

# MANDAT GR WTH LETTER®

Fokusthema: Gewinnsinn



3

**Editorial**

Gewinnsinn



4

**CEO-Tipp des Monats**

Sinn mit Gewinn – möglich oder nicht?



5

**Marke**

Ist Ihre Marke eine Gewinnermarke?



6

**Vertrieb & Expansion**

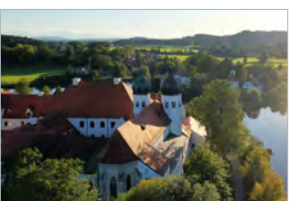
„Gewinnsinn – von Husarenritten und bedingungslosem Prozessvertrauen“



7

**Prozesse & Organisation**

Festgelegt, für gut befunden, aber die Kollegen halten sich nicht dran



8

**Internationales Marken-Kolloquium**

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



9

**Veranstaltungen & Veröffentlichungen**

Aktuelle Berichte, Neuigkeiten und Informationen



11

**Mandat-Intern**

Hinter den Kulissen!

# Editorial

„Gewinnsinn“, das ist das Fokusthema dieser Ausgabe des Mandat Growthletters®. wir haben über das Wort gerungen und freuen uns, dass wir für Sie spannende Gedankenanstöße geschaffen haben. Das Thema haben wir auch gewählt, um zum Ausdruck zu bringen, dass Wachstum in unserem Verständnis immer etwas mit Sinn zu tun hat. Diese Haltung haben wir seit dreißig Jahren, da war von den heutigen – oft künstlichen – „Purpose“-Wellen noch gar nichts zu spüren. Wenn wir über den Zweck eines Projektes sprechen, also das „Warum“, dann ist das der Sinn eines Projektes. Wenn wir mit Unternehmerinnen und Unternehmern über die Vision ihres Unternehmens sprechen, ist darin der Sinn enthalten, dessenthalb sie jeden Tag mit ihrer Mannschaft das Beste geben.

Nun ergibt „Sinn“ im wirtschaftlichen Kontext nur dann „Sinn“, wenn er auch in den betriebswirtschaftlichen Sachzusammenhang gestellt wird und hier ist der Gewinn des Unternehmens zu nennen, der ein Resultat der Strategie, der passenden (Prozess-) Organisation und des Markterfolgs ist. Damit kommen wir in den Wachstumskontext. Bevor ich aber hier die Inhalte der Beiträge von meinen Kollegen und mir wiedergebe, lesen Sie doch einfach selbst hinein. Ich bin sicher, Sie werden etwas für Sie Passendes herauslesen.

Viel Freude mit „Gewinnsinn“ und einen guten Start ins Frühjahr

Ihr und Euer



Prof. Dr. Guido Quelle



SCHREIBEN SIE MIR  
[guido.quelle@mandat.de](mailto:guido.quelle@mandat.de)



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



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



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



FINDEN SIE MICH BEI LINKEDIN  
Prof. Dr. Guido Quelle



MEIN BLOG „WACHSTUMSTREIBER“  
[www.mandat.de/de/blog](http://www.mandat.de/de/blog)

# CEO-Tipp *des Monats*

von Guido Quelle

## Sinn mit Gewinn – möglich oder nicht?



Warum wird eigentlich so wenig über den Gewinn gesprochen? Es ist natürlich ein Irrglaube, man könne Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit dem Gewinn des Unternehmens zu mehr Leistung bewegen – ersetzen Sie Gewinn durch Deckungsbeitrag 1, 2, 3, 4, Rohertrag, Bruttonutzen oder andere Indikatoren für wirtschaftlichen Erfolg, weil Sie Ihren Gewinn vielleicht nur im Bundesanzeiger veröffentlichen und darüber im Unternehmen nicht sprechen. Wirtschaftliche Indikatoren sind ungeeignet, um Mitarbeiter zu mehr Leistung zu verhelfen.

