



# MANDAT GROWTH LETTER®

Fokusthema: Geschäftsmodell verändern



# 3

## Editorial

Geschäftsmodell verändern



# 4

## CEO-Tipp des Monats

Das Geschäftsmodell durchdenken



# 5

## Marke

Krampfhaft cool – was Marken schadet



# 6

## Vertrieb & Expansion

Vertrieb: Mediator zwischen Wunschkonzert und Zwangsbeglückung



# 7

## Prozesse & Organisation

Neues Geschäftsmodell – und jetzt?



# 8

## Internationales Marken-Kolloquium

„Marke – Haltung zeigen“  
– 7. bis 9. September 2022



# 9

## Veranstaltungen & Veröffentlichungen

Aktuelle Berichte, Neuigkeiten und Informationen



# 11

## Mandat-Intern

Hinter den Kulissen!

# Editorial

So wenig, wie wir über die Pandemie geschrieben haben, so wenig wollen wir auch im Mandat Growthletter® über das Weltgeschehen schreiben, außer wenn es die Geschäfte unserer Klienten betrifft, was natürlich über Gebühr der Fall ist, denn der Mittelstand arbeitet ja schon längst international.

À propos „international“: Zum Thema „Warum Wachstumsstrategien im Mittelstand globaler werden müssen“ habe ich Anfang April einen Vortrag in Hannover gehalten. Der Mittelstand ist nämlich sehr häufig eher opportunistisch unterwegs, wenn es um Internationalisierung geht und wenig strategisch. Es werden eben keine Werkzeuge zur Bewertung von Auslandsmärkten herangezogen, sondern oft werden einfach Gelegenheiten genutzt. Das ist gut und richtig, aber warum kombiniert man nicht das eine mit dem anderen?

Eine Internationalisierungsstrategie (fälschlicherweise wird häufig über „Export“ gesprochen, das grenzt ein!) muss natürlich mit dem gewünschten Geschäftsmodell einhergehen und genau um dieses Thema geht es in dieser Ausgabe des Mandat Growthletters®. Ich bin gespannt, welche Erkenntnisse Sie mitnehmen. Wie immer freue ich mich auf Mails unter [guido.quelle@mandat.de](mailto:guido.quelle@mandat.de).

Ihnen allen einen wunderbaren Mai!

Ihr und Euer



Prof. Dr. Guido Quelle



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



TWITTER-TIPPS ZU PROFITABLEM WACHSTUM  
[@guidoquelle](https://twitter.com/guidoquelle)



VORTRAGSCLIPS AUF YOUTUBE  
[/GuidoQuelleMandat](https://www.youtube.com/channel/UCGuidoQuelleMandat)



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



FINDEN SIE MICH BEI LINKEDIN  
Prof. Dr. Guido Quelle



MEIN BLOG „WACHSTUMSTREIBER“  
[www.mandat.de/de/blog](http://www.mandat.de/de/blog)



# CEO-Tipp *des Monats*

von Guido Quelle

## Das Geschäftsmodell durchdenken



Wir wollen an dieser Stelle über die Zukunft Ihres Unternehmens reden und beginnen beim Geschäftsmodell. Versuchen Sie im Übrigen gar nicht erst, eine allgemeingültige Definition des Begriffs „Geschäftsmodell“ zu finden, es wird Ihnen nicht gelingen. Es geistern vielmehr so viele Definitionen durch die Welt, ähnlich wie beim Begriff der „Strategie“, dass wir eine eigene Definition, eine begriffliche Eingrenzung brauchen.

Lassen Sie uns das Geschäftsmodell vereinfacht als die Art und Weise verstehen, auf die Ihr Unternehmen einen Wertschöpfungsnutzen erbringt und dafür bezahlt wird. Dazu gehören sowohl die Produkte und Leistungen, die Kunden, die Verfahren, die zur Leistungserstellung führen und vor allem der geschaffene Nutzen.

Die meisten Unternehmenslenker haben, wenn es darum geht, das Unternehmen moderner, innovativer zu gestalten, die Prozesse und Systeme der Leistungserstellung vor Augen. Modernere Produktionsprozesse, modernere Formen der Zusammenarbeit, vielleicht eine neue Organisation, natürlich muss man „digitaler“ werden – wobei sich dies immer noch bei vielen Unternehmen auf die Elektronisierung bestehender analoger Prozesse bezieht, statt darauf, Innovationen zu schaffen.

