



MANDAT  GR  WTHLETTER®

Fokusthema: Struktur



4

CEO-Tipp des Monats

Geben Sie einem Restrukturierungsvorhaben eine Struktur



5

Strategie & Führung

Struktur – Struktur – Struktur



7

Organisation & Prozesse

Organisationsstrukturen entstehen aus Ablauferfordernissen



9

Erfolgsbericht

Das Konzept gibt die Struktur vor
– Durchsetzungsstärke als Erfolgsfaktor



10

Gelesen

Sketching At Work
von Martin J. Eppler und Roland Pfister



11

Termine & Veröffentlichungen

Vorträge & Veranstaltungen



15

Mandat-Intern

Hinter den Kulissen!

Editorial

Sind Sie auch froh, dass wir uns noch „Frohe Weihnachten“ wünschen und nicht nur „Happy Holidays“ oder „Seasons Greetings“? Bei aller politischen Korrektheit, bei aller Globalisierung, bei aller Vielfalt: „Frohe Weihnachten“ beinhalten mehr als nur „Holidays“. Weihnachten hat etwas mit Besinnung zu tun, ob man dies nun individuell religiös begründet, oder nicht. „Holidays“ sind überwiegend „Fun“.

Besinnung benötigt auch Raum. Diesen schaffen wir uns bei Mandat seit vielen Jahren regelhaft am Jahresende. Vor allem unsere US-amerikanischen Kollegen stutzen dann stets, wenn die Frage darauf kommt, was wir im Dezember, dem letzten Monat des Jahres, machen. Ich sagte beispielsweise vor kurzem: „Wir schließen unsere Bürotüren am 21. Dezember ab und sind am 7. Januar wieder am Start.“ Ich bin

nicht sicher, ob das jeder unserer US-Kollegen verstanden hat. Manche waren vielleicht einfach zu höflich, zu sagen, dass sie das für typisch deutsch und völlig abwegig halten.

In dieser Ausgabe des Mandat Growthletters® geht es um den Wachstumsfaktor „Struktur“. Struktur gibt eine Ordnung, Struktur gibt auch Sicherheit. Zu starre Strukturen hemmen. Insofern ist die Balance zu finden, die richtige Struktur zu schaffen – ein immerwährender Prozess. Auf jeden Fall ist Struktur ein wesentliches Hilfsmittel, wenn es darum geht, konkrete Themen zu umzingeln, zu ordnen, wiederholbar abzurufen. Einer unserer Klienten sagte einmal, dass es schon faszinierend sei, wie leicht selbst ein äußerst komplexes Thema zu bearbeiten wäre, wenn Mandat zunächst die Struktur erarbeitet hätte. Dem ist nichts hinzuzufügen.

Auch regelhafte Termine geben Struktur. Der Heilige Abend fällt in diesem Jahr nicht überraschend auf den 24. Dezember. Gestalten Sie den Tag und die Weihnachtszeit, wie Sie es für förderlich halten und nehmen Sie sich Zeit, sich auf die wesentlichen Dinge im Leben zu besinnen. Zeit für Ruhe und Besinnung – darin steckt das Wort „Sinn“ – darf in einer guten Struktur nämlich auch nicht fehlen.

Frohe Weihnachten!

Ihr



Prof. Dr. Guido Quelle



SCHREIBEN SIE MIR:
guido.quelle@mandat.de



TWITTER-TIPPS zu profitabilem Wachstum:
www.twitter.com/mandat_guido



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



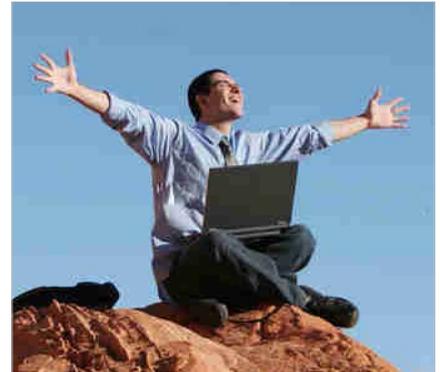
CEO-Tipp

des Monats

von Guido Quelle

Alle zwei Monate erscheint ein „CEO Tipp des Monats“ von Prof. Dr. Guido Quelle auch im „Interview-Magazin“ der Profmedia GmbH, Sissach, Schweiz: <http://issuu.com/profmedia/docs>

Geben Sie einem Restrukturierungsvorhaben eine Struktur



Unserem Verständnis zufolge ist eine Restrukturierung einzelner Unternehmensbereiche oder sogar eines gesamten Unternehmens etwas, das zum Zyklus des Wachstums gehört. Zu häufig wird Restrukturierung mit Krise gleichgesetzt, mit Handlungsunfähigkeit, mit Bedrohung.

Eine Restrukturierung bedeutet, dass Dinge wieder eine Struktur erhalten, um zu gewährleisten, dass das Unternehmen nachher wirksamer am Markt agieren kann, als vor der Restrukturierung. Alles andere würde keinen Sinn ergeben. Wir wollen auch nicht verschweigen, dass der Begriff „Restrukturierung“ mitunter euphemistisch für „Kahlschlag“ verwendet wird. Wenn in einer Unternehmenszentrale 3.500 Mitarbeiter entlassen werden, ist der Begriff „Restrukturierung“ überdehnt.

Hier sind 7 Hinweise, die Ihnen helfen sollen, eine Struktur in Ihre Restrukturierungsprojekte zu bekommen. Es handelt sich um Erfahrungen aus Beratungsmandaten für unsere Klienten:

1. Grenzen Sie den Gegenstand eindeutig ab

Zu häufig wird eine Restrukturierung genutzt, um all-fällige weitere Vorhaben hier zu integrieren. Lassen Sie das nicht zu. Als CEO müssen Sie daran interessiert sein, möglichst schnell wieder Resultate am Markt zu erzielen.

