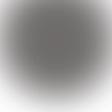




MANDAT  GR  WTH LETTER[®]

Fokusthema: Turbo zünden



3

Editorial

Turbo zünden

4

CEO-Tipp des Monats

Der CEO als Kraftverstärker

5

Marke

Marke im Vertrieb – der Turbo für den Turbo

7

Geschäftsausbau

Der Wachstumsturbo zündet im Vertrieb oder gar nicht

8

Prozesse & Organisation

Damit Betrieb und Vertrieb sich aufeinander verlassen können

9

Internationales Marken-Kolloquium

„Marke – Die Kunst des Weglassens“
– 13./14. September 2018

10

Vorträge & Veröffentlichungen

Aktuelle Berichte und Informationen für Sie

12

Mandat-Intern

Hinter den Kulissen!

Editorial

Montag, 1. Januar. Ein Mandat Growthletter® zum Neujahrstag? Na klar, wir haben keine Mühe gescheut und haben gestern, Silvester, noch bis 23 Uhr an der Ausgabe gefeilt.

Ehrlich? Nein, richtig, haben wir nicht. Wir haben ein wenig vorausschauend gearbeitet, so dass wir unsere interne Regel „Am ersten Montag im Montag erscheint der Mandat Growthletter®“ einhalten. Das gilt auch für Ostermontag, Pfingstmon-

tag und eben auch für den Neujahrstag. Sonst braucht man nämlich keine Regeln. Also haben wir die Januar-Ausgabe bereits vor Weihnachten fertiggestellt.

Nun geben wir uns nicht der Illusion hin, dass Sie den Mandat Growthletter® heute lesen, aber vielleicht finden Sie in der ersten Woche des Jahres das Thema „Turbo zünden“ ja ebenso spannend wie wir, ist der Jahresstart doch eine gute Gelegenheit

dafür. Wenn die anderen schon im Ziel sind und man selbst noch nicht, braucht man den Turbo nämlich auch nicht mehr.

Auf ein gesundes, wachstumsstarkes Jahr!

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

Der CEO als Kraftverstärker

Ein Punkt vorab: Sehen Sie den Begriff des „CEO“ wie immer als Synonym für den Vorsitzenden der Geschäftsführung, den Vorsitzenden des Vorstands, den alleinigen Geschäftsführer oder den geschäftsführenden Inhaber. Es kommt nicht auf die Bezeichnung an, sondern auf die Position, nämlich die an der Spitze der Bewegung, die sich „Unternehmen“ nennt. Warum? Weil sich die Position an der Spitze deutlich von anderen Positionen unterscheidet. An der Spitze wird es einsam, man hat in gewissem Maße keine „Kollegen“ mehr, selbst wenn es mehrere Vorstände oder Geschäftsführer gibt. Derjenige (oder diejenige; Sie erlauben, dass ich bei der männlichen Form bleibe), der an der Spitze steht, hat eine besondere Position. Es wird nicht mehr alles an ihn herangetragen, es wird mehr über ihn als mit ihm gesprochen, er wird immer beäugt. Vielfach muss er auch erhalten: „Der Chef hat gesagt, ...“, so beginnen manche Führungskräfte, die ein eigenes Anliegen durchdrücken wollen, das der Chef vielleicht niemals so gesagt hat und von dem der „Chef“ auch gar nicht weiß, dass er es gesagt haben soll.

Wie auch immer: Der CEO ist Vorbild, ob er will oder nicht. Dies gilt im Guten wie im Bösen. Konzentrieren wir uns aber auf das Gute, denn schließlich kann man aus der überaus exponierten Position allerlei machen, nicht nur inhaltlich, sondern auch prozessual. Der CEO als Kraftverstärker, das ist eine Metapher, die uns in unserer Beratungspraxis sehr erstrebenswert erscheint, ist es doch der CEO, der (eigentlich) niemanden fragen muss, der stattdessen Dinge auch einfach einmal aufrufen und durchsetzen kann.

