

KRACHT EN KUNST VAN EEN STERKE POSITIONERING

Wat ik in een leven lang adviseren en lesgeven met enthousiasme heb overgebracht aan anderen.

En wat ik van hen, van betrokken en lieve collega's en van briljante wetenschappers heb geleerd. En van mijn studenten bij de RuG en bij postdoctorale opleidingen in ons land en bij de zuiderburen.

Ik hoop dat u geniet van deze 5^e uitgebreide en geactualiseerde editie.

enjoy

Jan Lantink
Najaar 2024

David Ogilvy, groot reclameman uit mijn tijd in de reclame, wandelt elke dag



van huis naar zijn bureau aan de andere kant van Central Park. Hij loopt langs een bedelaar, die een karton heeft met de tekst 'I am blind'. Zijn schoteltje voor geld is leeg. David vraagt, of hij iets op het bordje mag bijschrijven. 's Avonds terug naar huis passeert hij weer de bedelaar. Het schoteltje is vol met geld. De bedelaar vraagt David wat hij op het bordje heeft geschreven. David vertelt het hem: 'It is Spring and I am blind.'¹

Een sterke positionering is uiteindelijk het resultaat van creativiteit van de professionals die bij de bouw van het merk zijn betrokken. Bij de houder van het merk, bij de bedenkers van het merk, de ontwerpers van een merkdesign, en bij de makers van een campagne voor het merk.

Creativiteit in strategische en operationele fasen van het proces, en uiteindelijk in merkcommunicatie, die mensen raakt.

Ik weet, veel wat mensen doen is uit gewoonte. Maar die gewoonte heeft een oorsprong. Aanreiken van boeiende en soms onverwachte kennis over het merk, laten trillen van een emotionele snaar.

Over dit boek

Voor het boek heb ik als invalshoek vooral gekozen voor positionering als *ambachtelijk-creatief proces*.

Positionering is een vak, dat de nodige context behoeft, en dat veel zijlijnen heeft naar economie, management en leiderschap, sociologie, psychologie.

Soms lijken de verbanden wat ver weg. Maar uw zoeken naar de verbanden zal bijdragen aan uw beleving van *'the art of positioning'*.

¹Fred Kolsteeg, tijdgenoot in mijn tijd in de reclame, schrijft deze observatie in zijn boek 'Dutch Ad Men' (2023). Lees ook de autobiografie van David Ogilvy, *Ogilvy on Advertising*.

Mijn eigen zoektocht naar veelzijdigheid en essentie wordt in dit boek beschreven in verhalen² die met modellen en voorbeelden zijn geïllustreerd.



Anekdotische Intermezzo's beschrijven de meer persoonlijke belevingen met het vak. Daarin klinkt veel FHV, BBDO, Giep en later NWQ door. Het was mijn leerschool.

Persoonlijke opvattingen schuw ik niet. Bijvoorbeeld over de ongewenste macht van bigtech. Over het schadelijke marktdenken in met name nutssectoren. Over de niet-maatschappelijke rol van supermarktketens. Ook de voetnoten zijn vaak persoonlijk van aard.³

Anekdotisch Intermezzo

In mijn tijd na BBDO als medeoprichter van de Positioneringsgroep, het eerste gespecialiseerde adviesbureau in Nederland, noemde ik het de kunst van het positioneren. Ook later heb ik dat motto vaak gebruikt als titel voor workshops en mijn bijdrage aan leergangen.

Want een kunst is het. Jongleren met vele variabelen, die voortkomen uit analyses, maar ook uit inlevingsvermogen en het aanvoelen van de juiste timing.

² Bronnen zijn mijn eigen archief en publieke bronnen op het internet. De keuze van auteurs en literatuur is subjectief. Het was grasduinen in de boekenkast. Ik heb vooral gekozen voor auteurs van wie theorie en modellen goed werken om kennis en ervaring over te dragen. Soms komen afbeeldingen uit materiaal dat ik heb ontwikkeld bij mijn bureau NWQ, en gebruik bij projecten en in bijdragen aan leergangen.

Waar begrippen gebruikelijk zijn in de Engelse taal zijn ze niet vertaald, en verwerkt in de Nederlandse tekst.

Er is een uitgebreide referentielijst met belangrijke relevante literatuur.

Voor de titel dank ik Emelie.

³ Met mij corresponderen over de inhoud van dit boek is welkom: lantink@nwq.nl.

