



MANDAT GROWTH LETTER®

Fokusthema: Wertschätzung



3

Editorial

Wertschätzung

4

CEO-Tipp des Monats

Welchen Wert schaffen Sie?

5

Marke

Marketing ist Arbeit

6

Vertrieb & Expansion

„Nein, das geht nicht günstiger“ – Wertschätzung kommt auch in der Vergütung zum Ausdruck oder eben nicht

7

Prozesse & Organisation

Messgrößen: Die Auswahl entscheidet

8

Führung

Wertschätzung als Führungsinstrument: Wann haben Sie das letzte Mal gelobt?

9

Internationales Marken-Kolloquium

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

11

Veranstaltungen & Veröffentlichungen

Aktuelle Berichte, Neuigkeiten und Informationen

13

Mandat-Intern

Hinter den Kulissen!

CEO-Tipp *des Monats*

von Guido Quelle

Welchen Wert schaffen Sie?



Als Unternehmenslenker sind Sie oft mit der Beantwortung der Frage konfrontiert, welchen Wert Ihr Unternehmen schafft. Wenn dies auch nicht immer explizit gefragt wird, ist es doch wertvoll, zu wissen, welchen tatsächlichen Wert das Unternehmen erbringt. Zu häufig ist erschöpft sich die Antwort auf die Frage nämlich in der Beschreibung von Tätigkeiten, in der Aufzählung von Produkten und Dienstleistungen, in der Beschreibung dessen, was man tut.

Das ist aber nicht die Frage. Die Frage ist, was das Ergebnis des Tuns ist. Nein, Produkte sind keine Ergebnisse. Das, was das Produkt schafft, wenn es beim Kunden ist, ist das Ergebnis. Wie geht es dem Kunden also besser als vor der Zusammenarbeit mit Ihrem Unternehmen? Wobei helfen Sie Ihren Kunden? Welchen Wert schaffen Sie mit Ihrem Unternehmen?

Häufig erfolgt auf unsere Frage bei Klientenunternehmen, mit denen wir strategisch zusammenarbeiten, welchen Wert das Unternehmen schafft, die lakonische Antwort, dass dies viel zu kompliziert sei, zu beschreiben und dass es überhaupt so vielfältige Dimensionen der Wertschaffung gebe, die aufzuzählen zu lange währen würde. Wir halten stets dagegen. Der Wert, den ein Unternehmen schafft, muss in einem Satz beschreibbar sein. Der Wert, den ein Unternehmen schafft, muss jedem Mitarbeiter klar sein. Der Wert, den ein Unternehmen schafft, muss von jedem Mitarbeiter gleichermaßen auf den Punkt gebracht werden können.

Wenn Sie erkennen, dass Sie und Ihre Kolleginnen und Kollegen in der Unternehmensführung sich sehr bemühen müssen, den Wert, den Ihr Unternehmen schafft, auf den Punkt zu bringen und wenn Sie dann noch feststellen, dass die Antworten auf die Frage nach dem Wert bereits bei den Mitgliedern der Unternehmensführung unterschiedlich ausfallen, dann können Sie verlässlich davon ausgehen, dass sich diese Unpräzision durch das Unternehmen zieht.

Wir haben als eines der Elemente in unserer Strategieberatung das Erarbeiten einer Wertaussage integriert. Es ist ein Satz, der

beschreibt, was das Unternehmen tut und welchen Wert es dabei schafft. es ist ein Satz, der nicht werblich sein darf, der überprüfbar sein muss, der keine direkte Anrede enthält (weil es sonst werblich ist) und der nicht verwechselt werden darf mit dem „Claim“, den das Marketing gern vorbringt. Nein, eine Wertaussage ist kein Claim.

Ein Beispiel? Gern: Die Wertaussage von Mandat ist „Wir unterstützen Unternehmen dabei, profitabel zu wachsen“. Punkt. Wir diskutieren gerade darüber, ob wir das Wort „gesund“ noch vor profitabel stellen und wir haben auch darüber gesprochen, ob wir „Unternehmen und Organisationen“ sagen wollen, weil wir ja auch für andere Institutionen arbeiten, als für Unternehmen, aber das haben wir ebenso verworfen, wie eine genauere Erläuterung dessen, was wir unter Wachstum verstehen, denn dann wird alles wieder unverständlich und verliert sich im Detail.

