Nr. 194, Februar 2023 ISSN 1869-8360

MANDAT
MANAGEMENTBERATUNG

MANDAT GROWTH LETTER®

Fokusthema: Wachstumsstrategie

3 **Editorial**

Ärmel hoch, anpacken

4 **CEO-Tipp des Monats**

Woraus besteht eigentlich eine Wachstumsstrategie?

5 **Marke**

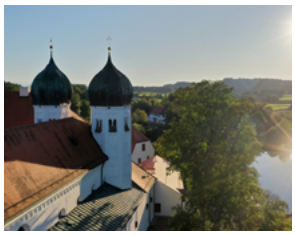
Wachstumsstrategien realisieren:
Die Rolle der Markenführung

6 **Vertrieb & Expansion**

Wachstumsorientierte Vertriebsstrategie
– blinder Fleck in vielen Unternehmen

7 **Prozesse & Organisation**

Prozess- und Organisationsgestaltung:
Puzzleteile einer Wachstumsstrategie



8 **Internationales Marken-Kolloquium**

Das 20. Internationale Marken-Kolloquium vom 6. bis 8. September 2023 „Marke – Global Player oder Local Hero“

9 **Veranstaltungen & Veröffentlichungen**

Aktuelle Berichte, Neuigkeiten und Informationen

12 **Mandat-Intern**

Hinter den Kulissen!

Editorial

Es ist so prima, dass wir das Thema für den Februar schon vor einiger Zeit festgelegt haben – wir machen das meist mit jährlichem, in diesem Jahr mit etwas geringerem Vorlauf –, denn „Wachstumsstrategie“ könnte passender nicht sein. Es reicht jetzt nämlich mit dem Reparaturmodus, in dem sich die Wirtschaft schon zu lange befindet. Wir müssen, wollen, sollen, dürfen wieder an die Zukunft denken.

Unser Mandat-Jahresthema ist „Ärmel hoch, anpacken“ und das geht natürlich nur, wenn wir eine Strategie haben. Die haben wir und sie kommt unseren Klienten zugute. Ich hoffe sehr, dass Sie nicht nur hoffnungsvoll in die Zukunft schauen, sondern dass Sie auch Anlass dazu haben. Kümmern Sie sich um Ihr Wachstum, das ist die beste Zeitinvestition. Holen Sie sich Inputs aus dieser Ausgabe des Mandat Growthletters und legen Sie los. Setzen Sie das um, was am besten zu Ihrer aktuellen Situation passt.

So, ich muss los, Ärmel sind hochgekrempelt, es wird angepackt. Viel Freude beim Lesen! guido.quelle@mandat.de

Prof. Dr. Guido Quelle

SCHREIBEN SIE MIR
guido.quelle@mandat.de

TWITTER-TIPPS ZU PROFITABLEM WACHSTUM
@guidoquelle

VORTRAGSCLIPS AUF YOUTUBE
/GuidoQuelleMandat

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

FINDEN SIE MICH BEI LINKEDIN
Prof. Dr. Guido Quelle

MEIN BLOG „WACHSTUMSTREIBER“
mandat.de/de/wachstums-know-how/wachstumstreiber-blog

© 2023 Mandat Managementberatung GmbH, Emil-Figge-Straße 80, 44227 Dortmund, info@mandat.de

CEO-Tipp des Monats

von Guido Quelle

Woraus besteht eigentlich eine Wachstumsstrategie?

Unternehmensführer nehmen an, es ist ihre Aufgabe, die Strategie ihres Unternehmens zu entwickeln und in die Umsetzung zu bringen. Die Annahme ist richtig. Aber: Sie müssen nicht alles wissen und sie müssen nicht alles können.

Häufig stehen wir als Berater im unausgesprochenen Wettbewerb mit den internen Ressourcen eines Unternehmens, weil die Unternehmensführung meint, eine Schwäche zu zeigen, wenn sie einen Berater engagiert, der das tun soll, was die Unternehmensführung meint, selbst tun zu müssen. Wir verdeutlichen dann regelhaft, dass es nicht um Konkurrenz geht, sondern um Verstärkung. Wie soll ein Unternehmenslenker unser Wissen und Können zur Strategieentwicklung und -implementierung haben, wenn wir dies schon einige Hundert Male gemacht haben? Aus der Ergänzung wird ein Schuh. Deshalb kommen auch nur die starken Unternehmen und Unternehmer zu uns, die selbstbewussten uneitlen Anpacker, die wissen, dass das gemeinsame Wirken das Unternehmen noch stärker macht, doch ich schweife ab.

