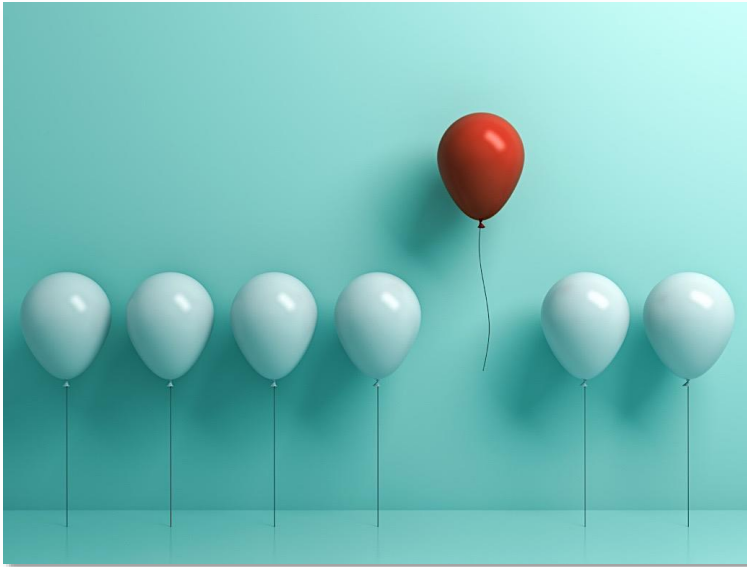


ZO MAAK JE HET VERSCHIL

Over merken, mensen en de kunst
van krachtig positioneren.



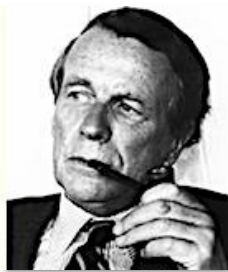
Wat ik in een leven lang adviseren en lesgeven over merken, positioneren en reclame met passie heb overgebracht: zo maak je het verschil.

Wat ik heb geleerd van lieve collega's, van klanten, die soms vrienden werden. Wat ik van het werk van briljante wetenschappers ook nu nog opberg in mijn toolbox. Veel materiaal heb ik verwerkt in presentaties en lesmateriaal. Tijdens mijn colleges heb ik veel geleerd van de reacties van studenten aan de Rijksuniversiteit Groningen. Zo was het ook bij de postdoctorale leergangen in Nederland en bij de zuiderburen. Want leren heeft twee richtingen.

Dit is de nieuwe editie van mijn boek over positionering en merken. Veel actuele context, gebruik van AI, en de betekenis ervan voor merken. Boeiende en leerzame merkverhalen en voorbeelden. Zo nu en dan een relativerende cartoon. Ik hoop dat het boek je inspireert.

Jan Lantink MSc
Voorjaar 2026

David Ogilvy, briljant 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 geldschoteltje 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 zegt het hem: 'It is Spring and I am blind.'*¹

De boodschap raakt mensen. Ze gaan geven, *quarters* en *greenbacks* op het schoteltje. De locatie is welgekozen. In Central Park komen veel fietsers en wandelaars, en de bedelaar kan er in de lente slapen.

Het verhaal illustreert de kern van mijn vak. Met merkpositionering en reclame (en in bredere zin met marketing en communicatie) moet je het verschil maken: je onderscheiden, een aantrekkelijke propositie ontwikkelen, mensen beïnvloeden in hun koopgedrag, en daarmee geld verdienen. *Het schoteltje moet 's avonds vol zijn.*

*Phil Dusenberry*² van BBDO, reclame-icoon uit de tijd van Ogilvy vertelt over een nieuwe stap in digitaal geld eind jaren '70. Visa ging als nieuwe creditcard de strijd aan met *American Express*.

'The product was originally BankAmericard, issued by thousands of banks in the US with uneven quality and trust. Consumers didn't see one brand, they saw many banks. Merchants doubted acceptance.

American Express, by contrast, felt singular, prestigious, and trustworthy. Visa's challenge was not differentiation, but coherence and consistency. BBDO's key strategic insight: Visa's advantage wasn't status, it was acceptance: *'It's everywhere you want to be.'*

¹ Fred Kolsteeg, reclameman, vertelt het verhaal in zijn boek *'Dutch Mad Men'* (2021), waarin reclamejongens en meisjes van toen vertellen over hun tijd in de reclame in de jaren '70 – '90. De tijd, dat ik erbij was.

² Ook later in het boek citeer ik Phil Dusenberry, over brand strategy, advertising en meer.



Seventy-five years ago, the best hatmaker in Warsaw set up shop right in the middle of downtown San Diego. Today when you walk into Western Hat Works, you can still buy a hat from a man whose father was a haberdasher to royalty.

But it may take you some time. Because if you can't find a hat you like from among the 20,000 he has in stock, Lew Anfanger will custom-design a masterpiece just for you.

So if you want one, you better go there in person. And you better bring your Visa card.

Because Lew won't take your measurements over the phone. And he won't take American Express.



It's everywhere you want to be™

Er kwam een testimonial-campagne met kleine merchants. Dit is hoedenmaker Lew Anfanger in San Diego. Zijn winkel werd ooit gestart door een hoedenmaker, wiens vader hoeden maakte voor de Poolse adel.

De Olympics werden gesponsord om de wereldwijde acceptatie van Visa te onderstrepen.



Acceptatie houdt kooplieden nog steeds bezig.

Wat me in dit vak fascineert, is dat het moeilijk te doorgronden is. *Waarom wordt het ene merk wel sterk, en het andere niet?* Voor het

antwoord moet je midden in de samenleving gaan staan, en speurend rondkijken. Het daagt je uit tot *permanent learning* om de complexiteit te kunnen ontrafelen en de actualiteit te kunnen zien. Want je hebt te maken met *kopers (consumenten en professioneel)*, van wie je *houding en emotioneel of irrationeel gedrag* wilt begrijpen, en met *merken*, die *een persoonlijkheid en een ziel* hebben.

Het (her)bouwen van een merk is een ambacht, dat veel weg heeft van het maken van een onvoltooid kunstwerk.
Ik voel me gelukkig, omdat ik mijn passie, '*the art of positioning*' en alles wat daarbij hoort in dit boek met je kan delen.

Zo maak je het verschil.

De titel van mijn boek reflecteert het motto '*make a difference*'. Het is de boodschap van mensen aan mensen en merken, die *onderscheid* willen maken en die *verandering* in gang willen zetten.

Jane Goodall: '*What kind of difference do you want to make?*'³



Phyllis en Jimmy Rotonno van een kerk uit Pompano Beach, Florida, die maaltijden verstrekt aan daklozen, roepen ons op.

*'Making a difference is changing something in this world for good. Little acts one does every day, or massive movements. Everyone has the power to create that ripple effect, which can lead to major societal shifts. Tiny steps with the highest regard toward values and beliefs can culminate into revolutions that can change the world.'*⁴

³ Jane Goodall heeft vlak voor haar overlijden op 1 oktober 2025 een persoonlijk interview gegeven met een laatste boodschap voor de wereld. Netflix brengt deze *Famous Last Words* postuum uit.

⁴ Het past in wat *Ruther Bregman* morele ambitie noemt. Ook zijn recente boek heeft die titel.

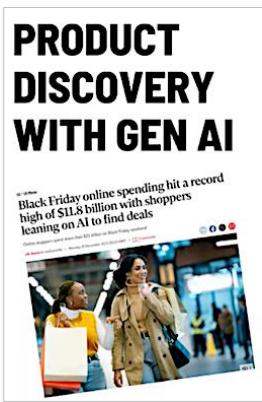
Verschil maken heeft altijd een oorsprong.

