



MANDAT GROWTH LETTER®

Fokusthema: Dienstleistung



4

Editorial

Dienstleistung



5

CEO-Tipp des Monats

Das machen wir mit



6

Marke

Dienstleistung:
Von der Mitarbeiter- zur Markenbeziehung



8

Vertrieb & Expansion

Vertrieb von Dienstleistungen neu lernen:
Anspruchsvoll, machbar, lohnend



9

Internationales Marken-Kolloquium

21. Internationales Marken-Kolloquium
„Marke – Immer in Verbindung“
11. – 13. September 2024



11

Veranstaltungen & Veröffentlichungen

Aktuelle Berichte, Neuigkeiten und Informationen



13

Mandat-Intern

Hinter den Kulissen!

Editorial

Dienstleistung kommt von „Dienst“ und „Leistung“. Das wird gern vergessen. Ich bin sicher, dass Sie und wir bei Mandat eine riesige Zahl an Geschichten rund um gute und weniger gute Dienstleistungs- oder Nichtleistungs-Erlebnisse zusammenbringen würden.

In dieser Ausgabe des Mandat Growthletters, der letzten des Jahres 2023, widmen wir uns unterschiedlichen Facetten von Dienstleistungen aus unterschiedlichen Blickwinkeln. Wie immer hoffen wir, dass Sie Werthaltiges für Ihr Geschäft mitnehmen. Dass dies immer wieder der Fall ist, bestätigen uns unaufgeforderte Feedbacks von Ihnen und auch immer wieder einmal Empfehlungen, die auf Grund von unseren Beiträgen entstehen.

Es ist Vorweihnachtszeit, ich fasse mich kurz: Auf einen wunderbaren Dezember, ein frohes Weihnachtsfest und ein gesundes neues Jahr für Sie und Ihre Familien und Freunde. Die erste Ausgabe des Mandat Growthletters 2024 wird pünktlich am 1. Januar in Ihrem Posteingang sein.

Ihr

Guido Quelle



Prof. Dr. Guido Quelle



SCHREIBEN SIE MIR
guido.quelle@mandat.de



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



VORTRAGSCLIPS AUF YOUTUBE
[/GuiidoQuelleMandat](https://www.youtube.com/GuiidoQuelleMandat)



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



FINDEN SIE MICH BEI LINKEDIN
Prof. Dr. Guido Quelle



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



CEO-Tipp des Monats

von Guido Quelle

Das machen wir mit



Finden Sie es gut, wenn Ihr Unternehmen Wert schöpft, ohne dass Sie dafür Umsatz erzielen? Nein, nein, ich spreche nicht vom ehrenamtlichen Einbringen oder vom Spenden. Ich spreche von Ihrem Unternehmen im Kerngeschäft. Finden Sie es gut, wenn Ihr Unternehmen Leistungen erbringt, ohne dass das Unternehmen dafür Umsatz erzielt? Ich höre auf diese Frage selten ein „Jawohl!“ oder ein „Unbedingt!“. Manchmal höre ich „Nur, wenn es unbedingt sein muss“. Meist höre ich: „Nein, das finden wir nicht gut“, bis hin zu dem Zusatz „... aber das geschieht uns zu oft“.

Hier ist die Regel: Kostenfreie Leistungen eines Unternehmens sind in der weitaus überwiegenden Anzahl der Fälle keineswegs kostenfrei, auch wenn sie den Kunden nichts kosten. Alles, was Ihr Unternehmen professionell tut, sollte mit einem Preis, einer Gebühr, einem Honorar versehen sein und in der weitaus überwiegenden Zahl der Fälle sollte Ihr Unternehmen diesen Preis, diese Gebühr, dieses Honorar auch in Rechnung stellen.

