Lücken schließen. Wirkung entfalten.

Das Gesamtmodell von Four Change

Wo Marketingwirkung zwischen Wissen und Umsetzung verloren geht und wie die Ansätze der Whitepaper-Reihe ineinandergreifen. Herleitung, Aufbau und Einstieg.

Ron Warncke

fourchange
people. process. planet. profit.

Am Wissen fehlt es selten.

Marketing und Media verfügen heute über mehr Evidenz, Methoden und Technologie als je zuvor. Trotzdem kommt ein Teil der möglichen Wirkung nicht im Markt an. Die Lücke liegt selten im Wissen, sondern zwischen Wissen und Umsetzung.

Wie Marken wachsen, ist gut erforscht. Die Effektivitätsforschung zeigt seit Jahren, dass Markenaufbau und Aktivierung zusammengehören und dass sich Werbewirkung über Zeiträume entfaltet, die weit über eine Kampagne hinausreichen.[1] Kreative Qualität und Markengröße gehören zu den stärksten Treibern der Rendite.[2] Die Praxis hat sich trotzdem lange in die Gegenrichtung bewegt. Kreativ ausgezeichnete Kampagnen waren 2018 so wenig effektiv wie nie zuvor in den 24 Jahren der IPA-Datenbank. Im selben Zeitraum stieg der Anteil dieser Kampagnen, deren Wirkung über höchstens sechs Monate betrachtet wurde, von rund 10 Prozent im Jahr 2002 auf 25 Prozent.[3]

Das Muster ist nicht auf Marketing beschränkt. Pfeffer und Sutton haben es als **Knowing-Doing Gap** beschrieben: Organisationen wissen oft genau, was sie tun müssten, und tun es trotzdem nicht.[4] Die Ursachen, die sie benennen, finden sich in Marketing und Media in typischer Form wieder.

URSACHEN DER LÜCKE ZWISCHEN WISSEN UND HANDELN

URSACHE NACH PFEFFER & SUTTON	WIE SIE IN MARKETING UND MEDIA SICHTBAR WIRD	VERTIEFT IN
Reden ersetzt Handeln	Erfolgreiche Piloten enden mit einer Präsentation, nicht mit einer Entscheidung.	Spark & Scale
Gewohnheit ersetzt Denken	Pläne, Abläufe und Freigabewege werden fortgeschrieben, weil sie sich bewährt haben, nicht weil sie belegt sind.	Orbit Planning, DMAIC for Media
Angst verhindert Handeln	Agenturen widersprechen selten, um das Mandat nicht zu gefährden. Kunden geben selten ehrliches Feedback.	Kollaborationsfähigkeit
Messung verstellt das Urteil	Kurze Review-Zyklen belohnen, was schnell messbar ist, meist kaufnahe Maßnahmen.	Orbit Planning, MediAgility
Interne Konkurrenz	Disziplinen und Dienstleister konkurrieren um Budget und Zuständigkeit. Für das Ganze ist niemand verantwortlich.	MediAgility, Responsible Media

Keine dieser Ursachen ist ein Wissensproblem. Mehr Studien, Werkzeuge oder Schulungen schließen die Lücke deshalb nicht von allein. Sie schließt sich dort, wo Entscheidungen, Abläufe und Verhalten sich ändern.

1 Binet & Field (2013). The Long and the Short of It. IPA. **2** Dyson (2023). The Drivers of Profitability. accelero im Auftrag von Thinkbox. **3** Field (2019). The Crisis in Creative Effectiveness. IPA. **4** Pfeffer & Sutton (2000). The Knowing-Doing Gap. Harvard Business School Press.

01 · HERLEITUNG

Sieben Lücken, ein Muster.

Die Whitepaper der Reihe sind einzeln entstanden, jedes zu einer Frage aus der Praxis. Nebeneinandergelegt zeigen sie dasselbe Muster: Auf der einen Seite steht, was bekannt oder möglich ist, auf der anderen, was im Alltag tatsächlich geschieht.