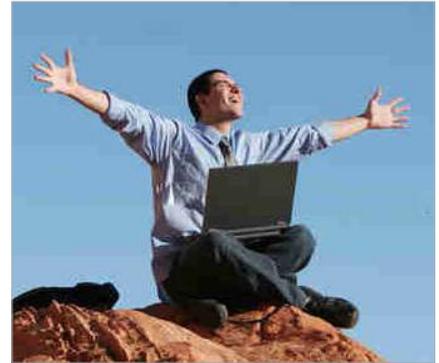
„Oh, oh“, höre ich schon im Hintergrund, gepaart mit einem „Wenn Sie wüssten“. Ja, der CEO kann auch nicht in jedem Unternehmen und auch nicht immer schalten und walten wie er will, aber wenn wir uns auf die ganzen Aspekte konzentrieren, die nicht funktionieren, kommen wir nicht weiter. Manchmal sollte der CEO einfach Dinge durchsetzen, die er als richtig empfindet, unabhängig davon, ob es anderen gefällt oder nicht. Dabei ist das Prinzip des Kraftverstärkers noch einmal relevant, denn Kraft ist bekanntlich eine multiplikative Größe:

Wer im Physikunterricht aufgepasst hat weiß, dass die Formel $F = m \cdot a$ lautet. Ausgeschrieben: Kraft ist Masse multipliziert mit Beschleunigung. Das Besondere an der Multiplikation ist dabei, dass das Produkt gleich NULL ist, wenn nur einer der beiden Faktoren Null ist. Aber wenn beide Faktoren größer als Null sind, ergibt sich ein positives Produkt, wenn beide Faktoren größer als Eins sind, ergibt sich eine Steigerung.

Nun kommen wir mit der Mathematik in der Wachstumspraxis nicht weiter, also zurück zur unternehmerischen Realität. Die Aufgabe des CEO ist es, bestehende Kraft im Unternehmen zu verstärken. Das bedeutet, Potenziale zu erkennen, Bremsen zu beseitigen, Blockaden aus dem Weg zu räumen, Kräfte freizusetzen, die ohnehin schon da sind und die gar keiner weiteren Addition von Ressourcen bedürfen, sondern die durch das Wegnehmen von Barrieren ihre volle Kraft entfalten können. Wenn der CEO dann noch in der Lage ist, Kraft seiner exponierten Position zusätzliche Dynamik zu erzeugen, wird eine ganz neue Dimension der Unternehmensentwicklung erreicht.

Sie fragen sich wie diese „zusätzliche Dynamik“ entstehen kann? Nun, das ist recht einfach gesagt, aber nicht immer leicht gemacht und vor allem wird es einigen von Ihnen nicht gefallen: Zum Beispiel durch das Übersteuern von Prioritäten, durch das Streichen nutzloser Projekte, wenn es durch Überzeugung nicht gelingt auch durch das Übersteuern von weiteren Mitgliedern der Unternehmensführung oder Führungskräften. Das sei kein guter Stil, meinen Sie? Ganz ehrlich, wir nehmen wenig Rücksicht auf persönliche Befindlichkeiten und auf „Stilfragen“, wenn es um das Wohl eines Unternehmens geht. Wir alle, --- alle (!) --- sind dem Unternehmen verpflichtet, bei dem wir einen Arbeitsvertrag unterzeichnet haben. Da haben persönliche Befindlichkeiten nur wenig verloren. Man kann ja gehen, wenn es einem nicht passt.

Das klingt hart, meinen Sie? Mag sein, aber Wachstum wird nicht durch Weichspülen ermöglicht. Wachstum wird ermöglicht durch das Freisetzen unternehmensimmanenter Kräfte.



Marke im Vertrieb – der Turbo für den Turbo

von Linda Vollberg

Kurzübersicht

- o Weiß Ihr Vertrieb worauf er fußt?
- o Wonach werden im Vertrieb Entscheidungen gefällt?
Grundsätzlich eher orientiert an kurzfristigen Umsatzzielen oder an der Kompatibilität zur Marke?
- o Wie kann die Marke im Vertrieb als Turbo wirken?



Unbestritten ist der Vertrieb die wichtigste Einheit, wenn es um profitables Wachstum geht und sieht sich berechtigterweise auch häufig als Motor des Unternehmens. Da stellt gerade ein neues Jahr eine gute Zäsur dar, um neue Initiativen, Projekte und Maßnahmen anzustoßen und den Turbo zu zünden. Blickt man jedoch in den Fahrzeugbau, ist ein Turbolader zwar ein Bauteil, das Begeisterungstürme weckt – da effizienz- und leistungssteigernd gleichermaßen – es erfordert aber auch einen gewissen Umgang und braucht bestimmte Voraussetzungen, um optimale Leistung zu erzielen. Wenn wir dies aus der Perspektive der Markenführung betrachten, kann die Marke der Turbo für den Turbo sein – sofern sie gut gepflegt, beschrieben ist und Anwendung findet. Hier folgen drei Punkte auf die Sie achten sollten, um Marke und Vertrieb intelligent miteinander zu verknüpfen:

Weiß der Vertrieb auf was er fußt?

