



MANDAT GROWTH LETTER®

Fokusthema: Team verstärken



3

Editorial

Team Verstärken

4

CEO-Tipp des Monats

TEAM VERSTÄRKEN
Chefaufgabe Fachkräftemangel

5

Marke

Passt du in unseren Club?
Die Marke als Recruiting-Hilfe nutzen

6

Vertrieb & Expansion

Teammitglieder im Vertrieb gewinnen,
onboarden und halten

7

Prozesse & Organisation

Was macht ein Team effizienter und selbstbestimmter?

8

Internationales Marken-Kolloquium

Das war das 19. Internationale Markenkolloquium
„Marke – Haltung zeigen“

11

Veranstaltungen & Veröffentlichungen

Aktuelle Berichte, Neuigkeiten und Informationen

15

Mandat-Intern

Hinter den Kulissen!

Editorial

Okay, jetzt muss ich doch einmal auf das Thema „Krise“ eingehen, denn es droht, zu eskalieren. Auf dem Mitte September zu Ende gegangenen Internationalen Marken-Kolloquium habe ich das auch getan, also auch hier, als Lohn für diejenigen, die das Editorial lesen.

Wir müssen die Sichtweise ändern. Sichtweisen zu verändern bedeutet nicht, die Augen vor etwas zu verschließen, aber wir müssen einen wesentlichen Schritt tun. Wir müssen zwingend vom Betrachten der ganzen unwägbara und für uns als Unternehmer unbeeinflussbaren Ursachen der Krisen – wir sprechen von einer „Polykrise“ – hin zu den beeinflussbaren Auswirkungen kommen. Wir müssen aus der Betrachtungsstarre heraus in einen Gestaltungsraum kommen. Ja, damit befinden wir uns maximal im Reparaturmodus, aber auch das ist besser, als sich in dem vermeintlich Unvermeidbaren zu ergehen.

Im Kloster Seon habe ich in meinem Eingangsstatement alle Anwesenden aufgerufen, sich damit zu beschäftigen, was sie aktuell (noch) gestalten können und dies konsequent zu tun. Dass diejenigen, die sich in der Vergangenheit mit der Schärfung ihrer Strategie beschäftigt haben, besser aufgestellt sind, als die anderen, die das nicht getan haben, ist offensichtlich – wie in der Corona-Krise –, lässt sich aber nicht ändern, denn Vorbereitung kann man nicht nachholen.

Also: Wenn Sie – bei allen großen und kleinen Problemen – etwas für Ihr Unternehmen tun wollen, schauen Sie, wie Sie möglichst viele Dinge in Ihr Spielfeld holen können. Das ist das Wichtigste, was Sie jetzt – bei allen teilweise existenzbedrohenden Entwicklungen – tun können. Schauen Sie nicht auf die globalen Probleme, sondern auf die, die Ihr Unternehmen tatsächlich betreffen, die Sie tatsächlich in der Hand haben. Und tun Sie das nicht allein, sondern ziehen Sie vertraute Dritte und Ihre Mitarbeiter hinzu.

Ich möchte nichts simplifizieren, aber klar ist: Sie haben mehr in der Hand, als Sie vermutlich annehmen.



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

TEAM VERSTÄRKEN Chefaufgabe Fachkräftemangel



Der Fachkräftemangel wird in der Presse, in Unternehmen, in Verbänden heiß diskutiert. Vorab: Jawohl, wir brauchen insgesamt mehr qualifizierte Mitarbeiter. Vermutlich sogar mehr, als derzeit verfügbar sind. Aber damit ist auch alles gesagt. Unternehmen machen es sich vielfach zu einfach, sich auf den vielzitierten „Fachkräftemangel“ zurückzuziehen und dies – vor allem auch gern durch Personalabteilungen, die ihren Job schlecht machen – als Vorwand zu verwenden, keine Mitarbeiter zu finden.

In meinen Vorträgen betone ich immer wieder, dass der Fachkräftemangel kein strategisches Problem ist, sondern ein taktisches Problem mit strategischen Auswirkungen. Seien wir ehrlich: Ihre Strategie darf nicht durch einen Ressourcenmangel wesentlich beeinflusst werden, es sei denn, eine „zwingend produktionsrelevante Ressource“ ist gar nicht mehr vorhanden. Das ist hier nicht der Fall, es gibt noch Mitarbeiter, es gibt noch gute und es gibt noch sehr gute. Wir sprechen also über ein Problem des Zugangs zu Ressourcen mit potenziell strategischer Auswirkung.

Die Konsequenz: Wir brauchen neue Wege, die Ressource „Mitarbeiter“ – und Sie sehen mir nach, dass ich in Bezug auf wertvolle Mitarbeiter von „Ressource“ spreche; diejenigen, die uns kennen, wissen das einzuordnen – entweder zu ersetzen oder auf wettbewerbswirksame Weise zu verstärken. Das Wichtigste dabei ist die Veränderung der Perspektive: „Der“ Fachkräftemangel braucht Sie gar nicht zu interessieren, denn Sie suchen einen IT-Experten für digitale Geschäftsmodelle, fünf Mitarbeiter im Kundenservice, drei regionale Vertriebspezialisten, einen Controller oder einen Geschäftsführer und nicht „die Fachkräfte“ an denen es allgemein mangelt. Sie suchen sehr, sehr konkret.

Damit sind wir bei Ihrem Markt. Nicht „die Fachkräfte“ sind Ihr Markt, sondern Ihr Markt ist viel spezifischer. Lassen Sie sich nicht von all den Zauderern, Zögerern und Ausredenerfindern von Ihrem Weg abbringen. Es gibt Sie, die Fachkräfte, die Sie suchen, sie sind nur noch nicht bei Ihnen. Die Frage ist also: Wie bekommen wir sie für uns begeistert?

Jetzt kommt die gute Nachricht für all diejenigen von Ihnen, die in der Vergangenheit in die Weiterentwicklung ihrer strategischen Kontur, ihrer Unternehmensmarke, ihrer Positionierung und auch ihrer Kommunikation gearbeitet haben. Die gute Nachricht ist: Sie sind besser aufgestellt als Ihr Wettbewerb. Sie haben einen Wettbewerbsvorteil im Kampf um die geeigneten Talente. Ihr Unternehmen ist klarer, es hat einen klar beschriebenen Weg, Sie selbst haben schon Kontakte zu Hochschulen, zur IHK, zur Handwerkskammer aufgebaut, sind in Ausschüssen, halten Vorträge, sind bekannt. Die anderen, die sich in die Hängematte gelegt haben, haben das Nachsehen.