Welke marketeer voorzag zoveel jaren geleden, dat als ontwikkelingen samenvielen: de trend naar gezond leven, met Jane Fonda als influencer avant la lettre, de lichte en veerkrachtige materialen van Nike en de draagbare iPod van Apple?



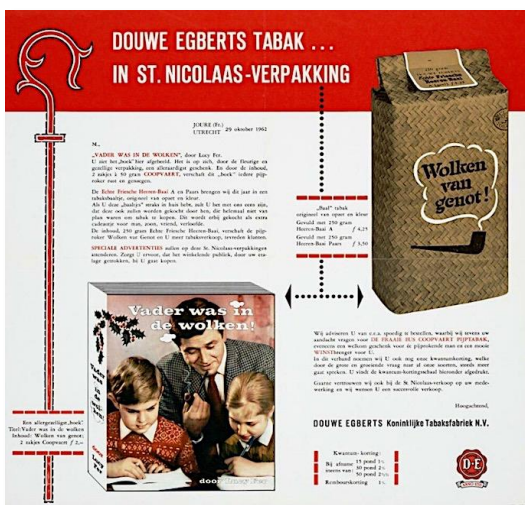
Wie voorzag de snelle opkomst, wereldwijde verspreiding en grote (soms zeer schadelijke) invloed van sociale media?

Het boek kent vier delen, na een kort uitstapje naar het ontstaan van (massa) reclame en een prelude over de essentie van positionering.

- I Strategische Positionering
- II Visie / Missie / Visie
- III Breinpositionering
- IV Creativiteit en de kwaliteit van het ambacht

Breinpositionering⁴ in deel III en het ambacht in deel IV hebben direct te maken met mijn liefde voor reclame.⁵

Tot wasdom gekomen in mijn twintig jaren bij BBDO. Waar ik mee aan de basis mocht staan van campagnes, die mensen hebben geraakt. De laatste tien jaren bij BBDO Business Communications, kortweg BBDO BC



Reclame is een spiegel van de tijd.⁶

De tijd nu, maar we leren ook van reclame in het verleden. Veranderingen in de tijd komen mooi tot uitdrukking in deze advertentie van Douwe Egberts Tabak, aanbevolen als cadeau voor vader met Sinterklaas.⁷ 'Vader was in de wolken.'

⁴ In deel III kom ik uitvoerig terug over de oorsprong van het begrip breinpositionering met verhalen van de 'uitvinders' Jack Trout en Al Ries. Mijn mentor en vriend Giep Franzen heeft er onder andere over geschreven in zijn boek 'De mentale wereld van merken'.

⁵ Liefde, maar ook relativering. Er zijn belangrijker zaken in de wereld. Zie verderop in het boek een voorbeeld van De Opportunisten, de briljante strips van oud-collega Frank Pels.

⁶ Stichting Reframe kondigt begin november 2024 een onderzoek aan naar diversiteit in de reclamewereld, in bureaus en in campagnes. Nutteloos onderzoek omdat juist de reclamewereld de eerste is om maatschappelijke ontwikkelingen zoals diversiteit te omarmen.

⁷ Het merk Douwe Egberts is er niet meer voor tabak. Maar Douwe Egberts tabak bestaat nog steeds onder de naam Imperial Tobacco, en is ook nog steeds gevestigd in Joure.



Veel van ons reclame-erfgoed wordt bewaard in het ReclameArsenaal. Zie www.reclamearsenaal.nl. En <https://iaddb.org>. Of ga naar Den Haag, als deel van het Design Museum Huis Dedel. Voor digitaal en fysiek grasduinen.



De geschiedenis van de moderne massareclame begint in Nederland omstreeks 1850.⁸ Echt van grond komt ze pas als in 1869 het dagbladzegel - een belasting op dag- en weekbladen - wordt afgeschaft.

In het straatbeeld komen steeds meer affiches en gevelreclames voor producten als Sunlight-zeep, Van Houten chocolade, Singer naaimachines, Philips lampen, Verkade-beschuit en Delftsche slaolie. De meeste van deze merken bestaan nog steeds en hebben een reclamegeschiedenis van meer dan honderd jaar. Hun namen komen in veelvoud voor in deze collectie, naast die van een kleine 1000 andere merknamen. Een aantal van deze merken is beschreven in mijn boek 'Merken als Noabers' (2023).

