



MANDAT GROWTH LETTER[®]

Fokusthema: Unternehmensgesundheit



3

Editorial

Unternehmensgesundheit

4

CEO-Tipp des Monats

Wie gesund ist Ihr Unternehmen?

5

Marke

5 Punkte, die eine gesunde Marke auszeichnen

6

Vertrieb & Expansion

„Du bist, was Du akquirierst“

7

Internationalisierung

Unternehmensgesundheit – Grundvoraussetzung für einen erfolgreichen Expansionsprozess

8

Prozesse & Organisation

Wie stark ist das Immunsystem Ihrer Organisation?

9

Internationales Marken-Kolloquium

„Marke – Haltung zeigen“
– 7. bis 9. September 2022

10

Veranstaltungen & Veröffentlichungen

Aktuelle Berichte, Neuigkeiten und Informationen

12

Mandat-Intern

Hinter den Kulissen!

Editorial

Januar. Der Anfang. Ein leeres Blatt liegt vor uns und will, soll, darf beschrieben werden. Wie geht's bei Ihnen los? Sofort mit voller Kraft ins Tagesgeschäft? Oder sammeln Sie sich strategisch? Viele von Ihnen werden in der ersten vollen Januarwoche wohl noch in den Ferien sein, manch andere werden bereits voll „im Geschirr“ stehen.

Wir haben es uns zur Gewohnheit gemacht, den Januar erstens langsamer und zweitens strategisch anzugehen. So werden wir, wenn Sie diese Ausgabe des Mandat Growthletters® erhalten, noch Ferien haben, aber am Mittwoch geht's bei uns los mit der diesjährigen Mandat-Strategietagung, innerhalb derer wir weiter an unserer Strategie feilen, aber eben auch an den Konsequenzen aus dieser Strategie, denn letztendlich haben wir eine Kernaufgabe: Unsere Klienten und deren Unternehmen „happy“ zu machen. Auch daher lautet der Kernzweck unserer internen Wachstumsinitiative „Athene“, die wir Anfang 2021 aufgesetzt haben: „To Make Mandat Clients Happy“. Genauer: Even more happy ... Wir sind auf gutem Weg.

Wie schaut's bei Ihnen aus? Wie geht es Ihrer Wachstumsinitiative? Wie sorgen Sie in 2022 für die profitable, gesunde Weiterentwicklung Ihres Unternehmens? Wir haben einige Hinweise für Sie, wie Sie die Unternehmensgesundheit nicht nur auf dem Radar haben, sondern auch deutlich verbessern können. Schauen Sie einmal 'rein, noch haben Sie (vielleicht) die Zeit dazu.

Auf ein großartiges neues Jahr 2022!

Ihr und Euer



Prof. Dr. Guido Quelle



SCHREIBEN SIE MIR
guido.quelle@mandat.de



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



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



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



FINDEN SIE MICH BEI LINKEDIN
Prof. Dr. Guido Quelle



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



CEO-Tipp *des Monats*

von Guido Quelle

Wie gesund ist Ihr Unternehmen?



Die Gesundheit Ihres Unternehmens ist CEO-Verantwortung, diese Verantwortung ist nicht delegierbar, wenngleich natürlich Ausführungshilfen im Unternehmen benötigt werden. Idealerweise helfen alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter mit, das Unternehmen gesund zu halten.

Klingt gut, nicht wahr? Man kann einfach nicht widersprechen. Die sich natürlich unverzüglich stellende Frage ist: Was bedeutet das eigentlich, ein „gesundes Unternehmen“?

Meine Kollegen und ich stehen für das Schaffen gesunden, profitablen Wachstums, das in den von uns beratenen Unternehmen idealerweise von innen heraus generiert wird. Externes Wachstum zu schaffen, ist relativ leicht, so dass das Wachstum von innen einen viel höheren Anspruch an alle Beteiligten hat. Diejenigen, die wissen, wie wir Wachstum definieren – nämlich quantitativ und qualitativ –, wissen auch, dass wir daher nicht ausschließlich auf die letzte Zeile der Gewinn- und Verlustrechnung schauen, sondern auch viele weitere Kriterien ins Auge fassen, denn alle Abkürzungen, die mit „E“ beginnen (EBT, EBIT, EBITDA, ...) sind „nur“ Resultate des vorangegangenen Handelns.