„Herr Quelle, wir sind hier in [denken Sie sich irgendeinen Ort aus, der weit weg von einer Metropole ist] und nicht in München, Hamburg, Berlin. Hier ist es nicht ‚hip‘. Hier will niemand hin.“

Wir halten dagegen: Unsere Klientenunternehmen sind auch nicht nur in München, Hamburg, Berlin, sondern vor allem auch in Nicht-Metropolen. Bad Neuenahr-Ahrweiler, Windhagen, Dinkelsbühl, Neumarkt in der Oberpfalz, das sind Orte, an denen unsere Klienten aus Familienunternehmen sind und wo sie auch bleiben wollen. Und was beobachten wir? Dass diese Unternehmen sehr wohl in der Lage sind, Fachkräfte anzuziehen. Warum? Weil der Standort durchaus attraktiv ist, weil Standort heute zunehmend irrelevant wird, weil die Unternehmen durch ihre strategische Arbeit für etwas stehen und keine „Beliebig AG“ sind.

Machen Sie nicht mit in dem Chor der Verzagten. Lassen Sie alle den Fachkräftemangel beklagen und stellen Sie sich als CEO ganz vorn dagegen. Ihre strategische Arbeit ist die Plattform für einen relativen Vorteil gegenüber ihrem Wettbewerb – nicht nur in Sachen „Marktanteile“, sondern auch in Sachen „Fachkräfte“.

Passt du in unseren Club? – Die Marke als Recruiting-Hilfe nutzen

von Linda Vollberg

Kurzübersicht

- o Orientieren Sie sich von der ersten Kommunikation offener Stellen bis zum gemeinsamen Start an Markenkern und Markenkern-Werten, um die passenden Kandidaten anzuziehen.
- o Nutzen Sie den Markenkern, um Ihr Team langfristig mit den Menschen zu verstärken, die die gleichen Werte und Ansprüche teilen, die Ihnen wichtig sind.
- o Trennen Sie keinesfalls Ihren Auftritt als „Arbeitgeber-Marke“ von Ihrem grundsätzlichen Markenaufbau.



Ich habe schon häufig darüber geschrieben, dass eine Marke nur nach außen strahlen kann, was innen gelebt und angewendet wird. Die Marke also rein auf Marketing, Vertrieb und marktgerichtete Aktivitäten zu fokussieren, springt wesentlich zu kurz. Viel mehr kann ein klar definierter Markenkern bereits vom ersten Kennenlernen potenzieller Bewerberinnen und Bewerber an dabei helfen, die passenden Kandidaten anzuziehen und schließlich auszuwählen – denn auch wenn es nicht einfach ist, ausreichend qualitativ ansprechende Bewerbungen zu erhalten, geht es am Ende darum, einen Menschen zu finden, der zu Ihrem Club passt. Oder was sollten wir als Wachstumsexperten mit dem bestausgebildetsten Fachmann, der meint, er habe alles gelernt? Der Konflikt ist vorprogrammiert, es wird nicht funktionieren.

Wer passt aber in Ihren Club? Wer soll in Ihrem Trikot spielen? Eine Trennung zwischen sogenannter Arbeitgebermarke und grundsätzlichem Markenaufbau halte ich für grundlegend falsch. Es gibt einen Markenkern für jedes Unternehmen und aus diesem leiten sich unterschiedliche Dinge ab – z. B. der für Ihr Unternehmen passende Auftritt im Rahmen des Recruiting-Prozesses. Daher ist es wichtig, sich nicht nur zeitgeistig zu verhalten, sondern bereits von der ersten Kommunikation an, die Werte zu transportieren, die für Ihre Marke, für Ihr Unternehmen relevant sind. Und genau so sollte der Prozess auch weitergehen. Denn spätestens im ersten Kennenlerngespräch entstehen anderenfalls enttäuschte Erwartungen auf Seiten des Bewerbers und genauso auch bei Ihnen bzw. den Personen, die die ersten Gespräche führen. Das Bild stimmt hier schon nicht mehr überein.

Nutzen Sie den Markenkern, um die passenden Bewerber zu erkennen und Ihre Fragen, ggf. ein Assessment-Center oder Aufgaben im Rahmen eines Probearbeitstages genau darauf auszurichten. Ein Beispiel aus unserem Hause: Ein zum Markenkern von Mandat zugehöriger Markenkernwert lautet „Expertise und Meinung“. Wie versuchen wir eine erste Passung zu diesem Markenkernwert festzustellen? Wir tun dies z. B. über konkrete fachliche Nachfragen, die jeweils abgestimmt sind auf Anschreiben und Lebensläufe, die wir

erhalten. Erst am vergangenen Donnerstag, hatte eine Absolventin angegeben im Rahmen einer Projektarbeit ein Kaffee-Franchising in Finnland aufgeplant und strukturiert zu haben. Eine unserer Frage war: „Was sind Ihrer Ansicht nach drei Vor- und Nachteile für einen Franchisenehmer?“, um ihre tatsächliche Expertise zu prüfen. Im Rahmen des Probearbeitstags wiederum ist jede Aufgabe so beschrieben, dass wir eine klare Empfehlung hören wollen sowie Ableitungen und Begründungen, um herauszufinden, wie schwer oder leicht sich jemand damit tut, eine Meinung zu bilden, zu vertreten und sich Rückfragen zu stellen. Und dies sind nur wenige Beispiele, wie wir unseren Markenkern nutzen, um das passende Vorgehen zu entwickeln. Auch Ihr Markenkern kann Ihnen diese Orientierung bieten, wenn Sie ihn zu Rate ziehen.