Bevor eine Vertriebsinitiative gezündet wird, sollte Klarheit darüber herrschen, worauf die Vertriebsarbeit fußt und welche Rahmenbedingungen zu berücksichtigen sind. Erst kürzlich führten wir ein Arbeitstreffen bei einem Klienten durch, bei dem es darum ging, neue Vertriebswege zu finden und auszuprobieren. Einige Vertriebsmitarbeiter preschten vor und berichteten über Erfahrungen, die sie bereits gesammelt hatten und die diametral dem gegenüberstanden, was sich die Geschäftsführung unter einem idealen Kunden und einem zur angestrebten Positionierung passenden Vorgehen vorgestellt hatte. Schnell waren wir beim Thema Marke. Denn Marke hat auch für den Vertrieb einen Zweck und darf nicht als „Dienstleister-Marketing“ oder „Bunte-Bildchen-Abteilung“ abgetan werden. Hier ist zunächst eine einfache, aber klare Differenzierung zwischen Mar-

ke und Marketing wichtig. Denn Marke ist kurz gesagt das, was Menschen über ein Unternehmen sagen, wenn der Unternehmer nicht im Raum ist. Dementsprechend ist Marketing das, was Unternehmen dafür tun, damit diese Äußerungen möglichst positiv ausfallen. Die Marke stellt dabei intern einen wesentlichen Orientierungsanker dar. Die Stärkung der Marke sollte bei jeder Handlung, jedem Gespräch, jeder Dienstleistung und jedem Produkt, bei jedem Kontaktpunkt zum Kunden im Mittelpunkt der Entscheidung über das „Ob“, das „Was“ und das „Wie“ stehen und eine klare Ausrichtung bieten. Das „Ob“ definiert z. B. ob ein bestimmtes Produkt grundsätzlich in das Sortiment aufgenommen werden soll. Das „Was“ definiert beispielsweise in welchen Varianten es das neue Produkt geben wird oder durch welche Dienstleistungen es angereichert wird. Das „Wie“ beschreibt schließlich den Weg zum Kunden, z. B. auf welche Art und Weise der Vertrieb vorgehen wird, welche Marketingkanäle oder Platzierungen sich eignen.

Wenn dem Vertrieb klar ist, auf welchem Markenkern er fußt und welche Markenwahrnehmung angestrebt wird, kann der Turbo nachhaltig in die richtige Richtung gezündet werden. So vermeiden Sie Aktionismus, der möglicherweise Botschaften streut, die Sie aus strategischer Sicht nicht senden möchten oder die sogar kontraproduktiv wirken. Dann haben Sie wohlmöglich den Turbo gezündet, nehmen aber die Autobahn in die falsche Richtung und müssen es mit doppelten Bemühungen wieder zurück schaffen. Vor die Vertriebsinitiative sollte jedes Unternehmen daher dringend ein Markenbriefing setzen.

Das bedeutet im Umkehrschluss, dass eine Basis zu beschreiben und zu pflegen ist. Wer keinen Markenkern definiert, keine strategische Grundausrichtung kommuniziert und keine gemeinsamen Ableitungen zur Realisierung dieser strategischen Basis getroffen hat, kann keine zielgerichtete Turboleistung erwarten.

Wonach werden Entscheidungen im Vertrieb getroffen?

Diese Frage vertieft das Thema der Grundlagen für eine nachhaltig erfolgreiche Vertriebsarbeit aus Perspektive der Marke. Sicher wird der Vertrieb dafür belohnt, Umsatz zu generieren, auf Kundenwünsche einzugehen und den Motor am Laufen zu halten. Aber anhand welcher Kriterien werden Vertriebsentscheidungen getroffen? Entscheidet der kurzfristig zu erzielende Umsatz? Entscheidet das Controlling anhand von Komplexitätskosten? Entscheidet der Kunde, weil er es so will? Oder entscheidet jeder Mitarbeiter anhand von strategischen Prioritäten und Rahmenvorgaben?

Eine Rahmenvorgabe sollte definitiv die Orientierung am Markenkern lauten, so dass dringend vermieden wird, dass anhand kurzfristig zu erwartender Erfolge ausgerichtete Entscheidungen getroffen werden. Das gilt auch für Leistungen, die weiterhin angeboten werden, obwohl sie nicht mehr zur Marke passen. Das gilt auch für Sonderwünsche, Anpassungen oder Kooperationen, die eingegangen werden, obwohl sie die gewünschte Markenwahrnehmung beeinträchtigen. Das gilt auch für Neuentwicklungen, die der Vertrieb als Wünsche ins Unternehmen trägt, weil ein Wettbewerber dies nun auch anbietet oder es generell gerade gefragt ist.

