



MANDAT  GR  WTH LETTER®

Fokusthema: Urteilsvermögen



3

Editorial

Urteilsvermögen



4

CEO-Tipp des Monats

Wie bekommen meine Mitarbeiter ein gesundes Urteilsvermögen?



5

Marke

Marke trübt das Urteilsvermögen



7

Vertrieb & Expansion

„Da will ich hin.“ – Urteilsfähigkeit als Schlüsselfähigkeit auf dem Weg zum Vertriebsziel



8

Prozesse & Organisation

Die optimale Passung von Urteilsvermögen und Verantwortung



9

Internationales Marken-Kolloquium

„Marke – Hoch hinaus“
– 10./11. September 2020



10

Veranstaltungen & Veröffentlichungen

Aktuelle Berichte, Neuigkeiten und Informationen



13

Mandat-Intern

Hinter den Kulissen!

Editorial

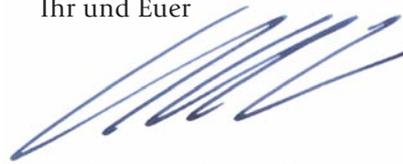
Neues Spiel, neues Glück. Wir hoffen, dass Sie gut ins neue Jahr gekommen sind und dass Sie viele Ihrer guten Vorsätze realisieren werden. Denken Sie daran: Weniger ist oft mehr. Wir haben uns für 2020 viel vorgenommen, wenn Sie diesen Mandat Growthletter® lesen, stehen wir kurz vor unserer jährlichen Strategietagung – ja, wohl, wir tun das, was wir unseren Klienten empfehlen, auch selbst – und freuen uns riesig auf das, was kommt.

Der Mandat Growthletter in diesem Monat steht unter dem Fokusthema „Urteilsvermögen“ und das aus gutem

Grund, ist ein gutes, ausgeprägtes, im Sinne des Unternehmens bestehendes Urteilsvermögen der in Ihrem Unternehmen Handelnden doch entscheidend darüber, wie Sie sich im Wettbewerb aufstellen. Also: Steigen Sie ins Thema ein und schauen Sie, was meine Kollegen und ich für Sie vorbereitet haben, jeder jeweils in seiner Kategorie.

Auf einen guten Start in ein großartiges Jahr 2020

Ihr und Euer



Prof. Dr. Guido Quelle



SCHREIBEN SIE MIR
guido.quelle@mandat.de



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



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



BESUCHEN SIE MEIN XING-PROFIL
Prof. Dr. Guido Quelle



FINDEN SIE MICH BEI LINKEDIN
Prof. Dr. Guido Quelle



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

CEO-Tipp *des Monats*

von Guido Quelle

Wie bekommen meine Mitarbeiter ein gesundes Urteilsvermögen?



Wir wollen gesundes profitables Wachstum in unseren Unternehmen und dieses ist ein Resultat guter und richtiger Entscheidungen. Als Unternehmenslenker sind Sie es gewohnt, solche Entscheidungen zu treffen. Oft finden diese auf Basis von harten, messbaren, zählbaren Fakten statt, hinreichend häufig aber werden diese Entscheidungen in einem Umfeld von Unsicherheit getroffen. Lassen wir für einen Augenblick meine persönliche Überzeugung außen vor, die darin besteht, dass es keine rationalen Entscheidungen gibt, sondern dass wir stets auf Basis unserer Emotionen entscheiden und dass wir uns nachher das Ganze mittels harter Fakten zu begründen versuchen, kommen wir zu der Erkenntnis, dass zur Entscheidungsfindung ein gutes Urteilsvermögen unabdingbar ist. Erkennen wir überdies als richtig an, dass erstens die Welt und das Beziehungsgeflecht, innerhalb dessen wir uns bewegen, immer komplexer (nicht unbedingt komplizierter) wird, dass wir zweitens immer mehr Unsicherheitssituationen erleben und dass wir drittens immer mehr und schneller entscheiden müssen, erfährt die Bedeutung eines guten Urteilsvermögens eine ganz neue Dimension. Folgen wir diesem Gedanken, wird sofort klar, dass wir uns in einem Dilemma befinden, denn die Grundlage für ein gesundes Urteilsvermögen, das Fakten, gesunden Menschenverstand sowie Meinungen und Ansichten beinhaltet, ist oft nicht in gebotener Maße gegeben. Warum dürfen wir davon ausgehen? Weil wir zunehmend von Filterblasen umgeben sind, die durch soziale Netzwerke befeuert werden: Ich bekomme keine unterschiedlichen Sichtweisen mehr präsentiert, sondern nur noch die dauernde Bestätigung meiner eigenen Sichtweise, was diese wiederum verstärkt. Weil weniger (einigermaßen) objektive Quellen zu Rate gezogen werden; ich frage meine Studenten immer, wer eine überregionale Tageszeitung liest, egal ob Print oder Online: Meist ist es niemand! Weil wir uns die Zeit nicht nehmen, eine Meinung herauszuarbeiten. Wenn wir dies also auch als richtig anerkennen, dann haben wir sogar ein echtes Problem, denn in unseren Unternehmen sind wir zunehmend

gefordert, schneller, komplexer zu entscheiden und haben dafür nicht das erforderliche Fundament. Was kann die Unternehmensleitung also tun, um das Urteilsvermögen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter zu stärken? Die Mittel liegen auf der Hand und sind sofort abrufbar:

- o Suchen Sie das Gespräch. Sprechen Sie viel mit Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern über den Arbeitsalltag, sprechen Sie darüber warum wer in welcher Situation wie entschieden hat, sprechen Sie darüber, wie Ihre Mitarbeiter in welchen Situationen entscheiden würden, erarbeiten Sie sich auf diese Weise ein gemeinsames Verständnis darüber, wie sich Ihr Unternehmen verhalten möchte.
- o Insbesondere bei größeren Unternehmen und vor allem bei Unternehmen, die über mehrere Standorte verfügen, ermöglichen Sie Ihren Mitarbeitern einen Zugang zu internen Best Practices: Was hat regelhaft gut funktioniert, was nicht? Auch das hilft bei der Entscheidungsfindung und bei der Verbesserung des Urteilsvermögens.
- o Unterhalten Sie sich auch gemeinsam über Dinge, die in der Gesellschaft vorgehen und regen Sie diese Gespräche aktiv an. Solche Gespräche sind kein Ort für parteipolitische Parolen, aber gesellschaftliche Entwicklungen und Zusammenhänge und vor allem die unterschiedlichen Sichtweisen darauf helfen, das Urteilsvermögen zu verstärken. Missionieren Sie nicht, diskutieren Sie.