Wenn ich also gefragt werde, was Mandat tut, zitiere ich unsere Wertaussage und schweige dann. Desgleichen verfahren meine Kolleginnen und Kollegen. Es ergibt sich immer ein Gespräch daraus, denn was ist die unmittelbar erfolgende Reaktion meines Gegenübers? Richtig: „Wie machen Sie denn das?“ oder „Was bedeutet das?“. Ich gehe dann nicht ins „Wie“, aber es ergibt sich ein Gespräch. Aus der Wertaussage geht hervor, was wir tun und wie es unseren Klienten nach der Zusammenarbeit mit uns besser geht: Sie sind entweder bereits gewachsen oder es ist alles vorbereitet dafür, dass die Klientenunternehmen (wieder) wachsen.

Jedes Wort in einer Wertaussage ist wichtig. Das Ringen darüber lohnt. Der Transport in die Mannschaft ist elementar und Sie werden sich wundern, wie viel Klarheit es bringt, wenn klar ist, welchen Wert Ihr Unternehmen schafft.

Als nächstes steht folgendes auf dem Programm: Fragen Sie sich „Welchen Wert schaffe ICH im Unternehmen?“ Das ist aber ein anderes Thema, denn dieser CEO-Tipp endet hier.

Marketing ist Arbeit

von Linda Vollberg

Kurzübersicht

- o Das Marketing operationalisiert die Marke – konzeptionell, kreativ und inhaltlich.
- o Nur weil wir alle Werbung konsumieren, sind wir nicht alle gute Marketers.
- o Sorgen Sie für die notwendige interne Wertschätzung gegenüber Ihren Fachexperten.



In diesem Monat möchte ich eine Lanze für all diejenigen Marketingleiter und -leiterinnen, Team-Mitglieder und Content Creator brechen, die sich als echte Dienstleister von Marke und Vertrieb verstehen und die jeden Tag strukturiert und kreativ versuchen, Verkaufsanlässe zu schaffen, die Marke zu stärken und Kunden mit ihren Ideen zu erreichen.

Es begegnet mir immer noch häufig, das Marketing als „leichte Disziplin“ abgetan wird. Wir sind ja alle Kunden, deshalb können wir alle mitreden. So kommt es einem manchmal vor, wenn wir im Rahmen unserer Projektarbeit beispielsweise über Erfolge oder Neuigkeiten im Unternehmen sprechen. Stellt das Controlling ein neues Management-Dashboard vor, wird das staunend akzeptiert, stellt die Produktion ein neues Verfahren vor, freut man sich über die neue Technik, hat der Vertrieb einen großen Kunden gewonnen, gibt es Applaus, hat der Einkauf einen alternativen Lieferanten gewonnen, wird das gut sein, hat die Entwicklung ein neues Produkt in Angriff genommen, sind alle gespannt und wenn das Marketing eine neue Idee vorstellt, sind die Diskussionsbedarfe vorprogrammiert. In der Regel allerdings nur getarnt als Diskussionsbedarf, denn eigentlich sind es Meinungsäußerungen, die beginnen mit „habt ihr gesehen, was xyz macht“ oder „den/das/die mag ich gar nicht“ oder „habt ihr mal darüber nachgedacht xyz zu machen, das finde ich ganz toll“.

Seien Sie gewiss, Ihre Kollegen aus dem Marketing haben darüber nachgedacht!

Wie dem Marketing am besten geholfen werden kann, ist in dem es unternehmensintern besser einbezogen wird. Natürlich ist es sinnvoll, auch manchmal Ideen zu vermitteln, die man sich für die eigene Marke vorstellen könnte. Aber der wesentlich größere Hebel, die Marketingleistung zu optimieren, liegt in der internen Kommunikation, im frühzeitigen Einbezug bei Neuentwicklungen, im regelmä-

ßigen Austausch mit dem Vertrieb über Aktivitäten, Aktionen, Kundenfeedback oder mit Produktion und Technik über spannende Blicke hinter die Kulissen.

Wertschätzen Sie diejenigen, die bei Ihnen den Content kreieren angemessen, in dem sie ernst genommen werden als Fachabteilung und nicht als „Bunte Bilder Abteilung“, „Prospekt-Stelle“ oder „Marketing-Tanten“ – denn all das ist uns schon begegnet. Nur weil wir selbst konsumieren, können wir keine gute Werbung machen – nur weil wir selbst essen, können wir auch nicht begnadet kochen.