2. Weisen Sie Trittbrettfahrer in die Schranken

Aufbauend auf dem ersten Punkt teilen Sie Ihren Mitarbeitern mit, welchen „Scope“ die Restrukturierung hat und erteilen Sie denjenigen, die gerne die Gunst der Stunde nutzen und noch weitere Aktivitäten aufsatteln wollen, eine Absage. Je eher dies geschieht, desto besser ist es.

3. Informieren Sie direkt zu Beginn

Verzögern Sie nichts. Sobald Sie sicher sind, welchen Umfang die Restrukturierungsinitiative haben soll, informieren Sie die Stakeholder. Dazu gehört ausdrücklich auch der Betriebsrat, der vorab ins Boot geholt werden muss, damit Sie nicht Gefahr laufen, dass ein eigentlich gutes Vorhaben aus Prinzip blockiert wird.

4. Bilden Sie ein kleines Team

Viele Köche verderben den Brei. Bilden Sie ein Kernteam, das sich um die Restrukturierung kümmert.

5. Planen Sie ein Projekt

Was selbstverständlich ist, muss noch einmal betont werden: Planen Sie ein Projekt. Darin steckt verborgen, dass Sie selbst in die Planung einbezogen sind. Die Unternehmensführung muss klar Flagge zeigen bei jeder Restrukturierung auf Unternehmensebene. Anderenfalls geht Glaubwürdigkeit verloren. Sie müssen – und dürfen – nicht alles selbst tun, aber Ihre Rolle ist die des Auftraggebers. Lassen Sie eine Projektstruktur verabschieden, die sicherstellt, dass Ihre Ziele schnell erreicht werden.

6. Stellen Sie Regelmäßigkeit sicher

In regelmäßigen Reviews lassen Sie sich von dem Projektteam über den Fortschritt berichten. Dabei zählt nicht Input, nach dem Motto: „Hier ist alles, was wir bereits getan haben“, sondern es geht um Resultate: „Hier ist das, was wir bereits erreicht haben“. Dabei ist auch die Frage, wo Engpässe bestehen, zentral.

7. Ziehen Sie rechtzeitig einen Schlussstrich

Es geht nicht um karierte Maiglöckchen. Es geht darum, eine erforderliche Restrukturierung möglichst rasch und erfolgreich durchzuziehen. Es geht auch nicht um die Schönheit der Methodik. Nur die Resultate zählen.

Struktur – Struktur – Struktur

von Guido Quelle

Alle zwei Monate erscheint ein Fachbeitrag von Prof. Dr. Guido Quelle in der Rubrik „Strategie & Führung“ auch im „Interview-Magazin“ der Profmedia GmbH, Sissach, Schweiz: <http://issuu.com/profmedia/docs>

Kurzübersicht

- o Ordnung ist das halbe Leben, auch in Projekten und Arbeitstreffen.
- o Strukturieren Sie mit Methode, Disziplin und Mut.
- o Typische Strukturierungsmethoden, die erhebliche Wirkung erzielen: der Projektstrukturplan, der Hypothesenbaum, der deduktive Logikbaum und die Issue-Map.



Wie oft haben wir es schon gehört, wenn wir wieder einmal in einem Projekt oder einem Arbeitstreffen einem Thema eine Struktur gegeben haben? Klienten sagen dann häufig: „Es ist faszinierend: Sobald ein Thema eine Struktur hat, wird es leichter, das Thema inhaltlich zu fassen.“

Kunststück. Warum sollte das, was im täglichen Leben hilft, Ordnung zu halten und Geschwindigkeit zu gewinnen, im Geschäftsleben anders sein? Wir würden nicht auf die Idee kommen, einen Kleiderschrank ins Schlaf- oder Ankleidezimmer zu stellen ohne Fächer, Kleiderstangen, Schubladen, Bügel und sonstige Ordnungshilfen. Natürlich, notwendig sind sie nicht, man kann auch sämtliche Kleidung in den Schrank werfen, ohne jegliche Ordnung. Alles wäre enthalten, aber der Tag würde starten mit einer unerfreulichen Suche und mit einer großangelegten Bügelaktion. Auf die Idee würde wahrlich niemand kommen.

Warum also treffen wir sowohl in komplexen Projekten zur Unternehmensentwicklung als auch in Meetings zur Erörterung eines komplexen Themas immer wieder auf Situationen in denen genau das getan wird, was wir im täglichen Leben nicht tun würden? Themen werden durcheinandergeworfen, alles kommt in einen „Schrank“, in einem Meeting wird der Versuch unternommen, alle möglichen Themen anzusprechen, weil man gerade am Tisch miteinander sitzt und die „Zeit nutzen“ möchte,

politische Themen werden in ein Projekt hineingezogen, damit sie endlich einmal erledigt werden, und so weiter – die Liste ist schier endlos.

Lassen Sie es nicht zu, dass mangelnde Struktur Ihre Themen torpediert, denn der Missstand einer mangelnden Struktur lässt sich leicht beheben. Es bedarf dazu

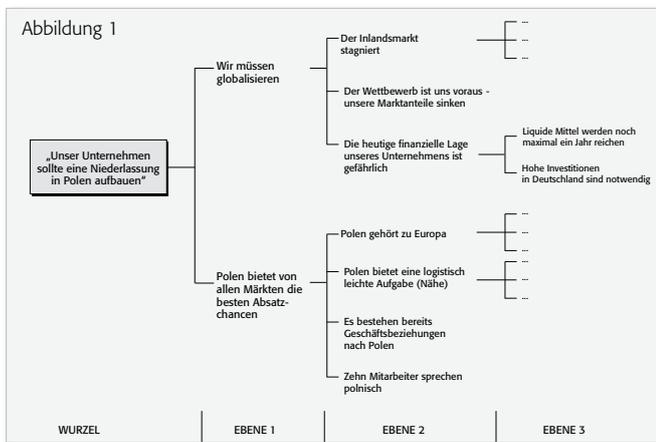
- o der Kenntnis geeigneter Methoden,
- o der Disziplin, diese Methoden anzuwenden und
- o des Mutes, die Gewohnheit des Unstrukturierten zu verlassen und Methodik und Struktur einzufordern; dies gegebenenfalls auch gegen erhebliche Widerstände in der Organisation, weil man gewohnt ist, anders vorzugehen und keinen Anlass hat, seine Arbeitsweise zu verändern.

