

SCIENCE+PRACTICE consulting

evidenzbasierte Beratung für kundenzentrierte
Marktbearbeitung

ZWISCHEN TRADITION UND TRANSFORMATION:

Erfolgreiche Markenführung im Wandel

Daniela Horstmann
41 Jahre
verheiratet
2 Kinder
Jesteburg

STUDIUM
BWL
Uni Bremen

PROMOTION
"Wirkung von Social
Media auf Marken"
Uni Bremen
BMW, Kühne

SENIOR SOCIAL MEDIA
MANAGER bis
STANDORTLEITUNG
webguerillas Hamburg

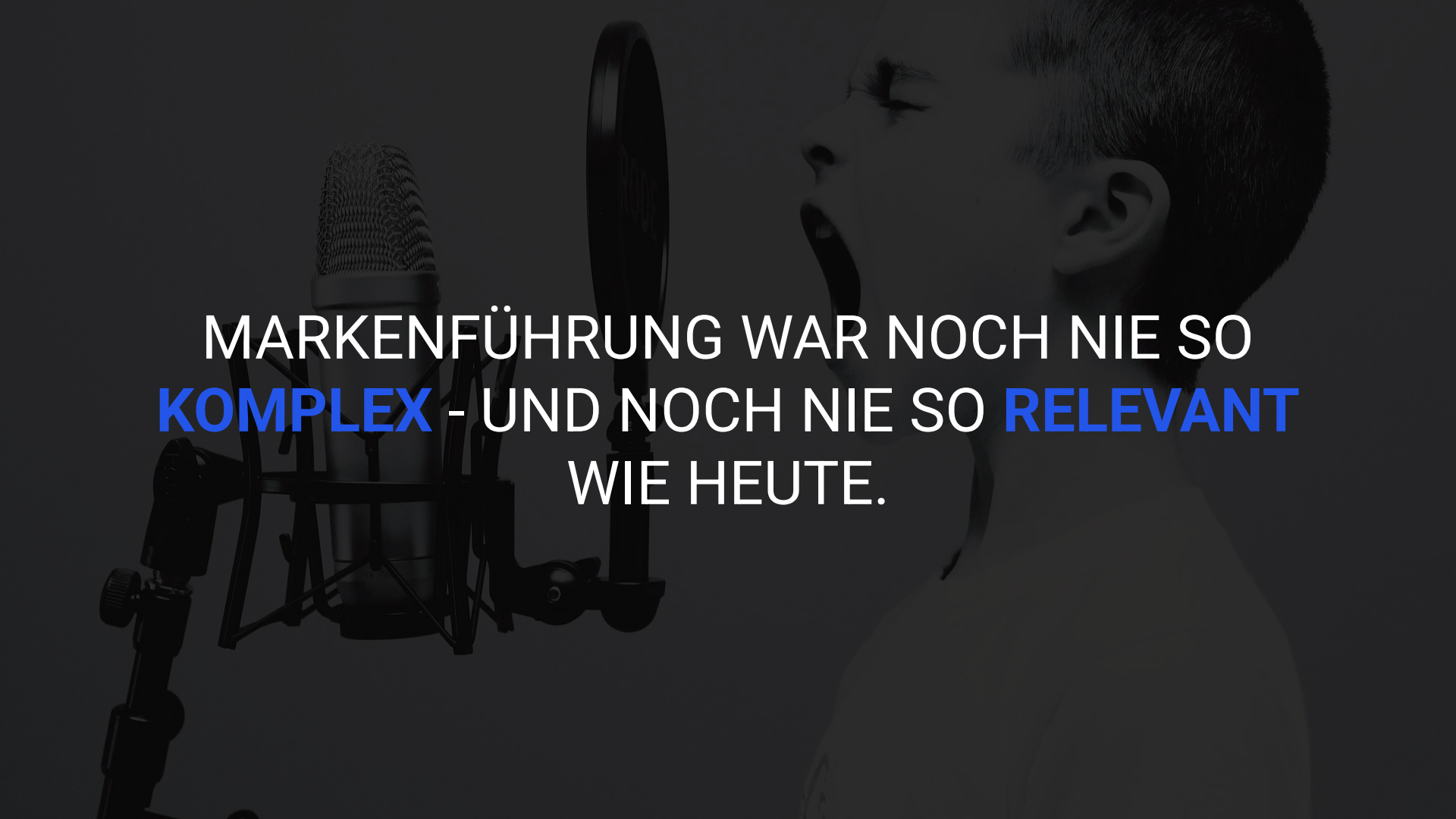
**MANAGING
DIRECTOR**
TERRITORYwebguerillas

SCIENCE+PRACTICE
consulting
Managing Partner

CONSULTANT
KEYLENS
Management
Consultants

FREELANCER
**STRATEGISCHE
MARKEN-
BERATUNG
DIGITAL**
u.a. Telekom, BMW

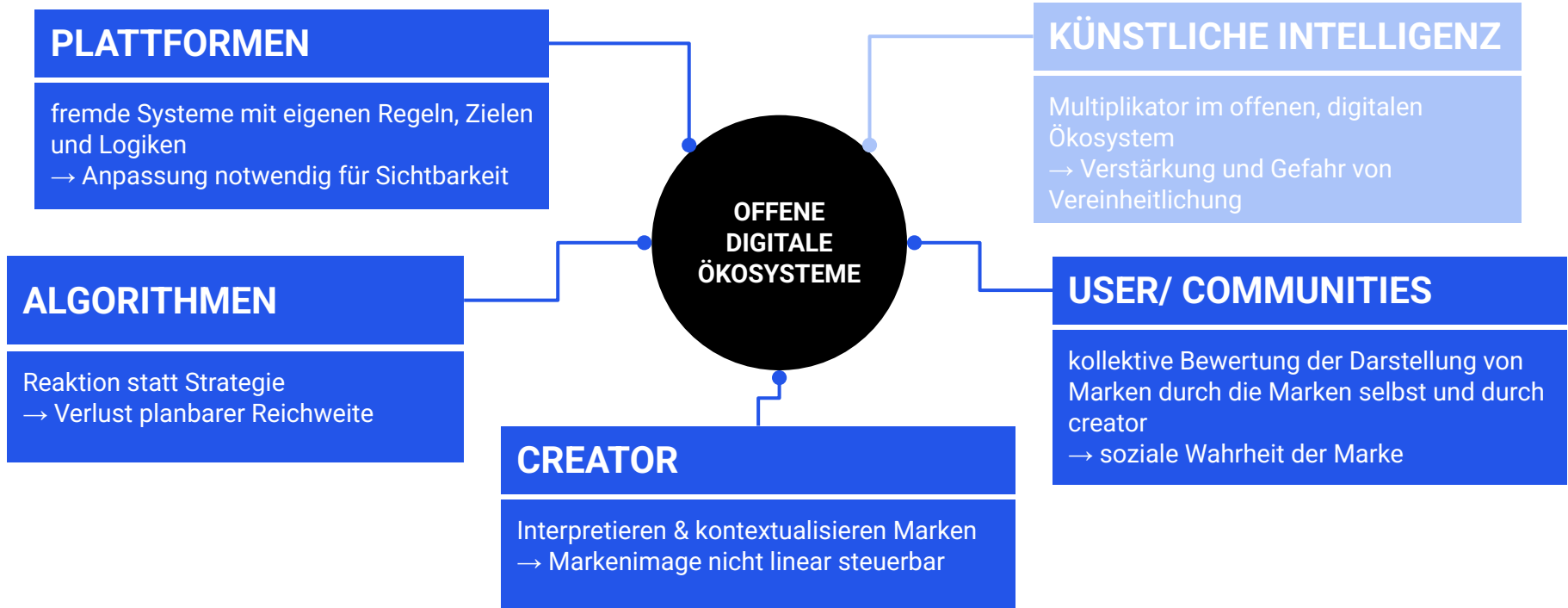
**PROFESSUR FÜR
DIGITALES
MARKETING**
Hochschule Bremen