Sollten Sie diese Tendenzen auch in Ihrem Unternehmen beobachten, empfehle ich Ihnen, die folgenden Dinge zu tun:

1. Lassen Sie das Marketing nicht nur über neue Dinge sprechen und Ideen vorstellen, sondern verabreden Sie klare Messgrößen, die den Erfolg und den Einfluss guten Marketings klar zeigen, z. B. die Steigerung einer Abverkaufsrate nach einer guten Kampagne oder nach der Zusammenarbeit mit einem passenden Influencer, gestiegene Zugriffe auf Onlineshop oder Website, Anfragen von Kunden etc.
2. Achten Sie darauf, Diskussionen wirklich als Diskussionen zu führen und reduzieren Sie Meinungsäußerungen im Dialog der Abteilungen.
3. Betrachten Sie den Einbezug des Marketings. Sind die internen Schnittstellen wirksam gestaltet, so dass die unterstützende Wirkung guten Marketings sich wirklich entfalten kann und auffällt?

Gutes Marketing operationalisiert die Marke jeden Tag. Versuchen Sie sich nur eine Woche lang einmal den notwendigen Content dafür zu überlegen und Sie werden schnell feststellen, dass das harte Arbeit ist, konzeptionell, kreativ und inhaltlich anspruchsvoll.

„Nein, das geht nicht günstiger“ – Wertschätzung kommt auch in der Vergütung zum Ausdruck oder eben nicht

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o Der Vertrieb ist verantwortlich für profitables Wachstum – daraus ergibt sich die Verantwortung, wirkungsvoll eventuellem Preisdruck zu begegnen.
- o Die Gründe, Preisdruck nicht zu widerstehen, liegen häufig im Mindset, der Vorbereitung oder den Fähigkeiten des Vertriebsmitarbeiters.
- o Über den Preis zu sprechen, kann auch mit Stolz und Freude verbunden sein.



Wenn Sie Ihre Preise und den Wert Ihrer Leistung nicht ernst nehmen und auch verteidigen, dann tut es keiner. Jeder, der im Vertrieb aktiv ist, kennt die Situation, dass ein Kunde sein Gefallen an der angebotenen Leistung ausdrückt und im gleichen Atemzug beginnt, den Preis in Frage zu stellen. „Wenn wir einen niedrigeren Preis vereinbaren, dann kommen sicher noch Folgeaufträge“, „Soviel habe ich nicht“, „Bei Wettbewerber xy bekomme ich das viel billiger“, „Geht das nicht günstiger?“. Vielleicht können Sie die Liste fortführen.

Wirklich gefährlich daran, sind die Überlegungen, die diese Zitate beim Vertrieb auslösen. „Na ja, besser ein geringerer Preis jetzt, aber ein realisierter Umsatz. Das ist ja auch wichtig für meine Zielerreichung“, „Das hole ich beim nächsten Mal wieder rein“, „Ich kann nicht wieder ohne Auftrag nach Hause kommen“. Aber Vorsicht: Dieser Art von Preisdruck einfach nachzugeben ist Gift für profitables Wachstum. Erstens, es torpediert veritabel das wichtige Adjektiv „profitabel“, zweitens, birgt es das Risiko weiterer Nachverhandlungen, nach dem Motto, wenn hier schon Spiel war, wie weit reduziert er wohl noch den Preis und drittens ist das vermeintliche Glück sehr flüchtig. Kunden, die man über den Preis gewinnt, verliert man auch wegen des Preises.

An dieser Stelle ist nicht der Raum, jeden der folgenden Punkte im Detail zu vertiefen. Wenn Sie das Thema umtreibt, dann mögen Sie in der nachstehenden Aufzählung einen Hebel entdecken, der für Ihr Unternehmen passend ist:

- o The first sale is always to yourself. Wenn der Vertriebsmitarbeiter nicht selber den Preis der angebotenen Leistung anerkennt und als adäquat für den Preis bewertet, kann er den Preis auch nicht wirkungsvoll verteidigen.
- o Der Verkauf beginnt bei Wert und Nutzen. „Es ist zu teuer“ ist häufig ein Code für „Der Wert ist zu gering“. In je-

dem Verkauf gilt es den Wert herauszuarbeiten und zu vermitteln. Idealerweise (und das ist sehr häufig möglich) auch in monetärer Form. Genau das, gehört zu den wichtigsten Aufgaben jedes Vertriebsmitarbeiters.