Een sterk merk heeft *'the power to create that ripple effect.'*

Het is als de slag van een vlinder in een hooggebergte in Zuid-Amerika, die in Noord-Amerika een tornado kan veroorzaken.⁵

Om het te begrijpen heb ik gezocht naar patronen in de *oorsprong* van sterke merken. Ze zijn vaak ontstaan vanuit een *combinatie van innovatie en ondernemersvisie*, die een latente behoefte bij mensen blootlegt. Het gaat om een bedenker, die iets nieuws ontdekt en een ondernemer (soms dezelfde persoon), die inzien dat wij (mens of samenleving) iets nieuws zoeken, vaak voordat we dat zelf weten. Het is een *latente* behoefte, die *actief* en *concreet* wordt wanneer de mogelijkheid om de behoefte te vervullen ons wordt opgediend.⁶

Een merk, dat gebouwd is op een unieke innovatie heeft een *intrinsiek onderscheidend vermogen*. Het product zelf is een doorbraak, maar de bedenker resp. ondernemer begrijpt hoe het leven van mensen erdoor kan veranderen.



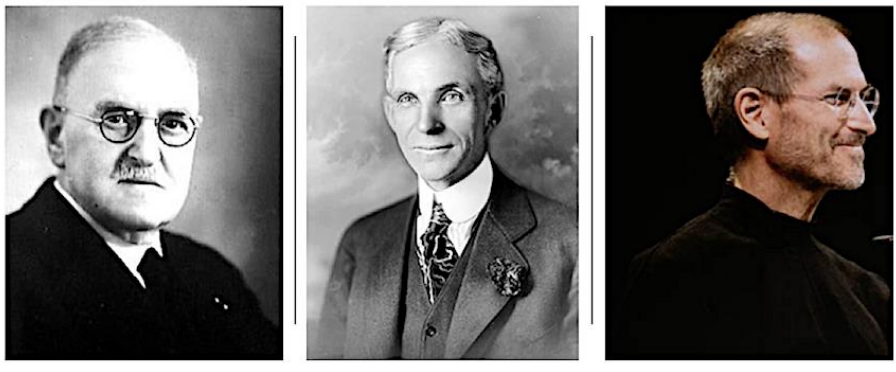
Overigens zal dit ontdekken steeds meer worden gedaan met hulp van AI. Niet alleen nieuwe probleemoplossingen, maar ook koopjes op Black Friday. Over AI straks meer.

We kunnen ons het niet meer voorstellen, maar niemand vroeg vóór 2007 om een smartphone. Het was de visie van *Steve Jobs*, dat er een latente behoefte bestond aan *gemak, connectiviteit én status*, die door de smartphone vervuld zouden kunnen worden.

⁵ De metafoor met de vlinder werd wereldberoemd door de presentatie van de wiskundige en meteoroloog *Edward Lorenz*: *'Predictability: Does the Flap of a Butterfly's Wings in Brazil Set Off a Tornado in Texas?'*. Presentatie, in 1972, ging over de *chaostheorie*.

⁶ Zie over behoeften bijvoorbeeld de pyramide van *Abraham Maslow* of de Donut van *Kate Raworth*.

Dit zijn Gerard Philips, Henry Ford en Steve Jobs.



De tabel vat hun betekenis voor de mensheid samen.

<i>Merk</i>	<i>Uitvinding/Innovatie</i>	<i>Visie van de ondernemer</i>	<i>Impact op behoefte</i>
Philips	Gloeilamp, consumenten-elektronica	Gerard Philips zag elektriciteit als verrijking van het leven van mensen	Licht en gemak in elk huishouden
Ford	Lopende-band productie	Henry Ford wilde auto's betaalbaar maken voor iedereen	Mobiliteit werd massaal toegankelijk
Apple	Personal computer, smartphone	Steve Jobs zag technologie als lifestyle en creatief hulpmiddel	Creëerde vraag naar gebruiksvriendelijkheid en design

Er zijn natuurlijk veel meer voorbeelden.

In 1978 raakte *James Dyson* gefrustreerd door de afnemende zuigkracht van zijn stofzuiger. De zak zat verstopt. Dat merkten stofzuigende mensen allemaal, maar hij had een idee. Zijn trigger was, dat in zijn fabriek verfdeeltjes met behulp van *centrifugale kracht* van de lucht werden gescheiden.



Dat moest ook met een stofzuiger kunnen. Het nieuwe product moest ook mooi zijn, want alledaags werk moest een beetje plezieriger worden. Zo ontwierp James Dyson de DC01.

Sterke merken: symbiose van innovatie en visie.

De innovatie geeft het merk een uniek *bestaansrecht*. De visie zorgt voor *emotionele connectie en massale adoptie*.

De historie van merken, die gebouwd zijn op innovatie én visie laat een patroon zien, dat zich herhaalt.

Industriële revolutie in de 19^e eeuw.

James Watt & stoommachines. Een technische uitvinding en de visie dat stoomkracht de wereld kon aandrijven. Dit leidde tot nieuwe merken in transport en industrie.

Thomas Edison & General Electric. Edison zag elektriciteit als basisvoorziening, hoewel er in het begin vooral verwondering was. GE werd een merk dat symbool stond voor vooruitgang en modern leven. *'We bring good things to life'* was de slogan, die BBDO voor GE bedacht in de jaren '70. Tegenwoordig zegt GE *'Building a world that works'*. Consistentie in positionering!⁷

⁷ De relatie tussen GE en BBDO duurde meer dan een eeuw. Een bureau als mede-waakhond helpt enorm om in merkpositionering consistent te zijn. Zo'n lang verbond is tegenwoordig onbestaanbaar. Mijn oproep aan jonge communicatiemeisjes en jongens: wees bestand tegen modische trends, die je vooral in social media worden aangepreacht. Waarmee je misschien wel 'in' bent in jouw eetcafé, maar het helpt jouw merk niet.

Massaproductie in het begin van de 20^e eeuw.

Henry Ford & Ford Motor Company. De auto bestond al door een uitvinding van *Carl Benz*, maar de visie van Ford was dat mobiliteit voor iedereen bereikbaar moest zijn.

Kodak. George Eastman begreep dat fotografie niet alleen voor professionals was. Zijn uitvinding van de rolfilm en zijn visie op toegang tot fotografie voor gewone mensen maakte Kodak tot een merk waardoor mensen *hun herinneringen konden bewaren*.

Elektronica en consumptiegoederen in het midden van de 20^e eeuw.

Röntgen. Wilhelm Conrad Röntgen, overleden in 1923, was een Duits natuurkundige. Hij is wereldberoemd door zijn ontdekking van een nieuw soort straling dat ongehinderd door zachte materialen kan dringen. Hij noemde het X-straling, internationaal bekend als *röntgenstraling*. In 1901 ontving hij de eerste Nobelprijs voor natuurkunde. Zijn vinding is onmisbaar in *medische diagnostiek*.

Philips. Het begon met gloeilampen, maar Gerard Philips zag elektriciteit als *verrijking van de levens van mensen*.

Sony. Masaru Ibuka en Akio Morita combineerden technische innovaties (transistorradio, Walkman) met de visie, dat elektronica ook lifestyle kon zijn. Sony werd synoniem met *draagbaar entertainment*.

Het informatietijdperk aan het eind van de 20^e eeuw.

Apple. Steve Jobs en Steve Wozniak brachten de personal computer naar de huiskamer. Technologie moest *mooi, intuïtief en mensgericht* zijn.

