



MANDAT  GR  WTH LETTER®

Fokusthema: Botschaft vermitteln



4

CEO-Tipp des Monats

Wichtiges wiederholen und die Anzahl der Botschaften verringern



5

Strategie & Führung

Die Botschaft vermitteln
– Klar, aber welche noch gleich? Und auf welche Weise?



7

Marke

Vom Papst und der Digitalisierung
– Auf die Zielgruppe kommt es an



9

Prozesse & Organisation

„Die Fenster sind gestrichen, Chef. Was sollen wir jetzt mit den Rahmen machen?“



10

Internationales Marken-Kolloquium

Rückblick auf das 12. Internationale Marken-Kolloquium



12

Vorträge & Veröffentlichungen

Aktuelle Berichte und Informationen für Sie



17

Mandat-Intern

Hinter den Kulissen!

Editorial

Das Fokusthema dieses Mandat Growthletters® lautet **„Botschaft vermitteln“**. Passt prima zu Volkswagen, finden Sie nicht? Die Botschaften des Unternehmens sind nämlich gar nicht mehr zu vermitteln, so viel Mühe man sich auch geben mag. Um die Glaubwürdigkeit von VW wiederherzustellen, bedarf es jetzt erst einmal zweierlei: a) der Zeit, b) der Tat. Ich habe bis zum Schreiben dieses Editorials nicht eine einzige Werbung von Volkswagen gehört oder gelesen, die dieses Thema aufgreift. Stattdessen läuft Werbung, die bereits vorher geschaltet war. Krisenkommunikation? Bisher totale Fehlanzeige, obwohl das Abgas-Desaster schon eine ganze Weile bekannt ist.

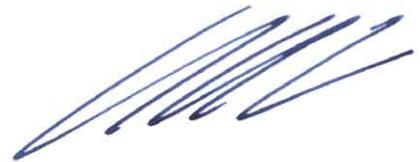
Mitarbeiter glauben nicht, was sie lesen oder hören, sagen wir immer, Mitarbeiter glauben, was sie erleben. Bei Kunden ist es genauso. Nur die Tat, die dem Worte folgt, zählt. Das Wort allein ist nicht ausreichend – was

im Übrigen auch das Schicksal vieler Leitbilder (oder sollten wir „Leitbilder“ sagen?) besiegelt: Schall und Rauch, teuer erarbeitet, an die Wände geklebt und vergessen. „Wir sind ehrlich im internen Umgang und im Umgang mit unseren Geschäftspartnern“. Wer's glaubt, wenn im Dialog mit Lieferanten gelogen wird, Kunden hingehalten werden, zwischen Mitarbeitern Zwist herrscht.

Botschaften wollen glaubhaft vermittelt werden, das haben Marken verstanden, die sich seit vielen Jahren behaupten. Der Spagat zwischen Botschaft und Realität, das ist auch immer ein Thema auf dem Internationalen Marken-Kolloquium, das 2016 in die dreizehnte Runde geht. Wollen Sie mitdiskutieren? Dann melden Sie sich an: www.mandat.de/de/shop/Internationales-Marken-Kolloquium/Teilnahme-am-13-Internationalen-Marken-Kolloquium.html

Was Sie tun können? Tun Sie, was Sie sagen und sagen Sie, was Sie tun. Damit haben Sie schon einen großen Sprung in Richtung Glaubwürdigkeit Ihrer Botschaften getan!

Herzliche Grüße



Prof. Dr. Guido Quelle

PS: Für unsere hoch erfolgreiche Video-Serie **„Five Minutes for Growth“** wird es eine zweite Staffel geben. Hier können Sie sich anmelden, wenn Sie dabei sein wollen: www.mandat.de/de/shop/Mandat-Wachstums-Videoserie/Mandat-Wachstums-Videoserie-Staffel-2.html



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

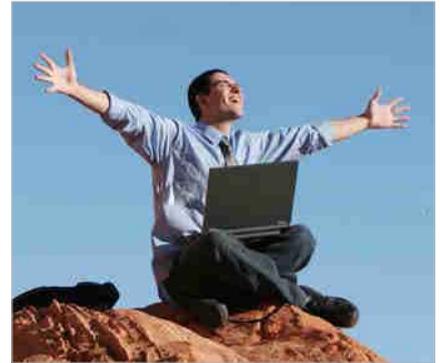


CEO-Tipp

des Monats

von Guido Quelle

Wichtiges wiederholen und die Anzahl der Botschaften verringern



Die Aufgabe, wichtige Unternehmensentwicklungen zu kommunizieren, kommt dem CEO zu und oft beklagen sich Unternehmenslenker bei uns, dass ihre Botschaften nicht anzukommen scheinen. Die Erneuerung einer (Unternehmens- oder Produkt-) Marke, die neue Wachstumsstrategie, die Tatsache, dass man sich auf bestimmte Produkt- oder Leistungsspektren konzentrieren wird, die Hintergründe einer Unternehmensübernahme, was auch immer: Immer wieder hören wir von „unseren“ CEOs, sie seien falsch oder ersatzweise auch gar nicht verstanden worden, denn die Mitarbeiter würden „einfach nicht mitziehen“.

Auf der anderen Seite – der Seite der Mitarbeiter – dasselbe Bild, nur spiegelbildlich: Nie würde man erfahren, was tatsächlich vor sich ginge, jeden Tag würde ein neues Thema als „besonders wichtig“ gesetzt, es gebe ohnehin nur die Prioritäten „sehr wichtig“, „besonders wichtig“ und „sofort zu erledigen“, E-Mails ohne Ende, aber kein persönliches Wort, Widersprüche allerorten. Die Botschaften der Unternehmensführung kommen regelhaft nicht an.

In fast jedem Veränderungsprojekt, das wir begleiten, fragen wir, was man „eigentlich mal“ tun müsse. In jedem dieser Fälle haben wir – ohne darauf hingearbeitet zu haben – irgendwann den Beitrag „Information und Kommunikation verbessern“ notiert. Die Ursache für diesen Wunsch liegt dabei nicht in noch mehr Information und noch mehr Kommunikation. Es wird nämlich heute schon kommuniziert, was das Zeug hält: E-Mails, Meetings, Konferenzen, Telefonate, Skype-Calls, Telekonferenzen, was auch immer. Es wird nur nicht gezielt genug kommuniziert. Und es wird nicht genug wiederholt.

Wie bitte? Nicht genug wiederholt? Man soll doch wohl annehmen dürfen, dass Mitarbeiter sich merken können, wenn der CEO etwas sagt. Eine hehre Annahme. Die Wirklichkeit sieht aber so aus, dass tagein tagaus Botschaften auf Mitarbeiter einströmen, deren schiere Menge kaum beherrschbar scheint, deren Implikationen auf das operative Handeln der Mitarbeiter nicht hinreichend durchdacht sind und deren Inhalt mitunter widersprüchlich ist. Der Grund dafür: Zu viele Botschaften, mangelnde Prioritäten und mangelnde Wiederholung.