- o Es gilt so gut wie möglich, die Gründe zu verstehen, warum das Gegenüber den Preis verhandelt. Wird der Wert als Inadäquat eingeschätzt, muss die Antwort eine andere sein, als wenn das Vertrauen oder die Beziehung noch nicht stark genug sind. Geht es um „Einkäuferstolz“, sollte die Antwort noch eine andere sein.
- o Optionen anbieten. Wenn nur eine Variante der Leistung angeboten und mit einem Preis versehen wird, ist man bei einer Ja/Nein-Entscheidung angelangt. Bietet man Optionen an, so führt die Überlegung vom OB (man miteinander zusammenarbeiten will) zum WIE.
- o Optionen zeigen gleichzeitig auf, dass man auf verschiedene Arten sinnvoll zusammenarbeiten kann. Dadurch entsteht indirekt auch die Möglichkeit über den Preis zu sprechen. Allerdings sollte die Grundhaltung sein, dass ein niedrigerer Preis, auch eine Leistungsreduktion bedingt.
- o Die Beziehung ist der Schlüssel. Preis und Produkt sind nur Teile der Gleichung, die zur Entscheidung beitragen. Faktoren wie Sicherheit, Vertrauen und Beziehung sind ebenso ausschlaggebend und helfen dabei der vermeintlichen Vergleichbarkeit zu entkommen.

Mitunter wird in Frage gestellt, ob es überhaupt noch einen Vertrieb braucht, um profitabel zu wachsen. Vieles lässt sich dank der Digitalisierung sicher auch ohne einen klassischen Vertrieb erfolgreich gestalten. Ein Vertrieb, dem es gelingt das Wachstum voran zu bringen und vor dem Preisdruck des Marktes zu schützen, hat allerdings wirklich starke Argumente für die eigene Existenzberechtigung.

Messgrößen: Die Auswahl entscheidet

von Pascal Kowsky

Kurzübersicht

- o Die Leistung jedes Bereiches kann gemessen werden. Es kommt bloß auf die geeigneten Indikatoren an.
- o Wenn alles wichtig ist, ist nichts wichtig.
- o Pragmatische Dashboards erfordern keine ausgeklügelte IT-Infrastruktur.



In vielen unserer Projekte zur Weiterentwicklung der Führung ertönt der Ruf nach mehr Kennzahlen. Unserer Erfahrung nach ist allerdings ein Großteil der Kennzahlensysteme (implementiert oder gefordert) überfrachtet. Lesen Sie hier, welche Punkte Sie bei der Gestaltung eines Cockpits berücksichtigen sollten.