Die Frage ist in diesem Beitrag aber, ob und wenn ja die Unternehmensführung Sinn mit Gewinn schaffen kann. Im operativen Geschäft stellen wir in unseren Wachstumsinitiativen fest, dass mit den obigen wirtschaftlichen Erfolgshilfsgrößen sehr wohl im Unternehmen virtuos umgegangen wird und dass auch eine zunehmende Transparenz darüber hergestellt wird, aber der Gewinn des Unternehmens wird – gerade in inhabergeführten Familienunternehmen – selten thematisiert. Zu groß ist die Sorge vor einer der folgenden Konsequenzen, wird der Gewinn veröffentlicht:

- o Mitarbeiter fordern einen Teil davon ein („Was? So viel bleibt übrig? Und wo bleibe ich?“)
- o Mitarbeiter unterstellen den Eigentümern, dass sie sich (auf ihre Kosten) (unrechtmäßig) bereichern
- o Es entsteht Missgunst oder gar Neid.

Diese und andere Faktoren sind Gründe dafür, dass Unternehmenseigentümer den Gewinn oft nur (und widerstrebend) in der Bilanz und damit im Bundesanzeiger ausweisen und im Unternehmen nicht darüber sprechen. Wir halten das aus Wachstumssicht für falsch.

(Die meisten) Mitarbeiter sind heute informierter als früher, wollen mehr eingebunden werden als früher, haben mehr Alternativen als früher, wollen an etwas Größerem mitarbeiten. Wir empfehlen unseren Klienten stets, auch den Gewinn des Unternehmens zum Thema zu machen und ihn sowie sämtliche oben genannten Hilfsgrößen mit Sinn aufzuladen:

Wie hoch ist der Gewinn? Warum brauchen wir ihn? Was wollen wir damit tun und warum? Das Gespräch darüber ist eine zielführende Unternehmensentwicklungsmaßnahme, die keinen Cent kostet. Der Dialog muss allerdings von der Unternehmensspitze, idealerweise von den Eigentümern ausgehen.

Sie schrecken davor zurück? Warum? Schaffen Sie Sinn mit Gewinn. Ein Unternehmen muss Gewinn machen, sonst kann es nicht investieren und sich weiterentwickeln, keine Gehaltserhöhungen zahlen, keine neuen, spannenden Produkte herstellen. Ein Unternehmen muss Gewinn machen, sonst haben wir keine Steuereinnahmen, die für öffentliche Zwecke verwendet werden können. Ein Unternehmen muss Gewinn machen, will es auch zielgerichtet gute Zwecke unterstützen (was die allermeisten Unternehmen, die wir kennen, gezielt und auskömmlich tun). Natürlich benötigen wir Gewinn, sonst sind die Eigentümer nicht zufrieden (was nie gut ist). Sprechen Sie mit Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern über den Gewinn, dessen Notwendigkeit und dessen Sinn. Auch das ist ein Beitrag zu Wachstum.

Wir unterstützen ausdrücklich nicht die Basisdemokratie. Aber was spricht zum Beispiel dagegen, mit Mitarbeitern über eine Teilverwendung des Gewinns zu sprechen? Für Spendenprojekte, für Investitionen, für Weiterentwicklungen? Der Sofortnutzen: Sinn mit Gewinn, Gewinn mit Sinn und mündige Mitarbeiter. Nicht der Gewinn ist das Relevante, sondern das, was Sie damit anstellen.

# Ist Ihre Marke eine Gewinnermarke?

von Linda Vollberg

## Kurzübersicht

- o Fünf Elemente die erfolgreiche Marken auszeichnen.
- o Selbstbewusstsein bedeutet „sich seiner selbst bewusst sein“ – genau dieses Selbstbewusstsein haben Gewinnermarken ausgebildet.
- o Gewinnermarken lassen ihre Kunden teilhaben und es gelingt ihnen auch selbst, Teil der Welt des Kunden zu werden.