Der Frage, was „Strategie" bedeutet bin ich im Rahmen meiner Dissertation seinerzeit frohen Mutes nachgegangen, irgendwo musste sich ja eine Definition finden. O-ha! Es gab nicht nur eine, es gab dutzende Definitionen, also habe ich aus all dem eine eigene Definition geformt, die ich Ihnen in ihrer Länge erspare; wenn Sie sie kennen möchten, senden Sie mir eine Mail.

Seinerzeit beschäftigten sich noch wenige Menschen mit dem „Strategieprozess". Das war gut, denn das war der Kern meiner Arbeit. Heute ist der Begriff selbstverständlicher geworden, aber die Praxis weist Defizite aus.

Woraus besteht denn nun eine Wachstumsstrategie? Bei Mandat unterscheiden wir fünf Ebenen, wenn es sich bei dem Unternehmen um ein Familienunternehmen im gehobenen Mittelstand handelt.

- Unternehmerstrategie: Was wollen die Eigentümer? Was ist ihre strategische Absicht im Umgang mit dem Eigentum „Unternehmen"?

- **Vision:** Was ist die Vision des Unternehmens? Was ist das magnetische, erstrebenswerte, hochattraktive Bild der Zukunft, für das es sich morgens aufzustehen lohnt, das aber vielleicht nie erreicht wird? Auch diese Ebene ist Eigentümersache. Nein, nicht Mitarbeitersache. Eigentümersache.

- **Unternehmensstrategie:** Was ist die Grundstrategie des Unternehmens? Welche grundsätzliche Positionierung soll erreicht werden? Wie ist der grundsätzliche Weg zur Vision? Was ist die Marke, der Markenkern des Unternehmens? Welche Konsequenzen leiten wir daraus ab?

- **Marktsegment-Strategie(n):** Wie ist die exakte Strategie in jedem einzelnen Marktsegment? Kunden, Angebote, regionale Ausdehnungen, Kernkompetenzen, Preis, Barrieren, Marktauftritt und vieles mehr sind zu definieren.

- **Realisierung:** Wie sieht die Realisierungsebene exakt aus? Wie stellen wir sicher, dass wir das Unternehmen in der Umsetzung fordern, aber nicht über- (oder unter-) fordern?

Wenn Sie sich also die Mühe machen, die Strategie Ihres Unternehmens neu aufzustellen oder die bestehende Strategie auf den Prüfstand zu stellen – wir nennen dies „Strategie-Audit" – dann bedienen Sie sich dieser Ebenen. Eines ergänzen Sie dann noch, wenn alles „fertig" ist: Einen Prozess, der Ihnen dazu dient, die Strategie prozessual aktuell zu halten.

Fertig. Ist es simpel? Nein, denn wenn es simpel wäre, wären alle Unternehmen erfolgreich.

© 2023 Mandat Managementberatung GmbH, Emil-Figge-Straße 80, 44227 Dortmund, info@mandat.de

Wachstumsstrategien realisieren: Die Rolle der Markenführung

von Linda Vollberg

Kurzübersicht

- Eine Wachstumsstrategie kann nur dann kraftvoll umgesetzt werden, wenn alle Abteilungen an einem gemeinsamen Ziel arbeiten.
- Wenn Sie wissen, wohin die Reise gehen soll, lässt sich definieren, an welchen Stellen die Marken zu schärfen und die Markenarbeit zu verändern ist.
- Ein Alleingang führt zu Frust und enttäuschten Erwartungen.

Eine wirklich kraftvolle Wachstumsstrategie lässt sich nicht in einem einzelnen Bereich definieren, sondern muss von der Unternehmensleitung ausgerufen, gemeinsam verabschiedet und von allen handelnden Personen getragen werden. Erst wenn das übergeordnete Ziel geklärt ist, können die einzelnen Ableitungen und Maßnahmen getroffen werden – so auch in der Markenführung.

