



# MANDAT GR WTHLETTER®

Fokusthema: Preispotenziale nutzen



4

### CEO-Tipp des Monats

Preise erhöhen – aber wie?



5

### Marke

Award-Marketing – Preise gezielt nutzen



7

### Geschäftsausbau

Preis probieren: So wirksam wie unbeliebt



8

### Prozesse & Organisation

Die Prozesse-Landschaft – eine Schatzkarte für Preispotenziale



9

### Internationales Marken-Kolloquium

„Marke – Beziehung fürs Leben“



10

### Vorträge & Veröffentlichungen

Aktuelle Berichte und Informationen für Sie



12

### Mandat-Intern

Hinter den Kulissen!

# Editorial

Vor Ihnen liegt (oder auf Ihrem Bildschirm erscheint) die September-Ausgabe des Mandat Growthletters. Dies ist immer eine besondere Ausgabe für uns, denn wir lassen eine gewisse Anzahl von Exemplaren tatsächlich drucken, damit die Teilnehmer und Referenten des Internationalen Marken-Kolloquiums ein Exemplar dieses Growthletters in die Hand nehmen können. Das Internationale Marken-Kolloquium, das in diesem Jahr zum 14. Mal in Folge, wie immer im Kloster Seon, stattfinden wird, ist zu einem festen Bestandteil in unserer Jahresplanung geworden. Tatsächlich ist es unser wesentliches festes Ereignis jedes Jahr.

Über die Jahre hat sich das Internationale Marken-Kolloquium erheblich weiterentwickelt. Es ist heute eine Veranstaltung, in der sich Unternehmenslenker vertrauensvoll miteinander austauschen, wissend, dass alles, was gesprochen wird und was nicht schon allgemein bekannt ist, in den Klostermauern bleiben soll. Manche Teilnehmer verabreden sich exakt einmal im Jahr und das zum Internationalen Marken-Kolloquium, und neue Teilnehmer sagen, sie haben den Eindruck, dass sie ihre Gesprächspartner – die sie oft zum ersten Mal trafen – schon seit Jahren kennen würden. Das ist genau das, was wir schaffen wollen.

Wenn Sie Geschäftsführer, Unternehmer oder Vorstand sind und noch nicht beim Internationalen Marken-Kolloquium waren: Denken Sie einmal darüber nach, ob Sie nächstes Jahr dabei sein möchten. Am 13. und 14. September 2018 findet das 15. Internationale Marken-Kolloquium statt. Aber denken Sie nicht zu lange nach, denn in diesem Jahr sind wir ebenso „ausverkauft“, wie im Vorjahr.

In der Zwischenzeit viel Freude mit diesem Mandat Growthletter unter dem Leitthema „Preispotenziale nutzen“.

Herzliche Grüße



Prof. Dr. Guido Quelle



**SCHREIBEN SIE MIR:**  
[guido.quelle@mandat.de](mailto:guido.quelle@mandat.de)



**TWITTER-TIPPS zu profitabilem Wachstum:**  
[www.twitter.com/guidoquelle](http://www.twitter.com/guidoquelle)



**YOUTUBE-VORTRAGSCLIPS:**  
[www.youtube.com/user/GuidoQuelleMandat](http://www.youtube.com/user/GuidoQuelleMandat)



**BESUCHEN SIE MEIN XING-PROFIL:**  
[www.xing.com/profile/Guido\\_Quelle](http://www.xing.com/profile/Guido_Quelle)



**FINDEN SIE MICH BEI LINKEDIN:**  
[de.linkedin.com/in/guidoquelle](http://de.linkedin.com/in/guidoquelle)



**UNSER BLOG FÜR SIE:**  
[www.mandat.de/de/blog](http://www.mandat.de/de/blog)



# CEO-Tipp *des Monats*

von Guido Quelle

## Preise erhöhen – aber wie?

Viele unserer Klienten treibt das Thema „Preis“ um. Immer wieder kommt das Thema auch in den von uns betreuten Wachstumsinitiativen auf und wir diskutieren intensiv Wege und Lösungen. Erfreulicherweise denken unsere Klienten, allesamt wachstumsorientierte Unternehmenslenker, oft darüber nach, wie die Preise für die Produkte und Dienstleistungen erhöht werden können – übrigens oft gegen erhebliche Widerstände in der Organisation, denn nicht zuletzt aus dem Vertrieb kommt oft die Forderung, genau das Gegenteil zu tun, nämlich Preise zu senken, weil man nicht wettbewerbsfähig sei, weil der Wettbewerb günstiger sei, weil der Kunde preisorientiert sei, und so weiter.

Vielfach sind dies aber keine echten Einwände, sondern simple Vorwände, die vorgetragen werden, um sich nicht der zweifelsfrei deutlich größeren Mühe unterziehen zu müssen, höhere Preise am Markt durchzusetzen. Der insbesondere in der Konsumgüterindustrie, hier vor allem bei den „Fast Moving Consumer Goods“ (FMCG), angewandte „Kniff“, den Preis zu belassen und die Menge zu reduzieren (gern gesehen bei Papiertaschentüchern, Marmeladen, Schokoriegeln, Waschmitteln, etc.) ist im Übrigen ein Ausdruck von massiver Unternehmensschwäche. Wie weit soll denn reduziert werden? Bis Null Gramm Inhalt? Nein, das ist unintelligent und taugt bestenfalls zum Überbrücken einer gewissen Zeit.