Als Unternehmenslenker wissen Sie, dass es im Geschäft nicht nur um das Geschäft geht, also bringen Sie aktiv Gespräche über Situationen, in denen unterschiedliche Sichtweisen und Entscheidungserfordernisse vorliegen, selbst in Gang. Ihre Belohnung? Hochinteressante Diskussionen und bessere Entscheidungen für gesundes profitables Wachstum.

Marke trübt das Urteilsvermögen

von Linda Vollberg

Kurzübersicht

- o Selbstsicher oder überheblich? Ein Produkt muss so gut sein wie sein Marketing.
- o Ein verklärter Blick auf die eigene Marke ist unternehmerisch hochgefährlich.
- o Halten Sie, was die Marke verspricht.



1 Liebe oder Verblendung?

Eine Marke ist das, was andere über Ihr Unternehmen sagen, wenn Sie nicht im Raum sind. Idealerweise wird dann ein sehr positives Bild gezeichnet, mit tollen Eigenschaften und Vorteilen, die dieser Marke zugeschrieben werden. Man muss sie einfach kaufen, weil ... – ja, warum eigentlich? Mir fehlt ein Vergleich im unternehmerischen Kontext, denn für mich gibt es darüber hinaus keinen so emotionalen Anker wie die Marke, also lassen Sie uns auf die menschliche Beziehungsebene blicken. Ähnlich wie wenn wir verliebt sind und unser Auserwählter oder unsere Auserwählte nahezu nichts falsch machen oder uns nichts an ihm oder ihr stören kann, setzen wir mental die Produkte und Leistungen unserer Lieblingsmarken auf ein Podest. Dabei begeben wir uns in die Gefahr, dass unser Urteilsvermögen erheblich getrübt ist und unsere Beurteilung von Produkten und Leistungen deutlich verklärt getroffen wird, auf Basis der Anziehungskraft die diese eine Marke auf uns ausübt.

Erkennen wir solches Verhalten für unsere Kunden, freuen wir uns, bezeichnen sie als Fans und echte Markenbotschafter und können nahezu sicher sein, dass Innovationen von ihnen gut angenommen werden. Betrachten wir dieses Verhalten bezogen auf das Unternehmen selbst, in dem sich Führung und Mitarbeiter sehr stark mit der Marke identifizieren, stolz sind auf die Geschichte, das Angebot und das Image der Marke, besteht das Risiko, dass auch intern das Urteilsvermögen getrübt ist. Stellen Sie sich also die Frage: Sind wir wirklich so gut wie wir denken?

2 Gegen das eigene Selbstverständnis

Wie echt ist das, was wir tun? Was machen unsere Wettbewerber? Wo haben wir noch echte Alleinstellungsmerkmale? Glauben wir nur noch, dass wir die „Besten“ sind oder sind wir es auch? Geben wir uns noch genug Mühe in Weiterentwicklung, Schärfung des Kundennutzen und Bedürfnisanalyse oder meinen wir, alles zu wissen?

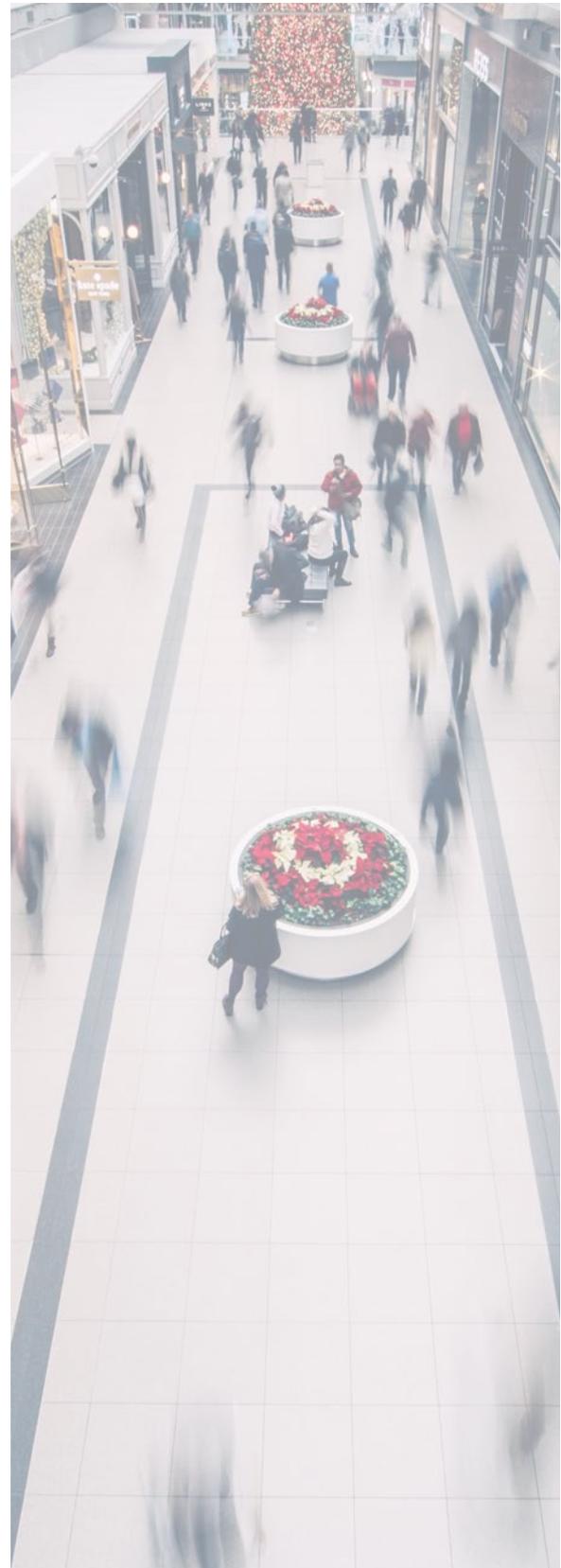
Der Grat zwischen Selbstsicherheit und Selbstüberschätzung ist manchmal gering.