Schauen wir uns diese drei Ebenen an:

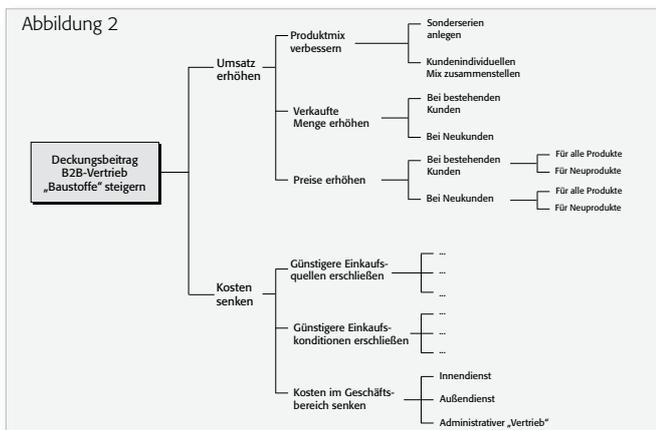
1. Kenntnis geeigneter Methoden

Es ist nicht zweckmäßig, hier sämtliche Strukturierungsmethoden, die wir anwenden, aufzuführen, aber zu nennen sind einige typische Strukturierungsmethoden, die in unseren Beratungsprojekten immer wieder angewendet werden, deren Anwendung leicht erlernbar sind und die eine erhebliche Wirkung erzielen:

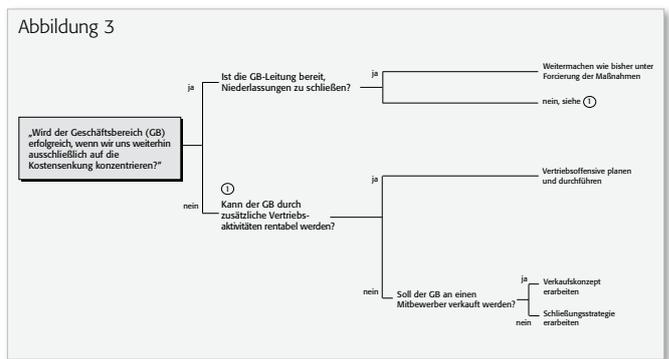
- o Der Projektstrukturplan ist immer dann gefragt, wenn es darum geht, ein Projekt auf eine solide strukturelle Basis zu stellen. Die einzelnen Teilprojekte enthalten idealerweise in sich geschlossene Themen, die unter der Regie eines Teilprojektleiters und dessen Stellvertreters zu einem vorher definierten Resultat geführt werden. Wichtig: Die Projektstruktur soll und darf nicht einzelne Funktionsbereiche widerspiegeln. Ist das der Fall, liegt der Verdacht nahe, dass das Projekt falsch aufgegleist ist.
- o Der Hypothesenbaum dient der Bestätigung einer Hypothese (siehe Beispiel in Abbildung 1). Es wird versucht, Argumente zu finden, die eine bestimmte Annahme stützen.



- o Der deduktive Logikbaum (siehe Beispiel in Abbildung 2) ist eine Methode, die dazu dient, um vom WAS zum WIE zu kommen. Die einzelnen Ebenen werden so weit verästelt, bis am Ende tatsächlich konkrete Maßnahmen stehen.



- o Für die Issue-Map (Abbildung 3) habe ich noch keinen guten deutschen Namen gefunden, aber meine Studenten haben die Issue-Map in einer Vorlesung einmal den „Ja-Nein-Baum“ getauft. Das finde ich passend. Hier gilt es, geschlossene Fragen zu stellen, um zu Optionen zu gelangen, bis es keine weiteren Optionen mehr gibt.



Diese vier Strukturierungsmethoden allein sind schon mächtig genug, um zahlreiche komplexe Sachverhalte wesentlich zu bündeln und ihre Bearbeitung zu vereinfachen. Wenn Sie vertiefende Fragen dazu haben, senden Sie mir eine E-Mail: guido.quelle@mandat.de

2. Disziplin

Es bedarf einer erheblichen Disziplin, um die Anwendung von Strukturierungsmethoden in Fleisch und Blut übergehen zu lassen. Hier hilft nichts anderes als anwenden, anwenden, anwenden. Genau deshalb ist es auch wichtig, mit zunächst wenigen neuen Methoden zu starten und den Umgang mit ihnen konsequent zu üben. Es geht nicht nur um Kenntnis, sondern auch um Anwendungsfähigkeit. Sorry, aber es gibt keine Abkürzung.

3. Mut

Die Disziplin und der Mut hängen ein wenig miteinander zusammen. Manche Management-Runden, die gewohnt sind, auf eine gewisse Art und Weise miteinander zu arbeiten, werden mit Widerstand auf neue Methoden reagieren. Die Kunst hier: Stellen Sie nicht die Methode in der Vordergrund, sondern den Nutzen: „Wir haben in der Vergangenheit ja schon gelegentlich festgestellt, dass wir unsere kostbare Zeit mit Diskussionen verbringen, die dem tatsächlichen Gegenstand nicht zwingend dienlich waren. Ich habe mir darüber Gedanken gemacht und möchte heute mit einer leicht veränderten Vorgehensweise an unser Thema herangehen.“

Wenn das Miteinander einigermaßen intakt ist, wird sich die Mehrheit der Runde darauf einlassen. Wenn nicht, müssen Sie grundsätzlich das Zusammenarbeiten hinterfragen.

