



MANDAT GROWTH LETTER®

Fokusthema: Global Player – Local Hero



3

Editorial

Global Player – Local Hero



4

CEO-Tipp des Monats

Opportunistisch oder systematisch?



5

Marke

Wann spielen Sie das nächste große Konzert?



6

Vertrieb & Expansion

Schritte vom Local Hero zum internationalen Player:
Die Vertriebsperspektive



7

Internationales Marken-Kolloquium

„Marke – Global Player oder Local Hero“
vom 6. bis 8. September 2023



8

Veranstaltungen & Veröffentlichungen

Aktuelle Berichte, Neuigkeiten und Informationen

Exklusiv in dieser Ausgabe:

MANDAT
GROWTHINDICATOR®



15

Mandat-Intern

Hinter den Kulissen!

Editorial

Global Player oder Local Hero? Das ist das Leitthema unseres diesjährigen Internationalen Marken-Kolloquiums. Es ist unser Jubiläums-Kolloquium, das es bereits zum 20. Mal stattfindet. Zum zwanzigsten Mal sind wir also zu Gast im Kloster Seeon und zum zwanzigsten Mal werden Unternehmer, Vorstände, Geschäftsführer im vertraulichen, bewusst überschaubar gehaltenen Rahmen über die ihre Kernthemen rund um Strategie, Wachstum, Zukunft und Marke sprechen. Wir bekommen immer wieder gespiegelt, dass es einen solchen Rahmen wie den durch das Internationale Marken-Kolloquium geschaffenen, sehr, sehr selten gibt und darauf sind wir auch ein wenig stolz.

Doch wollen wir den Tag nicht vor dem Abend loben, denn heute ist Montag und das Internationale Marken-Kolloquium startet ja erst am Mittwochnachmittag, wie es war, das wissen wir am Freitag, dass wir wieder alles geben werden, damit es gut wird, davon dürfen Sie getrost ausgehen.

Vielleicht gehören Sie ja zu denjenigen, mit denen wir uns von Mittwoch bis Freitag im Kloster Seeon treffen? Dann schon einmal eine gute Anreise.

Diejenigen von Ihnen, die in diesem Jahr keine Gelegenheit haben, am Internationalen Marken-Kolloquium teilzunehmen, aus welchem Grund auch immer, mögen schon einmal an einigen Gedanken zum Leitthema teilhaben, denn auch der Mandat Growthletter steht im Kolloquium-Monat traditionell unter demselben Fokusthema. Tauchen Sie also ein in unsere Ableitungen aus dem Thema „Global Player oder Local Hero“.

Vielleicht mögen Sie sich auch den Termin für das 21. Internationale Marken-Kolloquium schon notieren, damit Sie dabei sind: Vom 11. bis zum 13. September 2024 werden wir wieder im Kloster Seeon sein.



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](https://www.xing.com/profile/Prof._Dr._Guido_Quelle)



FINDEN SIE MICH BEI LINKEDIN
[Prof. Dr. Guido Quelle](https://www.linkedin.com/in/guidoquelle)



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

CEO-Tipp des Monats

von Guido Quelle

Opportunistisch oder systematisch?



Es ist für die meisten unserer Klientenunternehmen längst keine Frage mehr, ob sie international tätig sein wollen oder nicht. Die sich meist stellenden Fragen sind: In welchen Märkten wollen wir tätig sein? Aus welchen Ländern beziehen wir unsere Roh-, Betriebs-, Hilfsstoffe, (Halb-)Fertigteile? Aus welchen Ländern bekommen wir Arbeitskräfte oder wo können wir international Dienstleistungen zukaufen? Internationalisierung ist auch im Mittelstand längst angekommen.

In diesem CEO-Tipp werden wir vor allem über den Absatzmarkt sprechen, aber die Gedanken dahinter sind auch auf den Beschaffungsmarkt in großen Teilen übertragbar. Ich habe einige Semester „Internationales Management“ gelehrt und wir vertreten auch in unseren diesbezüglichen Beratungsmandaten die Auffassung, dass die Überschrift dieses CEO-Tipps „opportunistisch oder systematisch?“ nicht eindeutig beantwortet werden kann. Auch und gerade als Berater wissen wir, dass nicht alles geplant werden kann und auch nicht alles geplant werden darf. Manchmal ergibt sich ein Fenster der Gelegenheit, das man wahrnehmen muss, auch wenn es nicht auf den ersten Blick vernünftig erscheint. Dies gilt auch für internationale Absatzmärkte. Es kann passend sein, einen ausländischen Wettbewerber zu kaufen oder einen Großkunden bei dessen internationalen Bemühungen zu unterstützen, indem man „mitgeht“ ins Ausland. In Tat und Wahrheit bleibt manchem Unternehmen gar nichts anderes übrig, will es weiterhin bedeutender Lieferant bleiben.