Wir alle kennen Schreckensgeschichten von Marken wie Kodak, Blackberry und Nokia, die radikal überholt wurden. Aber soweit müssen wir nicht blicken, um Beispiele zu finden, bei denen das Urteilsvermögen von Marken getrübt war und das Urteilsvermögen der Verbraucher getrübt wurde. Vor wenigen Tagen (zumindest zum Zeitpunkt, da wir begonnen haben, diese Ausgabe des Mandat Growthletters® für Sie zusammenzustellen) hat Footwatch erneut „Den goldenen Windbeutel“ des Jahres verliehen, mit dem es sich die Organisation zur Aufgabe gemacht hat, die dreistesten Werbelügen aufzudecken. Neben jeder Menge anderer irreführender Produkte hat dieses Mal die Zwergenwiese Naturkost GmbH „gewonnen“. Als stolzer Hersteller von vegetarischer und veganer Feinkost aus 100 % kontrolliert-biologischem Anbau, hat Zwergenwiese eine extra Kinder-Tomatensauce auf den Markt gebracht, die doppelt so viel Zucker enthält, wie das reguläre Pendant. Warum sich Verbraucher darüber aufregen, brauchen wir nicht zu disku-

tieren. Viel interessanter ist die Frage: Hätte das in Ihrem Unternehmen auch passieren können – adaptiert auf Ihre Branche? Wäre aufgefallen, dass sich etwas völlig kontraproduktiv zum eigentlichen Selbstverständnis der Marke entwickelt? Oder hätte man vielleicht nur Glück gehabt, dass nicht auffällt, dass das Produkt oder die Leistung doch nicht so gut ist, wie man es von der Marke hätte erwarten dürfen?

3 Fazit

Ein Produkt oder eine Leistung darf nicht schwächer sein, als eine Marke es verspricht. Ich halte nichts von dem umgekehrten Spruch, ein Produkt ist nur so gut wie sein Marketing. Das mag kurzfristig zutreffen – aber für gesundes, langfristiges Wachstum reicht das bei weitem nicht aus und es braucht beides: Ein Topmarkenkonformes Produkt und tolles Marketing, das sprichwörtlich den richtigen Ton trifft, um die Marke in das passende Licht zu rücken. Nutzen Sie also den Start in dieses Jahr, um den objektiven Blick auf das eigene Sortiment und Leistungsportfolio wieder zu schärfen und eventuell auch kritisch und schmerzhaft geradezurücken. Dies soll nicht bedeuten, dass man die eigene Marke nicht lieben und voll und ganz von ihr überzeugt sein sollte, ganz im Gegenteil, aber es ist ratsam, sich einen kritischen Blick zu bewahren. Produkte des Wettbewerbs zu testen oder in Anspruch zu nehmen, um selbst Erfahrungen zu sammeln und immer wieder zu versuchen, einen objektiven Blick auf die eigene Marken-Leistung zu erzeugen. Anderenfalls geht eine große Gefahr von einer inneren Eintrübung des Urteilsvermögens aus – denn allein die Leistung in der Vergangenheit und das aktuell bestehende Vertrauen Ihrer Kunden in die Marke, sind kein Garant für Leistung und Erfolg in der Zukunft.



„Da will ich hin.“ – Urteilsfähigkeit als Schlüsselfähigkeit auf dem Weg zum Vertriebsziel

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o Eigenverantwortung und Urteilsfähigkeit gehen Hand in Hand.
- o Urteilsfähigkeit ist eine Schlüsselfähigkeit für starke Vertriebsmitarbeiter.
- o Urteilsfähigkeit ist wie ein Muskel, den man trainieren kann und sollte.



Die Grundthese dieses Artikels betrifft die Relevanz der Urteilsfähigkeit eines Vertriebsmitarbeiters für dessen Wachstumserfolg. Unserer Erfahrung nach sind es genau die Vertriebler, die herausragende Ergebnisse erzielen, die weder alles nach Schema „F“ abhandeln, noch jene, die sich der völligen Beliebigkeit hingeben und sich nur darauf verstehen zu improvisieren. Die Schlüsselfähigkeit dabei den metaphorischen Schieberegler intelligent einzustellen lautet Urteilsfähigkeit.

Welches Vorgehen ist angemessen, wenn ein Kunde Leistungen jenseits des Standards fordert? Wie geht man mit der Situation um, wenn die internen Einheiten spiegeln, dass man einem bestimmten Kundenwunsch nicht entsprechen kann? Was tut man, wenn der Kunde einen zum zweiten Mal bittet sich noch dreißig Minuten zu gedulden, bis das Gespräch beginnen kann? Jeden Tag gilt es im Vertrieb eine Vielzahl an Entscheidungen dieser Art zu treffen, es gilt die eigene Urteilsfähigkeit unter Beweis zu stellen. Und genau diese Entscheidungen sind vielfach ausschlaggebend für den Vertriebs Erfolg.

