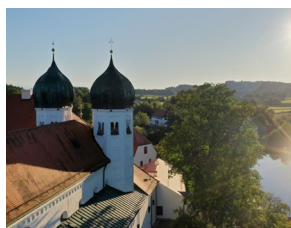


START



MANDAT GROWTH LETTER®

Fokusthema: Unternehmensführung erneuern



3	Editorial Unternehmensführung erneuern
---	--

4	CEO-Tipp des Monats UNTERNEHMENSFÜHRUNG ERNEUERN Die neue Spitze
---	---

5	Marke Generationenkonflikt: Die Markenführung in der Hand des Patriarchen
---	--

6	Vertrieb & Expansion Die ersten 100 Tage: So gelingt der Start der Vertriebsführung
---	--

7	Prozesse & Organisation Strategie – ein Prozess für die Unternehmensspitze
---	--

8	Internationales Marken-Kolloquium Das war das 19. Internationale Markenkolloquium „Marke – Haltung zeigen“
---	---

9	Veranstaltungen & Veröffentlichungen Aktuelle Berichte, Neuigkeiten und Informationen
---	---

12	Mandat-Intern Hinter den Kulissen!
----	--

Editorial

Die Uhren sind auf Winterzeit gestellt, die Tage werden noch ein wenig kürzer – aber nicht mehr lange! –, die ersten Weihnachtsfeiern nähern sich kalendarisch, in diesem Monat werden die Weihnachtsmärkte öffnen. Verrückt, oder? Es ist eine viel bemühte Phrase, aber: Die Zeit scheint zu rasen.

Das merken im Übrigen auch viele Familienunternehmer aktuell und es werden mehr: Die Zeit geht auch an ihnen nicht spurlos vorbei und es wird Zeit, sich über die Nachfolge Gedanken zu machen. Wer soll künftig einmal an der Spitze stehen? Brauchen wir eine Übergangsphase? Eignet sich jemand aus der Familie? Was macht es mit meinem Unternehmen, wenn wir Geschäftsführer oder Vorstände berufen, die nicht Mitglieder der Eigentümerfamilie sind? Werden sie weiterhin in meinem Sinne und im Sinne der Marke handeln? Ist jemand aus der Familie geeignet und woran machen wir das fest?

Dies sind Fragen, mit denen Unternehmen immer öfter an uns herantreten. Auch steht bei Unternehmen, die weiter gesund wachsen oft die Verstärkung der Unternehmensspitze an, ohne dass gleich eine Nachfolge angedacht wird. Dies kann Resultat des Wachstums sein, aber auch Resultat der gestiegenen Komplexität, mit der ein Unternehmen umzugehen hat.

In dieser Ausgabe des Mandat Growthletters lesen Sie zahlreiche Beiträge aus unterschiedlichen Blickwinkeln, die Ihnen helfen sollen, das Thema „Unternehmensführung erneuern“ ein wenig besser einzuordnen. Wie immer freuen wir uns, wenn etwas Konkretes für Sie dabei ist.

Und für Vertiefungsbedarfe sprechen Sie uns einfach an.



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/GuidoQuelleMandat)



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

UNTERNEHMENSFÜHRUNG ERNEUERN Die neue Spitze



Die meisten unserer Klientenunternehmen sind Familienunternehmen und die meisten Familienunternehmen zeichnen sich dazu aus, dass mindestens ein Mitglied der Familie in der Geschäftsführung oder im Vorstand ist. Das ist nicht Bedingung, aber es ist oft Fakt. Familienunternehmen, die eine reine „Fremdgeschäftsführung“ oder einen reinen „Fremdvorstand“ haben, sind oft älter und / oder größer. Will ein Familienunternehmen weiter wachsen – was in all unseren Klientenunternehmen der Fall ist – stellt sich häufig die Frage nach der Verstärkung oder Erneuerung der Unternehmensführung, weil mehr und vielfältigere Aufgaben auf das Unternehmen warten, weil Übernahmen anstehen, weil das Geschäft sich ausgedehnt hat und es eigentlich schon zu viel für die bestehende Führung ist, weil ... – es gibt tausend gute Gründe.