GAP ZWISCHEN	MÖGLICH ODER BEKANNT	IM ALLTAG	WHITEPAPER
WIRKUNG IM MARKT			
1 **Erinnert und gewählt**	Die Marke ist bekannt und präsent.	Im Kaufmoment wird eine andere gewählt.	The Best Neighbour Brand
2 **Evidenz und Planung**	Wie Käufer sich bewegen und Marken wachsen, ist gut belegt.	Geplant wird entlang eines Funnels und auf kurzfristige Kennzahlen.	Orbit Planning
3 **Anspruch und Umsetzung**	Werte und Anforderungen an Umfelder sind formuliert.	Planung und Einkauf folgen Reichweite und Kosten.	Responsible Media
BEFÄHIGUNG DER ORGANISATION			
4 **Aufwand und Wertschaffung**	Planung und Optimierung schaffen Wert für Marke und Kampagne.	Ein großer Teil der Arbeit fließt in Koordination an Übergaben.	DMAIC for Media
5 **Wandel und Anpassungsfähigkeit**	Das Umfeld verändert sich kontinuierlich.	Die Organisation passt sich in Stufen an.	MediAgility
6 **Pilot und Skalierung**	Neue Ansätze haben ihren Nutzen im Pilot belegt.	In der Breite der Organisation kommen sie nicht an.	Spark & Scale
7 **Dienstleister und Partner**	Agentur und Kunde könnten Ideen, Widerspruch und Risiken früh einbringen.	Geliefert wird, was bestellt wurde.	Kollaborations-fähigkeit

In allen sieben Fällen fehlt nicht das Wissen, sondern seine Übersetzung in Entscheidungen, Abläufe und Verhalten. Die Lücken liegen dabei an zwei unterschiedlichen Stellen. Drei liegen zwischen Marke und Markt: Sie entscheiden, ob Käufer eine Marke wählen. Vier liegen in der Organisation und an ihren Schnittstellen zu Agenturen und Partnern: Sie entscheiden, ob umgesetzt wird, was im Markt wirken soll.

> **Marketingwirkung geht selten an einer Stelle verloren. Sie geht an mehreren Übergängen zwischen Wissen und Umsetzung verloren.**

01 · ZUSAMMENHANG

Keine Lücke steht für sich.

Die sieben Lücken lassen sich einzeln bearbeiten. Ihre volle Wirkung entfalten Verbesserungen aber oft erst, wenn die angrenzenden Lücken mitgedacht werden.

Die Ökonomie beschreibt solche Abhängigkeiten als **Komplementarität**: Maßnahmen, die einzeln wenig bewirken, verstärken sich gegenseitig, wenn sie zusammenpassen. Wer nur eine davon verändert, kann sogar schlechter dastehen als vorher.[6] Für neue Technologien ist der Befund gut belegt: Produktivitätsgewinne zeigen sich erst, wenn Organisationen ergänzend in Prozesse, Strukturen und Kompetenzen investieren.[7]

DIE WHITEPAPER VERWEISEN AUFEINANDER

Orbit Planning und **MediAgility**	Kurze Planungszyklen machen beweglich, belohnen aber kaufnahe Maßnahmen. Ein Mindestanteil je Phase des Kaufverhaltens gehört deshalb in den stabilen Kern der Organisation.
DMAIC for Media und **Spark & Scale**	KI-Anwendungen und neue Arbeitsweisen lassen sich nur auf Prozessen verlässlich skalieren, die definiert, gemessen und stabil sind.
Kollaborationsfähigkeit und **MediAgility**	Spielregeln für Widerspruch und Entscheidung brauchen Entscheidungsrechte und Planungsrhythmen, die sie tragen.
Kollaborationsfähigkeit und **The Best Neighbour Brand**	Kreative Qualität ist der größte Hebel auf die Rendite, den Marketing selbst in der Hand hat.[2] Sie entsteht in der Zusammenarbeit von Marke und Agentur.
Responsible Media und **The Best Neighbour Brand**	Umfelder prägen, wie Werbung beurteilt und erinnert wird.[5] Wo eine Marke erscheint, wirkt damit auf das Vertrauen, das sie im Kaufmoment wählbar macht.
Orbit Planning und **The Best Neighbour Brand**	Orbit Planning plant, wie sich Käufer über die Zeit bewegen. Was die Anziehung der Marke im Zentrum ausmacht, leitet The Best Neighbour Brand her.

