



MANDAT GROWTH LETTER®

Fokusthema: Ungewissheit



3

Editorial

Ungewissheit

4

CEO-Tipp des Monats

Ich muss nicht alles wissen

5

Marke

Im Ungewissen: Passen Marke und Idee zusammen?

6

Vertrieb & Expansion

Vertrieb: Gib dem Kunden Sicherheit

7

Prozesse & Organisation

Anpassungsfähigkeit siegt – nicht nur in der Natur

8

Führung

Führen in stürmischen Zeiten

9

Internationales Marken-Kolloquium

„Marke – Neues Wagen“
– 9./10. September 2021

10

Veranstaltungen & Veröffentlichungen

Aktuelle Berichte, Neuigkeiten und Informationen

12

Mandat-Intern

Hinter den Kulissen!

Editorial

Guten Tag zusammen, ein frohes neues Jahr, an diesem für uns alle vermutlich ersten Arbeitstag in 2021. Manche von Ihnen werden dieses Editorial später lesen, aber vielleicht ja an ihrem individuell ersten Arbeitstag. Möge dieses Jahr einen kräftigen, positiven Verlauf haben, möge es uns persönlich, inhaltlich, gesellschaftlich und wirtschaftlich beflügeln, möge es im Rückblick, Ende Dezember ein tolles Jahr gewesen sein.

Womit wir auf jeden Fall weiter und in Zukunft auch verschärft umzugehen haben, ist der Faktor „Ungewissheit“. Wenig ist sicher, wenig gesetzt in unserer „Mandat-Welt“ des Wachstums und gerade deswegen lautet die Zauberformel nicht, das Unmögliche zu schaffen, nämlich die umfassende Sicherheit und Gewissheit über Vorgänge und Zusammenhänge. Nein, es geht vielmehr darum, wie wir mit Ungewissheit umzugehen lernen und trotzdem besser sind, als unser Wettbewerb.

In den Beratungsmandaten mit unseren Klienten, unabhängig davon, ob es sich um strategische Beratung oder um die Begleitung von Wachstumsinitiativen handelt, setzen wir immer wieder diesen Punkt: Lasst uns keine Zeit

verschwenden damit, das letzte Quäntchen Sicherheit zu erlangen, lasst uns lieber Zeit investieren, um unter Unsicherheit, unter Ungewissheit gute Entscheidungen zu treffen. Damit schalten wir aus dem Reparaturmodus in den Zukunftsmodus.

Und die Zukunft ist es ja, die uns interessiert, denn das ist – frei nach Einstein – ja die Zeit, in der wir zu leben gedenken.

Schauen Sie in unsere Beiträge, wir haben uns mit dem Thema „Ungewissheit“ aus unseren unterschiedlichen Kompetenzfeldern heraus für Sie auseinandergesetzt.

Auf ein gutes neues Jahr!



Prof. Dr. Guido Quelle



SCHREIBEN SIE MIR
guido.quelle@mandat.de



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



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



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



FINDEN SIE MICH BEI LINKEDIN
Prof. Dr. Guido Quelle



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

CEO-Tipp des Monats

von Guido Quelle

Ich muss nicht alles wissen



„Wie, die haben mit dem Kunden diese unendlich lange Verhandlung zum Erfolg geführt? Das wusste ich ja gar nicht.“ – „Was? Es gab in der letzten Woche wieder einen Hackerangriff auf unseren Server? Das wusste ich ja gar nicht.“ – „Was heißt das, der will in den Vorruhestand? Seit wann und wieso weiß das denn hier anscheinend jeder, außer mir?“

Kommen Ihnen als Unternehmenslenker, egal ob Inhaber, Vorstand, Geschäftsführer (Damen wie Herren, wie üblich selbstverständlich bei uns) Situationen wie diese bekannt vor? Ja? Gut. Das bedeutet nämlich, dass Sie nicht alles in Ihrem Unternehmen wissen.

Gut?? Jawohl: „gut“! Man bei den obigen Beispielen sicher trefflich anmerken, dass es ein wenig auf die Größe des Unternehmens und die gemeinsam vereinbarte Arbeitsteiligkeit ankommt, ob ein „CEO“ das alles wissen muss oder nicht, aber gerade in wachsenden Unternehmen oder Unternehmen, die sich fest vorgenommen haben wieder oder weiter oder besser zu wachsen – das sind diejenigen Unternehmen, die mit uns arbeiten – kommt es viel zu häufig vor, dass die Unternehmensleitung viel zu viel wissen will.

