



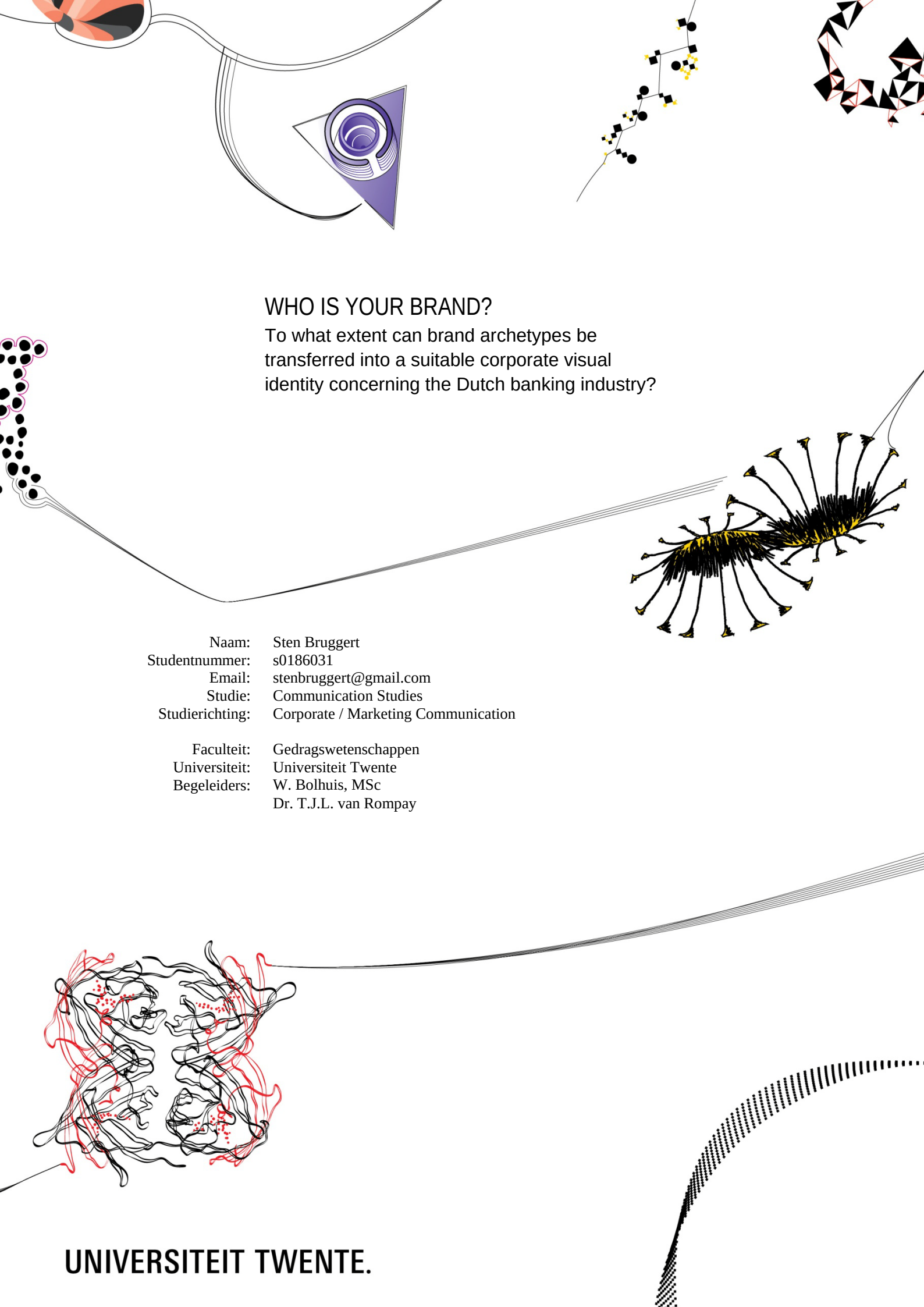
**WHO IS YOUR BRAND?**

To what extent can brand archetypes be transferred into a suitable corporate visual identity concerning the Dutch banking industry?

Naam: Sten Bruggert  
Studentnummer: s0186031  
Email: stenbruggert@gmail.com  
Studie: Communication Studies  
Studierichting: Corporate / Marketing Communication

Faculteit: Gedragwetenschappen  
Universiteit: Universiteit Twente  
Begeleiders: W. Bolhuis, MSc  
Dr. T.J.L. van Rompay

**UNIVERSITEIT TWENTE.**



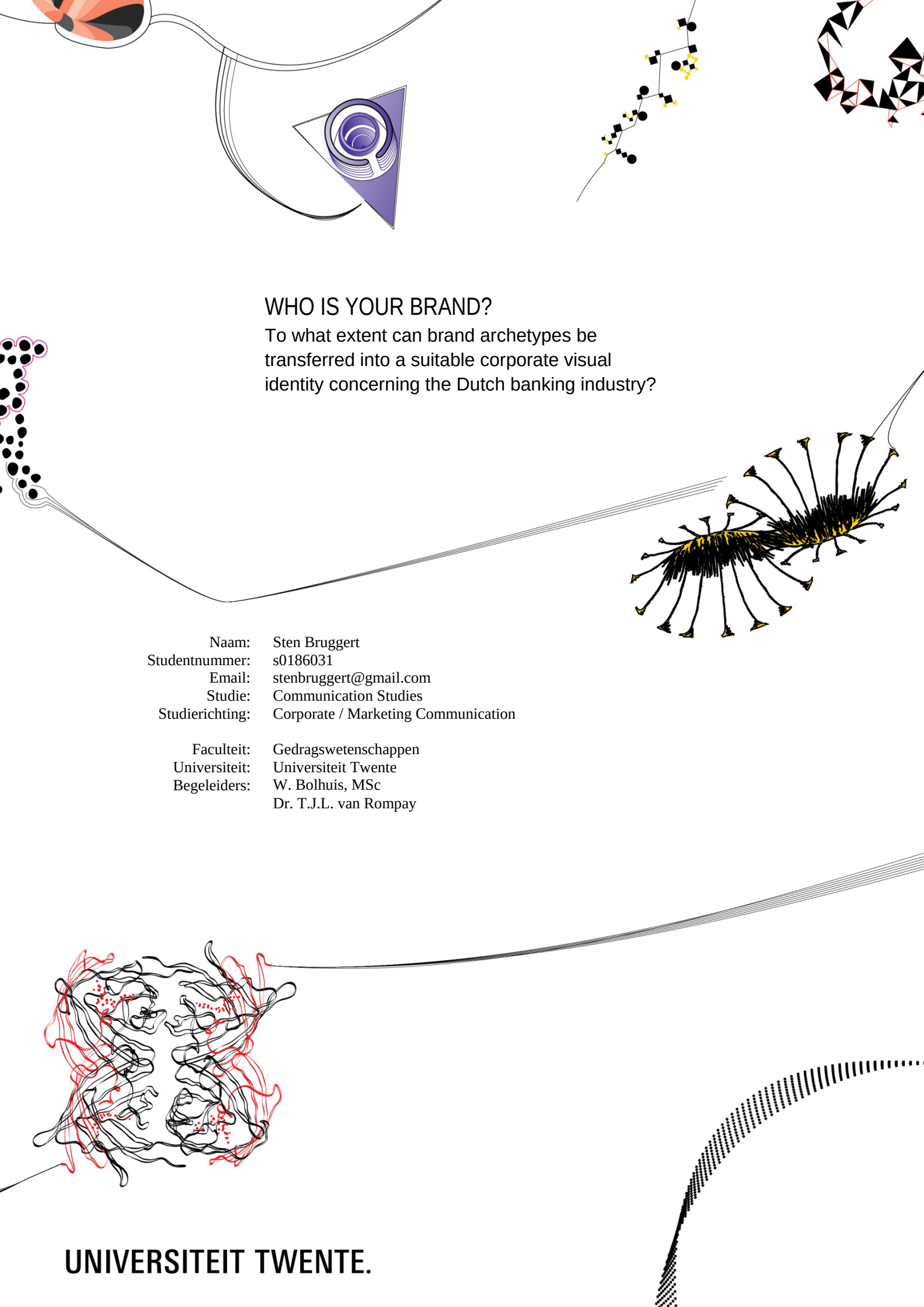
**WHO IS YOUR BRAND?**

To what extent can brand archetypes be transferred into a suitable corporate visual identity concerning the Dutch banking industry?

Naam: Sten Bruggert  
Studentnummer: s0186031  
Email: stenbruggert@gmail.com  
Studie: Communication Studies  
Studierichting: Corporate / Marketing Communication

Faculteit: Gedragswetenschappen  
Universiteit: Universiteit Twente  
Begeleiders: W. Bolhuis, MSc  
Dr. T.J.L. van Rompay

**UNIVERSITEIT TWENTE.**



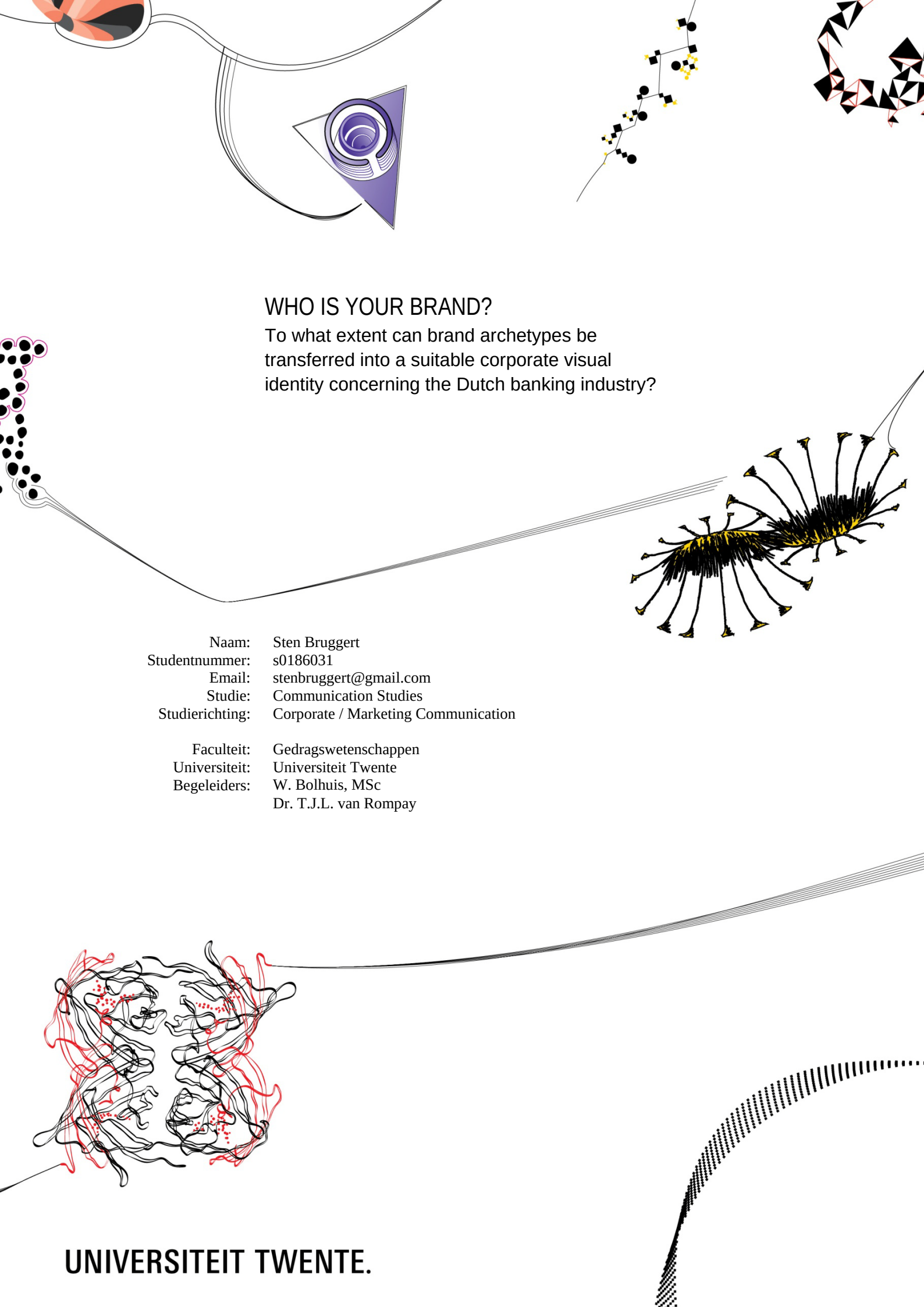
**WHO IS YOUR BRAND?**

To what extent can brand archetypes be transferred into a suitable corporate visual identity concerning the Dutch banking industry?

