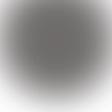




MANDAT  GR  WTH LETTER®

Fokusthema: Ganzheitlich denken



3

Editorial

Ganzheitlich denken



4

CEO-Tipp des Monats

Systemisches Denken – der CEO muss es vormachen



5

Marke

Marke in Support-Prozessen: Buchhaltung, Logistik & Co.



7

Vertrieb & Expansion

Die Welt Ihres Kunden zu verstehen heißt, Ihren Kunden zu verstehen



8

Prozesse & Organisation

Was kümmert mich der Kunde?



9

Internationales Marken-Kolloquium

„Marke – Cool bleiben“
– 05./06. September 2019



10

Vorträge & Veranstaltungen

Aktuelle Berichte und Informationen für Sie



12

Mandat-Intern

Hinter den Kulissen!

Editorial

„Ganzheitlich denken“, das ist unser Fokusthema in diesem Monat. Wir haben uns dieses Thema vorgenommen, weil wir beobachten, dass nicht nur in unserer Gesellschaft ein Mangel an einem solchen ganzheitlichen Denken herrscht, sondern auch in Unternehmen. Wie sollte es auch anders sein, schließlich sind die Unternehmen und ihre Akteure ja Bestandteile der Gesellschaft.

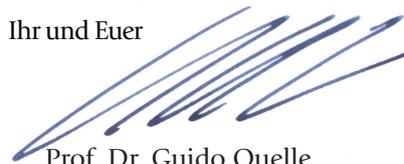
Ganzheitlich zu denken bedarf einiger Voraussetzungen: Man muss sich Zeit nehmen, um die Auswirkungen des eigenen Handelns abzuwägen, man muss genügend Informationen an der Hand haben (aber nicht zu viele), man muss den Mut haben, irgendwann trotz vermeintlichen Mangels an Informationen eine Entscheidung zu treffen, man muss ein hinreichend tiefes Allgemeinwissen haben, um Ganzheitlichkeit überhaupt herstellen zu können und man muss die Fähigkeit entwickeln, in Systemen und deren Wechselwirkungen zu denken. Das Denken im eigenen „Dunstkreis“ führt nicht zu ganzheitlichen Entscheidungen.

Bevor nun Kritiker berechtigterweise anmerken, dass es eine echte „Ganzheitlichkeit“ ja gar nicht geben könne, weil die Anzahl der zu betrachtenden Variablen viel zu groß, die Weltformel noch nicht erfunden und sonst noch etwas zu bemängeln sei: Stimmt. Deshalb sagen wir ja auch, dass man jede Systembetrachtung irgendwo abschneiden muss. Aber das ist tausendmal besser, als nur in Linearketten zu denken.

Schauen Sie bei nächster Gelegenheit einmal auf politische Prozesse und gesellschaftliche Entwicklungen: Finden Sie Ganzheitlichkeit? Finden Sie Systemdenken? Eben. Daher ist es wichtig, dass wir uns dieses Themas annehmen, auch und vor allem in unseren Unternehmen zum Wohle des Wachstums.

Springen Sie gut in den Frühling!

Ihr und Euer



Prof. Dr. Guido Quelle



SCHREIBEN SIE MIR
guido.quelle@mandat.de



TWITTER-TIPPS ZU PROFITABLEM WACHSTUM
[@guidoquelle](https://twitter.com/guidoquelle)



VORTRAGSCLIPS AUF YOUTUBE
[/GuidoQuelleMandat](https://www.youtube.com/channel/UCGuidoQuelleMandat)



BESUCHEN SIE MEIN XING-PROFIL
[Prof. Dr. Guido Quelle](https://www.xing.com/profile/Guido_Quelle)



FINDEN SIE MICH BEI LINKEDIN
[Prof. Dr. Guido Quelle](https://www.linkedin.com/in/guidoquelle)

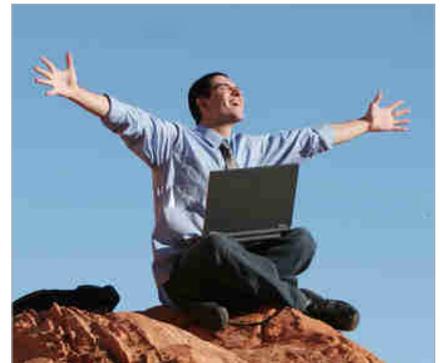


MEIN BLOG „WACHSTUMSTREIBER“
www.mandat.de/de/blog

CEO-Tipp *des Monats*

von Guido Quelle

Systemisches Denken – der CEO muss es vormachen



Das systemische Denken wird uns weder in der Schule noch in der Ausbildung und in der Regel auch nicht an der Hochschule vermittelt. Wir denken in Kausalketten, verwechseln Kausalität und Korrelation und ignorieren völlig, dass wir uns in komplexen Systemen bewegen, innerhalb derer jede unserer Handlungen – und Nicht-Handlungen – Auswirkungen in multiple Richtungen hat. Wohlgemerkt: Wir sprechen nicht von systematischem Denken, sondern von systemischem Denken, dies ist ein großer Unterschied.