„Man muss doch nur“ – nein, so einfach funktioniert erfolgreiche Markenführung leider nicht – weder via Copy and Paste mit einem Blick auf andere erfolgreiche Marken noch mit einem Blick auf den wohlmöglich erfolgreicheren Wettbewerb. Dennoch lassen sich einige Verhaltens- und Vorgehensweisen spezifischer Gewinnermarken, die sich regelhaft erfolgreicher am Markt schlagen als andere, ableiten und auf Basis unserer Projektarbeit weiter validieren. Diese fünf Elemente zeichnen eine Gewinnermarke aus und lassen sich auf Ihre Marke anwenden:

### 1. Gewinnermarken kennen Ihren Markenkern.

Starke Marken wissen ganz genau, wofür sie stehen. Gewinnermarken kennen ihren Markenkern, können pointiert benennen, was sie ausmacht und auf welchen wesentlichen Markenwerten die Marke ruht. Dieses Selbstbewusstsein ist eine essentielle Stärke im grundsätzlichen Aufbau der Markenführung.

### 2. Gewinnermarken handeln kontinuierlich, aber nicht langweilig.

Weil starke Marken wissen, wofür sie stehen, fällt es ihnen bedeutend leichter, die passenden, kongruenten Handlungen abzuleiten, um die Kontur der Marke täglich zu stärken. Bei allen Gestaltungsmöglichkeiten, z. B. an neuen Produkten, Leistungen, Absatzkanälen, aber auch Entscheidungen über Verpackungsgestaltung, Social Media Inhalte, Vertriebsaktivitäten oder interne Abwägungen wie Anschaffungen, die Weihnachtsfeier, Firmenwagen, Prozessaudits und vielerlei Dinge mehr, ist die Marke Prüfstein der finalen Entscheidung. Was nicht bedeutet, dass die Marke oder die Markenführung über alles entscheidet, sondern vielmehr, dass es Gewinnermarken schaffen, das Markenverständnis intern wirklich zu verankern und zur Prämisse ihrer Handlungen zu machen. Der rote Faden ist stets erkennbar.

### 3. Gewinnermarken schaffen positive Erfahrungen an jedem Kontaktpunkt.

Gewinnermarken drehen sich voll und ganz um den Kunden. Sie haben ihre idealen Kunden bzw. Kundengruppen definiert, mögliche Kontaktpunkte herausgearbeitet und steuern diese ganz bewusst, um an jeder Stelle eine positive Erfahrung schaffen zu können – oder wenigstens in der Lage zu sein, negative Erfahrungen wahrzunehmen und ihnen aktiv zu begegnen.

### 4. Gewinnermarken kreieren ihre eigene Welt.

Gewinnermarken wissen, dass das Produkt nicht genug ist. Sie handeln nicht getrieben und eifern Trends hinterher, sondern sie definieren sich ihre eigene Welt – z. B. aus Produkten, Dienstleistungen, gemeinsamen Erlebnissen und einem Blick hinter die Kulissen, ob online oder offline. Gewinnermarken lassen ihre Kunden teilhaben und es gelingt ihnen auch selbst, Teil der Welt des Kunden zu werden.

### 5. Gewinnermarken bilden eine Community.

Gewinnermarken drehen sich nicht nur um ihre Kunden, sie kennen sie persönlich, binden sie und bilden eine gemeinsame Community. Auch dies kann sowohl online als auch über offline-Formate hervorragend funktionieren. Wichtig ist, dass in der Community der Nutzen für die Markenfans erkennbar und wahrnehmbar ist. Häufig ist dies ein gewisses Maß an Exklusivität und Einzigartigkeit.

### Fazit

Auf die Plätze, fertig, los! Gewonnen! So schnell wird es nicht gehen, denn Markenaufbau benötigt Kontinuität und Disziplin. Berücksichtigen Sie aber diese fünf Elemente, haben Sie die wesentlichen Säulen einer erfolgreichen Markenführung gesetzt. Nutzen Sie die nächsten Wochen für einen Abgleich mit den Verhaltens- und Vorgehensweisen in Ihrem Unternehmen – an welchem der Punkte möchten Sie arbeiten?