Die größte Gefahr in Bezug auf kostenfreies Agieren lauert im Übrigen nicht im Rabatt, der sich ja in seiner Vielfältigkeit stets und ständig darstellt: Mengenrabatt, Produkteinführungsrabatt, Großkundenrabatt, Black-Friday-Rabatt, Werbekostenzuschüsse (ja, das sind auch Rabatte, nur komplizierter) und so weiter. Nein, die größte Gefahr lauert in dem „Mitmachen“ von Dienstleistungen. „Das machen wir mit“ – ein Satz, den Sie unbedingt streichen, oder mit einem Preis, einer Gebühr, einem Honorar versehen sollten.

„Das machen wir mit“ ist toxisch. Es kostet nämlich, wenn wir über Dienstleistungen sprechen, Zeit. Verkaufe ich ein Produkt mit einem Rabatt, kann das auch zu Geldverlusten führen, aber die Zeitverluste sind gering. „Verkaufe“ ich eine Dienstleistung unter oder ohne Preis, Gebühr, Honorar, geht dabei nicht nur kein Geld ein, es geht auch Zeit verloren.

Die Bandbreite der Dienstleistungen, die einfach so verschenkt werden, ist riesig: Additive Auslieferungen, Regal-service, Informationsdienstleistungen, Marktdaten, (predictive) Maintenance-Leistungen, Beratungsleistungen, Wettbewerbsbeobachtungen, die Liste ist schier unendlich.

Gewöhnen Sie sich unbedingt an, Dienstleistungen mindestens ebenso professionell anzubieten wie Ihre Produkte. Als Dienstleister weiß ich, wovon ich rede. Es geht dabei nicht um Ihre investierte Zeit, sondern um den Wert. Ich werde häufig gefragt, ob ich meine und unsere theoretischen Stundensätze (die wir nicht haben) nicht als recht hoch empfinde. Meine Frage ist immer dieselbe: Welchen Wert schaffen Sie mit uns und welchen schaffen Sie ohne uns? Die theoretische Differenzrechnung macht schnell klar, dass das Investment sich lohnen wird.

Unseren Klienten, vor allem denen, die sich vorwiegend mit der Produktion von Gütern oder mit dem Handel von Gütern beschäftigen, empfehlen wir stets dringend, Dienstleistungen zu entwickeln, die an die Produkte angedockt werden können, die aus gebündeltem Know-how entstehen, welches das Kundenunternehmen nicht hat und eine Aufmerksamkeitskultur zu entwickeln, dass Dienstleistungen nicht verramscht und als „eh-da-Gut“ gesehen, sondern mit einem Preis, einer Gebühr, einem Honorar versehen werden. In zahlreichen Beratungsmandaten haben wir diese strategische Entwicklung konzeptionell und inhaltlich unterfüttert.

Ja, das ist für Ihre Kunden mitunter ungewohnt, aber dafür sind drei Vorteile damit verbunden: Erstens machen Sie sich unabhängiger und preislich weniger vergleichbar, zweitens wächst Ihr Unternehmen qualitativ, weil Sie Wissen als verkaufbare Ressource addieren und drittens sind Dienstleistungen, wenn sie gut und richtig aufgegleist sind, ein erheblicher Renditeturbo.

Eines jedenfalls sollte keinen Platz mehr haben, nämlich der Satz „Das machen wir mit“.

Dienstleistung: Von der Mitarbeiter- zur Markenbeziehung

von Linda Vollberg

Kurzübersicht

- o Dienstleistungsunternehmen stehen vor anderen Herausforderungen in der Markenführung als Industrie und Handel.
- o Die persönliche Beziehung zwischen Kunde und Mitarbeiter bietet starke Vorteile und kann gleichzeitig zum größten Nachteil werden.
- o Die Kunst besteht darin, ein größtmögliches Vertrauen in die Gesamtleistung des Unternehmens aufzubauen.



Wer an seine liebsten Marken denkt, denkt in der Regel zuerst an Produktmarken – ob am Handgelenk, in der Hosentasche oder in der Garage. Dienstleistungsunternehmen sind aber ebenso Marken und stehen vor spezifischen Herausforderungen in der Markenführung. Gleiches gilt für Produktmarken, die Dienstleistungen rund um ihre Produktwelt ergänzen. Hier darf nicht mit zweierlei Maß gemessen werden, der Anspruch an die Marke ist identisch, ob sie für einen Gegenstand oder für eine Dienstleistung steht. Gleichzeitig entstehen jedoch unterschiedliche Problemstellungen und Vorteile, die es zu umschiffen bzw. zu nutzen gilt.