Trauen Sie sich? Dann schauen Sie auf folgende Indikatoren, um die Unternehmensgesundheit zu beurteilen. Die Liste enthält keine Prioritäten und ist nicht vollständig. Auswahlen und Kombinationsbetrachtungen sind hilfreich.

Ebene 1: Unternehmen (neben den üblichen Rentabilitätskennziffern)

- o Aktualität der Vision des Unternehmens
- o Aktualität der Strategie des Unternehmens
- o Aktualität der Marktsegment-Strategien
- o Vorhandensein einer sogkräftigen Wachstumsinitiative
- o Qualität der Zusammenarbeit des Managementteams

Ebene 2: Kunden

- o Kundenfluktuation
- o Umsatz und Deckungsbeitrag pro Kunde pro Jahr
- o Umsatz pro Kunde pro Kauf („Bon-Entwicklung“)
- o Cross-Selling-Quote (in Verbindung mit Akzeptanz für Innovationen)
- o Reklamationsquote (kundenbezogen)

Ebene 3: Mitarbeiter

- o Ungewollte Fluktuation
- o Initiativbewerbungsquote
- o Durchlässigkeit der Organisation für Unternehmenskarrieren
- o Nachfolgeplanungen in entscheidenden Positionen
- o Qualität der zweiten Führungsebene

Ebene 4: Produkte und Dienstleistungen

- o Aktualität des Produkt- und Dienstleistungsportfolios
- o Geschwindigkeit und Wirkung des Innovationsprozesses
- o Rentabilität der einzelnen Produkte und Dienstleistungen (nein, keine Quersubvention!)
- o Attraktivität onlinefähiger Produkte und Dienstleistungen
- o Konsequenz des „Ausmistens“

Und? Zu welcher Erkenntnis kommen Sie?

Wenn Sie mehr darüber erfahren möchten, wie Sie Ihre Unternehmensgesundheit besser messbar machen können, schreiben Sie mir: guido.quelle@mandat.de

5 Punkte, die eine gesunde Marke auszeichnen

von Linda Vollberg

Kurzübersicht

- o Markengesundheit aus 3 Blickwinkeln: Strategisch, kunden- und leistungsorientiert.
- o Auch bei der Marke gilt: Erst gar nicht krank werden, ist besser als die beste Therapie.
- o Setzen Sie auf Vorsorge und Prävention. Nutzen Sie den Start in das neue Jahr für eine gründliche Anamnese.



Wie lässt sich Markengesundheit erkennen und bewerten? Zu Jahresbeginn möchte ich auf fünf Punkte eingehen, die sowohl die strategische Gesundheit im Sinne der Entscheidungsfindung, eine gesunde Community der Marke und die Kundenzentriertheit betrachten sowie das gesunde Leistungs- und Produktportfolio mit in Betracht ziehen. Dabei zeigt sich, ob eine Marke im besten Sinne gesund, also klar konturiert, zukunftsgerichtet und mit einer guten Verbindung zur idealen Zielgruppe ausgestattet ist.

1. Eine gesunde Marke, trifft Entscheidungen aus dem Kern heraus.

Dies betrifft die Marke, die über einen klar definierten Markenkern verfügt und die Markenführung, die mit Haltung und Kante aus diesem Kern heraus Entscheidungen trifft. Das bedeutet, dass die Führung einer gesunde Marke in der Lage ist, stets den eigenen, passenden Weg zu ermitteln und zu gehen und keine Dinge tut, weil sie andere gerade tun.

2. Eine gesunde Marke hat eine Community und kann diese erreichen.

Dies gilt für jegliches Geschäftsmodell und ist nicht auf Social Media Plattformen beschränkt – ob B2B oder B2C oder Abwandlungen, entscheidend ist, das gesunde Marke über einen Kreis an Vertrauten, an Fans verfügen, die direkt angesprochen werden können, auf welchem Kanal auch immer, der sich für Marke, Leistungen und Kundengruppen eignet.

3. Einer gesunden Marke gelingt es, neue Leistungen und Produkte erfolgreich einzuführen.

Gesunde Marken können bestehende Kunden von Neuheiten überzeugen. Es gelingt ihnen zudem auch, die eige-

ne Fanbasis zu verbreitern und neue Kunden erfolgreich zu erreichen. Das bedeutet, eine gesunde Marke verfügt über Kreativität, Umsetzungsstärke und das notwendige Gespür, um Innovationen erfolgreich auf den Markt zu bringen.