So wird sicherlich zu dieser Jahreszeit mit Abstand am meisten Sekt verzehrt. Aber ist es eine strategisch kluge Entscheidung der Marke „Valensina“ einen „Valensina-Secco“ auf den Markt zu bringen? Passt das zu einer familiär und nachhaltig aufgeladenen Marke – oder schwächt es die Markenkontur? Passt das zur Vision des besten Orangensaftes? Meiner Meinung nach nicht.

Wie wirkt die Marke als Turbo im Vertrieb?

Die Marke kann als echter Turbo wirken, wenn sie verstanden und ganz selbstverständlich angewendet wird. Nutzt man bewusst den Wortlaut „angewendet“, wird noch deutlicher, dass die Marke einen Zweck für den Vertrieb erfüllt und nicht nur dafür sorgt, dass Kunden ein Produkt im Regal erkennen. Ein Unternehmen kann ohne geführte Marke wachsen – mit gelingt es aber leichter. Ihr Zweck nach innen ist vor allem eine Orientierung zu geben und wie ein Magnet alles auszurichten. Die Marke ist dabei ein fester Anker, der die Entscheidungsmöglichkeiten bewusst einschränkt und darüber führt und fokussiert. Dies ist insbesondere für den Vertrieb, der häufig losgelöst arbeitet und täglich viele Entschei-

dungen trifft, eine wesentliche Funktion der Marke. Das Verständnis um den Markenkern ist damit ein echtes Werkzeug, um das sprichwörtliche „an einem Strang ziehen“ in die Tat umzusetzen. Die Marke schafft darüber hinaus ein klares Prüfsiegel für alle Mitarbeiter und stärkt das Zusammengehörigkeitsgefühl. Möchte ich zu diesem Team gehören? Möchte ich diesen Zweck verfolgen und mich für das Unternehmen engagieren?

Um die Marke anwenden zu können, deklinieren Sie den Markenkern mit seinen umliegenden Clustern sehr konkret anhand der aktuellen Abläufe und Geschehnisse in der Abteilung durch. Wie setzt der Vertrieb den Kern und die Cluster um? An welchen Stellen gelingt dies schon gut? An welchen Stellen konterkariert man durch ein Vorgehen möglicherweise den Markenkern? Hier ein Beispiel, um Assoziationen für Ihre am Markenkern ausgerichtete Vertriebsarbeit anzustoßen: Ein Markenkern lautet „Gemeinschaft“, die umliegenden Cluster lauten Genuss, Regionalität und Qualität – das Unternehmen strebt eine Leistungsführerschaft an und verfügt über einen Außendienst, der den Rhythmus der Kundenbesuche nicht mehr einhalten kann und effektiver gestalten möchte. Ein Vorschlag lautet Kundenbesuche und Telefonkonferenzen in einem alternierenden Rhythmus einzuführen. Geeinigt hat man sich auf die Bündelung von Kundenbesuchen zu Regionaltreffen. Dieses Vorgehen passt eindeutig besser zur Marke. Die Vorgehensweise trägt dazu bei, Gemeinschaft zu bilden und selbst sogar Mittelpunkt der Gemeinschaft zu sein – möglicherweise entstehen neue Beziehungen und Lerneffekte, Genuss und Qualität können anhand von Location und Bewirtung gespielt werden und die Regionalität ist dadurch geboten, dass der Teilnehmerkreis an feste regionale Grenzen gebunden ist.

Fazit

Damit die Marke den Vertrieb im Tagesgeschäft dabei unterstützen kann, den Turbo zu zünden, muss sie zunächst beschrieben und gepflegt sein. Bevor Vertriebsinitiativen Botschaften verbreiten, die der Marke schlimmsten Falls schaden, ist dringend ein Markenbriefing durchzuführen. Es gilt, ein gemeinsames Verständnis darüber zu schaffen, was die Marke für den Vertrieb und für die Handlungen und Entscheidungen eines jeden einzelnen bedeutet. Das erste Durchdeklिनieren und Anwenden des Markenkerns stellt dabei den zentralen Zugang dar, um nicht kurzfristigen Umsatzerfolgen aufzuliegen, sondern nachhaltig erfolgreich zu sein und an einer starken Marke zu arbeiten. Denn es ist eine selbstverstärkende Dynamik. Arbeitet der Vertrieb intelligent mit der Marke, wachsen Markenstärke und Markenbekanntheit und es verbessert sich die Ausgangssituation für jede weitere Vertriebsarbeit ganz automatisch. Ein Turbo für den Turbo.