Het verzamelen en beheren van het erfgoed Nederlandse reclame is van recente datum. Veel is helaas al verloren gegaan. Op Het Geheugen (geheugen.delpher.nl) staan nu beschrijvingen en afbeeldingen van ruim 25.000 reclames. Samen vormen ze een breed panorama van anderhalve eeuw Nederlandse reclame met onder meer de eerste kleurenadvertentie uit 1915, de eerste tv-commercial uit 1967, reclameliedjes uit de jaren '50 en '60, verpakkingen waaronder een aardewerken jampot voor De Betuwe uit 1888.

Naast duizenden affiches zijn er honderden folders, brochures, showcards, boekjes, prijslijsten, emailen borden, bioscoopdia's, verpakkingen en bordspelen. Op de website van het ReclameArsenaal zijn ook zo'n 22.000 Nederlandse tv-commercials te bekijken.⁹

⁸ in 'Dutch Ad Men' heeft Fred Kolsteeg het reclame-erfgoed 1864 – 2000 gevangen.

⁹ Onlangs hoorde ik dat Publex, van de buitenreclame, haar volledige archief met affiches heeft geschonken aan het ReclameArsenaal. De enorme collectie wordt nu gedigitaliseerd op een groot formaat scanner.

Teksten, modellen, voorbeelden heb ik geselecteerd op *basisprincipes van positionering, op relevantie en op mijn ervaring met praktische bruikbaarheid.*

In dit boek is niet gestreefd naar compleetheid.¹⁰ Dat kan ook niet. Daarvoor is er andere literatuur. Er is wel gestreefd naar relevante actualiteit. Niet eenvoudig omdat nieuws razendsnel komt en gaat.



bron: NRC

¹⁰ Over de rol van sociale media heb ik in dit boek weinig geschreven. Sociale media behoren niet tot mijn ervaringswereld. Ik heb het (nog) niet nauwelijks onderzocht in vakliteratuur. Zie bijvoorbeeld het promotieonderzoek van Aagje Ballet aan de Universiteit van Hasselt. Grote partijen zoals DDMA, BVA en Reclame Code Commissie hebben terecht besloten een kenniscertificaat voor influencers in te stellen. Overigens drie jaar nadat in Frankrijk hun rol al is ingeperkt. Coca-Cola en Heineken hebben als eersten het certificaat verplicht gesteld.

Prelude

Het centrale thema uit de Vijfde Symfonie van Ludwig von Beethoven toont de kern én de uitdagingen tot parafraseren en variëren, die de kunst van het positioneren kenmerken. *De kernwaarde van een positionering en de variatie in vormen van reclame en communicatie.* De muzikale metafoor van positioneren, die besloten ligt in de Vijfde heb ik geleerd van Maestro Jules met zijn unieke uitleg van klassieke muziek.

Maestro Jules aka Jules van Hessen (julesvanhessen.com) ontmoette ik een



aantal jaren geleden op zijn woonboot samen met het toenmalige bestuur van het Nederlandse Theaterorkest.

De opdracht: samen werken aan een actuele positionering van Jules en zijn orkest.

De sessie heeft geresulteerd in Jules Onthult en het Maestro Jules Orchestra. Kijk naar YouTube voor voorbeelden van Jules Onthult.

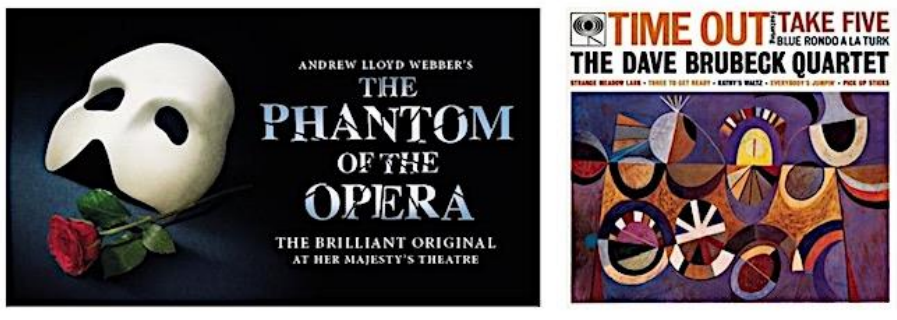
In de Vijfde van Beethoven zitten de basislessen van succesvol positioneren.