4. Eine gesunde Marke bekommt viel positives Feedback.

Die Kundenzufriedenheit ist bei gesunden Marken hoch. Der Markenführung ist es gelungen, die Erwartungshaltung der Kunden und die Leistung der Marke sehr gut aufeinander abzustimmen. Die Marke überperformt nicht an jeder Stelle, ist aber an den richtigen Punkte so konfiguriert, Erwartungen leicht zu übertreffen und die positive Grundeinstellung gegenüber der Marke immer wieder zu bestärken.

5. Eine gesunde Marke verfügt über „Klassiker“ in ihrem Leistungsportfolio.

Ob Dienstleistung oder Produkt, gesunde Marken verfügen über Elemente in ihrem Leistungsportfolio die nahe am Kultstatus sind. Produkte die lange funktionieren, Leistungen, die dauerhaft nachgefragt werden, Dinge, die nicht zeitgeistig sind, aber über einen langen Zeitraum zeitgemäß. Elemente, die mit der Marke eindeutig verbunden werden.

Ist Ihre Marke gesund und damit zukunftssicher aufgestellt? Nutzen Sie den Start in das neue Jahr, um sich Ihre Marke unter den genannten fünf Aspekten im Behandlungsraum näher anzuschauen, nehmen Sie sich Zeit für die Anamnese und entsenden Sie Ihre Marke – mit oder ohne Therapieplanung, vielleicht auch nur mit einer kurzen Vitaminkur – in ein erfolgreiches Jahr 2022.

„Du bist, was Du akquirierst“

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o Jeder Unternehmensbereich trägt zur Unternehmensgesundheit bei.
- o Bereichsbeiträge haben kurzfristige und langfristige Auswirkungen.
- o Ohne Vertriebsfolge ist es nicht weit her mit der Unternehmensgesundheit.



Die Verantwortung für die Unternehmensgesundheit liegt bei der Unternehmensspitze und doch hat jeder Bereich eine Teil-Verantwortung für Themen, die insgesamt die Gesundheit eines Unternehmens ausmachen.

Um den schönen Vergleich körperlicher- und unternehmerischer Gesundheit aufzugreifen, liegt die Verantwortung des Vertriebes insbesondere darin, für ausreichende Nahrungsmittelversorgung Sorge zu tragen. Das Geld, welches der Kunde für Produkte und Leistungen bezahlt, ist der Treibstoff, der in jedem Bereich benötigt wird und ohne den ein Geschäftsbetrieb weder nötig, noch möglich ist.

Nun gibt es weitere parallele Faktoren, die zu bedenken sind, denn Nahrungsmittel ist nicht gleich Nahrungsmittel und Auftrag ist nicht gleich Auftrag. Es gibt Qualitätsfaktoren, die mindestens langfristig Einfluss auf den Wachstumsweg nehmen. Im Bereich der Nahrungsmittel ist es inzwischen allgemein anerkannt, dass Fast Food und eine ausgewogene Mahlzeit, die zu guten Teilen aus Obst und Gemüse besteht, beide sättigende Wirkung entfalten, sonstige Effekte aber mindestens mittelfristig für die ausgewogene Mahlzeit sprechen. Faktoren wie die enthaltenen Nährstoffe, die Verträglichkeit, Dauer und Intensität des Sättigungsgefühls und verschiedene andere Faktoren machen den Unterschied. Ähnlich ist es bei akquirierten Aufträgen.

In Bezug auf vertriebliche Erfolge lässt sich die Qualität, wie bei Nahrungsmitteln, auch messen und bewerten. Das übergeordnete Qualitätskriterium ist die Auswir-

kung auf den angestrebten Wachstumsweg. Operationalisiert man diesen Faktor so lassen sich Aufträge nach dem strategischen Fit von Kunde und Auftrag bewerten. Die Voraussetzung hierzu ist, dass strategische Klarheit zum idealen Kunden und zum idealen Auftrag besteht. Alles beginnt mit Zielklarheit.

Es empfiehlt sich außerdem ein System von Leitplanken, Regeln und Empfehlungen zu etablieren, wie mit unterschiedlichen Kundentypen und möglichen Leistungen umzugehen ist. Was ist akzeptabel und was nicht? (Leitplanken) Welche Regeln sind einzuhalten, damit das Kunden- und Leistungsportfolio insgesamt auf ein gesundes Unternehmen einzahlen? (Regeln) Welche Kriterien kann ich früh im Akquisitionsprozess abprüfen, um ein Gefühl dafür zu bekommen, ob hier ein idealer Kunde und idealer Auftrag zu erwarten sind oder ob dies nicht der Fall ist? (Empfehlungen).