Einer der deutschen Pioniere des systemischen Denkens, das auf „System Dynamics“ zurückgeht, war der viel zu früh verstorbene Frederic Vester. Vester hat immer wieder darauf hingewiesen, wie wichtig es ist, Systeme in ihrer Komplexität zu erkennen und – weil man sich sonst heillos verzettelt – trotzdem die Betrachtung von Auswirkungen des Handelns nicht in die Unendlichkeit zu betreiben, sondern das betrachtete System ab einer gewissen Stelle gedanklich abzuschneiden. Bereits zu Zeiten, zu denen PCs noch nicht recht leistungsfähig waren, hat Vester ein Computerprogramm entwickelt, mit dessen Hilfe man systemisches Denken erlernen konnte, ging es dort doch um die Balance zwischen Wohlstand, Industrieproduktion, Umweltbalance und so weiter. Dort wurde auch vermittelt, dass ein gewisser „Verbrauch“ von Umwelt möglich und nötig ist, solange sich dieser „Verbrauch“ wieder regenerieren lässt – zwei Aspekte, die heute gerne in Vergessenheit geraten. Aus meiner Sicht ist Vesters Pendant in den USA der ebenso geniale Peter Senge, der in seinem bereits 1990 erschienen, fabelhaften Buch „Die Fünfte Disziplin“, das sich auf das Schaffen lernender Organisationen stützt, archetypische Systeme modelliert und mit iThink, einem Nachfolger von STELLA, eine Software nutzt, die geeignet ist, Systeme zu erstellen und zu verstehen. Was hat dies nun mit profitablen Wachstum und der Rolle des CEO zu tun? Eine Menge.

Wie oft werden in Meetings Kausalitäten hergestellt, die bei genauem Hinsehen nicht haltbar sind? „Wir haben so wenig Umsatz gemacht, weil der Wettbewerber die Preise gesenkt hat.“

Tatsächlich? Vielleicht hat der Wettbewerber das Angebot verbreitert, eine Ausstellung renoviert, eine Werbekampagne gestartet oder einfach tolle neue Mitarbeiter.

Wie oft werden in Meetings Aktivitäten beschlossen, ohne die Seiteneffekte hinreichend diskutiert zu haben? „Wir machen das jetzt: Wir bringen das Produkt XY mit Druck in den Markt, machen eine Sonderkampagne, stellen neue Verkaufsunterlagen zusammen!“ Und was ist mit den anderen Produkten? Welche Seiteneffekte erzeugt die Tatsache, dass die Aufmerksamkeit voll auf das eine Produkt geht? Wie werden sich Kunden verhalten, die sich nicht für das Produkt interessieren, sich aber durch den Mangel an Aufmerksamkeit nicht mehr gut aufgehoben fühlen? Wie wird der Wettbewerb darauf reagieren? Ist die Lieferfähigkeit gesichert? Wie verhalten sich Lieferanten anderer Produkte, wenn dort weniger abgenommen wird? Was soll nach der Aktion geschehen? Alles unbeantwortete Fragen.

Als Vorsitzender der Geschäftsführung oder des Vorstandes ist es Ihre Aufgabe, Ihren Mitarbeitern zu helfen, in Systemen zu denken. Um es praktisch zu machen, sind hier drei wesentliche Fragen, die Sie in Bezug auf Entscheidungen zu wachstumsrelevanten Fragen immer wieder stellen können:

1. Welche Seiteneffekte hat die Entscheidung auf Kunden, Wettbewerber, Lieferanten?
2. Wie sind die Zusammenhänge zwischen Angebot, potenzieller Nachfrage und Lieferfähigkeit von Zulieferern? Welche Zyklen müssen wir berücksichtigen? Wie können wir Backlogs vermeiden?
3. Welche Veränderung führt die Entscheidung bezüglich des wahrgenommenen Profils des Unternehmens bei den Kunden herbei?

Dies sind einfache Fragen, aber ihre Wirksamkeit ist erfahrungsgestützt. Probieren Sie es einmal aus.

Marke in Support-Prozessen: Buchhaltung, Logistik & Co.

von Linda Vollberg

Kurzübersicht

- o Eine Marke ist kein „Kostüm“, das Sie sich für ihr Unternehmen aussuchen – eine Marke muss von innen heraus wachsen.
- o Wer die Marke in den Kern- und in den Support-Prozessen lebt, stärkt ihre Kontur und Differenzierungskraft jeden Tag.
- o Definieren Sie gemeinsam mit Ihrer Mannschaft, was Marke in den Support-Bereichen bedeutet und wie sie dort gelebt wird.