Insbesondere kleine und mittelständische Unternehmen, weniger bekannte Marken oder Marken, die eher im B2B-Umfeld auftreten, können besonders von individuellen Recruiting-Abläufen profitieren. Man findet sie nicht „wegen des Namens“ oder weil man sich als Student vorgestellt hat, einmal in diesem Unternehmen tätig zu werden, sondern man findet sie, weil man sich tatsächlich von der Art und Weise des Auftritts angesprochen und zugehörig fühlt, in dem man ein authentisches und kongruentes Bild des Unternehmens erlebt. Und dies wird durchaus von Kandidaten im Bewerbungsprozess verglichen und trägt stark zur Entscheidungsfindung bei. Wo habe ich mich ernst genommen gefühlt? Wo hat man sich tatsächlich für mich interessiert? Wo war ich vielleicht nur eine Nummer? Mit wem habe ich gesprochen? Wen durfte ich bereits kennenlernen? Mit all diesen zwischenmenschlichen Faktoren können Sie punkten und erhalten möglicherweise weniger Bewerbungen, aber am Ende die bessere Auswahl, die zur Unterschrift vor Ihnen sitzt und Ihr Team wirklich und deutlich langfristiger verstärken wird.

In meinem Beitrag **„Führungsfehler mittels Marke aufdecken und vermeiden“** finden Sie weitere Beispiele, um Ihre Marke zur Ausrichtung von Führungsvorgaben und Leitlinien zu nutzen.

Teammitglieder im Vertrieb gewinnen, onboarden und halten

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o Ein starkes Vertriebsteam ist Grundvoraussetzung für profitables Wachstum.
- o Die Klarheit der Führungskraft wirkt wie ein Katalysator auf das Wachstum.
- o Natürlich ist es anspruchsvoll starke Team-Mitglieder zu gewinnen – ein Grund mehr, beherzt anzupacken.



«Gute Mitarbeiter im Vertrieb zu finden, ist so schwierig ...»; schon lange bevor der vielzitierte Fachkräftemangel in aller Munde war, hörten wir diesen Satz landauf, landab, wenn wir mit Führungskräften des Vertriebs sprachen. Wir haben eine mindestens dreiteilige Herausforderung für die Vertriebsführung:

1. Ausreichend qualifizierte Vertriebsmitarbeiter zu finden und zu gewinnen.
2. Diese potenzialstarken Talente zügig auf «Anfangsgeschwindigkeit» zu bringen – also dahin zu begleiten, dass sie Erfolge erzielen.
3. Leistungsträger dauerhaft zu halten.

Die nachstehenden Dimensionen bilden das Fundament dafür, genau diese drei Herausforderungen erfolgreich zu lösen und damit genau das starke Vertriebsteam zu entwickeln, das Grundvoraussetzung dafür ist, dauerhaft gesund und profitabel zu wachsen.

- o **Zielklarheit schaffen:** Wie so oft im Vertrieb, beginnt alles mit der eigenen Zielklarheit, das gilt auch dann, wenn man potenzialstarke, neue Vertriebsmitarbeiter finden und gewinnen will. Allzu oft wird schludrig mit dem Schritt umgegangen, die Punkte (jenseits des Fachlichen) herauszuarbeiten, die für das jeweilige Unternehmen den «idealen» Vertriebsmitarbeiter ausmachen.
- o **Aktivitäten auf das Profil des «idealen» Vertriebsmitarbeiters ausrichten:** Wenn ein solches Profil des «idealen» Vertriebsmitarbeiters definiert ist, verfügt man über ein entscheidendes Puzzlestück für die Suche starker Vertriebsmitarbeiter. Hier lassen sich wichtige Ableitungen für Stellenanzeigen, Assessment Center, Jobinterviews und vieles mehr treffen. Vor allem aber bilden diese Punkte eine sehr gute Grundlage, gegenseitige Erwartungen zu klären.

- o **Strategie leben - kommunizieren und gemeinsam reflektieren von Beginn an:** Es gilt, die Unternehmens- und Vertriebsstrategie als Rahmen zu vermitteln. Beginnend bei der Vision über die Grundstrategie bis zum Markenkern sollten die Unternehmens- und die Vertriebsstrategie dezidiert besprochen werden.

- o **Richtung geben:** Zur besseren Orientierung sind klare Ziele und Prioritäten der individuellen Vertriebsarbeit unerlässlich. Nachdem der grundsätzliche strategische Rahmen geklärt ist, sollte die eigene Rolle des Teammitglieds herausgearbeitet und gelernt werden. Hier spielt es eine entscheidende Rolle, sinnvolle Ziele und Prioritäten herauszuarbeiten und zu verabreden.

- o **Wege zeigen:** Der Vertriebsprozess beschreibt die Grundsätze der Vertriebsarbeit. Grundsätze geben Sicherheit, das gilt beim Tanzen ebenso wie bei vertrieblischen Aktivitäten. Wenn dieser Baustein im Onboarding des Vertriebsmitarbeiters ergänzt ist, sind wesentliche Voraussetzungen geschaffen, schnell die gewünschte Anfangsgeschwindigkeit zu erreichen.

Natürlich können die zuvor aufgeführten Punkte nur eine grobe Orientierung bieten, doch sind es genau die zuvor genannten Facetten, die unserer Erfahrung nach oftmals den Unterschied ausmachen zwischen den Führungskräften, die ein starkes, eigenverantwortliches Team aufbauen und jenen, die in den zu Beginn genannten Tenor einsteigen, es sei so schwer, gute Mitarbeiter im Vertrieb zu finden.

Was macht ein Team effizienter und selbstbestimmter?

von Pascal Kowsky

Kurzübersicht

- o Neben Strukturen und Standards ist passende Führung essenziell für die Wirksamkeit eines Teams.
- o Passende Rahmenbedingungen können die Eigenverantwortung stärken, aber nicht ersetzen.
- o Vielfach verdeckt gewünschte neue Software Probleme, statt sie zu lösen.



Haben Sie genug gute Mitarbeiter? Wenn nicht, dann sind Sie in guter Gesellschaft – die Herausforderung, mit der bestehenden Truppe noch bessere Ergebnisse zu erzielen, ist allgegenwärtig. Das Gute daran ist, dass das Steigern von Effektivität und Effizienz ein interner Wachstumshebel ist, Sie haben ihn in der Hand. Erfahrungsgemäß lohnt es sich dabei, die Strukturen und Standards zu hinterfragen. Im Folgenden finden Sie vier Denkanstöße, die auch Ihre Teams noch wirksamer werden lassen können.