Hat das Unternehmen die Entscheidung getroffen, ein solches Fenster der Gelegenheit wahrzunehmen, muss die Planung natürlich nachfolgen. Es gibt keinen vernünftigen Grund, sich plan- und gedankenlos in ein Auslandsabenteuer zu stürzen.

Kommen wir Frage des systematischen Markteintritts: Hier gilt es, keine kontraproduktive Analyse-Paralyse herzustellen. Viele Internationalisierungspläne sind hoffnungslos überplant. Sie kennen uns: Wir sind große Befürworter struk-

turierter Projekte, aber man kann nicht das kleinste Detail planen. Gefährlich wird es, wenn die Detailplanung wesentliche Dinge außer Acht lässt, wie zum Beispiel die Fragen der Kultur, Sprache, Gewohnheiten, Art der Zusammenarbeit in einem fremden Markt. Die großen Dinge sind es, die es zu entscheiden gilt und auf die es sich zu achten lohnt.

Wenn Sie einen Markteintritt systematisch planen, achten Sie darauf, dass Sie idealerweise Blaupausen nutzen, die Sie auf Ihr Unternehmen anpassen können. Ein guter Projektplan entsteht durch Fragen, die in jedem Markteintrittsprojekt identisch sind und die angereichert werden durch unternehmensindividuelle Fragen. Vielfach wird das Pferd aber von hinten aufgezäumt und man beginnt mit den vielen individuellen Einzelheiten und mit Partikularinteressen diverser Anspruchsgruppen. Das ist ein Fehler. Vom Groben ins Detail, das ist die richtige Reihenfolge. Seien Sie gewisse, dass die Fragen, die Sie sich stellen, auch schon andere gestellt und beantwortet haben. Suchen Sie sich Rat, erarbeiten Sie sich einen Projektrahmen, der dafür sorgt, dass alle Fragen beantwortet werden, die immer auftreten und der auch Ihre individuellen Aspekte berücksichtigt.

Meist wird der Aufwand für ein Markteintrittsverfahren deutlich unterschätzt. Es ist wie immer: Die trockene Tinte unter einem Vertrag oder das geplante Projekt sind nur der Start. Die eigentliche Arbeit fängt danach an, ganz unabhängig davon, ob Sie einen Markt analytisch als attraktiv herausgearbeitet haben oder ob Sie eine Gelegenheit nutzen, mit der Sie zuvor gar nicht gerechnet haben: Am Ende treffen sich beide Vorgehensweisen im Projektplan. Stellen Sie sicher, dass Sie zeitliche Ressourcen verfügbar machen, sowohl bei Ihren relevanten Mitarbeitern als auch bei Ihnen selbst. Ein Markteintritt gelingt nicht von selbst und gerade bei internationalen Märkten sind noch viel mehr „weiche“ Faktoren relevant als man annehmen mag. Berücksichtigt man diese, ist man gegenüber vielen Wettbewerbern im Vorteil.

Wann spielen Sie das nächste große Konzert?

von Linda Vollberg

Kurzübersicht

- o Betrachten Sie Ihre Mannschaft oder einen Bereich Ihres Unternehmens einmal als Band: Sitzt jeder am passenden Instrument?
- o Wird ausreichend geprobt – und zwar nicht nur alleine, sondern gemeinsam?
- o Was passiert nach dem großen Auftritt?



Was werde ich vom diesjährigen Internationalen Marken-Kolloquium lernen? Welche Unternehmergeschichte wird mich besonders berühren? Welche neuen Aspekte der Markenführung nehme ich mit für Mandat und für unsere Klienten?

Wenn Sie diesen Beitrag lesen, sind wir in den Vorbereitungen auf Seeon, in Seeon oder in der unmittelbaren Nachbereitung des 20. Internationalen Marken-Kolloquiums, was wir in diesem Jahr unter dem Fokusthema „Marke – Global Player oder Local Hero“ ausrichten. Bei unserem Fokusthema startet der Gedankenstrom bereits. Wieso eigentlich „oder“? Wieso nicht „und“? Oder „auch“? In diesem Beitrag möchte ich jeden von Ihnen einladen, sich gedanklich mit uns am Vorabend des Kolloquiums zu treffen. Denn bereits am Mittwochabend erwartet alle Teilnehmer ein Highlight, denn es wird laut.