Der für mich größte Vorteil eines Dienstleistungsunternehmens besteht in der direkten Interaktion mit dem Kunden. Durch die persönliche Beziehung kann sehr schnell eine starke, authentische Bindung entstehen, die aufgeladen ist mit persönlichen Erlebnissen, direktem Feedback und einem hohen individuellen Mehrwert für den Kunden. Gleichzeitig liegt hier auch die größte, mögliche Problemstellung: Die Abhängigkeit des Markenerlebnisses von einem bestimmten Mitarbeiter. Verlässt ein guter Mitarbeiter das Unternehmen, wechselt der Kunde mit einiger Wahrscheinlichkeit mit. Die Unternehmensmarke hatte in dieser Beziehung noch keinen Wert. Hier können also Personenmarke und Unternehmensmarke miteinander konkurrieren. Wenn nur die Person bisher mit positiven Erlebnissen verbunden wird und nicht das Unternehmen, wird dies zum Problem für die Unternehmensmarke. Dies kann ebenso bei charismatischen Unternehmenslenkern geschehen, deren Expertise vordergründig mit ihnen selbst verbunden ist, nicht aber auf das Gesamtsystem übertragen wurde.

Mit vielen unserer Klienten arbeiten wir daran, gute Produkte, um spannende Dienstleistungen zu ergänzen, um Innovationsmöglichkeiten zu schaffen, neue Kontaktpunkte zu ermöglichen, Daten zu sammeln, Produkte spannend zu halten oder auch den Produktlebenszyklus durch eine bessere und andere Anwendung zu verlängern.

Gerade Services rund um ein Produkt bieten eine Vielzahl an Wegen, den Vorteil der direkteren Kundenbeziehungen eines Dienstleisters auch für Produktmarken zu heben.

In beiden Fällen gilt, Dienstleistungen sollten von Menschen erbracht werden, die Menschen mögen. Die Herausforderung in der Markenführung besteht dabei darin, das gesamte Kundenerlebnis derart zu gestalten, dass rund um den persönlichen Kontakt ein fester erkennbarer Rahmen durch die Unternehmensmarke geschaffen wird. Dadurch entsteht die Basis für ein breites Vertrauen in die Gesamtleistung des Unternehmens, so dass der Verlust eines Kontaktpunktes zu einem spezifischen Teammitglied zwar kundenseitig bedauert wird, aber keinen Grund für einen Wechsel darstellt, sondern einen Anlass für eine weitere Leistungsverbesserung bietet. So entwickelt sich aus einer ersten Mitarbeiter-Kunde-Beziehung eine tatsächliche Markenbeziehung in der allen Mitarbeitern Vertrauen entgegengebracht wird und die Unternehmensmarke die Basis der Beziehung darstellt. Offenkundig wird damit auch, die Leistung jedes Einzelnen ist entscheidend für das gemeinschaftliche Markenerlebnis und von höchster Relevanz für jedes Dienstleistungsunternehmen.

Vertrieb von Dienstleistungen neu lernen: Anspruchsvoll, machbar, lohnend

von Fabian Vollberg

Kurzübersicht

- o The first sale is always to yourself. Das gilt insbesondere im Vertrieb von Dienstleistungen.
- o Vertrieb ist viel mehr als Verkauf. Dienstleistungen brauchen Vertrieb.
- o Dienstleistungen sind ein möglicher Schlüssel für den Unternehmenserfolg und ein guter Grund, auf Menschen im Vertrieb zu setzen.