Naam: Sten Bruggert  
Studentnummer: s0186031  
Email: stenbruggert@gmail.com  
Studie: Communication Studies  
Studierichting: Corporate / Marketing Communication

Faculteit: Gedragwetenschappen  
Universiteit: Universiteit Twente  
Begeleiders: W. Bolhuis, MSc  
Dr. T.J.L. van Rompay

**UNIVERSITEIT TWENTE.**



**WHO IS YOUR BRAND?**

To what extent can brand archetypes be transferred into a suitable corporate visual identity concerning the Dutch banking industry?

Naam: Sten Bruggert  
Studentnummer: s0186031  
Email: stenbruggert@gmail.com  
Studie: Communication Studies  
Studierichting: Corporate / Marketing Communication

Faculteit: Gedragwetenschappen  
Universiteit: Universiteit Twente  
Begeleiders: W. Bolhuis, MSc  
Dr. T.J.L. van Rompay

**UNIVERSITEIT TWENTE.**

**Who is your brand?**

S.F.C. Bruggert, s0186031

Vrijdag, 11 november 2011

Master Communication Studies

1<sup>e</sup> Begeleider: W. Bolhuis, MSc

2<sup>e</sup> Begeleider: Dr. T.J.L. van Rompay

**UNIVERSITEIT TWENTE.**

Drienerlolaan 5  
7522 NB ENSCHEDE

## **Voorwoord**

Deze scriptie is geschreven ter afsluiting van de Master Communication Studies aan Universiteit Twente te Enschede.

Bij de voltooiing van deze opleiding past ook een woord van dank aan degenen die hieraan hebben bijgedragen.

Allereerst wil ik mijn begeleiders Wendy Bolhuis en Thomas van Rompay bedanken voor de begeleiding die zij mij hebben gegeven bij het schrijven van deze scriptie. Dankzij hun feedback en kritische opmerkingen ben ik in staat geweest de scriptie af te ronden.

Daarnaast gaat een speciale dank uit naar Renaat van Cauwenberge ([www.gramma.be](http://www.gramma.be)) en Michel Jansen ([www.heydays.nl](http://www.heydays.nl)). Zij hebben een aantal uren vrij gemaakt om mij het werken met archetypen te leren.

Tenslotte wil ik mijn vriendin, familieleden en vrienden bedanken die tijdens mijn studie interesse hebben getoond en mij, waar nodig, hebben gemotiveerd en geholpen.

Sten Bruggert,  
Enschede, 11 november 2011

## Inhoudsopgave

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| Voorwoord .....                                                                 | 3  |
| 1. a Abstract .....                                                             | 5  |
| 1. b Samenvatting .....                                                         | 6  |
| 2. Inleiding theorie .....                                                      | 7  |
| 2.1 Positioneringshiërarchie .....                                              | 8  |
| 2.2 Positioneringstrategieën .....                                              | 10 |
| 2.3 Manier om te positioneren; Six-C-Model .....                                | 11 |
| 2.3.1 Six-C-Model .....                                                         | 12 |
| 2.3.2 Stakeholders .....                                                        | 13 |
| 2.3.3 Identiteit .....                                                          | 13 |
| 2.3.4 Imago .....                                                               | 15 |
| 2.4 Archetypen .....                                                            | 16 |
| 2.4.1 Conclusie archetypen .....                                                | 19 |
| 2.5 Huisstijl .....                                                             | 19 |
| 2.5.1 Beeldmerk .....                                                           | 21 |
| 2.5.2 Woordmerk .....                                                           | 22 |
| 2.5.3 Vormtaal .....                                                            | 22 |
| 2.5.4 Kleurgebruik .....                                                        | 23 |
| 2.6 Conclusie theoretisch kader .....                                           | 24 |
| 2.7 Hoofdvraag en onderzoeksvragen .....                                        | 24 |
| 3. Methode en resultaten studie I .....                                         | 26 |
| 3.1 Methode studie I .....                                                      | 26 |
| 3.1.1 Respondenten .....                                                        | 26 |
| 3.1.2 Procedure .....                                                           | 26 |
| 3.2 Resultaten studie I .....                                                   | 27 |
| 3.3 Methode studie II .....                                                     | 29 |
| 3.3.1 Respondenten .....                                                        | 30 |
| 3.3.2 Procedure .....                                                           | 30 |
| 3.3.3 Stimulus materiaal .....                                                  | 31 |
| 3.3.4 Afhankelijke variabelen .....                                             | 36 |
| 4. Resultaten studie II .....                                                   | 38 |
| 4.1 Manipulatiecheck .....                                                      | 38 |
| 4.2 Archetype .....                                                             | 38 |
| 4.3 Gevoel van herkenning .....                                                 | 39 |
| 4.4 Aanvullende analyses .....                                                  | 40 |
| 5. Discussie .....                                                              | 45 |
| 5.1 Beperkingen onderzoek .....                                                 | 50 |
| 5.2 Suggesties verder onderzoek .....                                           | 51 |
| Literatuurlijst .....                                                           | 54 |
| Bijlage I: De twaalf archetypen gebaseerd op Mark en Pearson (2001) .....       | 59 |
| Bijlage II: Expert interviews met Michel Jansen en Renaat van Cauwenberge ..... | 61 |
| Bijlage III: Archetype analyse tool; Archetypor .....                           | 61 |
| Bijlage IV: Vragenlijst studie II .....                                         | 62 |

## **1. a Abstract**

Because of overloading communication, information and a damaged image, it seems to be hard for the financial services industry to transfer an effective message to their stakeholders.

Brand positioning might be a helpful instrument for an organization to effectively communicate to these stakeholders. By the help of brand positioning, an organization is able to communicate a specific message, which in turn can lead to an advantage over competitors, because of a filled category (position) in a stakeholders mind.

In order for a brand to build a stronger relationship to stakeholders, the brand needs to attain more personality. The so-called Jungian ‘archetypes’ are able to provide this enhanced personality. A position of a company can be empowered by archetypes by giving more direction to the corporate identity (personality). An identity of an organization can be visualized through corporate visual identity (CVI).

In an ideal setting, CVI visualizes the brand positioning of an organization. Based on the latter subjects, this research aims to provide an answer to what extent archetypes can be transferred into a suitable CVI of organizations in the Dutch banking industry.

This research is performed by a mixed method approach, whereby two studies are conducted. The first study consists of (expert) interviews and a corporate identity analysis by the help of archetypes among stakeholders of banks. Secondly, a questionnaire is performed to analyze brochures of Dutch banks (ABN AMRO, Rabobank and SNS Bank). This study aims to provide guidelines for the relation of brand archetypes theory to CVI.

Based on the results of this study, brand archetypes can be linked to Dutch banks. It is important for an organization to show a single archetype on the long-term. On a short-term organizations can utilize multiple archetypes of the archetypes quadrant in order to maintain the brand vital and dynamic. Furthermore, archetypes linked to the CVI element photography seem to be able to create a stronger corporate identity for various Dutch banks. This is especially the case for ABN AMRO and SNS Bank.

The CVI elements concerning figurative meaning and the use of color also seem to benefit a stronger corporate identity. It can be carefully stated that CVI including round shapes and low contrasts better fit the archetype quadrant Caregiver, Everyman and Innocent than the Ruler archetype.

The findings of this research can motivate marketing and communication specialists to use the theory of archetypes. Namely, archetypes are rich in inspiration, timeless, universal, and easily recognized, such that it is possible to build a unique, consistent and consequent brand.

Currently, few marketing and communication specialist are exploiting the theory of archetypes. This can provide innovative opportunities for marketing. Indeed, the ultimate goal of this branch is developing a stronger relationship with stakeholders.

## **1. b Samenvatting**

Door de overvloed aan communicatie, informatie en een verslechterd imago, is het moeilijk voor banken om de gewenste boodschap naar stakeholders over te brengen.

Positioneren is een goed instrument om een organisatie en het merk te helpen bij het effectief bereiken van deze stakeholders. Een organisatie kan met behulp van het positioneren een specifieke boodschap overbrengen en daarmee, ten opzichte van de concurrenten, een voorkeurspositie in het brein van stakeholders bemachtigen.

Om een sterkere relatie met stakeholders van een merk op te bouwen, dient het merk meer persoonlijkheid te verkrijgen. Het toevoegen van persoonlijkheid aan een merk, kan door middel van de zogenaamde 'archetypen'. Een positionering kan door archetypen worden versterkt door meer richting te geven aan de identiteit (persoonlijkheid) van een organisatie.

De identiteit van een organisatie kan door middel van huisstijl worden gevisualiseerd. Een huisstijl is idealiter een visualisering van de positionering. In dit onderzoek wordt op basis van de bovenstaande onderwerpen getoetst in hoeverre archetypen worden vertaald naar een passende huisstijl van organisaties in de bankensector.

Met behulp van gemixte methoden zijn er twee studies uitgevoerd. De eerste studie bestaat uit (expert) interviews en een identiteitsanalyse onder stakeholders van banken met behulp van archetypen. De tweede studie bestaat uit een vragenlijst waarin brochures van ABN AMRO, Rabobank en SNS Bank worden getoetst. Deze studie heeft als doel om richtlijnen op te stellen voor huisstijlelementen die gekoppeld worden aan de theorie over archetypen.

Uit de resultaten blijken organisaties in de bankensector aan archetypen te kunnen worden gekoppeld. Hierbij is het voor organisaties belangrijk om op de lange termijn een afzonderlijk archetype uit te stralen. Op de korte termijn kan een organisatie gebruik maken van archetypen kwadranten om het merk vitaal en dynamisch te houden. Verder blijkt dat archetypen, gekoppeld aan het huisstijlelement fotografie, een sterkere identiteit kunnen creëren. Vooral het huisstijlelement fotografie in de brochures van ABN AMRO en SNS Bank kan profiteren van archetypen.

De huisstijlelementen vormtaal en kleurgebruik blijken, wanneer zij gekoppeld worden aan archetypen, eveneens een bijdrage te kunnen leveren in het creëren van een sterkere merkidentiteit. Er kan bijvoorbeeld voorzichtig worden aangenomen dat huisstijl met ronde vormen en lage contrasten beter passen bij het archetypen kwadrant Caregiver, Everyman en Innocent dan bij het archetype Ruler.