Ist eine Heavy Metal Band eine Marke? Eindeutig ja! Von Axel Ritt, u. a. Gitarrist der international bekannten Heavy Metal Band Grave Digger erhoffe ich mir vor allem Inspiration in Sachen Führung und Teamleistung. Haben Sie einen Bereich in Ihrem Unternehmen schon einmal als Band betrachtet? Sitzt jeder am richtigen Instrument? Wird genug geprobt? Wie war die Generalprobe? Was passiert beim Live-Auftritt? Wird Backstage gefeiert oder ist jeder froh, wenn er zurück in den Nightliner darf und sich abschotten kann? Ein wesentlicher Treiber für die Freude und das Feuer immer wieder die beste Leistung abzurufen, ist der gemeinsame Erfolg und der Umgang damit. Meiner Erfahrung nach kommt das gemeinsame Proben im Unternehmenskontext regelmäßig zu kurz. Jeder einzelne weiß, was er zu tun hat, spielt sein Instrument vielleicht sogar virtuos. Aber was passiert an den Übergängen? Was passiert an den Schnittstellen? Hier sind nicht immer alle im Takt und vergeben

Wachstumspotenziale. So erleben wir in unseren Projekten entweder Frustration, da Top-Teilleistungen durch eine schwache Schnittstelle zu einem mittelmäßigen Ergebnis geführt haben oder Unsicherheit, weil beispielsweise Prozessschritte immer wieder überraschend gestartet werden, Abstimmungen in abteilungsübergreifenden Runden nicht wie verabredet stattfinden oder Verantwortlichkeiten nur zu 80% wie besprochen erfüllt werden. So kann keine wiederholt abrufbare Top-Leistung entstehen – und falls doch, entsteht sie häufig unter unnötigem Stress. Wenn es den Gitarristen während des Konzerts in den Fingern juckt und er ein unabgestimmtes Solo spielt, wird das den Rest der Band nicht unmittelbar freuen und vielleicht floppt sogar der ganze Song. Der Kunde bzw. der Fan und die Gesamtleistung geraten dabei aus dem Fokus.

Sehr viele unserer Klienten verfolgen den Anspruch, immer einen Hauch besser zu sein, als ihre Wettbewerber, nur ein wenig schneller, eine Extrameile gehen, nicht fünf. Dieser bessere Gesamteindruck entsteht häufig nicht, in dem jeder individuell den besten Auftritt seines Lebens hat. Er entsteht, wenn die Teamleistung exzellent ist. Wenn die Übergänge gelingen, wenn das Team im Takt spielt.

Nehmen Sie also die folgenden Fragen mit in den Oktober: Agiert Ihre Mannschaft gerade als eingespielte Band, die Stadien füllen kann? Sind die Instrumente passend verteilt? Was ist für Sie eine gelungene Generalprobe? Und was passiert Backstage?

Ich bin gespannt, auf welche Antworten Sie kommen und welche Gedanken ich Ihnen aus Seeon mitbringen kann für den kommenden Growthletter.

Schritte vom Local Hero zum internationalen Player: Die Vertriebsperspektive

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o Durch Internationalisierung können Effizienzvorteile entstehen (die meist überschätzt werden), für Wachstum kommt es aber auf die effektive Marktbearbeitung an.
- o Bei allem Verständnis für den Wunsch nach Sicherheit und Struktur, braucht es ein hohes Maß an Flexibilität und schneller Anpassung im internationalen Vertrieb.
- o Die Vertriebsstruktur in der Einführungsphase, muss nicht identisch zur Struktur im starken Wachstum und in den anschließenden Phasen sein.



Wenn Sie abwägen, ob Internationalisierung für Ihr Unternehmen ein erfolgversprechender Schritt ist oder wenn Sie sich bereits dafür entschieden haben und nun am Anfang stehen, dann ist dies der richtige Artikel für Sie. Im Vertrieb entscheidet sich, ob die Internationalisierung gelingt und – wenn das Geschäftsmodell schon zu Beginn Schwächen aufweist – so werden diese hier am schnellsten sichtbar. Grund genug sich mit der Vertriebsperspektive intensiv zu beschäftigen.

Die Grundprinzipien für erfolgreichen Vertrieb bleiben identisch – gleich ob Local Hero oder international agierender Player. Vertrieb ist dann erfolgreich, wenn: Kunden und Bedürfnisse verstanden werden; Das Leistungsportfolio exzellente Antworten auf diese Bedürfnisse bietet; Der Kunde auf das Angebot aufmerksam wird und es in seine Erwägungen einbezieht; Vertrauen des Kunden besteht; Das Timing stimmt; Der Kunde den Wert des Angebotes für sich bestätigt; Er den Preis bei Abwägung der Optionen fair findet; Ein Vertrag geschlossen wird.