- o **Wenige, aussagekräftige Kennzahlen.** Ausgehend von Ihren strategischen/qualitativen Zielen: An welchen 3-5 Kennzahlen erkennen Sie Fortschritte? Dauerhaft 10 oder mehr Kennzahlen zu balancieren bietet lediglich Scheinsicherheit. Und es ist klar: Ein System richtet sich immer danach, woran es gemessen wird. Wählen Sie also mit Bedacht, da Sie damit auch festlegen, welche Leistungen im Unternehmen wertgeschätzt werden.
 - o **Ergebnis- und Aktivitätskennzahlen.** Ergebniskennzahlen geben Aufschluss über den Erfolg. Aktivitätskennzahlen hingegen offenbaren Ansatzpunkte auf dem Weg zu diesen Erfolgen.
 - o **Vergangenheitsbetrachtung und Prognose.** Ein ausschließlich rückblickendes Reporting hilft, die Vergangenheit besser zu verstehen. Achten Sie darauf, dass auch Prognosen enthalten sind, denn spätestens bei der Entscheidungsfindung geschieht dies andernfalls manuell: „Wenn ich mir diese Entwicklung anschau, was bedeutet das für die nächste Zeit?“
 - o **Es müssen sich Handlungen daraus ableiten lassen.** Nichts ist schlimmer als eine Kennzahl, die nur „interessant“ ist: Wenn Sie aus einer Entwicklung bzw. dem Über-/Unterschreiten eines bestimmten Wertes keine Konsequenzen ziehen, hören Sie auf diese Kennzahl zu erheben. Das schärft Ihren Fokus, reduziert ggf. Aufwand in der Erhebung und hilft Ihren Mitarbeitern dabei, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren.
 - o **SOLL und IST (und damit Planabweichung).** Um Erfolg zu beurteilen, sind Ziele nötig. Es geht nicht darum, eine umfassende Jahresplanung aufzustellen und anschließend daran festzuhalten, sondern um Orientierung.
 - o **In sich konsistent.** Damit ein Kennzahlensystem seine Wirkung im ganzen Unternehmen entfalten kann, müssen die einzelnen Ebenen/Bereiche inhaltlich miteinander verknüpft sein. Eine mathematisch perfekte Kennzahlenpyramide ist ebenso wenig hilfreich wie sie pragmatisch umsetzbar ist. Stellen Sie stattdessen sicher, dass z. B. im Vertriebs-Dashboard der Fokus nicht auf Umsatz liegt, wenn Sie in der Unternehmensführung stärker auf den Deckungsbeitrag achten.
 - o **Einheitliches Verständnis der Kennzahlen.** Auch bei gängigen Kennzahlen ist es wichtig, dass Sie ein geteiltes Bild davon haben, was genau betrachtet werden soll – andernfalls sind Missverständnisse vorprogrammiert. Beispiel: Machen wir die Liefertreue am vom Kunden gewünschten Termin fest oder an dem von uns bestätigten Termin?
 - o **Belastbare Datengrundlage.** Nicht zuletzt muss auch die Datenqualität passen, andernfalls sind alle darauf aufbauenden Erkenntnisse hinfällig. Das bedeutet wiederum nicht, dass ein umfassendes IT-System nötig ist: Wichtiger ist, dass Sie sich auf einheitliche Datenquellen einigen (und dies können auch einfache Excel-Tabellen sein).
- Ein pragmatisches, übersichtliches Kennzahlensystem hilft Ihnen und Ihren Führungskräften in der Mitarbeiterführung. Stellen Sie sicher, dass es in die richtige Richtung weist!

Wertschätzung als Führungsinstrument: Wann haben Sie das letzte Mal gelobt?

von Lisa Wolff

Kurzübersicht

- o Ernst gemeinte Wertschätzung kann ein maßgeblicher Hebel für die Beziehung zwischen Mitarbeiter und Führungskraft sein.
- o Wertschätzung sollte zeitnah nach einer bestimmten Leistung des Mitarbeiters erfolgen.
- o Lob und Anerkennung für eine Leistung sollten nicht als Einleitung für Kritik genutzt werden.



Stellen Sie sich vor, Sie besuchen seit langem mal wieder eine Theater-Aufführung. Gefesselt von der spannenden Geschichte, die auf der Bühne erzählt wird, lauschen Sie aufmerksam den Worten der Akteure. Dann: Der Vorhang fällt und das Stück ist zu Ende. Und nun? Aufstehen und gehen? Nein. Sie stehen auf, klatschen, verlangen eine Zugabe und halten den Applaus solange aufrecht, bis sich der Vorhang wieder öffnet, sich die Schauspieler auf der Bühne vor Ihnen verneigt haben und sie gebührend verabschiedet wurden. Was im Theater selbstverständlich ist, geht im Arbeitsalltag häufig schnell verloren – der Schlussapplaus und damit die Wertschätzung für eine hervorragende Leistung. Dabei kann Wertschätzung ein maßgeblicher Hebel für die Beziehung zwischen Mitarbeiter und Führungskraft sein.

Finden Sie Ihren Weg Ihre Wertschätzung auszudrücken: Wir machen immer wieder die Erfahrung, dass es nicht primär Geld, Gehaltserhöhungen oder Bonuszahlungen sind, die Mitarbeiter langfristig motivieren. Sondern in den meisten Fällen die Wertschätzung, die dem eigenen Mitarbeiter nach getaner Arbeit und in der gemeinsamen Zusammenarbeit entgegengebracht wird, den Unterschied macht. Ob ein ernst gemeintes Dankeschön oder ein offen ausgesprochenes Lob nach erbrachter Leistung – beides kann dazu führen, dass sich Ihre Mitarbeiter als ein wertvoller Teil der Abteilung sehen. Auch Vertrauen und Zutrauen gegenüber dem eigenen Mitarbeiter sind ein Zeichen der Wertschätzung und ermutigen den Mitarbeiter in seinem Handeln. Wenn Sie die Erfolge Ihrer Mitarbeiter offen ansprechen, können Sie zusätzlich dafür sorgen, dass diese gelernt und wiederholt werden.