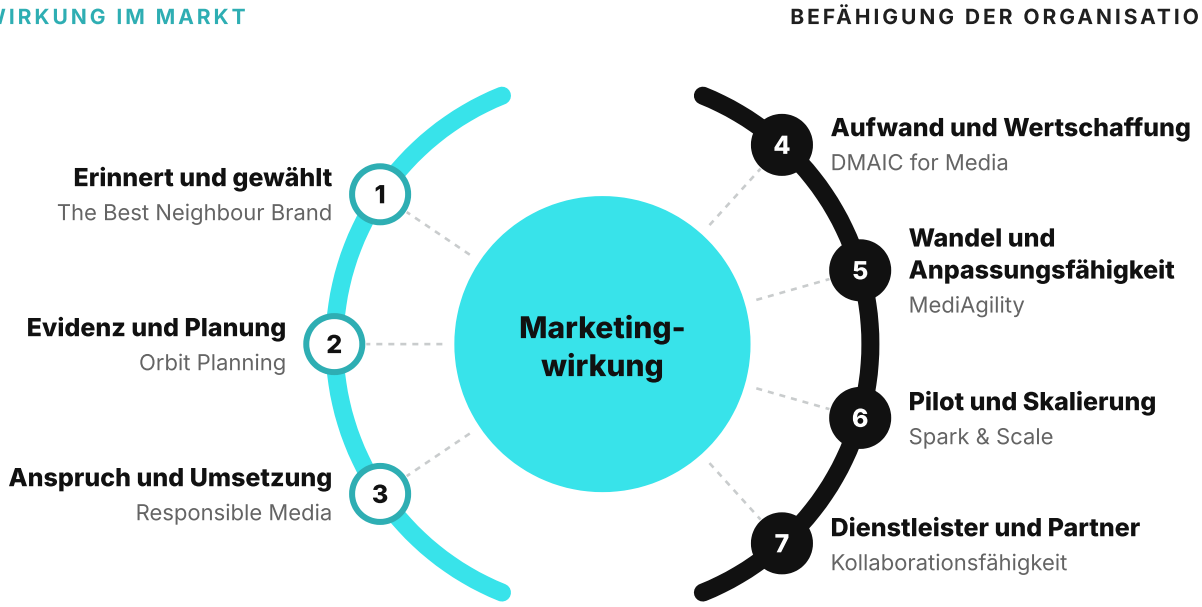
> **Die Marktseite legt fest, was wirken soll. Die Organisation entscheidet, ob es im Markt ankommt.**

5 De Pelsmacker, Geuens & Anckaert (2002). Media Context and Advertising Effectiveness. Journal of Advertising 31(2). **6** Milgrom & Roberts (1995). Complementarities and Fit. Journal of Accounting and Economics 19(2–3). **7** Brynjolfsson, Rock & Syverson (2021). The Productivity J-Curve. American Economic Journal: Macroeconomics 13(1).

02 · DAS MODELL

Ein Ziel, zwei Felder, sieben Lücken.

Im Zentrum steht Marketingwirkung: der Beitrag von Marke, Kommunikation und Media zu Wachstum und Gewinn. Zwei Felder entscheiden, ob sie entsteht.



PRÜFRASTER · QUER ZU BEIDEN FELDERN

People	Process	Planet	Profit
Verhalten und Kompetenz	Abläufe und Übergaben	Umfelder und Umwelt	Ziel aller Felder

ERGEBNISOFFEN **Vorgelagert:** 8P Opportunity Audit von Versai Partners. Ob der Engpass in diesen Feldern liegt, zeigt erst die Diagnose. Siehe Seite 10.

Wirkung im Markt umfasst die Lücken zwischen Marke und Käufer: ob eine Marke im Kaufmoment gewählt wird, ob die Planung dem folgt, was über Kaufverhalten bekannt ist, und ob Werte und Markenanforderungen im Einkauf ankommen. **Befähigung der Organisation** umfasst die Lücken, die entscheiden, ob die Organisation das umsetzen kann: Abläufe, Anpassungsfähigkeit, Skalierung und Zusammenarbeit.

Das **Prüfraster** aus People, Process, Planet und Profit liegt quer zu beiden Feldern. Es gliedert nicht, es prüft. Das Modell selbst ordnet, es misst nicht: Wie groß eine Lücke ist und welche zuerst geschlossen werden sollte, zeigt erst der Blick in das einzelne Unternehmen.

> **Jede Lücke hat ihren eigenen Ansatz. Ihre volle Wirkung entfalten die Ansätze, wenn sie zusammen gedacht werden.**

Drei Lücken entscheiden über die Wahl.