Teilt man als Vertriebsverantwortlicher die Eingangsthese, dass Urteilsvermögen eine erfolgskritische Größe im Vertrieb ist, so stellt sich die Frage, wie sich diese Erkenntnis nun in der Vertriebsführung einsetzen lässt. Folgende Hebel haben sich bewährt:

- o Teilen Sie die Anforderung ein Team aus urteilsfähigen Vertriebsmitarbeitern gestalten zu wollen mit denjenigen, die für das Recruiting verantwortlich sind und die Themen wie z. B. Assessmentcenter konzipie-

ren und umsetzen. Indikatoren für die Urteilsfähigkeit lassen sich prima anhand von Aufgaben zu prägnanten Szenarien finden. Beispiel: „Wie gehen Sie mit folgender Situation um: Ein Kunde ist objektiv im Unrecht, besteht aber auf eine kostenfreie, zügige Regelung seines Service-Falls.“ Geben Sie die Möglichkeit drei Rückfragen zum Szenario zu stellen und schauen Sie, wie der Bewerber antwortet und seine Antwort begründet.

- o Vergewärtigen Sie sich, was Urteilsfähigkeit für Sie bedeutet und welche konkreten Erwartungen an die Vertriebsmitarbeiter im Tagesgeschäft damit verknüpft sind. Wirkungsvoll sind hierbei Daumenregeln, anhand derer man sich konkret orientieren kann. Beispiel: „Der Kunde bekommt auf einen Wunsch nie ein ´Nein´ zur Antwort.“
- o Eröffnen Sie das Thema Urteilsvermögen und Eigenverantwortung im Führungsdialog. Erörtern Sie Ihre Erwartungen und beginnen Sie danach regelmäßig über konkrete Fallbeispiele zu sprechen. Hierdurch kommt ein Prozess des Abgleichs zwischen den Urteilkriterien und dem Umgang hiermit im Vertrieb zustande. Nutzen Sie hierbei die Formate, die Ihnen zur Verfügung, seien es Einzelgespräche mit Vertriebsmitarbeitern, also auch Runden im Gesamtvertrieb. Ein gemeinsames kulturelles Fundament hilft dem einzelnen deutlich im Tagesgeschäft.

Die optimale Passung von Urteilsvermögen und Verantwortung

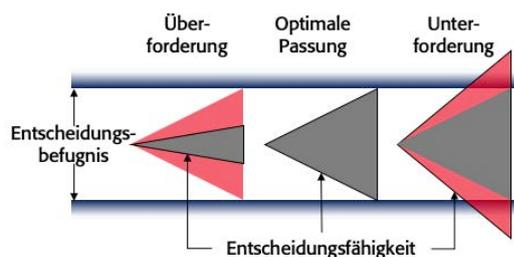
von Pascal Kowsky

Kurzübersicht

- o Während das Urteilsvermögen durch Berufserfahrung nahezu automatisch steigt, gilt es Entscheidungsbefugnisse bewusst zu prüfen und ggf. anzupassen.
- o Überforderung mehrerer Mitarbeiter in einem Prozess kann Ansatzpunkt zur Prozessoptimierung sein.
- o Unterfordernde Prozesse schöpfen nicht das volle Potenzial der Mitarbeiter aus und demotivieren.



Insbesondere in Unternehmen, die stark wachsen oder stark gewachsen sind, finden wir oft eine Situation vor, in welcher die Verantwortlichkeiten einer Stelle/eines Mitarbeiters nicht konkret gefasst ist und/oder kein systematischer Abgleich zwischen Verantwortung und Fähigkeiten des Mitarbeiters erfolgt. So findet zum Beispiel in Jahresgesprächen das Thema „Entwicklungsmöglichkeiten“ kaum Berücksichtigung. Infolgedessen ist eine Passung von Entscheidungsfähigkeit und Entscheidungsbefugnis nicht immer gegeben, Unter- oder Überforderung sind die Folge.



Diese Stellhebel können bei Unterforderung bedient werden:

Vorausgesetzt, der Mitarbeiter soll in seiner bisherigen Funktion weiterarbeiten, können für ihn einerseits die Vorgaben zur Umsetzung der Prozessschritte gelockert werden. Möglicherweise werden dadurch alternative, bessere Vorgehensweisen ersichtlich, welche auch mit den anderen Mitarbeitern geteilt werden sollten. Andererseits kann das bislang ungenutzte Potenzial des Mitarbeiters besser ausgeschöpft werden, indem die verantworteten Ergebnisse und damit die Entscheidungsbefugnis erweitert werden. Wichtig dabei ist, nicht bloß zu verallgemeinern (von „Stellt alle Unterlagen zum Finanzierungsantrag zur Verfügung“ hin zu „Unterstützt bei der Finanzierung“), sondern ein um-

fassenderes Ergebnis zu beschreiben (hier z. B. „Trägt Sorge für eine gesicherte Finanzierung“).

Diese Stellhebel können bei Überforderung bedient werden:

Das aktuelle Urteilsvermögen des Mitarbeiters als gegeben vorausgesetzt (Mitarbeiterentwicklung bleibt unbenommen ein großer Hebel), können auch strukturelle Hebel in Bewegung gesetzt werden, um die Entscheidungsfähigkeit zu steigern. Das könnten Handlungsanweisungen sein (Entscheidungsbedarf erkennen: „Wann immer x auftritt, prüfe y“), eine Übersicht der üblicherweise entscheidungsrelevanten Rahmenbedingungen (Sachverhalt vollständig erfassen: „Berücksichtige in der Entscheidung, wie es um ... bestellt ist“) und vor allem klare Zielgrößen (Konsequenzen berücksichtigen: „Woran erkenne ich, wie gut eine Entscheidung ist?“). Solche Werkzeuge allein genügen allerdings selten – wichtig ist deshalb auch der Dialog zu solchen Entscheidungen. Dies kann zum Beispiel über ein Freigabeverfahren gewährleistet sein (Austausch mit einem erfahreneren Mitarbeiter, ggf. Führungskraft): Der unerfahrene Mitarbeiter entwickelt für den konkreten Fall eine Handlungsempfehlung, stimmt diese mit der Freigabeinstanz ab und erhält Feedback zum Vorschlag.