In Märkten mit Wettbewerbs- und Preisdruck gilt es sich von Konkurrenten zu unterscheiden und über ein Mehr an bezahltem Wert und Nutzen zu wachsen. Alleine über Produkteigenschaften gelingt diese Differenzierung nur bis zu einem gewissen Grad. Hinzu kommt, dass in nahezu allen Märkten Kundenansprüche steigen. Um diese Zusammenhänge wissen viele Unternehmen und reichern ihr Leistungsportfolio an, um sich so Wettbewerbsvorteile zu sichern.

Werden Dienstleistungen ergänzt, die am Kundenbedürfnis ausgerichtet sind, echten Wert bieten, mit einer Gegenleistung verbunden sind und z. B. darauf einzahlen, die Welt für den Kunden zu vereinfachen und/oder umfassendere Gesamtlösungen anzubieten, ist dieser Zug häufig von hohem strategischem Wert. Doch das gilt nur, wenn die Dienstleistung auch erfolgreich vertrieben wird. Sonst bleibt im schlechtesten Fall, neben dem Aufwand der Leistungsentwicklung, die Frustration und der „Lernerfolg“, dass Dienstleistungen im Unternehmen einfach nicht gut funktionieren.

Strategische Klarheit, gute Vorbereitung und konsequente (Selbst-)führung sind der Schlüssel zum Gelingen. Betrachten wir drei Facetten, derer Sie sich gewahr sein sollten und die Sie nutzen sollten, wenn Sie in einem produktfokussierten Unternehmen künftig auch die Karte „Dienstleistungen“ erfolgreich spielen wollen:

o Dienstleistungsvertrieb und Produktvertrieb unterscheiden sich. Also sollte der Vertrieb bei einem Wechsel oder einer Anreicherung des Leistungsportfolios bewusst vorbereitet und geführt werden. Es braucht eine holistische Betrachtung des gesamten Vertriebsvorgangs – vom Mindset der Beteiligten, über die Schritte des Vertriebsprozesses, wirkungsvolle Instrumente, bis hin zu den Fähigkeiten, die für starken Vertrieb benötigt werden.

o Dienstleistungen sind aus Kundensicht regelmäßig schwerer zu verstehen und zu bewerten, als dies bei physischen Produkten der Fall ist. Aus diesem Grunde kommt der Bera-

tung im Vertriebsprozess eine bedeutende Rolle zu. Auf dem richtigen Weg ist der Vertrieb, wenn er vor dem Start seiner eigenen Einlassungen damit beginnt, zu entdecken, was der Kunde eigentlich will und braucht. Die Mittel hierzu sind Fragen und aktives Zuhören. Wir empfehlen grundsätzlich stärker über die Effekte und Resultate der Dienstleistung zu sprechen, als über die eingesetzten Methoden. Zumindest zu Beginn, denn Fortschritt im Vertriebsprozess erreichen wir nur, wenn ein mentales „Ja“ des Kunden zur Attraktivität des Zustandes nach Inanspruchnahme der Dienstleistung erreicht ist. Natürlich gilt es im weiteren Verlauf auch über das WAS und WIE zu sprechen, um Vertrauen und Bereitschaft für den Weg zu gewinnen.

o Der Preis einer Dienstleistung sollte über den Wert hergeleitet und begründet werden – nicht über den entstehenden Aufwand. An dieser Stelle wird es anspruchsvoll, denn die Preissetzung bei Dienstleistungen bringt einige Herausforderungen mit sich – jede für sich ist lösbar, aber sie müssen auch alle gelöst werden, um gute Ergebnisse zu erzielen. Dazu gehört: Die seriöse Herleitung des absehbaren Wertes für den Kunden auf unterschiedlichen Ebenen, sowohl in quantitativer Hinsicht, also in Form von Geld, Zeit und anderen messbaren Größen, als auch in qualitativer Hinsicht; Die Bemessung des Wertbeitrages zum generierten Gesamtnutzen; Das eigene Selbstbewusstsein, dass die angebotene Leistung auch wirklich wertvoll und ihren Preis wert ist; Der Weg mit dem Kunden im Gespräch den Wert gemeinsam zu entdecken und so die Bereitschaft zu ermöglichen aus voller Überzeugung „Ja“ zum Angebot zu sagen.