De bevindingen van dit onderzoek kunnen marketeers en communicatiedeskundigen aanzetten tot het gebruik van de theorie over archetypen. Archetypen zijn namelijk rijk aan inspiratie, tijdloos, universeel en gemakkelijk herkenbaar. Deze eigenschappen maken het mogelijk om met behulp van archetypen een uniek, consistent en consequent merk te creëren.

Op dit moment wordt er relatief weinig gewerkt met archetypen. Dit biedt wellicht een innovatie kans voor de marketing- en communicatiebranche. Het voornaamste doel van deze branche is immers het verkrijgen van een sterkere relatie met stakeholders.

*'The challenge for an organization is to move to a situation where the customer starts buying from you rather than being sold to' (Peppard,2000)*

## **2. Inleiding theorie**

Op dit moment leven we in een samenleving waarin we elke dag worden geconfronteerd met een grote hoeveelheid aan communicatie en informatie. Individuen worden continu onderworpen aan informatie vanuit kranten, tijdschriften, radio, televisie, websites en mensen. Daarnaast gaan er jaarlijks miljoenen om in marketing budgetten, vooral in de financiële sector. Het is daarbij van belang dat dit geld zo goed mogelijk wordt besteed en het effect maximaal is. In de praktijk kan dit nog weleens anders uitpakken.

Zo is er bijvoorbeeld voor 890 miljoen Euro geïnvesteerd in de (her)positionering van Postbank in de ING Bank (Hesse, 2010). Tevens zit de economie in een financiële crisis. Deze financiële crisis is veroorzaakt door overgewaardeerde hypotheeklen van grote banken in de hele wereld. Banken hebben ervoor gezorgd dat het vertrouwen in de financiële sector fors is beschadigd. Het is dan ook de voornaamste taak van de marketing afdeling van banken om het vertrouwen in de financiële sector te herstellen (Dimitriadis, Kouremenos en Kyrezis, 2011). Verder zijn banken cruciaal voor het goed functioneren van een economie, zonder goed functionerende financiële diensten kan er geen krediet verstrekt worden en kunnen er geen producten en diensten worden aangekocht (Asmundson, 2011). Vertrouwen in de financiële sector is dus van groot belang. Wanneer banken door de media worden aangewezen als veroorzakers van de kredietcrisis is dat funest voor het imago. De vele fusies en overnames dragen niet bij aan herstel van dit beschadigde vertrouwen, denk bijvoorbeeld aan de mislukte overname van ABN AMRO door de voormalige Fortis Bank en het faillissement van DSB Bank. Door de hoeveelheid communicatie, informatie en een verslechterd imago, is het moeilijk voor banken om de gewenste boodschap naar stakeholders over te brengen.

Positioneren is een goed instrument om een organisatie en het merk te helpen bij het effectief bereiken van stakeholders. Positioneren is een hulpmiddel om met het uiten van een specifieke boodschap een voorkeurspositie in het brein van stakeholders te bemachtigen ten opzichte van de concurrenten. Dit heeft als doel de waarde van een organisatie te vergroten, wat tot meer succes kan leiden (Van Bekkum, 2005). Stakeholders zijn belanghebbenden van een organisatie zoals klanten, werknemers en concurrenten.

Deze stakeholders zijn zeer belangrijk, want het voortbestaan van een onderneming of organisatie is afhankelijk van hen (Freeman, 1984). Hoe hoger de stakeholders een organisatie waarderen, hoe groter de vraag naar producten en diensten van de organisatie is (Maathuis, 2003). Om een sterkere relatie met de stakeholders van een merk op te bouwen, dient het merk meer persoonlijkheid te verkrijgen. Daarmee wordt meer de emotionele kant, dan de traditionele functionele kant van positioneren bedoeld. Het toevoegen van meer persoonlijkheid aan een merk, kan door middel van de zogenaamde archetypen geschetst door Mark en Pearson (2001).

Archetypen zijn persoonlijkheidskenmerken die ook aan merken gekoppeld kunnen worden. De theorie van archetypen kan als kompas dienen om een duidelijke betekenis toe te voegen en te behouden aan een bepaald merk. Archetypen kunnen fungeren als basis of als een leidraad bij een (her)positionering. Bijvoorbeeld volgens Jansen (2006): het archetype

‘Caregiver’ kenmerkt zich door generositeit, harmonie, gewaardeerd worden en zorg hebben voor de ander. De productie en communicatielijnen moeten hierbij aansluiten. Zo wordt er in het beeldmateriaal van de Rabobank (Caregiver) altijd een familiair verband weergegeven. Ook het product generatie-hypothec sluit aan op de familiale verbanden die de Rabobank probeert uit te stralen.

Een positionering geeft richting aan de identiteit van een organisatie. Een identiteit wordt grofweg geuit door het gebruik van communicatie, gedrag en symboliek (Birkigt en Stadler, 1986). Symboliek omvat alle visuele zaken waarmee stakeholders van een organisatie in contact kunnen komen zoals het kantoor, het logo en de huisstijl. Zodoende is het doel van een huisstijl het verkrijgen van een identiteit en een imago (merkpersoonlijkheid). Idealiter zorgt een huisstijl dus voor een visualisering van de positionering. De genoemde theorie over positioneren, archetypen en huisstijl leidt tot de hoofdvraag van dit onderzoek:

*‘In hoeverre worden archetypen vertaald naar een passende huisstijl van organisaties in de bankensector’*

Deze hoofdvraag wordt beantwoord met behulp van gemixte methoden. In studie I zijn allereerst (expert) interviews afgenomen met positionerings-deskundigen. Vervolgens zijn er interviews afgenomen met communicatie verantwoordelijken van verschillende banken om de positionering te meten. Verder zijn de verschillende positioneringen van deze banken beoordeeld door respondenten. Uiteindelijk zijn de verschillende positioneringen van banken gekoppeld aan archetypen. De resultaten van studie I maken het onderzoek van studie II mogelijk. In studie II is een vragenlijst gehanteerd om de invloed van huisstijlelementen op de associaties van respondenten met verschillende archetypen te meten. De resultaten van dit onderzoek kunnen leiden tot richtlijnen voor het beter positioneren van organisaties met behulp van de theorie van archetypen. Archetypen kunnen de invloed van visuele elementen in de huisstijl vergroten ten behoeve van het positioneren. De positionerings richtlijnen kunnen interessant zijn voor marketeers en communicatiedeskundigen. De resultaten van dit onderzoek kunnen waardevol zijn in tijden van een fusie, splitsing of overname en bij het (her)positioneren van een organisatie. Indien een verbetering van een positionering gerealiseerd wordt richting stakeholders, dan kan dit resulteren in handhaving dan wel een vergroting van de omzet (Maathuis, 2003).

## **2.1 Positioneringshiërarchie**

Volgens de positionering theorie van Ries en Trout (1986), bevat het menselijke brein posities die een organisatie probeert te bezetten. Dit is eenvoudig wanneer de positie onbezet is. Echter, wanneer een positie reeds is ingenomen door een concurrent is het moeilijk voor een organisatie zich op dat punt te onderscheiden. Positioneren is geen doel, maar een middel om de doelen van de organisatie te bereiken. De positionering van een merk moet altijd in overeenstemming zijn met de visie, missie en strategie van de organisatie. Duidelijk positioneren helpt een organisatie bij het verkopen van producten en diensten, het aantrekken van werknemers en investeerders, het motiveren en inspireren van personeel en kan stakeholders beïnvloeden die voor de organisatie wenselijk zijn (Van Bekkum, 2005).



Een positionering kan op drie niveaus worden bedreven. Positioneren is proberen om anders te zijn, op basis van unieke kenmerken die een object bijzonder maakt. Dat maakt het de moeite waard om het op te slaan in het menselijk brein. Positioneren is positie kiezen; bepalen welke positie een organisatie inneemt ten opzichte van andere merken in de doelgroep. Positioneren duidt op het verkrijgen van een voorkeur, dat is de beste positie in relatie tot de doelgroep om overwogen te worden. De bovengenoemde drie niveaus worden door Maathuis (2003) in tabel I weergegeven.

| <i>(proces)</i>                  | <i>(focus)</i>                                                       |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------|
| <b>Businesspositionering</b>     | Visie, missie, strategie<br>PMC's, (kern)competenties,<br>identiteit |
| <b>Merkpositionering</b>         | Merkarchitectuur<br>Merkpositionering                                |
| <b>Communicatiepositionering</b> | Huisstijl, campagne,<br>symboliek Middelen en<br>media               |

*Tabel I: drie niveaus van positionering (Maathuis, 2003)*

Het eerste niveau van positioneren begint met businesspositionering. Hierbij moet gedefinieerd worden hoe de markt benaderd moet worden en met welke producten (Product Markt Combinaties). Daarnaast zijn de competenties en de identiteit een belangrijke bron in het vormen van de visie, missie en strategie van de organisatie. De visie is de manier waarop de organisatie kijkt naar de omgeving en de veranderingen in de omgeving en datgene wat de organisatie succesvol maakt in de toekomst. De missie is gebaseerd op de visie en is het overkoepelende doel wat de organisatie nastreeft. Om de missie te bewerkstelligen dienen concrete zaken gerealiseerd te worden. Dit kunnen zaken zijn als 25% meer sociale wetenschappers binnen een organisatie. De strategie van de organisatie zorgt voor de manier waarop de doelen bereikt worden. Zaken als innovatie, prijs of distributie kunnen als kerncompetentie gelden. Om de positionering te ontwikkelen is het van belang om de centrale bron van de organisatie te ontdekken. Dit kan door het onderscheiden van enkele typen kerncompetenties zoals marktcompetenties, productiecompetenties, technologiecompetenties en organisatiecompetenties. Het niveau businesspositionering is vooral belangrijk om medewerkers te kunnen uitleggen wat het bedrijf of merk wil bereiken. Dit resulteert in een interne focus van positioneren (zie paragraaf 2.3.3 voor identiteit).

Het volgende niveau merkpositionering houdt zich bezig met de vertaalslag van businesspositionering naar een bepaalde plek in het hoofd van de doelgroep. Daarbij wordt er gekeken naar de twee onderdelen merkarchitectuur en merkpositionering. Het onderdeel merkarchitectuur houdt in, dat wanneer alle doelstelling behaald willen worden, er in het algemeen geldt dat een grote variatie in producten, activiteiten, marktsegmenten of distributiekanaalen ervoor zorgt dat er meerdere merken nodig zijn om geloofwaardig en specifiek de doelgroep te bereiken. Het tweede onderdeel merkpositionering houdt zich bezig met de wijze waarop een merk wordt gepositioneerd. De tactiek en strategische overwegingen zijn hierbij van belang. Zo kan er bijvoorbeeld een vechtmek in de markt worden gezet om

het hoofdmerk te beschermen. Dit niveau zorgt voor de motivatie van de medewerkers en als inspiratie voor de consument om een relatie aan te gaan met het merk. Deze positionering geschiedt meestal op basis van een benefit. Bijvoorbeeld: 'Mars voor de stevige trek'.

Het derde niveau communicatiepositionering wordt ook wel de implementatie fase genoemd. Implementatie kan alleen geschieden wanneer de business en merkpositionering zijn afgerond. Er wordt een boodschap ontwikkeld door de zender. Onder de zender worden zaken verstaan als huisstijl, verpakking of symboliek en personen als een perswoordvoerder of bestuursvoorzitter. De boodschap dient te worden ingezet met de juiste middelen en media. Zoals reclame, direct marketing of PR. Een slogan is hierbij van groot belang. Zo heeft ABN AMRO met hun eerdere slogan 'Dé Bank' veel succes geboekt. Door deze slogan stak de bank boven haar concurrenten uit en claimde de leiderschapspositie.