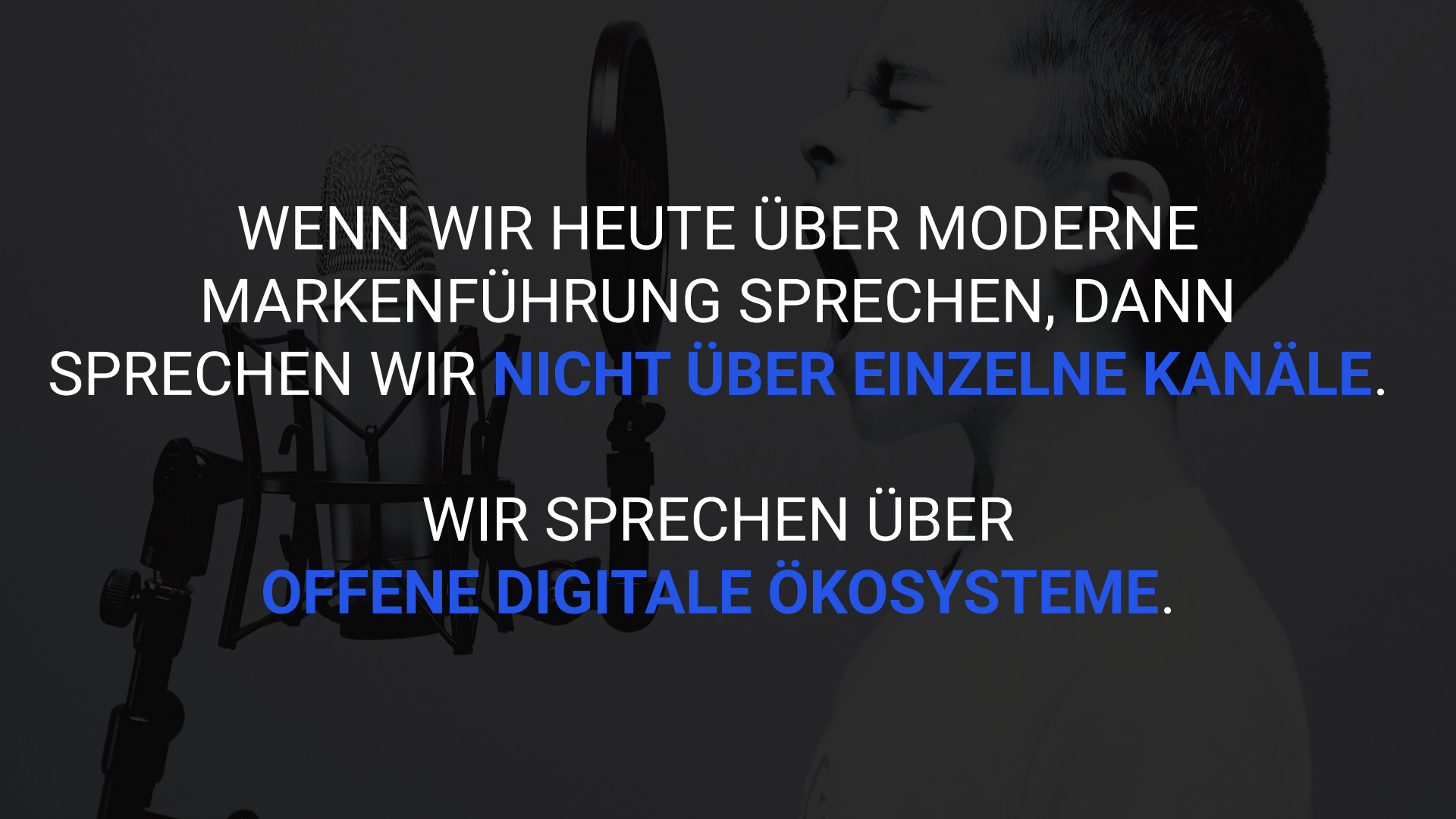
A dark, high-contrast image of a person singing into a professional microphone with a pop filter. The person's face is in profile, mouth open, and the microphone is in the foreground. The background is dark and out of focus.

MARKENFÜHRUNG WAR NOCH NIE SO
KOMPLEX - UND NOCH NIE SO **RELEVANT**
WIE HEUTE.

DIE KOMPLEXITÄT IN DER MARKENFÜHRUNG ENTSTEHT DURCH OFFENE DIGITALE ÖKOSYSTEME

S+P



A woman is shown in profile, speaking into a professional microphone. The microphone is mounted on a stand and has a pop filter in front of it. The background is dark and out of focus.

WENN WIR HEUTE ÜBER MODERNE
MARKENFÜHRUNG SPRECHEN, DANN
SPRECHEN WIR **NICHT ÜBER EINZELNE KANÄLE.**

WIR SPRECHEN ÜBER
OFFENE DIGITALE ÖKOSYSTEME.

A grayscale photograph of a person singing into a professional microphone. The person's head is tilted back, and their mouth is open in a singing posture. The microphone is mounted on a stand with a pop filter. The background is dark and out of focus.

IN DIESEN OFFENEN, DIGITALEN
ÖKOSYSTEMEN SIND MARKEN EIN
AKTEUR UNTER VIELEN.