Dienstleistungen zum Produktportfolio zu addieren stellt ein probates strategisches Mittel für gesundes, profitables Wachstum dar – lassen Sie sich nicht vom Erfahrungsgefängnis und absehbaren Stolpersteinen abhalten. Diese sind ein Vorteil für Sie, denn der Wettbewerb schlägt sich mit den gleichen Themen herum. Wer schnell startet, ausprobiert und lernt, sichert sich den Vorteil. Alle die später dran sind, schließen nur auf.



21. Internationale Marken-Kolloquium „Marke – Immer in Verbindung“ 11. – 13. September 2024

Ein Haus internationaler Marken, gelebter Werte und mutiger Ideen

In der Welt der Unternehmensführung gibt es Geschäftsführer, und dann gibt es Menschen wie Max und Axel Stürken - zwei visionäre Köpfe, die die Leuchtturm Gruppe GmbH & Co. KG zu einer wahrhaft strahlenden Erfolgsgeschichte gemacht haben.

Wir freuen uns sehr, Ihnen das erste Referenten-Duo für das 21. Internationale Marken-Kolloquium im kommenden Jahr vorzustellen: **Max und Axel Stürken, Geschäftsführer der Leuchtturm Gruppe GmbH & Co. KG.**

Der Markenfamilie der Leuchtturm Gruppe gehören die Premium-Marken LEUCHTTURM, LEUCHTTURM1917, Torquato, Semikolon, TREULEBEN, stilform, Bethge und LEGENDÄR an. Sicher hatten Sie bereits Produkte dieser Marken in den Händen, haben sie verschenkt oder nutzen sie selbst, z. B. zum Ordnen und Festhalten Ihrer Wachstumsge-danken. Die Leuchtturm Gruppe arbeitet jeden Tag neu daran, das Leben erlebnisreicher, gefühlvoller und persönlicher zu machen. Mit diversen Produkten, die eines stets in sich tragen - die Schönheit der wirklichen Dinge.

Der traditionsreiche Branchenleader aus Geesthacht beschäftigt über 500 Menschen. Produziert und verbreitet werden die hochwertigen, ästhetischen Produkte, der Bereiche Collecting, Writing, Living und Giving, an zehn Standorten auf vier Kontinenten.

Welche Zukunft haben diese Warengruppen? Was hat es mit der „Schönheit der wirklichen Dinge“ aus Perspektive der Herren Stürken auf sich? Was sind ihre Pläne für das über 100 Jahre alte Familienunternehmen? Erfahren Sie mehr über die Leuchtturm Gruppe GmbH & Co. KG auf dem **21. Internationalen Marken-Kolloquium 2024.**

Ergreifen Sie die Gelegenheit, und melden Sie sich in unserem [Onlineshop](#) zum 21. Internationalen Marken-Kolloquium 2024 an oder schreiben Sie eine E-Mail an Kerstin Scupin (kerstin.scupin@mandat.de) und profitieren Sie noch bis zum Jahresende von unserem **Frühbucher-Vorteil** in Höhe von 500 Euro!



Ich empfehle die Teilnahme am Kolloquium jedem, der sich nicht auf seinem Erfolg ausruhen, sondern weiter wachsen möchte.