## 2.2 Positioneringstrategieën

In deze paragraaf worden een aantal basisstrategieën genoemd om te komen tot een positionering. Om een bepaalde positie te kiezen in het brein van de stakeholder, is het van belang om drie vragen te stellen tijdens de communicatie. Dit zijn; hoe selecteren mensen informatie, hoe verwerken mensen communicatie en hoe onthouden mensen? De categorisatietheorie (Ries en Trout, 1986) geeft antwoord op de communicatievraag hoe onthouden mensen? Deze categorisatietheorie houdt in dat mensen informatie opslaan in categorieën. Elke categorie bezit een netwerk van associaties waarbij de categorieën hiërarchisch geordend zijn. Categorisatietheorie gecombineerd met ervaringen uit de praktijk resulteren volgens Maathuis (2003) in vijf positioneringsprincipes.

Het eerste positioneringsprincipe stelt dat mensen een voorkeur hebben voor *leiders*. Het gaat er bij dit principe om dat het merk in het brein van de doelgroep op nummer één staat en een leiderschapspositie bemachtigt. Het merk wordt dan geassocieerd met lef, innovativiteit, autoriteit en authenticiteit. Het tweede principe van positioneren zegt: *specialisten* zijn beter dan generalisten. Om beter te kunnen zijn dan de nummer één dient een merk zich te specialiseren. Door op een subniveau te specialiseren kan het merk toch concurrentie bieden aan de marktleider. Het derde principe beweert dat er naast elke leider plaats is voor *uitdagers*. Marktleiders kunnen ook negatieve eigenschappen ontwikkelen als monopolistisch of arrogant. Een uitdager kan zich afzetten tegen de leider zodat de uitdager lef toont. Doordat de uitdager lef toont, kan het rekenen om sympathie van de doelgroep. Het vierde positioneringsprincipe omvat; zonder offer geen positie; *minder is meer*. Merken die met een zeer gerichte, duidelijke en vooral simpele boodschap komen, maken meer kans om een unieke positie in het brein van de doelgroep te bemachtigen. Het laatste principe is: *het brein hekelt verwarring*. Een gevestigd merk in het hoofd van de doelgroep kan lang teren op haar positie. Het omgekeerde geldt ook, wanneer een merk een slecht imago heeft gecreëerd is het erg moeilijk om dit tot een positieve positie te loodsen. Veel mensen zeggen wel dat zij open staan voor vernieuwing, maar vaak blijkt dit niet het geval.

De vijf positioneringsprincipes zijn een behulpzame bron voor het ontwikkelen van een positionering. Deze bronnen kunnen worden vertaald naar tien concrete (basis) positioneringstrategieën. De positioneringstrategieën worden gebruikt om een sterk merk te kunnen creëren. Door het inzetten van deze strategieën kan er een voorkeurspositie behaald

worden in het brein van de doelgroep ten opzichte van de concurrenten. In tabel II worden tien mogelijke positioneringstrategieën benoemd gebaseerd op Maathuis (2003).

| <b>Positioneren ...</b>          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>als prototype</b>             | Een categorieleider kenmerkt zichzelf door innovatie en deze verder te doorontwikkelen. Een merk kan ook leider worden door leiderschap te claimen.                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>op een rationele benefit</b>  | Vroeger beter bekend als een USP (unique selling proposition) waarbij een merk zich als eerste of als beste betekenis wil geven aan een rationele behoefte.                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>op een emotionele benefit</b> | Dit merken probeert de doelgroep een positieve associatie bij een merk te geven, zoals een goed gevoel of een glimlach.                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>op een waarde</b>             | Waarden zijn stimulansen die mensen richting geven aan hun leven, zoals vriendschap avontuur of competitie.                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>op een moment</b>             | Het tijdsaspect is hierbij van belang, denk aan producten zoals ontbijt producten. Een moment kan ook breder getrokken worden zoals 'modern/van deze tijd'.                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>op prijs</b>                  | Prijs is voor veel mensen een goede reden om aandacht te besteden aan een product of dienst. Aanbieders proberen vaak producten goedkoper te maken door efficiënter te zijn dan de concurrent. Veel mensen denken nog; hoe duurder hoe beter.                                                                                                                                                                         |
| <b>op een doelgroep</b>          | Wanneer er op een doelgroep gepositioneerd wordt, moet er gedacht worden aan een adviseur die zich heeft gespecialiseerd op een bepaalde branche, of een leverancier die zich richt op één type bedrijf, maar ook een merk dat zich op bijvoorbeeld ondernemende mensen richt.                                                                                                                                        |
| <b>op mentaliteit</b>            | Door concurrentie is het moeilijk om technologische of dienstverlenende voordelen te behalen omdat het niveau vrijwel hetzelfde is. Organisaties proberen de aandacht te vestigen voor de wijze waarop zij omgaan met productie, dienstverlening, personeel of innovatie dat beslissend kan zijn voor consumenten. Bekende leuzen zijn 'go create' van Sony, 'connecting people' van Nokia of 'ontzorgen' van Achmea. |
| <b>op design</b>                 | Het uiterlijk van een product is het belangrijkste kenmerk waarop producten van elkaar verschillen en beoordeeld worden. Het uiterlijk kan zelfs zo typerend zijn, dat een merk wordt herkend terwijl er geen merkvermelding op het product staat.                                                                                                                                                                    |
| <b>op distributiewijze</b>       | De verkrijgbaarheid van een merk is van belang. Denk aan postorderbedrijven die het mogelijk maken anoniem te bestellen. Denk aan het uitschakelen van tussenhandel door bepaalde merken waardoor de prijs of kwaliteit beter is.                                                                                                                                                                                     |

*Tabel II: tien positioneringstrategieën gebaseerd op Maathuis (2003)*

### **2.3 Manier om te positioneren; Six-C-Model**

Na het duidelijk maken van de verschillende positioneringstrategieën luidt de vraag: op welke manier wordt een keuze gemaakt hoe er gepositioneerd dient te worden? Voordat er antwoord gegeven kan worden op deze vraag, is het niet alleen belangrijk om de huidige positionering van een organisatie te beoordelen, ook is van belang om het bijbehorende potentieel van een

positionering te bespreken. De zes bronnen en criteria gebaseerd op Maathuis (2003) afgebeeld in tabel III kunnen behulpzaam zijn om de huidige positionering en het potentieel van een positionering te beoordelen.

| <b>Zes bronnen en criteria van positioneren:</b>      |                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Relevantie in de toekomst</b>                      | Door middel van scenario's gebaseerd op marktanalyses kunnen voorspellingen gedaan worden om inschattingen van de toekomst te maken.      |
| <b>Relevantie voor de doelgroep</b>                   | Relevantie creëren is het belangrijkste van positioneren. Dit kan zowel op rationele als op het emotionele vlak en het is te beïnvloeden. |
| <b>Onderscheidend vermogen</b>                        | Het merk dient iets toe te voegen dat er nog niet is.                                                                                     |
| <b>Fit met de huidige positionering</b>               | Een nieuwe positionering dient altijd in overeenstemming te zijn met de bestaande associaties van een merk bij de doelgroep.              |
| <b>Waar te maken van gewekte verwachtingen</b>        | Positioneren is beloften maken, wanneer beloftes niet worden nagekomen, wordt het merk als onbetrouwbaar beschouwd.                       |
| <b>In lijn met businessdoelstellingen en ambities</b> | Hierbij is het belangrijk om te bepalen of het merk of de strategie van de organisatie bepalend is voor de positionering.                 |

*Tabel III: zes bronnen en criteria van positioneren gebaseerd op Maathuis (2003).*

### 2.3.1 Six-C-Model

Op welke manier wordt een keuze gemaakt hoe gepositioneerd moet worden? Het antwoord is dat er geen standaardoplossingen voor verschillende merkontwikkeling vraagstukken zijn. Wel spelen steeds dezelfde dimensies een rol bij het ontwikkelen van een positionering. Deze dimensies worden weergegeven in het Six-C-Model van Positioneringsgroep (2005). Het is een analysekader en beschrijft de dimensies die een rol spelen bij het ontwikkelen of het evalueren van een positionering. Het Six-C-Model heeft een duidelijke link met de zes bronnen en criteria van positioneren zoals besproken in tabel III.

Positioneren heeft als doel om de waarde te vergroten van een organisatie, wat tot meer succes kan leiden. Drie activiteiten zijn hierbij van belang: het analyseren van de interne organisatie (identiteit), het analyseren van de externe omgeving (imago) en het duidelijk maken aan de omgeving van deze toegevoegde waarde (positioneren).

Het is voornamelijk bij het positioneren dat alle zes dimensies van het Six-C-Model bestudeerd worden. De samenhang van de dimensies bepaalt namelijk het succes. Per organisatie verschilt het belang van de afzonderlijke dimensies. Positioneren wordt daarom ook wel 'maatwerk' genoemd.



*Figuur I: positioneringsgroep (2005) Six-C-Model*

### 2.3.2 Stakeholders

Het is cruciaal om meer over stakeholders te weten omdat de positionering op hen wordt gericht. Het Six-C-Model met haar zes dimensies zijn immers ontwikkeld om stakeholders te analyseren. Wie is een stakeholder en wat is een stakeholder? Een stakeholder of belanghebbende is in brede zin een groep of individu die invloed heeft of beïnvloed wordt door doelen van de organisatie. Een nauwere definitie van stakeholders is een groep waarvan de organisatie afhankelijk is voor het voortbestaan van de onderneming (Freeman, 1984). Stakeholders bestaan onder andere uit; personen, groepen, buurten, organisaties, instituties en gemeenschappen. Mitchell, Angle en Wood (1997) maken een onderscheid tussen interne en externe stakeholders.

Interne stakeholders zijn groepen of personen binnen een organisatie die invloed heeft of beïnvloed wordt door het behalen van doelen door de organisatie (Freeman, 1984). Concreet zijn dit de werknemers en leden van het managementteam. Externe stakeholders zijn groepen of personen die een relatie hebben met de organisatie van buitenaf. Dit zijn voornamelijk klanten van een organisatie, maar ook leveranciers en de media. Stakeholders zijn groepen waarvan de organisatie afhankelijk is voor het voortbestaan van de organisatie (Mitchell *et al.*, 1997). Daarbij geldt volgens Van Bekkum (2005) hoe groter de waardering van stakeholders naar een organisatie, hoe groter de vraag naar producten en diensten van de organisatie. Kortom interne stakeholders van een organisatie creëren de identiteit waarbij externe stakeholders het imago creëren.

