



MANDAT GROWTH LETTER®

Fokusthema: Dominanz



3

Editorial

Dominanz

4

CEO-Tipp des Monats

Andere dürfen auch Recht haben

5

Marke

Markenführung – Was, wo und wie dominieren Sie?

6

Vertrieb & Expansion

Dominanz, überhaupt kein Grund zur Arroganz

7

Prozesse & Organisation

Und wieder ist es bei der Unternehmensführung auf dem Tisch

8

Führung

Dominante Führung! Wirklich der richtige Weg?

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

Was ist das schön! Endlich wieder persönliche Meetings. Jawohl, unter Beachtung aller relevanten Hygienestandards, aber eben wieder 3D ganz und nicht 2D Portrait. Eine deutliche Verringerung der BS-Bingo-verdächtigen „Hört Ihr mich?“, „Ich habe eine schlechte Verbindung“, „Wir sehen Sie noch nicht“, „Sie sind noch auf, stumm‘ geschaltet“, „Jetzt hört er uns“. Herrlich.

Viele Unternehmen wurden mit Videokommunikation erst richtig im Rahmen der Pandemie vertraut, wir waren mit Videokonferenzen, Livestreams und damit verbundenen Aspekten bereits seit Jahren „auf Du“, allein schon durch unsere internationalen Beratungsaktivitäten, auch über Zeitzonen hinweg. Wir haben vieles von dem, was sich bewahrt hat, immer wieder betont: Jawohl, virtuelle Meetings sind möglich, Bewerbungsgespräche sind virtuell möglich, selbst Auftragsverhandlungen sind virtuell möglich.

Und: Wir werden sicher vieles beibehalten, aber wir haben doch jetzt gemeinsam festgestellt, dass gemeinsames Wirken sich nicht auf das Bearbeiten von Sachen („Sachbearbeitung“) beschränkt, sondern dass „Arbeit“ auch eine erhebliche soziale Komponente hat: Eingebunden sein, Abwechslung, gemeinsam etwas schaffen, ein Problem lösen, schweigend im Raum über ein Problem nachdenken – haben Sie schon einmal fünf Minuten am Telefon oder am Bildschirm in einer Konferenz geschwiegen? Gemeinsam im Raum geht das besser. Wenn man aufsteht, ist man

nicht gleich aus dem Bild und man kann einigermaßen sicher sein, dass die meisten Gesprächsteilnehmer nicht parallel Mails checken oder noch rasch den Ebay-Kauf klarmachen.

Die Methode wird durch das Ziel bedingt, nicht umgekehrt. Deshalb: Überlegen Sie, wie Sie Ihre Arbeitsweise weiterentwickeln und lassen Sie die vermeintliche Effizienz nicht das Ziel dominieren.

„Dominanz“, das ist auch unser Schwerpunktthema in diesem Monat. Schauen Sie, was die Kollegen und ich für Sie ausgearbeitet haben und freuen Sie sich auf neue Impulse.

Bis bald, persönlich?

Ihr und Euer



Prof. Dr. Guido Quelle



SCHREIBEN SIE MIR
guido.quelle@mandat.de



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



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



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



FINDEN SIE MICH BEI LINKEDIN
Prof. Dr. Guido Quelle



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

CEO-Tipp *des Monats*

von Guido Quelle

Andere dürfen auch Recht haben



Immer wieder bemerken wir in Gesprächsrunden und in Arbeitstreffen, dass selbst leitende Mitarbeiter auf den CEO schauen, wenn es um Entscheidungen geht. Wenn es sich um Entscheidungen handelt, die nur der CEO treffen kann, ist das in Ordnung – solange zuvor relevante Meinungen eingeholt wurden. Zu oft aber wird einfach auf die Entscheidung des CEOs gewartet, obwohl noch gute Argumente diskutiert werden sollten, aber die Meinung ist (vermeintlich) schon gefestigt. Tritt dies regelhaft auf, ist das keine gute Situation.