Etwas weniger Unternehmenslenker und ihre Teams beschäftigen sich auch jetzt, in diesem Augenblick, mit Produkt- oder Dienstleistungsinnovationen beziehungsweise mit der Anreicherung oder Veränderung der Produkt- und Dienstleistungspalette.

Noch weniger Unternehmenslenker beschäftigen sich aber mit der grundsätzlichen Ausrichtung des Unternehmens, mit der Strategie, mit dem zukünftigen Geschäftsmodell in Gänze. Nur wenige trauen sich, von der einen wichtigen Zukunftsfrage zurück in die Gegenwart zu schauen und Antworten abzuleiten. Klar, es ist ja auch genug zu tun – siehe oben.

Diese eine Frage, die uns beschäftigen muss, lautet: „Welches konstante Grundbedürfnis soll unser Unternehmen in Zukunft (weiterhin) befriedigen, welchen Nutzen soll es schaffen und wer soll dafür bezahlen?“

Sämtliche gegenwärtigen Aufgaben, auf welche die Unternehmensleitung den Fokus lenkt, ergeben nur dann einen Sinn, wenn sie „aus der Zukunft heraus“ gebündelt und nicht opportunistisch unternommen werden. Die beste Produktinnovation taugt nichts, wenn das Produkt keinen Nutzen bietet. Die Optimierung des Produktionsprozesses ist untauglich, wenn es besser wäre, den Prozess auszulagern.

Der stationäre Buchhandel hat Bücher verkauft, bis (zu spät) erkannt wurde, dass die Bedürfnisse „Information“ und „Unterhaltung“ auch auf andere Weise befriedigt werden können. Autohersteller sind geneigt, Autos zu bauen, müssen sich aber um das Thema „individuelle Mobilität“ kümmern. Wursthersteller produzieren Wurst, treffen aber dabei auf einen veränderten Wunsch zur geeigneten (vielleicht sogar gesunden) Ernährung der Verbraucher. Rügenwalder hat hier vermutlich am konsequentesten gehandelt.

Wenn Sie Ihr Geschäftsmodell zukunftsfest machen wollen, müssen Sie zwingend drei Dinge tun: Erstens die oben genannte Frage beantworten, zweitens eine Mannschaft zusammentrommeln, die geeignet ist, die geeigneten Ableitungen aus den Antworten zu finden und umzusetzen und drittens dafür Sorge tragen, dass es nicht bei einer Einmalaktion bleibt.

Genau an diesen drei Themen arbeiten wir mit unseren Klienten regelhaft. Auch darum sind unsere Klienten meist erfolgreicher als die meisten in der jeweiligen Branche.

Wachstum ist eben mehr als ein „Mehr des Gleichen“.

# Krampfhaft cool – was Marken schadet

von Linda Vollberg

## Kurzübersicht

- o Ein guter Markenkern ist beständig.
- o Achten Sie darauf, nichts herbeizureden. Wer nicht cool ist, ist nicht cool.
- o Definieren Sie genau, wofür Ihre Marke steht und wofür nicht.



„Der König ist eine Haltung“, so sagte es Prinz Luitpold von Bayern, Urenkel des letzten bayrischen Königs, Hüter der Markenrechte des königlichen Familiennamens und verantwortlich für die Schloßbrauerei Kaltenberg und die Porzellanmanufaktur Nymphenburg auf dem 18. Internationalen Marken-Kolloquium in Seeon auf dem er im vergangenen Jahr ein hochspannenden Vortrag hielt.

Ganz klar hob Prinz Luitpold enggeführte Gegensätze der eigenen Markenbeschreibung hervor, die sofort veranschaulichten, was zur Marke passt und was nicht – so auch: „Wir sind nicht modern, wir sind zeitgemäß“. Respektvoll, zugewandt, weltoffen – passend zur Haltung des Königs, aber nicht trendy, zünftig oder für jedermann.

Mit dieser noch deutlich umfangreicheren, sehr präzisen Beschreibung ist es Prinz Luitpold gelungen, uns allen zu verdeutlichen, in welche Richtungen das Geschäft wachsen kann, welche weiteren Marken in die königliche Familie aufgenommen werden, welche anderen Produkte und Gastronomie- sowie Veranstaltungskonzepte strategisch passend sind und wie das Geschäftsmodell attraktiv ausgebaut werden soll, ohne den Markenkern dabei zu verwässern, sondern stets darauf bedacht, diesen zu schützen und zu stärken.