Lassen Sie uns an in der gebotenen Kürze einmal auf die Verstärkung der Geschäftsleitung schauen, weil sie oft komplizierter ist, als der Ersatz einer bestehenden Position. Dabei spreche ich Sie insbesondere dann an, wenn Sie ein Familien-Eigentümermitglied sind – vielleicht sogar Alleineigentümer –, das in Geschäftsführungsverantwortung steht. Wie wollen Sie die Geschäftsleitung verstärken? Welche Optionen ergeben sich?

Wir stehen solchen Fragen oft im Beratungsgespräch gegenüber und es gibt – natürlich – keine gute Patentantwort. Aber es gibt Dinge, die beleuchtet werden müssen. Die erste Frage ist die, ob die Verstärkung, die „neue Spitze“ tatsächlich in der Geschäftsführung / im Vorstand erfolgen muss oder ob es sich anbietet, das Geschäftsleitungsgremium, bestehend aus Geschäftsführung und Prokuristen oder Geschäftsführung und Führungskreis, je nachdem, wie das Unternehmen aufgebaut ist, dadurch zu verstärken, dass ein Führungsmitglied hinzukommt, ohne gleich Geschäftsführung oder Vorstand zu werden. Beide Varianten haben Vor- und Nachteile. Der Vorteil bei der Ergänzung der Geschäftsleitung ist, dass Sie beobachten können, ob sich jemand aus dem Kreis kurz- oder mittelfristig auch für die Geschäftsführung eignet. Der Vorteil der Ergänzung in der Unternehmensführung ist, dass Sie

einen neuen Wind haben werden, denn ein Geschäftsführer oder ein Vorstand muss ja auch handeln dürfen: Sie kennen den Spruch: „Wer glaubt, dass bei uns Geschäftsführer Geschäfte führen, glaubt auch, dass Zitronenfalter Zitronen falten.“ Dieser Spruch enthält die Frustration von Titulargeschäftsführern, die eigentlich nur das tun, was der Eigentümerunternehmer sagt. Das ist ein teurer und vermeidbarer Fehler. Geschäftsführer müssen Geschäfte führen dürfen.

Die neue Spitze ergibt nur Sinn, wenn auch echtes Gestaltungspotenzial in ihr schlummert. Dabei kommt auch die Frage auf, ob die Spitze von innen oder von außen verstärkt werden soll. Auch das hängt von der Situation – und auch von den in Rede stehenden Personen – ab. Vielfach fällt es leichter, wenn man jemanden Konkretes vor Augen hat, um zu sagen: „Die Person ist genau die richtige!“, als wenn der Verstärkungswunsch abstrakt ist. Kommt jemand von innen zum Zuge, ist dies ein Signal in die Mannschaft: Bei uns kann man Karriere machen. Kommt jemand von außen hinzu, können viele Vorteile darin liegen, neues Know-how hinzuzugewinnen. Auch hier: Eine Patentlösung gibt es nicht.

Dass ein Familienmitglied automatisch in die Unternehmensführung gelangt, ist ein Kardinalfehler, der unbedingt vermieden werden muss. Ein solcher Automatismus ist leider noch häufig zu sehen, er resultiert nicht selten aus dem Weg des vermeintlich geringsten Widerstands und führt zu oft in die Irre.

Da die Frage der Verstärkung der Unternehmensspitze viele unserer Klienten und Gesprächspartner umtreibt, kommt hier ein Rat: Treffen Sie Ihre Entscheidung immer in Abhängigkeit vom erwünschten Ergebnis. Was konkret wollen Sie mit der Verstärkung erreichen? Warum jetzt? Warum überhaupt? Was ist das Ziel? Die Antworten auf diese Fragen bringen Sie auch in Bezug auf das geeignete Modell „Geschäftsführung oder Geschäftsleitung?“, „Intern oder extern?“ wesentlich näher. Springen Sie nicht reflexhaft auf das Naheliegende.

Generationenkonflikt: Die Markenführung in der Hand des Patriarchen

von Linda Vollberg

Kurzübersicht

- o Führende und folgende Generation haben häufig unterschiedliche Ansichten, was die Leitplanken der Markenführung betrifft.
- o Wenn die Marke im Kopf und Bauchgefühl lebt, scheinen feste Leitplanken für das Unternehmen unnötig.
- o Marke ist heute Teil der Unternehmenskultur und hat deutlich an Rolle gewonnen. Dies erfordert andere Grundlagen.