Strukturierungstechniken können das Leben und das Zusammenarbeiten erheblich vereinfachen. Wichtig ist, dass Sie nicht die Methodik, sondern den Vorteil, den das Anwenden derselben mit sich bringt, in der Vordergrund stellen.

Organisationsstrukturen entstehen aus Ablaufferfordernissen

von Holger Kampshoff

Kurzübersicht

- o Oftmals endet ein Restrukturierungs- oder Reorganisationsvorschlag mit einem neuen Organigramm.
- o Verändern Sie Ihre Organisation zielgerichtet, indem Sie Ihre Leistungsziele überprüfen, den Status analysieren und anschließend die richtigen Abläufe skizzieren. Nachdem Aufgaben zu Stellen geclustert wurden, gilt es, die Stellenbeschreibungen in das Organigramm zu überführen. So schließen Sie den Kreislauf.



All zu oft entstehen Restrukturierungs- und Reorganisationsvorschläge am Reißbrett. Etwas läuft nicht rund, eine Organisation ist zu teuer, die Bereiche arbeiten nicht gut miteinander... Diese und ähnliche Beobachtungen sind häufig der Auslöser, um über die Organisation nachzudenken. Dieses Nachdenken findet häufig mit Zettel und Stift statt und endet in einem neuen Organigramm, in welchem die „Guten“ zunehmend zentrale Rollen besetzen und die „Schlechten“ nicht selten durch das Raster fallen. Das finale Organigramm ist dann meistens eine sehr übersichtliche Organisationsaufstellung, die sich mit ein paar Sätzen auch logisch verkaufen lässt.

Nahe zu genauso oft wie solche Organisationen entstehen, finden sich die Beteiligten kurze Zeit später vor ähnlichen Problemen, wie es sie gab, bevor das Organigramm angepasst worden ist. Das vermeintliche Organisations-schaubild bildet nämlich nur die Oberfläche ab. Die tatsächlichen Organisationsstrukturen, wie sie auf der Ablaufe-bene in und zwischen den Abteilungen definiert werden, werden im Organisation nicht sichtbar und oftmals auch zur Definition eines Organigramms gar nicht betrachtet.

Unserer Erfahrung nach gilt es, die folgenden Schritte zu gehen, um eine non-performante Organisation zielgerichtet und erfolgreich zu verändern.

Leistungsziele überprüfen

Bringt eine Organisation nicht die gewünschte Leistung, ist zuerst einmal zu hinterfragen, ob die Leistungserwartung noch dieselbe ist, die bei der Einführung der Organisation Gültigkeit hatte. Mitunter beobachten wir, dass sich Ziele im Laufe der Jahre in kleinen Schritten verändert haben und die Organisation dieser Veränderung in ihren Prozessen nicht Rechnung getragen hat. Sind die Leistungsansprüche erst einmal geklärt, folgt im Prozess der Organisation der nächste Schritt.

Den Status analysieren

In der Statusanalyse sollte ein möglichst exaktes Bild skizziert werden, das Aufschluss darüber gibt, welche Abläufe im Unternehmen heute zu welchen Ergebnissen führen und an welcher Stelle in der Organisation diese Abläufe verantwortlich geführt werden. Sind neue Leistungsanforderungen vorhanden, macht es in dieser Phase durchaus Sinn, in der Analysephase das Delta zwischen der bestehenden Ablauf- und Aufbauorganisation und den neuen Leistungsanforderungen zu evaluieren und entsprechend zu dokumentieren.

Die richtigen Abläufe skizzieren

Auf der Basis der neuen Leistungsanforderungen werden nun die Prozessketten zwischen Kunden, Beteiligten und Lieferanten skizziert und dabei darauf geachtet, dass die Übergänge zwischen den Prozessen hinsichtlich der Zwischenergebnisse und der Verantwortlichkeiten eindeutig geklärt sind. Aus der Übersicht der Prozessketten wird nun die benötigte Detailebene an Prozessbeschreibungen entwickelt. Zum Abschluss dieses Schrittes werden die Prozesse noch einmal auf Vollständigkeit und Durchgängigkeit geprüft.

Aufgaben zu Stellen clustern

Über die Ergebnisverantwortung der Prozesse lassen sich die einzelnen Abläufe nun sinnvoll in verschiedenen Stellenbeschreibungen clustern. Hierbei ist darauf zu achten, dass sowohl die Ziele und die Verantwortlichkeiten der Stelle eindeutig definiert werden, als auch die Aufgaben und die benötigten Fähigkeiten, um diese Aufgaben zu erledigen.

Stellenbeschreibungen in ein Organigramm überführen

Diese Stellenbeschreibungen werden in diesem Schritt sinnvoll zu Organisationseinheiten in einem Organigramm geclustert, wobei die Sinnhaftigkeit sich idealerweise am Prozessablauf orientiert. So entsteht eine prozessorientierte Organisation, die sich konsequent an den Leistungsanforderungen der Organisation orientiert.

Die wahre Bedeutung von KVP

Als letztes muss jeder Prozessverantwortliche lernen, dass er neben der operativen Verantwortung für den Erfolg des Prozesses auch in Pflicht steht, die eigenen Abläufe regelhaft aus der Vogelperspektive zu reflektieren und gegebenenfalls zu korrigieren, insbesondere dann, wenn sich die Anforderungen an die Prozesse schrittweise verändern.