Die drei Lücken dieses Feldes liegen zwischen Marke und Markt. Sie entscheiden, ob aus Bekanntheit, Planung und Werten eine Wahl im Kaufmoment wird.

1 Gap zwischen erinnert und gewählt

The Best Neighbour Brand

Eine Marke kann bekannt sein und trotzdem nicht gewählt werden. Mental Availability sorgt dafür, dass sie Käufern einfällt. Emotional Availability verstärkt sie: Vertrauen und Nähe entscheiden, ob aus Erinnerung im Kaufmoment eine Wahl wird. The Best Neighbour Brand leitet her, was eine Marke wählbar macht. Wie KI-Antworten und eigene Assistenten dieses Vertrauen prägen, vertieft „Richtig beschrieben. Richtig vertreten."

TYPISCHE ANZEICHEN

- Hohe Bekanntheit, schwache Kaufbereitschaft
- Gewählt wird vor allem über den Preis
- Erinnert, aber selten empfohlen

2 Gap zwischen Evidenz und Planung

Orbit Planning

Wie Marken wachsen und wie sich Käufer über die Zeit bewegen, ist gut erforscht. Geplant wird trotzdem oft entlang eines linearen Funnels und auf Kennzahlen, die schnell reagieren. Orbit Planning übersetzt die Evidenz in Planung, Einkauf und Messung, über alle beteiligten Disziplinen.

TYPISCHE ANZEICHEN

- Budget wandert Jahr für Jahr Richtung Kaufmoment
- Wirkung wird zugerechnet, nicht gemessen
- Markenaufbau muss sich jährlich neu rechtfertigen

3 Gap zwischen Anspruch und Umsetzung

Responsible Media

Unternehmen formulieren Werte, Nachhaltigkeitsziele und Anforderungen an Umfelder. In Planung und Einkauf kommen sie selten als steuerbare Vorgaben an. Responsible Media führt Markenführung, Unternehmenswerte und Mediaperformance in einer Steuerung zusammen.

TYPISCHE ANZEICHEN

- Pauschale Ausschlusslisten statt Suitability-Profil
- Emissionen und Umfeldqualität erst im Reporting
- Unklar, wie viel Budget bei Publishern ankommt

Die drei Lücken hängen eng zusammen. Orbit Planning plant auf die Anziehung der Marke hin, die The Best Neighbour Brand herleitet. Responsible Media bestimmt, in welchem Umfeld diese Anziehung wirkt. Wer nur an einer Stelle ansetzt, verschenkt einen Teil der Wirkung an den anderen.

Reichweite allein entscheidet nicht über die Wahl. Entscheidend ist, ob eine Marke im Kaufmoment die naheliegende ist.

Vier Lücken entscheiden über die Umsetzung.

Die vier Lücken dieses Feldes liegen in der Organisation und an ihren Schnittstellen zu Agenturen und Partnern. Sie entscheiden, ob umgesetzt wird, was im Markt wirken soll.

4 Gap zwischen Aufwand und Wertschaffung

DMAIC for Media

Ein erheblicher Teil der Arbeit in Media-Prozessen dient der Koordination: Rückfragen, Freigabeschleifen, Abgleich von Zahlen. DMAIC for Media macht diesen Aufwand messbar und senkt ihn dort, wo er entsteht, meist an den Übergaben zwischen Organisationen.

TYPISCHE ANZEICHEN

- Briefings brauchen mehrere Runden
- Zahlenstände unterscheiden sich je System
- Automatisierung bleibt hinter den Erwartungen

5 Gap zwischen Wandel und Anpassungsfähigkeit

MediAgility

Das Umfeld verändert sich kontinuierlich, die Organisation passt sich in Stufen an: über Reorganisationen, Jahresplanungen und Projekte. MediAgility macht Anpassung zum Teil des regulären Betriebs, mit einem stabilen Kern und beweglichen Elementen.

TYPISCHE ANZEICHEN

- Entscheidungen wandern nach oben
- Umplanungen gelten als Ausnahme
- Viele Initiativen, wenige mit Abschluss

6 Gap zwischen Pilot und Skalierung

Spark & Scale

Neue Ansätze, gerade KI-Anwendungen, funktionieren im Pilot und erreichen die Breite nicht. Spark & Scale verbindet Aktivierung und strukturelle Skalierung, damit aus einem erfolgreichen Pilot eine Arbeitsweise wird, die die Organisation trägt.