Die vorgenannten strukturellen Hebel können dabei helfen, Entscheidungsfähigkeit und Entscheidungsbefugnisse bestmöglich anzugleichen. Um die Organisation schlank zu halten, sollten diese Themen zwischen Führungskraft und Mitarbeiter individuell verabredet werden, anstatt sie in Prozess-Varianten zu manifestieren – auch da sich die Mitarbeiter bestenfalls weiterentwickeln und daraus andere Verabredungen resultieren müssen. Wann immer Sie den Eindruck haben, dass Entscheidungen nicht, zu langsam oder schlecht getroffen werden, prüfen Sie also neben Hebeln zur Weiterentwicklung der Mitarbeiter auch, wie die Prozesse weiterentwickelt werden können.

Das 17. Internationale Marken-Kolloquium am 10. und 11. September 2020 – „Marke – Hoch hinaus“

An die eigenen Grenzen gehen – Kampfkunst im Kloster Seeon

Weltrekord-Halter und Kampfkunst-Experte Bernd Höhle gestaltet den Start in das Internationale Marken-Kolloquium 2020.

Am 10. und 11. September 2020 werden wir zum 17. Internationalen Marken-Kolloquium in der einzigartigen Atmosphäre des Klosters Seeon mit 80 Unternehmern und Unternehmerinnen aus Deutschland, Österreich und der Schweiz zusammenkommen.

Für alle Teilnehmer, die mit uns den Vorabend bereits im Kloster verbringen und untereinander die ersten persönlichen Gespräche führen möchten, haben wir ein ganz besonderes Highlight vorbereitet. Getreu dem Motto „Marke – Hoch hinaus“, wird uns Bernd Höhle, Präsident des internationalen Kampfkunst-Verbandes der „Martial Arts Association – International“, davon überzeugen, dass man mit Ausdauer, Fleiß und Ehrgeiz seine selbstgesetzten Grenzen überschreiten kann. Ob massive Steine mit der ungeschützten Handkante zertrümmern, Pfeile am Kehlkopf zerbrechen lassen oder Liegestütze auf rohen Eiern absolvieren – Bernd Höhle gelingt all das, so dass wir auf unfassbare Momente gespannt sein können.

Bei der hohen Kunst des Kampfsportes braucht man blitzschnelle Entscheidungen, Fokus und Konzentration sowie Mut, die eigenen Grenzen das ein oder andere Mal zu überschreiten – Aspekte, die uns auch im unternehmerischen Kontext immer wieder begegnen.

Bernd Höhle ist nicht nur ein international bekannter Kampfkunst-Experte und wurde für seine sportlichen und humanitären Einsätze vielfach national und international ausgezeichnet. Seit seinem fünften Lebensjahr ist er leidenschaftlicher Kampfkünstler und hält mehrfache Weltrekorde im Kampfsportbereich. Er ist

überdies selbst als Unternehmer zweiter Generation im Bauwesen tätig, führt als Inhaber sein eigenes Kampfkunst-Center und kann die Brücke zwischen Kampfkunst und Unternehmertum perfekt schlagen. Wir laden Sie herzlich ein, mit uns bereits am Vorabend „Hoch hinaus“ zu gehen und die eigenen erdachten Grenzen zu durchbrechen.

Jetzt anmelden!

Sichern Sie sich einen Platz beim 17. Internationalen Marken-Kolloquium 2020. Anmelden können Sie sich direkt über unseren [Onlineshop](#) oder per E-Mail an Kerstin Scupin (kerstin.scupin@mandat.de).

„Kurzweilig, direkt, offen!“

Marek Andryszak,
CEO TUI Deutschland GmbH





Mandat-Vortragstermine 2019/2020

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

...

- 12. Juni 2019 ✓ Vortrag auf dem E-Commerce Day „Geh nicht auf die Jagd, wenn Dein Haus brennt – Was Internationalisierung häufig im Wege steht“, Handelsverband Österreich, Wien
- 05./06. Sep. 2019 ✓ Gastgeber des 16. Internationalen Marken-Kolloquiums, Kloster Seon, Chiemgau 
- 10. Oktober 2019 ✓ Wissenschaftstag der Dortmund-Stiftung 2019
- 10. Oktober 2020 ✓ Herbstempfang der Reinoldigilde, Teilnahme an der Diskussionsrunde „Vom Ende der Vernunft und unserer christlichen Wertegemeinschaft. Diskussion im Kontext einer zunehmend egoistisch orientierten Politik und Gesellschaft“, Ev. Stadtkirche St. Reinoldi
- 22. Oktober 2019 ✓ Vortrag auf dem 1. Schlossgespräch im Weserbergland „Wachstumsintelligenz – So gelingt Wachstum im Mittelstand“, Weserbergland AG, Bevern
- 07. Nov. 2019 ✓ Vortrag auf dem Metallhandelstag, „Ein Manifest für mehr Wachstum“, Wirtschaftsverband Großhandel Metallhalbzeug e.V. (WGM), Karlsruhe
- 15. Nov. 2019 ✓ Interne Unternehmensveranstaltung „Growth Lunch“, Düsseldorf
- 28. Nov. 2019 ✓ Impulsvortrag auf der Unternehmer-Veranstaltung Business Lounge „Wachstum kommt von innen – Sie selbst entscheiden über Ihren (Unternehmens-)Erfolg“, Dinkelsbühl
- 01./02. April 2020 Gastgeber des 5. Seon Summits, Schloss Bensberg, Bergisch Gladbach 
- 07. Juli 2020 Vortrag auf dem Mitgliedertag der Österreichischen Verbandes der Markenartikelindustrie (mav), „Das Wachstumsmanifest“, Wien, Österreich
- 10./11. Sep. 2020 Gastgeber des 17. Internationalen Marken-Kolloquiums, Kloster Seon, Chiemgau 
- 02. Oktober 2020 Keynote beim Verband Technischer Handel, Bamberg
- 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

...