# „Gewinnsinn – von Husarenritten und bedingungslosem Prozessvertrauen“

von Fabian Vollberg

## Kurzübersicht

- o Der Gewinnsinn des Vertriebes meint ein Gespür und eine Orientierung daran, dass Drei gewinnen: Der Kunde, das Unternehmen und er selbst.
- o Der Gewinnsinn ist also eine Art zielgerichteter Intuition.
- o Was gilt es nun zu tun, um Vertrieb nicht ausschließlich zu einer Sache des Bauchgefühls werden zu lassen und den Gewinnsinn dennoch zu nutzen?



Sie alle kennen die Geschichten von legendären Vertriebsmitarbeitern, die durch wilde Husarenritte, brillante Intuition, Chuzpe und Eloquenz herausragende Vertriebsleistungen vollbracht haben. Wenn nicht, sprechen Sie Kollegen aus dem Vertrieb an, bestimmt fällt denen die eine oder andere unterhaltsame Anekdote ein. Eine Gemeinsamkeit dieser Geschichten ist die ausgeprägte Intuition und das Vertrauen auf diese Intuition, die ausschlaggebend für den letztendlichen Erfolg waren.

Am anderen Ende der Skala können Sie sich diejenigen Vertriebsmitarbeiter vorstellen, die sich strikt und ausschließlich an den Prozessen orientieren und jede Vorschrift einhalten – gleich wie sinnvoll oder sinnbefreit sie seien mag.

Wie Sie sich vorstellen können, führen beide Extreme selten zu dauerhaften, überzeugenden Ergebnissen, die über der Marktentwicklung liegen. Vielmehr gilt es beide Facetten intelligent miteinander zu verzahnen. Wie kann dies nun gelingen? Nähern wir uns Stück für Stück:

Alle beginnt mit Zielklarheit. Gewinnsinn verstehen wir in Bezug auf den Vertrieb als eine Orientierung an drei Beteiligten, die am Ende als Gewinner dastehen sollen: Der Kunde, das eigene Unternehmen und der Vertriebsmitarbeiter selbst. Hier lohnt es sich also für den eigenen Vertrieb zu klären, was „Gewinnen“ für jede dieser drei Parteien meint. Am Ende werden die Interessen in der Regel am besten bedient, wenn mit einem dauerhaft begeisterten Kunden ein hoher profitabler Umsatz generiert wird.

Sind diese Ziele erst einmal definiert, so lassen sich viele Facetten daraus für das vertriebslich sinnvolle Vorgehen daraus ableiten. Gemein ist den verschiedenen Ausprägungen im Vorgehen in der Regel, dass die Elemente Kundenbeziehung (aufbauen und ausbauen), Kundengespräch (häufig diskutiert unter dem Schlagwort Beratung) und Verkauf (Abschluss suchen und finden) eine essenzielle Rolle spielen.

Ein gesunder Gewinnsinn balanciert diese Elemente. Ein Blick in die Extreme zeigt den Sinn: Legt man nur Wert auf die Beziehung, so können die Leistungen eine Rolle spielen – müssen es aber nicht. Legt man nur Wert auf die Beratung, so wird nicht zwingend zielorientiert in Richtung nützlichster Abschluss für alle Parteien argumentiert. Fokussiert man ausschließlich den Verkauf, so sind die positiven Effekte (wenn sie überhaupt eintreten) im Zweifel nur kurzfristiger Natur.

Die Empfehlung lautet – Zielklarheit vorausgesetzt – ein Vorgehen für den Vertrieb zu definieren, dass die echten Erfolgsmuster der Vergangenheit nutzt und den Rahmen der Vertriebsarbeit vorgibt. Innerhalb dieses Rahmens kann es weitere Regeln und Empfehlungen geben. Die Anzahl an Regeln sollte dabei sehr überschaubar sein. Der entscheidende Punkt ist aber, dass innerhalb des Rahmens der Vertrieb leichtfüßig agieren kann und den Raum erhält seinen Gewinnsinn wahrzunehmen und sich hieran zu orientieren.