TYPISCHE ANZEICHEN

- Piloten ohne vorab festgelegte Erfolgskriterien
- Wissen hängt an einzelnen Personen
- Neue Werkzeuge werden nur formal genutzt

7 Gap zwischen Dienstleister und Partner

Kollaborationsfähigkeit

Ein Dienstleister liefert, was bestellt wurde. Ein Partner bringt ein, was gebraucht wird: Ideen, Widerspruch, Hinweise auf Risiken. Kollaborationsfähigkeit entwickelt Vertrauen, Mut und Perspektivwechsel auf beiden Seiten, im Programm CommonPlay gemeinsam mit Common Purpose Deutschland.

TYPISCHE ANZEICHEN

- Harmonische Abstimmung, wenig neue Impulse
- Erneuerung nur über Review und Pitch
- Spielregeln bleiben unausgesprochen

Auch hier gilt: Stabile Prozesse sind die Voraussetzung, damit Neues skaliert. Anpassungsfähigkeit und Partnerschaft brauchen Entscheidungsrechte, die beide Seiten kennen. Gerade KI macht diese Abhängigkeiten sichtbar, weil sie auf ungeklärten Abläufen vor allem die Unklarheit beschleunigt.

02 · PRÜFRASTER

Vier Fragen an jede Maßnahme.

People, Process, Planet und Profit sind kein weiteres Feld und keine Gliederung des Angebots. Sie bilden ein Prüfraster, das an jede Lücke und jede Maßnahme angelegt wird.

People

Wer muss anders entscheiden oder arbeiten, und hat diese Person Raum, Kompetenz und Sicherheit dafür?

Fast jede Lücke schließt sich erst, wenn sich Verhalten ändert. Maßnahmen, die Menschen überfordern oder übergehen, bleiben formal.

Process

Welche Abläufe, Übergaben und Entscheidungswege ändern sich, und wer verantwortet sie?

Was nicht in Abläufen verankert ist, hängt an Einzelnen und kehrt bei Wechseln in den Ausgangszustand zurück.

Planet

Welche Wirkung hat die Maßnahme über das Unternehmen hinaus, auf Umfelder, Gesellschaft und Umwelt?

Verantwortung ist eine Steuerungsgröße der Markenführung. Sie schützt die Marke und spart häufig Budget, das ohne Wirkung verloren geht.

Profit

ZIEL ALLER FELDER

Welchen Beitrag leistet die Maßnahme zu Wachstum und Gewinn, und wie wird er belegt?

Gesteuert wird auf den Gewinnbeitrag, nicht auf Kennzahlen, die nur Teilschritte abbilden. Profit ist das Ziel aller Felder.

Drei der vier Begriffe sind aus der Triple Bottom Line bekannt, die Unternehmenserfolg an ökonomischen, ökologischen und sozialen Ergebnissen misst.[8] Das Raster ergänzt Process, weil sich in Marketing und Media ein großer Teil der Wirkung in Abläufen und Übergaben entscheidet.

Angewendet wird das Raster vor einer Entscheidung, nicht danach. Eine Maßnahme, die eine Lücke schließt und an anderer Stelle eine neue öffnet, etwa schnellere Freigaben auf Kosten der Markenumfelder, fällt dabei früh auf.

> **Profit ist kein viertes Thema neben den anderen. Er ist der Maßstab, an dem sich alle Felder messen lassen.**

8 Elkington (1994). Towards the Sustainable Corporation. California Management Review 36(2).

Sieben Fragen für das nächste Führungsmeeting.

Der einfachste Einstieg in das Modell ist ein Gespräch. Die sieben Fragen lassen sich ohne Daten und ohne externe Unterstützung stellen. Achten Sie darauf, welche Antwort am längsten dauert, am meisten Widerspruch auslöst oder gar nicht gegeben werden kann.