- 30. Oktober 2019 ✓ Vortrag auf dem „Touchpoint Meeting 2019“, ORÖ Business Influencer Event 2019, Dortmund (Fabian Vollberg)



Lesen Sie hier aktuelle kostenfreie Veröffentlichungen zu unterschiedlichen wachstumsrelevanten Themen:

- „Die Basis für wirksame Vertriebsführung“ – KMU-Magazin, Ausgabe 7/8 August 2019, S. 52-53
- „Wachstumsstrategie operativ zum Erfolg führen“ – KMU-Magazin, Ausgabe 11/12 Dezember 2019, S. 22-23
- „Von wegen „Digital Leadership“ – ein Buzzword wird entzaubert“ – www.marktundmittelstand.de, 12/2019

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

Mittelstands- und Wirtschaftsunion – Guido Quelle als Kommissionsmitglied berufen

Guido Quelle ist für zwei Jahre in die Kommission Wirtschaft/Handwerk/Handel/Tourismus der Mittelstands- und Wirtschaftsunion (MIT) berufen worden. Er hatte sich auf Empfehlung von Dr. Peter Spary – Vorsitzender des Vereins zur Förderung der Wettbewerbswirtschaft in Berlin hin für den Posten beworben. Gesucht wurde ein Bewerber mit wirtschaftlichem Sachverstand. Mit rund 25.000 Mitgliedern ist die MIT die größte parteipolitische Vereinigung zur Förderung sozialer Marktwirtschaft nach dem Vorbild Ludwig Erhards. Erstes Ziel der Kommission sind gute wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen, so dass Mittelständler aus Deutschland auch im internationalen Wettbewerb bestehen können.

Auch im Ehrenamt ist Guido Quelle ein gefragter Ratgeber

Zwar steht die MIT der CDU nahe, dennoch möchte sich Prof. Quelle parteipolitisch nicht binden. Sein Ziel ist es, Wachstum und Marktwirtschaft nicht aus Parteisicht anzugehen. Er möchte vielmehr Themen bearbeiten.

Aus dieser Überzeugung heraus engagiert er sich schon seit Jahren in unterschiedlichen Gremien und Funktionen aktiv in der Dortmunder Stadtgesellschaft. Aktuell ist er Vorsitzender des Vorstands der Dortmund-Stiftung, Mitglied des Stiftungsrats der Manfred-Fischer-Stiftung sowie Handelsrichter am Landgericht Dortmund. Zuvor war Quelle unter anderem Vorsitz der Westfälischen Kaufmannsgilde tätig. In seiner Zeit als Vorsitzender der Wirtschaftsunioren Dortmund, Kreis Unna, Hamm initiierte er die Jobfit. Die Messe soll Unternehmen und potenzielle Auszubildende zusammenbringen und findet bis heute jedes Jahr auf dem Dortmunder Friedensplatz statt.

[Hier finden Sie die gesamte Pressemitteilung.](#)

„Um etwas gestalten zu können, muss man sich beteiligen. Es ist mir ein großes Anliegen, dass ein positiver Wachstumsbegriff wieder in unserer Gesellschaft ankommt und wir in Deutschland stärker schätzen und erkennen, dass unser Mittelstand einige der innovativsten und erfolgreichsten Unternehmen weltweit hervorgebracht hat und wir diesen Erfolg durch gute wirtschaftspolitische Rahmenbedingungen noch befeuern können –anstatt ihn durch fehlgeleitete Diskussionen zu bremsen. Ich möchte mich in die Kommission als Berater und Unternehmer einbringen, der die Wachstumsfahne hochhält, denn gesundes, profitables Wachstum unseres Mittelstands ist gut für unsere gesamte Gesellschaft.“

– Guido Quelle



Intelligentes Geschäftsprozessmanagement (iGPM) – Wie neue digitale Technologien Marktführer und Markverlierer von morgen bestimmen

Über den Autor:

Andreas Martin Co-Founder & CEO bei Flowers-Software GmbH

a.martin@flowers-software.com

+49 (0) 176 233 025 35

www.flowers-software.com

Flowers digitalisiert und automatisiert alle wiederkehrenden Prozesse mit innovativsten und modernsten Technologien.



Unsere Ausgangssituation

Durch die Digitalisierung geht es im Softwaremarkt gerade steil nach oben. In allen Branchen verändern sich Nachfrage, Angebot und Struktur so rasant wie niemals zuvor, jeder möchte einen Teil davon abhaben – „digitalisieren“ um (fast) jeden Preis, um sich am Ende möglichst nicht der länger werdenden Verliererliste einzureihen unter der auch bekannte Namen wie Kodak oder Nokia zu finden sind. Nie zuvor hat Innovation zu einem so großen Spagat zwischen Erfolg und Misserfolg geführt, denn **Digitalisierung kann zu einem großen Einbruch führen oder Unternehmen in Windeseile zum Marktführer erheben.**

Es gilt die Digitalisierung nicht zu verschlafen und am Ball zu bleiben, doch oftmals ist das leichter gesagt als getan. Softwareprojekte sehen viele Entscheider als kritisch an „lange Projektlaufzeiten“, „teuer“ und „scheiternde Veränderungsprozesse“ geben der Branche einen negativen Beigeschmack, weshalb viele Investitionen in die Digitalisierung scheuen.

Doch auch hier gibt es Veränderung: Die sog. „Software as a Service“ Sparte erfreut sich enormer Beliebtheit. Das ist Software, die man online, direkt im Browser verwendet also ohne Installation, in wenigen Minuten statt Monaten und für ein paar Euro statt Millionen.

iGPM, intelligentes Geschäftsprozessmanagement – Was ist das?