### 2.3.3 Identiteit (Interne organisatie)

Het analyseren van de interne organisatie van het Six-C-Model met de dimensies business positionering, competenties en cultuur kan grofweg als de identiteit van de organisatie worden gezien. De laatste jaren is er veel onderzoek gedaan naar identiteit. Identiteitsaspecten zijn belangrijk voor het positioneren. Positioneren gebeurt door middel van het benoemen van relevante identiteitsaspecten voor de doelgroep (klant) waardoor het merk zich van de concurrenten kan onderscheiden (Riezebos en Van der Grinten, 2008). Er zijn veel verschillende theoretische perspectieven om identiteit te conceptualiseren (Cornelissen, Haslam en Balmer, 2007). Vanuit een taalkundig perspectief worden er drie (hoofd)soorten identiteit genoemd om identiteit binnen de literatuur te conceptualiseren. De drie soorten zijn sociale, organisatorische en corporate identiteit. Sociale identiteit vloeit voort uit

psychologisch onderzoek van de manier waarop individuen zichzelf zien en hoe anderen hen zien als een deelnemer van een sociale groep (Ashforth en Mayel, 1989). Wanneer de sociale identiteit binnen een groep goed is, zullen leden sneller in 'wij' termen praten dan in 'ik' termen. Organisatorische identiteit kan gezien worden als een groep met gedeelde waarden, waarin individuen zich soortgelijk gedragen of op gelijke wijze communiceren (Putnam, Philips en Chapman, 1996). Deze vorm van identiteit kan ervoor zorgen dat een afdeling binnen een organisatie emotioneel aan elkaar gebonden is en werknemers trots zijn op hun afdeling vergeleken met andere afdelingen binnen de organisatie.

Het concept corporate identity is oorspronkelijk bedoeld voor logo's, huisstijl en andere elementen van visueel design binnen een organisatie, volgens Birkigt en Stadler (1986) komen er langzamerhand steeds meer zaken bij zoals communicatie en alle vormen van uitgaande gedragingen van een organisatie. Paragraaf 2.5 zal dieper ingaan op de genoemde identiteitselementen. De afgelopen jaren is corporate identity niet alleen het visuele aspect van de presentatie van een organisatie, maar ook de intrinsieke karakteristieken die een organisatie specifiek, stabiel en sociale samenhangend maken (Balmer, 1998).

Volgens Van Riel (1992) wordt identiteit samengevat als 'zelfpresentatie' van een onderneming. Logischerwijs vloeit uit identiteit het imago van een organisatie voort. Alvorens het imago nader wordt toegelicht, wordt er eerst dieper ingegaan op de drie dimensies van identiteit gebaseerd op het Six-C-Model.

#### *Corporate strategy*

De dimensie corporate strategie wordt door business positionering waargemaakt. Het merk dient op een bepaalde manier ingericht te worden om de strategische doelen te behalen. Business positionering verwijst naar de visie, missie, de doelen en de strategie welke in het verlengde van elkaar liggen. Deze begrippen kunnen ook worden teruggevonden in tabel I: drie niveaus van positioneren. Ook worden core competences weergegeven in tabel I en worden tevens besproken in de volgende paragraaf als component van het Six-C-Model.

#### *Core competences*

Organisaties waarde kunnen waarde creëren voor hun stakeholders door middel van kerncompetenties. Tot de kerncompetenties worden unieke kennis en vaardigheden van een organisatie gerekend. De kerncompetenties brengen significant waarde toe aan stakeholders, deze zijn door de concurrentie moeilijk te kopiëren en verschaffen toegang tot meerdere markten. Kerncompetenties zijn bijna niet te kopiëren door de concurrentie en bieden daardoor een strategisch voordeel op de lange termijn. De uitdaging hierbij is om de kerncompetentie zo levendig en relevant mogelijk te vertalen in een belofte naar de klant.

#### *Culture*

Cultuur speelt een belangrijke rol in de geloofwaardigheid van de organisatie. De organisatie dient dus een bepaalde belofte waar te maken. Cultuur is een centraal element van de organisatie die het meest ongrijpbaar blijkt te zijn. Het is de manier waarop individuen handelen binnen een bepaalde organisatie. Er zijn ook organisaties die zich speciaal positioneren op hun cultuur, zoals Achmea; de cultuur van het ontzorgen. Het is bij Achmea belangrijk dat het gedrag van het personeel in lijn is met de positionering. Cultuur binnen de

organisatie is gebaseerd op waarden van individuen binnen een organisatie. Waarden zijn sturend voor gedrag omdat een waarde iets is dat wordt nagestreefd door een persoon. Stakeholders zien deze waarden vertaald door communicatie, symboliek en gedrag van de organisatie. Deze stakeholders beïnvloeden het imago van de organisatie. De volgende paragraaf bespreekt het begrip imago.

#### **2.3.4 Imago (Externe organisatie)**

Het analyseren van de externe organisatie van het Six-C-Model met de dimensies klanten en stakeholders, verandering in de omgeving en concurrentie kan grofweg als het imago van de organisatie gezien worden. Imago kent veel verschillende definities. Het begrip imago wordt ook wel eens verward met het begrip identiteit van de organisatie. Brown, Dacin, Pratt en Whetten (2006) hebben een aantal perspectieven ontwikkeld om verschillende interpretaties van imago te onderscheiden om meer duidelijkheid te verschaffen. Imago kan worden omschreven vanuit het perspectief van de organisatie als het beeld dat individuen moeten hebben volgens de organisatie. Met andere woorden; wat wil de organisatie uitstralen? Het imago kan ook gezien worden vanuit individuen als het beeld dat individuen echt hebben van een organisatie. Kortom; wat is het echte imago. Uiteraard kan het beeld ook vanuit het perspectief worden bekeken vanuit de stakeholders, waar uiteindelijk ook imago uit voortvloeit.

Deze alinea bespreekt een aantal kenmerken van imago ten behoeve van de definiëring van een imago volgens Van Riel (1992). Imago is een afspiegeling van de organisatorische identiteit van de organisatie en het werkelijke beeld dat externe stakeholders van een organisatie hebben. Imago wordt gevormd door communicatie, gedrag en symbolen, door persoonlijke ervaringen, door ervaringen en meningen uit de naastenomgeving, door informatie uit de massamedia en door associaties die personen hebben van een organisatie. Een goed imago zorgt voor zekerheid, tevredenheid, betrouwbaarheid, klantvriendelijkheid en deskundigheid (Van Riel, 1992). Het Six-C-Model bevat drie dimensies die het mogelijk maken om het imago te analyseren. In de volgende paragrafen worden drie analyse dimensies van imago weergegeven op basis van het Six-C-Model.

##### *Customers and stakeholders*

Klanten en andere stakeholders zorgen voor behoeften die de basis vormen voor een positionering. Organisaties kunnen succesvol zijn wanneer zij kunnen voldoen aan de behoeftes van hun stakeholders. Voor het ontwikkelen van de positionering is inzicht in de behoeften van stakeholders van cruciaal belang. Er zijn twee waarden te onderscheiden, namelijk instrumentele en emotionele waarden. Instrumentele waarden zijn behoeften aan tastbare zaken zoals een speciale PC of een mobiele telefoon met specifieke functies. Emotionele waarden zijn meer abstract zoals de behoefte aan geluk en welzijn. De twee typen behoeften kunnen niet los van elkaar gezien worden, omdat zij met elkaar verbonden zijn. Een instrumentele behoefte als een auto kopen hangt samen met de emotionele behoefte aan veiligheid. Dit wordt ook wel de behoeftehiërarchie genoemd.

##### *Changes in the environment*

Verandering in de omgeving worden bepaald door macro en meso veranderingen die de behoeften van mensen beïnvloeden. Om zo goed mogelijk te positioneren, dient de positionering nu en in de toekomst relevant te zijn voor de behoeften van stakeholders. De relevantie van behoeften van stakeholders blijkt ook uit tabel III. Behoeften kunnen met de tijd veranderen. Een goede manier om veranderingen in de gaten te houden is onderzoek naar trends en ontwikkelingen.

### *Competition*

Om te onderscheiden van de concurrentie is een sterk merk van belang. De voorkeur voor een merk ontstaat wanneer iets geboden wordt dat de concurrentie niet kan bieden. Om te ontdekken welke categorieën in het brein van de stakeholder bezet zijn en welke nog niet bezet zijn, kan een concurrentieanalyse uitgevoerd worden. Hierdoor kunnen de bezette en de onbezette categorieën in het brein van de stakeholder ontdekt worden. Het uiteindelijke doel van positioneren is het verwerven van een eigen categorie in het brein van de stakeholder. Dezelfde positie claimen als een concurrent is onverstandig omdat de consument dan geen dwingende reden heeft om niet voor de concurrent te kiezen.

Het creëren van een sterk merk is dus van belang om een organisatie te onderscheiden van haar concurrenten. De theorie archetypen kan helpen bij het creëren van een sterk merk. In de volgende paragraaf worden deze zogenoemde archetypen behandeld.

## **2.4 Archetypen**

Er zijn een aantal goede methodes om een unieke positie in het brein van de stakeholder te bemachtigen. Tot op dit punt zijn de meer traditionele methodes van positioneren behandeld. Hieruit kan worden opgemaakt dat deze methodes van positionering in grote mate op de functionele kant van het bouwen van een merk gericht zijn. Om een sterkere relatie met de stakeholders van een merk op te bouwen, dient het merk meer persoonlijkheid te verkrijgen. Hiermee wordt meer de emotionele kant, dan de traditionele functionele kant van positioneren bedoeld.

Het toevoegen van meer persoonlijkheid aan een merk kan met behulp van de theorie over archetypen. Archetypen zijn persoonlijkheidskenmerken die ook aan merken gekoppeld kunnen worden. Het bovengenoemde kan leiden tot de vragen; waar komen archetypen vandaan en waar worden ze voor gebruikt? De volgende alinea's proberen antwoord op deze vragen te geven.

Tientallen jaren geleden veranderde het business model van massa productie naar betekenisvolle productie. Hoewel de producten ongeveer gelijk waren, werden er honderden miljoenen geïnvesteerd om innovatieve eigenschappen toe te voegen om een krachtige betekenis te verkrijgen. De betekenis van een merk speelt in op de emotionele behoeften en kan ingezet worden om bijvoorbeeld een frisdrankmerk te verkopen, of zelfs een toekomstige minister-president populairder te maken tijdens verkiezingen.

Marketing heeft als taak betekenis toe te voegen aan een bepaald merk. De theorie van archetypen kan als kompas dienen om een duidelijke betekenis toe te voegen en te behouden aan een bepaald merk. De theorie van archetypen werd eeuwen geleden door Plato bevestigd. Hij noemde archetypen destijds 'elemental forms' of oerbeelden. De oerbeelden werden



midden in de jaren 1900 door psycholoog C.G. Jung verder uitgedacht en worden sindsdien ‘archetypen’ genoemd. Archetypen betreffen bepaalde geërfde mogelijkheden van gedrag, die de mensheid sinds de oertijd heeft opgebouwd in situaties van angst, gevaar, strijd, de verhouding tussen geslachten en de houding ten opzichte van geboorte en dood.

Archetypen worden geactiveerd zodra zij herkend worden in situaties of in personen, en kunnen sterke emoties teweegbrengen omdat zij betekenisvol zijn. Bijvoorbeeld bij het zien van een baby, in het hoofd van veel vrouwen wordt het Moeder archetype geactiveerd, zij voelen dan een sterke behoefte om voor de baby te zorgen. Dergelijke oerbeelden van algemene menselijke motivaties, worden door Jung het collectieve onderbewustzijn genoemd. Volgens Jung hebben archetypen dezelfde betekenis in alle culturen en religies.

Archetypen worden vooral gebruikt door scriptschrijvers om sterke personages te ontwikkelen voor films en boeken. Ook worden archetypen gebruikt door psychiaters om hun patiënten te kunnen helpen. Archetypen hebben zich in meerdere disciplines bewezen. De laatste jaren zijn archetypen sterk in opkomst en kunnen van groot belang zijn bij het positioneren, omdat archetypen gekoppeld kunnen worden aan merken. Volgens Mark en Pearson (2001) is de betekenis van een merk even groot en misschien wel groter dan de functie van het bijbehorende product. Voor de betekenis van een modern merk is het belangrijk om puurheid uit te stralen. Puurheid van een merk kan leiden tot een sterke identiteit (Jansen, 2006). Het gebruik van archetypen kan dus extreem krachtig zijn in het geven van betekenis aan commerciële en persoonlijke merken.