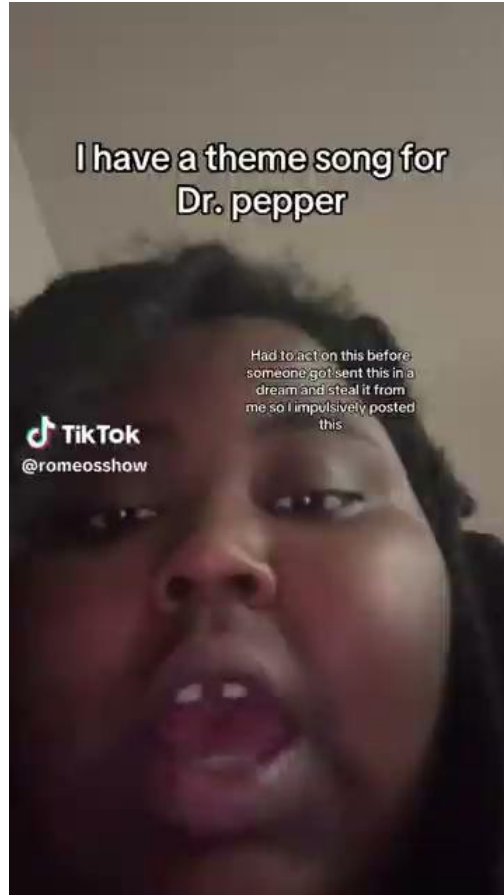
ES GIBT **KEINE LINEARE KONTROLLE MEHR.**



nach dem TikTok:

- 37. Mio views
- 1,4 Mio Posts anderer User über dieses Video
- Steigerung der Google-Suchanfragen über gorilla glue um 4.000%
- starke Verbesserung der Amazon-Platzierung