Wir arbeiten aktuell an verschiedenen strategischen Wachstumsprojekten und wir bitten unsere Auftraggeber, stets Inhaber, Geschäftsführer oder Vorstände, in größeren Unternehmen fast immer die Vorsitzenden der Unternehmensführung, immer, ihre Botschaften im Hinblick auf unsere Zusammenarbeit zu fokussieren und die Inhalte beliebig häufig, auch mit den gleichen Worten, auch wenn es die gleichen Adressaten sind, zu wiederholen. Besser, die Mitarbeiter sagen „Jetzt sagt er (sie) es schon zum sechsten Mal, ich kann es nicht mehr hören“ als dass die Mitarbeiter fragen „Was ist das denn für ein Thema?“

Verringern Sie als CEO die Anzahl Ihrer Botschaften, sorgen Sie dafür, dass sie überschneidungsfrei sind und – auch wenn sie sich dabei merkwürdig vorkommen – wiederholen Sie wichtige Botschaften. Wir sagen immer sinnbildlich, dass Wichtiges sieben Mal gegenüber denselben Adressaten gesagt werden muss, um verinnerlicht zu werden. Nageln Sie uns auf die „Sieben“ nicht fest, aber die Erfahrung zeigt, dass Wiederholung des Gleichen und Richtigen eine hohe Wirkung auf das beabsichtigte Resultat hat. Das gesendete Signal ist nämlich: „Oh, er (sie) meint es ernst!“

Die Botschaft vermitteln – Klar, aber welche noch gleich? Und auf welche Weise?

von Guido Quelle

Kurzübersicht

- o Kommunikation wichtiger unternehmensrelevanter Aspekte ist nicht auf Großunternehmen reduziert.
- o Es ist nicht nur die Botschaft, es ist auch der Kanal, der entscheidet.
- o Überprüfen Sie, ob Ihre Sendungen auch empfangen werden, sonst sind sie sinnlos.



Es gibt Zeiten, in denen vor allem der CEO eine klare Botschaft an die Mannschaft richten muss. Die Anlässe können vielfältig sein: Eine substanzielle Veränderung in der Unternehmensstruktur, zum Beispiel die Übernahme eines anderen Unternehmens, die Übernahme durch neue Gesellschafter oder eine gesellschaftsrechtliche Umstrukturierung. Es kann sich um eine anstehende Herausforderung handeln, die durch eine ernste Unternehmenskrise entstanden ist, es können sich wichtige Veränderungen in der Führung des Unternehmens ergeben haben oder es wurde schlicht ein besonders wichtiges strategisches Projekt gestartet, das es nun „von ganz oben“ anzuschieben gilt.

Die Botschaft muss also vermittelt werden und zwar so, dass sie unmissverständlich ankommt und so, dass sie idealerweise wachstumsfördernd wirkt – minimal aber zumindest nicht wachstumshemmend. Oft findet man in diesen Situationen einen unvorbereiteten CEO vor, der sich zwar der Tatsache bewusst ist, dass nun irgendetwas gesagt werden muss, sich aber der weiteren Tatsache, dass sein Wort in der Mannschaft und der (unternehmensinternen) Öffentlichkeit ein ganz wesentliches Gewicht hat, nicht hinreichend bewusst zu sein scheint, denn das Unvorbereitete geht nicht selten ungefiltert in die Welt. Zu beobachten ist dies auf Betriebsversammlungen, auf Führungsklausuren, im Intranet, im Radio, im TV, in Presseinformationen und bei Dutzenden weiterer Gelegenheiten.

Ah, Sie meinen weil im obigen Absatz „CEO“ steht, dies träfe nur auf große, börsennotierte Unternehmen zu? Mitnichten. Ersetzen Sie „CEO“ durch „Vorsitzenden [oder Sprecher] der Geschäftsführung“ und – voilà – Sie sind in einer breiten Unternehmenslandschaft gelandet. Die Erfordernis der Kommunikation besteht auch im nicht-börsennotierten Mittelstand und was wir erleben ist nicht immer gleichermaßen erfreulich. Dabei muss es sich nicht einmal um ein Großereignis handeln, das zu einem Kommunikationsdesaster wird. Man kann auch ein wichtiges Projekt kommunikativ falsch aufgleisen.

Dazu ein Beispiel aus unserer eigenen Praxis:

Im Rahmen eines großen Wachstumsprojektes, das neben dem Vertrieb auch eine weitere große Unternehmenseinheit betraf, baten wir den Vorsitzenden der Geschäftsführung darum, seine Mitarbeiter über den Projektstart und über die Einbindung von Mandat zu informieren. Eine persönliche Information kam nicht in Frage, da das Unternehmen in zahlreichen Standorten über ganz Deutschland verteilt ist und gerade keine Führungskräfte-Tagung oder Unternehmensversammlung anstand. Wir stimmten uns also ab, dass wir einen Text vorbereiten würden, so dass die Mannschaft unseres Klientenunternehmens den Projektzweck kannte, über die Projektziele informiert war und vor allem wusste, dass das Projekt eine relativ hohe Priorität genoss und wir kurzfristig auf einzelne Beteiligte im Namen der Unter-

nehmensführung zugehen würden. Der (kurze) Text war fertig, wurde zwischen dem CEO und uns noch einmal geschliffen und sollte tags darauf als „Chef-E-Mail“ an alle Mitarbeiter (kopielesend an uns) gesendet werden.

Was geschah? Nichts. Zumindest nichts für uns Sichtbares. Einen Tag nach dem vorgesehenen Versand fragte ich nach und erhielt vom CEO die Antwort, er hätte es sich noch einmal überlegt, es sich einfacher gemacht und einen kurzen Text ins Intranet gestellt. Dass ich die Hände über dem Kopf zusammengeschlagen habe, konnte er am Telefon nicht sehen, aber ich wusste, was geschehen würde – und so kam es auch: Die Mitarbeiter waren nicht informiert, weil statt einer „Push“-Botschaft ein „Pull“ erforderlich war und nicht jeder die Nachricht gelesen hatte, die Botschaft war inhaltlich darauf reduziert, dass Mandat mit einem „Projekt im Vertrieb“ mandatiert worden war und natürlich waren viele Führungskräfte darüber überrascht, dass wir auf sie zuzugingen. Ein holpriger Projektstart, der durch viele vermeidbare Rückfragen – insbesondere auch beim CEO unseres Klientenunternehmens – gesäumt war, war die Folge.

Der CEO hatte die Chance versäumt, das Projekt kommunikativ als wesentlichen Zukunftsbaustein auf dem Weg des von ihm geführten Unternehmens zu einem noch leistungsfähigeren Systemunternehmen zu positionieren, die Botschaft war verwässert und der Kanal war der falsche. Schade. Gut, dass das Projekt am Ende doch ein großer Erfolg wurde, aber die Stolpersteine am Anfang hätten wir uns alle ersparen können.

Interessant in diesem Zusammenhang, dass wir von zahlreichen Mitarbeitern im Verlauf der Projektarbeit erfuhren, dass das Intranet der bevorzugte Kanal des CEOs war, um Nachrichten zu vermitteln, dass allerdings Nachrichten jeglicher Priorität – auch von anderen Verantwortlichen – dort erschienen und dass viele Mitarbeiter angesichts der Vielzahl der erscheinenden Nachrichten entschieden hätten, den Veröffentlichungen gar nicht mehr zu folgen. Einige Mitarbeiter nutzten die Gelegenheit natürlich auch, um sich bei uns über das ihrer Auffassung zufolge ohnehin missliche Kommunikationstalent des CEOs zu beklagen, was wir natürlich nicht kommentierten, weil wir uns nicht instrumentalisieren lassen. Wir beobachten lieber selbst und ziehen dann unsere eigenen Schlüsse. Aber das nur am Rande.