Gelingen Preiserhöhungen, die über Kostensteigerungen argumentiert werden, noch relativ leicht, tun sich viele Unternehmen wirklich schwer damit, deutlichere Preissteigerungen durchzusetzen. Warum auch sollte ein Kunde plötzlich deutlich mehr für das Gleiche zahlen? Mehr, als die allgemeinen Kostensteigerungen rechtfertigen würden?

Schauen wir einmal auf uns selbst, denn wir sind ja auch sämtlich Kunden in ganz unterschiedlichen Situationen. Wann sind wir bereit, mehr zu zahlen? Richtig: Wenn wir einen höheren Wert verspüren. Beim Pricing geht es nicht um Kosten, es geht um Wert. Dieser Wert kann greif-

bar sein, er kann aber auch nicht-greifbar sein. Greifbare Wertelemente sind zum Beispiel, ohne Reihenfolge und ohne Vollständigkeitsanspruch: Produktivitätsvorteile, Kostenersparnisse, Geschwindigkeitsgewinne, Umsatzzuwächse, zusätzliche Leistungen. Mindestens ebenso wichtig, mitunter noch deutlich wichtiger sind aber die nicht-greifbaren Wertelemente: Höhere Sicherheit, Zugehörigkeit zu einer Marke, besseres eigenes Wirken, Erlangung eines neuen Leistungsniveaus, besserer (empfundener) Geschmack, Exklusivität, setzen Sie die Liste fort.

Es würde zu weit führen, in einem CEO-Tipp wie diesem auf jede Einzelheit bezüglich möglicher Kombinationen aus Produkten, Dienstleistungen und Branchen einzugehen, aber wir können aus den vielen Wachstumsprojekten, die wir betreut haben, generell sagen, dass die Diskussion über den Wert, den Unternehmen mit ihren Produkten und Dienstleistungen für ihre Kunden schaffen, in der Regel deutlich unterrepräsentiert ist. Stattdessen wird über Kosten, Preissenkungen, Cost-Plus-Verfahren, etc. diskutiert. Wer wirklich dafür Sorge tragen möchte, dass Preis ein wirksamer Stellhebel für das gesunde profitable Wachstum seines Unternehmens wird, stellt die Diskussion über den Wert aber in den Vordergrund. Premium-Unternehmen tun dies in schöner Regelmäßigkeit, warum sonst würden wir einige hundert Euro für ein iPhone zahlen, warum sonst würde Mercedes-Benz mit der S-Klasse einen Renditeschlager geschaffen haben?

Aber selbst im Commodity-Bereich geht es um Wert, selbst dann, wenn man mit C-Teilen handelt, ist die Wertdiskussion elementar. Um den Wettbewerb aus dem Spiel zu nehmen, ist hier die Addition von Dienstleistungen oft ein kluger Schritt, bezahlte Dienstleistungen, natürlich. So sind es nicht nur Premium-Unternehmen, die sich konsequent Gedanken machen sollen, wie Preise wirksam erhöht werden können, sondern es handelt sich um eine elementare Wachstumsaufgabe der Unternehmensführung in jedem Unternehmen.



# Award-Marketing – Preise gezielt nutzen

von Linda Vollberg

## Kurzübersicht

- o Wie man sich mittels gezieltem Award-Marketing verschiedene strategische Vorteile sichert.
- o Mehr über das Spickzettel-Phänomen: Fasse etwas zusammen und lerne.
- o Wie man den richtigen Preis für die eigene Marke findet.



Unsere Klienten, uns selber und vermutlich jedes Unternehmen, das auch zukünftig erfolgreich wachsen möchte, umtreibt die Frage, wie man sich von anderen Unternehmen abheben kann. Eine klare Vision, eine definierte Strategie und eine rahmengebende Marke sind sicher die Grundvoraussetzungen einer wirksamen Differenzierung. Aber was genau kann dafür sorgen, dass die gewünschte Wahrnehmung beim Kunden tatsächlich erzeugt wird und eine Differenzierung eintritt? Eine Möglichkeit besteht darin, die Markenkontur zusätzlich zu stärken, indem man Preispotenziale gezielt nutzt. Mit dem Wort Preis sind in diesem Kontext nicht monetäre Preise, Honorare oder Gebühren gemeint, sondern Wirtschaftspreise, Award-Verleihungen und unternehmerische Auszeichnungen. Denn aus Sicht der Markenführung kann gezielt ausgewähltes „Award-Marketing“ verschiedene strategische Ziele befeuern.

## Award-Marketing

Verstehen Sie mich nicht falsch, ich möchte nicht dafür sprechen, sich auf alle Ausschreibungen, Preise und Verleihungen zu bewerben, sondern sich gezielt bestimmten Wettbewerben zu stellen. Insbesondere Awards, bei denen man sich einen Platz unter den Teilnehmer erkaufen muss oder während des Auswahlverfahrens zwingend vor weiteren Ausgaben, z. B. an zusammenarbeitende Dienstleister, steht, sind für uns bei Mandat unlauter und bergen überdies die Gefahr, vom Konsumenten als nicht glaubwürdig erkannt zu werden, was gleich mehrere wesentliche Vorteile des Award-Marketings konterkariert.