Warum die Marke jeden Bereich betrifft

Sehr praxisorientiert und unakademisch definieren wir bei Mandat den Begriff Marke als das, was Menschen über ein Unternehmen sagen, wenn der Unternehmer nicht im Raum ist. Man könnte sagen, als das abrufbare Bild, was ich von einem Unternehmen habe, meine persönliche Wahrnehmung, die sich über ganz unterschiedliche Berührungspunkte gebildet haben kann. Je stärker die Marke ist, wird dieses Bild auch im Vergleich zu anderen immer kongruenter und eindeutiger ausfallen. Wenn wir diese Definition ernst nehmen, lässt sich leicht ableiten, dass Marke nie nur das Marketing als direkten Umsetzer für die gewünschte Markenwahrnehmung und vielleicht noch den Vertrieb als direkte Schnittstelle zum Kunden betrifft, sondern von innen heraus ganzheitlich betrachtet werden muss, um stark nach außen zu strahlen. Es werden nie nur Ihre Kunden sein, die sich ein Bild machen. Es sind ebenso Ihre Mitarbeiter, Ihre Partner, Lieferanten, weitere Dritte mit denen Sie arbeiten und viele mehr. Dies macht eindeutig, wieso Marke nicht nur in den Kernprozessen, sondern auch in den Support-Prozessen eines Unternehmens verstanden und gelebt werden sollte. Aber was bedeutet die Marke für die Buchhaltung?

Was die Marke für Support-Prozesse heißen kann

In den direkt wertschöpfenden Kernprozessen, wird ein hohes Verständnis für die Marke – mindestens im Kundenkontakt – in den meisten Unternehmen vorausgesetzt. Wir machen allerdings immer wieder die Erfahrung, dass dieses Verständnis oder gar nur die Kenntnis über die Marke und den Markenkern dort aufhört, wo der Kunde nicht mehr aktiv adressiert wird und das „Leben der Marke“ in den Support-Prozessen oft gänzlich endet.

Schade – denn damit werden jeden Tag Chancen begraben, eine starke Marke von innen heraus aufzubauen, zu konturieren und zu festigen. So hören wir nicht selten Sätze wie „Marke? Das machen die Marketingleute, ich bin dafür verantwortlich, dass die Belege korrekt verbucht sind und alle pünktlich ihren Lohn erhalten“ – oder „Marke? Ich kümmere mich doch nur um die Kantine“. Wer die Markenbrille bei der Betrachtung seiner unternehmensinternen Support-Prozesse jedoch absetzt, springt zu kurz.

Genau aus diesem Grund haben wir die Mandat Prozess Diagnostik entwickelt, in deren Rahmen wir jeden Prozess der Prozesse-Landschaft des Unternehmens, vom Kunden aus, über die Abläufe im Unternehmen und Schleifen weiterer Zulieferer bis hin zur Abrechnung genau betrachten und bewerten, ob dieser Prozessschritt die Marke stärkt, sich neutral verhält oder die Marke sogar konterkariert. Denn wie soll ein Mitarbeiter glaubhaft für eine Marke sprechen, die sich ökologisch nachhaltiges Handeln auf die Fahne geschrieben hat, aber im Einkaufsprozess doch nach dem günstigsten Preis entscheiden? Wie soll ein Lieferant ein positives Markenbild aufbauen bei einer Marke, die für Gemeinschaft und Zusammenhalt steht, wenn nicht partnerschaftlich mit ihm umgegangen wird und er auf ein ständig wechselndes Netzwerk an weiteren Beteiligten trifft? Wie soll ein Mitarbeiter in der Buchhaltung glauben, dass eine Marke für Bildung steht, aber das interne Budget für Schulungen, Weiterbildungen, neue Soft- und Hardwarelösungen jährlich schrumpft? Mitarbeiter glauben nicht das, was sie lesen oder hören, sondern das, was sie jeden Tag im Unternehmen erleben.

Wer das Potenzial einer Marke richtig ausschöpfen möchte, kommt daher nicht umhin, ganzheitlich durchzudeklinieren, was Marke für jeden Bereich bedeutet und wie Marke genau in diesem Bereich, genau an diesem Arbeitsplatz gelebt werden kann. Basis dafür ist mindestens ein definierter und verabschiedeter Markenkern, mit maximal vier Säulen, in die sich emotionalen und rationalen Attribute der Marke eingruppiert und auf denen die Marke ruht als Orientierungsanker und Kompass für die täglichen Entscheidungen und Handlungen jedes einzelnen Mitarbeiters.

Wie man Markenkern auch in Support-Prozessen lebt

Aus unserer jüngsten Projektvergangenheit möchte ich Ihnen drei entwickelte Markenkern nennen sowie drei Möglichkeiten ableiten, wie die Marke in Support-Prozesse Einzug finden kann und diese positiv verändert.

- o Nähe: Regionalität, Serviceorientierung, Schnelligkeit

Der Markenkern half bei der Auswahl und der Suche nach externen Dritten, die bei der Instandhaltung unterstützen. Der Suchradius wurde eingeschränkt, die Anforderungen wurden erstmals wirklich deutlich, die Partnerschaften entwickelten sich langfristig, was zu einer höheren Zufriedenheit mit der Leistung der Externen führte, für weniger Reibungsverluste sorgte und Standzeiten reduzierte.