Hoewel er volgens Jung talloze vormen van archetypen zijn, hebben Mark en Pearson (2001) de archetypen weten te vertalen naar twaalf merk-archetypen. In tabel IV een overzicht van de twaalf archetypen geformuleerd voor merken en hun primaire functies in het leven van een individu. Ook geeft de tabel een voorbeeld van een leidend merk met de identiteit van een archetype.

| Archetypen en hun primaire functies bij individuen |                                           |                                   |
|----------------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------|
| <i>Archetype</i>                                   | <b>Helpt personen</b>                     | <b>Commercieel Merk voorbeeld</b> |
| <b>Creator</b>                                     | Creatief en innovatief te zijn            | Apple                             |
| <b>Caregiver</b>                                   | Hulp en bescherming te geven              | Nokia                             |
| <b>Ruler</b>                                       | Controle uit te oefenen                   | ABN AMRO                          |
| <b>Jester</b>                                      | Plezier te hebben                         | Fanta                             |
| <b>Everyman</b>                                    | OK te zijn zoals je bent                  | Postbank                          |
| <b>Lover</b>                                       | Liefde te geven en te vinden              | Hallmark                          |
| <b>Hero</b>                                        | Dapper te zijn om zaken recht te zetten   | Nike                              |
| <b>Outlaw</b>                                      | Rebels te zijn                            | Harley-Davidson                   |
| <b>Magician</b>                                    | Situaties te transformeren                | Axe                               |
| <b>Innocent</b>                                    | Zuiverheid, goedheid en geluk te behouden | Interpolis                        |
| <b>Explorer</b>                                    | Onafhankelijk te blijven en te ontdekken  | Grolsch                           |
| <b>Sage</b>                                        | De wereld begrijpen                       | Philips                           |

Tabel IV: archetypen en hun primaire functies bij individuen

Mark en Pearson (2001) hebben een relatie weten te leggen tussen motivatie en archetypische theorie. Motivatie theorie is belangrijk voor marketeers om motivaties van consumenten te begrijpen zodat een hogere verkoop haalbaar is. Op dit moment zijn er weinig wetenschappelijke methodes om een relatie te leggen tussen de motivatie van consumenten en de betekenis van een product. Het begrijpen van archetypen kan de ontbrekende schakel vormen tussen deze motivatie van consumenten en de betekenis van een product of dienst.

Een archetypische productidentiteit staat gelijk aan het oerbeeld in het hoofd van de consument, waar het oerbeeld een gevoel van herkenning en betekenis spreekt. Een product dient idealiter een bemiddelaar functie te hebben tussen een behoefte (herkenning) en zijn volbrenging (betekenis). De motivatie theorie kan in het kort worden samengevat in een focus op vier motivaties van een persoon en wordt uitgezet over twee assen in het model van Pearson (1991), die is afgebeeld in figuur II. De eerste as geeft de balans aan tussen de motivaties orde en vrijheid. Hierin zoekt een individu naar regels en structuur of er wordt meer gezocht naar vrijheid waarin een persoon eigen zijn regels kan maken. Deze as kan ook als de psychologische as worden getypeerd. De tweede as regelt in welke mate een persoon meer individueel of sociaal gemotiveerd is. Deze as kan als de sociologische as gezien worden. Dit betekent in de praktijk dat mensen leuk gevonden willen worden en bij een bepaalde groep willen horen. Tegelijkertijd betekent dit dat mensen als individu hun eigen weg willen gaan. In figuur II een overzichtelijk figuur van de twee assen ontwikkeld door Pearson (1991) met twaalf merkarchetypen. Uit het figuur kan worden opgemaakt dat het Ruler archetype gemotiveerd wordt door 'orde' op de as orde - vrijheid. Tegelijkertijd kan worden opgemaakt dat het Hero archetype gemotiveerd wordt door 'ego' op de as ego - sociaal.



*Figuur II: de twee assen met de twaalf merkarchetypen (Pearson, 1991)*

Na de psychologische en de sociologische as te hebben weergegeven, met de twaalf merkarchetypen in het figuur van Pearson (1991), kunnen de twaalf archetypen met hun belangrijkste eigenschappen uitgewerkt worden teruggevonden in bijlage I. De bijlage geeft

de archetypen schematisch weer, en zijn gebaseerd op Mark en Pearson (2001). Tevens blijkt uit bijlage I, wanneer deze vergeleken wordt met figuur II, dat de merkarchetypen verschillend worden verdeeld over de motivatie assen. Uit de praktijk blijkt echter dat de indeling van archetypen volgens Pearson (1991) het meest frequent wordt toegepast (Jansen, 2006; Gramma, 2010).

Samenvattend volgens Jansen (2006) representeren archetypen onbewuste ambities en aspiraties van de mensheid. Deze universele sjablonen worden geactiveerd zodra zij worden herkend door personen in situaties, persoonlijkheden en merken. Met andere woorden de herkenning van een bepaald archetype activeert personen omdat zij betekenisvol zijn, om de reden dat het de onbewuste ambities en aspiraties manifesteert. De verschillende archetypen zijn pure vormen van identiteit, en bieden een duidelijk raamwerk met richtlijnen om een sterke merkidentiteit te creëren. Archetypen zijn rijk aan inspiratie, tijdloos, universeel en gemakkelijk herkenbaar, zodat het mogelijk is om een uniek, consistent en consequent merk te creëren. Dit merk kan een betekenisvolle relatie ontwikkelen met de consument omdat de relatie met het merk bestaat op een dieper persoonlijk niveau.

In de praktijk kan deze diepere relatie met de consument in stand gehouden met behulp van het model Brand Prototyping Process (Jansen, 2006). Dit model laat in drie stappen het bouwen van een merkidentiteit met behulp van archetypen zien. Allereerst wordt het relevante archetype voor een organisatie bepaald aan de hand van de behoeften en ambities van de consument. Vervolgens wordt er een identiteitsrichting gekozen. Omdat er slechts twaalf archetypen zijn, dient een merk zich te doorvertalen naar een merkspecifieke identiteit (subarchetypen). De derde stap is bedoeld om de gekozen merkidentiteit dynamisch te houden. Sterke merkidentiteiten zijn in staat om zichzelf aan te passen aan de actualiteit, zonder daarbij afbreuk te doen aan wie men is.

#### **2.4.1 Conclusie archetypen**

Na het uitleggen van de theorie over positioneren en archetypen rijst de vraag in welke mate archetypen gekoppeld kunnen worden aan de identiteit van een organisatie. Op basis van de literatuur (Mark en Pearson, 2001; Jansen, 2006) over archetypen, lijkt er wel degelijk een relatie te bestaan tussen het merk van een organisatie en de theorie over archetypen. In de wetenschappelijke literatuur is echter weinig geschreven over de relatie van positioneren en archetypen, dit leidt tot de eerste deelvraag:

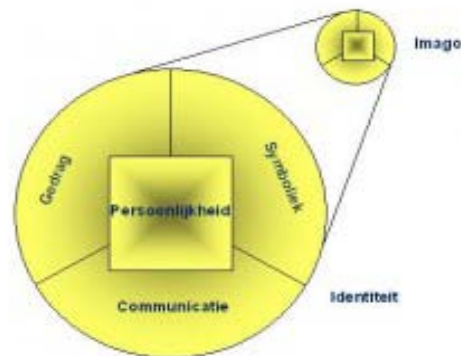
*‘In hoeverre kan de positionering van banken gekoppeld worden aan archetypen van Mark en Pearson’*

### **2.5 Huisstijl**

Vanuit de vorige paragraaf kan opgemaakt worden dat archetypen van invloed kunnen zijn op de positionering van een organisatie. Een positionering geeft richting aan het uitdragen van een identiteit van een organisatie. De identiteit van een organisatie wordt onder andere via symboliek uitgedragen. Symboliek kan bestaan uit een logo en huisstijl, en zorgt dus voor de visualisering van de positionering. Vanuit het eerdere hoofdstuk archetypen blijkt dat een identiteit van een organisatie gecreëerd kan worden met behulp van archetypen. Dit betekent

dat een identiteitselement als huisstijl beïnvloedt kan worden wanneer er gebruik wordt gemaakt van deze archetypen.

Birkigt en Stadler (1986) geven in figuur III de elementen van een identiteit weer. Een identiteit kan op drie manieren worden geuit. Namelijk, door gedrag, communicatie en symboliek. Ook stelt het figuur dat imago een afspiegeling van de identiteit is. Het element 'Gedrag' binnen een organisatie omvat in het kort de typische gedragingen van medewerkers gebaseerd op deskundigheid of bepaalde gedragsregels. 'Communicatie' in een organisatie bevat de mate van communicatie waarin kernwaarden worden gecommuniceerd naar haar medewerkers. Daarnaast heeft communicatie ook te maken met de mate van contact met het management, denk hierbij aan top-down of bottom-up communicatie. 'Symboliek' omvat alle visuele zaken waarmee stakeholders in contact kunnen komen zoals het kantoor, het logo en de huisstijl. Symboliek is de eenvoudigste manier om een identiteit van een organisatie te beïnvloeden. De beïnvloeding van communicatie en gedrag binnen een organisatie vraagt meer tijd, geld en moeite dan wanneer er enkel aan het uiterlijk (symboliek) een aanpassing gemaakt wordt.



*Figuur III: Birkigt en Stadler (1986) Corporate Identity Mix*

Vanuit het element Symboliek van Birkigt en Stadler (1986) kan worden opgemaakt dat huisstijl werkt als een visualisering van de positionering. Tegelijkertijd is huisstijl één van de elementen waarin positionering idealiter terugkomt. Huisstijl wordt dan ook grofweg geuit door symbolen (Birkigt en Stadler, 1986). Het doel van een huisstijl is het verkrijgen van een identiteit en imago. Bovendien kan huisstijl een organisatie differentiëren van haar concurrenten, en kan huisstijl emotionele reacties oproepen in de hoofden van een individu (Melewar, Hussey, en Srivoravilai, 2005). Dit ligt in lijn met Van de Bosch, De Jong en Elving (2005) waaruit blijkt dat een transparante en consistente huisstijl met betrekking tot imago gemeten over een langere periode (reputatie) kan zorgen voor een grotere herkenning van een organisatie. Een huisstijl kan ervoor zorgen dat de herkenning van een organisatie of merk versneld wordt omdat afbeeldingen sneller verwerkt worden dan woorden (Edell en Staelin, 1983). Volgens Van den Bosch (2005) bestaat een huisstijl uit een logo, een kleurenpalet, typografie, layout, fotografie en illustraties, advertentie stijl en zelfs tekens en symbolen. Verder komt de huisstijl onder meer tot uiting in de inrichting van entrees, de gebouwen zelf, de aanspreekvormen en de 'tone of voice' in de geschreven teksten. Stol (2005) onderscheidt vijf basiselementen van een huisstijl. Iedere huisstijl bestaat uit een combinatie van een aantal basiselementen. Door hun vorm, onderlinge afstemming en

herhaald gebruik, maken zij de organisatie in visueel opzicht één geheel. Binnen een organisatie kunnen echter verschillende identiteit/huisstijlstructuren voorkomen als gevolg van fusies en overnames, in het bijzonder in de bankensector. De vijf meest voorkomende huisstijl elementen volgens Stol (2005) zijn het beeldmerk, het woordmerk, de kleuren, de typografie en de vormtaal. Het is in de praktijk van belang dat de vijf elementen goed op elkaar zijn afgestemd. Concreet betekent dit dat huisstijl niet alleen voorkomt op briefpapier, folders en brochures. Maar ook gebouwen, terreinen en auto's zijn huisstijldragers, evenals serviesgoed, relatiegeschenken en bewegwijzering.