## Warum der ganze Aufwand?

Sicherlich ist der Aufwand für manche Bewerbung nicht außer Acht zu lassen, dennoch bietet gezieltes Award-Marketing vielfältige Nutzenaspekte. Auf einige wesentliche Vorteile geht der folgende Abschnitt ein:

### Glaubwürdigkeit

Wer selbst sagt, wie großartig das eigene Unternehmen, das Betriebsklima oder ein neues Produkt ist, dem wird längst nicht geglaubt. Solche Äußerungen werden in der Regel als Werbung verbucht und gelten nicht als glaubwürdig. Wenn aber eine unabhängige Jury oder ein Kreis an Experten einen dieser Aspekte lobt, werden solche Äußerungen als eine werthaltige Empfehlung und damit sehr viel glaubwürdiger aufgenommen. Ein großer Pluspunkt für die Markenwahrnehmung und häufig tolle Argumente für den Vertrieb.

### Aufmerksamkeit

Kein Stifter oder Veranstalter eines Awards verleiht eine Auszeichnung im stillen Kämmerlein. Sie können die kostenfreie Aufmerksamkeit, die entstehen wird, hervorragend nutzen und auch verstärken, aber es ist nicht erforderlich, sich initial darum zu bemühen. Was Sie allerdings dringend planen sollten, ist, was Sie daraus machen, um nicht nur vom Grundrauschen zu profitieren, sondern jede Phase der Bewerbung gezielt kommunikativ zu nutzen.

## Kontur

Durch die Auswahl eines Awards betonen Sie den Zweck, den dieser verfolgt und schärfen genau diesen Aspekt innerhalb Ihrer Markenkontur. Eine scharfe Kontur unterstützt wiederum die Differenzierung und bietet klare Wettbewerbsvorteile. Wollen Sie beispielsweise ihre Arbeitgebermarke stärken und junge High-Potentials ansprechen, könnte man das Thema kulturelle Vielfalt hervorheben und sich genau auf Preise in diesem Spektrum bewerben.

## Kontakte und Reichweite

Bereits das Bewerbungsverfahren bietet viele Möglichkeiten, neue Kontakte zu knüpfen – lassen Sie die Kontakte nicht von Ihrer Marketing-Agentur betreuen, sondern sorgen Sie dafür, dass Sie persönlich Kontakt halten und z. B. neue Journalisten, aber auch andere Unternehmer oder weitere Beteiligte kennenlernen. Außerdem profitieren Sie von der Reichweite der Award-eigenen Vermarktung, an die Sie sich kommunikativ hängen können.

## Weitere positive Nebeneffekte

Weitere positive Nebeneffekte entstehen auf der Mitarbeiterseite. Zum Beispiel ist die Beteiligung an einem Award immer auch eine Möglichkeit, um strategische Themen interessant aufbereitet jedem Mitarbeiter vermitteln zu können. Informationen über die strategische Unternehmensentwicklung dringen leichter zum gesamten Team vor. Auch wenn der Gewinn für die meiste Begeisterung sorgt, ist grundsätzlich bereits die erfolgreiche Bewerbung ein Anlass, um stolz zu sein, befeuert die Motivation und kann die Stimmung innerhalb der Mannschaft heben. Unternehmen, die einen Preis gewonnen haben, sind darüber hinaus attraktiver für potenzielle Mitarbeiter und werden leichter gefunden. Was insbesondere im Hinblick auf den Fachkräftemangel und für Unternehmen, die mit regionalen Nachteilen kämpfen, hochinteressant ist. Letztlich hilft das Fokussieren auf den eigenen Antrieb und die unternehmerischen Ziele – das für eine erfolgreiche Erstellung der Bewerbungsunterlagen nötig ist – dabei, diese noch einmal auf den Punkt zu bringen und zu reflektieren. Was wollen wir wirklich und wie kommen wir dort hin? Das Nötigste zusammenzufassen bringt häufig einen Erkenntnisfortschritt mit sich – ähnlich dem Spickzettel, den man nicht mehr braucht, sobald man ihn geschrieben hat.

## Wie findet man den richtigen Preis?

Abgeleitet aus der gewünschten Markenwahrnehmung und den Zielen der Markenführung, lassen sich die richtigen Preise eruieren. Möchten Sie als besonders in-

novativ wahrgenommen werden, Ihre Arbeitgebermarke stärken, eine jüngere Zielgruppe ansprechen oder eine bestimmte Produktkategorie herausstellen? Sicher gibt es Awards, die genau darauf zugeschnitten sind, Ihre Ziele zu unterstützen. Achten Sie daher nicht vordergründig auf das Bewerbungsverfahren und den Aufwand, der für Ihr Unternehmen dahinter steckt, sondern auf die Passgenauigkeit zwischen Ihren Zielen und dem Zweck des Awards. Achten Sie auf die Jury (Wer ist vertreten? Sind langfristig interessante Kontakte darunter?), das Auftreten in den Medien (Welche Medien und welche Medienvertreter waren in den Vorjahren beteiligt oder haben berichtet?), die Art der Begleitung der Teilnehmer (Kennen Sie möglicherweise einen der Vorjahressieger und können sich erkundigen? Gibt es z. B. einen PR-Plan für die Teilnehmer?), die Bewerbung des Awards (Wird Ihre Zielgruppe angesprochen? Welche Kommunikationskanäle werden gewählt?), die Wahrnehmung in der Öffentlichkeit (Wie haben sich ehemalige Preisträger entwickelt? Welches Image verkörpert der Award und passt das zu unserer Marke?) und schließlich auch die Verleihung selbst (Gibt es überhaupt eine offizielle Verleihung? Treffen Sie hier auf interessante neue Kontakte oder auf Ihre Zielgruppe? Wie groß ist die Reichweite der Veranstaltung?). Wenn Sie einen Preis anhand Ihrer Ziele und Prioritäten auswählen, lohnt sich der Bewerbungsaufwand.

