

Markenführung

Die strategische Marken-Trinität

Adaptabilität, Ambidextrie und Autopoiesis bilden die Erfolgsformel von Super Power Brands für Poly-Krisen-Resilienz und Marken-Salienz. Diese Strategien basieren auf einer soliden Basis, die trotz notwendiger Anpassungen den Markenkern bewahrt und stärkt.

Autor: Thorsten Rudeck, Häppy

Poly-Krisen oder auch Omni-Krisen stellen für Unternehmen und Marken eine besondere Herausforderung dar, da sie multiple, sich gegenseitig verstärkende Krisen-Szenarien umfassen, die durch einen hohen Komplexitätsgrad, vielfältigen Wechselwirkungen und Unvorhersehbarkeit gekennzeichnet sind. Der aktuell toxische Mix aus Ukraine-Krieg, Nah-Ost-Konflikt, Migrations-, Klima- und Energie-Krise und weiteren geopolitischen und geökonomischen Verwerfungen ist ein virulentes Beispiel dafür. Um in diesem komplexen und ambiguitären Umfeld resilient und salient zu bleiben respektive zu werden, müssen erfolgreiche Marken, sogenannte Super Power Brands, nachfolgenden strategischen Dreiklang meistern und erfüllen: Adaptabilität (Anpassungsfähigkeit), Ambidextrie (Beidhändig-

keit), Autopoiesis (Selbsterneuerung). Diese strategische Marken-Trinität, die auf aktuellen neurowissenschaftlichen Marken-Studien basiert, muss auf einer starken und soliden Brand Foundation aufsetzen, damit trotz aller notwendigen Anpassungsmaßnahmen der Markenkern erhalten bleibt und somit weiter gestärkt wird. Für ein Brand Foundation Framework von Super Power Brands sind folgende drei normative Elemente von Bedeutung:

- Brand Purpose: Beim Purpose geht es um das Warum. Er beschreibt die Auswirkungen auf gesellschaftspolitischer, ökologischer und ökonomischer Ebene (Responsibility – Sustainability – Efficiency – Paradigma).
- Brand Essence: Die Essence ist der Kern der Marke (Nucleus) und zugleich das verbindende Element (Konn-

nectum). Es geht darum die Marken-Werte, den Marken-Nutzen und die Marken-Persönlichkeit zu determinieren.

- Brand Identity: Die Identität einer Marke soll faktenbasiert sein und zugleich eine Story erzählen (Faktizität und Narrativität). Die Marke muss semantisch, semiotisch, semiologisch und sensuell verortet und distinktive Brand-Assets definiert werden.

Adaptabilität

Adaptabilität ist für Marken in der heutigen hochdynamischen und ambiguitären VUCA-Welt von entscheidender Bedeutung. Sie ermöglicht es Unternehmen, relevant zu bleiben und sich an verändernde Marktbedingungen anzupassen. Schlüsselaspekt der Markenadaptabilität ist die Balance zwischen Stabilität und Flexibilität. Marken müssen einen Spagat zwischen Kontinuität und Veränderung meistern. Einerseits ist es wichtig, einen stabilen Markenkern zu bewahren, der Wiedererkennung sicherstellt. Andererseits müssen Marken flexibel genug sein, um auf Marktveränderungen zu reagieren. Das Always-Beta-Prinzip fördert kontinuierliche Weiterentwicklung und Verbesserung. Es ermöglicht schnelle Tests und Anpassungen, ohne den Markenkern zu gefährden. Für die Umsetzung von Marken-Adaptabilität sind folgende Maßnahmen essenziell wichtig:

- Agile Markenführung – angemessen, zielgerichtet und schnell auf sich verändernde Marktsituationen reagieren durch ein effizientes Foresight-Szenario-Management
- Dezentrale Entscheidungsstrukturen – Teams Autonomie und Selbst-Ver-

antwortung in einer flexiblen, holokratischen Netzwerk-Matrix-Struktur ermöglichen

- Kontinuierliche Brand-Gouvernance – regelmäßig die Marken-Positionierung unter Berücksichtigung der Marktdynamik überprüfen und aktualisieren

Durch die Implementierung dieser Strategien können Marken ihre Adaptabilität erhöhen und gleichzeitig ihre holistische Kernidentität (Brand Identity) und ihre distinktiven Markenwerte (Brand Assets) bewahren.