Knüpfen Sie Ihre Wertschätzung an ein Ereignis: Wertschätzung hat eine größere Bedeutung, wenn sie unmittelbar nach einer bestimmten Leistung erfolgt, so dass der Mitarbeiter die direkte Verbindung zwischen seiner Leistung und der positiven Wahrnehmung bei der Führungskraft ziehen kann. Deshalb ist es auch wichtig, dass die positive Rückmeldung zeitnah nach dem Ereignis erfolgt, da sie sonst an Wirkung verliert. Damit Ihre Mitarbeiter frühzeitig erste Erfolge feiern können, ist es hilfreich, sich große Ziele in kleine Zwischenschritte zu unterteilen. So bleiben Ihre Mitarbeiter auf dem gesamten Weg der Zielerreichung hoch motiviert.

Trennen Sie Lob und Kritik voneinander: In vielen Mitarbeitergesprächen kommt es vor, dass Lob und Anerkennung für eine Leistung als Einleitung für eine folgende Kritik genutzt werden. Das sollte natürlich nicht der Regelfall sein, wenn Sie Ihrem Mitarbeiter Wertschätzung entgegenbringen wollen. Hier sollten Sie Lob und Kritik strikt voneinander trennen. Ansonsten verpufft die positive Wirkung Ihrer Wertschätzung im Nu.

Nutzen Sie ehrlich gemeinte Wertschätzung in den Begegnungen mit Ihren Mitarbeitern. Denn das Gute daran ist, wertschätzende Worte kosten Sie kaum Zeit und haben eine enorme Wirkung auf die Zufriedenheit Ihrer Mitarbeiter. Wann haben Sie das letzte Mal gelobt? Heute noch niemanden? Dann nutzen Sie direkt die nächste Gelegenheit!

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

Wir haben gewählt

Nach einem ersten erfolgreichen Tag des Internationalen Marken-Kolloquiums mit spannenden Referenten, interessanten Unternehmensgeschichten sowie einer Vielzahl neuer Impulse und Eindrücke findet jedes Jahr am Abend unser gemeinsames festliches Dinner statt. Höhepunkt des Abends ist die Verleihung des Awards des Internationalen Marken-Kolloquiums. Eine Auszeichnung für ausgewählte Persönlichkeiten, die sich besonders im Sinne der Marke und im Sinne des profitablen Wachstums verdient gemacht haben. In einer gemeinsamen Videokonferenz am 21. Januar stand auch in diesem Jahr die Wahl des nunmehr 10. Awards des Internationalen Marken-Kolloquiums auf dem Programm. Innerhalb einer Stunde stellte unsere Fach-Jury ihre individuellen Nominierungen in einer kurzen, überzeugenden Rede vor, sodass gemeinsam um die unterschiedlichsten Vorschläge gerungen werden konnte bis schließlich ein neuer Preisträger gekürt wurde.

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. In unserer Jury haben in diesem Jahr mitgewirkt:

- o **Dr. Joachim Bengelsdorf**, Chefredakteur des Dähne Verlages, Ettlingen, Deutschland
- o **Andreas Friesch**, CEO und Sprecher der Geschäftsführung der LR Global Holding GmbH, Ahlen, Deutschland
- o **Dr. Andreas Hettich**, Vorsitzender des Beirats der Hettich Holding GmbH & Co. oHG, Kirchlingern, Deutschland
- o **Dr. Alfred Hudler**, Vorstandssprecher der Ottakringer Getränke AG, Wien, Österreich