- o **Standards regeln, Ausnahmen nicht:** Schlanke Prozesse sind für Standards hilfreich, da sie Entscheidungen, Kreativität und Problemlösung obsolet machen, wo sie nicht erforderlich sind. In den Standards häufig unterbelichtet sind Eskalationsprozesse: Wer darf und soll was entscheiden? Welche Personen gilt es in häufigen Problemen einzubinden? Bei solchen Regelungen gilt es die Balance zu halten und nicht die Ausnahme zu regeln. Setzen Sie bewusst auf die Eigenverantwortung Ihrer Mitarbeiter, anstatt ein schwer zu überblickendes Regelwerk zu erschaffen und zu pflegen.
- o **Meetingstruktur:** In überraschend vielen Unternehmen erleben wir, dass ehemals sinnvolle Meetings (bestimmt aus guten Gründen) ausgesetzt wurden und man sich jetzt ohne klare Struktur austauscht. Dabei ist eine Abkehr von Regeln gar nicht die Absicht, sondern häufig hält das Tagesgeschäft davon ab, neue/passende Formate zu definieren. Es geht nicht um Formalismus, doch es lohnt sich immens zu klären, wer wie häufig mit wem über welche Themen sprechen soll. Gerade in den Schnittstellen zu anderen Bereichen liegen oft kommunikative Engpässe.
- o **Hospitationen:** Ein Blick über den Tellerrand hilft dabei, die Anforderungen der anderen Bereiche besser zu verstehen und damit die eigene Arbeit noch besser darauf

ausrichten zu können. Etablieren Sie dafür ein Vorgehen, bei dem Ihre Mitarbeiter stunden- oder tageweise in Nachbarabteilungen „über die Schulter gucken“. Dies lohnt nicht nur im Onboarding, sondern auch bei langjährigen Mitarbeitern. Auch hier ist das richtige Maß entscheidend: Job Rotation, also der systematische Wechsel zwischen Positionen, führt eher zu Ineffizienzen, da die Mitarbeiter sich stets in neue Aufgaben einarbeiten und die Teams sich stets neu finden müssen.

- o **Autonomie, aber nicht um jeden Preis:** Selbstbestimmung und Koordination innerhalb eines Teams kann gegenüber einer zentralen Führung einen Geschwindigkeitsschub geben, da vieles „auf dem kurzen Dienstweg“ geklärt werden kann. Das Pendel darf von Kontrolle allerdings nicht zu weit zur Selbstständigkeit ausschlagen, wie das Extrembeispiel eines großen Unternehmens mit 14 Entwicklerteams zeigt. Jedes dieser Entwicklerteams arbeitet gänzlich autonom und legt auch eigene Prioritäten fest – allerdings liefern alle Teams Bestandteile für ein Gesamtprodukt. Ergebnis: Selbstverwirklichung, inkompatible Prioritäten und kaum fertige Produkte. Im WIE kann ein Team also freie Hand bekommen – beim WAS lohnt sich zumindest ein Gegenstromverfahren.

Das richtige Personal zu finden, zu binden und zu entwickeln ist wichtig. Aber erst unter den passenden Rahmenbedingungen können die Mitarbeiter ihre volle Wirkung entfalten – mit passenden Strukturen und Standards leisten Sie dazu einen Beitrag.



Das war das 19. Internationale Marken-Kolloquium 2022 „Marke – Haltung zeigen“

Gut 80 Unternehmerinnen und Unternehmer aus Deutschland, Österreich, Schweiz und Tschechien kamen im Kloster Seon zusammen – darüber lohnt es sich zu berichten. Lassen Sie uns diese zweieinhalb Tage voller Wachstumsimpulse und spannender Gedankenaustausche gemeinsam Revue passieren. In diesem Jahr stand das Internationale Marken-Kolloquium unter dem Fokusthema „Marke – Haltung zeigen“.

Abtauchen in die Welt des Tango

Am Mittwochabend hieß es: „Bienvenidos a Tango VidaMia!“ mit Unternehmer- und Tanzpaar Dr. Uwe Kops und Nina Gonzáles. Zahlreich strömten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer auf das Klostergelände in den spätsommerlichen Rosengarten zum Auftakt des 19. Internationalen Marken-Kolloquiums. Dr. Uwe Kops und Nina Gonzáles sind nicht nur begeisterte Tango Tänzer, sondern auch Inhaber einer Tangoschule. Tango ist mehr als ein Tanz. Tango erfordert Führungsqualitäten sowie ein hohes Maß an Vertrauen. Auf die Theorie folgte die Praxis: Um warm zu werden, starteten wir mit kleinen Übungen in den Abend. Abseits des Alltags wurde die Gruppe daran erinnert, sich auf den gesamten Körper zu konzentrieren, auf die damit verbundene Haltung zu achten und sich gedanklich dem Führen aber auch dem Folgen zu widmen. Eine eindrucksvolle Tanzvorführung rundete den Start gelungen ab.

In bester Laune nutzten die Teilnehmer im Anschluss die Möglichkeit, um sich kennenzulernen, bekannte Gesichter



Carl-Frank Westermann und Andreas Arntzen

wiederzutreffen und sich über das vergangene Jahr auszutauschen.

Der erste Tag: Marke – Haltung zeigen

Wir blicken in diesem Jahr auf starke Referentinnen und Referenten mit mutigen und beeindruckende Unternehmensgeschichten zurück. Auf Unternehmer und Unternehmerinnen, die das Vertrauen hatten und die Notwendigkeit erkannt haben, klare Haltung zu zeigen und damit voll und ganz unserem diesjährigen Fokusthema folgten.

Den Startvortrag des Internationalen Marken-Kolloquiums 2022 übernahm **Annette Roeckl, Geschäftsführerin der Roeckl Handschuhe & Accessoires GmbH & Co. KG**, und gab sehr persönliche Einblicke zum Weg des Traditionsunternehmens aus München durch die Pandemie sowie zum Verständnis von Tradition als wegweisendes Element der Zukunftsstrategie.