Mehr noch: Es kommt nicht selten vor, dass viel zu viele Informationen in die Unternehmensleitung aktiv hineingezogen werden, ein Informationsstrudel, ein schwarzes Loch, mit der Folge, dass die Unternehmensleitung immer frustrierter wird. Erstens steigt die Menge der Informationen sprunghaft und stetig an, zweitens kommen zu wichtigen Informationen zunehmend auch unwichtige, was den Blick auf das Wesentliche verstellt und drittens, das ist der größte Engpass, werden notwendige Entscheidungen signifikant verzögert.

Gerade in wachsenden mittelständischen Unternehmen beobachten wir, dass zwar das geschäftliche Wachstum oft exzellent beherrscht wird, es wird munter und positiv improvisiert, es wird gehandelt, nicht geschwätzt, Geschwindigkeit ist ein Schlüssel. Wir beobachten aber auch, dass viele Unter-

nehmenslenker es mit ihrem persönlichen Wachstum nicht ganz so ernst nehmen. „Das schaffe ich schon“, so beobachten wir die Grundhaltung.

„Das schaffe ich schon“ ist dasselbe, wie mit 300 Stundenkilometern auf der linken Spur einer zweispurigen Autobahn zu fahren, in der einen Hand eine Coladose, das Handy mit dieser Hand gleichzeitig in die Ladeschale hineinzufingern, parallel mit dem Büro zu telefonieren, dabei festzustellen, dass ein weiterer Anruf eingeht, eine Fehlermeldung vom Bordsystem zu bekommen und darauf zu hoffen, dass niemand auf die linke Spur zieht. „Wird schon!“ Vielleicht. Aber nicht verlässlich und sicher nicht gut.

Sie persönlich müssen weiter wachsen, wollen Sie das gesunde profitable Wachstum des Unternehmens voranbringen. Erfolgreiche Unternehmenslenker setzen sich regelhaft und systematisch mit Fragen auseinander, die nicht auf den ersten Blick wertschöpfend erscheinen, wie zum Beispiel:

- o Was macht mir Freude, was nicht?
- o Was ist meine neue Rolle in diesem wachsenden Gebilde? Wie bin ich am wirkungsvollsten?
- o Was muss ich wirklich wissen, was ist verzichtbar, beziehungsweise delegierbar?
- o Wie schaffe ich ein Umfeld der Problemlösung und nicht der Problemanhäufung?
- o Auf wen kann ich auch künftig zählen?

Die Fragen gelten übrigens für Unternehmern mit zehn, fünfzig, hundert, tausend oder zehntausend und mehr Mitarbeiter, wenn das Unternehmen deutlich wachsen soll. Ein „Weiter so“ ist in Sachen Wachstum fast immer ein schlechter Berater. Vielleicht beginnen Sie mit dem mittleren Punkt der Aufzählung, wenn Sie mitten im Wachstum stecken. Es hilft, Ihnen Freiraum für die Beantwortung weiterer Fragen zu schaffen.

Im Ungewissen: Passen Marke und Idee zusammen?

von Linda Vollberg

Kurzübersicht

- o Wer Klarheit über die Kontur der eigenen Marke hat, kann schnell und sicher entscheiden.
- o Es hilft ein Blick auf die Kernkompetenzen, die mit Ihrer Marke verbunden werden, um die grundsätzliche Entscheidung zu treffen.
- o Betrachten Sie die Idee aus Kundenperspektive: Man traut Ihrer Marke mehr zu, als Sie vielleicht meinen.



Den meisten unserer Klienten fällt es leicht, neue Ideen zu entwickeln. Sie sehen viele potenzielle Chancen, generieren spannende Produktideen und Serviceleistungen. Eine Frage, die sich dann stellt, ist grundsätzlich: Passt die Idee zu unserer Strategie? Passt die Idee zu unserer Marke? Damit Sie nicht in die Falle der Ungewissheit tappen und Ihre Ideen zielgerichtet in die Umsetzung kommen – denn das ist die viel größere Herausforderung – möchte ich mich in diesem Beitrag der Frage widmen, wie Sie herausfinden, ob eine neue Produkt- oder Leistungs-idee zur bereits etablierten Marke passt.

1. OB

Wie lautet Ihre Unternehmensvision? Wie lautet Ihr Markenkern? Diese ersten beiden Fragen sind zentral, um die grundsätzliche Richtung herauszuarbeiten. Bringt Sie das neue Produkt oder die neue Leistung näher in Richtung Vision? Würde die Idee die Marke stärken? Oder zieht sie Aufmerksamkeit von anderen Themen im Unternehmen, die hier einen höheren Einfluss hätten? Bevor Sie die Idee also weiter vertiefen, treffen Sie die Grundsatzentscheidung.