## Fazit

Preise sind ein hervorragendes Mittel, um gezielt Marken zu stärken und ausgewählte Aspekte der Markenführung hervorzuheben. Dabei sind sie nicht nur für große Organisationen interessant, sondern können auch bei kleinen und mittelständischen Unternehmen für profitables Wachstum sorgen. Wenn Sie insbesondere diese drei Aspekte beherrschen: Bewerben Sie sich bewusst und wählen Sie den Award gezielt gemäß Ihrer strategischen Ziele aus. Setzen Sie sich kommunikative Ziele und entwickeln Sie ein Vorgehen im Marketing, um die Aufmerksamkeit und Reichweite, die eine Bewerbung mit sich bringt, optimal auszuschöpfen. Nutzen Sie die gesteigerte Glaubwürdigkeit, die Ihrer Marke aufgrund des Awards zugeschrieben wird und die Kontakte, die Sie knüpfen, gezielt für Akquisition und Vertrieb.

# Preis probieren: So wirksam wie unbeliebt

von Fabian Woikowsky

## Kurzübersicht

- o Baugefühl und theoretische Modelle sind prima um mit der Preisfindung zu starten – erst in der Erprobung in der Realität jedoch kann man den Preis validieren und optimieren.
- o Preise auszuprobieren braucht den Willen es zu tun, Spielregeln und eine Anwendung mit Fingerspitzengefühl.
- o Positiver Nebeneffekt: Die individuelle Auseinandersetzung mit dem Kunden zur Preisfindung führt häufig auch zu steigender Aufmerksamkeit auf dessen Bedürfnisse.



Den richtigen Preis für eine Leistung zu finden ist vieles, aber nicht trivial. Hinsichtlich der Wirkung ist die Preissetzung bemerkenswert. Liegt der Preis zu niedrig, so werden Potenziale vergeben – Deckungsbeitrag und Markenwahrnehmung (ugs. „billiger Jakob“) sind Beispiele hierfür, liegt er zu hoch so werden ebenfalls Potenziale in den Bereichen Gewinn und Marke (ugs. „Apothek“) verschenkt. Ein bunter Strauß an Methoden steht zur Verfügung, einen optimalen Preis zu ermitteln, es beginnt beim Bauchgefühl und endet mit differenzierten Methoden wie der Conjoint-Analyse, die allesamt ein Charakteristikum mit sich bringen: sie basieren auf Annahmen. Beim Bauchgefühl ist dies offensichtlich, elaborierte Methoden wie die Conjoint-Analyse basieren mindestens auf der Annahme, dass die Entscheidung des Kunden in einer Befragung identisch zur tatsächlichen ausfällt. Auch dies stellt nur eine Annahme dar.

Der Prüfstein für einen jeden Preis ist die Realität und die Entscheidung des Kunden in der vertrieblichen Praxis. Wenn es den Gegebenheiten des Marktes (z. B. keine Preisbindung) und des POS (z. B. individuelle Angebote) nach möglich ist, so stellt das methodische „Preis probieren“ eine intelligente Art und Weise dar, den Preis und implizit die getroffenen Annahmen zu validieren und den Preis wachstumswirksam zu konfigurieren. Als Rahmen hierfür braucht es einen bislang gesetzten Preis für die bestehenden Produkte sowie eine Angebotstrefferquote, die Aufschluss darüber gibt, wieviel Prozent der unterbreiteten Angebote angenommen werden. Darüber hinaus sollte ein Spielraum definiert werden, innerhalb dessen der Preis nach oben und nach unten im Angebot angepasst werden darf – innerhalb welchen Spiel-

raums Preise also probiert werden dürfen. Nun gibt es zwei grundsätzliche Alternativen: Eine vollkommen programmgestützte, zunächst zufällige Preissetzung innerhalb des Spielraums, die aufgrund der Wirkung auf die Angebotstrefferquote den optimalen Preis immer exakter bestimmt, oder eine manuelle Variante, die auf eine intelligente Preissetzung des Vertriebsmitarbeiters setzt, der auf Grund der Gespräche mit dem Kunden einen Preis probiert, der ihm hinsichtlich Gewinnaussichten und Annahmehausichten möglichst erfolgversprechend erscheint. Der letztgenannte Weg bringt ganzheitlich betrachtet häufig die besseren Ergebnisse, denn es ist notwendig, dass der Vertriebsmitarbeiter sich mit dem Kunden beschäftigt, abwägt und eine eigene Entscheidung trifft, die mit einem Abwägen des Wertes für den Kunden verbunden ist.