Besonderes Augenmerk verdient auch die Führung. Wenn zu Beginn des Jahres der Fokus auf ideale Kunden und Aufträge gelegt wird, gleich in den nächsten Führungsgesprächen nach Umsätzen – aus beliebiger Quelle – verlangt wird, sucht der Vertrieb tendenziell den schnellen Abschluss, häufig also das Fast-Food-Geschäft.

Wie so häufig, hilft auch hier Perfektionismus nicht weiter. Nicht jede Mahlzeit muss perfekt ausgewogen und nicht jeder Auftrag muss ideal sein. Auch Neues zu probieren ist wichtig. Entscheidend ist die Konsistenz und über einen längeren Zeitraum hinweg, denn langfristig gilt immer: Du bist, was Du akquirierst.

Unternehmensgesundheit – Grundvoraussetzung für einen erfolgreichen Expansionsprozess

von Tobias Kerkhoff

Kurzübersicht

- o Schlussfolgerungen bieten Effizienz, Entscheidungen bieten Freiraum.
- o Die richtigen Fragen zu stellen bleibt Aufgabe des Menschen – Maschinen bieten vorerst nur Antworten.
- o Nicht zu entscheiden ist auch eine Entscheidung.



Zunächst einmal wünsche ich Ihnen allen ein frohes neues Jahr. Wie Ihnen vielleicht bereits aufgefallen ist, haben wir unseren Growthletter seit dieser Ausgabe um eine weitere Kategorie, „Internationalisierung“, erweitert, da Internationalisierung Gegenstand in nahezu jedem größeren Wachstumsprojekt ist. Ob Sie nun eine Niederlassung in Polen gründen wollen, neue Vertriebspartner in der Schweiz suchen oder „nur“ Produkte nach Brasilien exportieren möchten, Internationalisierung ist ein entscheidender Hebel für profitables Wachstum.

In der aktuellen Ausgabe zum Jahresstart dreht sich alles um das Thema Unternehmensgesundheit, ein Aspekt, der weit über rein quantitative Faktoren, wie einen Unternehmensgewinn i.H.v. Summe x hinausgeht. Was aber hat Unternehmensgesundheit mit einem erfolgreichen Expansionsprozess zu tun? Nun, eine ganze Menge, denn ohne ein stabiles Fundament (gesundes Unternehmen) würden Sie lediglich das Chaos in neue Märkte multiplizieren.

Lassen Sie uns deshalb einen näheren Blick auf einige Faktoren werfen, die ein gesundes Unternehmen unserer Erfahrung nach auszeichnen:

- o Ziele und Verantwortlichkeiten sind transparent, es findet ein regelmäßiger Austausch untereinander statt und Prozesse sind effizient strukturiert.
- o Das Unternehmen verfügt über ausreichend finanziellen Spielraum und tätigt regelmäßig Zukunftsinvestitionen.
- o Das Unternehmen verfügt über eine eindeutige Positionierung und eine klar konturierte Marke.
- o Das Unternehmen verfolgt eine klare Strategie mit einer verständlichen Vision, die geteilt ist und gelebt wird.

Wir bei Mandat fördern unsere Unternehmensgesundheit unter anderem anhand einer kontinuierlichen per-

sönlichen und fachlichen Weiterentwicklung des gesamten Teams, denn dies ist die Basis für ein gesundes Wachstum des Unternehmens von innen heraus.

Zurück zum Thema der internationalen Expansion: Ein Paradebeispiel in diesem Zusammenhang sind regionale Franchisesysteme, die schnell international expandieren wollen. Auch hier gilt es zu hinterfragen, ob es sich bei dem Franchisesegeber um ein gesundes Unternehmen handelt. Verfolgt das Franchisesystem z.B. eine klare (Expansions-)Strategie oder verfügt das Unternehmen mit einer klar konturierten Marke über eine eindeutige Positionierung im Markt?

In meiner bisherigen Beraterlaufbahn bin ich oft genug mit Unternehmen konfrontiert worden, die angeblich bereit waren für den nächsten Expansionsschritt, in Wahrheit aber nicht über ein ausreichend stabiles Fundament verfügten. Es fehlte an finanziellen Ressourcen oder Produkte konnten nicht an die lokalen Anforderungen der Auslandsmärkte angepasst werden, um nur zwei Beispiele zu nennen.