Wichtiger ist, dass der CEO durch das strikte Verkürzen der Botschaft auf einen sachlichen Dreizeiler im Intranet sowohl die emotionale Ebene – die Ebene, aus der überzeugtes Handeln entsteht – aufgegeben hatte als auch die Chance vergeben hatte, sich als Wachstumsmotor zu positionieren und bei der Gelegenheit Prioritäten richtig zu setzen. Statt eine Position zu besetzen, hatte er die Kom-

munikationshoheit gegen eine basisdemokratische Diskussion eingetauscht, die durch Allgemeinplätze wie

- o „Warum denn das Ganze?“
- o „Ach, wieder mal Berater“
- o „Das können wir doch selber“
- o „Was soll das schon ändern?“
- o „Haben wir nicht schon genug Projekte?“

gekennzeichnet war. Er hat es auch seinem internen Projektleiter damit schwer gemacht und wir hatten gemeinsam alle Hände voll zu tun, eine gute Ausgangsbasis für das Projekt zu schaffen.

Ganz anders der Vorsitzende der Geschäftsführung eines anderen Mandat-Klientenunternehmens: Wir hatten zusammen mit ihm, seinen Kollegen in der Geschäftsführung und der zweiten Führungsebene die Phase 1 des Mandat-Instruments „Gesamt-Projektsteuerung“ durchgeführt und hatten nach kurzer Zeit einen Stand über alle wichtigen Projekte im Unternehmen vorliegen. Wichtigste Erkenntnisse: Häufige Doppelarbeit, zu viele Projekte insgesamt, zahlreiche Projekte, die diesen Namen nicht verdienten und zu viele interne, zu wenige marktgerichtete Projekte. Nach gemeinsam beschlossenen Vorgehensplan ging eine Nachricht über den regelmäßig erscheinenden Einseiter des Vorsitzenden der Geschäftsführung an alle Mitarbeiter: Das Unternehmen wird seine Projekte-Landschaft jetzt konsequent bereinigen und fokussieren, um wieder zu wachsen, Mandat wird dem Unternehmen dabei helfen und man erwarte, dass jeder Mitarbeiter diese Initiative nach besten Kräften unterstütze. Das Resultat: Wir wurden überall als „bekannt“ empfangen (nicht immer mit Freude, aber immerhin), schufen Freiraum von mehreren Person Jahren und setzten diese freien Kapazitäten ein, um den Markt stärker zu bearbeiten – mit großem Erfolg.



Vom Papst und der Digitalisierung – Auf die Zielgruppe kommt es an

von Linda Vollberg

Kurzübersicht

- o Botschaften verankern und realisieren: Wie Sie auch bei inhaltlich schwierigen Themen Commitment erzeugen.
- o Personalisieren: Wie Marken durch die geschickte Nutzung von Daten Botschaften digital verbreiten.
- o Marke bewahren: Wie Sie eine Marke zielgruppenkonform inszenieren, ohne den Kern zu verwässern.



Das Thema „Botschaft vermitteln“ ist für Marken eine tägliche Herausforderung. Gängige Regeln der Kommunikation, wie Klarheit und Konsistenz sind bekannt. Auch dass Botschaften kurz, prägnant und lebendig aufbereitet deutlich leichter erinnerbar sind, ist nicht neu. Wie kann eine Marke aber kritische Botschaften erfolgreich vermitteln – z. B. ein vermeintliches Fehlverhalten erklären oder Fehler offenlegen? Wie sorgt der Markenführer für das erforderliche Commitment innerhalb seines Teams, wenn es beispielsweise darum geht, gewohnte Verhaltensweisen zu verändern oder ein neues strategisches Ziel einzuführen? Und welche Herausforderungen existieren online bei einer zielgruppenkonformen Kommunikation?

Der folgende Beitrag fokussiert zwei Felder der Kommunikation, die eine besondere Chance bieten, Botschaften im Sinne der Marke zu vermitteln, aber auch ein hohes Risiko mit sich bringen, die Marke zu verwässern oder das Image zu schädigen.

Reden ist Gold

Im vergangenen Monat hielt Papst Franziskus eine beeindruckende Rede vor dem US-Kongress. Ganz unabhängig von den Inhalten lassen sich bestimmte Verhaltensweisen hervorragend auf das Vermitteln von Botschaften im unternehmerischen Kontext übertragen. Diese fünf Leitplanken helfen Ihnen, wenn es darum geht, Veränderungen einzuführen, Ziele der Markenführung zu verankern oder kritische Themen öffentlich zu kommunizieren.

1. Vorbereitende Signale unterstützen die Glaubwürdigkeit.

Passend zu den Aufforderungen seiner Rede verzichtete Franziskus auf ein opulentes Mahl und fuhr nicht in ei-

ner Limousine, sondern in einem spritsparenden Kleinwagen zum Kapitol. Wenn Sie Botschaften glaubhaft vermitteln möchten, sollten Ihre Handlungen zu diesen Botschaften passen – idealerweise schon im Vorfeld. Menschen glauben, was sie erleben und nicht, was sie hören.

2. Mit der Zielgruppe vor Augen die passende Perspektive wählen.

Papst Franziskus vertrat seine konträre Botschaft, verglichen mit der geläufigen Meinung der Zielgruppe, sehr deutlich. Er setzte kommunikativ gezielt an den Wertevorstellungen der Zielgruppe an und verhinderte so eine Ablehnung und ein inhaltliches Aussteigen der Zuhörerschaft gleich zu Beginn. Kommunikation sollte stets zielgruppenkonform sein – insbesondere, wenn Sie wichtige Botschaften vermitteln möchten, ist es entscheidend, sich in die Zielgruppe hineinzuversetzen, um ein bloßes Beschallen zu vermeiden.

3. Gemeinsamkeiten schaffen eine vertraute Basis und verbinden.

Der Papst zitiert nahezu die US-amerikanische Verfassung und verweist auf sich sowie auf die vielen anwesenden Menschen, deren Familiengeschichten durch Einwanderung geprägt sind. Diese Gemeinsamkeiten verbinden und sorgen für eine höhere Akzeptanz, abweichende Meinungen zuzulassen und zuzuhören. Ein Stück „Wir“-Gefühl entsteht, das ein späteres Commitment wahrscheinlicher macht.

4. Die Leistung des Gegenübers anerkennen und wertschätzen.

Franziskus hebt die geleisteten Anstrengungen, die sich mit seinen Aufforderungen decken, hervor und würdigt

so die bisherigen Erfolge. Die Anerkennung des bisherigen Weges fördert wiederum die Akzeptanz der Zuhörer und setzt einen Anreiz, diesen Weg motiviert weiter zu gehen. Die nötige Handlungsbereitschaft wird gestärkt.