Zwischen all den digitalen Branchen zweigen wächst die iGPM-Branche (aus dem Englischen „iBPM intelligent business process management“) schneller als keine andere. Der technologische Fortschritt geht in die nächste Runde, iGPM ist die nächste technologische Generation an Prozess- und Ablaufmanagementsoftware und die erste, die in **Echtzeit**

Prozessdaten und Geschäftsfälle auswerten kann. Spannend wird es, wenn man sich anschaut, welche neuen Möglichkeiten damit konkret geschaffen werden.

Zur Verdeutlichung, hier ein Beispiel: Man stelle sich ein Auto ohne Navigationsgerät vor – ohne ein solches Informationsmanagement läuft man eher Gefahr in eine unerhoffte Situation (bspw. einen Stau) zu geraten oder versehentlich eine falsche oder gesperrte Route zu wählen. Nun besitzt das Auto ein erstes Navigationsgerät, das lediglich hilft, die kürzeste Route zu finden. Damit ist die Gefahr eine falsche Route zu wählen schon einmal erheblich kleiner, die des Staus bleibt jedoch bestehen. Neuste Navigationsgeräte verwerten Echtzeit-Daten wie Staugefahr (basierend auf den Verhaltensweisen der Fahrer wie „Berufsverkehr“, „beliebte Routen“ etc.) sowie Wetter-Daten, Sperrungen oder Unfälle. Erst durch die Echtzeit-Auswertung wird es möglich, den schnellsten Weg, unter Berücksichtigung aller Faktoren, zu bestimmen. In diesem Beispiel ist das Auto repräsentativ für Ihr Unternehmen und das Navigationssystem für die Softwarelandschaft, die Echtzeit-Datenauswertung dabei für die iGPM-Software.

Echtzeit-Datenauswertung & Echtzeit-Handlungsempfehlung

Zwar ist zwischen iGPM und GPM lediglich das kleine „i“ unterschiedlich, doch die mächtige Echtzeit-Datenauswertung ist dem Vorgängermarkt um Welten überlegen. Während Softwarelösungen früher mühsam den branchenspezifischen Anforderungen der Unternehmen angepasst wurden, sind heutige Lösungen mit schlauen, lernenden Algorithmen ausgestattet, die spezifische Verhaltensweisen der Mitarbeiter (der „Berufsverkehr“ aus dem Beispiel) verstehen und verarbeiten.

Moderne iGPM Software behält den kompletten **Überblick über jeden Geschäftsfall** im Unternehmen und weist Kapazitäten abteilungsübergreifend und auf Mitarbeiter-Ebene so zu, dass alle Fristen und Deadlines rechtzeitig und vollständig eingehalten werden.

Das System funktioniert hierbei wie ein **digitales Assistenzsystem für Unternehmen** und steigert die Produktivität im erheblichen Umfang, indem es Geschäftsfälle Tage und Wochen vorausberechnen kann und auf unerwartete Ereignisse (bspw. tadellose Routinen und Abläufe auch bei unerwarteten Fällen wie krankheitsbedingte Ausfälle) entsprechend reagiert. Prozessfehler, die Millionenschäden verursachen können, sind dadurch nahezu unmöglich.

Zum derzeitigen Stand benötigen auch diese Systeme noch viel Input von Mitarbeitern, da die Datenmenge für die Lernfunktion unerlässlich ist. Umso wichtiger ist es, so früh wie möglich eine iGPM-Lösung im Unternehmen zu etablieren, denn unternehmensspezifische Verhaltensdaten kann man sich mit keinem Geld der Welt kaufen, das braucht Zeit und, da es sich um eine völlig neue Branche handelt, kann man Daten nicht einfach importieren. Je früher eine moderne iGPM-Software im Unternehmen eingesetzt wird, desto schneller hat man der Konkurrenz einen unbezahlbaren Zeitvorsprung. **Kunden kaufen bei Unternehmen mit den besten internen Prozessen** – denn unstrukturierte Prozesse und Abläufe in einer immer komplexer werdenden Welt resultieren zwangsläufig in teureren Produkten, schlechterer Qualität und Fehlern; Dinge, die einem Unternehmen mit intelligentem Unternehmens-Autopiloten nicht passieren.

Welches Wachstumspotenzial ermöglicht ein iGPM System somit?

Durch die Einführung von iGPM-Lösungen entstehen völlig neue Möglichkeiten, produktiv und effizient zu arbeiten. Bereits heute können entsprechende online Lösungen innerhalb von wenigen Tagen 50% - 60% mehr aus bestehenden Ressourcen rausholen und mit jedem Datensatz steigt diese Zahl weiter. Dadurch haben Unternehmen die Möglichkeit ihre Produkte und Leistungen günstiger, schneller, individuell und besser als die Konkurrenz anzubieten.

Was sind konkrete Einsatzmöglichkeiten?

Ich möchte dies anhand eines Beispiels erläutern, das genau so passiert ist: In der Abteilung „Auftragsbearbeitung“, bestehend aus zwei Personen, kündigte eine Person zum Monatsende und nur einen Tag später war die zweite und damit letzte Person langzeiterkrankt. Damit war eine Abteilung, die für die Eingabe, Verwaltung und Organisation von

60% des Jahresumsatzes zuständig ist, von einen auf den anderen Tag nicht mehr existent. Eine aktuelle Dokumentation gab es nicht. Das Ganze ereignete sich mitten im Weihnachtsgeschäft. Täglich erhielt das Unternehmen Aufträge in Millionenhöhe – doch nun gab es in der gesamten Firma niemanden mehr, der wusste, wie diese Aufträge in das System gelangen und von dort ins Lager übermittelt werden. Darüber hinaus handelte es sich um B2B-Kundschaft, bei der jeder Kunde spezielle Anforderungen hat. Als Leiter des externen Notfallteams ist es mir mit meinem Team unter großem, kostspieligen Aufwand gelungen, das Weihnachtsgeschäft zu retten.