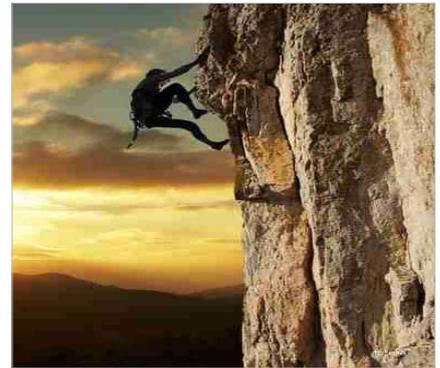
So entsteht ein kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) und der Kreislauf der Prozessentwicklung ist geschlossen.



Erfolgsbericht

von Holger Kampshoff

Das Konzept gibt die
Struktur vor – Durchsetzungs-
stärke als Erfolgsfaktor



In einem Projekt ging es darum, ein Organisationskonzept in der Organisation zu implementieren. Die Unternehmensleitung hatte entschieden, wie das Konzept im Detail aussehen sollte und es dann zur Implementierung freigegeben.

Vom ersten Tag an – und dies ist nicht ein Problem des hier vorgestellten Projektes – versuchten die Beteiligten die Veränderung, die durch das Konzept manifestiert worden ist, zu blockieren, zu verlangsamen oder abzuwandeln.

Dabei sind die Mitarbeiter sehr erfinderisch geworden. Zuerst einmal war das Tagesgeschäft so dominant und mit dringlichen Aufgaben versehen, dass für die Implementierung der Prozesse keine Zeit blieb. Dann war es die Sinnhaftigkeit der Prozesse, die immer wieder an einzelnen Stellen der Organisation infrage gestellt worden ist. Zu guter Letzt versuchten findige Führungskräfte

über kontinuierliche Anpassung des resultierenden Organigramms das Konzept ad absurdum zu führen. Das Unternehmensmanagement und die Projektleitung machten das einzig Richtige, indem sie Durchsetzungsstärke bewiesen und berechtigte Bedenken der Mitarbeiter aufgenommen und reflektiert haben und einige Bremsklötze einfach durch "overruling" außer Kraft gesetzt haben.

Letztlich ist das Konzept wie durch die Geschäftsführung freigegeben, umgesetzt worden und die Mitarbeiter haben sich sukzessive auf die neue Arbeitsweise und die neue Organisation eingekauft und sich damit identifiziert. Heute, ca. 2 Jahre nach der Konzept Einführung, sehen die Mitarbeiter die „neuen Prozesse“ als ihr Tagesgeschäft an und haben dabei die Leistungsfähigkeit der Organisation und das Ergebnis der Organisation im Rahmen des Veränderungsprozesses signifikant gesteigert.

Sketching At Work

von Martin J. Eppler und Roland Pfister

von Holger Kampshoff

35 starke Visualisierungs-Tools für Manager, Berater, Verkäufer, Trainer und Moderatoren versprechen die Moderatoren auf dem Einbanddeckel ihres Buches.

Auf knapp 150 Seiten gehen sie dann über eine kurze Einführung, in der sie Sinn und Zweck sowie Ziele von Skizzen erörtern, um in der Folge in sechs Kapiteln in das Skizzieren einzuführen.

Anfangen bei der Anleitung, in der über einfache Skizzierrichtlinien vermittelt wird, worauf beim Skizzieren zu achten ist, über Standardformen und nützliche Vorlagen, die dann in Beispielen in der Anwendung gezeigt werden, bietet das Buch eine saubere Methode und einen umfassenden Werkzeugkasten für die Zielgruppen an.

Selbstverständlich greifen die Autoren dabei auf bekannte Visualisierungen zurück, wie zum Beispiel eine Mindmap oder das Ishikawa-Diagramm, während andere Formen wahrscheinlich nur wenigen Nutzern bekannt sein dürften.

Mit der Orientierungshilfe, zu welchem Zweck die verschiedenen Skiz-

zen sich am besten einsetzen lassen, führen sie den Leser schnell und ziel-sicher zu der Möglichkeit, im Rahmen von Besprechungen, Moderationen oder Sitzungen einen eigenen Methoden-Werkzeugkasten zu entwickeln, der sie in die Lage versetzt, nach dem Muster „immer, wenn ich ... darstellen möchte, verwende ich folgende Visualisierung ...“.

Im Fazit also ein nützliches und übersichtliches Buch, das kaum Ballast enthält und in das Bücherregal eines jeden gehört, der in seinem Arbeitsalltag Moderieren oder Gruppen führen muss.

Persönliche Bewertung:

Wachstumsrelevanz ★★★★★

Bietet das Buch Denkansätze zu profitabilem Wachstum und nachhaltigem Erfolg?

Praxisrelevanz ★★★★★

Enthält das Buch umsetzbare Ansätze und inspirierende Ideen?

Botschaft ★★★★★

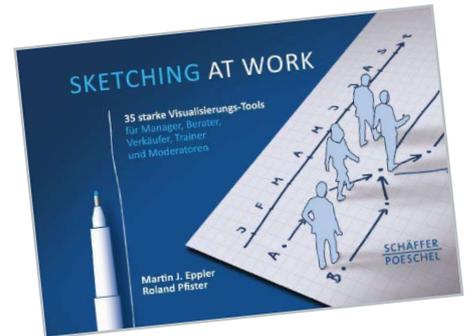
Hat das Buch eine klare und impulsgebende Botschaft?

Struktur ★★★★★

Wird der Leser durch eine nachvollziehbare und klare Struktur geführt?

Insselfaktor ★★★★★

Nehme ich dieses Buch mit in den Urlaub?



Sketching at work: 35 starke Visualisierungs-Tools für Manager, Berater, Verkäufer, Trainer und Moderatoren

Preis: 19,95 EUR

Broschiert: 147 Seiten

Verlag: Schäffer-Poeschel
(17. August 2012)

Sprache: Deutsch

ISBN-10: 3791032127

ISBN-13: 978-3791032122



10. Internationales Marken-Kolloquium am 12./13.09.2013 Marke – Auf der Höhe der Zeit

Marke –
Auf der Höhe
der Zeit?