Genau so klar, wie herausgearbeitet wurde, was passt, ließ sich auch definieren, was nicht zur Marke passt. Auch wenn es sich hierbei um Ideen und Möglichkeiten handelte, die bei anderen Brauereien hochprofitabel und erfolgreich funktioniert haben.

Drei wesentliche Punkte aus den Ausführungen von Prinz Luitpold möchte ich mit Blick auf unser Fokusthema Geschäftsmodell verändern hervorheben:

Je klarer Sie über Ihre Marke sind, desto einfacher finden Sie attraktive Möglichkeiten für neues Geschäft. Ihr Radar muss präzise und voll auf Empfang eingestellt sein. Unsauberes Rauschen werden Sie sofort erkennen, mehr noch, Sie werden leichter Anknüpfungspunkte für neue Geschäftsmodelle finden, können spannende Produktideen schneller bewerten oder einer interessanten Kooperation ausprobieren.

Je eindeutiger Sie definiert haben, wofür die Marke steht, desto weniger geraten Sie in die Gefahr sich zu verzetteln.

Wenn Eigenschaften herbeigeredet werden, wird es unauthentisch. Wenn das Wertesystem der Marke nicht mehr zum Angebot passt oder zur Darstellung leidet der Vertrieb. Wenn eine Marke nicht cool, nicht leidenschaftlich, nicht trendy ist, ist sie das nicht. Nehmen Sie das nicht als positive oder negative Bewertung an, sondern einfach als Tatsache, dass Ihre Marke einen anderen Rahmen, ein anderes Umfeld braucht, um zu wachsen.

Je besser Ihr Markenkern ist, desto beständiger wird er mit Ihnen wachsen.

Viele meiner liebsten Beispiele für Markenkernstämme stammen aus dem Automobilsektor. So ist BMW's Markenkern Freude nicht zeitgeistig. Freude überdauert. Freude erhält neue Ausprägungen. Man kann Freude immer wieder modern interpretieren und auf unterschiedliche Zielgruppen zuschneiden. Die Freude als Markenkern verändert sich nicht, weil sich die Produktpalette verändert, weil sich Antriebe verändern oder weil neue Geschäftsmodelle wie Carsharing auftreten. Freude ist beständig und damit ein starker Markenkern mit einem dauerhaften Nutzen für die Verbraucher.

# Vertrieb: Mediator zwischen Wunschkonzert und Zwangsbeglückung

von Fabian Vollberg

## Kurzübersicht

- o Markt und Geschäftsmodell müssen zusammenpassen, damit Wachstum entsteht.
- o Ein Wunschkonzert des Marktes ist selten zukunftsfähig, eine Zwangsbeglückung findet selten begeisterte Abnehmer.
- o Je innovativer und ungewohnter eine Leistung ist, um so herausfordernder ist es, die ersten Markterfolge zu erzielen.



Markt und Geschäftsmodell müssen zusammenpassen, damit Wachstum entsteht – dem Vertrieb kommt hierbei eine Schlüsselrolle in der Vernetzung von Geschäftsmodell und Markt zu. In Bezug auf das Geschäftsmodell lassen sich viele Aspekte aktiv gestalten, verborgene Chancen lassen sich entdecken, vielleicht auch ganz neu schaffen, der Markt lässt sich bis zu einem gewissen Grad gestalten, verbiegen lässt sich die Realität jedoch nicht.

Es gilt den Schieberegler einzustellen, zwischen dem ersten Pol, die Kundenbedürfnisse und Funktionsweisen des Marktes zu verstehen und ernst zu nehmen und dem zweiten Pol, den Markt aktiv zu beeinflussen und zu kreieren. An den Extremen der Einstellung dieses Schiebereglers lauern die Gefahren – ein Wunschkonzert überlässt unternehmerische Entscheidungen einer reinen auf den jetzigen Zeitpunkt bezogenen Marktforschung, bei einer Zwangsbeglückung des Marktes drohen geringer fit, hohe Reaktanz und geringe Nachfrage.