Dem Vertrieb (gleich ob online oder im klassischen Sinn) kommen hierbei dedizierte Aufgaben zu. Zu den wesentlichen Verantwortungsbestandteilen gehören die folgenden: Verständnis von Kunden und Bedürfnissen erproben und in der Organisation verbessern; Kontakt zu potenziellen Kunden aufbauen/aufnehmen und für das Leistungsangebot interessieren; Beziehung und Vertrauen aufbauen/stärken; Individuelles Bedürfnis verstehen, Lösung anbieten, die der Kunde braucht; Kunden für die Entscheidung zur Annahme des

Angebotes gewinnen und das Geschäft abschließen. Die Aufschlüsselung lohnt sich, weil im Zuge der Erarbeitung einer jeden Internationalisierungsstrategie der Vertriebsprozess in seine Bestandteile zerlegt werden sollte und Lösungen zu konzipieren sind, die zum Markt, den geltenden Regeln und den jeweiligen Zielkunden passen. So offensichtlich dies auch klingt, so sehr ist dieser Bereich regelmäßig unvollständig bearbeitet, oftmals wird allzu holzschnittartig versucht das im Heimatland erfolgreiche Modell unangepasst zu übernehmen.

So weit, so intuitiv nachvollziehbar. Und: Vertrieb findet nie im luftleeren Raum statt. Es gilt Vertriebsaktivitäten und -führung so anzupassen, dass sie in das Gesamtsystem des Unternehmens sinnvoll integriert sind und dass der Aufbau an die besonderen Bedingungen der Zielländer angepasst ist. Dafür empfehlen sich in der überwiegenden Zahl der Fälle die folgenden Punkte: In Märkten starten, die dem Heimatmarkt ähnlich sind; Mit lokalen Partnern und/oder Mitarbeitern arbeiten, um Marktkenntnis aus erster Hand und authentische Marktbearbeitung sicherzustellen; Bewusste Anbindung und enge Abstimmung mit den lokalen Kräften, mindestens in der Einführungszeit; Minimierung von Matrix-Verflechtungen, bzw. der negativen Konsequenzen durch systematische Schnittstellenklärungen; Vertreter des internationalen Vertriebs in die Strategiearbeit und die Weiterentwicklung des Unternehmens explizit und sichtbar einbeziehen; Perspektivisch die Trennung in nationalen und internationalen Vertrieb hinterfragen und ggf. auflösen.



20. Internationales Marken-Kolloquium „Marke – Global Player oder Local Hero“ 6. – 8. September 2023

Es ist wieder soweit: in dieser Woche findet das 20. Internationale Marken-Kolloquium statt. Wir freuen uns auf den gezielten Austausch über Strategie, Marke und Wachstum, spannende Vorträge sowie eine tolle Award-Verleihung. Auch in diesem Jahr hat das Mandat-Team ein abwechslungsreiches Programm für Sie zusammengestellt:

Auf diese Referenten und Referentinnen dürfen sich unsere Teilnehmer 2023 freuen:

- o Am Anfang war die Torte – in einer der kulturell bedeutendsten Städte Europas trifft im Hotel Sacher Tradition auf Moderne: Freuen Sie sich auf Einblicke in die Welt der Luxushotellerie von **Mag. Matthias Winkler, Geschäftsführer Sacher Hotels Betriebsgesellschaft mbH, CEO, Board, „Leading Hotels of the World“**
- o **Thomas Neuburger & Hermann Neuburger, Geschäftsführer Neuburger Fleischlos GmbH**, haben Alternativen neu gedacht und neu gemacht: Seien Sie gespannt auf ein dynamisches Vater-Sohn-Gespans und erfahren Sie mehr über den Weg vom klassischen fleisch verarbeitenden Betrieb hin zum Betreiber der größten Anbaufläche für Kräuterseitlinge Österreichs.
- o **Astrid Rudolph** ist die zurzeit wohl bekannteste und beliebteste **Expertin für Fashion, Beauty und Styling** in Deutschland – ob in ihrer eigenen Umstylingshow im ZDF oder als Modeexpertin bei QVC. Erfahren Sie mehr über den richtigen Stil im Daily Business im Interview mit Astrid Rudolph.
- o 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 von **Jan-Berend Holzapfel, Inhaber und Geschäftsführer, J. T. Ronnefeldt KG.**
- o „Erleben, was verbindet“ – Das bringt das Markenversprechen auf den Punkt. Mit dem markanten „T“, der Markenfarbe Magenta und dem einprägsamen Sound-Logo ist die Deutsche Telekom weltweit bekannt und damit ein absoluter Global Player. Freuen Sie sich mit uns auf **Simone Carstens, CFO & COO, Deutsche Telekom Privatkunden-Vertrieb GmbH.**
- o **Daniel Büchle ist Geschäftsführer der AfB gGmbH**, Europas größtes gemeinnützige IT-Unternehmen für zertifizierte Datenvernichtung und Aufarbeitung gebrauchter Business-Hardware und Vorreiter im Thema inklusives Arbeiten. Freuen Sie sich mit uns auf Einblicke in Europas Sozialunternehmen des Jahres 2020.