Gemeinsam mit einem produzierenden, mittelständischen Familienunternehmen haben wir in den vergangenen zwei Jahren Maßnahmen entwickelt und umgesetzt, die aus Sicht der Marke notwendig waren, um die Wachstumsstrategie des Unternehmens realisieren zu können. Ausgangspunkt war die teilweise neu definierte, teilweise geschärfte unternehmerische Vision. Inhaltlich ging es in der Vision darum, dass zukünftig Menschen weltweit, von dieser Marke gehört haben sollen, es ging um exzellente Produkte, um Kunden, die zu echten Fans werden, um eine deutlich geschärfte Wahrnehmung der Marke quer durch alle Produktgruppen und eine maximale Freude in der Anwendung.

Damit sich das Unternehmen Schritt für Schritt diesem attraktiven Bild der Zukunft und dem Soll-Bild der Marke nähern konnte, mussten Dinge verändert werden – in der Markenführung und genau so weit darüber hinaus. Wesentliche Ableitungen, die für die Marke gemeinsam getroffen wurden, waren zum Beispiel, dass keine neuen Produkte mehr für die bestehende Zweitmarke entwickeln werden sollten, sondern man sich voll auf die Hauptmarke konzentrieren wolle, es sollte keine Aktionen mit dem Discount mehr geben, Handelsvertretungen wurden gewechselt, erstmals sollte ein eigenes durchgängiges Design als Markensprache entwickelt werden, die Produktverpackungen sollten zeitgemäß umgestaltet und alle ersten Berührungspunkte mit der Marke analysiert und optimiert werden. Die eigene direkte Kommunikation zum Endverbraucher wurde deutlich erhöht und das Marketing rückte sehr viel näher an den Produktentwicklungsprozess heran. Hinzu kamen noch einige Dinge mehr insbesondere an den Schnittstellen zu Vertrieb und Produktion.

All diese Punkte haben etwas mit der weiteren Schärfung der Markenkontur zu tun und sollten dafür sorgen, die Markenbekanntheit im gewünschten Kundenkreis zu erhöhen. Es ist offenkundig, dass das Marketing alleine hier als Realisierer nicht zu den gewünschten Ergebnissen kommen kann – es ist eine Leistung des gesamten Systems, des gesamten Unternehmens erforderlich. Eine Wachstumsstrategie kann nur dann maximal erfolgreich sein, wenn im Unternehmen zusammengearbeitet wird. Es geht nicht um die Brillanz einzelner Abteilungen, sondern um das Zusammenwirken und um das Ineinandergreifen verschiedener Ideen und Maßnahmen. Dafür eignet sich besonders gut ein gemeinsames Wachstumsprojekt, das als Vehikel dafür sorgen kann, dass die erforderlichen Informationen ausgetauscht werden und die individuellen Maßnahmen abgestimmt erfolgen.

© 2023 Mandat Managementberatung GmbH, Emil-Figge-Straße 80, 44227 Dortmund, info@mandat.de

Wachstumsorientierte Vertriebsstrategie – blinder Fleck in vielen Unternehmen

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- Kaum ein Unternehmen verfügt über eine Vertriebsstrategie, die den Namen verdient.
- Eine Vertriebsstrategie ohne Unternehmensstrategie schwebt im luftleeren Raum.
- Vereinfacht ist eine Vertriebsstrategie eine dokumentierte Wegbeschreibung des Vertriebes zu gesundem, profitablem Wachstum.

Eine Wachstumsstrategie auf Unternehmensebene zu haben, ist ein kaum zu überschätzender, wertvoller Baustein, auf dem Weg zu gesundem, profitablem Wachstum. Und doch reicht sie nicht. Im Vertrieb stößt die Strategie auf die Realität und genau dafür gilt es vorbereitet zu sein. Hierfür wiederum empfiehlt sich eine – aus der Unternehmensstrategie abgeleitete – Vertriebsstrategie. Und nur wenige Unternehmen haben, unserer Erfahrung nach, etwas, das den Namen „Vertriebsstrategie" wirklich verdient. Das Thema wird unvollkommen ausgeleuchtet, was in etwa so ist, als ob man Klavier spielt, aber immer nur eine Oktave, also 12 Tasten verwendet. Natürlich bleibt man so unter den Möglichkeiten, die sich beim Einsatz aller 7 ¼ Oktaven (88 Tasten) ergibt.