In mittelständischen, familiengeführten Unternehmen erleben wir es nach wie vor, dass die Marke voll und ganz dem Gründer oder Gründungsfamilie gehört. Die Markenführung ist auch dringend bei der Unternehmensführung zu verorten und wichtiger Part der Strategie. Das sollte allerdings nicht dazu führen, dass der einstige Gründer oder die einstige Gründerin oder auch eine seit Jahrzehnten das Unternehmen anführende Generation sich nun allein zum Hüter der Marke erklärt und niemand sonst außer dem Bauchgefühl der aktuell verantwortlichen Generation die Markenpositionierung bestimmen kann. Es ist eine gefährliche strategische Lücke, keine klar definierten Leitplanken für die Marke, mindestens in Form eines konkret herausgearbeiteten Markenkerns, festzulegen – denn falls dieses implizite Wissen der Eigentümer nicht explizit gemacht wird, fehlt ein wesentlicher Unternehmenswert. Hinzu kommen viele interne Wachstumschancen, die nicht ausreichend genutzt werden.

Für die führende Generation

Wenn Sie diesen Beitrag lesen und Ihr Unternehmen seit vielen Jahren erfolgreich führen, scheint es Ihnen möglicherweise nicht praxisrelevant und absolut „Berater-getrieben“ in einem Markenkern-Prozess die beschriebenen Leitplanken zu definieren. Die Marke lebt in Ihrem Kopf und Ihrem Bauch bis ins letzte Detail. Es sind keine Fragen offen. Führen Sie sich vor Augen, dass Markenführung an Rolle und Bedeutung gewonnen hat in den vergangenen Jahren. Die Marke ist wichtiger Teil der Unternehmenskultur. Sie darf nicht nur von einer Person gesteuert werden können. Marke muss erklärt werden und die notwendige Vermittlungskompetenz benötigen mindestens alle Führungskräfte des Unternehmens, damit von allen Mitarbeitern Entscheidungen verstanden, in Ihrem Sinne selbst getroffen und umgesetzt werden können – und zwar markenkonform an jeder Stelle des Unternehmens.

Für die folgende Generation

Falls Sie diesen Artikel aus der Rolle desjenigen heraus lesen, der nachfolgen wird, der als nächste Generation

konkret an der Marke arbeiten will und sich Gedanken darüber macht, Markenentscheidungen zu beeinflussen und zu kommunizieren, machen Sie sich bewusst, dass dies ein Bedürfnis ist, was aktuell wahrscheinlich nur Sie haben und nicht die Person oder die Personen, denen Sie folgen wollen.

Was können Sie jetzt tun? Eine Revolution von unten anstreben? Wenig erfolgversprechend. Suchen Sie also nach dem gemeinsamen Nenner. In der Regel sind es sogar mindestens drei:

- 1. Einen:** Der erfolgreiche Fortbestand des Unternehmens mit einem starken Team. Das wollen beide Seiten – auch bei unterschiedlichen Annahmen.
- 2. Blick nach vorn:** Die Erkenntnis, dass heutige komplexe Anforderungen an die Unternehmensführung besser von mehreren Schultern in unterschiedlichen Verantwortungsbereichen getragen werden können.
- 3. Keine Schuld- oder Rechtsfrage:** Die Bekenntnis, dass die nachfolgende Generation hier ein Bedürfnis hat und nicht die aktuell Führenden etwas versäumt haben.

Für beide Positionen gilt: Die Markenführung gehört in die Unternehmensführung. Die Marke hat in den letzten Jahren allerdings deutlich zum internen Bindeglied weiterentwickelt und sorgt auf inhaltlicher Ebene dafür, dass die unterschiedlichsten Zahnräder im Unternehmen ineinandergreifen können. Sie ist heute ein wesentliches Führungsinstrument. Dazu ist es erforderlich, dass ein gemeinsames, verabschiedetes Verständnis über die Marke im Unternehmen vorherrscht und selbstständig wiederholt und weitergegeben werden kann. Sollten Sie also in einen Markenkern-Prozess starten, sorgen Sie für die nötige Einbindung beider Sichtweisen bei der Definition des passenden Vorgehens und verständigen Sie sich auf die Gründe, warum Sie gemeinsam diesen Weg gehen.