Darauf folgte **Patrick Wiedemann, CEO, Reverse Logistics Group**. Mit seinem Vortrag »Circular Economy: Neue Geschäftsmodelle entdecken« zeigte er unter anderem auf, worauf es ankommt, um Produkt- und Materialkreisläufe zu schließen.

Nach einer gemeinsamen Mittagspause teilten **Yannick Frank, Founding Partner Partners in Clime** und **Jens Schmelzle, Mit-Gründer & Geschäftsführer der fryd GmbH** Erfahrungen aus dem Bereich Green Tech und nachhaltigen Investitionen. Abgerundet hat das Programm auf der Klosterbühne an diesem Tag ein ganz neues Format: **Andreas Arntzen, Vorsitzender der Geschäftsführung Wort & Bild Verlag Konradshöhe GmbH & Co. KG** sprach im Dialog mit seinem Geschäftspartner und Freund **Carl-Frank Westermann** über veränderte Anforderungen im Employer Branding, sowie welche Erfahrungen ihn aus seiner Zeit als Leistungssportler nachhaltig geprägt haben und auf die Arbeit im Management adaptiert werden können.

Das Wachstums-Café mit Europas größtem Fashion-Dienstleister

Das Wachstums-Café ist eine der wertvollsten Säulen des Austausches auf dem Kolloquium. Bevor es aber um die Fragen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer ging, stand **Dr. Daniel Terberger, Vorsitzender des Vorstandes der KATAG AG** in einer offenen Fragerunde Linda Vollberg Rede



und Antwort zu operativen Fragen und zum Thema „Haltung in der Krise“ – denn der stationäre Modehandel zählt klar zu den am stärksten von der Coronakrise betroffenen Branchen.

Anschließend traf dann das geballte Wissen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer auf konkrete Fragestellungen aus dem Plenum – angefangen bei Möglichkeiten und Barrieren der Circular Economy und der erfolgreichen Zusammenarbeit von Wettbewerbern, über die Betrachtung unterschiedlichster Remote-Strategien bis hin zur Diskussion attraktiver Rahmenbedingungen eines Arbeitsplatzes im Unternehmen. Von der offenen und vertrauensvollen Atmosphäre der Seener Gemeinschaft konnten alle profitieren. Mit dem Wachstums-Café war der inhaltliche Part des ersten Tages abgeschlossen und es ging weiter mit unserem Abendprogramm.



Prof. Dr. Guido Quelle, Barbara Scheitz und Linda Vollberg

Und der 11. Award des Internationalen Marken-Kolloquiums geht an ...

„Alle Jahre wieder, und doch jedes Jahr neu“, das ist unser Anspruch. So ging es in diesem Jahr zum festlichen Dinner zu einer neuen Location, in den Eventstadl Seiseralm. Highlight des Abends war neben der Verleihung des nunmehr 11. Awards des Internationalen Marken-Kolloquiums der beeindruckende Blick über den Chiemsee bei glücklicherweise schönstem Wetter. Verliehen wurde der Preis in diesem Jahr an **Barbara Scheitz, geschäftsführende Gesellschafterin der Andechser Molkerei Scheitz GmbH**. Als Pionierin ihrer Branche hat sie immer wieder gezeigt, dass sich mit Einsicht und Respekt für ökologische Grenzen auch Ökologie und Ökonomie erfolgreich vereinen lassen. Die Jury des Awards würdigte die herausragende unternehmerische Leistung von Barbara Scheitz, als Vorbild für eine zukunftsweisende

Lesen Sie gerne mehr in der veröffentlichten Pressemitteilung:

<https://mandat.de/de/wp-content/uploads/2022/09/220914-Presseinformation-19-Internationales-Marken-Kolloquium.pdf>

Marken- und Unternehmensführung.

Nach einem rundum gelungenen gemeinsamen Abend, spannenden Gesprächen bei Tisch und freudiger Stimmung, ging es zurück zum Kloster, wo einige unserer Teilnehmer den Abend in der gemütlichen Atmosphäre des „Klosterstüberl“ ausklingen ließen.

Der zweite Tag: Gut gelaunt und inspirierend ging es weiter

Am Vorabend noch ausgezeichnet ging es für **Barbara Scheitz** am Freitagmorgen auf die Klosterbühne. Sie eröffnete mit ihrem Vortrag „Heimatliebe und Lebensfreude – Am Beispiel Andechser Natur“ den zweiten Tag des Kolloquiums und gab spannende Einblicke in das traditionelle Familienunternehmen. Mutig, hartnäckig und humorvoll erzählte Barbara Scheitz über wesentliche Meilensteine ihrer



Zeit als Geschäftsführerin – gelernt hat sie das Molkerei-Handwerk bereits von der Pike auf.

Es folgten drei Gründer-Geschichten im Rahmen unserer Scale-Up-Session, die sowohl die Höhepunkte auf dem Weg



zum erfolgreichen Unternehmertum als auch die Tiefpunkte und Stolpersteine nicht ausließen mit **Lena Weirauch & Felix Kraft, Gründer & Geschäftsführer ai-omatic Solutions GmbH, Julian Hallet, Mitgründer & Geschäftsführer Happy Ocean Foods GmbH** und **Anne Baltes-Schlüter, Gründerin & Geschäftsführerin The Plant Box GmbH**.

Sie alle haben für jeweils 15 Minuten das Ruder übernommen und erhielten großen Respekt für ihre innovativen Geschäftsideen und Perspektiven auf die eigene unternehmerische Verantwortung.

Ein fulminanter Abschluss gelang **Reiner Holznagel, Präsident des Bundes der Steuerzahler Deutschland e.V.** Holznagel thematisierte in seinem Vortrag die übergeordneten Herausforderungen in der aktuellen Finanz- und Steuerpolitik und sprach dabei offen über Fehlentwicklungen und Missstände, aber auch über relativierende Elemente politischer Entscheidungen.