Mentale Barrieren, Preise zu probieren, sind häufig vorhanden und für das Gelingen ausgesprochen relevant. Dies sollten Sie bereits in der Vorbereitung und Einführung bedenken. Der Nutzen jedoch spricht für sich: Es besteht die Aussicht, die Gewinnsituation signifikant zu verbessern, die Auseinandersetzung des Vertriebes mit dem Bedarf des Kunden steigt und es ist ein Puzzlestück, Ihre Organisation als eine kontinuierlich lernende zu positionieren. Sollten Sie sich für eine Variante des Preisprobierens entscheiden, so bedenken Sie, dass auch der Auswertung und dem Dialog über Implikationen aus den Ergebnissen eine besondere Bedeutung zukommt.

# Die Prozesse-Landschaft – eine Schatzkarte für Preispotenziale

von Pascal Kowsky

## Kurzübersicht

- o Strukturierte Prozessarbeit kann dabei helfen, separat honorierbare Leistungen leichter zu identifizieren.
- o Prozess-Varianten ermöglichen eine effiziente und angemessene Abwicklung einfacher sowie individueller Aufträge.
- o Vor der Beauftragung und nach der Bestellabwicklung schaffen Unternehmen häufig kostenfreien Kundennutzen.



Welchen Beitrag zu profitabilem Wachstum leistet die strukturierte Prozessarbeit? Neben Effizienzsteigerungen und der Reduktion von Fehlern kann sie auch einen Beitrag dazu leisten, Preise für bestehende Leistungen zu steigern und bislang kostenfrei erbrachte Leistungen als separate Dienstleistungen zu erkennen. Wesentliches Werkzeug dazu – wie eine Schatzkarte – ist die Prozesse-Landschaft als Übersicht aller Abläufe von der Anfrage bis zur Fakturierung und Betreuung der Kunden im Tagesgeschäft. Zwei Fragen helfen dabei, Preispotenziale zu identifizieren:

- o **Wo fällt die Definition einfacher Prozesse schwer, weil es viele unterschiedliche komplexe Auftragsvarianten gibt?** An diesen Stellen bietet sich das Triage-Prinzip an: Für verschieden komplexe Anforderungen sollen verschiedene Prozessvarianten genutzt werden. Auf diese Weise kann der Standard-Auftrag effizient abgewickelt werden und gleichzeitig können alternative, besonders leistungsfähige Prozesse sicherstellen, dass besonderen Anforderungen bei komplexen Aufträgen genüge getan wird. Diese Trennung von Prozessvarianten anhand der Auftragskomplexität ermöglicht eine systematische, preisliche Differenzierung der Aufträge. Bei der Gestaltung der Varianten treten mehrere Stolperfallen auf. Erstens: Je genauer die Trennung der Prozessvarianten definiert ist, desto umfassender ist die Prüfung, welche Variante zu einem Auftrag passt. In einem führenden Industrieunternehmen beispielsweise fanden mitunter Besprechungen statt, nur um zu erörtern, welcher Art ein Auftrag angehörte. Achten Sie daher darauf, dass die Trennungskriterien pragmatisch sind und beziehen Sie das Urteilsvermögen Ihrer Mitarbeiter ein. Eine zweite Stolperfalle besteht in zu vielen bzw. zu detaillierten Prozessvarianten. Damit werden die Prozesse zum formellen Korsett statt zur unterstützenden Struktur. Begrenzen Sie deshalb die Anzahl der Varianten (eine Handvoll genügt) und achten Sie darauf, dass die

Prozessdefinitionen den Mitarbeitern im Tagesgeschäft helfen, statt die IT-Prozesse vollständig zu beschreiben.

- o **Womit schaffen Sie regelhaft Ihrem Kunden einen kostenfreien Nutzen?** Solche Elemente sind vielfach vor der Beauftragung und nach der Leistungserstellung zu finden. Unserer Beobachtung zufolge erbringen viele Unternehmen derartige Leistungen wie eine Bedarfsanalyse oder Lagerung individueller Ersatzteile kostenfrei unter der irrigen Annahme, diese nicht separat bepreisen zu können. Sicher, die eigene strategische Positionierung und auch die Rahmenbedingungen des Marktsegments beeinflussen, ob und welche dieser Leistungen kostenpflichtig angeboten werden sollen und können – doch die Erfahrungen vieler Wachstumsprojekte zeigen: Der Versuch lohnt. Kürzlich hat beispielsweise ein Klientenunternehmen im Rahmen eines Wachstumsprojektes verschiedene Support-Bausteine als separate Dienstleistungen entwickelt, welche bereits in unterschiedlichen Situationen erfolgreich vertrieben wurden. Prüfen Sie deshalb die Leistungserstellung umklammernde Prozesse darauf, welchen Kundennutzen sie schaffen. Wenn der externe Kunde einen Nutzen davon hat, ist die Diskussion über eine separat honorierte Leistung lohnenswert. Schafft der Prozess weder für den externen, noch für den internen Kunden einen unmittelbaren Nutzen, ist dies Ausgangspunkt zur Prozessoptimierung.

Die alleinige Definition separater Leistungen und klarer Abläufe zur Abwicklung einfacher sowie komplexer Aufträge lässt sämtliche Preispotenziale ungenutzt – ähnlich wie eine Schatzkarte allein den Schatz nicht hebt. Erst, wenn der Vertrieb zugehörige Angebote erfolgreich am Markt platziert, kann die vorangegangene Prozessarbeit wirken. Beziehen Sie deshalb den Vertrieb in die obigen Überlegungen von Anfang an ein.