2. WAS

Welche Kernkompetenzen werden mit Ihrer Marke verbunden? Passen diese Kernkompetenzen zur Idee? Wenn Sie diese Frage mit „ja“ beantworten, haben Sie Ihre Tendenz, ob man Ihnen das Produkt oder die Leistung zutrauen wird, ob Ihr Unternehmen glaubwürdig dafür stehen kann. Hier kommt es erfahrungsgemäß häufig zu Fehleinschätzung. Man traut der eigenen Marke zu wenig zu. „Dafür kennt uns doch keiner.“ Das ist allerdings nicht der Punkt – der Punkt ist, traut es uns jemand zu! Und dabei geht es nicht darum, in einer bestimmten Ka-

tegorie schon gesetzt zu sein, sondern die Idee aus Perspektive des Kunden als stimmig zu beurteilen und zur Marke passend.

3. WIE

Wie laufen Innovationen durch Ihr Unternehmen? Diese Frage ist mehr als einen weiteren vollen Beitrag wert. Wenn die Entscheidung getroffen wurde, eine Idee zu verfolgen, achten Sie mindestens darauf, dass die wesentlichen Zäsuren der weiteren Realisierung fixiert sind, die erforderlichen Schnittstellen und Bereiche informiert sind und die Verantwortlichkeiten für die Realisierung bis zur Markteinführung und darüber hinaus bis zur Erfolgskontrolle von Beginn an klar geregelt sind.

Fazit

Am Ende geht es darum, dass bei der überwiegenden Mehrheit der Kunden nicht die Frage „Wieso machen die das denn jetzt?“ auftaucht, wenn die einstige Idee jetzt als fertiges Produkt gekauft werden kann, sondern der erste Gedanke in die Richtung „Super, dass es das jetzt von euch gibt“ geht. Wer Klarheit über die Kontur der eigenen Marke hat, kann schnell und sicher entscheiden und bewerten, ob eine Idee zur Marke passt. Dafür muss man sich allerdings die Mühe gemacht haben, den Markenkern und die wesentlichen Werte, die die Marke tragen herauszuarbeiten, um Ungewissheit mit Klarheit zu begegnen. So lange die neue Idee den Markenkern eindeutig stärkt und auch die Werte mindestens teilweise vertreten sind, lässt sich die Frage, ob etwas zu glaubwürdig zu Ihrer Marke passt und es sich lohnt, eine Idee unter einer etablierten Marke zu verfolgen, grundsätzlich mit „ja“ beantworten.

Vertrieb: Gib dem Kunden Sicherheit

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o Sicherheit ist ein Grundbedürfnis – und rings um die Kundenbedürfnisse entscheidet sich der Vertriebs Erfolg.
- o Wer wachsen will, muss Risiken eingehen – der Vertrieb, der hilft die richtigen Risiken auszuwählen und sie zu minimieren, gewinnt.
- o Erfolgspartner zu sein ist ein Prozess, kein Projekt mit definiertem Endzeitpunkt.



Wer diese Rubrik regelmäßig liest, weiß inzwischen, dass eine der grundlegenden Annahmen darin besteht, dass der Erfolg des Vertriebes sich insbesondere daran entscheidet, ob es gelingt, sich intelligent und konsequent an den Kundenbedürfnissen zu orientieren. Dies gilt auch für ein grundlegendes Bedürfnis, der Sicherheit. Wirtschaftliches Handeln, das auf gesundes, profitables Wachstum ausgerichtet ist, ist grundsätzlich mit Risiken verbunden. Wer wachsen will, muss Risiken eingehen.

Die Verantwortung eines guten Vertriebes besteht auch darin, dem Kunden ein Erfolgspartner zu sein, also ein Partner, der dabei unterstützt, erfolgreicher zu sein, als man ohne ihn wäre. Ein wesentlicher Hebel hierzu ist es, Sicherheit zu erhöhen. Es geht nicht darum, eine Scheinsicherheit vorzugaukeln und eine Glaskugel virtuos zu bedienen, sondern darum, als Experte, über eine breitere und tiefere Expertise zu verfügen – im speziellen Leistungsfeld – als der Kunde. So gelingt es fundierter Ableitungen, Bewertungen und Empfehlungen zu treffen, als es dem Kunden alleine möglich ist. Der Vertrieb schafft dann besonders viel Wert, wenn er dabei hilft auszuwählen, welche Risiken man eingeht und wie man diese möglichst geringhält.

Nachfolgend werden drei Phasen der Vertriebsarbeit, unter dem Blickpunkt beleuchtet, welche Hebel zur Verfügung stehen, die Sicherheit des Kunden zu erhöhen.

- o **Phase I** „Anbahnung“: Um einen Kunden so zu beraten und Leistungen so zu schnüren, dass sie möglichst präzise, den Nutzen stiften, den der Kunde wirklich braucht, gilt es zunächst zu verstehen. Durch eine intelligente Gesprächsführung, echtes Interesse, gute Fragen und dadurch zuzuhören, schafft man ein gesundes Fundament. Um die Sicherheit des Kunden wirklich zu erhöhen, ist es gut zu hören, was der Kunde für Ziele hat und was er ausdrückt zu wollen. Eine

echte Verbesserung der Situation des Kunden tritt aber erst dann ein, wenn man diese Zielklarheit und die artikulierten Wünsche, mit dem eigenen Expertenwissen kombiniert und daraus ableitet, was dieser braucht.