Und wer das Programm in diesem Jahr schließt? Das ist aktuell noch ein Geheimnis und lesen Sie in der kommenden Ausgabe – oder direkt auf unseren Social Media-Kanälen.

Wenn Sie in diesem Jahr nicht vor Ort sind, folgen Sie dem Hashtag **#IMK2023** und unseren Kanälen auf [LinkedIn](#), [Facebook](#), [Twitter \(@MKolloquium\)](#) und [Instagram \(@mandatwachstum\)](#), um aus der Ferne teilhaben zu können!



Mag. Matthias Winkler



Thomas & Hermann
Neuburger



Astrid Rudolph



Jan-Berend Holzapfel



Simone Carstens



Daniel Büchle



Mandat-Vorträge und Interviews

Editorial	13. Januar 2023	✓	Interview / Podcast „So wachsen Firmen auch in der Krise“ interviewt von Thomas Giersch, Markt & Mittelstand Prof. Dr. Guido Quelle
	26. Januar 2023	✓	Interview / Podcast „Ist Wachstum noch angesagt?“ interviewt von Udo Gast Prof. Dr. Guido Quelle
CEO-TIPP	22.–23. März 2023	✓	Gastgeber des Seeon Summit  Prof. Dr. Guido Quelle
	25. April 2023	✓	Bundesverband Dentalhandel Vortrag von Fabian Vollberg „Vertrieb im Veränderungswettbewerb“
Marke	11. Mai 2023	✓	Interview: „Wie können Unternehmen nachhaltig wachsen“ interviewt von Thomas Keiser, Industrieverband Körperpflege und Waschmittel, IKW Prof. Dr. Guido Quelle
	25. Mai 2023	✓	Interview / Podcast: „The Uncomfortable Truth“ interview von Dr. Alan Weiss Prof. Dr. Guido Quelle
Vertrieb & Expansion	5. Juni 2023	✓	Finale Ergebnisse der Arbeitsgruppe „Wertschätzung des Mittelstands in der Gesellschaft“ Sitzung der MIT-Kommission Wirtschaft / Innovation / Forschung / Bildung, Berlin Prof. Dr. Guido Quelle
	31. August 2023	✓	Interview / Podcast „Leadership is a Lifestyle“ interviewt von Regina Volz Prof. Dr. Guido Quelle
Internationales Marken-Kolloquium	6.–8. September 2023		Gastgeber des 20. Internationalen Marken-Kolloquiums  Kloster Seeon, Chiemgau Prof. Dr. Guido Quelle
	13. September 2023		Vortrag im Rahmen des Fachplaner-Gold-Treffens Ingenieurbüro Berthold Becker, Bad Neuenahr-Ahrweiler Fabian Vollberg
Veranstaltungen & Veröffentlichungen	12. Oktober 2023		SKOOPE.NET – Gesprächsrunde / Impulsgespräch „Projektfinanzierung & Nachhaltigkeit“ KTDM Development Consulting Group, Dortmund Prof. Dr. Guido Quelle
Mandat- Intern	16. Mai 2024		Festvortrag auf der Mitgliederversammlung 2024 Bayerischer Industrieverband Baustoffe, Steine und Erden e. V. (BIV), Hohenschwangau Prof. Dr. Guido Quelle

Veröffentlichungen

Lesen Sie aktuelle kostenfreie Veröffentlichungen zu wachstumsrelevanten Themen:

„**Der Faktor Mensch im Vertriebsprozess**“ – KMU-Magazin, Ausgabe 4/5/2023

„**Wachstumsorientierte Vertriebsstrategien**“ – KMU-Magazin, Ausgabe 3/2023

„**Wer kooperiert, verliert?! – eine kritische Betrachtung**“ – DIE NEWS, Ausgabe 1/2/2023

„**Zum Umgang mit Krisen und Risiken**“ – KMU-Magazin, Ausgabe 1/2/2023

„**Erfolg mit Freude am Kochen: Die Rommelsbacher ElektroHausgeräte GmbH stellt die Weichen für die Zukunft**“ – 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](#).



Startschuss eines neuen Veranstaltungsformates: Mandat Zukunftsdialoge zu Gast bei ...

Im vergangenen Monat ist unsere neue Veranstaltungsreihe gestartet: Die „Mandat Zukunftsdialoge“. Im Kern der Zukunftsdialoge steht der offene unternehmerische Austausch in limitierter und ausgewählter Runde zwischen Entscheiderinnen und Entscheidern gemeinsam mit Mandat. Es geht um einen Perspektivwechsel quer durch unterschiedliche Branchen. Es geht darum, Fragen zu diskutieren und Lösungsansätze mitnehmen zu können, unternehmerisches Know-how auf Augenhöhe miteinander zu teilen und voneinander zu lernen. Und selbstverständlich darum, das eigenen Netzwerk auszubauen und das Unternehmen, bei dem wir zu

Gast näher kennenzulernen. Die Mandat Zukunftsdialoge werden jeweils bei einem mit uns eng verbundenen Unternehmen ausgerichtet und finden an regional wechselnden Orten mehrfach im Jahr statt.