Microsoft. Bill Gates zag software als de sleutel tot toegankelijkheid. Zijn visie '*a computer on every desk and in every home*' maakte van Microsoft een merk dat de *digitale revolutie* breed verspreidde.

Innovatie en beleving in de 21^e eeuw.

Tesla. Elon Musk bracht met Tesla een merk dat symbool staat voor de toekomst van moderne energie.

SpaceX. De visie van Musk om ruimtevaart toegankelijk te maken voor de mensheid transformeert een technische onderneming tot een merk dat staat voor *ontdekking en bezit van het heelal*.⁸

⁸ Innovatie en ondernemersvisie komen samen in het verhaal over FedEx. Ik vertel het later.

Al in de 17^e eeuw waren er in Nederland aansprekende voorbeelden van innovatie en ondernemersvisie, zoals *Christiaan Huygens*, *Anthonie van Leeuwenhoek* en *Hugo de Groot*. Hedendaagse voorbeelden zie je in de IT-wereld.

AFAS.

AFAS Software is een IT-bedrijf, dat in 1996 werd opgericht door *Ton van der Veldt* en *Piet Mars*. In het familiebedrijf vormen nu de zoons, *Bas van der Veldt* als ceo en *Arnold Mars* als cfo de directie.

AFAS heeft een sterke bedrijfscultuur met kernwaarden zoals *doen*, *vertrouwen*, *familie*, en een *'tikkeltje eigenwijs'*.

Het is een commercieel bedrijf, maar omarmt sociale en maatschappelijke verantwoordelijkheid.

AFAS profileert zich sterk met Corporate Social Responsibility (CSR) en helpt klanten met CSR-integratie in hun processen.



AFAS sponsort naast sport en sociaal-maatschappelijke projecten ook *cultuur*: lokale initiatieven en entertainment.



Sport en entertainment werden bij elkaar gebracht in '14. De Musical'.

Door de eeuwen heen zie je dus bij de oorsprong van sterke merken vaak hetzelfde patroon: de symbiose van innovatie en visie.



Bij het bouwen van een sterk merk moeten we wel kritisch zijn.



Over dit boek.

Dit is geen klassiek vakboek, dat het proces van positionering keurig in stappen beschrijft. Ik schilder wel in brede streken de componenten van het proces van positioneren, maar veel meer is het een *leesboek*. Verhalen, afgewisseld met wetenschappelijke modellen en citaten. Stukken in het boek kun je gewoon overslaan, als je vindt dat ik de balans niet heb gevonden tussen essentie en uitwijden. Er is ruim aandacht voor de maatschappelijke context van merken.

Ik heb verhalen en citaten over merken bij elkaar gezocht, die je inspireren tot nadenken over de positionering van jouw merk.

Met Anekdotische Intermezzo's onderbreek ik de stroom modellen en verhalen. Het maakt het boek nog meer persoonlijk.

Ik begon met een *warming-up* over het maken van het verschil en een historisch perspectief over de oorsprong van sterke merken. Nu volgt de *Prelude*. Het is de introductie van de kunst van positioneren en het gaat over reclame als de vormgegeven positionering. Ik geef context over actualiteiten als AI, wantrouwen, vertrouwen en zo meer. Ik mijmer over de ziel van een merk. Ik introduceer een basisprincipe van positioneren aan de hand van de *Vijfde Symfonie* van Beethoven. Twee vormen van positionering (markt en brein) en de verbinding ertussen beschrijf ik in de delen I, II en III. Deel IV gaat over creativiteit en ambacht.

I Strategische positionering.

II Visie / Missie / Visie.

III Breinpositionering.

IV Creativiteit en de kwaliteit van het ambacht.

In het *Slotakkoord* vat ik de kunst van positioneren samen. En ik plaats positioneren van merken in actuele trends in onze samenleving. Aan het boek heb ik drie toegiften toegevoegd over *polarisering in merkenland*, *democratie* en *freedom of speech*, omdat die onderwerpen me bezighouden en me verontrusten.

Voetnoten en een lijst van boeken aan het slot geven je richting om verder te grasduinen.

Prelude.

Waarom moeten merken zich positioneren?

Een merk positioneert zich al door er gewoon te zijn. Maar als merkeigenaar wil je een *expliciete, onderscheidende* positionering van je merk. *‘To be or not to be’*. Een merk zonder heldere positionering is als een schip zonder kompas, dat ronddobbert zonder richting.

*Auke Rienstra, oud-marketingdirecteur bij Douwe Egberts:*⁹

‘Merken bouwen is duur. Het kost zoveel jaren en zoveel geld om iets stevigs in de hoofden van consumenten te krijgen.

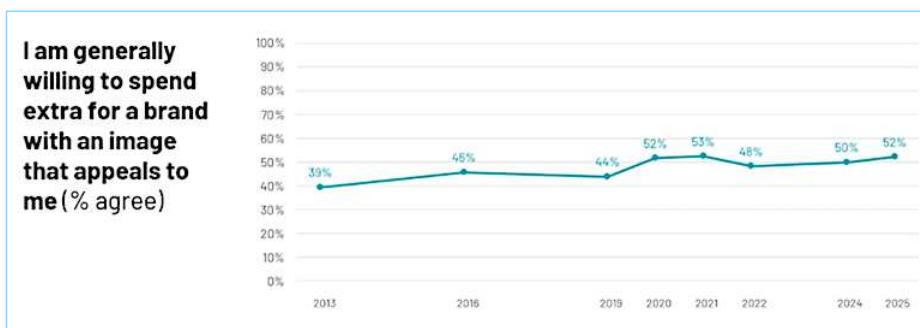
Een unieke merkpersoonlijkheid is goud waard, ga daar uiterst behoedzaam mee om. Verander eventueel de executie om bij de tijd te blijven, maar blijf trouw aan de kern van je merkverhaal.

Beschouw het als een erfgoed, dat een zorgvuldig beheer verdient.

Er zijn nogal wat marketeers, die dat niet begrijpen als je ziet hoeveel dolende en dwalende merken er zijn.

We zijn maar passanten, we moeten met onze jatten niet overal aanzitten ten behoeve van onze eigen eer en carrière.’

Het bouwen van een sterk merk vraagt investeringen, maar verdient zichzelf terug. Want mensen willen meer betalen voor merken, die hen aanspreken.¹⁰



⁹ Het citaat staat in het boek van copywriter Jaap Toorenaar *‘Hoe verzinnen ze het?’*

¹⁰ Bureau Ipsos onderzoekt consumentengedrag. In 2025 was wereldwijd 52% (39% in 2013) van de consumenten bereid meer te betalen voor merken die hen aanspreken.

Dit boek gaat over expliciet en onderscheidend positioneren, zodat een merk niet doolt en dwaalt. Jij bepaalt de *strategische* positie van een merk in een markt. Jij kiest hoe een merk zich onderscheidt in de hoofden van mensen: *breinpositionering*. 'The battle for the mind.'¹¹

Het waarom en het hoe van merkpositionering werk ik verder uit. De hoofdlijnen heb ik alvast kort geschetst.

Strategische focus.

Positionering helpt ceo's, marketing- en merkmanagers om keuzes te maken. Op welke *markt* richten we ons, welke producten bieden we aan, welke nieuwe producten ontwikkelen we, welke *doelgroep* willen we aanspreken? Bij *wie* willen we het verschil maken?

Concurrentievoordeel.

In een markt vol vergelijkbare producten en diensten maakt een *onderscheidende* en *robuuste* positionering het verschil.

Duidelijkheid voor de stakeholders.

Positionering helpt mensen extern en intern te *begrijpen* en te *onthouden* waar een merk voor staat, en hoe het merk het verschil maakt.

Emotionele binding.