- o **Phase II** „Angebot und Abschluss“: In der Phase der Angebotsstellung und der Erörterungen rings um ein Angebot, lässt sich das Erfolgsmuster „zuhören und verstehen“ fortsetzen. Immer wieder wird nicht dem ersten Angebot zugestimmt, sondern es gilt Bedenken aufzunehmen und auszuräumen. Gut fährt man, mit dem Grundsatz, dass hinter jedem Einwand ein konkretes Bedürfnis steht, das es gilt zu entdecken und zu beantworten. Wenn der Einwand lautet, dass ein Angebot „zu teuer“ ist, so steckt häufig das Bedürfnis dahinter, einen adäquaten Wert sicherzustellen. Also sollten der Wert und Nutzen noch einmal herausgearbeitet werden.
- o **Phase III** „Nach Vertragsabschluss“: Die Sicherheit eine richtige Entscheidung mit dem „Ja“ zum Angebot getroffen zu haben, ist häufig unmittelbar nach der Zustimmung verringert. Also lohnt es sich seitens des Vertriebes zu prüfen, welche Hebel zur Verfügung stehen, um möglichst bald nach Vertragsabschluss positive Erlebnisse zu schaffen. Eine Willkommensmappe, ein persönliches Briefing, ein Starttreffen, all dies sind Möglichkeiten, die Beziehung und die Sicherheit, gleich nach dem Abschluss wieder zu erhöhen oder weiter zu stärken. Sicherheit bleibt in der gesamten Phase der Zusammenarbeit ein relevantes, wachstumsentscheidendes Thema.

Vertrieb: Gib dem Kunden Sicherheit, so lautet die Anforderung im Titel dieses Artikels. Sicherheit ist ein wertvolles und knappes Gut – gesundes, profitables Wachstum fußt darauf.

Anpassungsfähigkeit siegt – nicht nur in der Natur

von Pascal Kowsky

Kurzübersicht

- o Welche Instrumente in der Prozess-/Organisationsgestaltung hilfreich sind, hängt von der Situation des Unternehmens ab.
- o Menschen ändern sich nur langsam – deshalb sollten Organisationen nicht um sie herum gebaut werden.
- o Der Schieberegler zwischen Wirksamkeit/Effizienz einerseits und Flexibilität andererseits muss kontinuierlich hinterfragt und repositioniert werden.



2020 war es in nahezu allen Branchen zu spüren, doch auch losgelöst von der Pandemie sind Märkte im Umbruch und unterliegen sich ändernden Rahmenbedingungen. Je schneller sich Prozesse und Organisation an neue Gegebenheiten anpassen, umso schneller ist ihr Zweck wieder erfüllt (Wirksamkeit und Effizienz in der Umsetzung des Geschäftsmodells). Lesen Sie hier zwei Impulse dazu, wie Sie „schnell statt perfekt“ in der Praxis umsetzen können.

- o **Konzentration aufs Wesentliche:** Einige Instrumente in der Prozess- und Organisationsgestaltung schaffen Klarheit und Sicherheit, allerdings auf Kosten der Flexibilität. Für Organisationen in volatiltem Umfeld sind sie Ballast und können mit untergeordneter Priorität behandelt werden. Dazu zählen ausführliche Stellenbeschreibungen (insbesondere in puncto Befugnissen und Qualifikationen), formale Dokumentation von Freigaben (z. B. Bestätigung per Unterschrift mehrerer Verantwortlicher für neue Versionen einer Arbeitsanweisung), Anpassungen von Arbeitsverträgen an die aktuellen operativen Anforderungen (wenn jemand eine Anpassung des Arbeitsvertrages fordert, ist eher ein Personal-/Führungsthema im Raum, weniger ein strukturelles). Wertvoll auch bei sich wandelnden Anforderungen sind hingegen eine eindeutige Zuordnung jedes Mitarbeiters zu einer Führungskraft und ein klares, gemeinsames Verständnis der je Stelle verantworteten Ergebnisse.
- o **Prozess-Evolution:** Etablieren Sie Schleifen aus Entwickeln, Erproben und Evaluieren, so profitieren von einer lernenden Organisation. Dazu empfiehlt es sich, Probleme zu „sammeln“ (Notizen aus wenigen Sätzen