Zur Einstellung braucht es unter anderem die folgenden Bestandteile:

- o Klarheit zur Zielgruppe und den Bedürfnissen – hier gibt der Markt zwar den Takt vor und doch reicht es nicht sich auf Marktforschung zu beschränken. Märkte sind dynamisch und um in Zukunft erfolgreich zu sein, braucht es eigene Annahme darüber, wie sich Zielgruppen und Bedürfnisse verändern und welche Chancen sich dadurch bieten.
- o Es braucht ein klares Bild der Leistungen, die man diesen Bedürfnissen gegenüberstellt und der Positionierung im Wettbewerbsumfeld. Ohne einen klaren Nutzen und Vorteile im Wettbewerb werden sich keine Erfolge einstellen.
- o Vertieft man die Marktsicht, so gehört zu einem vollständigen Geschäftsmodell auch die Art und Weise, wie Angebot und Nachfrage zusammenfinden.

Es gilt vielfältige Abwägungen vorzunehmen und unternehmerische Entscheidungen zu treffen. Wir sollten nicht den Kunden fragen, wenn wir echte Innovationen voranbringen wollen. Der Markt kennt nur was er kennt, die Frage nach fiktiven Lösungen und potenziellen Nutzenaspekten zu stellen ist nicht trivial. Je innovativer und ungewohnter eine Leistung ist, um so herausfordernder ist es, die ersten Markterfolge zu erzielen, weil Verständnis erst geschaffen und Bedürfnisse erst geweckt werden müssen.

Märkte und Leistungen werden faktisch durch den Vertrieb vernetzt, also lohnt es sich den Vertrieb bei der Gestaltung und der Umsetzung neuer Geschäftsmodelle einzubeziehen. Schritte, die sich hierbei empfehlen:

- o Strategiearbeit sollte ein regelmäßiger Bestandteil der Arbeit am Unternehmen sein. Gefragt ist hier insbesondere die Unternehmensführung, wobei vertriebliche Marktexpertise unbedingt hinzugezogen werden sollte.
- o Neugierde und ein nicht abbreißender Diskurs über die Entwicklung von Kundenbedürfnissen und Trends sollten Standard-Bestandteile in der Vertriebsarbeit eines Unternehmens sein.
- o Bei der Veränderung von Geschäftsmodellen ist der Vertrieb der Mediator zwischen Wunschkonzert und Zwangsbeglückung. Im Vertrieb treffen die strategischen Erwägungen auf den Markt – hier gilt es die Themen übereinander zu bekommen, also Nutzen in Richtung des Marktes zu vermitteln und Rückkopplungen des Marktes ins Unternehmen, zur Weiterentwicklung des Geschäftsmodells zurück zu spielen.

Geschäftsmodelle regelmäßig zu hinterfragen und bei Bedarf beherzt zu verändern ist essenziell für gesunde, profitables Wachstum von innen. Dem Vertrieb kommt bei beiden Teilen eine wichtige Rolle zu, als Mediator zwischen Wunschkonzert und Zwangsbeglückung.

# Neues Geschäftsmodell – und jetzt?

von Pascal Kowsky

## Kurzübersicht

- o Das Verändern des Geschäftsmodells ist nichts Mystisches – häufig passiert es, ohne so benannt zu werden.
- o Ein verändertes Geschäftsmodell ohne die zugehörigen Anpassungen in Prozessen/Organisation führt zu Wachstum auf Treibsand.
- o Eine strukturierte Prozesse-Landschaft hilft dabei, Prozessanpassungen gezielt vorzunehmen statt sich in Details zu verzetteln.



Viele unserer Wachstumsprojekte sind verknüpft mit Anpassungen am Geschäftsmodell. Drei Änderungen begegnen uns häufig im gehobenen Mittelstand: 1) Vom Handelsgeschäft zum Endkundengeschäft (Überspringen einer Handelsstufe). So hat beispielsweise ein Sonnenschutzhersteller nach der Strategiewerkarbeit mit uns damit begonnen, zusätzlich zum Fachhandel auch Endkunden direkt anzusprechen – nicht gegen, sondern Hand in Hand mit dem Fachhandel. 2) Einem technischen Händler im Kreise unserer Klienten ist es gelungen, sich vom Produktverkäufer zum kontinuierlichen Dienstleister zu entwickeln. Dies hat neue, hochprofitable Erlösquellen aufgemacht und Kundenbeziehungen gefestigt. 3) Von anonymer Lagerfertigung zur individuellen Auftragsfertigung. Beispiel: Unter unseren Klienten hat ein Zulieferer für den Anlagenbau neben der Produktion von Standardartikeln begonnen, kundenindividuell zu konstruieren und zu fertigen. Dies hat das Objektgeschäft als zusätzlichen Markt eröffnet. Wenn auch Sie über eine derartige Stoßrichtung nachdenken, dann empfiehlt es sich, die folgenden Aspekte zu berücksichtigen – sie sind (in unterschiedlichen Gewichtungen) nahezu immer relevant:

- o **Vertriebsprozesse:** Wenn sich Zielgruppe und/oder Leistungsangebot ändern, sind neue Vorgehensweisen gefragt, um neue Aufträge zu gewinnen. Je nach Erfahrung im neuen Setting lohnt es sich, anfangs einen groben Vertriebsprozess zu definieren und dann basierend auf den neuen Erkenntnissen zu konkretisieren, sodass die Organisation kontinuierlich lernt.

- o **Vertriebsorganisation:** Meist ist die Änderung des Geschäftsmodells eine Ergänzung des Bestehenden und keine Abkehr davon – vor dem Hintergrund ist es wichtig, das Zusammenspiel zwischen Alt und Neu zu klären. Soll jeder im Vertrieb beides vermarkten oder gibt es getrennte Verantwortlichkeiten? Sind ggf. sogar gänzlich neue Rollen erforderlich? Inwiefern fördern oder konterkarieren die Zielsetzungen im Vertrieb die Umsetzung des neuen Geschäftsmodells (z. B. behindern an realisiertem Umsatz/DB orientierte Provisionsmodelle den Aufbau der neuen Geschäftsfelder)?
- o **Schnittstelle zwischen Vertrieb und Betrieb:** Klären Sie, was der Vertrieb allein entscheiden soll und in welchen Punkten Rücksprache mit wem gehalten werden soll. Und wenn aus vormaligen wenigen Geschäftskunden eine Vielzahl an Endkunden wird, ist insbesondere die Frage wichtig, was die Prioritäten im Betrieb beeinflusst.
- o **Support/Service:** Auch wenn Support/Service nicht integraler Bestandteil eines neuen Geschäftsmodells sein soll (z. B. Vermarktung von Servicedienstleistungen), lohnt es sich, die Anforderungen und Erwartungen zu prüfen – denn hier besteht eine weitere Schnittstelle zum Markt und damit die Möglichkeit, Kunden zu begeistern oder zu enttäuschen.

Die Weiterentwicklung des Geschäftsmodells ermöglicht neues Wachstum. Stellen Sie sicher, dass das prozessuale und organisatorische Fundament geschaffen wird, damit dieses Wachstum von Dauer ist.



# Das 19. Internationale Marken-Kolloquium vom 7. bis 9. September 2022 „Marke – Haltung zeigen“

## Seeon Summit im Schloss Bensberg – „Entscheiden unter Unsicherheit“

Am 30./31. März war es endlich wieder soweit und nach zwei Jahren konnten 25 Gildner zum Gipfeltreffen der Seoner Gilde, dem Seeon Summit im Schloss Bensberg zusammenkommen.

Der Seeon Summit stand dabei unter dem Fokusthema „Entscheiden unter Unsicherheit“.

Der Erfahrungsschatz der Gruppe wurde auch in diesem Jahr genutzt, um Fragen offen zu diskutieren und sich auszutauschen. Es galt die allseits bekannte Regel: Was hinter den Schlossmauern besprochen wird, bleibt hinter den Schlossmauern, so dass wir Ihnen keine weiteren Details verraten.

Dennoch berichten wir gerne über das Rahmenprogramm des Seeon Summit und teilen gewonnene Erkenntnisse aus dem hervorragenden Vortrag unseres Keynote-Speakers Philip Keil mit Ihnen.

Begonnen haben wir mit einem multimedialen und themenübergreifenden Quiz, das unser Wissen in vier Teams auf die Probe gestellt hat. Hierbei mussten blitzschnelle Entscheidungen getroffen werden und gemeinsam wurde wahrlich viel gelacht. Der Abend wurde mit einem exklusiven Dinner von Sternekoch Joachim Wissler ein kulinarischer Hochgenuss mit tollen Gesprächen.