Insbesondere im Mittelstand handelt es sich bei den Mitgliedern der Unternehmensführung oft um Menschen, die sich in betrieblichen Dingen ebenso gut auskennen, wie in außer- und überbetrieblichen Dingen. Wenn der Chef aber „jede Schraube“ im Unternehmen kennt, kann dies eine Wachstumsbremse sein. Wenn Mitarbeiter sagen „Ich habe keine Ahnung, wie der Chef das alles schafft“ oder „Das kann die Chefin am besten, niemand kann das so gut wie sie“, sind dies potenzielle Wachstumsbremsen.

Der CEO als Bremse? Hm. Sicher nicht bewusst – naja, zumindest in den allermeisten Fällen nicht. Aber unbewusst? Wie kann das kommen?

Auf vielerlei Arten kann ein Unternehmen in die Situation rutschen, dass es einen Entscheidungsengpass auf CEO-Ebene gibt und obwohl wir sie nicht alle in diesem CEO-Tipp aufarbeiten können, wollen wir sie doch einmal benennen:

- o Der CEO hat in der Vergangenheit immer wieder operativ ins Tagesgeschäft hineinregiert, nicht durch Fragen Wissen erzeugt, sondern angewiesen. Die Mitarbeiter lernen: Der Chef weiß es am besten, ich weiß zwar auch etwas, habe aber weder Nerv noch Muße,

mich mit dem Chef in den Clinch zu begeben, also füge ich mich und wenn das, was ich korrekt tue, in der Auswirkung falsch war, hat's der Chef angewiesen. Nicht meine Schuld. „Die Fenster sind gestrichen, Chef, was machen wir jetzt mit den Rahmen?“ – über diesen Satz der geschäftsführenden Gesellschafterin eines Klientenunternehmens lachen wir heute noch.

- o Der CEO lässt keine anderen Meinungen zu, obwohl fundierte Argumente vorgetragen werden. Dies ist nicht zu verwechseln mit starsinnigem Beharren auf schlechten Argumenten, sondern es gilt einfach das, was der Chef sagt. Das Buch, das der großartige Literaturkritiker Marcel Reich-Ranicki nie geschrieben würde, so eine humoristische Anmerkung seinerzeit, sei „Andere dürfen auch Recht haben“. So handeln auch manche CEOs.
- o Der CEO hat es versäumt, fähige, kritische, argumentationsstarke Mitarbeiter einzustellen, sondern nur „Ja-Sager“ und „Nicht-Denker“. Dies ist erkennbar daran, dass Mitarbeiter dauernd zum Chef rennen und fragen, wie sie ihre Arbeit verrichten sollen. Nein, nicht auf der operativen Ebene, aber wenn es um Entscheidungen geht.

Es gibt weitere Fälle, die zu erörtern hier zu weit führen würde. Wichtig ist die Essenz: Wenn Sie als CEO feststellen, dass zu viele Entscheidungen bei Ihnen auflaufen, fragen Sie sich, ob Sie im Auftreten zu dominant sind, ob Sie meinen, Mitarbeiter in ihrer Entscheidung oder ihrem Handeln häufig korrigieren zu müssen, oder ob Ihre Mitarbeiter es sich einfach zu einfach machen. Schauen Sie nach Mustern und variieren Sie Ihr Handeln mit Blick auf die Auswirkungen. Stellen Sie sicher, dass Sie Motor des Wachstums und nicht etwa ein Teil der Bremse sind. Die letztgenannte Vorstellung schmerzt? Gut so.

Markenführung – Was, wo und wie dominieren Sie?

von Linda Vollberg

Kurzübersicht

- o Dominanz-Denken erleichtert den Aufbau einer klar konturierten Marke.
- o Dominanz-Denken sorgt für mehr Fokus und zielgerichtete Ideenentwicklung im Marketing.
- o Dominanz-Denken hilft dabei, die echten Kernkompetenzen einer Marke in den Mittelpunkt zu stellen.



Lieber ein breites Sortiment bei starken ausgewählten Partner als ein Produkt voll distribuiert.

Lieber in einer spezifischen Disziplin richtig gut als für vieles ein bisschen bekannt.