Im besten Sinne gilt es zu spielen, auszuprobieren und im Vertrieb gemeinsam anhand dieser Erkenntnisse zu lernen. Und manchmal muss es halt auch der Husarenritt sein, um die Grenzen des Gewohnten zu testen und neue Wege zum Erfolg zu finden. Aber eben nur manchmal.

# Festgelegt, für gut befunden, aber die Kollegen halten sich nicht dran

von Pascal Kowsky

## Kurzübersicht

- o Probleme an Schnittstellen werden häufig bemängelt, deutlich weniger häufig systematisch gelöst. Hier liegt wesentliches Potenzial für Verbesserungen.
- o Druck auf andere Bereiche ausüben ist machbar – sie für etwas zu gewinnen aber nachhaltiger.
- o Allein die bereichsübergreifende Diskussion über Verbesserungsmöglichkeiten in der Zusammenarbeit steigert schon das gegenseitige Verständnis.



Wie viel Zeit verwenden Ihre Führungskräfte darauf, Abläufe in ihrer eigenen Abteilung zu optimieren? Und wie viel Zeit darauf, das Zusammenspiel mit den angrenzenden Bereichen weiterzuentwickeln? Unserer Erfahrung nach werden Schnittstellen zwischen den Bereichen nicht selten als Nimmerland der Verantwortung angesehen, jeder kümmert sich um sein eigenes Revier. Darunter leiden die Schnittstellen, denn Veränderungen in einem Bereich müssten eigentlich auch Veränderungen im anderen Bereich nach sich ziehen. Wer nicht dauerhaft Druck auf andere Bereiche ausüben muss, muss sie dafür gewinnen, sich auch zu verändern. Hier sind vier Erfolgsmuster aus der Prozessarbeit:

- o **Das „Warum?“ klären:** Häufig steigen Arbeitsgruppen direkt in die Diskussion von Details ein, wie welche Verfahren angepasst werden können. Stattdessen lohnt es sich, anfangs ein gemeinsames Bild davon zu zeichnen, wieso überhaupt ein Prozess/eine Schnittstelle angefasst wird. Leitfragen: „Was wollen wir erreichen?“, „Welches Problem wollen wir lösen?“ Entscheidend dabei ist die Unternehmensperspektive statt Partikularinteressen. Wer die Losgröße deutlich vergrößern will, um Rüstzeiten zu sparen und die Produktivität nach oben zu schrauben, wird außerhalb der Produktion vermutlich keine offenen Türen einrennen.
- o **Schnittstellenpartner von Beginn an einbeziehen:** Lassen Sie die Schnittstellenpartner aktiv an der Gestaltung der Lösung teilhaben, anstatt sie vor vollendete Tatsachen zu stellen. Neben gesteigerter Akzeptanz trägt dies durch die verschiedenen Perspektiven auch zu einer (aus Unternehmenssicht) besseren Lösung bei.

- o **Nutzen für die Schnittstellenpartner konkretisieren:** In der initialen Kommunikation ist es hilfreich, den betroffenen Mitarbeitern den Hintergrund der Initiative zu erläutern (siehe oben „Warum“). Die Zusammenhänge zwischen angestrebtem Ziel und notwendiger Verhaltensänderung im Tagesgeschäft sollten ausführlich erläutert werden. Und auch die Erkenntnis allein genügt nicht zur nachhaltigen Veränderung lieb gewonnener Routinen. Vermitteln Sie deshalb, welche Vorteile das für den Einzelnen bedeutet. Übliche Facetten sind besser nutzbare Vorleistungen aus der anderen Abteilung, weniger Rückfragen/Schleifen und nicht zuletzt ein ruhigerer Ablauf mit weniger Stress.
- o **Schnell lernen:** Auch bei noch so gut durchdachten Konzepten lehrt einen die Praxis, welche Facetten noch nicht passen. Nehmen Sie also Abschied vom Gedanken, im ersten Wurf einen Volltreffer zu landen, sondern rollen eine „nur“ gute Lösung aus. Dann bedarf es allerdings geeigneter Mechanismen, um Kinderkrankheiten auszumerzen. Hierzu empfiehlt es sich, erste Umsetzungserfahrungen von allen Beteiligten zu erfassen und darauf aufbauend eine nächste Evolutionsstufe der Prozesse/Schnittstellen zu erarbeiten. Nebst höherer Geschwindigkeit gewinnen Sie hierdurch auch schrittweise die Akzeptanz derjenigen, die zuvor nicht eingebunden waren und jetzt nach Feedback gefragt wurden.