Het thema in de symfonie:

- *is simpel en briljant tegelijk,*
- *is gemakkelijk te onthouden en te herkennen:*
- *pa pa pa / pa,*
- *wordt in veel variaties meer dan 600 keer herhaald in de 5^e symfonie.*

Er zijn veel meer voorbeelden van muziekthema's, die aan de Beethoven toetssteen voldoen.

De Triomfmars uit Aida. Aida werd voor het eerst opgevoerd in de Scala in Milaan in 1872, ruim anderhalve eeuw geleden.



De introductie van het thema in de ouverture van *The Phantom of the Opera* van Andrew Lloyd Webber, die als moderne componist precies begrijpt hoe een sterk merk kan worden gebouwd.

Denk ook aan *Take Five* van Dave Brubeck.

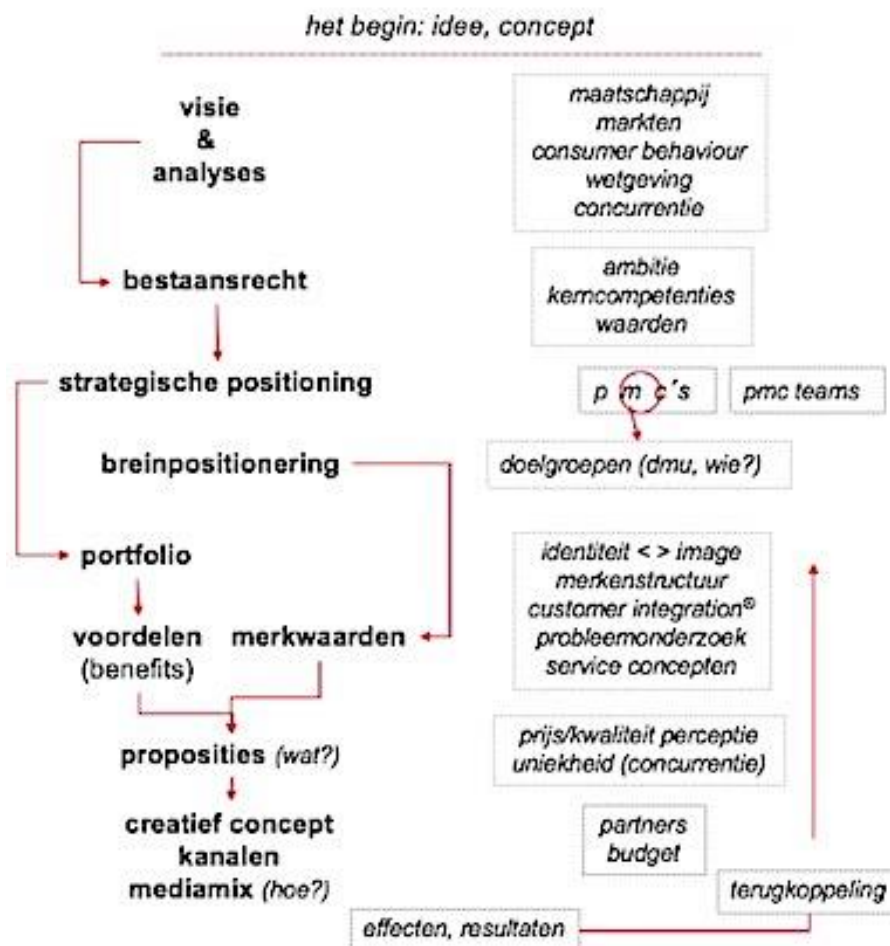
En wie kent niet de spectaculaire opening van *Rhapsody in Blue* van Bernstein?

Het principe beperkt zich in de kunst niet tot muziek. Paul Cezanne heeft zijn positionering als leidend impressionist te danken aan Mont St Victoire nabij Aix-en-Provence. Aan de voet van de berg ben ik vaak geweest. Cezanne heeft zijn hoofdmotief herhaald in 40 schilderijen en 45 aquarellen. Dit zijn 10 van de 85 variaties.



De wijze waarop thema's in kunst worden onthouden en herkend is vergelijkbaar met de manier waarop de essentie van de positionering van een merk wordt verankerd in het brein van mensen.

Ook nog vooraf: om begrippen in dit boek een plaats te geven heb ik een flow geschetst, dat ik ook in lessen gebruik.



Van idee naar bestaansrecht (missie), van strategische positionering en breinpositionering naar het wie/wat/hoe van de communicatie.