Es reicht eben nicht, wenn eine Vertriebsstrategie nur im Kopf der Unternehmensführung besteht, auch ist es nicht hinreichend sich auf Umsatz- und DB-Wachstum zu berufen oder vollen Fokus auf A und B Kunden auszurufen und damit das Thema als finalisiert zu betrachten. Zusammengefasst ist eine Vertriebsstrategie nichts anderes, als ein dokumentierte Wegbeschreibung des Vertriebes zu gesundem, profitablem Wachstum. Die Wegbeschreibung ist ein Kompendium aufeinander abgestimmter, marktgerichteter Maßnahmen und Festlegungen. Die Dokumentation ist wichtig – das können Sie überprüfen, in dem Sie eine beliebige Wegbeschreibung aufsagen, 10 Menschen mithören lassen und, gerne auch mit ein wenig zeitlichem Abstand, die Personen unabhängig voneinander bitten sie wiederzugeben.

Die Konsistenz ist gleichermaßen entscheidend, zu oft sind die Bausteine für sich sinnvoll, passen aber nicht zusammen. Das Paradebeispiel hierfür ist das Vergütungssystem, das regelmäßig nicht präzise genug Handlungen belohnt, die auf die definierten strategischen Ziele einzahlen. Ebenso gilt es aus Vertriebssicht zu definieren, was gesundes, profitables Wachstum bedeutet und welchen Beitrag der Vertrieb genau dazu leistet.

Festlegungen, die mindestens zu treffen sind, die sich teilweise aus der Unternehmensstrategie recht unmittelbar ergeben und die doch für den Vertrieb mit Leben gefüllt werden sollten: 1. Zielbild des Vertriebs (Eine ruhig blumige Beschreibung eines attraktiven Zustands des Vertriebs, den man vielleicht nie erreicht, der aber als Nordstern der Entwicklung dient). 2. Qualitative und quantitative Ziele des Vertriebs 3. Zielgruppen und ideale Kunden (Die Welt ist voller Möglichkeiten, aber auf welche Unternehmen und Personen will der Vertrieb sich konzentrieren?). 4. Kundenbedürfnisse (Die in der vertrieblichen Arbeit in den Fokus gerückt werden). 5. Leistungen und Produkte (Welche Aufträge sind gut, welche sind ideal, welche weniger gewünscht?). 6. Wettbewerb und Differenzierung (Der Vertrieb braucht eigene Klarheit und vorgedachte Wege, diese Erkenntnisse vertrieblich einzusetzen). 7. Marktbotschaften (und die Übersetzung in das vertriebliche Wirken). 8. Vertriebsansatz (Kanäle und Vertriebsprozess von der Identifikation relevanter Ziel-Kunden, über die Anbahnung, den Vertrag bis zum Follow-Up). 9. Vertriebsorganisation (heute und morgen) 10. Grundfestlegungen der Vertriebssteuerung.

Die Definition einer Vertriebsstrategie macht durchaus ein wenig Mühe und ist so lohnend, denn wenn man diesen Schritt unterlässt, bleiben die Ergebnisse jeder Unternehmensstrategie weit unter ihren Möglichkeiten.

© 2023 Mandat Managementberatung GmbH, Emil-Figge-Straße 80, 44227 Dortmund, info@mandat.de

Prozess- und Organisationsgestaltung: Puzzleteile einer Wachstumsstrategie

von Pascal Kowsky

Kurzübersicht

- Erst das WAS, dann das WIE: Prozesse und Organisation beantworten nur das WIE.
- Je nach Wachstumsphase sind unterschiedliche Aspekte in der Prozessarbeit zu berücksichtigen.
- Pragmatische und schnell anwendbare Ergebnisse sind besser als ausgeklügelte Ergebnisse in der fernen Zukunft.

In vielen unserer Beratungsmandate spielt die Weiterentwicklung von Prozessen und Organisation eine tragende Rolle – schließlich gestalten diese den strukturellen Rahmen dafür, die Strategie im Tagesgeschäft umzusetzen. Worauf dabei zu achten ist und welche Stolpersteine uns musterhaft begegnen, lesen Sie hier.