Gerne möchte ich Ihnen an einem konkreten Fall erläutern, dass selbst gesunde Unternehmen bei einem internationalen Expansionsprozess scheitern können. Wir schreiben das Jahr 1997, der amerikanische Einzelhandelsriese Wal-Mart versucht gezielt durch anorganisches Wachstum einen Fuß in den deutschen Markt zu bekommen. Man sollte meinen, dass das umsatzstärkste Unternehmen weltweit (seit 2014) über beste Ausgangsvoraussetzungen verfügt und dennoch kapituliert Wal-Mart 2006, nach jahrelangen Verlusten. Weder war Wal-Mart mit dem Konzept des Discounthandels vertraut, noch mit der Macht von Gewerkschaften und den vergleichsweise hohen Löhnen.

Abschließend möchte ich Sie dazu ermutigen, Internationalisierung mehr als Chance denn als Risiko wahrzunehmen, nachdem Sie Ihre Unternehmensgesundheit erfolgreich auf den Prüfstand gestellt haben.

Wie stark ist das Immunsystem Ihrer Organisation?

von Pascal Kowsky

Kurzübersicht

- o Wachstumsstarke Organisationen sind schlank, aber nicht mager.
- o Eine stabile, gefestigte Organisation ist nicht hilfreich, wenn sich die Strategie ändert.
- o Wer Szenarien verschiedene durchdenkt, kann sich auf Schocks vorbereiten.



Nicht erst in Zeiten der Krise stellt sich die Frage: Wie stark ist das Immunsystem Ihrer Organisation? Die Widerstandsfähigkeit hat zwei wesentliche Facetten: Erstens Stabilität – das Verkräften kurzfristig wirkender Schocks (plötzlicher Ausfall von Schlüsselpersonen, sprunghafter Auftragsanstieg, ...). Und zweitens Flexibilität – die Anpassung an längerfristig geänderte Rahmenbedingungen. Die Fähigkeit zur Kompensation stärken Sie durch geeignete Strukturen, die Fähigkeit zur Adaption durch geeigneten Umgang mit den Strukturen. Lesen Sie hier einige Ideen zum Stärken des organisatorischen Immunsystems.

Stabilität stärken

- o **Schlüsselkompetenzen:** Klären Sie, auch vor dem Hintergrund der Strategie, welche Kompetenzen des Unternehmens erfolgsentscheidend sind und welche Personen diese Kompetenzen mitbringen. Wann immer diese Kompetenzen bei einzelnen wenigen Personen liegen, planen Sie im Dialog mit diesen Personen, wie dies Expertise im Unternehmen multipliziert werden kann. Einerseits empfiehlt sich der Aufbau weiterer Experten (z. B. durch Tandem-Termine), andererseits sollte das Wissen der Schlüsselpersonen geeignet in Standards und Prozesse einfließen.
- o **Vertretungsregelung:** Redundanzen schmälern die Effizienz, aber bieten Sicherheit. Tragen Sie dafür Sorge, dass für jede Stelle im Unternehmen klar ist, wer einspringt, wenn ein Mitarbeiter ausfällt. Dabei ist „Vertretung“ nicht gleich „Vertretung“. Finden Sie deshalb ein gemeinsames Verständnis auch zu den

folgenden Fragen: Was bedeutet „einspringen“? Wer priorisiert die Aufgaben, wenn der Vertreter nicht alles bewältigen kann (weil er keine 200 % verfügbar hat)? Soll ein Vertreter dauerhaft „auf Ballhöhe“ sein oder genügt es, wenn er sich in die Themen im Vertretungsfall einarbeitet?

Flexibilität stärken

- o **Urteilsvermögen:** Machen Sie Entscheidungskriterien transparent, sodass Mitarbeiter besser darin werden, selbst Entscheidungen zu treffen. Damit wird die Organisation weniger davon abhängig, dass einzelne Personen Entscheidungen treffen können (siehe dazu auch mein Growthletter-Artikel von Nov. 21 „Richtungsentscheidungen – die Rolle von Mensch und Maschine“).
- o **Gestaltungsfreiraum:** Nutzen Sie die Fähigkeiten Ihrer Fachkräfte, indem Sie die Prozesse und Strukturen darauf fokussieren, welche Ergebnisse erreicht werden sollen – nicht aber, wie sie erreicht werden sollen. Auf diese Weise obliegt es den Mitarbeitern, unter geänderten Rahmenbedingungen geeignete Lösungswege zu finden. Dadurch müssen Organisationen seltener angepasst werden, zugleich steigert der Freiraum die Motivation.