- o Achtsamkeit: Flexibilität, Herkunft, Verantwortung, Frische

Der Markenkern bestärkt und erweitert Bemühungen im Personalwesen in einem produzierenden Betrieb. Die Themen Herkunft und Verantwortung nehmen einen höheren Stellenwert ein. Der Betrieb bietet Sprachkurse an, übersetzt Schilder und wichtige Mitteilungen in die innerhalb der Belegschaft vorhandenen

Muttersprachen und unterstützt die Integration, so dass eine gestärkte Mannschaft mit einem verbesserten Wir-Gefühl entstehen kann.

- o Gemeinschaft: Qualität, Regionalität, Genuss

Ein alteingesessenes Unternehmen aus dem Lebensmittelbereich produziert fast mitten im Ort in einer gewachsenen Strukturen mit mehreren Gebäude, die über einen großen Hof miteinander verbunden sind, was Wartung, Hausmeisterei und Instandhaltung erschweren.

Der Unternehmer beginnt das eigentlich unpraktische Betriebsgelände für ausgewählte Großveranstaltungen zur Verfügung zu stellen, um aktiv Gemeinschaft zu fördern, eröffnet selbst eine Gastronomie in einem Altgebäude und sorgt für Erlebnisse, die direkt mit der Marke verknüpft sind und bildet darüber eine echte Fan-Community rund um das Unternehmen.

Fazit

Was bedeutet Ihr Markenkern für die Abwicklung Ihrer Support-Prozesse? Deklinieren Sie die Marke für jede Abteilung und jeden Arbeitsplatz gemeinsam mit Ihren Mitarbeitern durch und schöpfen Sie das volle Potenzial der Marke von innen heraus aus. So haben Sie eine immens wirksame Möglichkeit gefunden, um jeden Tag selbst darüber zu entscheiden, ob Ihre Marke stärker wird und sich die positiven Wahrnehmungen mehren oder ob Sie Marke von innen heraus konterkarieren und unglaubwürdig machen. Markenbildung ist dann keine Frage mehr eines begrenzten Budgets, sondern entsteht jeden Tag von innen heraus, gibt Orientierung und einen klaren Handlungsspielraum im operativen Tagesgeschäft. Kreativität und Lösungsbewusstsein fließen fokussiert in eine Richtung und führen zu echten Verbesserungen.

Wie markenkompatibel sind Ihre Prozesse?

Wenn Sie jetzt mehr über die Mandat Prozess Diagnostik erfahren möchten, schreiben Sie mir (linda.vollberg@mandat.de).

Resultate der Diagnostik sind die folgenden:

Transparenz: Es wird transparent, wie die Marke in einzelnen Prozessen gelebt und umgesetzt wird und welche Prozesse sie ggf. von innen heraus konterkarieren.

Ausrichtung: Die Markenkern wird intern deutlich geschärft. Eine innere Ausrichtung und Orientierung an der Marke stellt sich ein.

Außenwahrnehmung: Die Relevanz der Marke wird in der gesamten Wertschöpfungskette verankert. Sie leisten einen zentralen Beitrag dazu, Ihre Mannschaft kontinuierlich zu Markenbotschaftern zu entwickeln und ein positives Markenbild nach außen zu tragen.

Die Welt Ihres Kunden zu verstehen heißt, Ihren Kunden zu verstehen

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o Überspitzt: So lange Sie nicht verstanden haben, was der Kunde Ihres Kunden braucht, können Sie Ihren Kunden nicht richtig bedienen.
- o Was Ihr Kunde braucht, hängt in starkem Maße davon ab, was der Kunde Ihres Kunden braucht.
- o Ein Vertriebsgespräch über die Bedürfnisse des Kunden Ihres Kunden stärkt das Vertrauen und ist ein tolles Puzzlestück für eine Beziehung auf Augenhöhe.



Jedes Unternehmen handelt und existiert in einem eigenen, in der jeweiligen Form einzigartigen System. In diesem System gibt es unterschiedliche Akteure und Einflüsse, wie gesetzliche Reglementierungen, Wettbewerber, ökonomische Rahmenbedingungen und vieles mehr. Eines verbindet wachstumsorientierte Unternehmen: Sie orientieren sich an ihren Kunden und dessen Bedürfnissen. Sie rücken den Kunden bildhaft gesprochen in den Mittelpunkt ihres Systems. So weit, so in der Regel bekannt. Bestimmt kennen auch Sie die Fragen, die man sich hierzu üblicherweise stellt: Was braucht mein Kunde? Wie kann ich seine Bedürfnisse bestmöglich und profitabel befriedigen? Wie kann ich ihm zeigen, was er wirklich braucht und dadurch Wachstumsgelegenheiten zeigen und schaffen? Wie kann ich meinen Kunden bestenfalls wirklich begeistern?