genügen, es geht bloß darum, dass sich die Beteiligten erinnern können) – im Idealfall führen alle Beteiligten eine solche Liste. Diese gesammelten Probleme gilt es in nicht zu großem zeitlichen Abstand mit den operativ Beteiligten zu besprechen (Regeltermine alle 1-4 Wochen erscheinen in einem sich schnell verändernden Umfeld angemessen). Bei diesen Besprechungen geht es nicht um Schuld, sondern um systematische Lösungen. Geeignete Fragen zur Problem- und Ursachenanalyse sind: Welche Auswirkungen hat das Problem? Wie häufig tritt das Problem auf? Hätten konsequent umgesetzte Prozesse/Standards dieses Problem verhindert? Wurden die aktuellen Prozesse/Standards genutzt? Wenn nein: Woran lag es? Leiten Sie dann gemeinsam pragmatische Lösungsansätze ab, die zügig umgesetzt werden können. Erfahrungsgemäß sind die Gespräche zur (systematischen) Lösung konkret erlebter Engpässe deutlich konstruktiver als der Versuch, theoretisch denkbare Probleme durch ausgefeilte Standards zu vermeiden. Das heißt: Mit iterativer Entwicklung der Prozesse profitiert einerseits die Organisation früher von ersten Fortschritten und andererseits wird schneller das angestrebte Leistungs-niveau erzielt.

Die wenigsten Elemente der Prozess-/Organisationsgestaltung sind zwingend erforderlich. Nach starken Wachstumsphasen lohnt es dennoch, sie schrittweise nachzuziehen – hinterfragen Sie also die Position des Schiebereglers zwischen Wirksamkeit/Effizienz auf der einen Seite und Flexibilität auf der anderen Seite in jeder Wachstumsphase.

Führen in stürmischen Zeiten

von Lisa Wolff

Kurzübersicht

- o Jede Veränderung – ob geplant oder ungeplant – löst häufig bei betroffenen Mitarbeitern Unsicherheit aus.
- o Beteiligen Sie Ihre Mitarbeiter frühzeitig an der Veränderung und kommunizieren Sie offen und transparent.
- o Wachstum kommt von innen – Richten Sie den Blick bei jeder Veränderung auch auf Ihre Mitarbeiter.



Wer wachsen möchte, muss sich verändern. Es hilft Unternehmen nicht, einfach mehr des Gleichen zu tun, sondern es bedarf intelligenten Wachstums. Vorhandene Strukturen müssen weiterentwickelt, bisherige Prozesse hinterfragt und vor allem eine Veränderung im Denken und Handeln der Mitarbeiter erreicht werden. Doch Veränderungsprozesse lassen sich nicht von heute auf morgen umsetzen, sie bedürfen einer langfristigen Planung, die neben den Zielen und dem Weg der Veränderung auch die Kommunikation an die Mitarbeiter beschreibt. Denn Veränderungen lösen besonders bei betroffenen Mitarbeiter häufig Ängste, Zurückhaltung und Unsicherheiten aus.

Veränderung löst Unsicherheit aus

Jede Veränderung schürt Unsicherheit bei den Mitarbeitern – ob gewollt und lange geplant oder ungewollt, weil man kurzfristig auf rasante Veränderungen am Markt reagieren muss. Veränderungen durchbrechen gewohnte Routinen und erlernte Verhaltensweisen. Viele Mitarbeiter fürchten sehr schnell, dass die Veränderung dazu führen könnte, dass ihre Stellung oder ihr Arbeitsplatz im Unternehmen gefährdet sein könnten. Als Schutzmechanismus reagieren viele Mitarbeiter auf eine angekündigte Veränderung mit Widerstand. Sie fühlen sich durch ihren bisherigen Erfolg in ihrem Verhalten bestätigt und sehen keinen Grund einer Veränderung.

Mitarbeitern die Unsicherheit nehmen

Es bedarf einer starken Führung, um die Mitarbeiter für die Veränderung abzuholen und sie von der Relevanz der Veränderung zu überzeugen. Die Führungskraft ist hierbei der entscheidende Vermittler zwischen den Mitarbei-

tern und den Interessen der Unternehmensführung. Eine frühzeitige und transparente Kommunikation ist ein zentraler Schlüssel für einen erfolgreichen Veränderungsprozess. Zwei Dinge sind von besonderer Bedeutung. **Erstens:** Die interne Kommunikation an die Mitarbeiter muss schneller sein als der Flurfunk. Ansonsten entstehen Ängste oder enttäuschte Erwartungen, die sich in Widerstand gegen die Veränderung äußern. **Zweitens:** Es dürfen nur final verabschiedete Entscheidungen an die Mitarbeiter kommuniziert werden. Wird eine bereits kommunizierte Entscheidung nämlich wieder verworfen und passiert dies mehrmals in Folge, kann dies zu enormen Vertrauensverlusten und extrem schnell steigender Unsicherheit ohne Not führen.