We gaan nu naar deel I van ons verhaal over positionering.

I STRATEGISCHE POSITIONERING

Strategische positionering is de grond waarop de volgende twee delen *visie/missie/visie* en *breinpositionering* zijn gebouwd.

In dit boek bieden we als context ideeën en concepten. Zoals het concept van de *networked society* van de invloedrijke socioloog Manuel Castells:

In het eerste deel van zijn indrukwekkende trilogie *“The Information Age”* (1996) schrijft hij:

“Toward the end of the second millennium of the Christian Era several events of historical significance have transformed the social landscape of human life. A technological revolution, centered around information technologies, is reshaping at accelerated pace the material basis of society. Economies throughout the world have become globally interdependent, introducing a new form of relationship between economy, state and society.”

Inmiddels weten we dat de *networked society* kwetsbaar is voor systemische risico's, zoals de Covid-19 pandemie. En voor geopolitieke ontwikkelingen zoals de oorlog in Oekraïne. De kwetsbaarheid uit zich met name in de *global interdependency*. The *networked society* nu is een andere dan voor pandemie en oorlog.

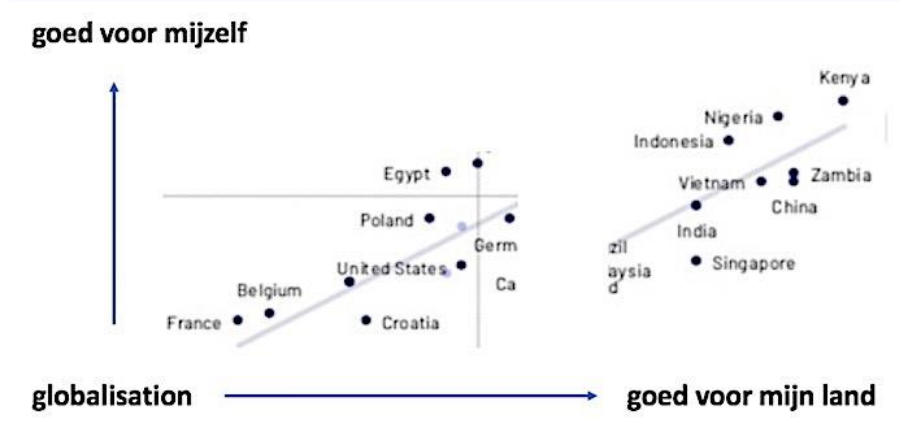
Wat betekent dit voor de positionering van een organisatie?

Networked society en globalisering zijn verwante begrippen.

In de globalisering zitten al geruime tijd barsten, die breder en meer voelbaar worden.

Ruud Lubbers heeft er al over geschreven in 2000 in een essay dat is gepubliceerd in een bundel *‘Globalisering. Zegen en vloek.’* (2003), onder hoofdredactie van Philippe Naert en Bruno Coppieters.

De opvatting over of globalisering goed is voor 'mij of mijn land' verschilt sterk per land. Europese landen scoren laag (*niet zo goed*), Aziatische en Afrikaanse landen scoren hoog (*goed*).¹¹



Globalisering heeft de invloed van de natiestaat teruggedrongen ten koste van wereldwijd opererende bedrijven. met name techbedrijven.

‘Digitale grootmachten als Microsoft en Amazon doorbreken de mondiale machtsverhoudingen. Landsgrenzen zijn achterhaald. Wie de grondstoffen, de chips, de netwerken beheerst heeft de macht in de wereld. Daar hebben we een nieuw soort wereldkaart voor nodig.’¹²

In de VS, Europa en het Verenigd Koninkrijk wordt gewerkt aan wetgeving om de macht van de techbedrijven te beteugelen. En hun handelen toetsbaar te maken aan wettelijke regels.¹³

¹¹ Onderzoekbureau Ipsos ‘Global Trends’ 2024. Ipsos heeft meer dan 50.000 mensen ondervraagd in 50 markten. Verderop in het boek kom ik nog terug op het Ipsos onderzoek. Ipsos is bij het brede publiek vooral bekend van opiniepeilingen en voorspelling van verkiezingsuitslagen.

¹² Haroon Sheikh, bijzonder hoogleraar Strategic Governance of Global Technologies aan de VU en onderzoeker bij de WRR, in NRC van 26 oktober 2024. Tussenkopje: ‘De achilleshiel van Europa is de afwezigheid van geduldig kapitaal.’ Zie ook de Atlas van de digitale wereld in dezelfde krant en zijn boekje met dezelfde titel.