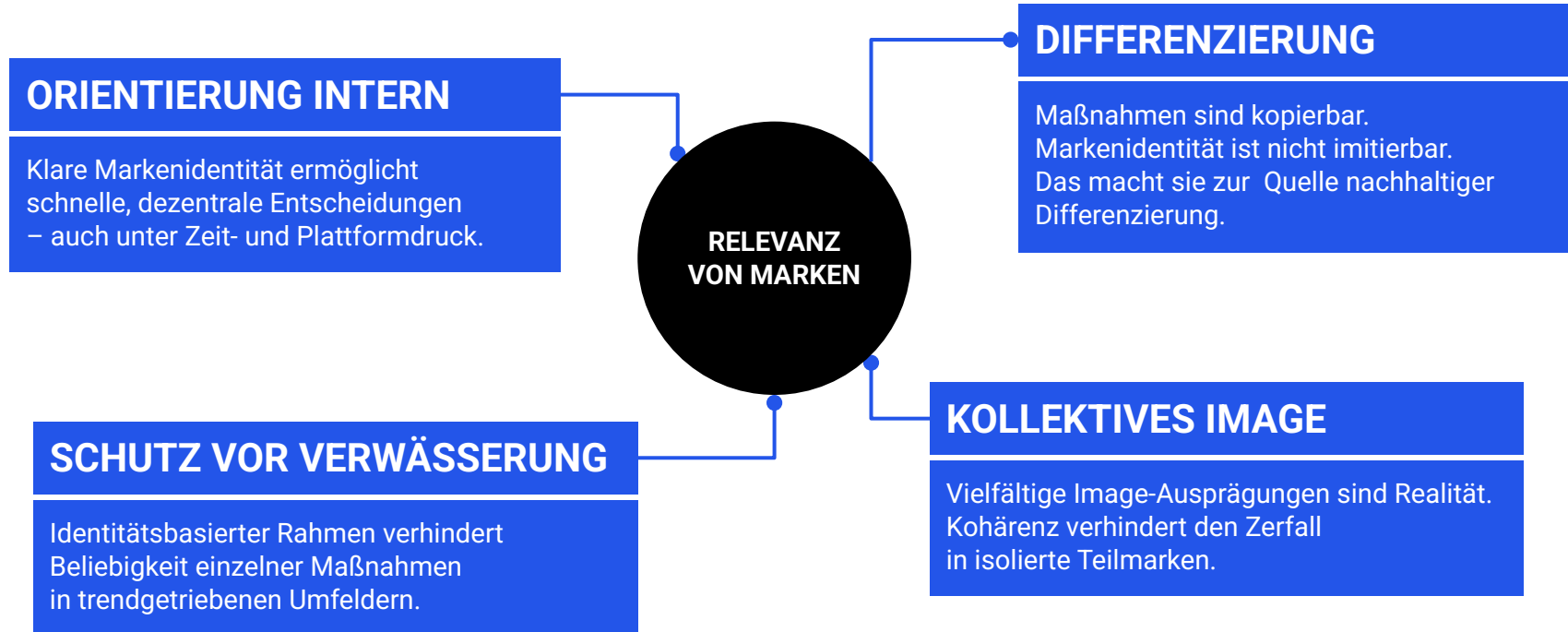


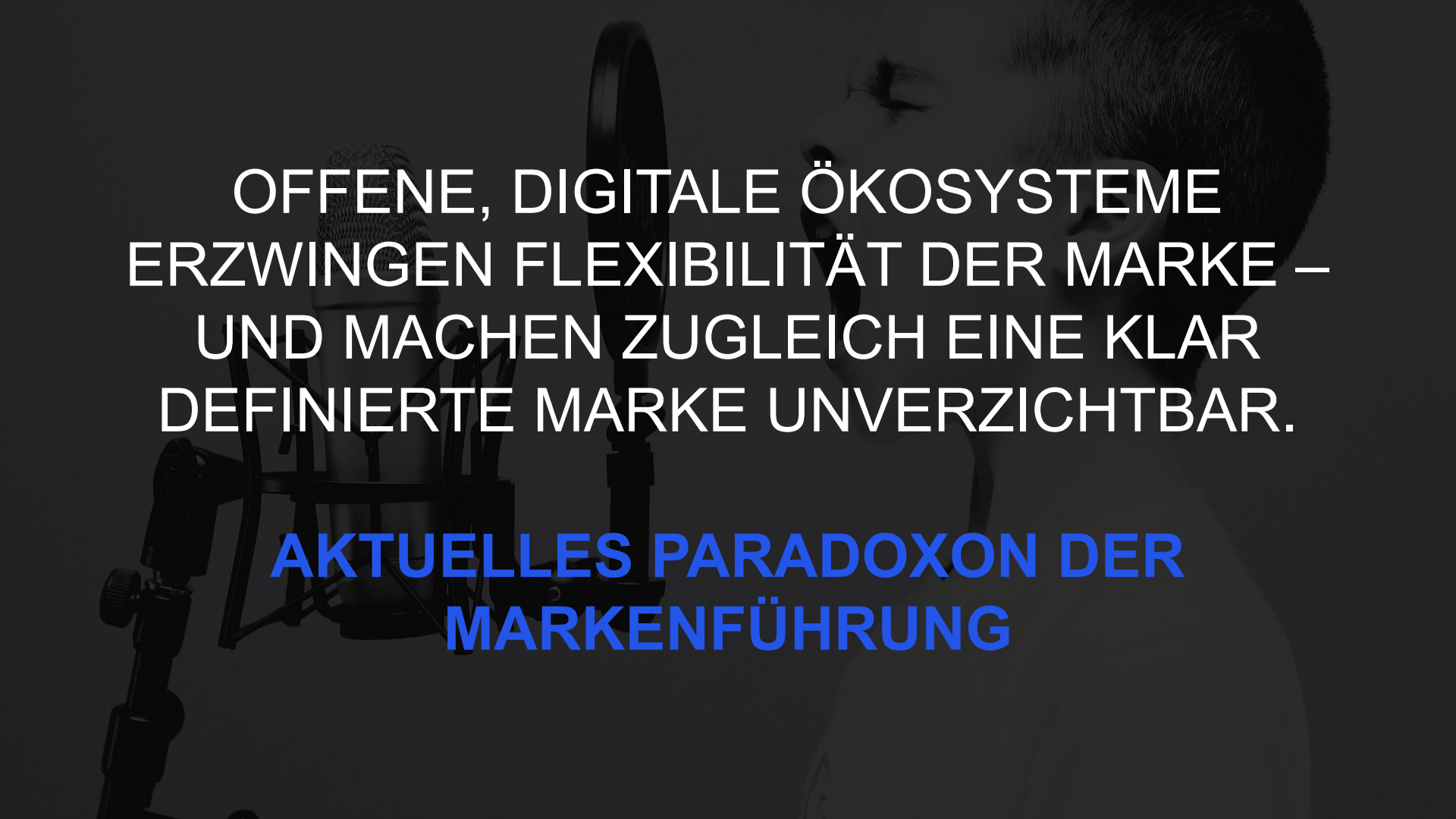


- > 90. Mio views
- > 91.000 Kommentare
- landesweiter TV-Spot

OFFENE DIGITALE ÖKOSYSTEME ERHÖHEN DIE RELEVANZ VON MARKEN

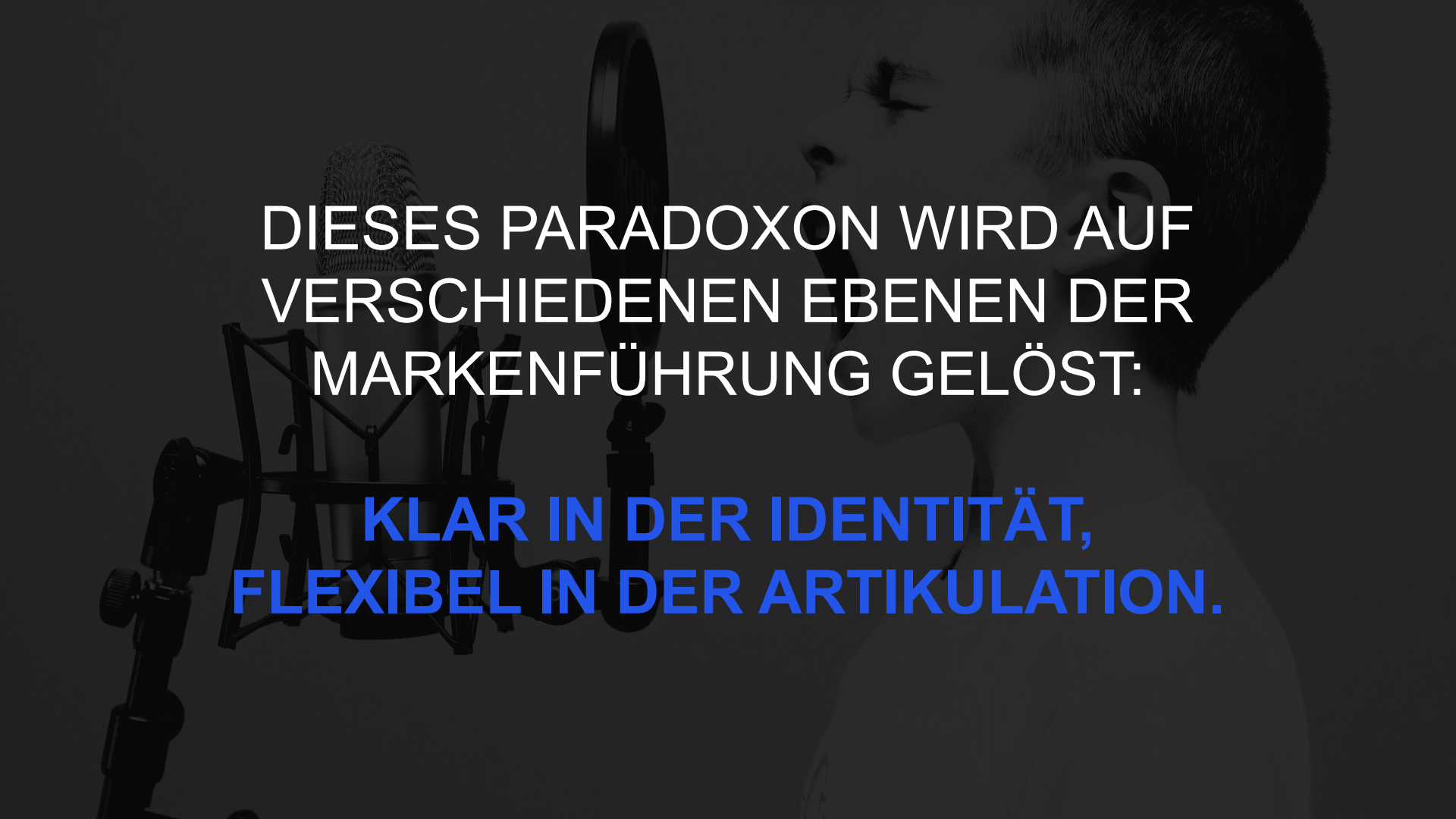
S+P



A woman is shown in profile, speaking into a professional microphone. The image is dark and moody, with the woman's face and the microphone being the primary light sources. The text is overlaid on the image.

OFFENE, DIGITALE ÖKOSYSTEME
ERZWINGEN FLEXIBILITÄT DER MARKE –
UND MACHEN ZUGLEICH EINE KLAR
DEFINIERTER MARKE UNVERZICHTBAR.