Soll mit der Strategie eine neue Wachstumsphase initiiert werden, erleben wir mitunter, dass die Strategierealisierung nicht zu Ende gedacht wird: Wenn die Strategie keine Wirkung auf das prozessuale Fundament hat, steht die Strategierealisierung auf tönernen Füßen. Prozesse beschreiben Routinen und diese müssen die Strategie im Tagesgeschäft abbilden. Tragen Sie deshalb dafür Sorge, dass die notwendigen Prozesse definiert bzw. die bestehenden Prozesse angepasst werden. Um den Aufwand überschaubar zu halten, empfiehlt es sich, die mit Blick auf die Strategie wesentlichen Änderungen im Tagesgeschäft herauszuarbeiten und nur genau diese Prozesse/Schnittstellen zu beleuchten.

Ist das Unternehmen bereits stark gewachsen und steuert auf ein Plateau zu, tendieren viele Unternehmen dazu, sich zu stark mit sich selbst zu befassen: Das äußert sich auch darin, dass umfassende Prozessanalysen gefordert werden, bevor überhaupt die ersten Anpassungen vorgenommen werden. Ist die Strategie allerdings klar formuliert, ergeben sich die wesentlichen, relevanten Engpässe in den Strukturen binnen kurzer Zeit im Gespräch mit den Fachabteilungen. Denn die durch akribische Prozessaufnahme ermittelten Handlungsfelder sind mit an Sicherheit grenzender Wahrscheinlichkeit genau diejenigen, die die Mitarbeiter im Tagesgeschäft erleben und artikulieren. Ersparen Sie sich dieses zusätzliche Maß an Sicherheit und erzielen Sie Wirkung, anstatt unter Analyse-Paralyse zu leiden. Bei den als erfolgskritisch erkannten Prozessen lohnt es sich, diese Gespräche auch durch Beobachtungen/kurze Prozessanalysen vor Ort zu flankieren – dem unbeteiligten Beobachter fallen erfahrungsgemäß wertvolle Details auf, die weder aus Unterlagen hervorgehen, noch den operativ tätigen Mitarbeitern bewusst sind.

Im Abschwung ist häufig eine kurzfristige Kostensenkung notwendig – um das Unternehmen mittelfristig wieder auf Wachstumskurs zu bewegen, allein aber nicht hinreichend. Stellen Sie bei der Restrukturierung deshalb sicher, dass nicht bloß Aufwand/Kosten, sondern auch die Wirkung/Ergebnisse der Prozesse berücksichtigt werden. Beispielsweise lohnt es sich darüber nachzudenken, wie der Vertriebsprozess noch erfolgreicher gestaltet werden kann, anstatt dort nur den Rotstift anzusetzen. Ein weiterer Stolperstein im Turnaround ist die kurzfristige Optimierung: Ja – es geht im ersten Schritt darum, die Existenz des Unternehmens zu sichern. Dennoch ist die Balance aus kurz- und mittelfristigen Maßnahmen geboten, um nicht bloß die Probleme in das nächste Quartal zu schieben. Achten Sie in der Restrukturierung also darauf, dass die Prozessarbeit Top Line und Bottom Line beeinflusst und dass sie auch nachhaltig einen positiven Effekt hat.

Unabhängig von der Wachstumsphase ist Prozessarbeit Teamarbeit. Binden Sie bewusst ausgewählte Mitarbeiter aus der operativen Ebene ein, um die Qualität der Ergebnisse und deren Akzeptanz zu steigern. Beide sind essenziell für den Erfolg Ihrer Wachstumsstrategie.

© 2023 Mandat Managementberatung GmbH, Emil-Figge-Straße 80, 44227 Dortmund, info@mandat.de

Internationales Marken-Kolloquium®

Das 20. Internationale Marken-Kolloquium vom 6. bis 8. September 2023 „Marke – Global Player oder Local Hero“

Von Deutschland in die weite Welt – Teegenuss seit 1823

Abseits der großen Seehäfen in Frankfurt ein Teehaus zu gründen, war zu Beginn des 19. Jahrhunderts ein kühner Schritt. Dieses Unternehmen zu einer der weltweit führenden Teemarken in der Top-Hotellerie zu entwickeln, ist eine fast 200-jährige Erfolgsgeschichte, basierend auf Qualität, Ideenreichtum und Liebe zum Tee. Die Teeexperten haben sich auf den Import und die Mischung hochwertiger Blatt-Tees aus allen wichtigen Teeanbauländern spezialisiert. Ronnefeldt beliefert die Spitzenhotellerie und -gastronomie sowie unabhängige Fachgeschäfte mit Teesortimenten und Serviceideen. Das seit der Gründung verfolgte Vertriebskonzept setzt auf die zentrale Lage des Unternehmens in Europa, von der aus Kunden in aller Welt bedient werden können. Der Schwerpunkt der internationalen Vermarktung liegt neben Europa auf dem Nahen Osten und dem asiatisch-pazifischen Raum. Um höchste Qualität zu garantieren, werden alle Ronnefeldt-Tees nach traditionellen Methoden, d.h. möglichst von Hand, hergestellt.