- o Wie entwickeln sich Marken?
- o Welche Facetten der Markenführung sind in Zukunft entscheidend?
- o Inwiefern gestaltet die Herkunft einer Marke ihre Zukunft?
- o Welche Trends sind abzusehen?

Unser diesjähriges Fokusthema wirft zahlreiche Fragen und Assoziationen auf, was die Evolution von Marken und Markenführung betrifft. Wird beispielsweise Tupperware[®] in Zukunft auf Heimvorführungen verzichten? Ist der Vorwerk Direktvertrieb ein ausgedientes Modell? Wie entwickelt sich das Konsumverhalten? Und wie schaffen es bewährte Traditionsmarken in Deutschland auch nach mehr als hundert Jahren noch beliebt und aktueller denn je, am Markt zu agieren?

Das 10. Internationale Marken-Kolloquium „Marke – Auf der Höhe der Zeit“ schafft den Raum für fundierte Expertendiskussionen zwischen Herkunft und Zukunft der Markenführung.

Wir möchten gemeinsam mit Ihnen infragestellen, was die Rahmenbedingung der Markenstrategie der Zukunft sein können. Wege aufzeigen, wie Unternehmen und Marken die Ideen ihrer kreativen Köpfe für gezielte Innovationsprozesse nutzen können. Prozesse skizzieren, die es braucht, um Innovationen zu entwickeln, die den Bedarf des Kunden antizipieren und Visionen aufzudecken, die hinter starken Marken stehen.

Nach dem „Was“ kam das „Wie“

Nachdem ausgewählt war, mit welchem Thema wir uns beschäftigen wollen, galt es, in diesem Monat neue Ideen zu sammeln, Möglichkeiten abzuwägen und den Ab-

lauf des 10. Internationalen Marken-Kolloquiums 2013 zu gestalten. Getreu dem Grundsatz: „Was uns bis hier hin gebracht hat, bringt uns nicht weiter“ haben wir neue Strukturelemente integriert und neue Leistungen für die Teilnehmer konzipiert. Was Sie genau erwarten wird, verraten wir selbstverständlich noch nicht, aber Sie können schon heute gespannt sein, welche Markenexperten vor Ort sein werden und welche Programmpunkte auf Sie warten.

Und dann das „Wer“

Wir freuen uns sehr, schon neun Monate im Voraus einen so großen Sog erzeugt zu haben, dass zum 1. Dezember 2012 bereits 20 Prozent der Plätze für das 10. Internationale Marken-Kolloquium 2013 gebucht sind. Ihr großes Interesse und die Neugierde auf die Themen und Referenten 2013 zeigen uns ein hohes Maß an Vertrauen gegenüber dem Internationalen Marken-Kolloquium. Und was, wenn nicht einen Vertrauensvorschuss, schenken wir Produkten oder Dienstleistungen unserer Lieblings-Marken?

Das Internationale Marken-Kolloquium ist jetzt auch „On-Air“ auf ManagementRadio. Hier gelangen Sie zu unserem ersten Beitrag:

<http://kommunikationsmanagement.podspot.de/post/marke-auf-der-hohe-der-zeit-internationales-marken-kolloquium-2013/>

Hier können Sie sich anmelden:

<http://markenkolloquium.de>



„Ort, gewählte Themen, die Auswahl der Referenten, die Organisation und insbesondere auch der Teilnehmerkreis, Qualität und Anzahl, spiegeln das insgesamt hohe Niveau geschlossen wieder. Dies werden sich die Teilnehmer ganz gut zu merken wissen! Da will man wieder hin.“

Horst Trimborn, Geschäftsführender Gesellschafter HT Executive Consultancy, Teilnehmer am 9. Internationalen Marken-Kolloquium 2012

Mehr ist nicht besser – Wachstum durch Innovation – Dialog „Politik-HANDEL-Verwaltung“



Am 13. November 2012 waren Prof. Dr. Guido Quelle, Linda Vollberg und Fabian Woikowsky zu Gast in Münsters „guter Stube“.

In den Festsaal des Rathauses zu Münster am Prinzipalmarkt – und damit mitten ins Herz des Einzelhandels der Stadt – lud der Einzelhandelsverband Westfalen-Münsterland e.V. unter Vorsitz von Michael Radau, ebenso Vorsitzender des Vorstandes der SuperBioMarkt AG, Münster, zum mittlerweile siebten Dialog.

Nachdem Michael Radau sowie die Bürgermeisterin der Stadt Münster, Wedela-Beate Vilhjalmsson, ihre Grußworte an die über 200 Vertreter aus Politik, Handel und Verwaltung gerichtet hatten, folgte der einzige Festredner des Abends.



Guido Quelle stand im Mittelpunkt der Veranstaltung. Sein Vortrag zum Thema „Mehr ist nicht besser – Wachstum durch Innovation“ traf genau ins Schwarze. Keiner der Anwesenden erachtete die sprichwörtliche „17. Flasche Shampoo im Regal“ als innovativ oder nutzenstiftend für den Kunden. Einig waren sich Quelle und die Zuhörerschaft darüber, dass im Rahmen visionärer Strategien und Leitplanken mit der richtigen Leistungsbereitschaft der Führungsriege und der Mitarbeiter ein kreativer Innovationsprozess etabliert werden sollte, bei dem nicht regelhaft das Rad neu erfunden wird, sondern Konsumenten mit Produkten und Dienstleistungen versorgt werden, die sie in Zukunft besser stellen als heute. Eine konsequente, rahmengebende Führung, die mit Leidenschaft für Wachstum Sorge, sei unabdinglich, so Quelle.



Durch den ungezwungenen Abend moderierte zum wiederholten Male Andrea Kurtz, Chefredakteurin des Handelsjournals, Berlin.