### **2.5.1 Beeldmerk (logo)**

Een logo bestaat uit een beeldmerk en/of woordmerk en kunnen zowel afzonderlijk als in combinatie gebruikt worden door een organisatie. Het huisstijlelement beeldmerk is dat element van een huisstijl waardoor de identiteit het sterkst naar voren komt (Stol, 2005). Er zijn drie soorten beeldmerken; de icoon (Ministerie van Veiligheid en Justitie), de index (voormalige Fortis Bank) en het symbool (Randstad). De grenzen tussen icoon, index en symbool zijn niet altijd duidelijk te trekken. Een icoon is een afbeelding die sterk lijkt op een object waar een organisatie naar verwijst. Een index verwijst naar de activiteiten of andere aspecten van een organisatie. En bij een symbool is er sprake van een verdichting of een samenstelling van een aantal begrippen in een enkele voorstelling. Zo hanteert bijvoorbeeld Rabobank in haar logo een combinatie van een beeldmerk en woordmerk. Als beeldmerk gebruikt Rabobank het poppetje op een zonnewijzer en als woordmerk de letters Rabobank. Het logo is het meest zichtbare onderdeel van een huisstijl. Stakeholders komen het meeste in contact met een organisatie door het zien van een logo, al is dit meestal voor korte momenten (Van Riel en Van den Ban, 2001). Het woord logo wordt in de praktijk gevarieerd gebruikt, veelal wordt het echter gerefereerd aan het grafische ontwerp dat een organisatie gebruikt, met of zonder de merknaam. Via het logo kan een organisatie haar identiteit uiten naar haar doelgroep (Henderson en Cote 1998). Verder heeft het logo volgens Van Riel en Van den Ban (2001) het potentieel om organisatorische karakteristieken uit te drukken. Organisaties besteden veel tijd en geld aan logo's omdat logo's de naamsbekendheid en herkenning beïnvloeden (Rubel, 1994). Bovendien speelt de kleur van een logo tevens een belangrijke rol in de herkenning van een organisatie (Stol, 2005). Logo's worden als cruciaal ervaren als het gaat om een snelle bedrijfsgerelateerde product of dienstselectie (Morrow, 1992). Logo's kunnen associaties oproepen bij een individu door de directe betekenis, maar ook door ondersteunende marketingprogramma's (Keller, 2002). Een belangrijke eigenschap van het logo is dus de beïnvloeding van herinnering en herkenning van een merk. Zo worden bijvoorbeeld ronde logo's over het algemeen gezien als harmonieus in tegenstelling tot hoekige logo's (Zhang, Feick en Price, 2006). Logo's zijn zo belangrijk in de communicatie dat er in de praktijk organisaties zijn die twintig keer meer aan permanente communicatie (die alleen naam en logo dragen) spenderen dan aan traditionele reclame, zoals advertenties. Een logo kan het merk op twee manieren ondersteunen. Ten eerste ondersteunt het logo de (merk)naam. Een logo dat een woord aanvult zorgt ervoor dat het sneller in het geheugen wordt opgenomen en sneller wordt herkend. Een logo stimuleert de opname van een merk in het geheugen op een directe manier en tevens de herkenning van het merk gemeten op een langere termijn. Ten tweede kan een logo gebruikt worden in plaats van de naam wanneer er

een ruimte of tijdslimiet is. Een goed voorbeeld is de Swoosh van Nike. De Swoosh is zo prominent geworden dat er in de reclame van Nike vaak wordt gekozen om het woord Nike niet te tonen, de Swoosh alleen is genoeg (Kohli, Suri en Thakor, 2002). De ondersteuning van het merk door een logo is bijvoorbeeld ook belangrijk voor billboards, mensen hebben simpelweg geen tijd om dit te lezen. Ook in supermarkten is dit het geval, een product met een logo dat duidelijk communiceert, heeft een streepje voor op andere producten (Kohli *et al.*, 2002). Een geladen merk met een duidelijke betekenis is dan ook een herkenbare belofte (Visser, 2004). In de literatuur van de corporate identity wordt het logo zelfs als een handtekening van een organisatie gezien (Snyder, 1993). Ondanks het belang en het vele gebruik van een logo, kan het logo ook negatieve ervaringen oproepen of onherkenbaar zijn waardoor het bedrijfsimago geschaad kan worden (Bird, 1992). Wanneer een organisatie het logo wijzigt of een nieuw logo selecteert, dan zou het proces van selecteren of wijzigen van een logo altijd moeten beginnen met het onderzoeken van het imago van de betreffende organisatie en/of de koers die de organisatie zou willen varen (Phillips, 1978).

### **2.5.2 Woordmerk**

Het huisstijlelement woordmerk is de naam van een organisatie of product, op een dusdanige wijze ontworpen dat het zich onderscheidt van anderen. Naast de naam van de organisatie kan het woordmerk ook wat zeggen over de aard van de organisatie en dus over haar identiteit. Hetzelfde geldt voor de typografie. Met andere woorden, typografie betekent een design van een bepaald lettertype gehanteerd door een organisatie. Het woordmerk en typografie van een organisatie moet wel aansluiten bij de identiteit. Zo zal er bij een baggerbedrijf moddervette letters gebruikt kunnen worden en bij een luxe modezaak een fraai cursief woordmerk met lange halen. Wat betreft de financiële sector kan worden opgemaakt dat er een zakelijke stijl aangaande het woordmerk en typografie gehanteerd wordt.

Over het algemeen kan gesteld worden dat namen die een betekenis hebben het best onthouden worden, dit is minder eenvoudig voor persoonsnamen. Afkortingen van namen zijn echter het meest moeizaam te onthouden. Henderson, Giese en Cote (2004) hebben typografie (lettertype design) onderzocht. Hieruit blijkt dat lettertypes in vier dimensies geanalyseerd kunnen worden. Dit zijn namelijk de dimensies, prettig, boeiend, geruststellend en prominent.

### **2.5.3 Vormtaal**

Vormtaal is een belangrijke karaktertrek voor de huisstijl. Stol (2005) typeert vormtaal als het vijfde huisstijlelement. Het vijfde huisstijlelement neemt een bepaalde vorm aan, die karakteristiek is voor de huisstijl. Het bekendste voorbeeld is de curve onder de merknaam Coca-Cola. Het vijfde element kan ver doorgevoerd worden in een organisatie. Het hoofdkantoor van ING Bank, is gebouwd volgens de organisatorische stroming in de architectuur, en bevat tal van hoeken die deel uitmaken van drie-, vijf-, of zevenhoeken; deze hoeken worden teruggevonden in het drukwerk, dat altijd een element met een dergelijke hoek erin bevat.

Vormen binnen een huisstijl kunnen bepaalde betekenissen bevatten. Hierbij kunnen cirkelachtige en ronde vormen in woorden als zacht en vrouwelijk omschreven worden. Rechte en hoekige vormen kunnen echter in woorden als hard en mannelijk omschreven worden (Liu en Kennedy, 1997). Volgens Kleinhuis (2004) worden rechte vormen

grotendeels hetzelfde ervaren als hoekige vormen. Bovendien geldt hoe scherper de hoek in een vorm, hoe meer het als hoekig (hard en mannelijk) wordt ervaren. Verder blijkt uit Kleinhuis (2004) dat een logo met een ronde vorm significant mooier wordt gevonden voor dienstverleners (bijvoorbeeld banken) dan hoekige vormen in een logo. Volgens Zhang, Feick en Price (2006) blijkt dat wanneer iemand op zoek is naar harmonie, ronde vormen de voorkeur genieten. Zoekt iemand naar individualiteit of stoerheid, dan krijgen hoekige vormen de voorkeur. Voor collectivistische culturen blijken ronde vormen de voorkeur te krijgen en in het geval van individualistische culturen krijgen hoekige vormen de voorkeur. De bovengenoemde bevindingen worden bekrachtigd door Becker, Van Rompay, Schifferstein en Galetzka (2010). Zij komen tot de conclusie dat visuele ontwerpfactoren, zoals de vorm en kleur van een verpakking, invloed hebben op zowel productevaluaties als ervaringen die niet visueel waarneembaar zijn. Smaak is een voorbeeld van een niet visueel waarneembare ervaring, maar kan dus wel beïnvloed kan worden door vormgebruik.

Wolthuis (2010) heeft onderzocht of vormkenmerken van een bepaald beeldmerk kunnen leiden tot de herkenning van een archetype. Uit zijn onderzoek blijkt dat er aanwijzingen zijn dat vormkenmerken in een logo een deel van de aanwezigheid van een archetype verklaren. De vormkenmerken bestaan in dit onderzoek uit natuurlijk, harmonie, detail, parallel, proportie, herhaling en rond welke zijn gebaseerd op de theorie van Henderson en Cote (1998). De onderzoekers geven in hun onderzoek designrichtlijnen voor het creëren of wijzigen van een logo.

#### **2.5.4 Kleurgebruik**

Het kleurgebruik van een organisatie is een belangrijk component voor de identiteit en imago van een bepaald merk. Daarnaast is het component kleur belangrijk in logo's, verpakkingen en displays (Schmitt en Pan, 1994). De betekenissen die worden geassocieerd met bepaalde kleuren zijn belangrijke communicatie instrumenten voor merken en dus ook marketeers (Schmitt en Simonson, 1997). Omdat individuen bepaalde associaties bij het kleurgebruik hebben, kan een organisatie kleuren selecteren die het beste aansluiten bij de uitstraling van een merk. Kleuren roepen associaties op die van land tot land verschillend kunnen zijn. Overigens zijn er behoorlijk wat kleuren die nog nooit in een huisstijl zijn gebruikt. Wanneer een organisatie voor een minder bekende kleur kiest en deze consequent doorvoert, dan bestaat er de kans dat mensen alleen al bij het zien van de kleur aan de bewuste organisatie denken (Stol, 2005). Gorn, Chattopadhyay, Yi en Dahl (1997) hebben de invloed van kleur in advertenties onderzocht. Uit de resultaten blijkt dat kleuren met de hoogste waarden (een hoog contrast in een kleur) en chroma (proportie pigment in een kleur, kleurintensiteit) leiden tot een grotere affectie en opwinding en een positief gevoel. Volgens het onderzoek van Kleinhuis (2004), wordt een hoog contrast in een huisstijl als zakelijk beschouwd, en wordt een laag contrast in een huisstijl als betrouwbaar gezien. Tavassoli (2001) heeft onderzocht of kleur van invloed is op een merknaam, wanneer de merknaam in kleur wordt uitgeprint. In het onderzoek van Tavassoli (2001) zijn geen hoofdeffecten gevonden. Aan de andere kant hebben Madden, Hewett en Roth (2000) wel interculturele verschillen gevonden van de voorkeur van een consument voor kleur en kleurcombinaties. Bijvoorbeeld dat de kleur zwart in verschillende culturen wordt geassocieerd met duur en macht. Daarnaast wordt blauw geassocieerd met rijkdom, vertrouwen en veiligheid. Grijs wordt met kracht, exclusiviteit en

succes geassocieerd en oranje betekent zuinigheid (Madden *et al.*, 2000). Uit onderzoek van Labrecque en Milne (2011) is gebleken dat tussen kleur en merk persoonlijkheid een sterke relatie bestaat. Daarbij kwam naar voren dat merk persoonlijkheid die ontstaan is op basis van product verpakkingskleur, de aankoopintentie beïnvloedt.