Lieber in einem Kanal dominieren als alles mitmachen.

Dominanz in der Markenführung bedeutet, lieber fokussiert zu planen, zu arbeiten und präsent zu sein als von allem ein bisschen zu tun. Eine Kernaufgabe der Markenführung ist es daher, eine Strategie zu entwerfen und zu realisieren, die dazu führt, dass einerseits die volle Bandbreite der Marke erkennbar ist und andererseits keine Zweifel mehr offen bleiben, wofür konkret die Marke steht, was sie verspricht, was man von ihr erwarten kann.

Warum ist Dominanz gut?

Dominanz-Denken heißt vor allem Entscheidungen zu treffen – für und auch gegen bestimmte Möglichkeiten – und Wege konsequent zu verfolgen. Dominanz kann man dabei z. B. auf bestimmte Vertriebskanäle beziehen, auf Distributionsformen, aber auch auf Kommunikationsmöglichkeiten. So hat Andreas Ronken, Vorsitzender der Geschäftsführung bei Ritter Sport, 2019 den Teilnehmern des Internationalen Marken-Kolloquiums eindrücklich präsentiert, wie Ritter Sport ganze Bahnhofshallen „quadratisch, praktisch, gut“ macht und sich bewusst dafür entschieden hat, in diesen Bereich unübersehbar präsent zu sein. Opportunitäten und Chancen nicht wahrzunehmen, fällt leistungsorientierten und

engagierten Menschen erfahrungsgemäß schwer, doch wenn ich mit meiner Markenführung gezielt in die Tiefe gehen will, heißt das auch, manch anderes liegen zu lassen. Die strategischen Vorteile des Dominanz-Denken liegen auf der Hand. Wenn Sie sich z. B. auf einen spezifischen Distributionskanal fokussieren, wird die Kontur der Marke dort sehr viel klarer zu erkennen sein und die Vorteilskommunikation von Produkten und Leistungen gelingt leichter. Die notwendige Aufmerksamkeit für eine Marke kann leichter erzielt werden, je häufiger sie in einem bestimmten Kontext auftritt. Herkunft und Geschichte der Marke sind optimaler zu vermitteln und über das ganzheitlichere Bild sind Preise häufig besser durchsetzbar beim Konsumenten.

Fazit

Dominanz-Denken bei Marken erleichtert den Aufbau einer klar konturierten Marke. Dominanz-Denken sorgt für mehr Fokus und zielgerichtete Ideenentwicklung im Marketing. Dominanz-Denken hilft dabei, die echten Kernkompetenzen einer Marke in den Mittelpunkt zu stellen. Voraussetzungen, damit dies alles gelingen kann, sind allerdings die absolute Klarheit über den Markenkern und die Kernkompetenzen der Marke sowie das Herausarbeiten einer strategischen Lücke, die ein potenzieller Wettbewerber idealerweise noch nicht gefüllt hat, die Sie beanspruchen können! Erfahrungsgemäß fällt der Dialog am leichtesten, wenn Sie mit Ihrem Team bei den Vertriebs- und Kommunikationskanälen beginnen. Wo sind Sie „nur“ dabei? Wo wollen und können Sie dominieren?

Dominanz, überhaupt kein Grund zur Arroganz

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o Dominanz stellt keine hinreichende Grundlage für profitables, gesundes Wachstum dar.
- o Arroganz ist unangebracht und gefährdet künftige Erfolge.
- o Der Umgang mit Dominanz und Arroganz gehört auf die Prioritätenliste der Unternehmensführung.



Erfolg und etablierte Wettbewerbsvorteile im Markt sind hervorragend, denn beides gehört sinnvollerweise zur Ziel-funktion eines gesunden, starken Unternehmens. Gelingt es beides über längere Zeit zu realisieren, ist dies noch besser, aber auch mit der Gefahr verbunden, Wachstum als selbstverständlich anzusehen und sich nicht ausreichend um künftige Erfolge zu bemühen. Bei Mandat sprechen wir von der „Erfolgsfalle“.