Andrea Kurtz und Prof. Dr. Guido Quelle
Copyright: EHV WM



Mandat-Vortragstermine

Kommende Vortragsthemen. Schreiben Sie uns bei Interesse: guido.quelle@mandat.de

- 23. Januar 2013: „Stark im Markt – Wachstum kommt von innen – auch in Ingenieurbüros“
VBI-/UNITA-Seminar, Mandat, Dortmund
- 13. Juni 2013: „Thema folgt“
REGAL-Branchentreff, Wien

Bisherige Vorträge in 2012

- 25. Januar 2012: „Stark im Markt: Wachstum kommt von innen – auch in Ingenieurbüros“
VBI-/UNITA-Intensivseminar, Mandat, Dortmund
- 7. Februar 2012: „Nachhaltig profitabel wachsen – interne Bremsen lösen und Unternehmen neuen Schub geben“
Expert Briefing, AmCham Germany, Frankfurt a.M.
- 21. Februar 2012: „Seven Secrets of Sales – You Decide About Your Growth“
Materna International Sales Meeting, Kongresszentrum Westfalenhallen, Dortmund
- 24. Februar 2012: „Wachstum kommt von innen – auch in Ingenieurbüros“
Verband Beratender Ingenieure (VBI), Maritim Hotel am Schlossgarten, Fulda
- 16. März 2012: „Profitabel wachsen – Interne Bremsen lösen und Unternehmen neuen Schub geben“
Pro Ruhrgebiet e. V., Dortmund
- 8. Mai 2012: „Wachstum kommt von innen – vor allem im Netzwerk“
Der Mittelstandsverbund - ZGV e.V., im Rahmen der PEAK 2012 auf Schloss Montabaur
- 14. Juni 2012: **„Wie bleiben Marken auf Wachstumskurs?“**
REGAL-Branchentreff, Wien
- 9. Juli 2012: „Steht Ihr Euch selbst im Weg?“
Wirtschaftsjunioren Dortmund, Industrie- und Handelskammer zu Dortmund
- 6. September 2012: „Marke und Vertrieb – Zwei Welten prallen aufeinander“
Marken-Intensiv-Seminar, Mandat, Kloster Seeon, Chiemgau
- 7. September 2012: „Die Marke als Wachstumsmotor: Der Treibstoff liegt im Hause“
9. Internationales Marken-Kolloquium, Mandat, Kloster Seeon, Chiemgau
- 26. September 2012: „Wachstum kommt von innen“
Interne Vertriebspartnertagung (keine öffentliche Veranstaltung)
USM U. Schärer Söhne GmbH, Bühl
- 8. November 2012: „Heizen statt bremsen – Wachstum kommt von innen“
WGM Herbsttagung, Wirtschaftsverband Großhandel Metallhalbzeug e.V. (WGM), Nürnberg
- 13. November 2012: „Mehr ist nicht besser – Wachstum durch Innovation“
Veranstaltungsreihe Trialog, Einzelhandelsverband Westfalen-Münsterland e.V., Münster
- 17. November 2012: „Growth Comes From Within“
Vortrag auf der Gruppentagung der DENIOS AG (keine öffentliche Veranstaltung)
DENIOS AG, Bad Oeynhausen

Als Leser des Mandat Growthletters® können Sie die Aufzeichnung dieses Vortrags kostenfrei erhalten. Senden Sie einfach eine E-Mail an guido.quelle@mandat.de mit dem Betreff **„Aufzeichnung Vortrag Wien“**.





Mandat-Telekonferenz-Serie 2012: „Profitabel wachsen – Die Wachstumswerkstatt“

4. Dezember 2012: „Wachstum anschieben:
Was Sie als Wachstumsmotor selbst tun müssen“



Die schlechte Nachricht zuerst: Im Wachstumsprozess kommt es auf Sie persönlich an. Wer, wenn nicht Sie, soll der Wachstumsmotor sein? Sie haben das Steuer in der Hand, also greifen Sie auch fest zu. Was Sie konkret tun können, erfahren Sie in dieser letzten Telekonferenz unserer 2012er Reihe.

Persönlich veranstaltet von Prof. Dr. Guido Quelle
„Profitabel wachsen“ – klingt gut, aber wie soll es gelingen? In der Mandat Telekonferenz-Serie 2012 geht es konsequent um Umsetzung.

Ihr Nutzen

Praxis, Praxis, Praxis: Sie werden in jeder Telekonferenz erprobte Maßnahmen kennen lernen, um Bremsen zu lösen und das profitable Wachstum in Ihrem Unternehmen zu steigern. Sichern Sie sich den exklusiven Zugang zu diesen, von Prof. Dr. Guido Quelle persönlich gehaltenen Telekonferenzen, und profitieren Sie von komprimiertem Wachstums-Know-how aus mehr als 350 Projekten.

Auch, wenn Sie nicht live dabei sein können, gibt es eine mp3-Aufzeichnung, aber wir müssen es wissen. Senden Sie mir eine E-Mail: guido.quelle@mandat.de.