Zur Premiere waren wir am 16. August 2023 im Norden Deutschlands **zu Gast bei der L&T Lengermann & Trieschmann GmbH & Co. KG** in Osnabrück. Unmittelbar im Anschluss, am 17. August 2023, fand ein weiterer Mandat Zukunftsdialog in Nordrhein-Westfalen **zu Gast bei der Gust. Alberts GmbH** in Herscheid statt.

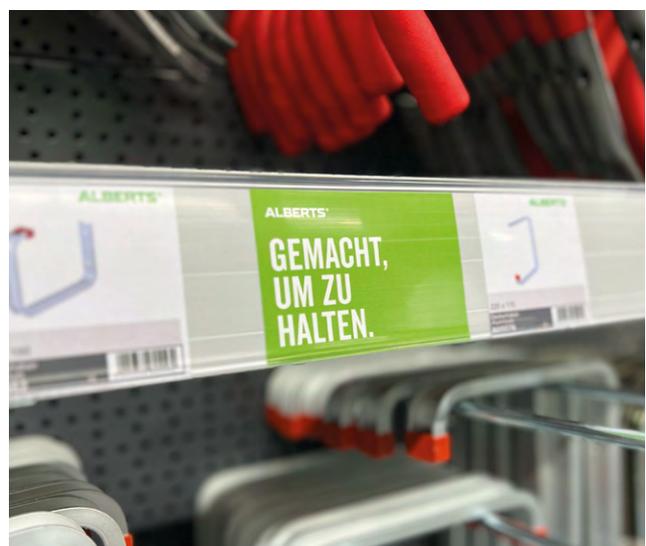


Mandat Zukunftsdialog zu Gast bei L&T in Osnabrück

Bei L&T gab uns Mark Rauschen, geschäftsführender Gesellschafter, nicht nur Einblicke in Highlights des größten Kaufhauses Norddeutschlands, sondern sprach frei über seine Anfänge bei L&T und seine aktuellen Zukunftspläne. In Herscheid waren wir zu Gast bei zwei Generationen Alberts und Alexander Alberts, verantwortlich in nächster Generation und geschäftsführender Gesellschafter sprach unter anderem über aktuelle Herausforderungen am Standort, seine kreativen Führungsansätze und zeigte uns im Alberts-Showroom die unglaubliche Bandbreite der Alberts-Palette im Fachhandel und Baumarkt. An beiden Tagen fanden die Veranstaltungen in Form eines gemeinsamen Abendessens ihren Ausklang.

Wir blicken zurück auf inspirierende Zufallsbegegnungen zwischen Unternehmern und wertvolle Perspektivwechsel – vom Einzelhandel hin zum mittelständische Industrieunternehmen.

Wir freuen uns auf weitere wachstumsstarke Mandat Zukunftsdialoge – wenn wir Sie also einladen, sagen Sie Ja!



Mandat Zukunftsdialog zu Gast bei der Gust. Alberts GmbH in Herscheid

Editorial

CEO-TIPP

Marke

Vertrieb & Expansion

Internationales Marken-Kolloquium

Veranstaltungen & Veröffentlichungen

Mandat- Intern

8 aus 50: Den Wachstumscode ein Stück weiter entschlüsselt

Ein in seiner Form einmaliges Werkzeug zur Identifikation von Wachstumsbremsen und -potenzialen: 2014 entwickelten und veröffentlichten wir den Mandat Growth Indicator®. In fragebogengestützten Interviews mit den Schlüsselpersonen des Unternehmens durchdringen wir binnen eines Tages die Situation und Ansatzpunkte für profitables Wachstum.

Das Mandat Growth Indicator® Online-Assessment als schlanker Selbsttest bildet den Extrakt dieser umfassenden Methodik und gibt eine erste fundierte Einschätzung zur Wachstumskraft nach rund 20 Minuten.

Die Angaben aller beleuchteten Unternehmen haben wir über die Jahre zusammengetragen, verdichtet und nach Mustern analysiert. Das Ergebnis: 8 von den 50 erfragten Kriterien haben deutlichen Einfluss auf die Wachstumsergebnisse. Sind es „die“ 8 Treiber für profitables Wachstum? Vielleicht nicht. Wer allerdings sein Unternehmen wachstumsorientiert ausrichten will, kommt nicht umhin, diese 8 zu berücksichtigen. Gewinnen Sie hier einen ersten Einblick:

Treiber 1: Bewusste Auseinandersetzung mit der Unternehmenszukunft – qualitativ und quantitativ

Je größer und komplexer ein Unternehmen ist, umso wichtiger ist eine auf den Punkt gebrachte Strategie – einfach erklärt als Verbindung zwischen dem „Heute“ und der unternehmerischen Vision. Denn je mehr Personen an der Verwirklichung der Vision mitwirken sollen, umso wichtiger ist es, Aufmerksamkeit und Ressourcen zu bündeln und den Beteiligten Orientierung zu bieten.