Der Wachstumsturbo zündet im Vertrieb oder gar nicht

von Fabian Woikowsky

Kurzübersicht

- o Eine Wachstumsinitiative, die nicht die Absicht verfolgt den Vertrieb wirksam weiterzuentwickeln ist fast immer zum Scheitern verurteilt.
- o Im Vertrieb trifft die strategische Absicht auf die Realität. Im Vertrieb wird die Wachstumsabsicht realisiert – oder eben nicht.
- o Der Schlüssel, damit es „Klick macht“, ist die Führung des Vertriebs.



In mehr als drei Viertel der Projekte die wir führen und der Gespräche zu potenziellen Projekten, steht im Mittelpunkt, ein bestehendes Unternehmen in eine neue Dimension in Sachen Wachstum zu führen. Abstrahiert man die Ausgangssituation, ergibt sich ein vergleichsweise einfaches Bild: Die Leistung des Unternehmens, die Leistungserbringung und/oder die Art die Leistung am Markt zu positionieren, funktionieren im relevanten Markt nicht so wie es gewünscht ist, oder es ist abzusehen, dass der aktuelle Erfolg sich nicht ohne Veränderungen fortschreiben lässt. Der Grund ist darin zu suchen, dass Märkte und Kundenbedürfnisse sich ohne Unterlass verändern und Erfolgsrezepte der Vergangenheit kein Garant für künftiges Wachstum sind.

Wir sind überzeugt davon, dass Wachstum oben in der Unternehmensführung und so auch bei der Strategie beginnt. Gleich, ob es gilt durch eine Strategie im relevanten Markt zu den Wettbewerbern im ersten Schritt „nur“ aufzuschließen, oder ob neue Maßstäbe gesetzt werden sollen, stets gilt es am Markt mit dem Kunden zu arbeiten. Denn letzten Endes entscheidet der Kunde mit seiner Kaufentscheidung über den Erfolg jeder Strategie. Der Kern des Realisierungserfolges einer jeden Wachstumsstrategie besteht darin, die relevanten Kunden darin mitzunehmen, sie zu gewinnen, ja dafür zu begeistern, dass die Leistung des Unternehmens die passende, stimmige Lösung für die eigenen Bedürfnisse darstellt und zukünftig darstellen wird.

Der Wachstumsturbo zündet also im Vertrieb oder gar nicht. Wie gelingt es nun den sprichwörtlichen Schalter umzulegen und Fahrt in Richtung Wachstum aufzunehmen? Hier ist die Führung gefragt, denn diese stellt das Bindeglied zwischen Strategie und der Umsetzung dar.

Die drei Kernfunktionen der Führung, die bedacht und gestaltet werden sollten:

- o **Inspirieren:** Warum ist die Veränderung notwendig? Hier sollte die Vertriebsführung die gebotene Dringlichkeit, und Chancen und Herausforderungen gleichermaßen vermitteln – überspitzt gilt es eine Mischung aus Drama und Begeisterung zu nutzen. Zeigen Sie das Zielbild auf – wo soll es hingehen und wie unterscheidet sich dieses angestrebte Szenario vom Status Quo?
- o **Coachen:** Erarbeiten Sie innerhalb des strategischen Rahmens mit jedem Vertriebsmitarbeiter einen Maßnahmenplan bis auf Kundenebene – der auch in einer quantitativen Erfolgsplanung mündet. Der Schwerpunkt sollte jedoch auf der inhaltlichen Auseinandersetzung liegen. Hier endet das Coaching nicht, hier beginnt es. Denn nun sollte der regelhafte Dialog im Tagesgeschäft aufrecht erhalten werden: Wie entwickeln sich die Leistungskennzahlen? Welche Erfahrungen werden im Tagesgeschäft gemacht? Wie sollte mit diesen Erkenntnissen umgegangen werden? Welche Implikationen hat dies für den Gesamtmaßnahmenplan des Vertriebsmitarbeiters?
- o **Verbindlichkeit sicherstellen:** Die Erfolgsfaktoren des Vertriebsturbos liegen in Struktur und Follow-Up. Die verabredeten Maßnahmen sind das Fundament künftigen Wachstums. Sie werden aber nur wirksam, wenn sie konsequent umgesetzt werden. Diese Umsetzung liegt in der Verantwortung des Vertriebsmitarbeiters. Wenn diese Verantwortung nicht wahrgenommen wird, ist es an der Vertriebsführung das Thema weiterzudrehen und über geeignete Maßnahmen die Verbindlichkeit sicherzustellen.

Damit Betrieb und Vertrieb sich aufeinander verlassen können

von Pascal Kowsky

Kurzübersicht

- o Ein Vertriebsturbo benötigt ein passendes Fundament interner Prozesse.
- o Entwickelt sich der Vertrieb weiter, bedarf meist auch die Schnittstelle zum Betrieb der Justage.
- o Antizipieren Sie mit Ihren Bereichsverantwortlichen Engpässe in der Entwicklung, Produktion und Beschaffung, bevor der Vertriebsturbo zündet.