Nun kommt ein Kniff, der den guten Vertrieb und den herausragenden Vertrieb unterscheidet. Der herausragende Vertrieb bezieht das System, in dem der eigene Kunde agiert, in die Überlegungen zur Vertriebsarbeit mit ein. Damit rückt unmittelbar der Kunde des Kunden in den Mittelpunkt des Interesses. Die Welt Ihres Kunden zu verstehen heißt, Ihren Kunden zu verstehen und bei Mandat gehen wir noch einen Schritt weiter: Wenn Sie teil der Wertschöpfungskette Ihres Kunden sind und nicht verstanden haben, was der Kunde Ihres Kunden braucht, können Sie Ihren Kunden im B2B Umfeld gar nicht richtig bedienen.

Schauen wir uns ein Beispiel an, dass diesen Zusammenhang und die verbundenen Wachstumschancen verdeutlicht: Nehmen wir ein Unternehmen an, das Fliesen an professionelle Kunden, in diesem Fall der Einfachheit halber ausschließlich an Fliesenleger verkauft.

Um sich Wettbewerbsvorteile zu verschaffen, konzentriert sich das Beispielunternehmen auf bestimmte Nutzenaspekte, die das Unternehmen unterscheidet und seine Leistungen besonders wertvoll für den Kunden machen. Dies können Preis-, Leistungs-, Sortiments-, Qualitäts-, Service-, oder ähnliche Vorteile für den eigenen Kunden sein. Auf welche Vorteile sollte sich das Beispielunternehmen konzentrieren? Wie gelingt es den Größten, vertrieblichen Erfolg zu erzielen?

Der Schlüssel hierzu liegt in den Bedürfnissen des Kunden des Kunden. Arbeitet der Fliesenleger, an den man verkaufen möchte mit modeaffinen, luxusorientierten Kunden zusammen, so steigt sein Kaufinteresse bei wertigen, aktuellen Designs und individuellen Anpassungsmöglichkeiten. Konzentriert sich der Fliesenleger auf große Flächen und wünscht sein Kunde in erster Linie ein schnelles Ergebnis, so mögen Aspekte wie das schnelle, problemlose zurecht schneiden, bei geringem Ausschuss zugkräftigere Argumente sein.

Schauen Sie, wie sich das Muster auf Ihr Geschäft übertragen lässt und probieren Sie es einmal aus: Was beschäftigt den Kunden meines Kunden? Wie kann ich dies nutzen – von der Produktentwicklung bis zum Gespräch auf Augenhöhe mit meinem Kunden.

Was kümmert mich der Kunde?

von Pascal Kowsky

Kurzübersicht

- o Kundenwünsche und interne Belange werden nie vollständig kongruent sein. Umso wichtiger ist der wirksame Umgang mit den Diskrepanzen.
- o Harmonische (Bereichs-)Ziele fördern die in den Prozessen manifestierte Zusammenarbeit.
- o Definierte SOLL-Prozesse ersetzen kein Denken.



Erleben auch Sie häufig, dass interne Bereiche gegen den Vertrieb „kämpfen“, weil interne Belange und die Kundenwünsche nicht zueinander passen? Die unterschiedlichen Bedürfnisse werden wohl nie vollständig deckungsgleich sein – umso dringender empfiehlt es sich, den Umgang damit wirksam zu gestalten. Lesen Sie in diesem Artikel, wie Sie die Kunden- und Marktorientierung auch in den internen Bereichen steigern können – und damit die Reibung auf eine konstruktive Ebene heben.

- o Ziele harmonisieren: Jedes System orientiert sich an seinen Messgrößen. Sind die Erfolgsmessgrößen (Ziele) eines Bereichs unabhängig von den dort gültigen (und am Kunden/internen Kunden orientierten) Prozessen gestaltet, so ist die Motivation gering, diese Prozesse gemäß Vorgabe durchzuführen – wird man doch für anderes belohnt. In einem unserer Klientenunternehmen waren beispielsweise grundsätzliche Abläufe in Produktionsplanung und Vertrieb definiert und miteinander abgestimmt. Dennoch war die primäre Zielsetzung des Vertriebs der Umsatz mit kundennindividuellen Produkten, wohingegen die Planung an einer hohen Auslastung beurteilt wurde – regelhafter Disput war vorprogrammiert. Sofern die in Ihrem Unternehmen definierten Prozesse aufeinander abgestimmt und am Kunden orientiert sind: Nutzen Sie diese als Grundlage für die Definition von Bereichszielen.
- o Erwartungen bei der Prozessarbeit äußern: Prozessdefinitionen sollen Klarheit schaffen und bei der Abwicklung des Tagesgeschäftes helfen. Damit einher geht die Maxime, den Rahmen so eng wie nötig, aber so weit wie möglich zu fassen. Abgesehen davon, dass ein bis ins letzte Detail definierter Prozess schnell an Aktualität verliert, engt er ein und die Unterlage ist mit hoher Wahrscheinlichkeit schwer zu verstehen. Mitunter sind gewiss konkrete Arbeitsanweisungen nötig, doch haben Sie im Unternehmen Mit-Arbeiter, nicht bloß