Ein veritabler, unbedingt zu vermeidender Fehler besteht darin die eigene, aktuell dominante Position im Markt überzubewerten und Arroganz zu entwickeln – gerade im Vertrieb.

Unter Dominanz verstehen wir, eine angenommene, temporäre Unersetzbarkeit, durch die eigene Marktstellung, gleich ob diese erarbeitet ist (z. B. durch gelungene Innovationsführerschaft) oder sie durch glückliche Umstände eingetreten ist (z. B. durch einen nicht selbst generierten Nachfrageüberhang).

Arroganz drückt sich beispielsweise aus, durch die Nicht-Beachtung von Kundenbedürfnissen (auch, aber nicht nur) im Vertriebsprozess, die Vernachlässigung von Form und Etikette und die Vernachlässigung von Markenwerten.

Beispiele für das Phänomen die eigene vermeintliche Uner-setzbarkeit in Arroganz münden zu lassen und auch für die häufig negativen Folgen finden sich umgangssprachlich an jeder Ecke. Denken Sie z. B. an einige Unternehmen (nicht alle, natürlich!) aus den folgenden Branchen: Dem Einzelhandel, der von der eigenen Unersetzbarkeit regelmäßig überzeugt war, bis der Onlinehandel Fahrt aufnahm – Arcandor, vormals KarstadtQuelle ist hier nur ein besonders

prominentes Beispiel von vielen großen und kleinen; das Handwerk, das in vielen Segmenten gerade einen bemerkenswerten Nachfrageüberhang erlebt; Lebensmittelmar-ken, die sich für gesetzt hielten, bis Nachfrage und Handel die Leistungen spannender Start-Ups entdeckten.

Märkte verändern sich immer und Machtverhältnisse ver-ändern sich mit ihnen. Wachstum kommt von Innen. Was wir in der Hand haben ist, uns konsequent und fortlau-fend an Kundenbedürfnissen zu orientieren. Was wir au-ßerdem in der Hand haben ist, Beziehungen zu etablie-ren und zu stärken, die für künftiges gesundes, profitables Wachstum ein starkes Fundament bilden.

Es ist eine Führungsaufgabe für die erfolgsentscheiden-den Wettbewerbsvorteile zu sorgen und diese zu bewah-ren. Vergewärtigen Sie sich und Ihrem Team also im-mer wieder aufs Neue:

1. Alles verändert sich.
2. Jede Macht und jeder Vorteil ist nur auf Zeit gewonnen.
3. Wachstum kommt von Innen.
4. Kundenbedürfnisse sind der Mittelpunkt wachstum-sorientierten Handelns.
5. Wachstum braucht gesunde, starke Beziehungen.

Versuchen Sie den Dialog über diese fünf Punkte im Ver-trieb zu beginnen. Stellt Arroganz kein Problem in Ihrem Unternehmen dar, arbeiten Sie präventiv durch die Dis-kussion. Spüren Sie die Tendenz zur Arroganz, ermöglich die Diskussion zu den fünf Punkten Symptome, Folgen und Ursachen zu besprechen und zu bearbeiten.

Und wieder ist es bei der Unternehmensführung auf dem Tisch

von Pascal Kowsky

Kurzübersicht

- o Von Fachkompetenz lässt sich nicht auf Führungskompetenz schließen.
- o Der Aufbau einer Führungsebene erfordert Handwerk und Führung.
- o Wenn eine neue Führungsebene eingezogen wird, ändert sich die Rolle der Unternehmensführung.