Bereichsinterne Optimierung läuft nahezu nebenbei. Verbesserungen in der Prozesskette sind vor allem spürbar, wenn Sie die Aufmerksamkeit auf die Schnittstellen richten. Die Auseinandersetzung mit ungelösten Konflikten ist kein angenehmes Thema, kann aber – wenn auf sachlicher Ebene diskutiert – enorme Wirkung entfalten. Probieren Sie es aus!

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

## Wir haben gewählt

Wer bereits am Internationalen Marken-Kolloquium teilgenommen hat, der weiß, dass wir während des festlichen Dinners am Donnerstagabend Persönlichkeiten auszeichnen, die sich besonders im Sinne der Marke und im Sinne des profitablen Wachstums verdient gemacht haben. So ging der Award im vergangenen Jahr an Mark Rauschen, Geschäftsführender Gesellschafter der L&T Lengermann & Trieschmann GmbH & Co. KG., dem es gelungen ist, das vielleicht von dem ein oder anderen für Tod erklärte Konzept des altbackenen Warenhauses völlig neu aufzuladen und hochgradig attraktiv zu einem Erlebnisquartier umzugestalten.

Am 17. Februar stand die Wahl des Preisträgers des 9. Awards des Internationalen Marken-Kolloquiums auf dem Programm. Innerhalb einer Stunde stellte unsere Fach-Jury ihre individuellen Nominierungen in einer kurzen, überzeugenden Rede vor. Wie bei den vergangenen Abstimmungen auch, wurde während der Wahl des nachfolgenden Preisträgers wieder viel miteinander gelacht, um die unterschiedlichsten Vorschläge gerungen und schließlich ein neuer Preisträger gekürt. Unsere Fach-Jury setzt sich dabei aus den Referenten des vergangenen Jahres, dem Vorjahres-Preisträger, unseren Medien- und Kooperationspartnern sowie Professor Quelle als Stifter des Awards und Vorsitzendem der Jury zusammen. Moderiert wurde die illustre Runde, von Linda Vollberg.

In unserer Jury haben in diesem Jahr mitgewirkt:

- o **Rüdiger Behn**, Geschäftsführer der Waldemar Behn GmbH
- o **Dr. Joachim Bengelsdorf**, Chefredakteur des Dähne Verlages
- o **Prof. Dr. Guido Quelle**, Geschäftsführender Gesellschafter Mandat Managementberatung GmbH und Stifter des Awards, Dortmund
- o **Mag. Roland Pirker**, Geschäftsführer der REGAL Verlagsgesellschaft m.b.H., Österreich
- o **Mark Rauschen**, Geschäftsführender Gesellschafter der L&T Lengermann & Trieschmann GmbH & Co. KG

- o **Andreas Ronken**, Vorsitzender der Geschäftsführung der Alfred Ritter GmbH & Co. KG
- o **Michael Sommer**, Chefredakteur KMU-Magazin, Schweiz
- o **Mag. Günter Thumser**, Geschäftsführer mav – Österreichischer Verband der Markenartikelindustrie, Österreich
- o **Rainer Will**, Geschäftsführer Handelsverband – Verband österreichischer Mittel- und Großbetriebe des Einzelhandels, Österreich

## Der Preisträger ist gekürt

Und der Preisträger des nunmehr 9. Awards des Internationalen Marken-Kolloquiums ist ... das bleibt vorerst noch unser gut behütetes Geheimnis. Die offizielle Verleihung des Awards sowie die Ehrung aller anwesenden Nominierten findet im Rahmen des festlichen Dinners **am 10. September 2020** auf dem Internationalen Marken-Kolloquium statt.