1	**Erinnert und gewählt** The Best Neighbour Brand	Wird Ihre Marke im Kaufmoment so oft gewählt, wie ihre Bekanntheit erwarten lässt?
2	**Evidenz und Planung** Orbit Planning	Plant Ihr Mediaplan für alle Käufer der Kategorie oder nur für die, die gerade kaufen wollen?
3	**Anspruch und Umsetzung** Responsible Media	Finden sich Ihre Markenwerte in den Einkaufseinstellungen Ihrer Agentur wieder?
4	**Aufwand und Wertschaffung** DMAIC for Media	Wie viele Schleifen braucht ein Briefing, bis der Plan freigegeben ist?
5	**Wandel und Anpassungsfähigkeit** MediAgility	Wie lange dauert es, bis eine neue Erkenntnis den laufenden Plan verändert?
6	**Pilot und Skalierung** Spark & Scale	Welcher Pilot des vergangenen Jahres ist heute Standard in allen Teams?
7	**Dienstleister und Partner** Kollaborationsfähigkeit	Wann hat Ihre Agentur Ihnen zuletzt widersprochen, und was ist danach passiert?

> **Das Raster zeigt, wo sich der genauere Blick lohnt. Wie groß eine Lücke ist und was ihr Schließen wert ist, beantwortet es nicht.**

Reicht das nicht, etwa weil unklar ist, ob der Engpass des Wachstums überhaupt im Marketing liegt, hilft eine datenbasierte Diagnose. Sie ist auf der folgenden Seite beschrieben.

03 · DIAGNOSE **ERGEBNISOFFEN**

Wenn offen ist, wo der Engpass liegt.

KENNZEICHNUNG · UNABHÄNGIGE DIAGNOSE

Das 8P Opportunity Audit ist ein Angebot von Versai Partners und ergebnisoffen. Four Change ist nicht automatisch die Lösung. Welche Felder, Ansätze und Beteiligten folgen, hängt allein vom Ergebnis der Diagnose ab.

Das Gesamtmodell beschreibt die Lücken, an denen Marketingwirkung verloren geht. Ob der Engpass des Wachstums überhaupt dort liegt, beantwortet es nicht. Dafür gibt es eine vorgelagerte Diagnose.

Das **8P Opportunity Audit** wendet das 8P Integrated Growth Model auf ein einzelnes Unternehmen an. Das Modell ist in Zusammenarbeit mit Versai Partners entstanden und bildet dort die Arbeitsgrundlage. Das Audit misst acht Dimensionen kommerzieller Wirksamkeit am Wettbewerb: Plan, Product, Price, Place, Promotion, People, Process und Proof. Es verdichtet sie so, dass eine schwache Dimension sichtbar bleibt, und übersetzt jede Lücke in Deckungsbeitrag.[9] Durchgeführt wird es von einem interdisziplinären Team aus dem Verbund von Versai Partners.

ABLAUF

1 Strategiemeeting
Die acht Leitfragen mit Geschäftsführung, Marketing, Vertrieb und Finanzen.

→

2 Datenaufnahme
Alle acht Dimensionen im relevanten Wettbewerb, bereinigt um die Größe der Marke.

→

3 Ergebnis
Gesamtscore, Score-Hebel je Dimension, Lücken in Deckungsbeitrag und eine priorisierte Roadmap.

↓ DAS ERGEBNIS ENTSCHEIDET ↓

Engpass in einem Feld des Gesamtmodells

Die Ansätze von Four Change können dort ansetzen, wo die Diagnose den stärksten Hebel zeigt, einzeln oder kombiniert.

Engpass außerhalb dieser Felder

Liegt der Hebel etwa im Produkt, in der Preisgestaltung oder im Vertrieb, übernehmen andere Expert:innen aus dem Verbund von Versai Partners oder die zuständigen Funktionen im Unternehmen.

Die Reihenfolge ist bewusst gewählt: erst die Diagnose, dann die Entscheidung über den Ansatz. Eine Diagnose, die ihre Lösung schon vorher kennt, verliert ihren Wert als Diagnose.

Offenlegung: Der Autor ist Inhaber von Four Change Consulting und Senior Partner bei Versai Partners.

9 Warncke (2026). Das 8P Integrated Growth Model. Arbeitspapier und Whitepaper, in Zusammenarbeit mit Versai Partners.

IM GESPRÄCH BLEIBEN

Austausch ist willkommen.

Ich freue mich über Rückmeldungen zu diesem Whitepaper und über das Gespräch darüber, an welcher Stelle in Ihrem Unternehmen Wirkung verloren geht, ob als kurze Nachricht, im persönlichen Gespräch oder in einem Workshop mit Ihrem Team.

Four Change Consulting | Ron Warncke

People. Process. Planet. Profit.