Wie stark ist der Unternehmenserfolg mit Ihrer Person verknüpft? Wir begleiten viele Unternehmerpersönlichkeiten dabei, Unternehmen und Unternehmer voneinander zu entflechten. Einerseits, damit die Spitze sich stärker auf unternehmerische Aufgaben konzentrieren kann, andererseits, weil damit häufig Geschwindigkeitsvorteile einhergehen. Ein wesentlicher Hebel dabei ist der Aufbau einer zweiten Führungsebene. Folgende Bausteine haben in vielen Wachstumsprojekten dazu beigetragen, dass die neu eingezogene Führungsebene ihrer Rolle gerecht werden kann:

- o **Klare Rollen:** Definieren Sie ganz konkret Ihre Erwartungen an die Führungskräfte. Dies bezieht sich auf die inhaltlich verantworteten Ergebnisse, auf das Zusammenspiel mit Ihnen und auf Führungsaufgaben (nur fachlich oder auch disziplinarisch?). Auch vermeintliche Selbstverständlichkeiten sind dabei wichtig – ein „Das muss ihm doch klar sein“ führt nicht selten zu Frust, weil es dem Gegenüber nicht so bewusst ist und diese Erwartung deshalb nicht erfüllt wird.
- o **Systematischer 1:1-Austausch:** Ein regelhafter 1:1-Austausch ist erfahrungsgemäß wertvoll, kommt erfahrungsgemäß aber häufig zu kurz. Nutzen Sie den 1:1-Austausch, um nah genug am operativen Geschäft zu bleiben (als Sparringspartner und um Eskalation zu ermöglichen), über Fortschritte zur Zielerreichung zu sprechen und um gegenseitig Feedback zu geben. Denn die Annahme ist irrig, dass die Einführung einer Führungsebene gänzlich ohne Reibung verläuft und direkt der ideale Zustand erreicht ist. Beispielsweise ist das richtige Maß zwischen Loslassen und Übersteuern erstens nicht leicht zu finden und zweitens im Zeitverlauf veränderlich.

- o **Systematischer Austausch im Führungskreis:** Neben dem 1:1-Austausch ist das gemeinsame Gespräch zwischen den Führungskräften und der Unternehmensführung hilfreich. Hier können die Führungskräfte gemeinsam konkrete Herausforderungen in der Führung diskutieren und Sie können Themen der Strategie und ihrer Umsetzung einbringen. Operative Belange hingegen sollten möglichst nicht Gegenstand dieser Runde sein – diese untereinander zu klären ist Verantwortung der Führungskräfte.
- o **Geordnete Einführung:** Der Schritt vom Mitarbeiter zur Führungskraft ist groß. Deshalb muss es eine gemeinsame Entscheidung sein. Wenn Sie Ihre Erwartungen an die Führungskraft klar formulieren können, gehen Sie mit den Kandidaten ins Gespräch, um sie für die neue Rolle zu gewinnen und die gegenseitigen Erwartungen wirklich abzustimmen. Entscheidend für den Erfolg ist aber auch die offizielle Vorstellung der neuen Führungsstruktur im Team. Ein geändertes Türschild genügt nicht. Erläutern Sie die Hintergründe der Veränderung und erklären Sie anhand praktischer Beispiele, für welche Themen die Führungskräfte fortan Ansprechpartner sind (und nicht mehr die Unternehmensführung).

Die erste Zeit nach formaler Einführung der neuen Führungsstruktur ist anspruchsvoll: Das Zusammenspiel ist für alle Beteiligten ungewohnt, möglicherweise müssen die neuen Führungskräfte noch (Führungs-)Kompetenzen aufbauen und es ist verlockend, in alte Muster zu fallen. Dennoch lohnt es sich, denn Sie gewinnen letztlich den Freiraum, sich verstärkt auf strategische, gestaltende Themen zu konzentrieren.

Dominante Führung! Wirklich der richtige Weg?

von Lisa Wolff

Kurzübersicht

- o Druck erzeugt Gegendruck.
- o Das Verständnis des Mitarbeiters ist entscheidend für die Zusammenarbeit.
- o Es gibt nicht den einen erfolversprechendsten Führungsstil.