Ein perfektes Verhältnis von (effizienter) Stabilität und Flexibilität ist nicht von Dauer: Selbst wenn keine Schocks eintreten, ändern sich die Rahmenbedingungen fortwährend – am Markt, in der Mitarbeiterschaft, in der Technologie. Stellen Sie Ihre Organisation also regelhaft auf den Prüfstand!

Das 19. Internationale Marken-Kolloquium vom 7. bis 9. September 2022 „Marke – Haltung zeigen“

Wir stellen vor – Unsere Jury 2022

Wer bereits am Internationalen Marken-Kolloquium teilgenommen hat, der weiß, dass wir während des festlichen Dinners am Donnerstagabend Persönlichkeiten auszeichnen, die sich besonders im Sinne der Marke und im Sinne des profitablen Wachstums verdient gemacht haben. So ging der Award im vergangenen Jahr an Dr. Stefan Piëch, Vorstandsvorsitzender der Your Family Entertainment AG, für seinen Einsatz für die Jüngsten unserer Gesellschaft. Dr. Stefan Piëch engagiert sich seit sieben Jahren im Aufsichtsrat der „SOS Kinderdörfer“, die mit 550 Kindereinrichtungen und vielen weiteren Projekten in insgesamt 137 Ländern dieser Welt ihr gutes Werk tun. Sein Ziel: investieren, um Einfluss zu nehmen auf den Lauf der Welt und um die Welt ein bisschen besser zu machen.

Wir freuen uns darauf, gemeinsam mit unserer Jury im kommenden Monat den nächsten Preisträger oder unsere nächste Preisträgerin für den 11. Award des Internationalen Marken-Kolloquiums zu küren. Unabhängig davon, wer es ist, was diese Person genau macht oder wie lange diese Person das in welcher Branche auch immer bereits tut – ob jung oder alt. Wir freuen uns schon jetzt auf echte Erfolgsgeschichten.

Unsere Fach-Jury setzt sich dabei aus den Referenten des vergangenen Jahres, dem Vorjahres-Preisträger, unseren Medien- und Kooperationspartnern sowie Prof. Dr. Guido Quelle als Stifter des Awards und Vorsitzendem der Jury zusammen.

In unserer Jury wirken in diesem Jahr mit:

- o **Dr. Joachim Bengelsdorf**, Chefredakteur des Dähne Verlages
- o **Katharina Geutebrück & Christoph Hoffmann**, Geschäftsführende Gesellschafter der Geutebrück GmbH
- o **Werner Koch**, Geschäftsführer des Bundesverbands der obst-, gemüse- und kartoffelverarbeitenden Industrie e.V. (BOGK)
- o **Dr. Stefan Piëch**, Vorstandsvorsitzender der Your Family Entertainment AG, Österreich

- o **Mag. Roland Pirker**, Geschäftsführer der REGAL Verlagsgesellschaft m.b.H., Österreich
- o **Prof. Dr. Guido Quelle**, Geschäftsführender Gesellschafter der Mandat Managementberatung GmbH und Stifter des Awards
- o **Markus Rieger**, Gründer und Vorstandsmitglied der GoingPublic Media AG
- o **Mag. Katharina Schneider**, Geschäftsführerin der MediaShop GmbH, Österreich
- o **Sholpan Shynassylova**, Gesandte der Botschaft der Republik Kasachstan in der Bundesrepublik Deutschland
- o **Michael Sommer**, Chefredaktor des KMU-Magazins, Schweiz
- o **Johann Stigler**, Mitglied der Geschäftsführung des Bundesverband Deutscher Mittelstand e.V.
- o **Mag. Günter Thumser**, Geschäftsführer der mav – Österreichischer Verband der Markenartikelindustrie, Österreich
- o **Prinz Luitpold von Bayern**, Geschäftsführender Gesellschafter der Schloss Kaltenberg Kgl. Holding und Lizenz KG
- o **Peter Wiedemann**, Vorstandsmitglied für den Bereich Technik der Rational AG
- o **Rainer Will**, Geschäftsführer Handelsverband des Verbandes österreichischer Mittel- und Großbetriebe des Einzelhandels, Österreich