5. Stimme und Sprache kraftvoll einsetzen.

Papst Franziskus sprach mit einfachen Worten und machte seine Punkte mit Bedacht und sehr viel Fingerspitzengefühl kraftvoll deutlich. Die Macht der Wortwahl ist nicht zu unterschätzen. Eine gut vorbereitete Einleitung kann das Ergebnis eines Meetings durch den richtigen Fokus deutlich verbessern, genau wie ein klug gesetztes Resümee einen weniger werthaltigen Tag mit den richtigen Zündfunken versehen kann.

Insbesondere im Rahmen von Veränderungs- und Innovationsprojekten haben wir die Erfahrung gemacht, dass hier entscheidende Erfolgsfaktoren verborgen liegen, um für das erforderliche Commitment eines Teams, Botschaften aufzunehmen und umzusetzen, zu sorgen. Es bedarf der strukturierten Vorbereitung und Disziplin durch die Markenführung, um diese Potenziale zu heben und nicht bloß eines schnellen Mitarbeiter-Rundbriefes oder ungeplanten Statements zu Veränderungen.

Botschaften digital variieren

Eine neue Herausforderung der Markenführung im Rahmen der Kommunikation von Botschaften liegt in den Möglichkeiten digitaler Touchpoints. Wir haben eine neue Stufe des Informationszeitalters erreicht, in dem Marken Daten für digital personalisierte Botschaften und Angebote nutzen können und über Online-Targeting eine Markeninszenierung und Interaktion pro Zielgruppe möglich wird. Neue Technologien und digitale Verbindungen zwischen Marke und Mensch eröffnen ein breiteres Feld. Statt jedem Kunden eine Geschichte zu erzählen, können individuell relevante Inhalte kommuniziert werden, die im Zeitpunkt der Nutzung interessant sind. Um sich nicht zu verzetteln, sondern die gewünschte Botschaft zu vermitteln, haben sich drei Leitplanken im Rahmen unserer Projektarbeit als erfolgsscheidend herausgestellt:

1. Die Zielgruppen möglichst gut kennen.

Um Individualinformationen zu verbreiten, ist ein genaues Analysieren der unterschiedlichen Zielgruppen erforderlich. Nur über das Kennenlernen der Zielgruppen können spitze Kommunikationsstrategien entwickelt werden. „Kennen“ bedeutet, dass Sie sich gewahr sind über die typischen Nutzergewohnheiten und nicht bei einer demografischen Beschreibung der Kunden stehen bleiben. So können Marken bei unterschiedlichen Zielgruppen komplett unterschiedlich auftreten und auf Kundenverhalten mit unterschiedlich geschalteten Inhalten, Bannern, Anzeigen oder platzierten Produkten reagieren.

2. Die Zielgruppenansprache konsequent übertragen.

Haben Sie eine digitale Strategie der Zielgruppenansprache entwickelt, sollten die Erfolgsmuster auch auf andere Touchpoints übertragen werden. Anfanghaft ist dies zum Beispiel durch digitale Werbeflächen in Supermärkten oder durch veränderte Platzierungen von Angeboten am POS, je nach Tageszeit, zu erkennen. Die Herausforderung besteht hier im Aufbau der nötigen Infrastruktur, um die relevanten Daten überhaupt zu erheben, zu nutzen und miteinander zu verknüpfen.

3. Die Marke insgesamt nicht aus dem Auge verlieren.

Über allen Ansprachestrategien steht immer noch eine Marke. Es ist wichtige Aufgabe der Markenführung, trotz der personalisierten, facettenreichen Maßnahmen, die Markenidentität insgesamt aufrechtzuerhalten und den Rahmen der Kommunikationsschwerpunkte zu beschreiben. Definieren Sie wesentliche Leitplanken, die den Kern der Marke zusammenhalten und sicherstellen, dass das Markenimage in der Gesamtwahrnehmung nicht überdehnt oder verwässert wird, sondern ein stimmiger Gesamtauftritt erhalten bleibt.

Fazit

Marken vermitteln permanent Botschaften, ob sie wollen oder nicht und wenn nicht verbal, dann nonverbal über Formen, Farben, Kunden, Platzierungen, Umgebungen und vielerlei Einflussfaktoren mehr.

Das Motto „Einer für alle“, das heißt ein Mailing für die gesamte Datenbank oder eine Kampagne für alle Kunden, ist in der Markenkommunikation immer weniger erfolgversprechend. Wenn Botschaften vermittelt werden sollen, braucht es Individualisierung, um aus dem Rauschen der Informationen und Neuigkeiten herauszutreten.

Insbesondere in der digitalen Welt sollten Botschaften aktuell, inhaltlich passend und visuell ansprechend sein. Aktuell bedeutet dabei nicht unbedingt aktuell in der Presse, sondern aktuell relevant für die Zielgruppe – das kann auch jeden Abend die „Gute-Nacht-Geschichte“ oder jeden Samstagnachmittag das Thema „Fußball“ sein. Inhaltlich passend heißt, dass die Botschaft in den jeweiligen Kontext der Zielgruppe übersetzt wird und letztlich auch visuell ansprechend in attraktiven und übersichtlichen Anwendungen aufbereitet ist. Mit den richtigen Daten an der Hand, können Marken so ein Stück Kontrolle im Internet zurück gewinnen. Damit tatsächlich kommuniziert wird, was Sie möchten und wie Sie es möchten.

„Die Fenster sind gestrichen, Chef. Was sollen wir jetzt mit den Rahmen machen?“

von Fabian Woikowsky

Kurzübersicht

- o Verstehen von Gesagtem oder Geschriebenem geschieht nicht selbstverständlich.
- o Dialog ist der Schlüssel zu einem gemeinsamen Verständnis.
- o Ein gemeinsames Verständnis herzustellen, potenziert Ihre Wachstumsenergie um ein Vielfaches.



Werden Prozesse oder Schnittstellen definiert, so geht es maßgeblich darum, Botschaften eindeutig festzuhalten und zu vermitteln. Doch Vorsicht: Inhalte aufgeschrieben zu haben, bedeutet noch lange nicht, dass sie wie gewünscht verstanden werden. Dies ist wichtig zu bedenken, wenn Prozessdefinitionen nicht nur Papier erzeugen und im ersten Schritt das Gewissen beruhigen, sondern wirklich Verhalten steuern soll. Das im Titel verwendete humoristische Zitat verdeutlicht, dass „Gesagt“, bzw. „Geschrieben“ und „Verstanden“ nicht automatisch deckungsgleich sind.

Gleich, ob es sich um eine singuläre Aufgabe handelt oder, wie im Falle von Prozessen, eine regelhafte Verantwortung: Es lohnt das Herstellen eines gemeinsamen Verständnisses desjenigen, der eine Verantwortung definiert und übergibt und desjenigen, der sie annimmt. In der beliebten Fernsehsendung „Shopping Queen“ lässt sich wunderbar verfolgen, welche Konsequenzen sich sonst ergeben. So wird beispielsweise das Sendungsmotto „Lass Herzen schmelzen, kleide Dich zu einem Date in der Eisdiele“, kurzerhand von Teilnehmerinnen umgedichtet zu „Style Dich wie ein Eisbecher“ – mit entsprechendem Ergebnis.