**AKTUELLES PARADOXON DER
MARKENFÜHRUNG**

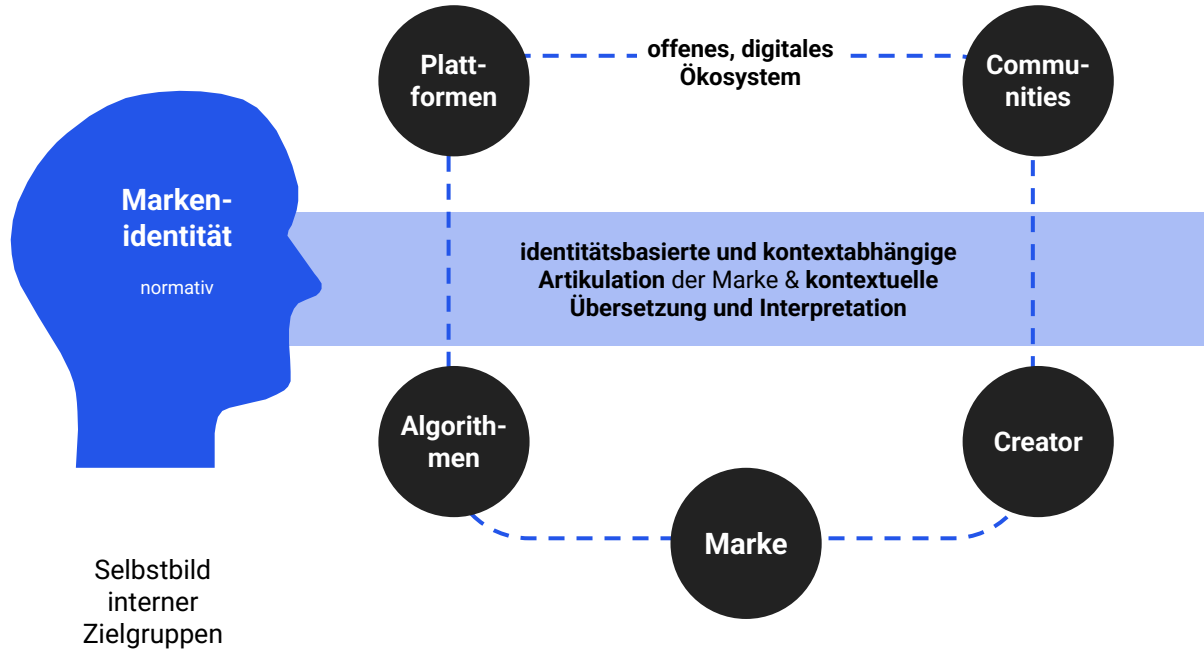
A grayscale background image showing a person's profile from the chest up, facing left. They are speaking into a professional condenser microphone mounted on a stand. A black circular pop filter is positioned between the person's mouth and the microphone. The scene is dimly lit, with the person's face and the microphone being the primary light sources.

DIESES PARADOXON WIRD AUF
VERSCHIEDENEN EBENEN DER
MARKENFÜHRUNG GELÖST:

**KLAR IN DER IDENTITÄT,
FLEXIBEL IN DER ARTIKULATION.**

DIE MARKENIDENTITÄT BLEIBT KLAR, DEREN ARTIKULATION NACH AUßEN IST FLEXIBEL

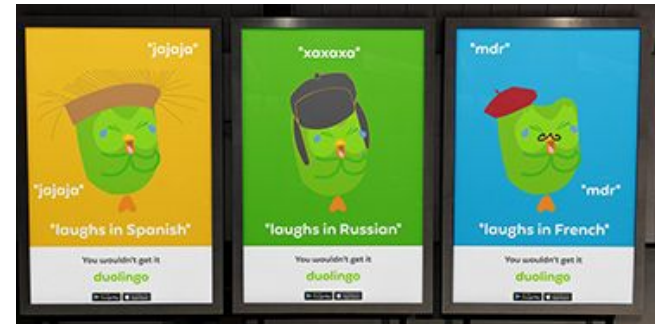
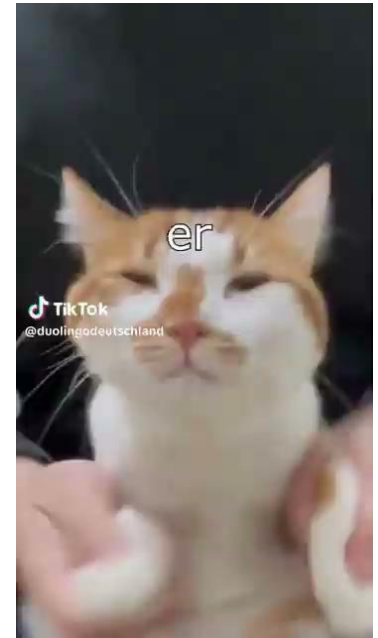
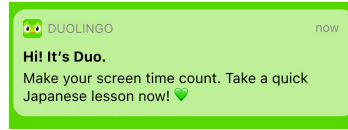
S+P





normative Markenidentität:

- **Haltung:** Lernen darf leicht, spielerisch und chaotisch sein
- **Markenrolle:** Lernbegleiter, nicht Lehrer
- **Menschenbild:** Motivation ist das Problem, nicht Fähigkeit

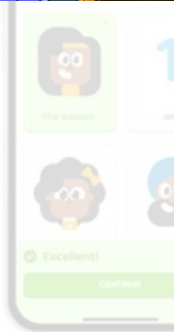




normative Markenidentität:

- **Haltung:** Lernen darf leicht, spielerisch und chaotisch sein
- **Markenrolle:** Lernbegleiter, nicht Lehrer
- **Menschenbild:** Motivation ist das Problem, nicht Fähigkeit