»Ein Vortrag hat den anderen übertrifft. Ich kann nicht sagen, welcher der Beste war. Es ist wirklich eine wunderbare Veranstaltung.«
DI Joachim Wolf, Eigentümer und Geschäftsführer,
Wolf Nudeln GmbH



Mandat-Vortragstermine 2021-2022

Vorträge

- | | | | |
|----------------------|---|---|---|
| 5. Oktober 2021 | ✓ | Digitaler Vortrag „Boom! Und nun? Wie zukunftsfest ist Ihr Wachstum?“, Heintier-Kongress, Düsseldorf
Prof. Dr. Guido Quelle | |
| 13. Oktober 2021 | ✓ | Vortrag „Brauchen wir Wachstum? Mit Wachstumsintelligenz in die Zukunft.“ HORIZONT Kongress & Award, Frankfurt am Main
Prof. Dr. Guido Quelle | |
| 4./5. November 2021 | ✓ | Keynote „Vorfahrt für nachhaltiges Wachstum – Jetzt die Kräfte wieder freisetzen!“ Jahrestagung des Verbandes Technischer Handel e.V. (VTH), Düsseldorf
Prof. Dr. Guido Quelle | |
| 11. November 2021 | ✓ | Digitaler Vortrag „Nachfolge - vom Übernehmer zum Unternehmer; Digitaler Erfahrungsbericht“
Veranstaltung der Creativ Partner
Prof. Dr. Guido Quelle , Linda Vollberg , Fabian Vollberg | |
| 19. November 2021 | ✓ | Vortrag „Ein Manifest für mehr Wachstum“
Campus Symposium, Iserlohn
Prof. Dr. Guido Quelle | |
| 7. Dezember 2021 | ✓ | Vortrag „Mehr Mut zu Wachstum – nicht nur im Unternehmen“
BUNDESVERBAND DEUTSCHER MITTELSTAND e.V. -
BM WIR EIGENTÜMERUNTERNEHMER, Hannover
Prof. Dr. Guido Quelle | |
| 10. Februar 2022 | | Vortrag „Marke ist nicht Marketing: Wesentliche Elemente für eine wachstumsstarke Marke“, Forum von F+P Fliesen und Platten, Köln
Linda Vollberg | |
| 30./31. März 2022 | | Gastgeber des 5. Seoon Summits,
Schloss Bensberg, Bergisch Gladbach
Prof. Dr. Guido Quelle |  |
| 7.-9. September 2022 | | Gastgeber des 19. Internationalen Marken-Kolloquiums
Kloster Seoon, Chiemgau
Prof. Dr. Guido Quelle |  |
| 8.-10. November 2022 | | Interviewgast „Beyond Thought Leadership“,
Miami, USA
Prof. Dr. Guido Quelle | |

Lesen Sie aktuelle kostenfreie Veröffentlichungen zu wachstumsrelevanten Themen:

- „Die neuen Wege im Vertrieb“ – KMU-Magazin, Ausgabe 11-12/2021
- „Marke hilft auch in der Katastrophe“ – KMU-Magazin, Ausgabe 10/2021
- „Erwartungen im Vertrieb managen“ – KMU-Magazin, Ausgabe 9/2021
- „Gesundes Wachstum kommt von innen“ – pet Fachmagazin, Ausgabe 8/2021
- „In Bewegung ist Wachsen leichter“ – KMU-Magazin, Ausgabe 7-8/2021
- „Fünf Prinzipien starker Markenführung“ – KMU-Magazin, Ausgabe 6/2021
- „Dem Preisdruck standhalten“ – KMU-Magazin, Ausgabe 4-5/2021

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

Vortrag auf dem auf der BM-Senatorensitzung „Mehr Mut zu Wachstum – nicht nur im Unternehmen“

„Mehr Mut zu Wachstum – nicht nur im Unternehmen“ – so lautete Prof. Dr. Guido Quelles Vortrag im Rahmen der Senatorensitzung beim Bundesverband Deutscher Mittelstand am 7. Dezember. Er selbst ist Mitglied des Wirtschaftssenats.

Der Bundesverband Deutscher Mittelstand e.V. – BM wurde 1994 gegründet und ist ein unabhängiger, verbandübergreifender und überparteilicher Unterneh-

mensverband, der die Interessen der mittelständischen Unternehmen in Deutschland wirksam vertritt.