Um die Strategie greifbar zu machen, empfiehlt es sich, Ziele und Messgrößen entlang der Strategie zu definieren: Woran erkennen wir, ob wir auf dem richtigen Weg sind (das sollte harte und weiche Faktoren umfassen)?

Die Strategie ist im ersten Schritt Verantwortung der Unternehmensführung. Überlegen Sie, welche wesentlichen Hebel in Bewegung gesetzt werden müssen, um in Richtung der Vision zu kommen. Formulieren Sie zudem aus der Vision abgeleitete Ziele auf Unternehmensebene – was konkret wollen Sie erreichen? Diese Klarheit an der Spitze ist notwendig. Hinreichend ist es aber erst, wenn Ihre Mitarbeitenden die Strategie und Ziele verstanden und für sich reklamiert haben (siehe nächster Punkt).

Treiber 2: Systematische Operationalisierung der Strategie

Wenn Strategien scheitern, dann nicht in der Konzeption, sondern in der Umsetzung. Zu häufig erleben wir, dass gute Konzepte in der Schublade verschwinden und „Business as Usual“ fortgeführt wird. Nach der initialen Vorstellung und ggf. Diskussion der Strategie und Ziele ist es zwingend notwendig, Aktivität zu entfalten – ausdrücklich nicht nur an der Unternehmensspitze. Wachstumsstarke Organisationen zeichnen sich dadurch aus, dass die Mannschaft in der Lage ist, strategische Initiativen in Maßnahmen zu überführen und umzusetzen – und damit das Tagesgeschäft weiterzuentwickeln.

Erst diese bewusste Auseinandersetzung „Was bedeutet diese Strategie für uns/den Bereich/das Tagesgeschäft?“ und die zugehörige Ableitung von Maßnahmen führen dazu, dass die Strategie ihre Wirkung entfalten kann. Zugleich entlastet dieses Verteilen der Verantwortung auf mehrere Schultern die Unternehmensführung, die sich damit verstärkt auf die große Linie konzentrieren kann. Überdies ist der Motivationsaspekt nicht zu vernachlässigen: Wer Mitarbeiter in die Strategierealisierung einbezieht, eröffnet die Möglichkeit, den eigenen Arbeitsplatz und die Unternehmenszukunft mitzugestalten.

Wenn Sie ein klares Bild Ihrer Strategie und Ziele haben, fördern und fordern Sie Ihre Mitarbeiter: Lassen Sie sich einen Plan vorlegen, was die Ziele für den einzelnen Bereich bedeuten und welche (Teil-)Ziele mit welchen wesentlichen Maßnahmen erreicht werden sollen. Um die konsequente Umsetzung einerseits und die Wirkung andererseits sicherzustellen, lohnt es sich, die Aufmerksamkeit auf diesen Themen zu belassen und die Realisierung regelhaft abzuverfolgen.

Treiber 3: Offener und konsequenter Umgang mit Innovation

Einen deutlichen Einfluss auf die Wettbewerbsfähigkeit haben zeitgemäße und an den Kundenbedürfnissen orientierte Produkte/Leistungen. Deshalb ist es nicht überraschend, dass diejenigen Unternehmen überdurchschnittliche Ergebnisse erzielen, in denen Ideen frei diskutiert werden, aus Fehlern gelernt wird und stets die Möglichkeit zur Weiterentwicklung gesucht wird.

Neben diesem kulturellen Aspekt ist ein schlanker Innovationsprozess ein Turbo für die Umsetzungsgeschwindigkeit neuer Produkte/Leistungen. Erfahrungsgemäß haben viele Unternehmen einen akzeptablen Entwicklungsprozess, behandeln die vorangehenden und nachgelagerten Schritte aber stiefmütterlich: Wer Ideen wo einbringen soll, wer diese auswählt und einen Entwicklungsauftrag formuliert, ist ebenso selten geklärt wie das Vorgehen zur Einführung und Vermarktung neuer Angebote (das schon während der Entwicklung angestoßen werden kann).

Definieren Sie also für Ihr Unternehmen, wer Ideen zur (Weiter-)Entwicklung von Produkten/Dienstleistungen an welche Stelle geben soll und welche Stelle/welches Gremium über diese Ideen befindet. Bleiben neue Produkte/Leistungen hinter den Erwartungen zurück, schauen Sie insbesondere darauf, ab wann der Vertrieb eingebunden ist (Hinweis: idealerweise von Beginn an).