Die ersten 100 Tage: So gelingt der Start der Vertriebsführung

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o Die ersten 100 Tage sollten nicht nur durch organisatorische Aspekte und unternehmensindividuelle Abläufe geprägt, sondern aktiv gestaltet werden.
- o Muster erkennen, Beziehungen aufbauen, eigene Klarheit gewinnen sind essenzielle Aspekte.
- o Schriftlich arbeiten und Erkenntnisse dokumentieren erhöhen Klarheit und Wirkung.



Im Mittelpunkt dieses Artikels stehen Hebel, die die größte Wirkung in Bezug darauf versprechen: Das Unternehmen und die Menschen in und um die Organisation zu verstehen; Eine eigene Personen-Marke zu prägen; Beziehungen aufzubauen und zu gestalten; Die Marschrichtung für den weiteren Wachstumsweg zu finden und zu gestalten; Den Wachstumsweg zu beginnen und ein belastbares Wachstumsfundament zu schaffen.

Erst verstehen, dann verändern: Es ist verführerisch, gerade wenn man sich einer neuen Herausforderung gegenübersteht, die man zügig, sichtbar und entschlossen meistern will, die eigenen Erfolgsmuster der Vergangenheit nutzen und übertragen zu wollen. Gerade in einer neuen Führungsposition sollte man diesem Impuls widerstehen. Zum einen, weil die Zusammenhänge, Potenziale und Erfolgsgeheimnisse zwischen alter und neuer Wirkungsstätte vielleicht wirklich differieren. Zum anderen, weil es gilt Menschen mitzunehmen und – nach Möglichkeit – mit Sog, statt mit Druck Erkenntnisse zugewinnen und Veränderungen umzusetzen. Also gilt das Prinzip „Erst verstehen, dann verändern“. Es empfiehlt sich mit einer Mischung aus der Lektüre passender Dokumente und gezielter Gespräche zu arbeiten. Erst in der Kombination ergibt sich ein nützliches Bild.

Beziehungen aufbauen und gestalten: Die genannten Gespräche sind ein wichtiger Baustein für das Fundament Ihrer künftigen Beziehungen im Unternehmen – und genau diese Beziehungen sind erfolgskritisch. Die Gespräche prägen den ersten Eindruck, den man von Ihnen hat und sind damit für Ihre Personen-Marke und Ihre Positionierung sehr wichtig. Vereinfacht kann man sagen, dass Ihre Personen-Marke das ist, was Ihre Kolleginnen und Kollegen über Sie denken und sagen, wenn Sie nicht dabei sind.

Eigene Klarheit gewinnen: Die Erwartungen der Unternehmensführung und des relevanten Umfelds zu kennen sind wichtig, aber nur ein Teil der Zielfunktion, die Sie leiten sollte. Vielmehr gilt es, ein eigenes Zielbild, gerne auch mit Visionscharakter, zu erarbeiten und aufzuschreiben, an dem sich die

eigenen Aktivitäten ausrichten lassen. Darüber hinaus sollten Sie kurzfristigere qualitative und quantitative Ziele definieren, an denen Sie gemessen werden und an denen Sie den eigenen Erfolg messen.

Gemeinsame Klarheit gewinnen: Eigene Klarheit ist gut und wichtig. Nun gilt es auch diejenigen mit einzubeziehen, an die Sie direkt berichten sowie diejenigen, die Sie für den weiteren Wachstumsweg benötigen. Also mindestens Ihren direkten Vorgesetzten und/oder die Eigentümer des Unternehmens sowie Ihr Team. Leider ist das Thema „Vertriebsstrategie“ in vielen Unternehmen noch unterbelichtet. Wenn Sie die Gelegenheit haben, einen Vertrieb zu führen, sollten Sie einen Vertriebsstrategieprozess beginnen. Auch hier geht es nicht darum, in den ersten 100 Tagen Perfektion zu erzielen, sondern lediglich darum, die Überlegungen zu beginnen, eine überschaubare Anzahl erster Handlungsbedarfe zu identifizieren und erste Verabredungen zum weiteren Timing zu treffen.