Wie lässt sich nun in der unternehmerischen Praxis ein gemeinsames Verständnis von Beginn an gewährleisten? Folgende Verfahren erweisen sich in unseren Beratungsprojekten als wirkungsvoll. Übrigens, eine gemeinsame Grundlage haben diese Verfahren, den Dialog. Sprechen Sie und lassen Sie sprechen:

- o Lassen Sie Prozesse und Schnittstellen von denjenigen Fachexperten mitentwickeln, die sie leben sollen. Auf diese Weise stellen Sie schon in der Erarbeitung ein hohes Maß an gemeinsamem Verständnis sicher.
- o Briefing, Re-Briefing, De-Briefing: Wenn Sie eine Verantwortung übergeben, beschreiben Sie möglichst

konkret das Ergebnis, das Sie erwarten sowie die Facetten, die unbedingt Berücksichtigung finden sollen (Briefing). Lassen Sie sich das Verstandene wiederholen und prüfen Sie kritisch, ob das Gesagte den Kern dessen trifft, was Sie erwarten (Re-Briefing). Nach Erfüllen der Verantwortung lassen Sie sich das Ergebnis spiegeln und nutzen die Gelegenheit, über die Ergebnisqualität und den Prozess der Erstellung zu sprechen (De-Briefing).

- o Gewinnen Sie Multiplikatoren, die Sie mit vorstehender Methode beauftragen und denen Sie klar ihren Nutzen der Multiplikation aufzeigen. Je größer die Menge an Personen, die die Botschaft verstehen sollten, umso wichtiger ist es, Multiplikatoren zu gewinnen. Dies wird nur über den Dialog mit ihnen sowie eine intellektuelle und emotionale Einsicht in den Nutzen funktionieren. Wenn Sie sie für die Sache gewonnen haben, lassen Sie diese Multiplikatoren die Botschaft weitertragen und vermitteln. Planen Sie Schleifen ein, in denen Sie über die Zwischenergebnisse der Multiplikation sprechen.
- o Bedenken Sie bei Multiplikationskaskaden, dass nur eine begrenzte Anzahl an Botschaften zeitgleich vermittelt und verstanden werden kann – begrenzen Sie sich also auf das wirklich Wesentliche. Außerdem empfiehlt es sich, Botschaften so konkret wie irgend möglich anhand von Beispielen zu formulieren. Der Rahmen, in dem die einzelnen Stufen der Kaskade stattfinden, sollte hinsichtlich der Anzahl der Teilnehmer so gewählt sein, dass ein Dialog über die Inhalte erfolgen kann.

Viel Freude nun beim Vermitteln Ihrer Botschaften. Die Energie, die Sie zu Anfang in dieses Unterfangen investieren, potenziert sich um ein Vielfaches in der Wirkung – es lohnt sich also.

Rückblick auf das 12. Internationale Marken-Kolloquium



Facettenreich, eindrucksvoll und voller neuer Wachstumsimpulse – zweieinhalb Tage in Seeon hinterlassen Spuren. Von Familienunternehmen über digitale Transformatoren bis hin zu einem Philharmoniker – das abwechslungsreiche Programm kannte keine Branchengrenzen. Unsere Referenten haben sehr vertrauensvoll und offen, tiefe Einblicke in ihre Markenführung gewährt, Herausforderungen ehrlich aufgezeigt und Lösungswege beschrieben – jeder auf seine ganz unterschiedliche Art und Weise.

Wachstumsimpulse unserer Referenten



Sound-Perfektionier Daniel Sennheiser zeigte auf, wie es dem Familienunternehmen gelingt, die Innovationsfähigkeit auszubauen und den kontinuierlichen Kundenfokus auch für den weiteren Unternehmenserfolg aufrechtzuerhalten.

Mymuesli-Gründer Max Wittrock holte die Teilnehmenden zurück in die Start-Up-Phase der Unternehmerschaft und fokussierte Punkte, die man als Marke in der Onlinewelt nicht unterschätzen darf.



Berliner Philharmoniker und Medienvorstand Olaf Maninger gewährte einen tiefen Einblick in das gemeinsame Entscheiden einer Orchesterrepublik und lieferte viele übertragbare Impulse, wie echte Selbstverantwortung in einem Kollektiv gefördert werden kann.

Sonnetor-Gründer Johannes Gutmann eröffnete mit viel Energie und beschrieb, wie Wertschöpfung mit Wertschätzung funktionieren kann.



Twitter-Deutschland-Chef Thomas de Buhr zeigte auf, was Marken tun können, um die



richtige Zielgruppe wirksam mit den richtigen Inhalten im richtigen Moment zu erreichen und Menschen bei ihren Interessen abzuholen ohne sie mit Werbung zu stören.

Wiedererwecker und geschäftsführender Gesellschafter der Deutschen Werkstätten Hellerau, Fritz Straub, beendete das Vortragsprogramm mit seinem Weg, die Bereitschaft, etwas Neues zu machen, quer zu denken und eine freudig, lernende Organisation zu entwickeln.



Marken-Transformator und Big-Data-Experte Christoph Bornschein



faszierte mit einer neuen Stufe des Informationszeitalters. Bornschein zeigte Möglichkeiten auf, um Daten als Grundlage für Kreativität, als Werkzeug, als Botschaft oder zur gezielten Personalisierung für Marken nutzbar zu machen.

Lösungsvorschläge im Wachstums-Café

Im letzten Jahr zum ersten Mal eingerichtet und in diesem Jahr schon nicht mehr wegzudenken war das Wachstums-Café. Im Benediktussaal des Klosters wurde der richtige Rahmen geschaffen, um aktuelle Fragen der Teilnehmer zur eigenen Markenführung zu stellen. Drei Teilnehmer nutzten die Intelligenz der Vielen und diskutierten ihre unternehmerischen Fragestellungen im Plenum. Die Meinungen und Empfehlungen der Referenten und Teilnehmer waren ein echter Gewinn und wieder einmal

„Das Internationale Marken-Kolloquium ist offener, kommunikativer und damit interessanter und gewinnbringender als (eben nicht) vergleichbare Veranstaltungen.“

Andreas C. Kujawski Managing Director Air & Sea Division Germany Hellmann Worldwide Logistics GmbH & Co. KG



ein Spiegel der besonderen, persönlichen Atmosphäre des Internationalen Marken-Kolloquiums.

Die Chance, ein Thema zu diskutieren, hat dabei jeder – im Nachgang erhalten die Fragenden die Ratschläge der Diskussion automatisch mitnotiert.

Feierliche Stimmung zur Award-Verleihung



Ein weiteres absolutes Highlight, um zu netzwerken und sich besser kennenzulernen, war das festliche Dinner im Isinger Saal des Traditionsgutes Ising. Neben den guten Gesprächen und dem hervorragenden Menü, sorgten vor allem die Dankesworte von Carl Elsener, Preisträger des live verliehenen 4. Awards des Internationalen Marken-Kolloquiums, für Begeisterung.