Merken met een sterke positionering raken mensen *emotioneel*. Merken zijn veel meer dan een product met een naam. Merken met alle associaties en *waarden* leven in het brein van mensen.

Consistente communicatie.

Een duidelijke positionering is dat *wat je laat zien* naar een (toekomstige) klant, het is *hoe je een klant behandelt*. Een krachtige positionering stuurt een *sterke en consistente boodschap* naar de *stakeholders* van het merk in *externe en interne* communicatie.¹²

Het volgende verhaal weerspiegelt bovenstaande samenvatting, en symboliseert de vele facetten van de positionering van een merk.

¹¹ De auteurs Trout & Ries komen in deel III uitgebreid aan het woord.

¹² Over *consistentie* schrijf ik verderop, met Pepsi als voorbeeld.

Moncler: een verhaal van vriendschap.

Het verhaal van *Moncler* is een fascinerende reis van functionele bergkleding naar een wereldwijd luxe-icoon.



De belangrijkste merkwaarden van Moncler zijn kwaliteit, innovatie, luxe tijdloosheid, en een diepe verbondenheid met de bergsport. Het merk staat voor vakmanschap, gecombineerd met elegantie.

Moncler werkt aan duurzaamheid en bevordert een actieve levensstijl, waarbij het erfgoed van het merk in harmonie wordt gebracht met moderne luxe en innovatie.



Het merk is ontstaan in 1952 in het Franse bergdorp Monestier-de-Clermont, niet zo ver van Grenoble. Moncler is een samentrekking van de plaatsnaam.

René Ramillon, een fabrikant van berguitrusting, en *André Vincent*, een lokale winkelier, begonnen met het maken van warme, doorgestikte jassen voor bergarbeiders.

In 1954 werden jacks van Moncler gekozen voor de *Italiaanse K2-expeditie*, waarmee ze hun reputatie als buitenkleding voor extreme omstandigheden vestigden.



Remo Ruffini, eigenaar van een modebedrijf, nam het merk in 2003 over, toen het bedrijf het financieel moeilijk had. In 2013 bracht hij het merk naar de beurs, waar de koers op de openingsdag met 47% steeg.

'In 2018, Ruffini conceived the Moncler Genius project, where well-known designers, interpreting Moncler's identity, create collections that are released on a monthly basis. In 2019 Moncler became a signatory of the *Fashion Pact*, an agreement among leading fashion and textile companies to reduce the environmental impact of their activities. In 2020 Moncler announced the acquisition of the brand *Stone Island*. Carlo Rivetti, the brand's president, became a shareholder in Ruffini Partecipazioni, now known as Double R.'

In oktober 2025 werd een spraakmakende campagne gelanceerd. *'Warmer Together': Moncler viert warmte en liefde met de legendarische vrienden Al Pacino en Robert De Niro.* De campagne verenigt twee boezemvrienden en iconen van Hollywood in een cinematografische expressie van *vriendschap, verbondenheid en warmte.*



Voor Moncler is warmte nooit iets wat zich aan de buitenkant afspeelt. *Warmte is een stoel dichterbij trekken en een praatje maken. Gesprekken waarin je toont dat je om elkaar geeft.* Het is de missie en de ziel van het merk. *Warmer Together* is een belofte om mensen dichterbij elkaar te brengen, om banden te smeden en ons eraan te herinneren dat warmte verder gaat dan goed ingeduffeld zijn. *‘Deze waarden geven vorm aan alles wat we meer dan 70 jaar doen. In elk product en elke campagne loopt een rode draad van emotie en menselijke verbondenheid.’*

Het verhaal van Al Pacino en Robert De Niro ontvouwt zich in zwart-witbeelden en een aantal korte films van de portretfotograaf *Platon*, met vijf thema's: *vriendschap, respect, verbondenheid, vertrouwen, warmte.* Voor de muzikale ondersteuning heeft zanger Tobe Nwigwe, ambassadeur van Moncler, een nieuwe versie opgenomen van Bill Withers' klassieke track 'Lean on Me'. *De lyrics van dit lied zijn een tijdloze hymne van vriendschap, steun en solidariteit in moeilijke tijden en zijn een echo van de troost, die we in elkaars gezelschap vinden.'*

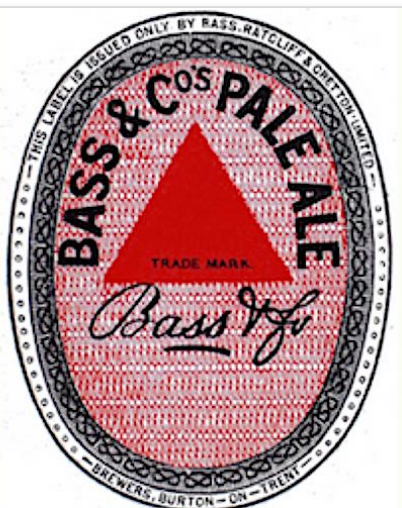
Make a difference is de leidraad voor een krachtige positionering.

Het impliceert keuzes op grond van kennis, inzicht en creativiteit van leiders en professionals die bij de bouw van een merk zijn betrokken. De bedenkers van het merk, de merkhouders en de ontwerpers van merkdesign en huisstijl. De reclamemakers, die een campagne creëren, die mensen raakt.



Het merk Apple is bedacht door Steve Jobs. Het verhaal gaat dat Jobs geïnspireerd was door zijn tijd bij een fruitboerderij waar hij werkte voordat hij Apple oprichtte. Hij vond de naam Apple eenvoudig, vriendelijk en niet intimiderend, wat paste bij zijn visie om computers toegankelijk te maken voor gewone mensen.¹³

In een ver verleden was een merk een *garantiezegel*. In de middeleeuwen hadden de *gilden* hun zegels, die de kwaliteit van het handwerk garandeerden. Zoals het gilde van bakkers. Het oudste geregistreerde merk in Engeland is het biermerk *Bass*. De brouwer stond met zijn signatuur garant voor kwaliteit.



¹³ Het eerste logo van Apple, ontworpen door medeoprichter Ronald Wayne, toonde Isaac Newton onder een appelboom, maar het werd al snel vervangen door het beroemde Rainbow Apple-logo, ontworpen door Rob Janoff in 1977. Het logo is een knipoog naar de term 'byte'.

Kwaliteit blijft het fundament van een sterk merk. Maar een merk staat voor meer, voor een manier van leven, een lifestyle. Iets wat bij jou past iets waarmee je jezelf laat zien. *Als je een tas draagt van Louis Vuitton, een echte, dan zegt dat iets over je.*



In de Anekdotische Intermezzo's schrijf ik ook geregeld over mijn leerschool. Inclusief veel FHV, BBDO BC, Positioneringsgroep en NWQ. En recent MerkCoach.