- o **Werner Koch**, Geschäftsführer Bundesverband der obst-, gemüse- und kartoffelverarbeitenden Industrie e.V. (BOGK), Bonn, Deutschland
- o **Mag. Roland Pirker**, Geschäftsführer der REGAL Verlagsgesellschaft m.b.H., Wien, Österreich
- o **Prof. Dr. Guido Quelle**, geschäftsführender Gesellschafter der Mandat Managementberatung GmbH, Dortmund, Deutschland
- o **Max Renggli**, CEO und Verwaltungspräsident der Renggli AG, Sursee, Schweiz
- o **Markus Rieger**, Gründer und Vorstand der Going-Public Media AG, München, Deutschland
- o **Michael Sommer**, Chefredakteur des KMU-Magazins, Horn, Schweiz
- o **Mag. Günter Thumser**, Geschäftsführer mav – Österreichischer Verband der Markenartikelindustrie, Wien, Österreich
- o **Mag. Rainer Will**, Geschäftsführer Handelsverband – Verband österreichischer Mittel- und Großbetriebe des Einzelhandels, Wien, Österreich
- o **Anna Yona**, Gründerin & Geschäftsführerin der Wildling Shoes GmbH, Engelskirchen, Deutschland

Der Preisträger ist gekürt

Wer den 10. Award des Internationalen Marken-Kolloquiums nun überreicht bekommen wird, bleibt vorerst unser gut behütetes Geheimnis. Wenn Sie die offizielle Verleihung des Awards sowie die Ehrung aller anwesenden Nominierten im Rahmen des festlichen Dinners am 09. September 2021 nicht verpassen möchten, melden Sie sich jetzt für das nächste Kolloquium an. Nutzen Sie unseren [Online-Shop](#) oder schreiben Sie Ihren Teilnahmewunsch an Kerstin Scupin (kerstin.scupin@mandat.de).

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



10. Award And the Winner is...?

Wie schon gesagt, wer den 10. Award des Internationalen Marken-Kolloquiums nun überreicht bekommen wird, bleibt vorerst unser gut behütetes Geheimnis.

Wer aber in den vergangenen Jahren ausgezeichnet wurde, möchten wir im Folgenden gerne mit Ihnen teilen.





Mandat-Vortragstermine 2020-2021

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

- 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)
- 22. April 2021 Vortrag Strategieforum „Wachstum in der Krise? Jetzt erst recht!“,
Interne Unternehmensveranstaltung
- 8./9. Juni 2021 Gastgeber des 5. Seeon Summits, Schloss Bensberg, Bergisch Gladbach 
- 20./21. Juli 2021 Vortrag „*Titel folgt*“
HORIZONT Kongress & Award, Frankfurt am Main
- 9./10. September 2021 Gastgeber des 18. Internationalen Marken-Kolloquiums
Kloster Seon, Chiemgau 
- September 2021 Vortrag „*Titel folgt*“
Campus Symposium, Iserlohn
- 4./5. November 2021 Keynote „*Titel folgt*“
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:

- „Wachstum ist ein Muss“ – Parfümerie-Trendmagazin PROFILE, Ausgabe 1-2/2021
- „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](#).

Der Elefant im Raum – Die zweite Staffel ist da!

„Der Elefant im Raum“ – so lautet der Titel der Mandat-Podcast-Serie, rings um den Wachstumsmotor B2B Vertrieb.

Wir freuen uns, Ihnen eine ganz besondere zweite Staffel unseres Vertriebs-Podcasts vorstellen zu dürfen.

In aller Kürze geht es darum, Sie in zwölf kurzen, knackigen Podcast-Folgen dabei zu unterstützen, Ihren B2B Vertrieb zu einem echten Wachstumsmotor zu entwickeln.

Die Podcast-Serie richtet sich an Unternehmenslenker mit Vertriebsverantwortung, ist aber so konzipiert, dass jeder Vertriebsprofi wachstumsrelevante Impulse mitnimmt.

In jeder Folge rückt ein metaphorischer Elefant in den Mittelpunkt, der im Raum steht, der auch wirklich im Weg steht, der aber im Tagesgeschäft nicht richtig erkannt oder einfach ausgeklammert wird.

Ihre Wachstumsbremsen und Wachstumspotenziale im Vertrieb zu erkennen und wirkungsvoll mit Ihnen umzugehen, darum geht es.

Hören Sie [hier](#) die bisherigen Episoden der ersten Staffel und alle bereits erschienenen der zweiten Staffel.