Das war ein Extrembeispiel, das zeigt: Marode, interne Strukturen und Abläufe werden schnell Unternehmensrelevant. Auslöser für solche Probleme sind unter anderem:

- Plötzlichen Know-how-Verlust
- Krankheitsbedingte Ausfälle
- Urlaubsvertretungen
- Veraltete Prozess-Dokumentationen
- Menschliche Fehler in Abläufen
- Unkontrolliertes Wachstum
- Restrukturierungsmaßnahmen

Probleme, die durch die aufgelisteten Auslöser entstehen, können mithilfe einer iGPM-Lösung erheblich reduziert werden. Einsatzgebiete sind hierbei alle Branchen und Unternehmensgrößen. Je mehr Mitarbeiter im Unternehmen mit der Software arbeiten, desto besser kann diese das gesamte Unternehmen überblicken und Abläufe und Zusammenhänge verstehen.

Fazit

Abschließend kann man festhalten, dass Unternehmen gut beraten sind, sich mit dem Thema Digitalisierung und im Speziellen mit iGPM-Lösungen auseinanderzusetzen. Die neuen Möglichkeiten schaffen enorme Einsparungspotenziale und Wachstumsschancen gleichermaßen.

Wir bei Flowers haben eine solche IT-Lösung entwickelt: einfach, günstig, schnell & modern. Wenn Sie mehr darüber erfahren möchten, lassen Sie uns gerne sprechen. Wir unterstützen Unternehmen bei der - wirklich einfachen - Einführung der Software, bieten eine 14-tägige kostenlose Testversion und das alles ohne finanzielles Risiko, denn Flowers kostet lediglich 80 Euro pro Nutzer im Monat. Wie gesagt: Software kann eben auch ganz einfach sein.

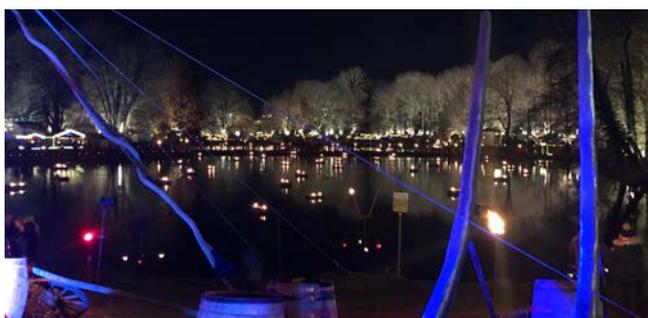
Ein Rückblick auf die Weihnachtsstimmung bei Mandat

Wer unseren Growthletter® regelmäßig liest, weiß sicherlich auch, dass der gemeinsame, alljährliche Weihnachtsmarkt-Besuch in keinem Jahr fehlen darf.

In 2019 entschieden wir uns, die phantastische mittelalterliche Lichterweihnachtswelt im Fredenbaumpark in Dortmund das allererste Mal zu besuchen und nicht traditionell den Weihnachtsmarkt in der Dortmunder Innenstadt aufzusuchen. Fackeln, Kerzen und Feuer sorgten für eine gemütliche und besinnliche Atmosphäre, die uns sehr gut gefiel und in beste Weihnachtsstimmung versetzte.

Mit Glühwein, heißem Apfelpunsch und Kakao versorgt, ging es von Stand zu Stand. Über 100 mittelalterliche Stände mit zum Teil selbstgemachten Waren wie Seifen, Silber- und Holzschmuck gab es zu entdecken. Große Highlights waren das Falkenzelt sowie das Axtwerfen und der „Hau-den-Lukas“-Stand. Verschiedenste Gerüche von Speisen, vermischt mit den wärmenden Feuerstellen und dem Unterhaltungsprogramm der Bands und Gaukler auf der großen Weihnachtsbühne sorgten für eine einzigartige Atmosphäre.

Wir können allen Menschen aus Dortmund und Umgebung einen Besuch auf dem Weihnachtsmarkt im Fredenbaumpark wirklich nur empfehlen.



Ein weiteres schönes Jahr hat sich dem Ende zugeneigt...

... und wir ließen es gemeinsam mit einem lustigen Abend, hervorragendem Essen und bester Stimmung über den Dächern Dortmunds ausklingen. Noch völlig begeistert von den vergangenen Weihnachtsessen haben wir uns auch 2019 wieder für unseren Jahresabschluss im Restaurant „CIELO Open World Kitchen“ zusammengefunden, wo wir, wie schon erwartet, mit einem exzellenten Menü kulinarisch begeistert wurden.

Für uns ist das immer ein guter Zeitpunkt, um „Danke“ zu sagen. „Danke“, in Richtung unserer Klienten, die uns verantwortungsvolle Mandate anvertrauen, aber auch „Danke“ an das gesamte Mandat-Team und die dazugehörigen Partner und Familien für den gemeinsamen Einsatz und die gegenseitige Unterstützung.

Unser Jubiläums-Jahr ist damit abgeschlossen: Es war ein abwechslungsreiches, glückliches und anspruchsvolles Jahr, in dem sich unser Team um zwei geschätzte Mitglieder erweitert hat, das zahlreiche tollen Begegnungen und erfolgreiche Projekte mit sich brachte und auf das wir stolz und mit Freude zurückblicken.

Auf ein ebenso fröhliches und wachstumsstarkes Jahr 2020!

Ihr Mandat-Team



Zu dieser Ausgabe haben beigetragen

Der nächste Mandat
Growthletter®
erscheint am
03. Februar 2020!



Laura Kosalla
laura.kosalla@mandat.de



Pascal Kowsky
pascal.kowsky@mandat.de



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



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:

Laura Kosalla
laura.kosalla@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

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

Bildquellen:

www.fotolia.com

© wenn nicht anders vermerkt, Mandat

© Logos beim jeweiligen Unternehmen

© Cover: Adobe Stock – Maksymiv Iurii

© Inhaltsverzeichnis:

1. Editorial

2. CEO-Tipp

3. Marke

4. V&E

5. P&O

6. V&V

7. Internationales Marken-Kolloquium

8. Mandat Intern