Giep was een merkenmens en legende.¹⁴ In de jaren '70 van de vorige eeuw ontdekte Giep, tot zijn verrassing, dat er vrijwel geen literatuur bestond over merken. Samen met *Freek Holzhauer*¹⁵ schreef hij daarom 'Het Merk', een serie van acht boekjes, die FHV BBDO in eigen beheer uitgaf.¹⁶

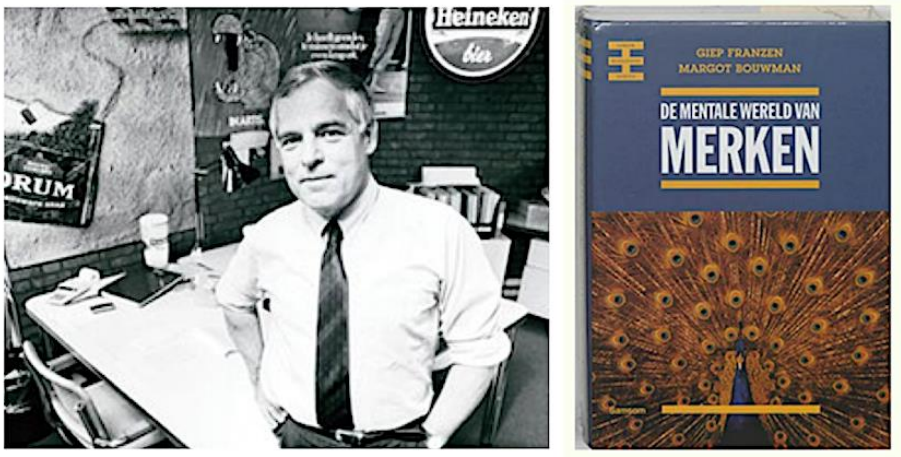
Het was het begin van veel meer publicaties van Giep over merken. Zijn werk vormt een brug tussen de praktijk van reclame en de theoretische onderbouwing van merkstrategieën, waarbij hij *marketing, psychologie en communicatiewetenschap* systematisch integreerde.

¹⁴ *Giep Franzen* (1932 – 2020). Baas, mentor, vriend. Giep was een van de belangrijkste denkers op het gebied van merken, merkcommunicatie en consumentengedrag in Nederland. Hoogleraar aan de UvA. Oprichter van SWOCC. Hij wordt beschouwd als een pionier in de systematische studie van merken en hun werking in het brein van consumenten.

¹⁵ *Freek Holzhauer* (1938 – 2008). Na een studie psychologie ging hij werken bij bureau JWT, daarna bij uitgeverij Kluwer. Hij was meer dan 20 jaar hoofdredacteur van het *Tijdschrift voor Marketing*. Het marketinggeweten van Nederland.

¹⁶ Ze staan in mijn boekenkast. Een antiquarisch kleinood.

Zijn onderzoek en publicaties hebben in belangrijke mate bijgedragen aan het verwetenschappelijken van het reclamevak¹⁷ en de conceptualisering van het merk als een psychologisch construct. Een centraal uitgangspunt in het werk van Franzen is dat een merk geen louter materieel of visueel fenomeen is, maar primair *een mentale representatie in het geheugen van de consument*. (In deel III over breinpositionering ga ik daarop uitvoerig in.) Deze opvatting sluit aan bij cognitief-psychologische benaderingen en vormt de basis voor zijn *mentale merkmodel*.



Cognitieve psychologie is de studie van mentale processen die betrokken zijn bij informatieverwerking, zoals waarnemen, aandacht, geheugen, taal en denken. Doel is om te begrijpen hoe deze processen de menselijke ervaring en het gedrag beïnvloeden, en hoe ze gerelateerd zijn aan de hersenen. Dit deelgebied van de psychologie onderzoekt hoe mensen leren, problemen oplossen en beslissingen nemen.

Merkwaarde bestaat uit associaties, emoties en herinneringen die in het brein met het merk verbonden zijn. Daarmee verschoof Franzen de aandacht van functionele producteigenschappen naar de mentale betekenisstructuren, die merken in de geest activeren.

¹⁷ Toen ik in 1982 mijn doctoraal economie haalde, zei Tejo Hollander, de creatieve baas van FHV BBDO tegen me: 'Je gaat die titel toch niet gebruiken?'

Het is een *verschuiving van een functionele naar een mentale, symbolische en symiotische benadering van merken*. Zijn theoretische bijdrage ligt vooral in het verbinden van empirisch onderzoek naar merkassociaties met de cognitieve psychologie en de communicatietheorie.

Franzen introduceerde het concept van de *mentale ruimte*, een soort mentale markt, waar merken met elkaar concurreren om cognitieve en emotionele betekenis.

De effectiviteit van merkcommunicatie hangt volgens hem af van de unieke en consistente positie, die een merk in deze mentale ruimte weet te veroveren. Hij werkte deze theorie verder uit tot een geïntegreerd raamwerk voor *merkpositionering en merkconsistentie* over verschillende culturen en media heen.

Franzen benadrukte dat reclame niet enkel een tactisch communicatiemiddel is, maar een strategische functie vervult in de opbouw van de betekenis van een merk. Reclame wordt in zijn optiek niet uitsluitend beoordeeld op korte-termijneffecten, zoals verkoop, maar op haar cumulatieve bijdrage aan merkbekendheid, merkpersoonlijkheid en merktrouw.

Deze benadering positioneert reclame als een proces, dat merken een narratief en een maatschappelijke relevantie verleent.

Zijn invloed is duidelijk zichtbaar in de hedendaagse uitleg van *brand value*, *brand equity*, *brand identity* en *consumer-based brand knowledge*.

Zowel *David Aaker* als *Kevin Lane Keller* hebben daarin een grote rol gespeeld. Aaker wordt vaak gezien als de grondlegger van de basisprincipes in de jaren '90.

Kevin Lane Keller heeft hierop voortgebouwd met *Customer-Based Brand Equity* (CBBE), dat later in de jaren '90 populair werd.¹⁸

¹⁸ Met het boek van Kevin Lane Keller '*Strategic Brand Management*' verblijdden Karel Jan Alsem en ik onze doctoraal studenten aan de Rijksuniversiteit Groningen.

Brand Equity.

In de jaren '80 van de vorige eeuw drong dus een nieuw begrip door in de marketing: 'Brand Equity'. Wat is het? Wat betekent het? En hoe meten we het?

'Brand equity is a set of brand assets and brand liabilities linked to a brand name, that add to the product value provided by a firm and/or to that firm's customers.'



Er zijn andere definities, maar de essentie is: *welke waarde wordt tijdens de levenscyclus van een merk gegenereerd door aan een product een krachtig merk toe te voegen?*

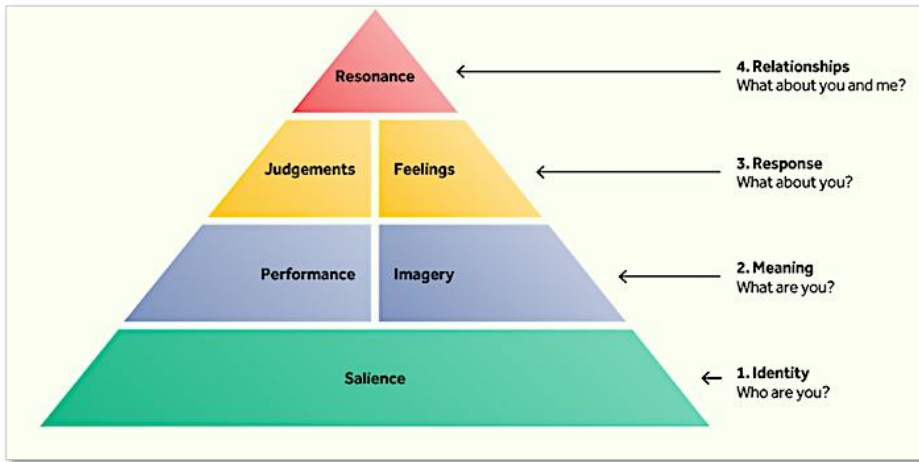
Kevin Lane Keller heeft de relatie gelegd met reclame.

'Advertising's main role is building brand equity.'

Keller argues that the primary purpose of advertising is not short-term sales, but long-term brand equity: *the value a brand holds in consumers' minds.*

Keller's most influential contribution is the CBBE pyramid, which explains how advertising should work step by step:¹⁹

¹⁹ In deze afbeelding van het model wordt de mens/merk relatie gelegd.