Der BM steht zusammen mit der angeschlossenen Verbänden der Wir Eigentümerunternehmer-Verbandsgruppe derzeit für ca. 68.000 mittelständische Unternehmer, Selbstständige und Angehörige freier Berufe aus allen Branchen und Regionen Deutschlands.

Mehr Informationen auf: www.bm-mittelstand.com

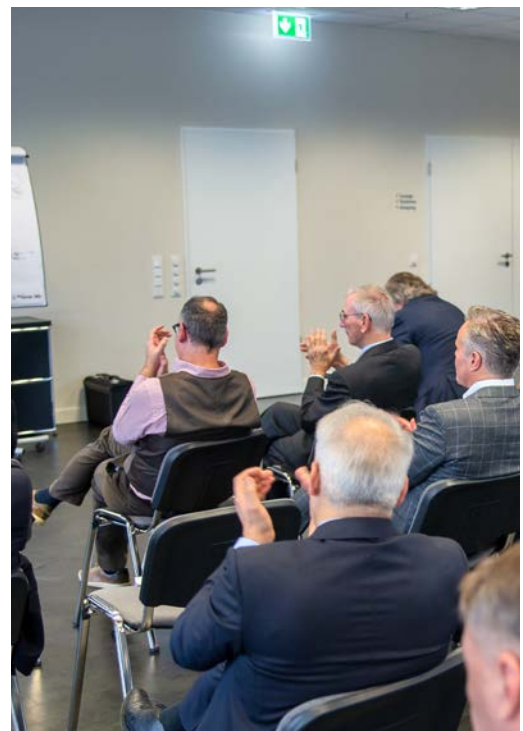


Foto: Lutz Bierwirth

Editorial

CEO-TIPP

Marke

Vertrieb & Expansion

Internationalisierung

Prozesse & Organisation

Internationales Marken-Kolloquium

Veranstaltungen & Veröffentlichungen

Mandat-intern

Herzlich willkommen 2022

Wenn Sie diesen Beitrag lesen, sind Sie und wir bereits bestens im neuen Jahr angekommen. Gemeinsam hat das Mandat-Team am 17. Dezember auf das nun vergangene Jahr zurückgeblickt, einander zugeprostet und so gut es ging, sowohl die Weihnachtszeit als auch den Jahresübergang eingeläutet.

Anders als „sonst“ und anders als 2020 haben wir uns für einen Weihnachts-Lunch im engsten Team-Kreis, ohne Partner und Lebensgefährten entschieden und wollten den Kontakt zu weiteren Personen so gering wie möglich halten. Also haben wir umdisponiert. 2021 hieß es kein Restaurant, kein Ausgehen, sondern fest-tauen im Heimathafen.

Kurze Hand haben wir dafür unser Mandat Managementstudio 1 – oder wie wir intern sagen das „MMS 1“ – was einige von Ihnen, die bereits einmal bei Mandat zu Gast waren, persönlich kennen, umgestaltet in das „Mordsmäßige Menü-Studio 1“.

Fleißige Helferlein haben dafür gesorgt, dass die Weihnachtsatmosphäre dennoch nicht zu kurz kam und wir schwungvoll und fröhlich unser Jahr 2021 abschließen konnten.

Wir hoffen, so ist es Ihnen und Ihren Familien auch ergangen und wünschen Ihnen ein frohes Jahr 2022.

Herzlichen Dank an Marc für die Unterstützung und Koordination der Weihnachtselfen!



Zu dieser Ausgabe haben beigetragen



Tobias Kerkhoff
tobias.kerkhoff@mandat.de



Pascal Kowsky
pascal.kowsky@mandat.de



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

Der nächste Mandat
Growthletter®
erscheint am
7. Februar 2022!



Vanessa Taibbi
vanessa.taibbi@mandat.de



Fabian Vollberg
fabian.vollberg@mandat.de



Linda Vollberg
linda.vollberg@mandat.de

Impressum

Dortmund (Headquarters):
Mandat Managementberatung GmbH
Emil-Figge-Straße 80
44227 Dortmund
Germany
Phone: +49 231 9742-390
Fax: +49 231 9742-389
info@mandat.de
www.mandat.de

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 – alfa27
© Inhaltsverzeichnis:
1. Editorial
2. CEO-Tipp
3. Marke
4. Vertrieb & Expansion
5. Internationalisierung
5. Prozesse & Organisation
6. Veranstaltungen & Veröffentlichungen
7. Internationales Marken-Kolloquium
8. Mandat Intern