Infos

www.mandat.de/de/menu/produkte/telekonferenzen/telekonferenzen-2012/

Termine und Themen aus 2012

- 27. Februar 2012:
„Bereitschaft: Wie Sie sicherstellen, dass die Organisation Ihr Wachstum fördert“
- 19. März 2012:
„Marketing: Wie Sie Sorge für starke Konzepte tragen“
- 23. April 2012:
„Vertrieb: Wie Sie Silos aufbrechen und Wachstum vorantreiben“
- 21. Mai 2012:
„Forschung & Entwicklung: Wie Sie eine Innovationsdrehscheibe schaffen“
- 18. Juni 2012
„Einkauf: Wie Sie Qualität sicherstellen und das Erbsenzählen stoppen“
- 9. Juli 2012:
„Supportbereiche: Wie Sie die internen Bereiche auf Wachstum trimmen“
- 3. September 2012:
„Wiederholbarkeit: Wie Sie das Rad mehrfach nutzen und nicht immer wieder neu erfinden“
- 22. Oktober 2012:
„Wachstum verhindern: Acht wirksame Strategien“
- 4. Dezember 2012 (Timing: 16.00 - 16.45 Uhr):
„Wachstum anschieben: Was Sie als Wachstumsmotor selbst tun müssen“

Mandat-Blog „Wachstumstreiber“



Hier gelangen Sie zum Blog: www.mandat.de/de/blog/

Der Wachstums-Wochenstart #34: Weglassen

Lesen Sie den Artikel hier:
www.mandat.de/de/der-wachstums-wochenstart-34-weglassen

Australien Calling



Nadine Müller

Drei Monate Sommer, Sonne, Strand! Na ja, nicht ganz, Nadine Müller gönnt sich eine „AUS-Zeit“, um ihre dort lebenden Eltern zu unterstützen.

Das bedeutet jedoch nicht, dass der Growthletter-Prozess delegiert oder gar fremdvergeben wird, denn er geht mit nach Australien. In Folge dessen wird die Erstellung der Januar- und Februar-Ausgabe in Down Under vollzogen. Lediglich die Abstimmungswege sind ein klein wenig „länger“ und ein bisschen Sonne kann der Lektüre in den kalten Wintermonaten gewiss nicht schaden. Den Versand an Sie wird in dieser Zeit Kerstin Scupin übernehmen, sonst ändert sich nichts.

Doch vorher genossen wir noch gemeinsam etwas „Tradition“, denn der alljährliche Mandat-Weihnachtsmarkt-Gang darf nicht fehlen. Der größte Weihnachtsbaum steht, die Stände sind aufgebaut und es duftet herrlich nach gebrannten Mandeln, Bratwurst und Glühwein. Wunderbar, getreu dem Motto „Schlemmen – Schlemmen – Schlemmen“ hatten wir wieder einen tollen Abend!

Nadine, wir wünschen Dir eine schöne Zeit und freuen uns, wenn Du am 1. März wieder da bist!

Probezeit erfolgreich beendet!

Anne Hausens Probezeit, die eigentlich erst am 28.02.13 ausläuft, endete bereits im November 2012, denn Anne hat sich ganz ausgezeichnet mit hohem Engagement und mit großer Umsicht bei Mandat eingefunden.

Wir freuen uns, dass unsere Auszubildende Sabrina Schröter nach Ablauf ihrer Probezeit nun auch fester Bestandteil des Mandat-Teams ist.

Liebe Anne, liebe Sabrina, auf diesem Weg noch einmal herzlichen Glückwunsch. Auf weiteres gemeinsames Wachsen und natürlich ganz viel Spaß!



Sabrina Schröter, Prof. Dr. Guido Quelle, Anne Hausen

Neuer Deputy

Fabian Woikowsky ist neuer Deputy der Wirtschaftsjuvenen Dortmund.

Herzlich gratulieren wir unserem Beraterkollegen Fabian Woikowsky zur einstimmigen Wahl zum stellvertretenden Vorsitzenden der Wirtschaftsjuvenen Dortmund Kreis Unna Hamm.

Gemäß dem JCI-Prinzip „one year to learn“, „one year to lead“, „one year to leave“ bekleidet er damit im Jahr 2013 die Funktion des Deputy, 2014 führt er die Wirtschaftsjuvenen als Vorsitzender, 2015 nimmt er die Position des Past President ein, wenn die Mitglieder das jeweils so beschließen.

In der Zeit seines Wirkens im Vorstand will Fabian Woikowsky einen klaren Fokus darauf setzen, die Aktivitäten der Jjuvenen nach dem größten Hebel auszurichten. „Die Zeit unserer Mitglieder ist die wertvollste Ressource, die wir haben. Wir tragen die Verantwortung, die Rahmenbedingungen so zu gestalten, dass jede Minute, die wir einsetzen, effizient auf den Nutzen der Projekt-Teilnehmer des Kreises und/oder der Jjuvenen einzahlt“, so Woikowsky.

Gerne halten wir Sie an dieser Stelle auf dem Laufenden über Aktivitäten und Inhalte der Wirtschaftsjuvenen. Wir wünschen Fabian viel Spaß und Erfolg bei seiner neuen ehrenamtlichen Aufgabe.



Fabian Woikowsky (2. v. re.) gemeinsam mit dem Team der WJ

Impressum

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

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

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

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

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

Redaktionsassistentz
Nadine Müller
nadine.mueller@mandat.de

Copyright

Alle Texte, alle Fotos, alle Gestaltungselemente dieses Newsletters sind - sofern nicht ein anderes Copyright angegeben ist - für Mandat urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung von Mandat unzulässig.

Hinweis zum Teledienstgesetz

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

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

Bildquellen

www.fotolia.com
© Titelbild: ctvvelve
© S. 2: Prof. Dr. Guido Quelle, Mandat
Logos beim jeweiligen Unternehmen
© Inhaltsverzeichnis: Bilder 1-2, 4-6:
MAXFX, Nikolay Okhitin, Galyna
Andrushko, matttilda, emeraldphoto,
Bild 3: leviticus, www.istockphoto.com,
Bild 7: TZDo
© S. 8: Torbz, Sandra Thiele
© S. 6: Grafiken: Mandat
© S. 14: Cover-Gestaltung: Mandat,
Fotos: www.fotolia.com

Zu diesem Mandat Growthletter® haben beigetragen:



Nadine Müller
nadine.mueller@mandat.de



Linda Vollberg
linda.vollberg@mandat.de



Holger Kampshoff
holger.kampshoff@mandat.de



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



Fabian Woikowsky
fabian.woikowsky@mandat.de

Der nächste Mandat Growthletter® erscheint am 09.01.2013