Wir freuen uns sehr, Ihnen einen weiteren Referenten des 20. Internationalen Marken-Kolloquiums vorzustellen: **Jan-Berend Holzapfel, Geschäftsführer und Inhaber der J. T. Ronnefeldt KG.**

Jan-Berend Holzapfel ist Geschäftsführer und Inhaber der J. T. Ronnefeldt KG. In dieser Funktion konzentriert er sich sowohl auf die Gesamtausrichtung des Unternehmens als auch auf die Entwicklung des internationalen Geschäfts. Er steuert die strategische Entwicklung der neuen Produkte und Servicekonzepte für die internationalen Hotelkunden in über 70 Märkten. Der Absolvent des MBA-Programms der Universität Wien trat im Sommer 2002 in den väterlichen Betrieb ein und wurde 2004 Verkaufsleiter für den Mittleren Osten und Asien. Zuvor hatte er in der Position des Sales Manager Middle East den Markt für Ronnefeldt-Tee entwickelt. Während dieser Zeit etablierte Herr Holzapfel die Marke in den Vereinigten Arabischen Emiraten und im Oman. „Kein Weg ist uns zu weit, kein Teegarten zu abgelegen“, so der Tenor des Familienunternehmers.

Foto: Jan-Berend Holzapfel

Tauchen Sie ein in die aromatische Welt des Tees, geprägt von Tradition, Geduld und Leidenschaft und erfahren Sie mehr über die J. T. Ronnefeldt KG auf dem diesjährigen Internationalen Marken-Kolloquium.

Ergreifen Sie die Gelegenheit, und melden Sie sich in unserem Onlineshop zum 20. Internationalen Marken-Kolloquium 2023 an oder schreiben Sie an Kerstin Scupin.

» Jedem, der Interesse an Unternehmertum hat, der Markenführung noch besser verstehen möchte und der von oder aus anderen Branchen etwas mitnehmen möchte, empfehle ich das Internationale Marken-Kolloquium. «

Andreas Arntzen,
Vorsitzender der Geschäftsführung,
Wort & Bild Verlag Konradshöhe GmbH & Co. KG

Ergreifen Sie die Gelegenheit, und melden Sie sich in unserem Onlineshop zum 20. Internationalen Marken-Kolloquium 2023 an oder schreiben Sie an Kerstin Scupin.

© 2023 Mandat Managementberatung GmbH, Emil-Figge-Straße 80, 44227 Dortmund, info@mandat.de

Markt und Mittelstand – So wachsen Firmen auch in der Krise

Wachstumsexperte Prof. Dr. Guido Quelle war bei „Markt und Mittelstand – Der Podcast“ zu Gast. In der aktuellen Folge vom 13. Januar hat er, gemeinsam mit Chefredakteur Thorsten Giersch, über das Thema so wachsen Firmen auch in der Krise gesprochen und Fragen wie „Wie gelingt Wachstum?“ und „Warum muss man auch mal Kunden loswerden, um nach vorne zu kommen? “ gesprochen.

Kernerkenntnisse des Gesprächs sind unter anderem:

- Gesundes, intelligentes profitables Wachstum beginnt ganz oben – und zwar in dreifacher Hinsicht: In Unternehmen beginnt Wachstum stets oben also in der Unternehmensführung, außerdem oben im Oberstübchen aller handelnder Personen und oben in den ersten Zeilen der Gewinn- und Verlustrechnung – nämlich beim Umsatz.

- Um zu wachsen, muss man den Mut haben, Kunden auch mal wegzulassen; insbesondere, wenn sie nicht schaden, aber hindern.