Registrieren Sie sich jetzt für das Kolloquium 2020! Nutzen Sie unseren [Onlineshop](#) oder schreiben Sie Ihren Teilnahmewunsch an Kerstin Scupin ([kerstin.scupin@mandat.de](mailto:kerstin.scupin@mandat.de)) und seien Sie live dabei, wenn es heißt: And the winner is ...

*„Es hat mich gereizt, das Thema Wachstum konzentriert kennen zu lernen. Die Veranstaltung ist wirklich so rund, liebevoll und professionell gemacht.“*

Mark Rauschen,  
Geschäftsführender Gesellschafter,  
Lengermann&Trieschmann GmbH & Co. KG








# Mandat-Vortragstermine 2019/2020

**Vorträge von Prof. Dr. Guido Quelle – Kontakt: [guido.quelle@mandat.de](mailto: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



**Lesen Sie hier aktuelle kostenfreie Veröffentlichungen zu unterschiedlichen wachstumsrelevanten Themen:**

- „Zehn Dinge, die es im Vertrieb zu stoppen gilt“ – KMU-Magazin, Ausgabe 10 Oktober 2019, S. 42-43
- „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](http://www.marktundmittelstand.de), 12/2019

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

## Der Elefant im Raum Folge 4 – „Zielkonflikte“

„Zielkonflikte“ – so lautet der Titel der vierten Folge unserer Podcast-Serie „Der Elefant im Raum“. Wir dürfen Sie herzlich willkommen heißen – entweder zurück, wenn Sie den Podcast bereits kennen oder zur Premiere, wenn Sie den Podcast zum ersten Mal hören und Sie erstmals in die Welt des Vertriebs und der Expansion miteintauchen. Wir machen uns auf die Suche nach Elefanten im Raum und dem richtigen Umgang damit.

Vorweg ein kurzer Überblick zum Format:

Dies ist nicht irgendeine Serie über Vertrieb. In jeder Folge dieser Podcast-Serie lernen Sie – im übertragenen Sinne - einen Elefanten kennen, der im Raum steht, von dem viele ahnen, dass es ihn gibt, aber den man entweder nicht klar sieht, ihn nicht wahrnimmt oder ihn nicht versteht.

Für uns heißt das: Was sind wesentliche Barrieren und unentdeckte Potenziale, wahre Schätze im Vertrieb und wie können wir diese Barrieren umschiffen und die Schätze heben – und zwar aus Sicht der Unternehmensleitung?

In dieser Folge geht es um ein Thema, dass in vielen Unternehmen größerem Wachstumserfolg im Wege steht. Und

zwar genau an der sensiblen Stelle, wenn die Strategie auf die Realität trifft und all die „guten strategischen Vorsätze“ auf der Strecke bleiben:

Markenvorgaben, der angestrebte Kundenfokus oder Schwerpunkte, die im Sortiment gesetzt werden sollen bleiben allzu oft im Vertrieb unberücksichtigt – in der Folge wird nur ein Bruchteil der Ergebnisse erzielt, auf die die Strategie einzahlen soll.

Genau mit diesem Phänomen und häufigen Ursachen, die wie der metaphorische Elefant im Raum stehen, setzen wir uns in dieser Folge auseinander.

Wir wünschen Ihnen viel Freude beim Zuhören und gute Erkenntnisse in den knapp 14 Minuten unserer vierten Folge von Der Elefant im Raum: „Zielkonflikte“

Haben Sie die vorherige Folge verpasst oder Sie haben gerade erst angefangen unsere neue Podcast-Serie zu verfolgen? Schauen Sie auf unserer Seite [www.elefantimraum.de](http://www.elefantimraum.de) vorbei. Dort gibt es jede Folge zum Nachhören. Wenn es Ihnen gefallen hat, empfehlen Sie diesen Podcast gerne weiter.

Viel Freude beim Hören!