Ambidextrie

Ambidextre Markenführung bezeichnet die Fähigkeit eines Unternehmens, gleichzeitig Kontinuität und Agilität in der Markenführung zu vereinen. Dieser Ansatz stammt aus der Organisationstheorie und überträgt das Konzept der Ambidextrie auf die Markenführung. Kernaspekte der ambidextren Markenführung sind: Stabilität und Agilität, Evolution und Disruption sowie Exploitation und Exploration.

Die ambidextre Markenführung ermöglicht es Unternehmen, sich in etablierten Märkten zu behaupten und gleichzeitig neue Märkte im Rahmen einer Blue-Ocean-Strategy zu erschließen. Es erhöht somit die Anpassungsfähigkeit an Marktveränderungen. Zudem wird unternehmerisches Denken und der Austausch zwischen verschiedenen Unternehmensbereichen gefördert. Die erfolgreiche Umsetzung ambidextrer Markenführung erfordert eine klare Vision und gemeinsame Identität, wobei sowohl die Optimierung des Bestehenden als auch die Erforschung von Neuem gleichwertig behandelt werden sollten (Exploitation und Exploration).

Autopoiesis

Autopoiesis ist der Prozess der Selbster-schaffung und -erhaltung eines Marken-Architektur-Systems, basierend auf der System-Theorie von Niklas Luhmann. Der Begriff stammt aus dem Altgriechischen, wobei „autos“ für „selbst“ und „poiein“ für „schaffen, bauen“ steht. Es beschreibt die Fähigkeit eines Systems, sich selbst zu erhalten, zu wandeln und zu erneuern. Merkmale wie Selbst-Referentialität, systemische Rekursivität und holistische Kohäsion ermöglichen es autopoietischen Systemen, sich kontinuierlich selbst zu erhalten und zu erneuern. Erfolgreiche Marken-Strategien zeichnen sich somit dadurch aus, dass sie sich zum einen kontinuierlich an disruptive Marktveränderungen anpassen und zum anderen neue Ideen und Ansätze generieren, um relevant und zu bleiben. Ein weiterer Aspekt ist die kontinuierliche Selbstanalyse und -verbesserung.

Durch die Anwendung von Autopoiesis-Prinzipien können Marken robuste, anpassungsfähige und sich selbsterhaltende und -erneuernde Marken-Systeme entwickeln, die in einem sich schnell verändernden und komplexen Marktumfeld erfolgreich sind.

Resilienz und Salienz

Durch die Berücksichtigung und Umsetzung dieser drei strategischen Ansätze, die im Sinne einer strategischen Marken-Trinität interdependent ineingreifen, können Marken eine extrem starke Salienz sowie distinktive Ikonität erreichen und dadurch einen hohen Resilienz-Grad erzielen.