- Schlechte Kunden erkennt man daran, dass sie nicht mehr profitabel sind, über keine Multiplikationsfunktion verfügen, häufig reklamieren, Nachlässe fordern, den Apparat des Unternehmens stören und dabei gleichzeitig den geschaffenen Wert nicht oder kaum würdigen.

Diese und weitere Wachstumsimpulse finden Sie zum Reinhören unter:

https://markt-und-mittelstand.podigee.io/23-new-episode

Freuen Sie sich außerdem auf einen Tipp, der Ihnen in der Projektarbeit viel Zeit und Geld sparen wird!

© 2023 Mandat Managementberatung GmbH, Emil-Figge-Straße 80, 44227 Dortmund, info@mandat.de

Mandat-Vortragstermine

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
25. November 2022	✓	Gastvortrag „Sie sind Marke, ob Sie es wollen oder nicht!“ unternehmensinterne Veranstaltung, Wilhelmshaven Prof. Dr. Guido Quelle
30. November 2022	✓	Impuls zur aktuellen Wirtschaftssituation mit Blick auf den Mittelstand, Bundesverband Mittelstand, Senatssitzung, Hannover Prof. Dr. Guido Quelle
12. Dezember 2022	✓	Vorstellung der Ergebnisse der Arbeitsgruppe „Wertschätzung des Mittelstands in der Gesellschaft“ Sitzung der MIT-Kommission Wirtschaft / Innovation / Forschung / Bildung, Berlin Prof. Dr. Guido Quelle
19. April 2023		3rd Wednesday Ausgabe 101 „Prozessarbeit in turbulenten Zeiten: Erfahrungen aus dem Mittelstand“ Pascal Kowsky
25. April 2023		Bundesverband Dentalhandel Vortrag von Fabian Vollberg (Vortragstitel folgt)

 © 2023 Mandat Managementberatung GmbH, Emil-Figge-Straße 80, 44227 Dortmund, info@mandat.de

Veröffentlichungen

Lesen Sie aktuelle kostenfreie Veröffentlichungen zu wachstumsrelevanten Themen:

„Starthilfe für die ersten 100 Tage“ – KMU-Magazin, Ausgabe 11/12 / 2022

„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

Alle aktuellen Fachartikel finden Sie auf unserer Website.

 © 2023 Mandat Managementberatung GmbH, Emil-Figge-Straße 80, 44227 Dortmund, info@mandat.de

Mandat Jahres-Kick-Off!

Vom 11. bis zum 13. Januar war es wieder soweit – wie gewohnt startet das neue Jahr traditionell mit dem Mandat Jahres-Kick-Off. Unser Format, um gemeinsam das vergangene Jahr zu reflektieren und die wichtigsten Themen für das kommende Jahr festzulegen, zu planen und anzugehen. Traditionell wählen wir für unseren Start ins neue Jahr eine Offsite Location. In diesem Jahr sind wir nicht allzu weit gereist. Damit unser neustes Teammitglied Baby Leopold und Linda Vollberg jeden Tag teilnehmen konnten, sind wir in Dortmund geblieben und haben uns im Hotel „Der Lennhof" in Dortmund sehr wohl gefühlt und neben der gemeinsamen Arbeit tolle Gespräche und auskömmlich das leckere Essen genossen.

2023 haben wir das Motto „Ärmel hoch, anpacken" gegeben! Damit starten wir voller Tatendrang und Freude in ein neues, wachstumsstarkes Jahr. Natürlich durfte auch die gemeinsame Teamzeit nicht fehlen – beim 3D Schwarzlicht-Minigolf bewies Pascal Kowsky die größte Treffsicherheit und beim darauffolgenden Dinner gab es viel zu Lachen.

Gut gestärkt – finden wir – lassen sich die Ärmel am besten hochkrempeln. Jetzt packen wir an!

Das **Mandat Team.**

„Ärmel hoch, anpacken."

 © 2023 Mandat Managementberatung GmbH, Emil-Figge-Straße 80, 44227 Dortmund, info@mandat.de

Der nächste Mandat Growthletter®
erscheint am **6. März 2023**!

Zu dieser Ausgabe haben beigetragen

Josefine Kaup
josefine.kaup@mandat.de

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

Redaktionsassistenz:
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 & Organsation
6. Veranstaltungen & Veröffentlichungen
7. Internationales Marken-Kolloquium
8. Mandat Intern