Den Wachstumsweg operationalisieren: Kurzfristige Ziele und Handlungsbedarfe, die weit oben auf der Prioritätenliste stehen, brauchen klare, entschlossene Handlungen, die Fortschritt in die gewünschte Richtung versprechen. Damit die eigenen- und die Aktionen des Teams nicht nur zufällig zielorientiert erfolgen oder nur als Strohfeuer, schnell verglühen, empfiehlt sich ein Dreiklang aus Zielklarheit, Verabredungen und Struktur. Auf einer DIN A4-Seite sollten sich die Kernthemen leicht erfassen lassen. Keine Verbesserung ohne Follow-Up. In jedem Fall sollte ein Regelprozess implementiert sein, in dem das verabredete Vorgehen und die realen Ergebnisse und Erkenntnisse miteinander abgeglichen werden. Hierauf aufbauend lässt sich der Plan sinnvoll fortschreiben.

Erfahrung und Reputation aufbauen: Menschen glauben nicht alleine was sie hören, sondern was Sie sehen und erleben. Als für den Vertrieb verantwortliche Person, sollten Sie vorweg gehen, vorleben, was Sie von Ihrem Team erwarten und auch in der aktiven Arbeit mit dem Kunden zeigen, dass Sie versiert sind, in der anspruchsvollen Arbeit, die Ihr Team jeden Tag vollbringt.

Strategie – ein Prozess für die Unternehmensspitze

von Pascal Kowsky

Kurzübersicht

- o Erst Inhalte, dann Zahlen – ansonsten kommen die „eigentlich richtigen“ Maßnahmen nicht selten zu kurz.
- o Die Inhalte ändern sich, aber ein klarer Strategieprozess nützt im Aufschwung ebenso wie in der Krise.
- o Auch in den Fachbereichen lohnt eine systematische Prüfung und Aktualisierung der (Bereichs-)Strategie.



Wie präzise und aktuell ist Ihre Unternehmensstrategie? Wie gut wird diese umgesetzt? In vielen Unternehmen erleben wir, dass für die Arbeit an der Strategie, insbesondere aber für ihre Verankerung in der Organisation wenig Zeit aufgebracht wird und viel dem Zufall überlassen wird. Besser im Markt schneiden diejenigen Unternehmen ab, die den Begriff der Strategie entzaubern und sich systematisch, kontinuierlich mit ihrer Strategie befassen. Lesen Sie in diesem Artikel, worauf es bei der Ausgestaltung eines Strategieprozesses ankommt.

- o **Bewusste Zäsuren:** Nutzen bzw. schaffen Sie 1-3 Termine im Jahr, um an der Unternehmensstrategie zu arbeiten. Berücksichtigen Sie bei der Terminfindung andere wesentliche Termine/Zeiträume wie z. B. die Budgetierung. Diese Termine sind geeignete Plattform zur Diskussion strategischer Erwägungen. Hinterfragen und bestätigen/justieren Sie in diesen Terminen auch vermeintlich fixe Elemente (z. B. Vision oder idealer Kunde) und schreiben aktualisieren Sie alle Elemente mit Zeitbezug (z. B. strategische und wirtschaftliche Ziele).
- o **Systematische Realisierung:** Wenn Strategien scheitern, dann nicht in der Konzeption, sondern in der Umsetzung. Der Erfolg einer Strategie ist auf Treibsand gebaut, wenn sie nicht kommuniziert, nur vorgestellt/verschickt/ausgelegt (!) wird. Zu hoch sind die Chancen, dass Maßnahmen abseits des Tagesgeschäftes unkoordiniert ablaufen oder gar keinen Raum finden. Binden Sie deshalb in Ihren Strategieprozess auch die Klärung ein, wie die Strategie in Aktivitäten überführt wird. Ein probates und vielfach in unserer Beratungspraxis bewährtes Mittel ist ein Wachstumsprojekt. Dieses soll dafür Sorge tragen, dass erstens strategische Maßnahmen konkret geplant und umgesetzt werden und zweitens mindestens dieses Niveau auch nach Abschluss des Projektes gehalten wird.

Für den Strategieprozess bedeutet dies, weitere Schlüsselpersonen in die Strategierealisierung einzubinden und unterjährig die Projektfortschritte abzuverfolgen.

