnis: Bilder 1-2, 4-6:
MAXFX, Nikolay Okhitin, Galyna Andrushko, matttilda,
emeraldphoto, Bild 3: leviticus
www.istockphoto.com,
Bild 7: TZDo
© S. 6: Fotolia IV
© S. 8: endostock
© S. 10: Buchcover: Verlag
© S. 11: CD-Cover: Mandat
© S. 12, 14: Mandat

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

Redaktionsassistentz
Nadine Müller
nadine.mueller@mandat.de

Zu diesem Mandat Growthletter haben beigetragen:



Janine Koppert
janine.koppert@mandat.de



Nadine Müller
nadine.mueller@mandat.de



Dr. Guido Quelle
guido.quelle@mandat.de



Holger Kampshoff
holger.kampshoff@mandat.de

Der nächste Mandat Growthletter erscheint am 08.11.2010.