Gemeinsamer Ausklang

Nachdem sich Carina Klein, die zum ersten Mal die Co-Moderation des Kolloquiums übernahm und Linda Vollberg verabschiedet hatten, galt das letzte Wort dem Gastgeber Prof. Dr. Guido Quelle. Seine Kernerkenntnisse der Vorträge sowie ein letzter Impuls für die Fahrt zurück ins operative Tagesgeschäft gehören fest zu jedem Abschluss – bevor man sich bei einem letzten gemeinsamen Mittagessen voneinander verabschieden konnte. Tradition lebendig fortführen und unternehmerisches Wachstum auch in Krisenzeiten absichern: Beim 19. Internationalen Marken-



» » „Jeder, der seinem Unternehmen einen neuen strategischen Impuls geben möchte, sollte nach Seeon kommen – hier findet man ausreichend Sparring und spannende Beispiele.“ « «

Günter Thumser,
Geschäftsführer, Österreichischer Verband der Markenartikelindustrie



Prof. Dr. Guido Quelle

Kolloquium wurde deutlich, was die Verantwortlichen in mittelständischen Unternehmen derzeit bewegt.

Last but not least ...

... möchten wir uns im Namen des gesamten Mandat-Teams bei unseren Teilnehmerinnen und Teilnehmern, Gästen, Referenten und Partnern von Herzen für diese inspirierenden und gehaltvollen Tage bedanken.

Wir freuen uns sehr auf das nächste Jahr, wenn wir 20. Jubiläum feiern und es vom **6. bis zum 8. September 2023** heißt: **„Global Player oder Local Hero“**.

Mehr als ein Drittel der Teilnahmeplätze für 2023 sind bereits jetzt fest gebucht. Wenn Sie im kommenden Jahr nicht nur lesen möchten, was passiert ist, sondern erleben wollen, was geschieht, nutzen Sie jetzt Ihre Chance, notieren Sie sich den Termin und schreiben Sie Kerstin Scupin (kerstin.scupin@mandat.de) oder registrieren Sie sich über unseren [Onlineshop](#).

„Lernen neu denken“: Innovatives Bildungsprojekt für Grundschulen startet

Mandat arbeitet nicht ausschließlich in Klientenprojekten, sondern ist auch ehrenamtlich aktiv – so unterstützt Prof. Dr. Guido Quelle unter anderem das Projekt: „Lernen neu denken“ der Dortmund-Stiftung.

Die gemeinnützige Stiftung hat dank der breiten Unterstützung der Dortmunder Stadtgesellschaft 300.000 Euro eingesammelt, um das innovative Projekt „Lernen neu denken“ zu unterstützen. Ins Leben gerufen wurde es von der Libellen-Grundschule und der Nordmarkt-Grundschule in Kooperation mit dem Regionalen Bildungsbüro und dem Jugendamt der Stadt Dortmund. Denn die pandemiebedingten Schulschließungen und der damit verbundene Distanzunterricht ab dem Schuljahr 2019/2020 haben insbesondere die Schulanfängerinnen und Schulanfänger in sozial benachteiligten Stadtteilen in ihrer sozialen, motorischen, sprachlichen und kognitiven Entwicklung beeinflusst.

„Wir freuen uns sehr, heute gemeinsam den offiziellen Startschuss für ein Bildungsprojekt mit Vorbildcharakter zu geben. Damit möchten wir gezielt Kindern aus der Dortmunder Nordstadt und anderen Stadtteilen helfen, die coronabedingten Lern- und Entwicklungsrückstände aufzu-

holen. Wir wollen und müssen in Dortmund etwas tun, damit wir eine Gesellschaft bleiben, die zusammenhält“, betont Professor Dr. Guido Quelle, Vorsitzender der Dortmund-Stiftung.

Große Lernfortschritte dank Kleingruppen und individueller Förderung

Einmal pro Schulwoche werden die beteiligten Klassen für die Dauer von drei oder mehr Unterrichtsstunden in zwei Gruppen aufgeteilt. Die eine Hälfte verbleibt in der Schule und erhält intensive fachliche und individuelle Lernförderung. Die andere Hälfte sucht einen außerschulischen Lernort, wie einen Lernbauernhof oder Räumlichkeiten in Museen auf. Dort erhalten sie unter Einbezug des externen Bildungspersonals ganzheitliche Bildungsangebote, die inhaltlich mit den Unterrichtsthemen abgestimmt sind. Begleitet wird die Gruppe von zwei pädagogisch Lernbegleitern. Mittlerweile nehmen bereits mehrere Schulen in Dortmund an diesem Projekt teil und die hohe Spendensumme der Dortmund-Stiftung sichert die Projektarbeit nun für ein weiteres Schuljahr – ein toller Erfolg!



(v. l.): **Prof. Dr. Guido Quelle** (Vorstandsvorsitzender der Dortmund Stiftung), **Alma Tamborini** (Schulleitung der Pilotschulen), **Dr. Horst Günther** (Vorstandsmitglied der Dortmund Stiftung), **Christoph Spiekermann** (Schatzmeister der Dortmund Stiftung), **Martina Blank** (Vereinsvorsitzende schul.inn.do), **Monika Nienaber-Willaredt** (Dezernentin für Schule, Jugend und Familie), **Margit Dreischer** (Schulrätin beim Schulamt für die Stadt Dortmund) und **Christiane Mika** (Schulleitung Pilotschulen). (Foto: Stephan Schütze)



„Durch die besondere Konzeption des Projektes ‚Lernen neu denken‘ können wir den Kindern die Lernerfahrungen ermöglichen, die sie jetzt wirklich brauchen: Ganzheitliche Angebote an besonderen außerschulischen Orten, verlässliche Beziehungen und die enge Verzahnung mit unterrichtlichem Lernen.“



Christiane Mika, Schulleiterin der Libellen-Grundschule

Mitgliederversammlung der Freunde der Stadt- und Landesbibliothek Dortmund

Anfang September war es wieder soweit und die Mitgliederversammlung der Freunde der Stadt- und Landesbibliothek Dortmund fand statt. In Präsenz, mit über 50 Teilnehmern, bei einer Gesamtmitgliederzahl von knapp über 600. Kein schlechter Schnitt.

Unser Geschäftsführender Gesellschafter Fabian Vollberg ist nunmehr seit sieben Jahren im Vorstand des Fördervereins aktiv. Lesen lernen, ein Ort für ungestörte Konzentration und Arbeit alleine und in der Gruppe, all das ist für die Entwicklung einer Stadtgesellschaft so wichtig.