Carl und Veronika Elsener – Preisträger, Referent und begeisterte Teilnehmer

Victorinox-CEO Carl Elsener wurde vor Ort ausgezeichnet mit dem 4. Award des Internationalen Marken-Kolloquiums als Vorbild eines Familienunternehmens, das eine starke Marke aufgebaut und stets zeitgemäß weiterentwickelt hat, die Menschen heute weltweit begeistert. Elsener trug gleichzeitig als Referent zum Erfolg der Veranstaltung bei, zeigte nötige Voraussetzungen für eine erfolgreiche Markendehnung auf und sprach über das verantwortungsvolle Führen von Mitarbeitenden, die nicht als Einzelspieler



agieren. Carl und Veronika Elsener, Verwaltungsratspräsidentin der Victorinox Swiss Army Fragrances AG und Leiterin des Brandmanagements, bereicherten das Internationale Marken-Kolloquium als hochinteressierte Gäste und freuen sich bereits auf das kommende Jahr.

Ein sonniger Ausklang

Traditionell verabschiedete man sich im Rosengarten des Klosters Seeon. Auch wenn man insgesamt in diesem



Jahr nicht von „gutem Wetter“ sprechen konnte, hat sich zum Abschluss die Sonne gezeigt und alle Teilnehmenden mit Vorfreude auf das nächste Jahr nach Hause begleitet.

Jetzt Teilnehmer werden

Das 13. Internationale Marken-Kolloquium steht bereits in den Startlöchern. Am 15. und 16. September 2016 kommen wieder maximal 80 Markenentscheider – Geschäftsführer, Inhaber, Unternehmer und Vorstände aus Deutschland, Österreich und der Schweiz im Kloster Seeon zusammen. Wenn Sie im kommenden Jahr ebenso zu diesem Kreis gehören möchten, um die eigene Strategie zu schärfen und das eigene unternehmerische Wachstum voranzutreiben, warten Sie mit Ihrer Anmeldung nicht zu lange. Bereits über 30 der limitierten 80 Teilnehmerplätze sind vergeben und zwei Referenten haben schon zugesagt: **Karsten Schmidt**, Vorsitzender des Vorstandes der Ravensburger AG und **Christian Rauffus**, Geschäftsführer der Rügenwalder Mühle.

Registrieren können Sie sich in unserem **Onlineshop** oder per **E-Mail** zu unserer aktuell gültigen Frühbucher-Kondition.

Wir freuen uns darauf, wenn Sie im kommenden Jahr von den Impulsen und Anregungen der Vorträge und Diskussionen für Ihre eigene Markenarbeit profitieren, Kontakte knüpfen und unser Netzwerk noch bereichern.

„Die Breite der vertretenen Themen, Industrien und Persönlichkeiten ermöglichen viele verschiedene Anknüpfungspunkte für die eigene Tätigkeit. Es macht Spaß, für eine kurze Zeit die Brille anderer aufzusetzen und so neue Einblicke zu erhalten.“

Christina Dietmayr, Geschäftsleitung Burgis GmbH

Bundeskonzferenz der Wirtschaftsjunioren war ein voller Erfolg



Der interessierte Leser konnte in den vergangenen zwei Jahren an dieser Stelle immer wieder Neuigkeiten zu den Vorbereitungen der Bundeskonferenz der Wirtschaftsjunioren 2015 lesen, die unter dem Motto „**Goldene Zeiten**“ in Dortmund stattfand.

Rund 1.000 Unternehmer und Führungskräfte aus dem gesamten Bundesgebiet sowie internationale Gäste aller Kontinente durfte der Juniorenkreis Dortmund Kreis Unna Hamm begrüßen.

Das Feedback der Gäste, der beteiligten Sponsoren und Förderer, der Presse sowie aller Beteiligten kann durchweg nur als außerordentlich positiv beschrieben werden.

Im Mittelpunkt stand es für die Besucher, sich zu vernetzen, sich fortzubilden und aktuelle Themen zu diskutieren, um die neuen Erkenntnisse nach der Konferenz in Taten umzumünzen.

Parallele Vorträge der beiden ehemaligen Vorsitzenden des Kreises, Prof. Dr. Guido Quelle (2001-2002) und Fabian Woikowsky (2014), waren ebenso Bestandteil des vielfältigen Programms wie eine Party mit 20er-Jahre-Motto oder eine Gala-Veranstaltung, die in würdigem Rahmen in den Westfalenhallen Dortmund stattfand.

„Sehr stolz bin ich auf das Team, das sich unwahrscheinlich beherzt, engagiert und beharrlich der Vorbereitung und Durchführung gewidmet hat“, so Fabian Woikowsky, der den Kreis im letzten Jahr, einer Phase intensiver Vorbereitung auf die Veranstaltung, geführt hat.

Über die weiteren Aktivitäten der Junioren halten wir Sie gerne auf dem Laufenden.



Foto 1: 20er Jahre Party im Freischütz, Schwerte: Linda Vollberg und Fabian Woikowsky

Foto 2: 20er Jahre Party: Dortmunder Gastgeber

Foto 3: Gala-Veranstaltung in den Westfalenhallen: Gruppenbild

Foto 4: Gala-Veranstaltung: Linda Vollberg und Fabian Woikowsky

Fotovermerk: PicturePeople

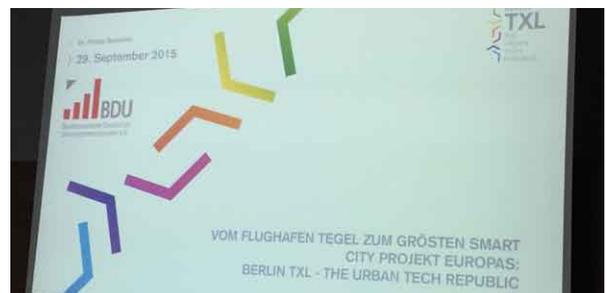
BDU Fachverbandstagung Management und Marketing

Am 29. September tagten die Fachverbände Management und Marketing sowie Unternehmensführung und -steuerung des Bundesverbandes Deutscher Unternehmensberater BDU e.V. gemeinsam in Berlin am Kanzleramt. Zum Themenschwerpunkt Innovation kam die Runde als 25 Berater zusammen – unter Ihnen sammelte auch Linda Vollberg als Gast des BDU ihre ersten Erfahrungen in der Verbandsarbeit.

Drei unterschiedliche Fachvorträge sorgten für inhaltliche Impulse. Holger Mannweiler zeigte im Namen der match2-blue GmbH die Herausforderungen des Innovationsmanagements in Deutschland und den USA auf. Prof. Dr. Dirk Honold gab einen detaillierten Einblick in das Feld der Innovationsfinanzierung und sprach unter anderem über die Erwartungen und die Verfügbarkeit von Venture Capital aus Sicht der Mittelstandes und passend zum Standort gewährte auch Dr. Philipp Bouteiller einen hochspannenden Einblick in Europas größtes Smart Tech Projekt „Berlin TXL“. Bouteiller deckte dabei die Pläne der zukünftigen Schlüsselnutzung des Flughafengeländes Berlin Tegel auf und sprach über die Erfolgsfaktoren von Großprojekten.

Ein gelungener Tag mit neuen Erkenntnissen und herrlichem Wetter am Rande der Vorbereitungen auf die „25 Jahre Deutsche Einheit“-Feier. Berlin zeigte sich von seiner schönsten Seite.

Innovation? Ausbrechen aus dem eigenen Erfahrungshorizont und einfach mal ausprobieren!