Kontinuierliche Kommunikation mit den Mitarbeitern

Die Art und Weise wie mit den Mitarbeitern während der Veränderung kommuniziert wird, ist ebenfalls entscheidend für den Erfolg der Veränderung. Wichtig ist, dass die erste Kommunikation über die Veränderung persönlich von der Unternehmensführung getätigt wird. Durch den persönlichen Austausch können Vertrauen, Wertschätzung, Sicherheit und ein Wir-Gefühl aufgebaut werden. Doch mit einer Erstkommunikation ist es nicht getan. Es bedarf einer regelmäßigen Information, durch die die Mitarbeiter über den gesamten Veränderungsprozess hinweg informiert bleiben.

Wer von Ihnen gerade vor einer lange geplanten oder auch kurzfristigen, ungeplanten Veränderung steht, sollte den Blick nach innen nicht vernachlässigen. Wachstum kommt von innen. Ihre Mitarbeiter entscheiden über Erfolg oder Misserfolg der Veränderung!

Das 18. Internationale Marken-Kolloquium am 9./10. September – 2021 „Marke – Neues wagen“

Bee.neo – Es wird süß im Kloster Seeon

In den vergangenen Jahren haben wir auf dem Internationalen Marken-Kolloquium mit der Start-Up-Session ein Format eingeführt, in dem Gründer und Gründerinnen von ihrer Unternehmensgeschichte berichten, darauf eingehen, vor welchen Herausforderungen sie aktuell stehen und welche Erfahrungen sie bislang gesammelt haben. Hierbei geht es um den Austausch in beide Richtungen und den Wissenstransfer zwischen etablierten Unternehmern an Start-Ups, der in den vergangenen Jahren für Begeisterung gesorgt hat. Deshalb wird es sie auch weiterhin geben – unsere Start-Up-Session. Die zweite gute Nachricht folgt auch direkt, denn das erste Start-Up ist bereits gefunden.

Bee.neo – Überraschend mehr als Honig

„Überraschend mehr als Honig“ – so der Slogan des 2018 gegründeten Hamburger Start-Ups bee.neo. Während ihres dualen Studiums in Stuttgart lernten sich die drei Gründer Alicia Jäger, Simon Kastl und Philipp Weller kennen. Gemeinsam entschieden sie sich, nach Hamburg zu ziehen und den Honigmarkt mit neuen, innovativen Produkten in Bio-Qualität aufzumischen. Ihr Ziel: Mehr Sortenvielfalt und neue Geschmäcker in die Supermarktregale zu bringen. Die Lösung, wie man Honig veredeln könnte, kam ihnen beim Ausprobieren in der eigenen Küche. Den Honig bezieht das Start-Up von Partner-Imkern aus Rumänien. Die Abfüllung der Produkte erfolgt in Deutschland. Philipps Vater und auch

Großvater waren und sind bis heute prämierte Hobby-Imker – diese Begeisterung und das über Jahre aufgebaute Wissen ließen sie in ihre Produkte einfließen.

In ihrem eigenen Onlineshop, aber auch in ersten, ausgewählten Lebensmittelläden deutschlandweit gibt es heute bereits erste Sorten zu kaufen. Passend zur kalten Jahreszeit hat das Start-Up die Honigkreation Honig & Spekulatius ins Sortiment aufgenommen. Falls Sie also in nächster Zeit mal Appetit auf einen winterlichen Apfel-Kirsch-Crumble haben sollten, schauen Sie am besten **hier** vorbei – denn der Honig macht sich nicht nur pur sehr gut, sondern eignet sich auch hervorragend zum Backen.

Jetzt anmelden

Wir freuen uns sehr, bee.neo auf dem diesjährigen Internationalen Marken-Kolloquium willkommen zu heißen. Wenn Sie auch gespannt sind, mehr über die Anfänge, bisherige Entwicklung und geplanten Zukunftsvisionen von bee.neo zu erfahren, melden Sie sich jetzt zum 18. Internationalen Marken-Kolloquium an. Schreiben Sie dafür einfach eine E-Mail an Kerstin Scupin (kerstin.scupin@mandat.de) oder schauen Sie in unserem [Online-Shop](#) vorbei.