Wie oft haben Sie schon erlebt, dass der Vertrieb über den Betrieb schimpft? In vielen Projekten sehen wir uns der Situation gegenüber, dass Reibung zwischen Vertrieb und Betrieb durch unwirksame Kommunikation oder unzureichende Synchronisation entsteht. Damit Betrieb und Vertrieb sich aufeinander verlassen können, gilt es beide Ursachen der Reibungsverluste zu berücksichtigen. Dafür geeignete Stellhebel sind folgend skizziert:

Wirksame Kommunikation zwischen Vertrieb und Betrieb gewährleisten: An der Schnittstelle zwischen dem Vertrieb und den internen Einheiten wird vielfach „Ball über die Mauer“ gespielt – Fragen des jeweils anderen werden nicht vollständig beantwortet, wichtige Hinweise werden nicht weitergeleitet oder Schuld wird einander zugeschoben. Mit steigendem Auftragsvolumen durch eine Wachstumsinitiative gilt es noch mehr Inhalte abzustimmen, sodass die Klärung der zentralen Schnittstelle an Bedeutung gewinnt. Welcher Werkzeuge und Standards es bedarf, welches Service Level vom jeweils anderen erwartet wird und wer wofür Verantwortung trägt, kann am besten geklärt werden, wenn der Vertrieb und sämtliche Schnittstellenpartner des Betriebs gemeinsam am Tisch sitzen. Klären Sie in dieser Runde anhand konkreter Probleme abgewickelter Aufträge die Problemursachen und ziehen daraus Schlüsse für die gemeinsame Zusammenarbeit. Sie werden überrascht sein, was der Dialog über die vermeintlich bekannten, gegenseitigen Erwartungen zutage bringt.

Den Vertrieb und die internen Bereiche miteinander synchronisieren: Die internen Prozesse müssen der Wachstumsinitiative standhalten, ihre Leistungsfähigkeit also an den Vertrieb angepasst sein. In mehreren Klientenprojekten war zu beobachten, dass den erfolgskritischen, internen Prozessen zu geringe Bedeutung beigemessen wurde (der Vertrieb als wichtigste Einheit zur Schaffung profitablen Wachstums sollte im Fokus stehen, dennoch

dürfen die anderen Bereiche nicht vernachlässigt werden). Stimmen Sie sich mit dem Vertrieb sowie den Eigentümern folgender Prozesse ab und antizipieren Sie Engpässe bei Erhöhung der Arbeitslast, um den Betrieb bestmöglich auf den Vertriebs Erfolg vorzubereiten:

- o Entwicklung/Konstruktion: Kundenauftragsbezogen entwickelnde Unternehmen schaffen im Vergleich zu rein produzierenden Unternehmen erheblichen Wert mit der individuellen Leistungsgestaltung. Vor dem Hintergrund, dass das notwendige Know-how nur begrenzt skalierbar ist, ist es umso wichtiger, Bremsen in diesem Prozess zu lösen und die Leistungsfähigkeit den gesteigerten Anforderungen anzupassen.
- o Produktion/Leistungserstellung: Jeder dem Kunden verkaufte, aber nicht rechtzeitig und in gebotener Qualität gelieferte Auftrag beeinträchtigt die Kundenbeziehung. Eine ggf. mögliche, proportionale Erweiterung der Produktionskapazitäten löst zwar Kapazitätsengpässe, doch ermöglicht dieses „Mehr des Gleichen“ nur begrenzt profitables Wachstum. Sprechen Sie hier nebst Optimierungspotenzialen auch über das Vorgehen bei Planabweichungen.
- o Beschaffung: Da die Ausschöpfung von Rohwaren nur in begrenztem Maße durch Prozessoptimierung gesteigert werden kann (z. B. durch Reduktion von Verschnitt), bestehende Lieferbeziehungen nicht beliebig erweitert werden können und die Auswahl bzw. der Aufbau neuer Lieferanten ggf. erst mittelfristig wirken, sollten Engpässe auch in der Beschaffung frühzeitig antizipiert werden.

Das Zünden einer Wachstumsinitiative geht erfahrungsgemäß nahezu immer mit Reibung zwischen Vertrieb und Betrieb einher. Beziehen Sie deshalb frühzeitig die internen Bereiche ein, um diese Reibung zu minimieren und beiden Seiten ein verlässliches Fundament zu geben.