Begleitet und tief beeindruckt hat uns am folgenden Tag Keynote-Speaker und Berufspilot Philip Keil. Er gehört zu Deutschlands führenden Experten für eine positive Fehlerkultur. In seinem Vortrag „Crash oder Punktlandung“ nahm er uns mit in sein Cockpit und übertrug spannende Denkanstöße auf die Unternehmenswelt. Philip Keil erinnerte besonders daran, wie wichtig es ist, auf seinen inneren Kompass zu hören.

Wir haben gelernt, dass

- o es nicht der eine Fehler ist, der ein Problem darstellt, sondern immer die Kette an Fehlern.
- o eine Krise alleine gemanagt, aber nur als Team bewältigt werden kann.
- o persönliches Wachstum immer außerhalb der eigenen Komfortzone stattfindet.

Im Anschluss diskutierten wir vertieft über praxisnahe Entscheidungsunsicherheiten und profitierten aus den gegenseitigen Erfahrungsberichten.

In diesem Sinne blicken wir auf ein erfolgreiches und ereignisreiches Seeon Summit zurück und freuen uns jetzt schon auf das kommende Jahr.

Wer von Ihnen die Seoner Gemeinschaft kennenlernen möchte, startet am besten in Seeon und löst sich jetzt sein Ticket für das 19. Internationale Marken-Kolloquium! Schreiben Sie Ihren Teilnahmewunsch jetzt an [Kerstin Scupin](mailto:kerstin.scupin@mandat.de) ([kerstin.scupin@mandat.de](mailto:kerstin.scupin@mandat.de)).



»„Es sind die Themen, der Teilnehmerkreis und die hohe Effizienz der Tagung die volles Lob verdienen. Ich habe so vertrauensvolle Runden in meinem ganzen Berufsleben nie erlebt.«

Horst Trimborn,  
Geschäftsführender  
Gesellschafter,  
HAT Executive  
Consultancy



# Mandat-Vortragstermine

## Vorträge

- |                      |   |  |   |
|----------------------|---|--|---|
| 9. Februar 2022      | ✓ | Vortrag „Wachstum? Ja, bitte! – Aber wie geht es weiter?“,<br>Kooperationstagung, TERRES Marketing + Consulting, Willingen<br><a href="#">Prof. Dr. Guido Quelle</a>   |   |
| 30./31. März 2022    | ✓ | Gastgeber des 5. Seeon Summits,<br>Schloss Bensberg, Bergisch Gladbach<br><a href="#">Prof. Dr. Guido Quelle</a>   |     |
| 5. April 2022        | ✓ | Walk-Talk „Nachhaltigkeit verstehen“,<br>Fachforum Heintier Digital<br><a href="#">Prof. Dr. Guido Quelle</a>  |   |
| 6. April 2022        | ✓ | Vortrag „Und was geht uns das an? – Warum Wachstumsstrategien<br>im Mittelstand globaler werden müssen“<br>Senatoren Sitzung des Bundesverbandes Deutscher Mittelstand, Hannover<br><a href="#">Prof. Dr. Guido Quelle</a> |   |
| 17. Mai 2022         |   | Digitaler Vortrag „Life of a Consultant – Was ich in 12 Jahren Beratung gelernt<br>habe“, ISM International School of Management GmbH<br><a href="#">Linda Vollberg</a>  |   |
| 14. Juni 2022        |   | Podiumsdiskussion „Generationen verbinden“<br>5. Dortmunder Wissenschaftskonferenz, Dortmund<br><a href="#">Prof. Dr. Guido Quelle</a>   |   |
| 7.-9. September 2022 |   | Gastgeber des 19. Internationalen Marken-Kolloquiums<br>Kloster Seeon, Chiemgau<br><a href="#">Prof. Dr. Guido Quelle</a>  |  |
| 8.-10. November 2022 |   | Interviewgast „Beyond Thought Leadership“,<br>Miami, USA<br><a href="#">Prof. Dr. Guido Quelle</a>   |   |
| 2. März 2023         |   | Vortrag „Marke ist nicht Marketing: Wesentliche Elemente für eine<br>wachstumsstarke Marke“, Forum von F+P Fliesen und Platten, Köln<br><a href="#">Linda Vollberg</a>   |   |