¹³ Een Amerikaanse rechter gaat in opdracht van het federale Ministerie van Justitie een uitspraak doen over de opsplitsing van Google, dat een te machtige monopolist is geworden.

Op LinkedIn is eind 2023 het volgende gepubliceerd.

'De Europese Unie heeft een nieuwe wet geïntroduceerd: de Digital Services Act (DSA), die grote gevolgen zal hebben voor meer dan een dozijn van 's werelds grootste techbedrijven. De wetgeving voert nieuwe regels in rond moderatie



van content, privacy van gebruikers en transparantie. Wie zich niet aan de regels houdt, kan een boete krijgen van 6 procent van de wereldwijde omzet en in de ernstigste gevallen kan de dienst tijdelijk worden opgeschort. Verwacht wordt dat de EU de komende maanden met nog meer

regelgeving op het gebied van technologie zal komen, waaronder een AI wet.'

Dave Eggers beschrijft in *'Het Alles'* (2021) een dystrofische wereld waarin de techgiganten de macht hebben overgenomen.¹⁴

'Een beklemmende wereld waarin een machtig internetbedrijf zo'n grote monopolypositie heeft, dat het bedrijven, producten en zelfs de vrije wil opslokt. Dat is waar je als lezer van 'Het Alles', het nieuwe boek van Dave Eggers, in belandt.

Het boek waarschuwt je voor de verregaande invloed van techbedrijven als Facebook, Amazon en Microsoft.

De Nederlandse vertaling kon bij publicatie bij onafhankelijke boekhandels worden aangeschaft. Dat was geen toeval. Het is precies waar Eggers boek over gaat: de verstreckende gevolgen die de monopolypositie van e-commercebedrijven kunnen hebben, waardoor diversiteit en de detailhandel verdwijnen.

Eggers: "Ze zijn dus enorm machtig. Je kunt het zien als een gesloten ecosysteem waar men denkt het centrum van de menselijke vooruitgang te

¹⁴ In augustus 2024 verscheen in Nederland *'De tech coup'* van Marietje Schaake. Onthutsend volgens de Volkskrant. Zie ook een interview met haar in NRC van 14 september 2024.

*zijn. Dat verschilt eigenlijk niet heel veel van hoe techbedrijven nu al denken."
(bron NOS)*

Anekdotisch Intermezzo

In 2019 publiceerde NRC oud-hoofdredacteur Peter Vandermeersch een artikel waarin hij het toekomstig jaar 2037 schetst.



“Zuckerberg hoort in de gevangenis. Dan hadden de ‘fake news twenties’ misschien voorkomen kunnen worden. Neen, Mark Zuckerberg mag niet in aanmerking komen voor vervroegde vrijlating uit de zwaarbewaakte

gevangenis van Palo Alto. Daarvoor heeft de oprichter van Facebook te veel op zijn kerfstok. () De wereldwijde druk op de jonge Amerikaanse president Natasha Obama om Zuckerberg gratie te verlenen is immens. Maar zwichten voor die druk zou betekenen dat de VS en Europa een van de meest fundamentele gevechten verliezen van het voorbije decennium: de strijd voor vrijheid van informatie. Dat Zuckerberg en negentien van zijn medewerkers drie jaar geleden veroordeeld werden tot lange straffen na het ‘proces van de eeuw’, was zonder meer een overwinning van de vrije pers.”

Welke vergaande macht hebben deze sociale media op de positionering van merken?

“Sociale media hebben een grote invloed gehad op de positionering van merken in de afgelopen jaren. Hieronder volgt een puntsgewijze opsomming van deze invloed:¹⁵

¹⁵ bron: ChatGPT

Directe Communicatie en Interactie

- *Tweerichtingscommunicatie: sociale media stellen merken in staat om direct met hun doelgroep te communiceren. Dit zorgt voor een meer persoonlijke band en betrokkenheid van de consument.*
- *Klantenservice: merken kunnen sociale media gebruiken voor klantenservice, wat zorgt voor snellere reacties en oplossingen voor klantenvragen en -problemen.*

Merkbewustzijn en Bereik

- *Vergroot bereik: sociale media geven merken de mogelijkheid om een wereldwijd publiek te bereiken zonder de kosten van traditionele media.*
- *Influencer Marketing: samenwerkingen met (eerlijke) influencers helpen merken om hun producten en diensten te promoten via personen die al een aanzienlijke en betrokken volgersbasis hebben.*