15. Internationales Marken-Kolloquium – 13./14. September 2018

Der Start in ein neues Jahr

Apropos? Wie starten wir aus Sicht des Internationalen Marken-Kolloquiums in das neue Jahr? Wie hat sich die Seoner Gilde entwickelt? Wie viele Teilnehmer haben sich bereits angemeldet? Auf welche Referenten können wir uns gemeinsam freuen?

Kurz gesagt:

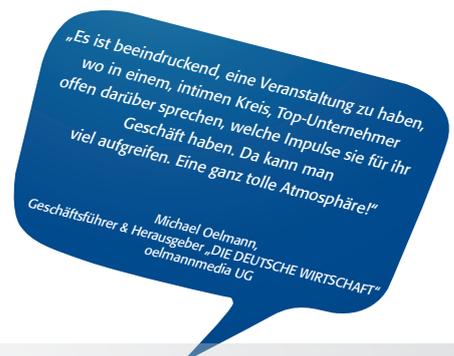
- o Auf **11** neue Mitglieder in der Seoner Gilde.
- o Auf **43** Teilnehmer, die bereits ihren Platz im Kloster gesichert haben.
- o Auf **3** feste Referenzzusagen und auf mehrere Gespräche, die in den nächsten Wochen folgen werden.
- o Über mindestens **21** Gespräche zwischen Menschen, die sich in Seon kennengelernt haben und aus denen in 2018 eine erfolgreiche Zusammenarbeit entstehen kann – und dass sind alleine die Begegnungen, über die wir Kenntnis haben.
- o Auf **16** hochengagierte Jury-Mitglieder, die am 30. Januar darüber entscheiden werden, welche Persönlichkeit 2018 den nunmehr 7. Award des Internationalen Marken-Kolloquiums erhalten wird.
- o Und auf **viele** neue Ideen, die wir für Sie umsetzen möchten

Wir begrüßen überdies sehr herzlich in diesem Jahr in unserem Kreis der **Kooperationspartner Mag. Günter Thumser** als neuen Geschäftsführer des Österreichischen Markenartikelverbandes (MAV). Mag. Thumser folgt unserem geschätzten Partner Dr. Ernst Klicka, der nach mehr als 40-Jahren Einsatz für die Markenartikelindustrie in sei-

nen hochverdienten Ruhestand eintritt. Wir freuen uns sehr, Herrn Mag. Thumser, der einen langjährigen Erfahrungsschatz zuletzt als Präsident von Henkel CEE und Europe mitbringt, persönlich kennenzulernen.

Außerdem neu: Der Seoner Kreis heißt nun **Seoner Gilde**. Bereits bevor wir den Seoner Kreis im Oktober 2013 ins Leben gerufen haben, gab es eine Verbindung der Hochschule Rosenheim, die den selben Namen trägt. Wir sind einander freundschaftlich gewogen. Nun haben wir uns schon länger mit dem Gedanken getragen, einen einzigartigen Namen zu finden und haben nach einem Begriff gesucht, der den Kreis-Charakter dennoch verkörpert. Herausgekommen ist dabei die Seoner Gilde. Der Begriff und seine Herkunft gefallen uns außerordentlich gut, da eine Gilde bereits im Mittelalter einen Zusammenschluss von Kaufleuten zum Schutz und zur Förderung gemeinsamer Interessen beschrieb. Wir möchten diesen Begriff in die Neuzeit holen und unter dem gemeinsamen Interesse des nachhaltigen, profitablen Wachstums mit der Seoner Gilde verknüpfen. Auf ein wachstumsstarkes 2018.

Ihren Platz auf dem Internationalen Marken-Kolloquium 2018 können Sie sich in unserem **Online-Shop** oder per E-Mail an Kerstin Scupin (kerstin.scupin@mandat.de) sichern.



Traditioneller Jahresabschluss der Westfälischen Kaufmannsgilde

Wie in jedem Jahr beschließt die Westfälische Kaufmannsgilde das Gildenjahr mit einem vorweihnachtlichen Konzert und einem gemeinsamen Abendessen, so auch 2017, diesmal am 13. Dezember. Hier ist der Kurzbericht des Vorsitzers der Westfälischen Kaufmannsgilde, Guido Quelle:

„St. Marien zu Dortmund war gestern angenehm gewärmt und trotzdem hatten viele von uns Gänsehaut, denn die weihnachtliche Stimmung, in die der Knabenchor der Chorakademie Dortmund unter der Leitung von Jost Salm uns gestern in Weltklassequalität versetzte, ließ uns nicht nur erneut ob der Klasse staunen, sondern erreichte uns auch emotional. Viele von uns meinten, dass die Jungs noch freier aufgetreten sind, als im vergangenen Jahr. Ein unvergessliches Erlebnis, das etwa 100 Gilderinnen, Gildner und Gäste sowie einige Dutzend Familienmitglieder der Sänger noch lange in Erinnerung bleiben wird.“

Unser Gildenjahr beginnt ja bekanntlich im Januar mit dem Wiskott-Abend im Industrieklub und so schloss sich der Kreis, denn das Gildenjahr 2017 endete ebenfalls erneut im Industrieklub, wo wir uns nach dem Konzert einfanden, um bei Kürbissuppe, Hirsch, Gemüse, Spätzle und einem süßen Abschluss angeregte Gespräche miteinander zu führen.