Neues Fachartikel-Portal des BDU mit Artikeln von Prof. Dr. Guido Quelle online



Den Relaunch der Website nahm der Bundesverband Deutscher Unternehmensberater BDU e.V. zum Anlass, auch die Inhalte der Seite auf den Prüfstand zu stellen und zu erweitern.

Ein Resultat ist das neue Fachartikel-Portal. Über 200 Fachartikel in zwölf Kategorien zeigen die breit gefächerte Beratungs- und Lösungskompetenz der Mitglieder im führenden Branchenverband für die deutsche Consultingwirtschaft. Beiträge von Prof. Dr. Guido Quelle, bereits langjähriges Mitglied im BDU, wurden für die folgenden drei Kategorien angefragt und sind für Sie verfügbar:

- o Marketing und Vertrieb
- o Organisations- und Prozessmanagement
- o Strategie und Innovation

Viel Freude beim Stöbern und Lesen:
www.bdu.de/womit-wir-uns-beschaeftigen

Projekt „Marketing für Bildungshäuser und Akademien“ im Erzbistum Paderborn gestartet

Wie kann ein gemeinsames Marketing für die Bildungshäuser und Akademien im Erzbistum Paderborn aussehen? Diese Frage wurde in den letzten Monaten intensiv beraten. Am Montag trafen sich die Direktoren und stellvertretenden Direktoren der fünf Bildungshäuser und Akademien im Erzbistum Paderborn, um die Vorbereitungsphase des Projekts „Marketing für Bildungshäuser und Akademien“ offiziell abzuschließen.

„Ziel des Projektes ‚Marketing der Bildungshäuser und Akademien‘ ist es, die Bekanntheit der Häuser über die Bistumsgrenzen hinaus zu steigern, auf die Vielfalt und Qualität der Bildungsangebote aufmerksam zu machen und so das Attraktionspotenzial der Häuser weiter zu verbessern“, erklärt Maren Krampe, die seit dem 1. September 2015 das Projekt betreut. Zusammen mit der Mandat Managementberatung GmbH aus Dortmund haben sich die Verantwortlichen der Häuser während der letzten zehn Monate regelmäßig getroffen, um einen Marketing-Rahmen zu erarbeiten. Nachdem in dem Abschlussgespräch mit der Mandat Managementberatung GmbH der Fahrplan angepasst und letzte Punkte besprochen wurden, startet das Projekt nun in die Umsetzungsphase.

Die Bildungsangebote des Erzbistums Paderborn richten sich an viele verschiedene Zielgruppen und thematisieren ganz unterschiedliche Aspekte – von Ausstellungen und Austausch über Studienfahrten und Sozialpolitik bis hin zu Trauerarbeit. Interessenten können sich auf der Website www.bildung-erzbistum-paderborn.de einen umfassenden Überblick verschaffen.



© 2015, Foto: Beim Abschlussgespräch zum Projekt „Marketing der Bildungshäuser“ wurde die neue Projektverantwortliche Maren Krampe vorgestellt. V. l.: Andreas Hölscher, Maren Krampe (beide Abteilung Erwachsenen- und Familienbildung) und Linda Vollberg (Mandat Managementberatung GmbH, Dortmund).

Quelle pdp: Zur **Pressemittteilung** (Paderborn, 10. September 2015)

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



MANDAT WACHSTUMS-WOCHENSTART NR. 180: HUBRAUM STATT SPOILER

Lesen Sie den Artikel hier:

www.mandat.de/de/mandat-wachstums-wochenstart-nr-180-hubraum-statt-spoiler

Erfolgsformat „5 Minutes for Growth“

– 2. Staffel in Produktion

„Die Beiträge in ‚5 Minutes for Growth‘ sind ideal! Spannende Themen in 5 Minuten auf den Punkt gebracht. Für mich ideal zwischen dem Tagesgeschäft! Häufig ist es auch eine Erinnerung an Themen vergangener Tage.“

Werner Borgmeier, Geschäftsführung, H. Borgmeier GmbH & Co. KG

Wir freuen uns sehr über Ihr positives Feedback zur 1. Staffel der Mandat Wachstums-Videoserie „5 Minutes for Growth“, die am 13. Januar 2015 auf Sendung ging. Auch wenn die 1. Staffel noch bis zum 29. Dezember 2015 läuft, arbeiten wir bereits an den Vorbereitungen und Aufnahmen für Staffel 2, die Sie ab Januar 2016 hoffentlich ebenso begeistern wird.

Über „5 Minutes for Growth“:

Fünf Minuten, jeden Dienstag, fünfzig Wochen lang

Auch die 2. Staffel wird aus fünfzig Episoden bestehen und liefert wöchentlich ein auf den Punkt gebrachtes Video zum Thema „Wachstum“ für Unternehmer, Geschäftsführer, Vorstände und seniorige Führungskräfte, die Impulse suchen, um das eigene Handeln und das eigene Unternehmen weiter voran zu bringen.

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

Sie erhalten jede Woche eine persönliche E-Mail mit dem Link zur aktuellen Episode. Außerdem mit allen Links zu bisher erschienenen Episoden – so können Sie keine Episode verpassen und haben stets alle Folgen gebündelt vorliegen. Ein problemloses Einsteigen oder Nachhören ist jederzeit möglich.

Möchten Sie dabei sein?

Um Ihren persönlichen Zugang zu den „5 Minutes for Growth“-Impulsen zu erhalten,

- o registrieren Sie sich direkt über unseren **Online-Shop**
- o oder senden Sie eine E-Mail an:
guido.quelle@mandat.de

Freuen Sie sich auf den
Staffelstart im Januar 2016.
Melden Sie sich jetzt an!

„Ein großes Lob für Ihre Serie. Es macht mir viel Spaß, zuzusehen und bis jetzt konnte ich aus allen Folgen etwas für mich herausziehen. Kurz gesagt: Weiter so!“