Druck erzeugt Gegendruck. So lautet nicht nur ein physikalisches Gesetz, sondern auch in der Psychologie des Menschen ist dieses Phänomen immer wieder erlebbar. Wenn Sie Kinder haben, kennen Sie sicherlich solche Situationen. Sie verbieten Ihrem Kind etwas und Ihr Kind macht es trotzdem. Vielleicht heimlich, so dass Sie es nicht merken oder aber offensichtlich, um Ihnen zu zeigen, dass Ihr Verbot absichtlich übergangen wird. Der Grund, warum viele Kinder mit Widerstand und Trotz reagieren, ist, dass sie einen Weg vorgeschrieben bekommen, den sie selbst nicht nachvollziehen können. Häufig bleibt nämlich die Erklärung nach dem „Warum“ aus. Warum ist es richtig und wichtig, dass das Kind, dies oder jenes nicht tut? Als Elternteil ist einem dies vollkommen bewusst, wenn man ein Verbot oder auch eine Anweisung ausspricht. Als Kind fehlt diese Einsicht.

Damit sind wir auch direkt wieder bei dem Thema Führung. Denn vieles aus der einleitend beschriebenen Situation lässt sich hervorragend auf das Verhältnis zwischen Mitarbeiter und Führungskraft übertragen. Auch hier löst andauernder Druck Gegendruck aus. Gerade als Führungskraft ist es wichtig, Verständnis bei den Mitarbeitern zu erzeugen, offen zu kommunizieren und im regelmäßigen Austausch zu stehen. Nur so kann der Mitarbeiter die Handlungen der Führungskraft nachvollziehen. Druck und damit eher dominante Führung sind hier fehl am Platz. Reine dominante Führung zahlt sich weder positiv auf die Leistungsfähigkeit der eigenen Mitarbeiter noch auf die Mitarbeiterzufriedenheit aus.

Doch wie geht Führung richtig? Welcher ist der erfolgversprechendste Führungsstil? Ich kann Ihnen versichern, es gibt keinen, sondern es sind alle! Immer situativ angewendet.

Mitarbeiter unterscheiden sich stark in ihrem Reifegrad. Wenn der Mitarbeiter noch sehr am Anfang steht und das Können noch nicht vollkommen ausgebildet ist, hilft es dem Mitarbeiter, wenn er möglichst genaue, sehr detaillierte Anweisungen erhält und die konkreten Erwartungen der Führungskraft kennt. Hier ist ein deutlich autoritärer Führungsstil gefragt. Ist der Mitarbeiter in seiner fachlichen Entwicklung bereits fortgeschrittener, kann der Mitarbeiter in erste Entscheidung der Führungskraft mehr eingebunden werden, um ein Verständnis für die Handlungen zu erhalten. Aufgaben werden zwar weiterhin überwiegend delegiert, aber der Mitarbeiter wird durch eigene Ideen und Vorgehensempfehlungen mit einbezogen. Je Fortgeschrittener der Mitarbeiter ist, umso weniger werden Aufgaben delegiert, sondern die Eigenverantwortlichkeit des Mitarbeiters trainiert. Er wird individuell gefördert und handelt immer eigenständiger.

Da die Entwicklung jedes Mitarbeiters individuell schnell fortschreitet, bedarf es eben der situativen Führung, um sich an die äußeren Gegebenheiten und die unterschiedlichen Reifegrade der Mitarbeiter anzupassen. Unabhängig vom Reifegrad des Mitarbeiters: Ein Verständnis für die Handlungen und Entscheidungen der Führungskraft sind essentiell für die Zusammenarbeit.

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

Unser zweites Start-Up hält Einzug ins Kloster Seeon

Das Thema „Hygiene“ hat in den vergangenen anderthalb Jahren weltweit noch einmal deutlich an Relevanz gewonnen. Umso spannender, dass sich zwei Gründer bereits 2018 auf den Weg gemacht haben, ihr innovatives Hygienekonzept zu entwickeln, um branchenübergreifend den Hygienestandard neu zu definieren. Ob Praxen, Krankenhäuser, Schulen, Flugzeuge oder Sporteinrichtungen – überall da, wo Menschen in geschlossenen Räumen zusammenkommen, sorgt das innovative Apollon Hygienekonzept für den nötigen hygienischen Schutz.