© bee.neo Website-Titelbild-Spekulatius



Geschäftsführer: Alicia Catharina Jäger & Simon Kast

bee.neo



Mandat-Vortragstermine 2020-2021

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

- | | | |
|-----------------------|---|--|
| 7. Oktober 2020 | ✓ | Digitaler Vortrag „Wachstum? Gerade jetzt! – Wie Sie die Unsicherheit nutzen, um neue Vorteile zu schaffen.“
Vortragsveranstaltung des Bundesverbandes Parfümerien e.V. |
| 13. Oktober 2020 | ✓ | Digitaler Vortrag „Ein Manifest für mehr Wachstum“
Mitgliedertag des Österreichischen Verbandes der Markenartikelindustrie (mav) |
| 27. Oktober 2020 | ✓ | Digitaler Vortrag „Growth Comes from Within“ auf dem Directions Meeting 2021, interne Unternehmensveranstaltung |
| 6. November 2020 | ✓ | Grußwort anlässlich der 4. Dortmunder Wissenschaftskonferenz, Dortmund-Stiftung |
| 11. November 2020 | ✓ | „Virtuelle Wachstumsstunde“
Vortragsveranstaltung des Gesamtverbandes Autoteile-Handel e.V. (GVA) |
| 24. November 2020 | ✓ | Grußwort anlässlich der virtuellen Roboterübergabe an Schulen, Dortmund-Stiftung |
| 4. Dezember 2020 | ✓ | Digitaler Vortrag „Mut des Handelns“
21. Internationaler BHB-Kongress des Handelsverbandes Heimwerken, Bauen und Garten e.V. (BHB) |
| 27. Januar 2021 | | Vortrag Strategieforum „Wachstum in der Krise? Jetzt erst recht!“ ,
Interne Unternehmensveranstaltung |
| 14./15. April 2021 | | Gastgeber des 5. Seeon Summits, Schloss Bensberg, Bergisch Gladbach  |
| 9./10. September 2021 | | Gastgeber des 18. Internationalen Marken-Kolloquiums
Kloster Seon, Chiemgau  |
| September 2021 | | Vortrag „ <i>Titel folgt</i> “
Campus Symposium, Iserlohn |
| 4./5. November 2021 | | Keynote „ <i>Titel folgt</i> “
Jahrestagung des Verbandes Technischer Handel e.V. (VTH), Bamberg |

Vorträge von Linda Vollberg – Kontakt: linda.vollberg@mandat.de

- | | | |
|------------------|--|---|
| 23. Februar 2021 | | Digitaler Vortrag „Betriebsführung: Ihre Marke, Ihre Entscheidung“
F+P Fliesen und Platten |
| 10. Juni 2021 | | Forum „Marke ist nicht Marketing: Wesentliche Elemente für eine wachstumsstarke Marke“, F+P Fliesen und Platten, Köln |

Lesen Sie aktuelle kostenfreie Veröffentlichungen zu wachstumsrelevanten Themen:

- „Das Schlimmste ist, jetzt abzuwarten“ – DAS BRANCHEN forum, Ausgabe 08/2020
- „B2B-Vertrieb: Über Timing und Geschwindigkeit“ – KMU-Magazin, Ausgabe 05/2020
- „Wachstum erfordert Veränderung“ – KSI-Magazin, Ausgabe 04/2020
- „Wachstumsmotor Strategieklausur“ – KMU-Magazin, Ausgabe 03/2020
- „Corona-Alarm: Und was ist nun mit Wachstum?“ – www.kmu-magazin.ch, 03/2020
- „Aus der Krise zurück auf den Wachstumskurs“ – KSI-Magazin, Ausgabe 01/2020

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

Strategy in a Nutshell – Ihr Turbo für das Jahr 2021

Die neue Mandat Live-Session Reihe

„In a Nutshell“ – die neue Mandat Live-Session Reihe mit hochrelevanten Wachstumsimpulsen kurz und bündig für Sie auf den Punkt gebracht. Alles, was der Unternehmer, die Unternehmerin wissen muss. Dabei steht nicht das „Was“, sondern das „Wie“ im Fokus.

Jedes Mal geht es um wertvolle Impulse, Methoden, Erfahrungen und vor allem das notwendige Handwerkszeug zur Umsetzung in Ihren Unternehmen. Typische Wachstumsbremsen und Antworten auf musterhafte Fragen und Herausforderungen aus über 30 Jahren Wachstumsberatung stehen im Mittelpunkt. Da Wachstum oben beginnt, fangen wir auch oben an: bei der Unternehmensstrategie.

Wir haben schon sehr viele positive Rückmeldungen erhalten, aber auch immer wieder die Frage: Was erwartet mich konkret? Sie erwarten Antworten auf die Fragen:

- o Warum ist Strategie wichtig? Warum ist sie gerade jetzt wichtig?
- o Was von Strategie ist jetzt wichtig? Worauf kommt es wirklich an?

- o Wie kann ich meine Mannschaft mitnehmen?
- o Wie kann ich meine Prioritäten im Tagesgeschäft verteidigen?
- o Wie trage ich Sorge dafür, dass wir durchhalten, was wir uns vorgenommen haben?