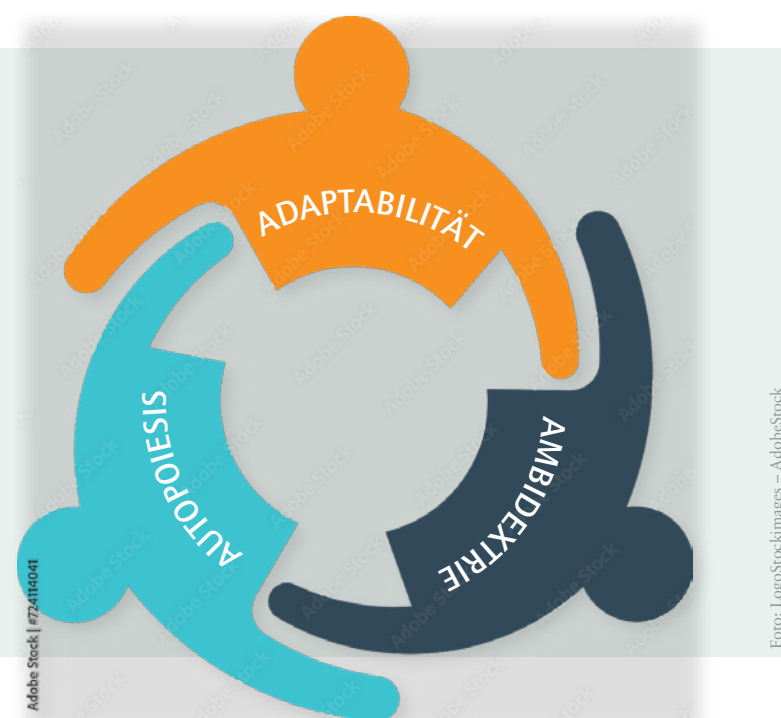
Salienz in der Markenführung bezieht sich auf die mentale Präsenz einer Marke in den Köpfen der Konsumenten, ins-

besondere in relevanten Bedarfssituationen. Im Gegensatz zur reinen Markenbekanntheit (Brand Awareness) geht Marken-Salienz (Brand Salience) einen Schritt weiter. Letzteres bedeutet, dass eine Marke in den Köpfen der Konsumenten und Shopper präsent ist, wenn sie eine bestimmte Bedarfssituation erleben. Sie misst, wie stark eine Marke mit bestimmten Category Entry Points verbunden ist. Marken-Salienz ist ein besserer Indikator für die reale Stärke einer Marke als reine Bekanntheit.

Marken-Salienz ist entscheidend für den Erfolg einer Marke, da sie die Wahrscheinlichkeit erhöht, dass Konsumenten respektive Shopper in Kaufsituationen an die Marke denken, die mentale Verfügbarkeit der Marke in relevanten Momenten sicherstellt und somit ein Indikator für die tatsächliche Markenstärke ist.

Synapse und Implikationen

Eine erfolgreiche und resiliente Marken-Strategie gewährleistet zugleich ein hohes Maß an Zukunfts-Fähigkeit, Wettbewerbs-Fähigkeit und Umsetzungs-Fähigkeit. Super Power Brands erzielen auch in Poly-Krisen-Zeiten Marktanteilsgewinne und Penetrations-Steigerungen, indem es ihnen gelingt, auf Basis einer starken, distinktiven Brand Foundation (Brand Purpose / Essence / Identity), durch die Strategien der Adaptabilität, der Ambidextrie und der Autopoiesis eine extrem hohe Marken-Salienz und -Resilienz zu erreichen. Das ist die strategische Erfolgsformel für nachhaltiges und responsables Brand Leadership von Super Power Brands.



Thorsten Rudeck

ist seit Juli 2024 CEO der Hamburger Marken-Strategie- und Kreativ-Agentur Häppy. Vor seinem Wechsel auf die Agenturseite war der erfahrene Manager über 20 Jahre im Marketing und Vertrieb sowie in diversen nationalen und internationalen Geschäftsführungspositionen bei Markenartikel-Unternehmen wie Hero, Schwartau, Nestlé, Lactalis sowie Savencia tätig. ✉ t.rudeck@hppy.de

Innerhalb des Agenturenverbands GWA, Frankfurt, gibt es das Forum Healthcare Kommunikation. Der Beitrag erscheint in unserer Rubrik „Übern Tag hinaus denken“, in der sich Führungskräfte und Mitarbeitende aus Healthcare-Agenturen zu einem visionären Thema ihrer Wahl äußern. gwa.de



GWA FORUM
HEALTHCARE
KOMMUNIKATION