Timo Györi (l.) und **Benjamin Eibisch** (r.), **Gründer der Apollon Biotech GmbH**, haben sich zur Aufgabe gemacht, die herkömmliche Wischdesinfektion abzulösen und ein Verfahren auf den Markt zu bringen, dass mit weniger Aufwand, eine viel effektivere Desinfektion gewähr-

leistet. Mit ihrem innovativen Verfahren wird der gesamte Raum mit einem biologischen und zertifizierten Desinfektionsmittel homogen und trocken benebelt. Dies ermöglicht in kürzester Zeit eine lückenlose Luft- und Flächendesinfektion ohne jegliche Schadstoffe.

Das Knowhow der Gründer in diesem Bereich und der entscheidende Weitblick kommen nicht von ungefähr. Timo Györi blickt auf über 10 Jahre Expertise in der Industriereinigung von Lebensmittelbetrieben. Benjamin Eibisch verantwortete als studierter Fleischtechnologe und Abteilungsleiter der Verpackung eines Lebensmittelherstellers die Konzeption, Einhaltung und Optimierung der höchsten Hygienestandards.

Mit ihrem innovativen Hygieneverfahren treffen die beiden Gründer den Zahn der Zeit. Wenn Sie mehr über die beiden Gründer und Ihr Unternehmen erfahren möchten, schauen Sie doch [hier](#) vorbei: In einem kurzen Video stehen Timo Györi und Benjamin Eibisch Rede und Antwort.

Start-Up-Session: Drei Fragen an Benjamin Eibisch und Timo Györi von Apollon Biotech



„Das Kolloquium empfehle ich weiter an Unternehmer, die noch kein ausgeprägtes Netzwerk haben, sie finden hier einen Raum, wo sie sich im geschlossenen vertraulichen Rahmen austauschen können.“

Dr. Andreas Hettich,
Vorsitzender des Beirats,
Hettich Holding GmbH & Co. oHG



Mandat-Vortragstermine 2021-2022

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

- | | | |
|-----------------------|---|---|
| 22. April 2021 | ✓ | Keynote „Wachstum in der Krise? Jetzt erst recht!“,
Strategieforum eines hochechfolgreichen mittelständischen Familienunternehmens |
| 28. April 2021 | ✓ | Digitaler Vortrag „Wachstum kommt von innen
– Sie selbst entscheiden über den Erfolg.“
Für ein führendes internationales Direktvertriebsunternehmen |
| 15. Juni 2021 | ✓ | Digitale Session „Wachstums-Club: Volume 1“,
Veranstaltung des MAV – Österreichischer Verband der Markenartikelindustrie |
| 9./10. September 2021 | | Gastgeber des 18. Internationalen Marken-Kolloquiums
Kloster Seeon, Chiemgau |
| September 2021 | | Vortrag „ <i>Titel folgt</i> “
Campus Symposium, Iserlohn |
| 5. Oktober 2021 | | Vortrag „Boom! Und nun? Wie zukunftsfest ist Ihr Wachstum?“,
Heimtler-Kongress, Düsseldorf |
| 13. Oktober 2021 | | Vortrag „ <i>Titel folgt</i> “
HORIZONT Kongress & Award, Frankfurt am Main |
| 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“
Digitales Forum von F+P Fliesen und Platten |
| 10. Februar 2022 | | Vortrag „Marke ist nicht Marketing: Wesentliche Elemente für eine
wachstumsstarke Marke“, Forum von F+P Fliesen und Platten, Köln |

Lesen Sie aktuelle kostenfreie Veröffentlichungen zu wachstumsrelevanten Themen:

„Fünf Prinzipien starker Markenführung“ – KMU-Magazin, Ausgabe 6/2021

„Dem Preisdruck standhalten“ – KMU-Magazin, Ausgabe 4-5/2021

„Die drei Dimensionen der Strategie“ – KMU-Magazin, Ausgabe 03/2021

„Mit Wachstumsschub in die nächste Generation“ – Unternehmeredition, Ausgabe 1/2021

„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

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

„Wachstums-Club Volume 1: Wer wagt gewinnt“

Die Pandemie hat erhebliche Auswirkungen auf das Wirtschaftsleben. Dass wir lange Zeit fernab jeglicher Normalität gelebt haben und in großen Teilen auch noch tun, ist selbstverständlich auch in Unternehmen zu spüren. Hinzukommt, dass die aktuelle Situation im österreichischen Handel die Lage für Markenartikelhersteller weiter verschärft. Die Markenführung muss also in schwierigen Zeiten agieren. In der Krise sind weder Handel noch Verbraucher offen für Neues – der Druck steigt von allen Seiten.