2021 wird für viele Unternehmen ein ganz entscheidendes Jahr – darum ist Strategie jetzt wichtig. Aber nicht alles von Strategie ist jetzt wichtig. **Bei „Strategy in a Nutshell“ geht es darum, die Dinge herauszuarbeiten, die im Jahr 2021 Erfolg bringen.**

Ist Ihr Interesse geweckt?

Am 14. Januar 2021 von 15.00 bis 17.00 Uhr im virtuellen Meetingraum über Zoom erwartet Sie Strategie kurz und bündig. Nutzen Sie „Strategy in a Nutshell“ als Turbo für Ihr Jahr 2021.

Wählen Sie eine von drei Optionen und registrieren Sie sich in unserem [Onlineshop](#) oder senden Sie eine E-Mail an [Kerstin Scupin](#) mit Ihrem Teilnahmewunsch oder individuellen Rückfragen. Weitere Informationen erhalten Sie auf unserer [Webseite](#) oder in diesem Video.



Mit Abstand so nah wie möglich – unsere WIRtuelle Weihnachtsfeier

Die aufmerksamen Leser des Mandat Growthletters wissen, dass es zur Tradition geworden ist, dass wir zu Jahresende das Jahr mit dem gesamten Team und Partnern gemeinsam gebührend ausklingen lassen. Auch wenn in diesem Jahr vieles anders ist, als die Jahre davor, möchten wir diese Tradition weiter beibehalten und nicht auf unser diesjähriges vorweihnachtliches Zusammenkommen verzichten. Also haben wir uns für eine WIRtuelle Weihnachtsfeier entschieden. Das tolle dabei ist, wir sind alle zusammen, können das Jahr gemeinsam noch einmal Revue passieren lassen und darauf schauen, was wir in diesem Jahr alles bewegt haben – getreu des Mottos, das wir uns im Laufe der Corona-Pandemie gegeben haben „Mit Abstand so nah wie möglich“.

Doch um so eine tolle Idee umzusetzen, braucht es eine gute Vorbereitung und viel Einsatz. Also haben sich Linda Vollberg und Vanessa Taibbi dieser Aufgabe angenommen und fleißig nach Ideen und Geschenken geschaut. Am 14. Dezember war es dann endlich so weit. Alle Geschenke trafen bei Mandat ein, wurden verpackt und am Abend auf den Tischen der Mandat-Kollegen und Kolleginnen verteilt.



Große Freude am Morgen bei Mandat! Alle haben sich riesig über die Überraschung und den doch unerwarteten gemeinsamen Jahresausklang gefreut. Jetzt heißt es nur noch „Warten bis zur WIRtuellen Weihnachtsfeier“ – denn die Geschenkpakete waren nur der erste Teil.

Mit einer tollen Agenda, lustigen Gesprächen und spannenden Erzählungen über die persönlichen Erfolge im vergangenen Jahr ging die WIRtuelle Weihnachtsfeier via Zoom los – gekleidet in den neuen Mandat-Pullovern und mit Leckereien und Getränken versorgt. Fast immer pünktlich um 19.30 Uhr klingelte an jeder Haustür ein Essens-Bote und brachte die vorab ausgesuchten leckeren warmen und kalten Speisen vorbei. Die kleinen Geschenke, die als eine weitere Überraschung für jeden in den Paketen waren, kamen super an.

Ein Highlight der Feier war definitiv die Bescherung – denn ein spezieller Inhalt des Pakets durfte noch nicht geöffnet werden. Mit toller Unterstützung von Philip Birkholz, Parfümeur der Birkholz Perfume Manufaktur aus Berlin ist ein eigener Mandat Duft namens „Growth Garden“ kreiert worden und in zwölf exklusiven Flakons an alle Mandat-Teammitglieder verschenkt. Um 21.00 Uhr neigte sich die wirklich geglückte WIRtuelle Weihnachtsfeier dann langsam dem Ende zu und verabschiedeten uns so herzlich es eben per Fern-Umarmung geht voneinander.

Und damit ist wieder ein weiteres Jahr vergangen: Es war ein Jahr wie kein anderes, mit Entwicklungen, die vorher keiner hätte ahnen können. Umso wichtiger ist es, dass wir dieses Jahr gemeinsam so gut gemeistert haben und die Zeit gesund und munter überstanden haben. Wir schauen mit Mut und Zuversicht auf das Jahr 2021!



Zu dieser Ausgabe haben beigetragen



Pascal Kowsky
pascal.kowsky@mandat.de



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



Vanessa Taibbi
vanessa.taibbi@mandat.de



Fabian Vollberg
fabian.vollberg@mandat.de



Linda Vollberg
linda.vollberg@mandat.de



Lisa Wolff
lisa.wolff@mandat.de

Der nächste Mandat
Growthletter®
erscheint am
01. Februar 2021!

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

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

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

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:
Vanessa Taibbi
vanessa.taibbi@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.

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.

Bildquellen:

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