## Lesen Sie aktuelle kostenfreie Veröffentlichungen zu wachstumsrelevanten Themen:

- „Digitalisierung ohne Strategie ist nicht hilfreich“ – DAS BRANCHEN forum, Ausgabe 04/2022
- „Vertriebstalente gewinnen und binden“ – KMU-Magazin, Ausgabe 3/2022
- „Onboarding-Fallen umschiffen“ – KMU-Magazin, Ausgabe 1-2/2022
- „Die neuen Wege im Vertrieb“ – KMU-Magazin, Ausgabe 11-12/2021
- „Marke hilft auch in der Katastrophe“ – KMU-Magazin, Ausgabe 10/2021
- „Erwartungen im Vertrieb managen“ – KMU-Magazin, Ausgabe 9/2021
- „Gesundes Wachstum kommt von innen“ – pet Fachmagazin, Ausgabe 8/2021

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

# Interview: „Digitalisierung ohne Strategie ist nicht hilfreich“

Im Interview mit der Zeitschrift DAS BRANCHEN forum spricht Prof. Dr. Guido Quelle über die wesentliche Bedeutung einer fundamentalen Strategie für die Digitalisierung eines Unternehmens.

Aber lesen Sie selbst:

Professor Guido Quelle hat ein fachliches Credo. Und das heißt Wachstum. Speziell Markenunternehmen aus dem oberen Mittelstand beraten er und sein Team der Mandat Managementberatung. Wo verortet er den Di-

gitalisierungs-Hype im Pflichtenheft mittelständischer Unternehmen? Vor allem aber: wo in deren Bemühen um Wachstum?

Prof. Quelle erlebt Digitalisierung häufig als eine Form der Innensicht von Unternehmen: Wie können mit ihrer Hilfe Prozesse schlanker und schneller aufgestellt werden? „Es geht im Kern gar nicht darum, lediglich elektronischer zu werden und Prozesse digital abzubilden.

Den gesamten Artikel können Sie **hier** herunterladen.



## Mandat gratuliert – zwei Geburtstagskinder im April

Im April kann Mandat gleich doppelt feiern. Unser geschätzter Kollege Pascal Kowsky feierte am 1. April seinen Geburtstag.

**Herzlichen Glückwunsch, lieber Pascal, zu Deinem 31. Geburtstag.**

Ein paar Tage später hatten wir den nächsten Grund zum Feiern. Denn auch unsere liebe Kollegin Vanessa Taibbi feierte am 12. April ihren 28. Geburtstag.

**Auch Dir, liebe Vanessa, wünschen wir alles Gute.**



## Ein neues Familienmitglied für Anne Hausen

Unsere liebe Kollegin Anne Hausen hat sich und ihrer Familie einen Traum erfüllt und ein neues felliges Familienmitglied aufgenommen. Sie hört auf dem Namen Dembelés Lilli (Rufname „Lilli“) und ist ein 4-jähriges Westfälisches Reitpferd.

**Liebe Anne, Herzlichen Glückwunsch zu eurem neuen Familienmitglied.**



Der nächste Mandat  
Growthletter®  
erscheint am  
**6. Juni 2022!**

## Zu dieser Ausgabe haben beigetragen



Carina Klein  
carina.klein@mandat.de



Pascal Kowsky  
pascal.kowsky@mandat.de



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



Vanessa Taibbi  
vanessa.taibbi@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:**

Vanessa Taibbi  
vanessa.taibbi@mandat.de

### **Copyright:**

Alle Texte, alle Fotos, alle Gestaltungselemente dieses Newsletters sind – sofern nicht ein anderes Copyright angegeben ist – für Mandat urheberrechtlich geschützt.

### **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

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.

### **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

### **Bildquellen:**

www.stock.adobe.com  
© wenn nicht anders vermerkt, Mandat  
© Logos beim jeweiligen Unternehmen  
© Cover: shutterstock – alphaspirt  
© Inhaltsverzeichnis:  
1. Editorial  
2. CEO-Tipp  
3. Marke  
4. Vertrieb & Expansion  
5. Prozesse & Organisation  
6. Veranstaltungen & Veröffentlichungen  
7. Internationales Marken-Kolloquium  
8. Mandat Intern