Ab-Arbeiter. Werden Prozesse in Ihrem Unternehmen definiert, so äußern Sie Ihre klare Erwartung, dass die definierten Prozesse kein Denken ersetzen: Wirksame SOLL-Prozesse regeln die Regel, nicht die Ausnahme. In einem kürzlich abgeschlossenen Wachstumsprojekt entwickelten wir beispielsweise einen pragmatischen Prozess „Reaktion bei Planabweichungen“. Dieser Prozess hat Klarheit über die Verantwortlichkeiten zum Melde von Planabweichungen geschaffen, aber setzt auf das Urteilsvermögen des „Entdeckers“ der Abweichung.

- o Schnittstellenpartner einbeziehen: Immer wieder erleben wir in Initiativen zur Prozessoptimierung, dass nur die unmittelbar im Prozess involvierten Parteien beteiligt werden sollen. Dies ermöglicht schnelle Fortschritte in der Weiterentwicklung des isolierten Prozesses. Gleichwohl empfiehlt es sich, bei solchen Initiativen auch die Schnittstellenpartner einzubeziehen. Einerseits, weil damit das Verständnis für die Herausforderungen und Belange des anderen vertieft wird. Andererseits, weil auf diese Weise nicht nur die Schritte innerhalb des Prozesses beleuchtet werden, sondern auch die Wechselwirkung mit den angrenzenden Stellen. Die Prozesse innerhalb eines Bereichs sind zumeist gut aufgestellt, doch gerade an den Schnittstellen zu den anliegenden Bereichen entsteht Reibung – zum Beispiel, weil der Vertriebsabteilung die innerbetrieblichen Konsequenzen ihrer Versprechungen nicht vollständig bewusst sind.

Wenn Sie das nächste Mal von hitzigen Diskussionen erfahren, dass die Wünsche des Kunden zu internen Komplikationen führen, erinnern Sie Ihre Gesprächspartner daran: Alle Abteilungen existieren, um dem Kunden einen Mehrwert zu schaffen. Verstehen Sie die darauffolgenden Entgegnungen „Wir können/sollten aber nicht, weil ...“ nicht bloß als Vorwand, sondern als Ansatzpunkt, die Kundenorientierung auch intern zu steigern.

Das 16. Internationale Marken-Kolloquium am 05./06. September 2019 – „Marke – Cool bleiben“

Der Preisträger ist gekürt

Es wurde miteinander gelacht, um die unterschiedlichen Vorschläge gerungen und schließlich in zwei Wahlgängen gevotet. Am 08. Februar stand die Wahl des Preisträgers des nunmehr 8. Awards des Internationalen Marken-Kolloquiums auf dem Programm. Innerhalb einer Stunde stellte unsere Fach-Jury, die wir Ihnen in der Februar-Ausgabe des Mandat Growthletters[®] vorgestellt haben, bestehend aus den Referenten des vergangenen Jahres, der Vorjahres-Preisträgerin Vaude-CEO Dr. Antje von Dewitz, unseren Medien- und Kooperationspartnern sowie Professor Quelle als Stifter des Awards und Vorsitzendem der Jury, ihre individuellen Nominierungen in einer kurzen, aber flammenden Rede vor und verwies auf die herausragenden Leistungen der jeweiligen Persönlichkeiten im Sinne des Markenaufbaus und des profitablen Wachstums. Die Vorschläge waren so facettenreich und beeindruckend, dass die Wahl bis zum Ende spannend blieb. Nun steht der Preisträger des 8. Awards des Internationalen Marken-Kolloquiums fest und eines sei bereits verraten: Es handelt sich wieder um eine Neuerung, denn noch nie hat ein Markenführer mit einem hohen regionalen Einfluss gewonnen. Freuen Sie sich auf weitere Informationen über unseren Preisträger und einen Blick in seine Markenwelt.

Wir bedanken uns herzlich bei allen Jury-Mitgliedern für ihre Beteiligung, die Zeit, die sie investiert haben und die wohl überlegten und abwechslungsreichen Nominierten, von denen wirklich jeder den Award auf seine ganz eigene Weise verdient hätte.

Die offizielle Verleihung des Awards sowie die Ehrung aller anwesenden Nominierten findet im Rahmen unseres festlichen Dinners am 05. September 2019 auf dem Internationalen Marken-Kolloquium statt. Melden Sie sich jetzt an, um live dabei zu sein.

Only english? No problem!