# 14. Internationales Marken-Kolloquium am 14./15.09.17 – „Marke – Beziehung fürs Leben“

## Auf einen Blick – Ihre Referenten 2017

Freuen Sie sich mit uns auf:

- o **Carl-Peter Forster**, Automobilmanager und ausgewiesener Experte im Aufbau und in der Führung automobiler Marken. (oben, links)
- o Vom Ein-Mann-Betrieb mit Pferdefuhrwerk zum weltweiten Logistik-Netzwerk: **Jost Hellmann** berichtet über das global agierende Familienunternehmen. (oben, mittig)
- o Vorsitzender der BILD-Chefredaktion **Julian Reichelt** verspricht einen Einblick in eines der größten Verlagshäuser Europas nur eine Woche vor der Bundestagswahl. (oben, rechts)
- o Nicht „Prinzessin Lillifee“ sondern Verleger **Wolfgang Hölker** führt den Copenrath Verlag und brachte den Concept-Store in den deutschen Buchhandel. (Mitte, links)
- o Wirtschaftshistoriker **Prof. Dr. Werner Abelshäuser** ist Experte für europäische Integration, Globalisierung, Unternehmenskultur und einer der renommiertesten Professoren für Wirtschaftsgeschichte Deutschlands. (Mitte, rechts)
- o Einhorn-Mitgründer **Philip Siefer** steht für faire nachhaltige Geschäftsideen und für vegane Kondome in Chipstüten verpackt. (unten, links)
- o Die Urlaubsgurus **Daniel Krahn** (unten, mittig) und **Daniel Marx** (unten, rechts) helfen seit 2012 hoch erfolgreich Menschen auf der ganzen Welt bei ihrer Reiseplanung und sind unsere Schnäppchenjäger.



## Aller-aller-letzte Chance

Nur noch fünf Tage – **bis zum 8. September 2017** – haben Sie die einmalige Möglichkeit, über unsere Teilnehmer-Warteliste noch kurzfristig einen Platz auf dem 14. Internationalen Marken-Kolloquium am 14./15. September 2017 zu erhalten. Wenden Sie sich direkt an uns ([kerstin.scupin@markenkolloquium.de](mailto:kerstin.scupin@markenkolloquium.de); +49 231 9742-390), wenn es für Sie in einhalb Wochen nach Seeon gehen soll.



**Anmeldeschluss ist der 08. September 2017!**  
**Sprechen Sie uns umgehend an, um noch einen Platz zu ergattern.**

# Westfälische Kaufmannsgilde nah am Wasser



Über 40 Teilnehmerinnen und Teilnehmer fanden sich am 23. August zur Sommerveranstaltung der Westfälischen Kaufmannsgilde in den Wasserwerken Westfalen ein, die ausnahmsweise bereits am Nachmittag begann. Bestes Wetter, volles Haus, tolles Thema.

Tanja Vock, die bei den Wasserwerken für Presse- und Öffentlichkeitsarbeit sowie für das Umweltmanagement verantwortlich zeichnet, gab in einem Einführungsvortrag eine Einstimmung ins Thema „Trinkwassererzeugung“, bevor es zur Außenbesichtigung ging, inklusive Besichtigung des Leitstandes, von dem sechs Wasserwerke (aus Schwerte) beobachtet werden.

## Wer wusste schon, ...

- o ... dass man sich in einem Wasserwerk für ein Fußballspiel besonders vorbereiten muss?
- o ... warum das Leitungswasser bei uns besser ist als viele normale Mineralwässer?
- o ... dass die Wasserwerke Westfalen 101 Millionen Kubikmeter Trinkwasser im Jahr produzieren?
- o ... warum die modernen Messmethoden dazu führen, dass wir gelegentlich alle unnötig beunruhigt sind und was die Schritte von Milligramm über Mikrogramm und Nanogramm zu Pikogramm bedeuten?

- o ... dass unter [www.wasserwerke-westfalen.de](http://www.wasserwerke-westfalen.de) eine Wasseranalyse einsehbar ist?

Das Programm wurde abgerundet durch ein Gespräch mit David Höltgen, Vertreter der Neven Subotic Stiftung, die sich mit dem Thema Wasser, hier in Äthiopien, intensiv beschäftigt. David Höltgen gab uns einen eindrucksvollen Einblick in die Herkunft, die Arbeit und die Ziele der Stiftung.

## Wir erfuhren, ...

- o ... dass für 663 Millionen Menschen sauberes Trinkwasser keinesfalls eine Selbstverständlichkeit ist.
- o ... dass ein Brunnen ca. 10.000 US-Dollar kostet und eine Sanitäreinrichtung, zum Beispiel an Schulen, etwa 24.000 US-Dollar.
- o ... dass die Stiftung bereits über 110 Projekte gestemmt hat.
- o ... dass jeder der Stiftung gespendete Euro einem Projekt zu 100% zugute kommt, weil Neven Subotic persönlich sämtliche Administrationskosten, Gehälter, Reisekosten, etc. trägt.