when duolingo yells at you for missing a day of language practice



PORTUGUESE



OR I'LL BLAST YOUR KNEES

The duolingo bird when I haven't been active for two days



When you skip a lesson

You



The teacher



Your friends



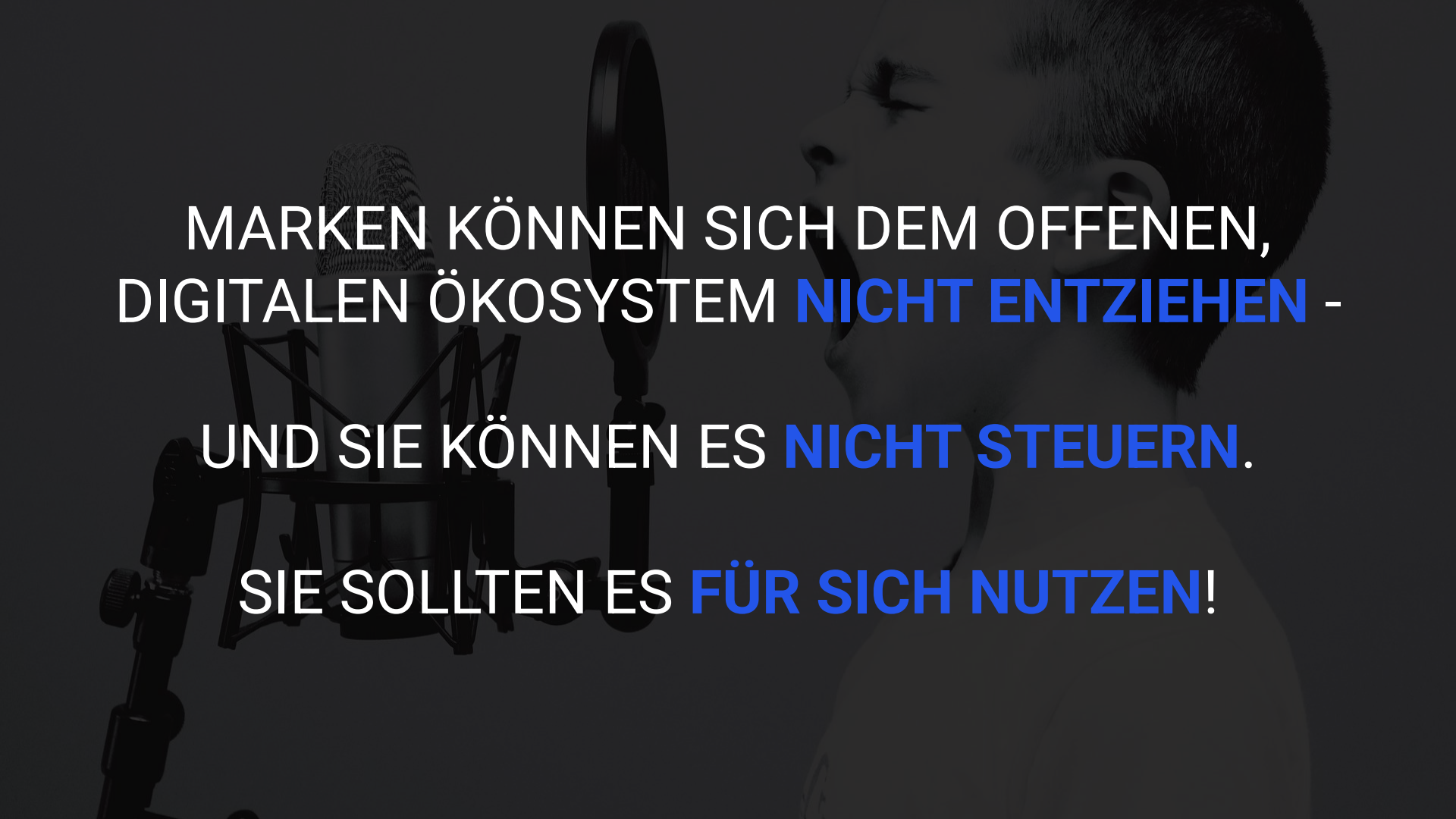
The Duolingo bird



Marcus
@ziademarcus

I got this Duo plushie to remind me about my Duolingo streak, and the attached note is completely unhinged 🦉