Die Bibliothek ist hierfür ein zentraler Ort, der durch Corona und nun auch durch die Unsicherheit in Bezug auf Energie-

preise heute und morgen vor echten Herausforderungen steht. Über den Status Quo, aktuelle Herausforderungen, die Pläne für 2022 und darüber hinaus tauschte sich die Runde ausführlich aus.

Also dann, auf ein nächstes erfolgreiches Jahr in der Förderung der Stadt- und Landesbibliothek! Weitere Informationen zum Förderverein finden Sie hier:

<https://bibliotheksfreunde-dortmund.de>



Fotovermerk: **Dieter Schütze**, oben: **Wolfgang Thoenes, Petra Grübner, Helene Schulte-Bories, Wolf-Dietrich Köster**, unten: **Dennis Soldmann, Dr. Johannes Borbach-Jaene, Carsten Jäger, Fabian Vollberg**



Mandat-Vortragstermine

- | | | | |
|----------------------|---|---|--------------------------------------|
| 5. April 2022 | ✓ | Walk-Talk „Nachhaltigkeit verstehen“,
Fachforum Heimtier Digital
Prof. Dr. Guido Quelle | Editorial |
| 6. April 2022 | ✓ | Vortrag „Und was geht uns das an? – Warum Wachstumsstrategien
im Mittelstand globaler werden müssen“
Senatorenitzung des Bundesverbandes Deutscher Mittelstand, Hannover
Prof. Dr. Guido Quelle | CEO-TIPP |
| 07. Mai 2022 | ✓ | Vortrag „Unternehmen nicht unterlassen: Die Unternehmensnachfolge
von innen“ Der Kongress – Creative Partner, Hamburg
Prof. Dr. Guido Quelle , Linda Vollberg , Fabian Vollberg | Marke |
| 17. Mai 2022 | ✓ | Digitaler Vortrag „Life of a Consultant – Was ich in 12 Jahren Beratung
gelernt habe“, ISM International School of Management GmbH
Linda Vollberg | Vertrieb & Expansion |
| 14. Juni 2022 | ✓ | Podiumsdiskussion „Generationen verbinden“
5. Dortmunder Wissenschaftskonferenz, Dortmund
Prof. Dr. Guido Quelle | Prozesse & Organisation |
| 7.-9. September 2022 | ✓ | Gastgeber des 19. Internationalen Marken-Kolloquiums
Kloster Seeon, Chiemgau
Prof. Dr. Guido Quelle | Internationales Marken-Kolloquium |
| 6. Oktober 2022 | | Podiumsdiskussion, Finanz und Wirtschaft Forum
„Wachstum – Der Nährboden für erfolgreiche Unternehmer“
Rüschlikon, Schweiz
Prof. Dr. Guido Quelle | Veranstaltungen & Veröffentlichungen |
| 27. Oktober 2022 | | Vortrag „Überall nur noch Krise –
Was können wir jetzt überhaupt noch gestalten?“
Bundesverband Deutscher Mittelstand, Senatstreffen, Berlin
Prof. Dr. Guido Quelle | Mandat-Intern |
| 8.-10. November 2022 | | Interviewgast „Beyond Thought Leadership“,
Miami, USA
Prof. Dr. Guido Quelle | |
| 15. November 2022 | | Digitaler Vortrag, „Überall nur noch Krise –
Was können wir jetzt überhaupt noch gestalten?“,
IKW Industrieverband Körperpflege- und Waschmittel e.V.
Prof. Dr. Guido Quelle | |
| 24. November 2022 | | Innovationskongress, RheinRuhr-Akademie, Herdecke,
Vortrag von Linda Vollberg und Fabian Vollberg (Vortragstitel folgt) | |
| 2. März 2023 | | Vortrag „Marke ist nicht Marketing: Wesentliche Elemente für eine
wachstumsstarke Marke“, Forum von F+P Fliesen und Platten, Köln
Linda Vollberg | |



Veröffentlichungen

Lesen Sie aktuelle kostenfreie Veröffentlichungen zu wachstumsrelevanten Themen:

Entscheiden unter Unsicherheit – KMU-Magazin, Ausgabe 9/2022

„Strategie? Marke? Jetzt? Ja!“ – KMU-Magazin, Ausgabe 7/8/2022

„Wachstum durch Strategierealisierung“ – KMU-Magazin, Ausgabe 6/2022

„Homeoffice als Wachstumsbremse“ – KMU-Magazin, Ausgabe 5/2022

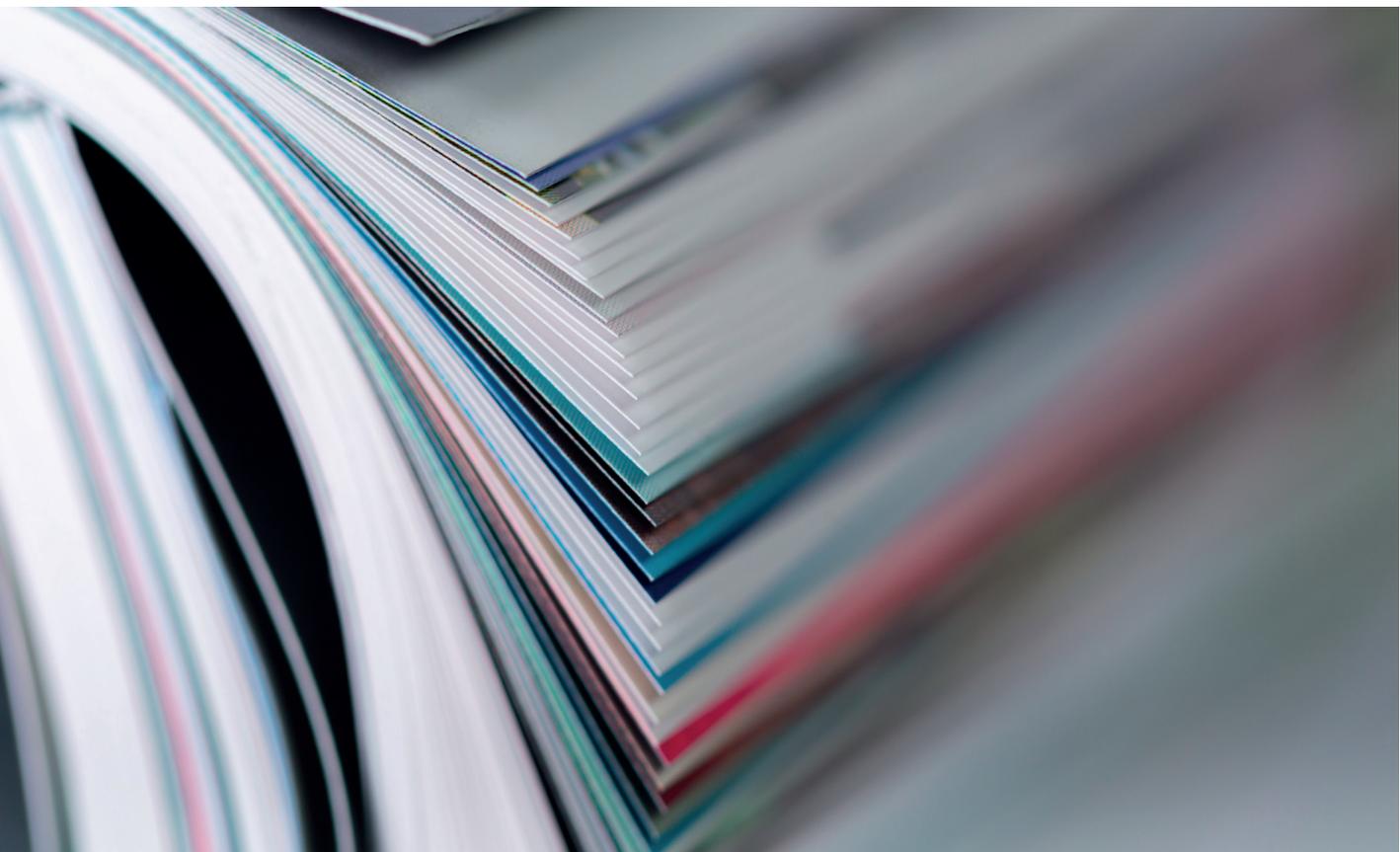
„Digitalisierung ohne Strategie ist nicht hilfreich“ – DAS BRANCHEN forum, Ausgabe 4/2022

„Vertriebstalente gewinnen und binden“ – KMU-Magazin, Ausgabe 3/2022

„Onboarding-Fallen umschiffen“ – KMU-Magazin, Ausgabe 1-2/2022

„Die neuen Wege im Vertrieb“ – KMU-Magazin, Ausgabe 11-12/2021

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



Prof. Dr. Guido Quelle zum neuen Vizepräsidenten des Bundesverbandes Deutscher Mittelstand e.V. - BM – Wir Eigentümerunternehmer berufen

Im vergangenen Monat wurde Senatsmitglied Prof. Dr. Guido Quelle zum neuen Vizepräsidenten des Bundesverbandes Deutscher Mittelstand e.V. - BM - Wir Eigentümerunternehmer gewählt und berufen.

„Es ist eine Ehre und große Freude für uns, dass Herr Prof. Quelle als ausgewiesener Mittelstandsexperte die Expertise des Verbandes in der Funktion eines Vizepräsidenten erweitert und bereichert“, so der Bundesverbandes Deutscher Mittelstand e.V.

Im Namen von Prof. Volker Römermann, Präsident des BM e.V., überreichte Senator Dr. Dieter Kindermann, Präsidialbeiratsvorsitzender des BM e.V., am 8. September 2022 im Rahmen des 19. Internationalen Marken-Kolloquiums auf der Klosterbühne die Berufungsurkunde an Prof. Dr. Guido Quelle und legte die unterschiedlichen Beweggründe für die einstimmige Wahl vor den Gästen des Kolloquiums dar.

Der neue Vizepräsident der wir Eigentümerunternehmer Prof. Quelle bedankte sich beim Verband für das ausgesprochene Vertrauen, ihn als Vizepräsidenten zu bestellen und erklärte: „Ich freue mich sehr auf das weitere Miteinander und darauf, den Mittelstand in Deutschland noch mehr zu stärken“.



Prof. Dr. Guido Quelle und **Dieter F. Kindermann**,
Vorsitzender des Präsidialbeirat

Linda Vollberg zur Handelsrichterin berufen

Mit Wirkung zum 1. September 2022 wurde Linda Vollberg zur Handelsrichterin am Landgericht Dortmund für die gesetzliche Amtszeit von fünf Jahren berufen. Am 12. September nahm Linda Vollberg ihre Urkunde von Klemens Thiemann, Präsident des Landgerichts Dortmund entgegen und lernte gemeinsam mit dem vorsitzenden Richter Michael Pachur die Räumlichkeiten und Ordnung des Landgerichts Dortmund kennen.

Die Ernennung zur Handelsrichterin erfolgt aufgrund eines gutachterlichen Vorschlags der Industrie- und Handelskammer. Der Handelsrichter übt sein Ehrenamt in der Kammer für Handelssachen aus und ist zu absoluter Neutralität verpflichtet. Im Gegensatz zu Schöffen urteilt der Handelsrichter nicht als Laienrichter, sondern aufgrund seiner eigenen berufsspezifischen Qualifikation als unabhängiger sachkundiger Fachrichter.

„Ich freue mich auf meine erste Verhandlung und bin sehr gespannt, inwiefern ich zu einer Lösungsfindung beitragen kann. Genauso gilt das auch umgekehrt. Ich freue mich, neues zu lernen und meine Fähigkeiten zur Lösung von Konflikten zu stärken.“



Linda Vollberg, Landgericht Dortmund

Zu dieser Ausgabe haben beigetragen



Carina Klein
carina.klein@mandat.de



Pascal Kowsky
pascal.kowsky@mandat.de



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



Jan Schurmann
jan.schurmann@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:

Jan Schurmann
jan.schurmann@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: www.stock.adobe.com
© Inhaltsverzeichnis:
1. Editorial
2. CEO-Tipp
3. Marke
4. Vertrieb & Expansion
5. Prozesse & Organisation
6. Veranstaltungen & Veröffentlichungen
7. Internationales Marken-Kolloquium
8. Mandat Intern