E-Mail ron.warncke@fourchange-consulting.de
Website www.fourchange-consulting.de

ÜBER DEN AUTOR

Ron Warncke berät Werbungtreibende und Agenturen dabei, Lücken zu schließen, die Marketingwirkung kosten. Er ist Inhaber von Four Change Consulting und Senior Partner bei Versai Partners. Als ehemaliger Managing Partner bei Carat Deutschland kennt er Marketing und Media aus operativer Verantwortung. Als Gastdozent an der University of Europe for Applied Sciences lehrt er unter anderem Strategic Value Creation sowie Marketing, Sales & CRM.

ÜBER VERSAI PARTNERS

Versai Partners ist ein Verbund von zehn unabhängigen Senior-Expert:innen aus Strategie, E-Commerce, Kreation, Technologie und Daten. Versai versteht sich nicht als Agentur und nicht als klassische Beratung, sondern als unabhängiger Entscheidungspartner. Das 8P Integrated Growth Model ist in Zusammenarbeit mit Versai Partners entstanden und bildet dort die Arbeitsgrundlage. Im 8P Opportunity Audit wird es auf einzelne Unternehmen angewendet.

DIE WHITEPAPER-REIHE

ÜBERGREIFENDER RAHMEN
8P Integrated Growth Model
in Zusammenarbeit mit Versai Partners entstanden und dort die Arbeitsgrundlage

WIRKUNG IM MARKT	BEFÄHIGUNG DER ORGANISATION
The Best Neighbour Brand	DMAIC for Media
Orbit Planning	MediAgility
Responsible Media	Spark & Scale
Richtig beschrieben. Richtig vertreten.	Kollaborationsfähigkeit

LITERATUR

Binet & Field (2013). The Long and the Short of It. IPA.

Brynjolfsson, Rock & Syverson (2021). The Productivity J-Curve: How Intangibles Complement General Purpose Technologies. American Economic Journal: Macroeconomics 13(1).

De Pelsmacker, Geuens & Anckaert (2002). Media Context and Advertising Effectiveness: The Role of Context Appreciation and Context/Ad Similarity. Journal of Advertising 31(2).

Dyson (2023). The Drivers of Profitability. accelero im Auftrag von Thinkbox.

Elkington (1994). Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. California Management Review 36(2).

Field (2019). The Crisis in Creative Effectiveness. IPA.

Milgrom & Roberts (1995). Complementarities and Fit: Strategy, Structure, and Organizational Change in Manufacturing. Journal of Accounting and Economics 19(2–3).

Pfeffer & Sutton (2000). The Knowing-Doing Gap: How Smart Companies Turn Knowledge into Action. Harvard Business School Press.

Warncke (2026). 8P Integrated Growth Model: Engpass erkennen. Wachstum freisetzen. Whitepaper, in Zusammenarbeit mit Versai Partners.

Warncke (2026). Das 8P Integrated Growth Model. Arbeitspapier, in Zusammenarbeit mit Versai Partners.

Warncke (2026). DMAIC for Media. Whitepaper, Four Change Consulting.

Warncke (2026). Kollaborationsfähigkeit. Whitepaper, Four Change Consulting.

Warncke (2026). MediAgility. Whitepaper, Four Change Consulting.

Warncke (2026). Orbit Planning. Whitepaper, Four Change Consulting.

Warncke (2026). Responsible Media. Whitepaper, Four Change Consulting.

Warncke (2026). Richtig beschrieben. Richtig vertreten. Whitepaper, Four Change Consulting.

Warncke (2026). Spark & Scale. Whitepaper, Four Change Consulting.

Warncke (2026). The Best Neighbour Brand. Whitepaper, Four Change Consulting.

TRANSPARENZHINWEIS

Dieses Whitepaper wurde mit Unterstützung von KI (Claude, Anthropic) erarbeitet, bei Recherche, Strukturierung und Textentwürfen. Modell, Thesen und Schlussfolgerungen stammen vom Autor, der alle Inhalte geprüft hat und verantwortet.

OFFENLEGUNG

Der Autor ist Inhaber von Four Change Consulting und Senior Partner bei Versai Partners. Das 8P Integrated Growth Model ist in Zusammenarbeit mit Versai Partners entstanden und bildet dort die Arbeitsgrundlage. Das 8P Opportunity Audit ist ein kommerzielles Diagnoseangebot von Versai Partners. Dieses Whitepaper ist frei zugänglich, Weitergabe und Zitation mit Quellenangabe sind ausdrücklich erwünscht.