Content Creatie en Deelbaarheid

- *Visuele en Interactieve Inhoud: platforms zoals Instagram, TikTok en YouTube stellen merken in staat om visueel aantrekkelijke en interactieve inhoud te creëren.*
- *User-Generated Content: merken kunnen klanten aanmoedigen om inhoud te creëren en te delen, wat zorgt voor authenticiteit en vertrouwen.*

Merkimago en Reputatiemanagement

- *Real-time Feedback: sociale media bieden merken directe feedback van consumenten, wat hen helpt om snel te reageren op zowel positieve als negatieve opmerkingen.*
- *Crisismanagement: in geval van een crisis kunnen merken sociale media gebruiken om snel te communiceren en de situatie te beheersen.*

Analyse en Inzicht

- *Data-analyse: sociale media platforms bieden gedetailleerde analyses en inzichten in consumentengedrag waardoor merken hun strategieën kunnen aanpassen en optimaliseren.*
- *Gerichte advertenties: door gebruik te maken van de data van sociale media kunnen merken zeer gerichte en gepersonaliseerde advertenties maken.*

Voorbeelden:

Nike heeft sociale media effectief gebruikt om hun merk te positioneren als een voorvechter van inclusiviteit en maatschappelijke kwesties door campagnes zoals "Dream Crazy" onder andere Serena Williams. Meer over Nike verderop in dit boek



Cameramerk GoPro moedigt gebruikers aan om video's en foto's te delen die zijn gemaakt met hun camera's, wat heeft geleid tot een enorme hoeveelheid user-generated content en een sterke merkcommunity.

De invloed van sociale media op de positionering van merken is enorm en veelzijdig. Het stelt merken in staat om dichter bij hun doelgroep te komen, meer persoonlijke en interactieve ervaringen te bieden, en beter in te spelen op de behoeften en wensen van consumenten. Door effectief gebruik te maken van sociale media kunnen merken hun zichtbaarheid vergroten, hun imago versterken en een duurzame relatie opbouwen met hun doelgroep."

Het probleem is dus niet de invloed van gebruikers van sociale media, maar de wijze waarop de platforms ons manipuleren.

Misschien hebben we een nieuwe Montesquieu nodig om in ieder geval de macht van Big Tech in te dammen.

'De l'esprit des lois' (1748) is het levenswerk van de Franse staatkundige, rechtsgeleerde en filosoof. Hij onderscheidde *de wetgevende, uitvoerende en rechtsprekende macht*. Als de drie machten van elkaar gescheiden waren, was er politieke vrijheid in een staat.¹⁶

Het concept van de scheiding de machten moet worden uitgewerkt m.b.t. de techgiganten. Het is nodig om burgers te beschermen tegen dit soort nadelen van globalisering. Het is ook nodig om de reputatie en waarde van onze merken, die gebruikmaken van sociale media te beschermen.

De opkomst van sociale media valt ongeveer samen met het stimuleren door overheden van privatisering en marktdenken.

De onderliggende economische stroming wordt *neoliberalisme* genoemd.

Reagan en Thatcher worden gezien als de vader en moeder van het neoliberalisme.¹⁷

'Neoliberalism is a political and economic term that refers to policies promoting free-market capitalism, deregulation, and reduction in government intervention in the economy. It became particularly prominent in the 1980s and has been associated with privatization, free trade, and the belief in the efficiency of unrestricted markets. The term is often used in discussions about economic policies and their impact on society, but it can be quite complex and have different interpretations depending on the context.' (bron ChatGPT)

¹⁶ In Nederland werkt het Montesquieu Instituut, die met publicaties het principe van de Trias Politica en de parlementaire democratie bewaakt. De discussie is in Nederland actueel met het aantreden van de regering Schoofs. De grondlegger van dit kabinet Geert Wilders is geregeld beschuldigd van niet-rechtstatelijke standpunten.

¹⁷ Neoliberalisme vindt zijn oorsprong in de free-market theorieën van Adam Smith, *The Wealth of Nations (1776)* en veel later in de gedachten van Friedrich Hayek van de Oostenrijkse School. Tegenstander in de free market theorieën is de bekende econoom John Maynard Keynes, *The General Theory of Employment, Interest and Money (1936)*.