- o **Klare Verantwortlichkeiten:** Gerade wenn viele Personen in die Strategiearbeit/-realisierung eingebunden sein sollten, lohnt die Verantwortungsklarheit in der Strategiearbeit. Dem Titel dieses Artikels entsprechend ist die Verantwortung dafür grundsätzlich an der Unternehmensspitze zu verankern. Je größer das Unternehmen jedoch ist und je mehr Personen daran beteiligt sind, umso eher empfiehlt es sich, zwischen Verantwortung für einen reibungslosen Prozess und für gute Ergebnisse zu trennen. Ein Strategieprozesskoordinator kann dafür Sorge tragen, dass die erforderlichen Meetings erfolgreich stattfinden und das Realisierungsprojekt auf Spur bleibt – gute Inhalte und den Erfolg hingegen bleiben von der Unternehmensführung verantwortet.

Bis eine weiterentwickelte Unternehmensstrategie volle Wirkung entfaltet, vergeht Zeit. Setzen Sie bewusst einen Strategieprozess auf, um diese Zeit zu verkürzen. Wo Sie am besten beginnen? Fragen Sie sich „Wie klar ist die Strategie? Wer kennt sie? Wie konsequent wird sie umgesetzt?“



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

Wir haben die schönsten Impressionen und Erlebnisse des diesjährigen Internationalen Marken-Kolloquiums für Sie zusammengetragen. Blicken Sie gemeinsam mit uns zurück auf das Kolloquium, seine Teilnehmer und Referenten und die einzigartige Atmosphäre vor Ort.

In diesem Sinne: Film ab!



www.youtube.com/watch?v=cNd46Mklyp0

Wir freuen uns bereits auf das nächste Jahr, wenn wir das 20. Jubiläum feiern und wir Sie vom 6. bis zum 8. September 2023 im Kloster Seon begrüßen.

„Marke – Global Player oder Local Hero“ – so lautet der Titel für das 20. Internationale Marken-Kolloquium. Wenn Sie das Internationale Marken-Kolloquium 2023 als Gelegenheit zur Weiterentwicklung der eigenen strategischen Ziele und Ihrer Unternehmensmarke nutzen möchten, ergreifen Sie jetzt die Gelegenheit und melden Sie sich in unserem [Online-shop](#) an – aktuell noch mit Frühbucher-Vorteil in Höhe von 500 Euro – oder schreiben Sie an Kerstin Scupin (kerstin.scupin@mandat.de).



„Ich empfehle das Kolloquium jedem, der Unternehmer ist. Hier gibt es relevante Inhalte und Input, sowie ehrlichen, profunden Austausch auf Unternehmer-Ebene.“



Annette Roeckl,
Geschäftsführerin der Roeckl
Handschuhe & Accessoires GmbH & Co. KG

Prof. Dr. Guido Quelle im Wachstumsaustausch mit Schweizer KMU

Am 6. Oktober trafen sich Unternehmer und Innovationstreiber zur Konferenz „Wachstum für KMU ermöglichen – neue finanzielle Horizonte erreichen“ am Gottlieb Duttweiler Institut in Rüschlikon, nahe Zürich. Die Konferenz bot wichtige Einblicke in den Schweizer Finanzierungsmarkt und zeigte das Feld der Finanzierung als Fundament des unternehmerischen Wachstums. Allein die Betrachtung der Wirtschaftlichkeit macht kein Unternehmen langfristig erfolgreich.

Also lud das Finanz-und-Wirtschaft Forum Prof. Dr. Guido Quelle als Wachstumsexperten ein, um selbstverständlich über profitables Wachstum zu sprechen und zentralen inhaltlichen Wachstumshebel im Rahmen der Podiumsdiskussion „Wachstum – Der Nährboden für erfolgreiche Unternehmer“.

Unter der Moderation von Armin Baumann sprachen Prof. Dr. Guido Quelle, Prof. Dr. Mathias Binswanger, Alwin Meyer, Tom Morf und Peter Schnürer, über Wachstumsperspektiven, persönliche Erfahrungswerte und Tipps für Unternehmenslenker, eine klare strategische Unternehmensausrichtung zu finden und zu nutzen.