Saliency. Make the brand easy to recognize and recall

Meaning. Communicate what the brand stands for: performance and imagery.

Responses. Shape judgments and feelings

Resonance. Build loyalty, attachment, and advocacy.

Effective advertising aligns with where the brand is in this pyramid.

Keller emphasizes that advertising works by creating, repeating and reinforcing associations consistently. And by linking the brand to consumer goals and self-identity.

This is why storytelling, emotion, and imagery matter as much as information.

Strong brands are built through consistent advertising over time, not by constant reinvention.

Advertising should maintain a coherent message. To stay in tune with the 'zeitgeist': evolve gradually without confusing consumers.

Keller stresses Integrated Marketing Communications (IMC): advertising must work in harmony with promotions, packaging, social media, PR, and experience. Inconsistent messages weaken brand equity.

He argues that effectiveness should be measured beyond sales:

Brand awareness and recall, strength and favorability of associations, attitudes, trust, and emotional connection.

Rational appeals build credibility and understanding, emotional appeals build attachment and meaning, depending on the category and brand goal.'

Brand Value.

De toenemende bewustwording van het belang van brand equity had tot gevolg, dat men zich ging afvragen wat die brand equity waard zou zijn, hoe je die waarde zou kunnen berekenen, en of je die waarde op de balans van de onderneming zou kunnen/moeten opnemen? Zo ontstond *Brand Value*.

Brand Equity en Brand Value moeten goed uit elkaar worden gehouden.

- *Brand Equity: de kennis en attitude van consumenten of afnemers. Wat betekent het merk voor hen?*
- *Brand Value: wat betekent het merk voor de onderneming?*

Brand Equity is dus één van de variabelen van Brand Value.

Brand Value kan ook worden geduid als '*sale-value of a brand, or replacement value of a brand*'. *Wat zou het kosten om een merk als Apple opnieuw in de markt te zetten?*

Brand Value is relevant bij overnames en fusies. Het kan leiden tot uiteenlopende waarderingen van hetzelfde merk voor twee verschillende potentiële kopers, omdat invoegen van een gekocht merk per onderneming in de portfolio heel verschillend kan zijn.

Interbrand was de eerste consultancy die zich positioneerde met haar *brand valuation* methode. De consultancy, begonnen als Novamark, en nu Omnicom publiceert elk jaar haar '*Best Global Brands*'.

In 2025 voerde Apple de lijst aan met een brand valuation waarde van \$ 471 miljard, een stijging van 15% t.o.v. 2024.

De *International Advertising Association IAA* biedt een concurrerend financieel model aan: *Brand Finance*. IAA verbindt vakgenoten wereldwijd. Ze benadrukt de financiële impact van merken.²⁰

²⁰ Voor het volledige rapport: www.iaaglobal.org

'Why brands matter.'

What is the purpose of a strong brand: to attract customers, to build loyalty, to motivate staff? All true, but for a commercial brand at least the first answer must always be *'to make money'*. Huge investments are made in the design, launch, and ongoing promotion of brands. Given their potential financial value, this makes sense. Unfortunately, most organizations fail to go beyond that, missing huge opportunities to effectively make use of what are often their most important assets. Monitoring of brand performance should be the next step but is often sporadic. Where it does take place it frequently lacks financial rigor and is heavily reliant on qualitative measures, poorly understood by non-marketers.

As a result, marketing teams struggle to communicate the value of their work and thus boards underestimate the significance of their brands to the business. Skeptical finance teams, unconvinced by what they perceive as marketing mumbo jumbo, may fail to agree necessary investments. What marketing-spend there is, can end up poorly directed as marketers are left to operate with insufficient financial guidance or accountability. The end result can be a slow but steady downward spiral of poor communication, wasted resources, and a negative impact on the bottom line.

By valuing brands, we provide a mutually intelligible language for marketing and finance teams. Marketers then have the ability to communicate the significance of what they do, and boards can use the information to chart a course that maximizes profits.

If you are intending to sell, how do you know what the right time is? How do you decide which brands to discontinue, whether to rebrand and how to arrange your brand architecture?' ²¹

Geld voor een merk is dus een investering, en geen jaarlijkse kosten. Toch hebben bureaus met die houding te maken, als een opdrachtgever snijdt in het budget, of geen geld overheeft voor de professionele ontwikkeling van een campagne. Brandmanagers hebben in veel organisaties niet de statuur om een directie te overtuigen.

²¹ Brand Finance's research revealed the compelling link between strong brands and stock market performance. It was found that investing in highly branded companies would lead to a return almost double that of the average for the S&P 500 as a whole.

Anekdotisch Intermezzo.

Ooit werkten we aan een corporate reclamecampagne voor Océ. Die campagne werd echter nauwelijks gebruikt in de landen, waarin Océ een vestiging had. Ik vroeg het aan landenmanagers en ontdekte het waarom. Ik adviseerde vervolgens Erny de la Houssaye, lid van de RvB, om de kosten van de ontwikkeling van een corporate campagne niet meer door te berekenen aan de landen. Die kosten gingen namelijk ten koste van de bottom line in de vestigingen, en dat ging ten koste van de jaarlijkse bonus van de landenmanagers!²²



Océ wordt Canon.

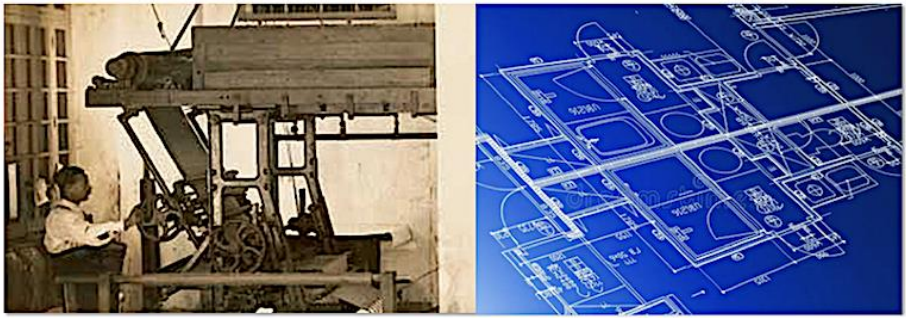
De oorsprong van het merk Océ is een voorbeeld van innovatie en visie, die ik eerder heb beschreven.

Lodewijk van der Grinten begint in 1857 een apotheek in Venlo. Met zijn interesse in de scheikunde maakt hij een stof om *margarine*, dat toen net was uitgevonden, de kleur van boter te geven. In 1877 brengt Van der Grinten zijn product op de markt. De boterkleurstof vindt gretig aftrek. Wanneer Van der Grinten overlijdt en zijn zoon *Frans* de apotheek overneemt, besluit deze het bedrijf te specialiseren tot boterkleurselfabriek.²³

Van de winst kon onderzoek worden gefinancierd om nieuwe producten te ontwikkelen. Frans besloot in 1918 om de kennis van kleurstoffen in te zetten bij het onderzoek naar materialen voor *blauwdrukken*, een nieuwe techniek. In 1920 werd het eerste blauwdrukpapier verkocht en tot 1946 geproduceerd.

²² Erny was een van de mensen, waarom ik van mijn vak ben blijven houden. Klanten, waarvan je veel kon leren. En die vrienden konden worden. De kleurrijke bourgondiër overleed in 2020.

²³ In 1970 beëindigde men de productie van boterkleursel, en werd het procede verkocht aan Unilever.