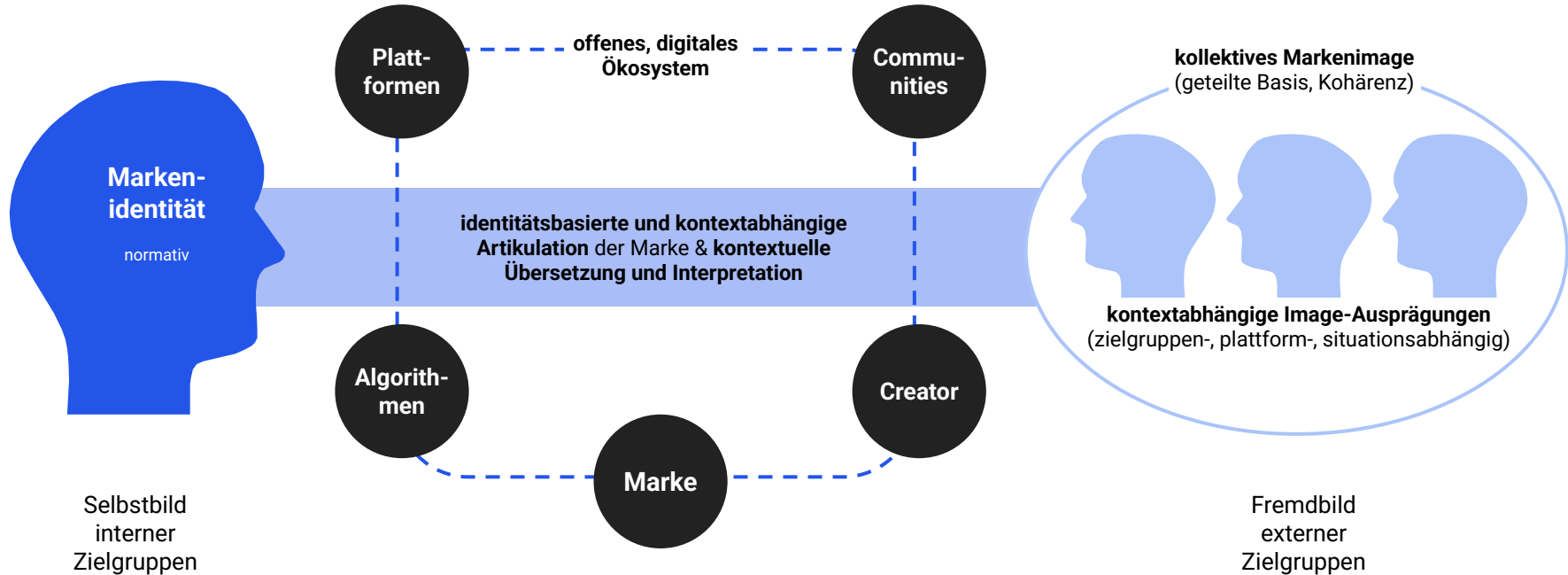


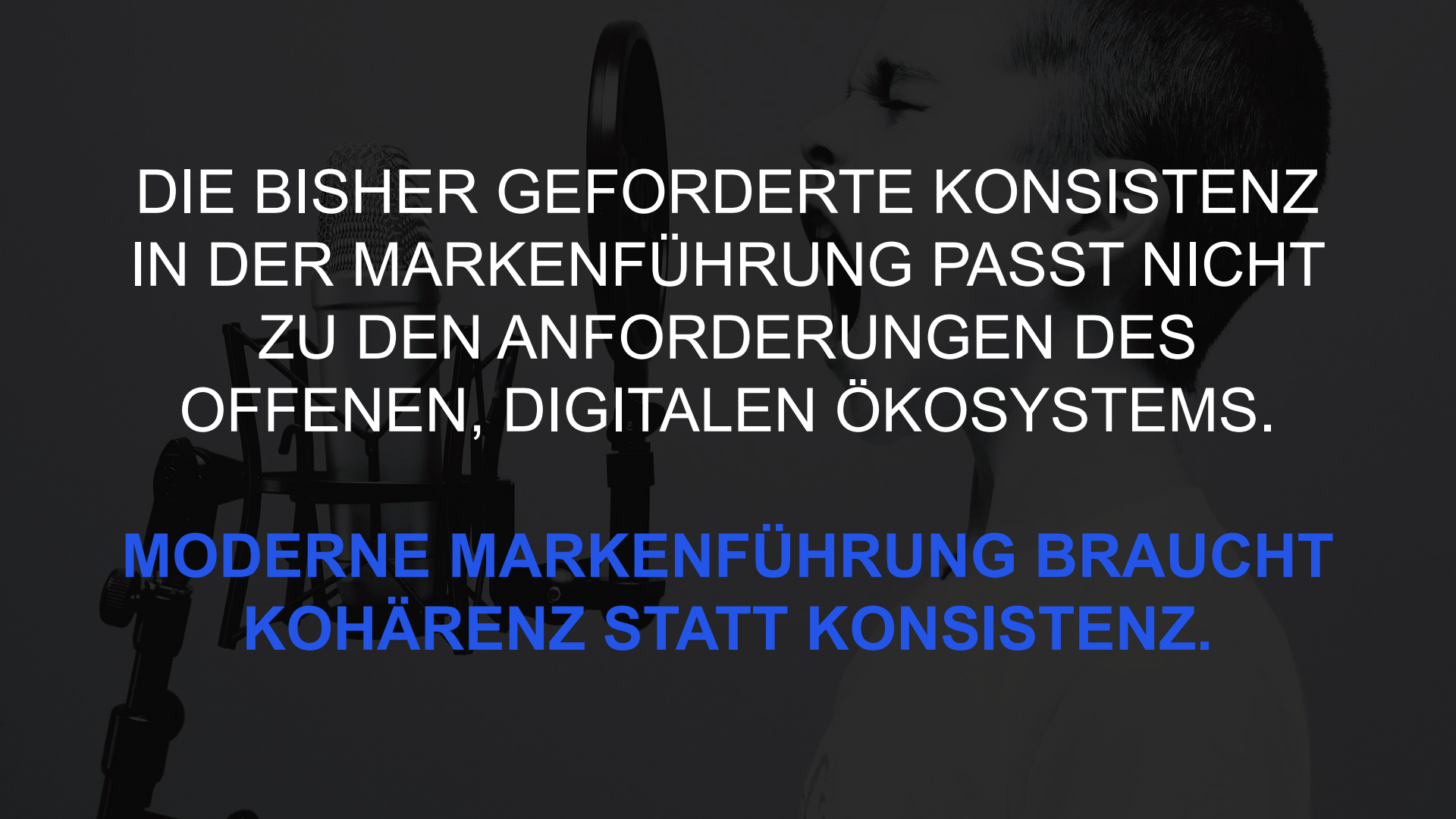
A grayscale background image of a person singing into a professional microphone. The person is shown in profile, facing left, with their mouth open as if in the middle of a note. The microphone is a large-diaphragm condenser mic on a stand, with a pop filter in front of it. The text is overlaid on the image in a clean, sans-serif font.

MARKEN KÖNNEN SICH DEM OFFENEN,
DIGITALEN ÖKOSYSTEM **NICHT ENTZIEHEN** -
UND SIE KÖNNEN ES **NICHT STEUERN**.
SIE SOLLTEN ES **FÜR SICH NUTZEN!**

DIE MARKENIDENTITÄT BLEIBT KLAR, DEREN ARTIKULATION NACH AUßEN IST FLEXIBEL

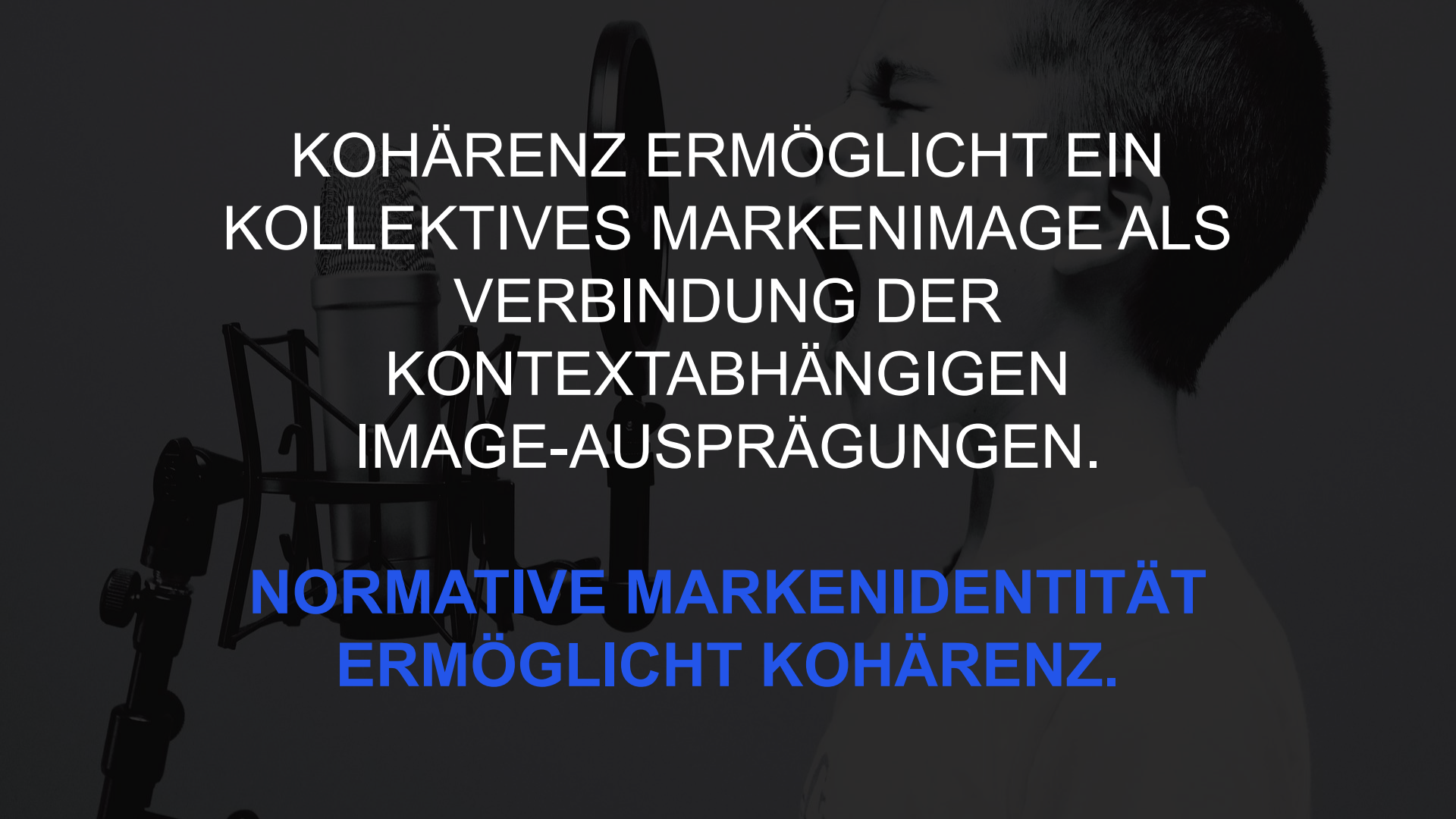
S+P



A woman is shown in profile, speaking into a professional microphone. The microphone is equipped with a large, black circular pop filter. The scene is dimly lit, with the woman's face and the microphone being the primary light sources. The background is dark and out of focus.

DIE BISHER GEFORDERTE KONSISTENZ
IN DER MARKENFÜHRUNG PASST NICHT
ZU DEN ANFORDERUNGEN DES
OFFENEN, DIGITALEN ÖKOSYSTEMS.