Vor Ort wurden zahlreiche Erfolgsgeschichten und Praxiserfahrungen ausgetauscht. In einem Programm, gefüllt mit Vorträgen und Podiumsdiskussionen für rund 100 Schweizer Unternehmerinnen und Unternehmer



Prof. Dr. Guido Quelle (l.), Bildquelle: Finanz und Wirtschaft Forum Zürich



Mandat-Vortragstermine

5. April 2022	✓	Walk-Talk „Nachhaltigkeit verstehen“, Fachforum Heintier Digital Prof. Dr. Guido Quelle	
6. April 2022	✓	Vortrag „Und was geht uns das an? – Warum Wachstumsstrategien im Mittelstand globaler werden müssen“ Senatorensitzung des Bundesverbandes Deutscher Mittelstand, Hannover Prof. Dr. Guido Quelle	
07. Mai 2022	✓	Vortrag „Unternehmen nicht unterlassen: Die Unternehmensnachfolge von innen“ Der Kongress – Creative Partner, Hamburg Prof. Dr. Guido Quelle , Linda Vollberg , Fabian Vollberg	
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	
14. Juni 2022	✓	Podiumsdiskussion „Generationen verbinden“ 5. Dortmunder Wissenschaftskonferenz, Dortmund Prof. Dr. Guido Quelle	
7.–9. September 2022	✓	Gastgeber des 19. Internationalen Marken-Kolloquiums Kloster Seeon, Chiemgau Prof. Dr. Guido Quelle	
6. Oktober 2022	✓	Podiumsdiskussion, Finanz und Wirtschaft Forum „Wachstum – Der Nährboden für erfolgreiche Unternehmer“ Rüschlikon, Schweiz Prof. Dr. Guido Quelle	
27. Oktober 2022	✓	Vortrag „Überall nur noch Krise – Was können wir jetzt überhaupt noch gestalten?“ Bundesverband Deutscher Mittelstand, Senatstreffen, Berlin Prof. Dr. Guido Quelle	
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	
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:

Stimmungsbarometer Mittelstand – KMU-Magazin, Ausgabe 10/2022

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

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



Herzlich willkommen im Team, liebe Josefine!

Liebe Leserinnen und Leser unseres Mandat Growthletters,

seit dem 01.10.2022 studiere ich nicht nur Marketing-Management im dualen Studium an der IU Internationale Hochschule Dortmund, sondern unterstütze zukünftig an meinen drei Praxistagen in der Woche auch das Mandat-Team besonders im Bereich der Projektarbeit und Außenauftritt von Mandat.

Zur IU gehören deutschlandweit über 50 Studienorte und mittlerweile studieren 85.000 Menschen an der IU, wenn man die Studenten und Studentinnen im Fernstudium, berufsbegleitend und im dualen Studium zusammennimmt.

Mandat wurde mir von meiner Uni vorgeschlagen, welche mich auf der Suche nach meinem Praxispartner unterstützt hat. Von selbst wäre ich wohl gar nicht auf die Idee gekommen, mich bei einer Unternehmensberatung zu bewerben, aber ein Vorstellungsgespräch konnte ja nicht schaden ... Letztendlich war ich so überzeugt von dem netten Team und den spannenden Aufgaben, dass ich mich riesig gefreut habe, als ich die Zusage bekam.

Nun pendle ich jeden Tag von meiner Heimatstadt Recklinghausen aus nach Dortmund zu Mandat und zur Uni, wobei ich in der Regel von Montag bis Mittwoch im Büro zu finden bin.

In meiner Freizeit trifft man mich meistens mit meiner Amstaff-Hündin Nika an, mit welcher ich regelmäßig in verschiedenen Kursen der Hundeschule sowie anderweitig unterwegs bin. Ansonsten verbringe ich viel Zeit mit Lesen und Kochen oder drehe auch mal eine Runde mit meiner Supersportler.

Ich freue mich auf die kommende 3,5 Jahre bis zu meinem Studienabschluss und bin gespannt, auf alles was ich mit Mandat lernen und erleben werde!



Josefine Kaup

Liebe Josefine, wir freuen uns, dass du nun eine wichtige Säule in unserem Team werden wirst und sind gespannt darauf, mit dir den aufregenden Weg durch ein anspruchsvolles Studium zu gehen.

Schön, dass du bei uns bist!

Dein Mandat-Team

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



Josefine Kaup
josefine.kaup@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
© Veröffentlichungen: www.unsplash.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