Louis en Karel, zonen van Frans, studeerden scheikunde. In 1927 vroegen ze octrooi aan op het *'semi-droge diazo-procedé'*, een nieuw kopieersysteem dat onder de merknaam 'Océ' op de markt werd gebracht. De merknaam was een afkorting van het Duitse *'Ohne Componente'* (OC). Deze nieuwe technologie had als voordeel dat er een positief in plaats van een negatief beeld ontstond.

In 1935 werd *'rasterreflectografie'* ontwikkeld om ook niet-lichtdoorlatende documenten te kopiëren. Rasterreflectografie werd in de jaren '50 vervangen door *'elektrofotografie'*.

De kopieerapparaten werden oorspronkelijk niet door Van der Grinten vervaardigd, maar door een Venloos bedrijf, dat in 1958 werd overgenomen door Van der Grinten.

Tijdens WW II is een medewerker in de Verenigde Staten begonnen met *'The Guthery Company for Van der Grinten products'* waardoor tijdens de oorlog de productie kon worden voortgezet.

In de jaren '50 van de 20^e eeuw expandeerde het bedrijf snel. De verkooporganisaties werden opgezet. In 1956 trad er voor het eerst een directielid aan dat niet tot de familie Van der Grinten behoorde. In 1959 werd de eerste buitenlandse productie gevestigd in het Duitse Mülheim. Het bedrijf in Venlo werd 'Océ-van der Grinten', daarna kortweg 'Océ' *Olav van der Grinten* was de laatste telg van de familie die actief was in het bestuur van het bedrijf.²⁴ Minoru (Mick) Asada was de eerste ceo nadat in 2009 Canon Océ had overgenomen.²⁵ *In 2020 verdwijnt het merk Océ.*

²⁴ Een van de topmensen was Jan Hovers. Ik heb bij Océ voor hem gewerkt, en later toen hij bestuursvoorzitter werd bij Stork.

²⁵ Hoewel er in Venlo nog wel assemblage plaatsvindt, is de belangrijkste activiteit nu het onderzoeks- en ontwikkelingslaboratorium.

Positioneren is een kunst.

Het is, tegenwoordig met steun van AI, de kunst van jongleren met veel kleurige ballen, van schilderen met een rijk palet. Het is de kunst van het combineren van *onderscheidende* waarden van jouw merk. Waarden met een zekere tijdloosheid om *consistentie* te waarborgen, maar die ook de huidige tijd weerspiegelen. Merkwaarden zijn dus dynamisch. Vroeger was *milieu* een merkwaarde, tegenwoordig gaat het om klimaat, duurzaamheid en diversiteit.

Anekdotisch Intermezzo.

In deze tijd heeft klimaat de plaats van milieu ingenomen op de agenda van de Rijksoverheid.



In de jaren '80 van de vorige eeuw stond milieu op de agenda.

Het Ministerie van Volkshuisvesting, Ruimtelijke Ordening en Milieu VROM was toen nog gevestigd aan de Van Alkemadeaan in Den Haag. De kippen scharrelden rond de lage gebouwen.

VROM nam in 1989 onder leiding van minister Ed Nijpels het initiatief tot enkele bijeenkomsten op Texel met experts uit de communicatie-wereld om te komen tot richtlijnen over milieucommunicatie. Behalve campagnes en andere activiteiten is ook Milieu Centraal²⁶ voortgekomen uit de conferentie. De slogan 'Een beter milieu begint bij je zelf' is op Texel bedacht.

²⁶ Met Ed Nijpels heb ik later nog gebrainstormd over de positionering van dit merk.

Consistentie is een voorwaarde voor een sterk merk.

De voorwaarde van consistentie kan ik misschien het beste illustreren met Pepsi.²⁷ *'Pepsi's slogans broadly fall into several themes:*

- *Value & refreshment: early 1900s–1950s.*
- *Youth & lifestyle identity: 1960s–1980s.*
- *Competitive & cultural positioning: 1980s–1990s.*
- *Modern experience & individuality: 2000s–2020s.*

De jaren '70, '80 en ook nog daarna lag de focus op de nieuwe generatie.

'Now it's Pepsi for those who think young': 1961–1964.

'Come alive! You're in the Pepsi Generation': 1964–1967.

'You've got a lot to live, and Pepsi's got a lot to give': 1969–1975.

'Join the Pepsi People': 1977–1980. (Community-oriented branding).

En toen kwam het tijdperk van een van de beroemdste slogans.

'Pepsi. The Choice of a New Generation': 1984–1988 and 1990–1991.



One of the longest-running global slogans, tied to campaigns with celebrities like Michael Jackson. ²⁸

'Pepsi. A Generation Ahead': 1989.

'Generation Next': 1997–1998. Evolved from Pepsi Generation concept.

²⁷ Bronnen zijn Adweek en Adsider.

²⁸ De campagne werd gemaakt door BBDO, maar de keuze voor Michael Jackson werd gemaakt door de toenmalige Pepsi ceo Roger Enrico.

Positioneren vereist vooruitkijken.

Ik hecht aan wetenschappelijk onderzoek, aan onderzoek van onafhankelijke onderzoeksjournalisten bij de serieuze pers, aan rapporten van wetenschappelijk georiënteerde onderzoeksbureaus.

'The Uneasy Decade.'

Executive summary van *Ipsos Global Trends 2025*:

'The biggest evolution this year has been in *'Globalism'*. In earlier reports, we envisioned a retreat from the international order that dominated the world after 1945. What we didn't know at the time was how rapidly that fracturing of globalism would unfold via steps from the Trump administration to reset trade policy, the resulting market responses and economic uncertainty.

It feels as if the change is intensifying. This year's report reflects a *sharp increase in geopolitical tensions*, the *rapid mainstreaming of AI* and a *broad societal reconfiguration*.

The global environment of uncertainty is leading to a *decline in optimism*. People are usually more optimistic about what is closer to them, than they are about things that are farther away (*streek- en regiomerken doen het goed*). But this year we have seen a drop in optimism around *you, your family and your community*.

At the macro level.

One of the most significant changes over the last year has been the escalation of *economic and geopolitical instability*. We've seen a trade war sparked by protectionism and nationalism, driven by a desire for control in what is increasingly viewed as a *zero-sum global economy*.²⁹ Technology continues its leap forward in creating a double-edged sword of innovation and apprehension. AI has moved from a niche concept to a mainstream part of our daily lives. However, this rapid integration comes with significant public worry: questions persist about the long-term *impact on our social and practical skills, data security and the ethical controls to prevent misuse*.

²⁹ Een *zero sum global economy* betekent dat de welvaart van het ene land of bedrijf ten koste gaat van het andere, omdat er geen *nieuwe rijkdom* wordt gecreëerd; de totale rijkdom blijft gelijk, maar wordt alleen herverdeeld.

On a personal level.

Many people are continuing to express ‘*Nouveau Nihilism*’, where economic uncertainty and the disappointment in government is hardening into a deep-seated disenchantment with systems of power. Yet it also means they’re finding joy by living more in the present - *creating an opportunity for brands to help people balance living for the now with planning for the future.*

This mentality is also spurring people to turn inward and focus on themselves, as an ‘*Escape to Individualism*’ attitude continues to emphasize personal freedom, growth and autonomy. They’re choosing their own paths toward success, at a time when traditional milestones – owning a home, a stable career - feel so out of reach.

This is important, as it means that assumptions about what motivates people is changing; they’re seeking *new routes to happiness* even when it disdains social norms around gender, success, or life stages.

The ‘*Power of Trust*’ trend has become more critical as trust continues to shift away from institutions toward smaller and closer circles of influence.