**MODERNE MARKENFÜHRUNG BRAUCHT
KOHÄRENZ STATT KONSISTENZ.**

A person is shown in profile, speaking into a professional microphone. The microphone is mounted on a stand and has a black pop filter in front of it. The person's face is partially visible, and they appear to be in a recording or broadcasting environment. The background is dark and out of focus.

KOHÄRENZ ERMÖGLICHT EIN
KOLLEKTIVES MARKENIMAGE ALS
VERBINDUNG DER
KONTEXTABHÄNGIGEN
IMAGE-AUSPRÄGUNGEN.

**NORMATIVE MARKENIDENTITÄT
ERMÖGLICHT KOHÄRENZ.**

NORMATIVE MARKENIDENTITÄT ALS VORAUSSETZUNG ERFOLGREICHER MODERNER MARKENFÜHRUNG

S+P

NORMATIVER KERN

HALTUNG: Welche Überzeugungen vertreten wir - auch dann, wenn sie uns Reichweite und Umsatz kosten?

MARKENROLLE: Welche Rolle übernehmen wir für Kund:innen - welche bewusst nicht?

MENSCHENBILD: Wie sehen wir unsere Nutzer:innen?

authentisch aus der Marke entwickeln

KOHÄRENZ ALS ZIEL

Nicht überall gleich sein wollen, sondern überall aus derselben Haltung heraus artikulieren – und das erlebbar.

ENTSCHEIDUNGSMAßSTÄBE

Übersetzen des normativen Kerns in:

- Entscheidungsprinzipien
- klare do-/ Don't-Regeln
- Priorisierungen

ARTIKULATION

keine klassische Positionierungsaussage, sondern gelebte normative Identität

jegliche Handlung muss auf die normative Identität zurückführbar sein – auch aus Sicht der Nachfrager

Durch Kohärenz können Marken:

- *in einer größeren Anzahl von Kontexten **stattfinden**,*
- *über mehr Touchpoints hinweg **relevant** sein,*
- *durch Dritte **skalieren** und*
- *dabei trotz hoher Varianz **authentisch bleiben**.*



NORMATIVE MARKENIDENTITÄT

MARKENIDENTITÄT

- **Haltung:** We're in business to save our home planet
- **Markenrolle:** nicht nur Outdoor-Ausrüster, sondern Akteur im Umwelt- und Gesellschaftsdiskurs
- **Menschenbild:** Kund:innen sind mündig, kritisch und verantwortungsbewusst, Konsum darf hinterfragt werden

- kann in unterschiedlichen **Kontexten** authentisch bleiben
- zeigt unterschiedliche **Artikulationen**, die alle zum normativen Kern passen (Aktivismus, politische Statements, Produktkommunikation, Reparatur-Stories, etc.)
- **interpretationsfähig**, aber nicht beliebig

ERGEBNIS

- organische **Reichweite** und **Relevanz** in verschiedenen Zielgruppen
- starkes **kollektives Markenbild**, dadurch hohe Effizienz
- klare und nachhaltige **Differenzierung**
- langfristig **skalierbar**: hält neue Kontexte, Kanäle und Zielgruppen aus
- Reduziert Repositionierungs-Druck und ermöglicht **Wachstum** ohne Bruch mit der Markenidentität

The background of the slide features a photograph of three young women with dark hair, smiling and looking towards the camera. They are wearing casual clothing, including a dark blue top, a teal shirt, and a red top. The image is slightly faded and serves as a backdrop for the text.

ESPRIT

DESKRIPTIVE MARKENIDENTITÄT

MARKENIDENTITÄT (2010-2020)

- Stilattribute: modern, lässig, natürlich
- Produktfokus
- keine Haltung
- keine Markenrolle
- kein Menschenbild

- beschreibend, nicht wertend
- Eigenschaften, aber kein normativer Kern
- je nach Kontext unterschiedlich artikuliert
- ohne gemeinsame Basis

ERGEBNIS

- Markenverwässerung
- schwaches kollektives Markenimage
- höhere Austauschbarkeit

FAZIT ZUR ERFOLGREICHEN MARKENFÜHRUNG IM WANDEL

S+P



VERÄNDERTE RAHMENBEDINGUNGEN

offenes, digitales Ökosystem
verstärkter Kontrollverlust
Artikulation durch Marke
Übersetzung und Interpretation durch Dritte



ANFORDERUNGEN

Marken müssen sich
kontextabhängig anpassen, um
Oportunitäten zu nutzen

Marken müssen sich interpretierbar
machen und diese Übersetzung
und Interpretation auch zulassen



HANDLUNG

normative Markenidentitäten
Kohärenz statt Konsistenz
Kohärenz herstellen und verteidigen

WIE REIF IST IHRE MARKE FÜR DAS OFFENE, DIGITALE ÖKOSYSTEM?

S+P

NORMATIVE IDENTITÄT

Ist klar definiert, wofür Ihre Marke steht – und wofür bewusst nicht?

Können Führungskräfte und Teams diese Haltung konsistent erklären?

Gibt es Entscheidungen, die Ihre Marke bewusst nicht trifft, obwohl sie Reichweite oder Umsatz versprechen?

Ist Ihre Markenidentität ein Bewertungsmaßstab – oder primär ein Kommunikationsdokument?

KONTROLLVERLUST AUSHALTEN

Wird akzeptiert, dass Creator und Communities Ihre Marke interpretieren und weiterentwickeln?

Können Sie unterscheiden zwischen: „*Das passt nicht zur Marke*“ und „*Das hätten wir so nicht gesagt – passt aber zur Haltung*“?

Gibt es Kriterien, um Interpretation zuzulassen oder klar abzugrenzen?

ENTSCHEIDUNGSFÄHIGKEIT

Erleichtert Ihre Markenidentität konkrete Entscheidungen im Alltag?

Können Teams selbstständig entscheiden, ob Inhalte, Kooperationen oder Plattformen zur Marke passen?

Gibt es klare Prinzipien statt Detail-Guidelines?

Oder entstehen lange Abstimmungsschleifen aus Angst vor Kontrollverlust?

KOLLEKTIVES IMAGE

Werden unterschiedliche Touchpoints als zusammengehörige Marke wahrgenommen?

Profitieren neue Maßnahmen vom bestehenden Markenimage?

Oder müssen Kampagnen und Angebote immer wieder neu erklärt werden?

Entstehen Synergien – oder eher Fragmentierung?

FLEXIBILITÄT OHNE BELIEBIGKEIT

Darf Ihre Marke sich kontextabhängig unterschiedlich artikulieren?

Können Tonalität, Themen und Formate je Plattform variieren?

Oder wird formale Konsistenz eingefordert, obwohl sie Reichweite kostet?

Werden neue Plattformen als Chance oder Risiko wahrgenommen?

LASSEN SIE UNS GERNE IN KONTAKT BLEIBEN!

SCIENCE+PRACTICE consulting

horstmann@scienceandpractice.com

0172 41 53 489

www.scienceandpractice.com