Die Zeit verflog und erst nach 22:30 Uhr verließen die letzten Gäste nach herzlicher Verabschiedung voneinander den Industrieklub, um sich auf den Heimweg zu machen.“





Mandat-Vortragstermine 2018

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

29. Januar 2018	Leitung des Wiskott-Abends der Westfälischen Kaufmannsgilde e. V., Dortmund	
08. März 2018	Private Equity Forum NRW „Im Gespräch mit ... Guido Quelle“, Industriecenter Düsseldorf	
10. April 2018	Vortrag auf der Jahreshauptversammlung des BOGK, Brüssel	
20./21. April 2018	Vortrag auf der LAUREATES „Wachstum kommt von innen – Sie selbst entscheiden über Ihren (Unternehmens-)Erfolg“, Weißach	
25./26. April 2018	Gastgeber des 3. Seeon Summits, Schloss Bensberg, Bergisch Gladbach	
02. Mai 2018	Vortrag mit Diskussion „Was bei Unternehmen und Menschen Innovationen verhindert“, Michael-Gilde, Dortmund	
03. Mai 2018	Vortrag auf einem Global Leadership Meeting (wird noch konkretisiert)	
13./14. Sep. 2018	Gastgeber des 15. Internationalen Marken-Kolloquiums, Kloster Seeon, Chiemgau	

Weitere Mandat-Vorträge

15. Februar 2018	Vortrag „Ihr Baubetrieb als Marke“ beim 17. Westfälischer Fliesentag, Kamen (Linda Vollberg)
------------------	--



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



Lesen Sie hier den aktuellen Wachstums-Wochenstart, der Ihnen einen Tipp zu persönlichen oder unternehmerischen Wachstum bieten und als Wachstumsimpuls dienen soll.

<http://www.mandat.de/de/blog/>

Ihr Interesse ist geweckt?

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

Der Weihnachtsmann war auch bei Mandat ... ❄️ ❄️ ❄️

... und es gab auch für uns Geschenke.

Offensichtlich war der Weihnachtsmann bei der Auswahl unserer Geschenke sehr ernährungsbewusst, denn es gab herrlich fruchtige True-Fruits-Smoothies für jeden und passende Edelstahl-Aufsätze, um unsere Küchenausstattungen in Zukunft zu bereichern.

Was für ein tolles Geschenk, wir haben uns sehr gefreut!

Danke lieber Weihnachtsmann!



Ein weiteres schönes Jahr neigt sich dem Ende ...

Wer regelmäßig unseren Mandat Growthletter liest, kann sich sicher schon denken, was wir zum Jahresausklang unternommen haben. Richtig: Ein Weihnachtsessen sollte es sein. Auch in diesem Jahr waren wir wieder im „CIELO – Open World Kitchen“ zu Gast und haben uns von der kulinarischen Vielfalt beeindrucken lassen.

In traumhafter Atmosphäre und mit einem atemberaubenden Blick über die Dortmunder Skyline ließen wir – kurz vor Weihnachten – das Jahr 2017 gemeinsam Revue passieren und ausklingen.

Ein abwechslungsreiches, glückliches und anspruchsvolles Jahr mit zahlreichen tollen Begegnungen und erfolgreichen Projekten neigt sich dem Ende.

Wir freuen uns auf ein wachstumsstarkes 2018.



– Der nächste Mandat Growthletter®
erscheint am 5. Februar 2018 –

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: RichVintage
© Editorial: evgeniya_m (Brief)
© Logos beim jeweiligen Unternehmen
© Inhaltsverzeichnis:
1. Editorial: sportpoint
2. CEO-Tipp: MAXFX
3. Marke: Stefanie Lindorf
4. G-ausbau: Rawpixel - Fotolia
5. P&O: Olga Paśławska,
(www.istockphoto.com)
6. Internationales Marken-Kolloquium:
7. V&V: emeraldphoto, © Dirk Schroeder, Westfälische Kaufmannsgilde
8. 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