However, this trust is fragile and can be easily broken by a misstep - especially when it’s perceived as part of a system designed to work against you. *Yet this also creates an opening for brands to consider how they’re leveraging the personal connections of communities, influencers and individuals.*

The 2020s may ultimately be seen as a decade of *rising tensions* and a deeply human response: a retreat inward.

Brands that can navigate these complexities, demonstrating local value in a globalized world, building trust in an era of skepticism, and providing solutions that offer a sense of control will be the ones best positioned to succeed in the uneasy decade ahead.³⁰

³⁰ Verderop citeert ik *Fukuyama's Trust* uit 1995.

Met trendrapporten als deze op de leestafel moeten merkmanager en bureaustrateeg een visie ontwikkelen op de toekomst van een merk. In dit boek reik ik de nodige bouwstenen voor zo'n visie aan.

Trump en trumpism.

Eind 2024 verwachtten velen de terugkomst van *Trump* en het trumpism.³¹. Wat ging hij doen? Hoe beïnvloeden zijn decreten bijvoorbeeld de autoindustrie?

Trump heeft een hoge invoerbelasting bepaald voor buitenlandse auto's en onderdelen. Veel Amerikaanse autobouwers, zoals Ford en General Motors, zijn afhankelijk van onderdelen uit Mexico en Canada. Door de heffingen worden deze handelsroutes duurder en complexer.

Europese merken zoals Volkswagen, Mercedes en BMW exporteren veel naar de VS. Door de heffingen dreigen ze miljarden aan omzet te verliezen. Sommige bedrijven, zoals Volkswagen, kondigden al ontslagen aan. De EU en andere landen onderzoeken tegenmaatregelen. Er is bezorgdheid dat dit beleid leidt tot een kettingreactie van protectionistische maatregelen. Dat lijkt vooralsnog mee te vallen.

'While other nations regret the departure of the US, they are not inclined to follow in its self-destructive footsteps. Fears of a global trade war have not materialized because the leaders of other nations have recognized what Mr. Trump seems unable to grasp: that by raising tariffs, they would be hurting their own countries. The result, as the World Trade Organization reported last month is that 'a broader cycle of tit-for-tat retaliation that could be very damaging to global trade has so far been avoided.'³²

Trump roept buitenlandse merken op om productie naar de VS te verplaatsen. Sommige bedrijven overwegen dit, maar het is kostbaar en complex.

³¹ Trumpism: America First, tegen het oude establishment, de rijken als nieuwe elite. Economisch protectionisme. De stroming is ultraconservatief.

³² NYT, September 5, 2025. De kop: '*Trump Thought He Was Leading on Trade. No One Is Following.*'

Gaan we in de VS nog de briljante reclame zien zoals de iconische advertentie 'Lemon' van Volkswagen?³³

'The attribution 'lemon' to a car was in an ad, created by Julian Koenig and Helmut Krone as part of an ad campaign managed by William Bernbach, of Doyle Dane Bernbach (DDB) in 1960'.



Lemon.

The Volkswagen missed the boat.
The chrome strip on the glove compartment is scratched and must be replaced. Chances are you wouldn't have noticed it, Inspector Kurt Krone did.

There are 1,389 men at our Wolfsburg factory with only one job to inspect Volkswagens at each stage of production. (322 Volkswagens are produced daily; there are more inspectors than cars.)

Every third door is tested (spot checking won't do), every windshield is scanned. With bare hands required for surface scratches barely visible to the eye.

Final inspection is really something! VW inspectors run each car off the line over the Funktionprüfstand (see how steady, how up 188 check points, get ahead to the automatic

brake stand, and say "hi") to see VW out of the.

This preoccupation with detail means the VW lasts longer and requires less maintenance, by and large, than other cars. It also means a used VW depreciates less than any other car!

We check the bottom, you get the punch.



³³ 'Describing a highly flawed item as a lemon can be traced back to the beginning of the 20th century as a term in British and American slang. 'To hand someone a lemon' in British slang meant 'to pass off a substandard article as a good one.'



The Rolls-Royce Silver Cloud—411,000

"At 60 miles an hour the loudest noise in this new Rolls-Royce comes from the electric clock"

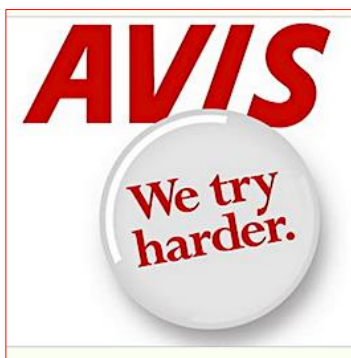
What makes Rolls-Royce the best car in the world? "There is really no magic about it—it is merely patient attention to detail," says an eminent Rolls-Royce engineer.

1. "At 60 miles an hour the loudest noise comes from the electric clock," reports the Technical Editor of *Time* magazine. These mufflers tune out sound frequencies—acoustically.
2. Every Rolls-Royce engine is run for seven hours at full throttle before installation, and each car is test-driven for hundreds of miles over varying road surfaces.
3. The Rolls-Royce is designed as an owner-driver car. It is eighteen inches shorter than the largest domestic cars.
4. The car has power steering, power brakes and automatic gear-shift. It is very easy to drive and to park. No chauffeur required.
5. The finished car spends a week in the final 'touch-up' 'finishing department'. Here it is subjected to 98 separate checks. For example, the engineers use a microscope to listen for axle whine.
6. The Rolls-Royce is guaranteed for three years. With a new network of dealers and parts-dealers from Coast to Coast, service is no problem.
7. The Rolls-Royce radiator has never changed, except that when Sir Henry Royce died in 1933 the monogram RR was changed from red to black.
8. The coachwork is given five coats of primer paint, and hand rubbed between each coat, before nine coats of finishing paint go on.
9. By moving a switch on the steering column, you can adjust the shock absorbers to suit road conditions.
10. A picnic table, veneered in French walnut, slides out from under the dash. Two more swing out behind the front seats.
11. You can get such optional extras as an Espresso-coffee-making machine, a dicing machine, a hot, hot and cold water for washing, an electric razor or a telephone.
12. There are three separate systems of power brakes, two hydraulic and one mechanical. Damage to one will not affect the others. The Rolls-Royce is a very safe car—and also a very lively car. It cruises serenely at eighty-five. Top speed is in excess of 100 m.p.h.
13. The Bentley is made by Rolls-Royce. Except for the radiators, they are identical motor cars, manufactured by the same engineers in the same works. People who feel diffident about driving a Rolls-Royce can buy a Bentley.
14. **price.** The Rolls-Royce illustrated in this advertisement—F.R.S. principal point of entry—costs \$13,995.

If you would like the unending experience of driving a Rolls-Royce or Bentley, write or telephone to one of the dealers listed on opposite page. Rolls-Royce Inc., 10 Rockefeller Plaza, New York 20, N. Y. Circle 3-1144.

Er is een autoadvertentie, die slechts in twee kranten en twee bladen heeft gestaan, maar die in ieder geval bij reclamemensen beroemd is geworden.³⁴ De tekst is geschreven door David Ogilvy, die Rolls als klant had, zelf een Rolls reed (en zo op de heading kwam), het technische handboek zorgvuldig had uitgeplozen, en als basis gebruikte voor de puntsgewijze bodycopy.

In deze kleine collage van autoadvertenties mag een iconische campagne uit de jaren '60 niet ontbreken.



Het is een schoolvoorbeeld van excellente en succesvolle positionering, strategisch inzicht van DDB en een campagne, die naadloos aansluit op de strategie.

³⁴ Tekstschrijver Hans van Dijk in *Zapklare Brokken* (2007). Boek is al lang op. Als je me een email stuurt, krijg je de pdf van mij per replymail terug.