Kai Moewes, Vertriebsleitung, RICOSTA Schuhfabriken GmbH



Mandat-Vortragstermine

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

- 13. Januar 2015 ✓ Wachstum kommt von innen – Sie selbst entscheiden über Ihren Erfolg
SMG.Strategietag 2015, Südtirol Marketing, St. Ulrich
- 27. Januar 2015 ✓ Strategie und unternehmerisches Handeln? Ja gern, aber wie?
Führungskräfte tagung der Agentur für Arbeit Dortmund, Hagen
- 31. Januar 2015 ✓ Wachstum kommt von innen – Sie selbst entscheiden über Ihren Erfolg
Vertriebstagung der G.U.T. Hahn KG, Ingolstadt
- 6. Februar 2015 ✓ Growth Comes from Within–Grow or Don’t, it’s Your Decision
Vertriebstagung der MeisterSinger GmbH & Co. KG, Münster
- 20. März 2015 ✓ Wachstum kommt von innen – Sie selbst entscheiden über Ihren Erfolg
Partnerkonferenz der GC-Gruppe, Stuhr
- 23. März 2015 ✓ Ihr Preis ist Premium – und der Rest?
Parfümerietagung des Bundesverband Parfümerien e.V., Düsseldorf
- 22. April 2015 ✓ Profitables Wachstum schaffen – Der natürliche Feind der Strategie ist das Tagesgeschäft
Vorstandsseminar des Deutscher Sparkassen- & Giroverbands, S-Management-Akademie, Bonn
- 23. April 2015 ✓ Heizen statt bremsen – Wachstum kommt von innen
Lions Club Dortmund-Phönix, Dortmund
- 7. Mai 2015 ✓ Prof. Dr. Guido Quelle als Gastgeber
des Seeoner Kreises, Schloss Bensberg, Bergisch Gladbach
- 18. Juni 2015 ✓ Podiumsdiskussion „Handel, Konsument, Marken - Trend, Zukunft & Sorgen!“
REGAL-Branchentreff, Wien
- 3./4. Sep. 2015 ✓ Prof. Dr. Guido Quelle als Gastgeber
des 12. Internationalen Marken-Kolloquiums, Kloster Seeon, Chiemgau 
- 11. Sep. 2015 ✓ Wachstum kommt von innen – Wie aus einem normalen Unternehmen ein Wachstums-
unternehmen wird; Bundeskonferenz der Wirtschaftsunioren Deutschland 2015, Dortmund
- 7. Oktober 2015 Mehr ist nicht besser – wie Sie durch Innovationen gezielt wachsen
International PET-Conference, Fulda
- 28. Oktober 2015 3. Power-Tag für beratende Ingenieure; Workshop der Mandat Managementberatung, Köln
- 12. Januar 2016 Der 120-Prozent Unfug – Warum Falsches durch Wiederholung nicht richtiger wird
Campus Live, SRH Hochschule für Logistik und Wirtschaft, Hamm
- 14. Januar 2016 Vortrag auf dem Jahresempfang der Familienunternehmer, Schwerte, Freischütz
- 18. Januar 2016 Vortrag auf der Wintertagung des Verbands Deutscher Gartencenter, Grafschaft-Ringen
- 27. April 2016 Profitables Wachstum schaffen
Vorstandsseminar des Deutscher Sparkassen- & Giroverbands, S-Management-Akademie, Bonn
- 15./16. Sep. 2016 Prof. Dr. Guido Quelle als Gastgeber
des 13. Internationalen Marken-Kolloquiums, Kloster Seeon, Chiemgau 

Wer ist eigentlich Lisa?

Seit dem 1. Oktober 2015 verstärkt Lisa Wolff als studentische Mitarbeiterin das Mandat-Team.

Lisa wurde am 23.01.97 in Schwerte geboren und hat sich nach einem erfolgreichen in diesem Jahr absolvierten Abitur in den Fächern Deutsch, Englisch, Mathematik und Erziehungswissenschaften am Ruhrtal-Gymnasium, Schwerte dafür entschieden, ihre Karriere im Bereich Wirtschaft zu starten. Ein Studium der Wirtschaftspsychologie sollte es sein und parallel ein Einblick in die Berufswelt.

Der intensive Kontakt und ihre Freude am Austausch und an der Kommunikation mit Menschen waren ausschlaggebende Faktoren für Lisas Studienwahl. Lisa freut sich auf ein vielseitiges Aufgabengebiet bei Mandat und wird insbesondere gemeinsam mit Linda Vollberg interne und externe Projekte unterstützen.

Lisas Studienentscheidung fiel auf die Hochschule für ange-

wandtes Management in Unna, die ihr durch ein semi-virtuelles Lernkonzept die Möglichkeit bietet, neben dem Studium praktische Erfahrungen zu sammeln und die im Studium erlernten theoretischen Hintergründe nun gleichzeitig auch in ihrer praktischen Umsetzung zu erproben.

Die 18-jährige lebt mit ihren Eltern zusammen in Schwerte. Sie ist Mitglied in einem Handballverein, liebt es, sich mit ihren Freunden zu treffen und sich um ihren Hund zu kümmern.



Wenn ehemalige Flüchtlinge Flüchtlingsheime leiten

Was müssen Flüchtlinge auf der Flucht durchleben? Welchen Herausforderungen müssen sie sich in Deutschland stellen? Und welche Ängste plagen sie? Nur wer selbst auf der Flucht war, kann von sich behaupten, diese Fragen authentisch beantworten zu können. Die Dortmunder Leos, unter ihnen Pascal Kowsky, besuchten im September eine Vortragsveranstaltung eines ehemaligen Flüchtlings – heute des Leiters mehrerer Flüchtlingsheime Dortmunds.

Von seiner eigenen Flucht aus dem Irak über viele Arbeits-Stationen innerhalb Deutschlands (von der Imbissbude über Sprachschulen, Bundesbehörden und weitere Imbissbuden) bis zur Leitung mehrerer Auffangstellen bot dieser Abend interessante Einblicke hinter die Kulissen.

Es wurde auch aufgezeigt, welche Formen der Hilfe wirksam sein können und welche – für die Öffentlichkeit kaum ersichtlich – vielfach vergebens sind. Die nicht medial beeinflussten Schilderungen führten in Teilen zu Fassungslosigkeit der Zuhörer. Die anschließende, ausgesprochen offene Diskussion war von positiven Erfahrungen ebenso wie von persönlichen Rückschlägen geprägt und zeigte auch deutliche Schwächen in der eigenen Organisation innerhalb Dortmunds auf.

Gerade vor dem Hintergrund der aktuellen Flüchtlingssituation war dies ein lohnenswerter Abend mit konkreten Ansatzpunkten zur Hilfe, resümiert Pascal.

– Der nächste Mandat Growthletter®
erscheint am 2. November –

MANDAT
MANAGEMENTBERATUNG

Impressum

Dortmund:

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

London:

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

New York:

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

Amtsgericht Dortmund:

Handelsregister HRB 8803
UST-IDNR.: DE-124727551

Geschäftsführender Gesellschafter:

Prof. Dr. Guido Quelle

Redaktion:

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

Redaktionsassistentz:

Nadine Müller
nadine.mueller@mandat.de

Berufsgrundsätze des BDU e. V.:

Download

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

Copyright:

Alle Texte, alle Fotos, alle Gestaltungselemente dieses Newsletters sind

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

Hinweis zum Teledienstgesetz:

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

Bildquellen:

www.fotolia.com
© wenn nicht anders vermerkt, Mandat
© Titelbild: krsmanovic
© Editorial: evgeniya_m (Brief)
© Logos beim jeweiligen Unternehmen
© Inhaltsverzeichnis:
1. CEO-Tipp: MAXFX
2. S&F: haveseen
3. Marke: Stefanie Lindorf
4. P&O: Olga Paśławska, (www.istockphoto.com)
5. Kloster Seeon: Christoph Vohler (Fotograph)
6. V&V: emeraldphoto
7. Intern: TZDO
S. 6: Andrey Popov
S. 13: Logo: BDU
S. 14: mezzotint_fotolia (Sprinter)
S. 15: stillkost, adimas, Brian Jackson, yoki5270 (Komposition Mandat)

Zu dieser Ausgabe haben beigetragen:



Nadine Müller
nadine.mueller@mandat.de



Linda Vollberg
linda.vollberg@mandat.de



Lisa Wolff
lisa.wolff@mandat.de



Pascal Kowsky
pascal.kowsky@mandat.de



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



Fabian Woikowsky
fabian.woikowsky@mandat.de