Wir waren sehr beeindruckt von der Arbeit der Stiftung. Nach dem Gespräch mit David Höltgen erhob sich eines der Gildemitglieder, rief erstens zur spontanen Spende im Raum auf und kündigte zweitens an, dass jeder Euro der an jenem Tag zusammenkommen würde, von ihm verdoppelt werden würde. Zusammen mit einer zusätzlichen Spende der Gilde konnte David Höltgen sich am Ende über 1.611 Euro freuen. Fast ein Sechstel eines Brunnens hat die Westfälische Kaufmannsgilde mit ihren spontanen Spendern damit an einem Nachmittag finanziert. Ein schöner Erfolg.

Wenn Sie jetzt auch spenden wollten, wäre dies einfach: Unter <http://nevensuboticstiftung.de> spenden finden Sie eine einfache Möglichkeit dazu.



## Mandat-Vortragstermine 2017/2018

**Vorträge von Prof. Dr. Guido Quelle – Kontakt: [guido.quelle@mandat.de](mailto:guido.quelle@mandat.de)**

- 31. Januar 2017 ✓ Leitung des Wiskott-Abends der Westfälischen Kaufmannsgilde e. V., Dortmund
- 4. April 2017 ✓ Veranstaltungsmoderation mit Kandidaten für den Landtag NRW, IHK zu Dortmund
- 17./18. Mai 2017 ✓ Gastgeber des 2. Seeon Summits, Schloss Bensberg, Bergisch Gladbach
- 7. Juni 2017 ✓ Vortrag auf der Jahreshauptversammlung der Euro Baubeschlag-Handel Aktiengesellschaft, München
- 6. Juli 2017 ✓ Moderation der Podiumsdiskussion „Die Zukunft des Freihandels, die Zukunft der wirtschaftlichen Beziehungen zwischen den USA und Deutschland“ auf dem Sommerfest der Wirtschaftsverbände, Dortmund.
- 8. Sep. 2017 Vortrag auf der BUKO 2017 der Wirtschaftsjunioren „Der natürliche Feind der Strategie ist das Tagesgeschäft – Wie bleiben Sie auch Wachstumskurs?“, Köln
- 14./15. Sep. 2017 Gastgeber des 14. Internationalen Marken-Kolloquiums, Kloster Seeon, Chiemgau 
- 19. Oktober 2017 Vortrag auf dem Unternehmertag der Entwicklungsgesellschaft Brunsbüttel mbH, Brunsbüttel
- 29. Januar 2018 Leitung des Wiskott-Abends der Westfälischen Kaufmannsgilde e. V., Dortmund
- 25./26. April 2018 Vortrag auf der LAUREATES „Wachstum kommt von innen – Sie selbst entscheiden über Ihren (Unternehmens-)Erfolg“, Weißach
- 25./26. April 2018 Gastgeber des 3. Seeon Summits, Schloss Bensberg, Bergisch Gladbach
- 13./14. Sep. 2018 Gastgeber des 15. Internationalen Marken-Kolloquiums, Kloster Seeon, Chiemgau 

*„In vielen Unternehmen wird heute Wachstum sehr eindimensional gesehen. Herr Prof. Quelle hat uns mit seinem Gastvortrag (...) auf eine inspirierende Art daran erinnert, was Wachstum wirklich bedeutet und wie einfach es sein kann zu wachsen, wenn jeder Mitarbeiter im Unternehmen den eigentlichen Sinn von Wachstum erkennt, aber auch verinnerlicht.“*

*Josef Siess, Vorstand der BILLA AG*

## Der Mandat Wachstums-Wochenstart auf dem Mandat-Blog „Wachstumstreiber“



Lesen Sie hier den aktuellen Wachstums-Wochenstart, der Ihnen einen Tipp zu persönlichen oder unternehmerischen Wachstum bieten und als Wachstumsimpuls dienen soll.

<http://www.mandat.de/de/blog/>

### Ihr Interesse ist geweckt?

Melden Sie sich kostenfrei an und erhalten Sie so jeden Montagmorgen den Wachstums-Wochenstart per E-Mail: [eShop](#)

# Linda Vollberg unterwegs – Hospitation beim JobCenter

Im Rahmen eines gemeinsamen Projektes mit dem Unternehmensverband Östliches Ruhrgebiet e.V. arbeitet Mandat unter der Projektführung von Fabian Woiwowsky daran – getreu dem Projektnamen „Selbstwert aus Wachstum“ – Langzeitarbeitslosen in Dortmund eine neue, betriebswirtschaftlich sinnvolle Perspektive zu eröffnen und Bedarfe für Einfacherarbeitsplätze bei Dortmunder Unternehmen zu ermitteln.

Im Zuge des Austausches mit dem JobCenter ergab sich dabei die Chance einer Hospitation, um die Abläufe innerhalb des JobCenters und die Projektschnittstellen besser kennenzulernen. Diese Möglichkeit ergriff Senior-Beraterin und Projektbeteiligte Linda Vollberg kurzfristig am 20. Juli. Sie unterstützte die sehr hilfsbereiten Mitarbeiter des JobCenters aktiv bei einer Gruppeninformation über den Arbeitgeber Amazon, der sein neues Logistikzentrum im Logistik-Park Westfalenhütte in Dortmund bereits Ende 2017 eröffnen wird. Dieser neue Standort schafft über 1.000 Arbeitsplätze und somit 1.000 Gelegenheiten für den Jobeinstieg. Sie lernte

die Eingangszone und den Empfangsbereich des JobCenters kennen und konnte im Arbeitgeberservice konkret erleben, wie Kunden für passende Stellenangebote gefunden und angesprochen werden und was im Kontakt zu Kunden und Arbeitgebern täglich geleistet wird.