Eine wachstumsförderliche Fehlerkultur lässt sich nicht mit Einzelmaßnahmen erreichen. Wenn Fehler auftreten, achten Sie darauf, dass einerseits über Ursachen statt Schuldige gesprochen wird und andererseits diese Herausforderungen als Chancen zur Weiterentwicklung verstanden werden. Falls Sie feststellen, dass sich das Unternehmen stark mit sich selbst befasst, gehen Sie einen Schritt zurück und fragen Sie aktiv: „Was hat unser Kunde davon?“

Und nun?

Dies sind 3 der insgesamt 8 Treiber für profitables Wachstum. Die 8 Treiber sind nicht neu, aber jetzt ganz klar und einige sind womöglich auch überraschend. Wenn Sie eine Übersicht aller 8 Treiber erhalten wollen, schreiben Sie mir: pascal.kowsky@mandat.de

P.S: Wenn Sie das Online-Assessment durchführen wollen, klicken Sie [hier](#).

Neues Online-Wissensportal: „Wachstum für den Mittelstand“

Wir haben ein neues Wissensportal gelauncht: Die „**Mandat Wachstumswelt**“ stellt mittelständischen Unternehmen Anwendungswissen mit hohem Praxisbezug und umfangreiche Handlungsempfehlungen aus langjähriger Beratungspraxis zum Thema profitables Wachstum zur Verfügung. Die **digitale Wissensplattform** soll dazu dienen, Wachstumsprojekte im Mittelstand zu beschleunigen und die persönliche Entwicklung von Unternehmenslenkern, Führungskräften und Leistungsträgern in mittelständischen Unternehmen zu fördern.

Im Einzelnen finden sich in der „Mandat Wachstumswelt“ spezifisch zusammengestellte Kategorien – die „Wachstumswelt-Kontinente“ – mit Wachstums-Know-how in Form von Fachartikeln und Studien, Videos und Podcasts sowie Praxistipps aus erfolgreich angewendeten Methoden und Instrumenten in Wachstumsprojekten. Innerhalb dieser „Wachstumswelt-Kontinente“ können unterschiedliche Inhalte abgespeichert werden und das individuelle Nutzerprofil anreichern. Zudem werden kuratierte Themenbündel zu aktuellen Herausforderungen im Mittelstand und konkreten Aspekten, wie beispielsweise „Wachstum in der Krise“, „starke zweite Führungsebene“ oder „Turn-Around meistern“ angeboten.

Die Registrierung in der „Wachstumswelt“ ist mit einer einmaligen Pauschalgebühr verbunden und berechtigt dazu, die Inhalte der „Wachstumswelt“ dauerhaft zu nutzen. Es entstehen keine weiteren Kosten beim Upload neuer Inhalte für die ersten „Wachstumswelt-Bürger“.



Einen Testzugang zur „Wachstumswelt“ und weitere Informationen finden sich hier:
<https://wachstumswelt.mandat.de/wachstumswelt>



Hinter den Kulissen: Alles rund um Mandat

Herzliche Glückwünsche nachträglich zum Geburtstag unseres geschätzten Kollegen

Am 19. August feierte unser „Mannschaftskapitän“ seinen Geburtstag und wurde im Büro mit einer kleinen Aufmerksamkeit überrascht. Wir freuen uns darauf, Marc weiterhin in unserem Team zu haben und sind gespannt darauf, gemeinsam noch viele Erfolge zu feiern.



Wir stecken mitten in den Vorbereitungen für das 20. Internationale Marken-Kolloquium 2023

Es ist kaum zu glauben, wie die Zeit verfliegt – am 06. September fällt im Kloster Seon der Startschuss zum 20. Internationalen Marken-Kolloquium und jeden Tag passieren hinter den Kulissen bei Mandat und anderen Orten zahlreiche Dinge, die das Kolloquium zu einem ganz besonderen Erlebnis machen werden. Die Vorfreude ist förmlich greifbar und wir können es kaum erwarten, Sie in Seon willkommen zu heißen. Unser Mandat-Team arbeitet mit Hochdruck daran, die Veranstaltung auch in diesem Jahr zu einem unvergesslichen und inspirierenden Ereignis zu machen – Sie dürfen gespannt sein auf das Ergebnis.



Editorial

CEO-TIPP

Marke

Vertrieb & Expansion

Internationales Marken-Kolloquium

Veranstaltungen & Veröffentlichungen

Mandat- Intern

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



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

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:

Carina Klein
carina.klein@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.istock.com
© Veröffentlichungen: www.unsplash.com
© Inhaltsverzeichnis:
1. Editorial
2. CEO-Tipp
3. Marke
4. Vertrieb & Expansion
5. Internationales Marken-Kolloquium
6. Veranstaltungen & Veröffentlichungen
7. Mandat Intern