Wenn Sie – völlig kostenfrei – zu den Abonnenten zählen möchten und die aktuelle Folge stets am Tag ihres Erscheinens verfügbar haben möchten, klicken Sie hier: [„Der Elefant im Raum“](#) abonnieren.



Ihre Marke – Ihre Entscheidung

„Marke ist das, was andere sagen, wenn Sie nicht im Raum sind“, so einer der Kernaussagen von Linda Vollberg, wenn es um das Thema Marke geht. Doch wie lässt sich das selbstgemachte Bild einer Marke überhaupt beeinflussen? Natürlich können Sie nicht immer steuern, was andere über das eigene Unternehmen sagen oder schreiben, aber Sie können sehr wohl für positive Erlebnisse mit der Marke sorgen, die die überwiegende Mehrheit positiv beeinflussen und damit zu einem positiven Markenbild beitragen. Eine starke Marke kann zu einem entscheidenden Wettbewerbsvorteil werden.

Wie Sie die Wahrnehmung Ihrer Marke positiv verändern, können Sie jetzt in dem kürzlich veröffentlichten Fachbeitrag „Ihre Marke, Ihre Entscheidung“ von Linda Vollberg im F+P Fliesen und Platten Forum lesen. [Hier](#) gelangen Sie direkt zum Artikel.

F+P Fliesen und Platten ist einer der marktführenden Fachzeitschriften für das Fliesengewerbe und dient als Unterstützung bei allen Betriebsentscheidungen und Problemstellungen. Die Fachzeitschrift veröffentlicht jeden Monat praxisnahe, fachtechnische Berichterstattung sowie nützliche betriebswirtschaftliches Hintergrundwissen und umfassende Produkt- und Marktinformationen.



Bildquelle: www.Fliesenundplatten.de

Chefin vom Dienst

Unsere Kollegin Vanessa Taibbi absolvierte im Herbst 2020 erfolgreich das Seminar zur Chefin vom Dienst bei Mediamoss GmbH und erhielt Ende November ihr Zertifikat. Dabei nahm sie nicht nur viele neue Eindrücke, sondern auch hilfreiche Tools aus dem Online-Seminar mit.

Aber was leistet eine Chefin vom Dienst denn jetzt genau?

Per Definition ist die Chefin vom Dienst das Bindeglied zwischen Themendesks und Mediendesks und als solche für die operative Kommunikationsarbeit zuständig. Zudem leitet sie die Redaktionskonferenzen. Eine Chefin vom Dienst muss eine erfahrene Persönlichkeit sein. Sie muss journalistisch denken, entscheidungsstark handeln und dabei Themen und Medien im Newsroom im Überblick behalten.

Als Beratungsassistentin hat Vanessa Einblicke in alle Bereiche unserer Beratungstätigkeit und kann durch ihre zusätzliche Ausbildung zur Chefin vom Dienst nun

noch besser einschätzen, welche unserer Themen für die Kommunikation geeignet sind und wie die Inhalte zu Ihnen gelangen.

Herzlichen Glückwunsch, Vanessa! Weiter so!



Wir verabschieden uns ...

... denn unser Kollege Lasse Brieger hatte am 23. Februar seinen letzten Arbeitstag bei Mandat. Wie die meisten von Ihnen sicherlich mitbekommen haben, hat Lasse parallel zu seiner Tätigkeit als studentischer Mitarbeiter bei Mandat ein Masterstudium an der Ruhr-Universität Bochum begonnen, dem er sich in Zukunft intensiv widmen möchte.

Als Dankeschön für seine gute Arbeit, haben wir Lasse eine Überraschung auf seinem Schreibtisch platziert – eine große Packung „Merci“ mit einem Foto vom gesamten Mandat-Team.

Nicht nur das Mandat-Team hat sich etwas einfallen lassen, auch Lasse hat uns als Dankeschön für die tolle Zusammenarbeit mit selbstgebackenen, veganen Blaubeer-Muffins im Büro überrascht.

Lieber Lasse, wir wünschen Dir weiterhin alles Gute, viel Erfolg und gutes Gelingen bei Deinem Studium und Deinem weiteren Werdegang.



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
05. April 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 –hakase420
© Inhaltsverzeichnis:
1. Editorial
2. CEO-Tipp
3. Marke
4. V&E
5. P&O
6. V&V
7. Internationales Marken-Kolloquium
8. Mandat Intern