In diesem Jahr erwartet Sie auf dem Internationalen Marken-Kolloquium die erste Referentin aus den USA – Suzanne Bates, preisgekrönte Fernsehjournalistin und heute eine der Expertinnen im Bereich Executive Presence. Sie unterstützt Unternehmer dabei, die eigene CEO-Brand zu stärken – doch wenig verwunderlich, spricht sie kein Deutsch. Aus diesem Grund haben wir erstmals eine Übersetzungsagentur für das Internationale Marken-Kolloquium gewonnen, damit Frau Bates die weiteren Vorträge verfolgen und unseren Kreis über ihren eigenen Beitrag hinaus, begleiten kann. Doch dabei wollen wir natürlich nicht stoppen.

2019 wird Seeon auch für Ihre englisch-sprachigen Kontakte zum Pilgerort

Da wir in den vergangenen Jahren immer wieder Teilnehmer-Empfehlungen außerhalb der DACH-Region nicht berücksichtigen konnten, möchten wir Ihnen mitteilen, dass erstmals auch für englisch-sprachige Unternehmerinnen und Unternehmer eine Teilnahme am Internationalen Marken-Kolloquium sinnvoll möglich ist. Partner-Unternehmen, Geschäftsführer von Unternehmenstöchtern, Kooperationspartner, Zulieferer, B2B-Kunden, Netzwerkkontakte können also jetzt dabei sein.

Schreiben Sie eine kurze Nachricht an Kerstin Scupin (kerstin.scupin@mandat.de), wenn Sie einen englisch-sprachigen Kontakt empfehlen möchten, der ebenso von den Impulsen und dem Netzwerk vor Ort profitieren kann und wir kommen mit weiteren Informationen auf Sie zu. Selbstverständlich gilt auch hier unser Seeon-Reward-System und drei erfolgreich ausgesprochene Empfehlungen führen zu einer Gastkarte für Sie.



Amtsübergabe Westfälische Kaufmannsgilde

Vor drei Jahren, Ende Januar 2016, wurde Prof. Dr. Guido Quelle zum Vorsitz der Westfälischen Kaufmannsgilde gewählt. Am 29. Januar 2019 sprach er nun zum letzten Mal in dieser Funktion als Vorsitz zu den Mitgliedern, denn für die nächste Amtszeit von drei Jahren stand seine Nachfolgerin, Gabriele Kroll, zur Wahl.

Quelles Rede zur Beginn der Mitgliederversammlung stand unter dem Leitthema „Gemeinschaft“ und in den Gesichtern der etwa 100 anwesenden Mitglieder sah man viel Zustimmung.

Zum Abschluss bedankte sich Quelle bei den Mitgliedern: „Es war mir eine Freude und eine Ehre, die Westfälische Kaufmannsgilde von ganz vorne, aus dem Cockpit heraus, zusammen mit Vorstand und Beirat geführt zu haben“. Die Mitglieder bedachten Quelle mit langanhaltendem Applaus. „Ihr macht mich verlegen“, lachte der scheidende Vorsitz, der dem Vorstand als „Past-Vorsitzer“ beratend erhalten bleibt.



Einige der neuen Mitglieder

v.l.n.r. Gabriele Kroll, Vorsitzende der Westfälischen Kaufmannsgilde, Prof. Dr. Guido Quelle, Stefan Schreiber, Hauptgeschäftsführer der Industrie- und Handelskammer zu Dortmund



Neuer Vostand der Westfälischen Kaufmannsgilde
(Es fehlt Dirk Schröder)



Mandat-Vortragstermine 2019/2020

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

- 18. Januar 2019 ✓ Vortrag „Wachstum kommt von innen - Sie selbst entscheiden über Ihren (Unternehmens-) Erfolg“, AV Solutionpartner e. V., Stubaital, Österreich
- 22. Januar 2019 ✓ Diskussion auf der Leadership Stage, Deutscher Medienkongress, Frankfurt am Main
- 28. Januar 2019 ✓ Leitung des Wiskott-Abends der Westfälischen Kaufmannsgilde e. V., Dortmund
- 02. April 2019 Vortrag „Was künstliche Intelligenz mit Wachstumsintelligenz zu tun hat“, Bundesverband Deutscher Mittelstand e.V - BM - WIR EIGENTÜMERUNTERNEHMER, Hannover
- 09. April 2019 Vortrag „Das Wachstumsmanifest“, Verein zur Förderung der Wettbewerbswirtschaft, Deutscher Bundestag, Berlin
- 10./11. April 2019 Gastgeber des 4. Seon Summits, Schloss Bensberg, Bergisch Gladbach 
- 03. Mai 2019 Festrede auf dem Reinoldimahl der Reinoldigilde zu Dortmund, Dortmund
- 12. Juni 2019 Vortrag auf dem E-Commerce Day, Vortragstitel folgt, Handelsverband Österreich
- 05./06. Sep. 2019 Gastgeber des 16. Internationalen Marken-Kolloquiums, Kloster Seon, Chiemgau 
- Herbst 2020 Keynote auf dem Global Growth Summit „Profitable Growth: Release Internal Growth Brakes and Bring Your Company to the Next Level“, Boston, MA / USA