Linda Vollberg durfte bei unterschiedlichsten Gesprächen dabei sein, half manchen Bewerbern dabei, das Online-Bewerbungsverfahren für Amazon erfolgreich abzuwickeln, konnte vertiefende Gespräche mit den Mitarbeitern des JobCenters führen, viele neue Erkenntnisse für die Konzeptumsetzung im Projekt „Selbstwert aus Wachstum“ gewinnen und schließlich auch persönlich zahlreiche Eindrücke mitnehmen, die sie nachhaltig beeindruckt haben.

Herzlichen Dank an alle beteiligten Damen und Herren für diesen abwechslungsreichen Tag. Die Dortmunder Stadtgesellschaft kann sich glücklich schätzen, dass ein solch engagiertes Team jeden Tag daran arbeitet, Menschen zu betreuen und ihnen den Arbeitsübergang zu ermöglichen.



## Ein tierisch toller Tag!



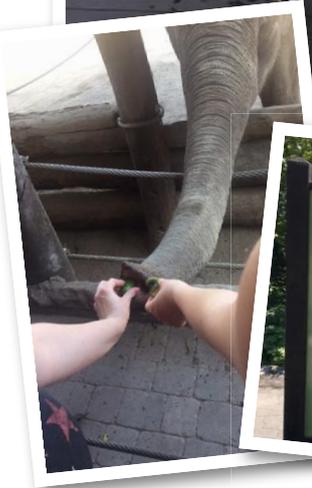
Am Montag, den 28. August, machte sich das Mandat-Team früh morgens in die schöne Stadt Münster auf, wo wir mit Blick auf den Aasee und bei strahlend blauen Himmel zum gemeinsamen Frühstück einkehrten. Mit Brötchen, Rührei und einer Tasse Kaffee konnte der Mandat-Sommerausflug beginnen.

Nach einem entspannten Start in den Tag ging es mit guter Laune zum Allwetterzoo Münster, wo uns eine erlebnisreiche Zooführung erwartete. Von den Affen ging es zu den Giraffen bis hin zu den Elefanten, die manche von uns sogar gefüttert haben.

Nicht nur wir vom Mandat-Team hatten eine Menge Spaß, auch unsere drei vierbeinigen Begleiter, die beiden Leonberger-Damen Fienchen und Isi sowie unser Büro-Hündchen Catinka standen staunend vor den Gehegen.

Gegen Abend versammelten wir uns am Bootsanleger der Solaaris und schipperten – erschöpft vom Tag im Zoo – quer über den Aasee, um bei einem gemeinsamen Abendessen den herrlichen Tag ausklingen zu lassen.

Danke Mandat, und Danke liebe Lisa für die liebevolle Organisation.



**... und mehr über Melisa Gür, erfahren Sie in der nächsten Ausgabe!**



– Der nächste Mandat Growthletter®  
erscheint am 2. Oktober 2017 –

MANDAT  
MANAGEMENTBERATUNG

## Impressum

### Dortmund:

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  
www.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  
www.mandat-group.com

### Amtsgericht Dortmund:

Handelsregister HRB 8803  
UST-IDNR.: DE-124727551

### Geschäftsführender Gesellschafter:

Prof. Dr. Guido Quelle

### Redaktion:

Prof. Dr. Guido Quelle  
[guido.quelle@mandat.de](mailto:guido.quelle@mandat.de)

### Redaktionsassistentz:

Sabrina Schröter  
[sabrina.schroeter@mandat.de](mailto:sabrina.schroeter@mandat.de)

### Berufsgrundsätze des BDU e. V.:

#### Download

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.

### 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.

### 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.fotolia.com](http://www.fotolia.com)  
© wenn nicht anders vermerkt, Mandat  
© Titelbild: anzeletti  
© Editorial: evgeniya\_m (Brief)  
© Logos beim jeweiligen Unternehmen  
© Inhaltsverzeichnis:  
1. CEO-Tipp: MAXFX  
2. Marke: Stefanie Lindorf  
3. G-ausbau: Rawpixel - Fotolia  
4. P&O: Olga Paśławska, ([www.istockphoto.com](http://www.istockphoto.com))  
5. Internationales Marken-Kolloquium:  
6. V&V: emeraldphoto  
7. Intern: TZDO

## Zu dieser Ausgabe haben beigetragen:



Sabrina Schröter  
[sabrina.schroeter@mandat.de](mailto:sabrina.schroeter@mandat.de)



Linda Vollberg  
[linda.vollberg@mandat.de](mailto:linda.vollberg@mandat.de)



Lisa Wolff  
[lisa.wolff@mandat.de](mailto:lisa.wolff@mandat.de)



Pascal Kowsky  
[pascal.kowsky@mandat.de](mailto:pascal.kowsky@mandat.de)



Prof. Dr. Guido Quelle  
[guido.quelle@mandat.de](mailto:guido.quelle@mandat.de)



Fabian Woikowsky  
[fabian.woikowsky@mandat.de](mailto:fabian.woikowsky@mandat.de)