- o Was können Unternehmer und Marken jetzt tun?
- o Wie kann Markenführung auch in schwierigen Zeiten gelingen?
- o Wie stellt man strategisch und operativ den Kurs auf Wachstum?

Alles Fragen, die Guido Quelle am 15. Juni in einem einstündigen Impuls-Vortrag „Wer wagt gewinnt“ live im Mandat Managementstudio für die Mitglieder des österreichischen Markenartikelverbands mav beantwortet hat. Dabei wurde nicht auf der theoretischen Ebene verharret, sondern über konkrete Impulse gesprochen, wie man die eigene Marke durch diese anspruchsvolle Zeit navigiert.

Wer mehr aus dem Vortrag erfahren möchte und Interesse an dem Video hat, kann sich gerne bei Vanessa Taibbi (vanessa.taibbi@mandat.de) melden.



Guido Quelle bei den letzten Vorbereitungen des Wachstum Clubs Volume 1

Endlich wieder persönlich tagen

Das erste Arbeitstreffen mit einem international besetzten Projektteam fand seit langer Zeit und in wunderbarer Kulisse wieder persönlich statt.

Einige der Teilnehmer waren weiterhin digital zugeschaltet und mit dem größten Teil des Projektteams sowie Fabian Vollberg, Linda Vollberg und Lisa Wolff über eine Leinwand verbunden. Es war zu spüren: Mehr Dynamik, mehr Diskussion und mehr emotionale Bindung an die frisch gestartete Wachstumsinitiative, bei der unsere Bera-

ter den Klienten nun über ca. 18 Monate begleiten werden.

Wir freuen uns sehr, dass langsam ein Stück Normalität auch in unseren Arbeitsalltag zurückkehrt. Auch, wenn wir aus der Pandemie gelernt haben, dass das ein oder andere Regeltreffen sehr gut digital abgebildet werden kann, sind wir doch zu der Erkenntnis gekommen, dass bei so entscheidenden Treffen, wie dem Start einer Wachstumsinitiative, das persönliche Zusammenkommen eine andere Energie freisetzt als digital.



Nächster Karriereschritt für Lisa Wolff

Wir möchten tolle Neuigkeiten mit Ihnen teilen. Lisa Wolff ist seit fast sechs Jahren Mitglied des Mandat-Teams. Begonnen als hochengagierte studentische Mitarbeiterin, hat sie mittlerweile nicht nur ihren Abschluss als Wirtschaftspsychologin inkl. Bestnote in der Tasche, sondern hat bereits viele Hürden bei Mandat genommen, sich voll eingesetzt und sich in verschiedenen Projekten bewiesen. Lisa übernimmt auch intern Verantwortung und hat insbesondere seit Anfang 2020 noch einmal mehr Rolle in der Klientenarbeit übernommen. Unsere Klienten schätzen Lisa Wolff für Ihre verbindliche, strukturierte und stets freundliche Art. So ist ihr aufgrund ihrer Leistung gelungen, das Vertrauen unserer Auftraggeber Stück für Stück zu erobern.



Lisa Wolff Managementberaterin

Es ist an der Zeit für einen nächsten Karriereschritt. Mit Wirkung zum 1. Juli 2021 wird sie nicht mehr als Junior-Beraterin, sondern als Managementberaterin für Mandat tätig, übernimmt weitere Verantwortung und bringt sich immer stärker, insbesondere bei der Realisierung von Wachstumsprojekten und Veränderungen in Unternehmen ein.

Das gesamte Mandat-Team gratuliert dir, liebe Lisa, von Herzen. Du hast es dir verdient. Wir sind gespannt auf das weitere gemeinsame Wachstum!

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