Weitere Mandat-Vorträge

- 16. Januar 2019 ✓ Vortrag „Die Kraft der Empfehlung“, 95. 3rd Wednesday im e-port-dortmund, Dortmund (Linda Vollberg)
- 13. März 2019 Vortrag „Match and Win – Dem Fachkräftemangel aktiv begegnen“, Beitrag zur Lunch Connection im Technologiezentrum Dortmund (Fabian und Linda Vollberg)

Lesen Sie hier aktuelle kostenfreie Veröffentlichungen zu unterschiedlichen wachstumsrelevanten Themen:

- „Erfolgsmuster für Wachstumsprojekte“ – KMU-Magazin Nr. 1/2, 02 2019, S. 38-39
- „Deutsch für Ausländer“ – Unternehmeredition Ausgabe 06 2018 Seite 40 – 42
- „Vom Produkt zur Dienstleistung“ – KMU-Magazin, Ausgabe 10 2018, Seite 52/53

Alle aktuellen Fachartikel finden Sie in sechs Kategorien auf unserer Website: [Fachartikelarchiv](#)



Projektwoche „Personalführung und Führungskräfteentwicklung“ erfolgreich abgeschlossen

Diejenigen unter Ihnen, die unsere Rubrik „Intern“ im Mandat Growthletter® regelmäßig verfolgen, wissen bereits, dass unsere Junior-Beraterin Lisa Wolff berufs begleitend den Master-Studiengang Organizational Management am Institut für Arbeitswissenschaften der Ruhr-Universität Bochum absolviert.

Anschließend an jedes Studienmodul auf dem Weg zum Master-Abschluss findet eine Projektwoche mit einem Praxispartner aus der näheren Umgebung statt, in der das erlernte theoretische Wissen direkt im Unternehmen praktisch angewendet werden kann. Reale Unternehmen mit echten Problemen kommen auf die Studierenden zu und versprechen sich auf diese Weise neue und kreative Ideen sowie einen schnellen Lösungsansatz. Innerhalb einer Woche erarbeiten die Studierenden gemeinsam ein Konzept, das bereits zum Ende der Woche der Geschäftsführung und den jeweils verantwortlichen Führungskräften vorgestellt wird.

Die vergangene Projektwoche des Studienmoduls „Personalführung und Führungskräfteentwicklung“ fand Anfang Februar bei der IHK GFI in Dortmund statt. Die IHK GFI entwickelt innovative IT- und Softwarelösungen, um die Digitalisierung aller Industrie und Handelskammern in Deutschland voranzutreiben.

Ziel der Projektwoche war es, ein Konzept zur Führungskräfteentwicklung zu gestalten, dass die Führungskräfte auf diesen Prozess vorbereitet und ihnen die richtigen Tools an die Hand gibt, um ihre neue Rolle verantwortungsvoll ausführen zu können. Durch Interviews und Gespräche erhielten die Studierenden einen sehr realistischen und persönlichen Einblick in die Arbeit des Unternehmens. In einer Gruppe von 14 Studierenden wurden neue Ideen erarbeitet und ein eigenes modulares Entwicklungskonzept für die Führungskräfte erstellt, was den Auftraggeber voll überzeugen konnte.

Diese erfolgreiche Projektwoche bildete einen spannenden und lehrreichen Abschluss des Moduls „Personalführung und Führungskräfteentwicklung“ – dennoch waren wir bei Mandat erleichtert, Lisa nach einer Woche wiederzusehen, denn auch bei uns trägt Lisa mittlerweile Projektverantwortung und gerade Linda Vollberg, die sehr eng mit ihr zusammenarbeitet, hat sie schmerzlich vermisst.



Zu dieser Ausgabe haben beigetragen



Pascal Kowsky
pascal.kowsky@mandat.de



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

Der nächste Mandat
Growthletter®
erscheint am
01. April 2019!



Fabian Vollberg
fabian.vollberg@mandat.de



Linda Vollberg
linda.vollberg@mandat.de



Lisa Wolff
lisa.wolff@mandat.de

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

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:

Lisa Wolff
lisa.wolff@mandat.de

Copyright:

Alle Texte, alle Fotos, alle Gestaltungselemente dieses Newsletters sind – sofern nicht ein anderes Copyright angegeben ist – für Mandat urheberrechtlich geschützt.

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

Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung von Mandat unzulässig.

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.

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.

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

Bildquellen:

www.fotolia.com

- © wenn nicht anders vermerkt, Mandat
- © Logos beim jeweiligen Unternehmen
- © Cover: iStock – PeopleImages
- © Inhaltsverzeichnis:
 1. Editorial: sportpoint
 2. CEO-Tipp: MAXFX
 3. Marke: Stefanie Lindorf, alphaspirit
 4. V&E: Pexels – Quintin Gellar
 5. P&O: iStock – Jane1e
 6. V&V: © Westf. Kaufmannsgilde/Stephan Schütze
 7. Internationales Marken-Kolloquium