Daniel Büchle,
Geschäftsführer AfB gGmbH



Max und Axel Stürken, Geschäftsführer der Leuchtturm Gruppe GmbH & Co. KG



Mandat-Vorträge und Interviews

- 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](#)
- 6.–8. September 2023 ✓ Gastgeber des 20. Internationalen Marken-Kolloquiums
Kloster Seeon, Chiemgau 
[Prof. Dr. Guido Quelle](#)
- 13. September 2023 ✓ 2. Fachplaner-Gold-Treffen
Vortrag von [Fabian Vollberg](#)
„Zukunft aktiv gestalten: 5 Schlüssel zu gesundem, profitablen Wachstum in Ingenieurbüros“
- 09. Oktober 2023 ✓ Erstsemesterbegrüßung an der International School of Management Dortmund
Alumna-Vortrag von [Carina Klein](#)
„Study, Work and Personal Growth: A Journey Along My Experiences“
- 18. Oktober 2023 ✓ 3rd Wednesday im Technologiezentrum Dortmund
Vortrag von [Pascal Kowsky](#)
„Prozessarbeit in KMU: Pragmatische Ansätze für den Erfolg“
- 26. Oktober 2023 ✓ CP Infotag Industrie & Handel
Vortrag von [Pascal Kowsky](#)
„Standort bestimmen und Potenziale entdecken: Wachstum kommt von innen“
Vortrag von [Sebastian Kraemer](#)
„Wachstums-Code für den Mittelstand“
- 11. Dezember 2023 Briloner Leuchten GmbH & Co. KG
Vortrag mit Diskussion mit [Prof. Dr. Guido Quelle](#)
- 25. Januar 2024 Vortragsveranstaltung der CP Verwaltungs GmbH
Vortrag von [Pascal Kowsky](#)
- 13. Februar 2024 Kamingespräch der „DIE JUNGEN UNTERNEHMER“
mit [Prof. Dr. Guido Quelle](#)
- 13.–14. März 2024 Gastgeber des Seeon Summit 
[Prof. Dr. Guido Quelle](#)
- 16. Mai 2024 Bayerischer Industrieverband Baustoffe, Steine und Erden e.V.
Vortrag von [Prof. Dr. Guido Quelle](#)
- 6. Juni 2024 Verband der Bau- und Rohstoffindustrie e.V.
Vortrag von [Prof. Dr. Guido Quelle](#)
- 7. Juni 2024 Bundesverband der Deutschen Süßwarenindustrie e.V.
Vortrag von [Prof. Dr. Guido Quelle](#)

Editorial

CEO-TIPP

Marke

Vertrieb &
Expansion

Internationales
Marken-Kolloquium

Veranstaltungen &
Veröffentlichungen

Mandat-intern



Veröffentlichungen

Lesen Sie aktuelle kostenfreie Veröffentlichungen zu wachstumsrelevanten Themen:

[„Wachstumserfolge sind kein Hexenwerk“](#) – KMU Magazin, Ausgabe 10 / 2023

[„Markenführung in Familienunternehmen“](#) – KMU Magazin, Ausgabe 9 / 2023

[„Zum Fachkräftemangel im Vertrieb“](#) – KMU Magazin, Ausgabe 7/8 / 2023

[„Raus aus der Perfektionsfalle“](#) – KMU-Magazin, Ausgabe 6 / 2023

[„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

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



Phantastischer Lichterweihnachtsmarkt 2023

Am 23. November besuchte das Mandat-Team traditionell den Lichterweihnachtsmarkt im Dortmunder Fredenbaupark. Zwischen Bratwurst, Bratkartoffel, Met und Rum fanden wir auf dem mittelalterlichen Lichterweihnachtsmarkt Stände mit beeindruckenden Feuerstellen, Fackeln, Kerzen sowie Lichtshows entlang des erhellten Parkgewässers. Die besondere Atmosphäre und das eindrucksvoll inszenierte Lichterspektakel ist dabei jedes Jahr aufs Neue eine herrliche Einstimmung auf die kommende Weihnachtszeit und war für viele die erste Gelegenheit, die Glühweinsaison zu eröffnen.

Wir sind dankbar für solche Momente, die dazu beitragen, unsere Unternehmenskultur zu stärken und die Zusammenarbeit im Team zu fördern. Wir freuen uns bereits auf viele weitere gemeinsame Abenteuer in der Zukunft.

In diesem Sinne wünschen wir, Ihnen eine ebenso frohe Weihnachtszeit und schöne Feiertage.



Zu dieser Ausgabe haben beigetragen



Josefine Kaup
josefine.kaup@mandat.de



Carina Klein
carina.klein@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](#)