## Wie is(s)t die Zukunft?

### „Sind meine Produkte für die jüngere Zielgruppe eigentlich in Zukunft noch attraktiv genug?“

Eine Frage mit der sich unsere Junior-Beraterin Lisa Wolff im Rahmen ihrer Masterarbeit intensiv auseinandersetzt. Die Leser unter Ihnen, die unsere interne Rubrik des Mandat Growthletters® aufmerksam lesen, wissen bereits, dass Lisa Wolff seit 2018 nebenberuflich ihren Masterstudium an der Ruhr-Universität Bochum im Studiengang Organizational Management absolviert. Auch wenn man nicht glauben mag, wie schnell die Zeit vergangen ist, steht Lisa Wolff vor der letzten Hürde, mit ihrer Masterarbeit ihr Studium im Sommer 2020 erfolgreich abzuschließen.

In ihrer Masterarbeit geht sie der Frage nach, wie es traditionellen Unternehmen der Lebensmittelbranche gelingen kann, für jüngere Generationen, die ein neues Werteverständnis und andere Lebensgewohnheiten mit sich bringen, weiterhin attraktiv zu bleiben. Neue Ernährungstrends und ein verändertes Konsum- und Kaufverhalten stellen vor allem etablierte Familienunternehmen mit traditionellen Produkten vor neue Herausforderungen. Aufgrund schnelllebiger Food- und Produktrends finden traditionelle Lebensmittel immer seltener Platz auf dem modernen Teller. Wie Unternehmen ihr Geschäftsmodell überdenken müssen, um zum einen für die junge Zielgruppe attraktiv zu bleiben, aber auch zum anderen den aktuellen Ernährungstrends gerecht zu werden, wird Hauptbestandteil der Masterarbeit werden.

Wir freuen uns darauf, unsere Klienten und unser Netzwerk mit dem neu gewonnenen Know-how zu stärken und wünschen Lisa Wolff für Erfolg und Freude bei der Ausarbeitung ihres Abschluss-themas.

Wenn Sie heute schon wissen, dass dies ein Thema sein wird, was für Sie nutzbringend sein wird, schreiben Sie Lisa Wolff, um als einer der Ersten an den Erkenntnissen zu partizipieren ([lisa.wolff@mandat.de](mailto:lisa.wolff@mandat.de)).

## Glückwünsche zur Erweiterung des Gesellschafterkreises

In der Geschäftswelt läuft vieles über Vitamin B, sagt man. Vitamin C ist aber ebenso wichtig für gesundes Unternehmertum.

Das weiß unser Klient, die Firma Rommelsbacher nur zu gut. Das Familienunternehmen ist seit über 90 Jahren erfolgreich im Elektrokleingeräte-Bereich in Deutschland aktiv. Eine Besonderheit: Die hohe Eigenfertigungstiefe mit eigener Produktion im bayrischen Dinkelsbühl. Anlässlich unseres Eintritts in den Mandat-Gesellschafterkreis haben uns Rommelsbacher-Eigentümerin und Geschäftsführerin Sigrid Klenk sowie ihr Ehemann und Marketingleiter Thomas Alter eine Zitruspresse aus dem eigenen Sortiment geschenkt. Wir freuen uns sehr über diese persönliche Geste unseres Klienten und auf die weitere gemeinsame Projektarbeit.



# Zu dieser Ausgabe haben beigetragen

Der nächste Mandat  
Growthletter®  
erscheint am  
**06. April 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 (Headquarters):**

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

### **Geschäftsführung:**

Prof. Dr. Guido Quelle (Vors.),  
Fabian Vollberg, Linda Vollberg

### **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.stock.adobe.com

- © wenn nicht anders vermerkt, Mandat
- © Logos beim jeweiligen Unternehmen
- © Cover: Adobe Stock – BillionPhotos.com
- © Inhaltsverzeichnis:
  1. Editorial
  2. CEO-Tipp
  3. Marke
  4. V&E
  5. P&O
  6. V&V
  7. Internationales Marken-Kolloquium
  8. Mandat Intern