## **2.6 Conclusie theoretisch kader**

Op basis van het theoretisch kader kan er worden geconcludeerd dat een merk inclusief haar positionering de mogelijkheid heeft om gekoppeld te worden aan archetypen. Deze archetypen zijn pure vormen van identiteit en kunnen leiden tot een sterker merk door een verbeterde positionering (Jansen, 2006). De identiteit van een organisatie kan worden geuit door communicatie, gedrag en symboliek. De symboliek van een organisatie zorgt voor het uiterlijk van een organisatie en kan worden uitgedragen door huisstijl. Huisstijl kan emotionele reacties bij individuen opwekken (Melewar *et al.*, 2005; Van den Bosch *et al.*, 2005). Nu rijst de vraag of deze emotionele reacties van een huisstijl een archetype kunnen aanspreken. Daarnaast is het interessant om te weten hoe en in hoeverre een archetype huisstijl kan beïnvloeden. In de huidige literatuur ontbreken echter richtlijnen waaraan huisstijlelementen moeten voldoen om een bepaald archetype uit te stralen.

Organisaties spenderen miljoenen aan de bekendmaking van hun logo om de naamsbekendheid en herkenning te beïnvloeden (Rubel, 1994). Dit leidt een mogelijke vraag in hoeverre huisstijlelementen die zijn beïnvloed door een archetype, kunnen bijdragen aan de herkenning en bekendheid van een organisatie. De bovenstaande conclusies leiden tot de tweede, derde en vierde deelvraag van dit onderzoek:

*‘Per archetype kijken welke huisstijlelementen passen bij organisaties in de bankensector’*

*‘In hoeverre is er een visuele consistentie in de huisstijlelementen die in een archetype terecht komen’*

*‘In hoeverre leiden huisstijlelementen door archetypen tot een vergroting van de herkenning bij organisaties in de bankensector’*

## **2.7 Hoofdvraag en onderzoeksvragen**

Gebaseerd op de bovengenoemde literatuur is de volgende hoofdvraag opgesteld.

*‘In hoeverre worden archetypen vertaald naar een passende huisstijl van organisaties in de bankensector’*

Het doel van dit onderzoek is om een wetenschappelijk fundament voor de doorvertaling van archetypen naar huisstijl te leggen. Om de hoofdvraag te kunnen beantwoorden zijn de vier onderstaande deelvragen geformuleerd.



*‘In hoeverre kan de positionering van banken gekoppeld worden aan archetypen van Mark en Pearson’*

*‘Per archetype kijken welke huisstijlelementen passen bij organisaties in de bankensector’*

*‘In hoeverre is er een visuele consistentie in de huisstijlelementen die in een archetype terecht komen’*

*‘In hoeverre leiden archetypen in huisstijlelementen tot een vergroting van de herkenning bij organisaties in de bankensector’*

### **3. Methode en resultaten studie I**

Om de hoofdvraag en deelvragen te kunnen beantwoorden is er voor gekozen om gegevens te verzamelen met behulp van (expert) interviews en (online) vragenlijsten. De opzet van het onderzoek bestaat uit twee delen. Het eerste deel zal dienen als vooronderzoek. Studie I probeert antwoord te geven op de eerste deelvraag *‘In hoeverre kan positionering van banken gekoppeld worden aan archetypen van Mark en Pearson’*.

#### **3.1 Methode studie I**

Deze studie dient om de eerste deelvraag *‘In hoeverre kan positionering van banken gekoppeld worden aan archetypen van Mark en Pearson’* te kunnen beantwoorden. Het onderzoek bestaat uit twee expert interviews, zes (telefonische) interviews met een communicatie verantwoordelijke van iedere bank en dertig vragenlijsten onder stakeholders van de zes geselecteerde banken. In totaal worden zes banken onderzocht. Er is gekozen om alleen banken binnen Nederland te onderzoeken die een betaalrekening aan particulieren verstrekken en voldoende bekend zijn.

##### **3.1.1 Respondenten**

De getoetste banken zijn ABN AMRO Bank, Rabobank, ING Bank, SNS Bank, Triodos Bank en Friesland Bank. Het eerste expert interview is uitgevoerd met de algemeen directeur Renaat van Cauwenberge van Gramma Corporate Branding (België). Expert interview nummer twee is uitgevoerd met partner Michel Jansen van Heydays Brand Consultancy. Michel Jansen schreef onder andere het boek Brand Positioning waarin archetypen gebruikt worden om een sterk merk te creëren. De dertig volledig ingevulde vragenlijsten zijn door studenten en enkele medewerkers van banken ingevuld. Van de respondenten is 70% man (N=21) en 30% vrouw (N=9). De gemiddelde leeftijd is 26,1 (SD=8,1). Het overgrote deel van de respondenten is WO (66,7% N=20) opgeleid. HBO (23,3% N=7) en MBO (10% N=3) opgeleiden zorgen samen voor een derde van de respondenten.

##### **3.1.2 Procedure**

Dit onderzoek meet welk archetype het beste past bij elk van de zes bankorganisaties. De meting wordt uitgevoerd op basis van twee experts, de banken zelf en onder stakeholders.

Deze twee expert interviews worden uitgevoerd bij vooraanstaande archetypen consultants. Het doel van de expert interviews is om meer praktijk informatie rondom het gebruik van archetypen te vergaren. De experts zijn Renaat van Cauwenberge van Gramma Corporate Branding Solutions (België) en Michel Jansen van Heydays Brand Consultancy. Naast de face-to-face expert interviews (bijlage III) worden er tevens (telefonische) interviews gehouden. De interviews worden met communicatieverantwoordelijken van een zestal banken uitgevoerd om het archetype van de organisaties te kunnen typeren. De interviews met banken worden telefonisch of bij de bankorganisatie zelf uitgevoerd.

De vragenlijsten onder dertig respondenten bevatten drie algemene vragen naar leeftijd, geslacht en opleidingsniveau. Vervolgens wordt gevraagd om de link aan te klikken die verwijst naar de website van banken. Ook is er een link naar de business positionering van iedere bank. Vervolgens krijgen respondenten acht vragen die zijn afgeleid van de ‘Archetypor’. De Archetypor (bijlage III) is ontwikkeld door Gramma (2010) en is een

onderzoekstool bedoeld om een archetype te bepalen. De Archetypor bestaat uit acht vragen met twaalf meerkeuze antwoorden. Ieder van de twaalf meerkeuze antwoorden per vraag representeert een belangrijke eigenschap van een van de twaalf archetypen. Bij iedere vraag dienen de twee beste antwoorden gekozen te worden gerangschikt naar belangrijkheid.

Tenslotte worden de uiteindelijke scores opgeteld en wordt bekeken welk archetype het beste past bij het geanalyseerde merk. Enkele voorbeelden van de vragen zijn 'ING Bank wil als organisatie gewaardeerd worden omwille van: het natuurlijk leiderschap, de ontspannen manier van zakendoen, de coöperativiteit en betrouwbaarheid etc.)' en 'Klanten kopen de producten/diensten van ING Bank om: (prestatie, humor, wijsheid/intelligentie etc.)'. De beschrijving en werking van de Archetypor volgens dit onderzoek staat verder uitgewerkt in bijlage III.

Samenvattend worden de resultaten beschrijvend weergegeven in de volgende paragraaf. De resultaten bevatten twee expert interviews, zes interviews bij banken en dertig Archetypor enquêtes onder stakeholders van banken.

### **3.2 Resultaten studie I**

Het onderzoek van studie I heeft als doel de eerste deelvraag *'In hoeverre kan de positionering van banken gekoppeld worden aan archetypen van Mark en Pearson'* te beantwoorden.

Kunnen archetypen een organisatie duidelijk positioneren? Volgens de experts Renaat van Cauwenberge en Michel Jansen kunnen archetypen een organisatie helpen om een sterke identiteit te geven. Deze sterke identiteit kan aan het merk worden toegevoegd door positioneren. Vanuit archetypische gedachten is het mogelijk om betekenis aan een merk te geven door positioneren. Er zijn weinig wetenschappelijke richtlijnen beschikbaar, maar uit de praktijk blijkt dat duidelijk positioneren met behulp van archetypen zeker mogelijk is. Ook worden archetypen specifiek ingezet om een enkel product of productlijn te positioneren.

Hoe wordt omgegaan met archetypen in de praktijk om een organisatie te positioneren? Uit het expert interview met Gramma blijkt dat archetypen gebruikt worden als tool om de klant in heldere taal uit te kunnen leggen hoe de organisatie gepositioneerd is. Archetypen kunnen een heldere betekenis geven aan resultaten van een onderzoek binnen een organisatie. Vervolgens is het voor de consultant makkelijker visueel te maken waar een (her)positionering naartoe gaat. Gramma gebruikt archetypen om de identiteit van een organisatie te achterhalen met behulp van de genoemde tool 'Archetypor'. Vervolgens vertaalt Gramma de gevonden identiteit door naar een nieuw logo en nieuwe huisstijl.

Uit het tweede expert interview met Heydays blijkt dat de theorie van archetypen een groter belang heeft in het positioneren van een organisatie, in vergelijking met Gramma. Michel Jansen van Heydays gebruikt de theorie van archetypen en de theorie van marktoriëntatie als grootste factor voor het creëren van een (her)positionering. In de praktijk gebruikt Heydays archetypen om de organisatie consistent te laten worden en vervolgens flow te bereiken. De uitgewerkte interviews met de belangrijkste punten kunnen worden nagelezen in bijlage II.

Op welke wijze worden archetypen meetbaar gemaakt? Uit het eerste expert interview blijkt dat het archetype gemeten wordt via de gevalideerde onderzoekstool Archetypor. Uit

het tweede expert interview blijkt dat het archetype wordt gemeten op basis van een aantal kernwoorden die een organisatie het beste typeren. Deze kernwoorden worden met behulp van intern onderzoek tot stand gebracht. Aan de hand van deze kernwoorden kan de consultant met ervaring en kennis betreffende archetypen een bepaald archetype vaststellen. Het vaststellen van een archetype gebeurt niet permanent op een wetenschappelijke basis. De kernwoorden van de geconsulteerde organisatie worden in feite gekoppeld aan een archetype. Eveneens blijkt in de praktijk dat het management van klanten van invloed is om een archetype te bepalen.

Welke banken zijn gepositioneerd op een duidelijk archetype? Op basis van het vooronderzoek kunnen de zes geselecteerde banken worden ingedeeld naar een archetype. In tabel VII is te zien welk archetype gekoppeld kan worden aan een Nederlandse bank. In de tabel kan het archetype afgelezen worden vanuit de ogen van de bank, de experts en de stakeholders.

| Bank                  | Archetype |           |              |
|-----------------------|-----------|-----------|--------------|
|                       | Bank      | Experts   | Stakeholders |
| <b>ABN AMRO Bank</b>  | Ruler     | Ruler     | Ruler        |
| <b>Rabobank</b>       | Caregiver | Caregiver | Everyman     |
| <b>ING Bank</b>       | Everyman  | Everyman  | Hero         |
| <b>SNS Bank</b>       | Everyman  | Everyman  | Everyman     |
| <b>Friesland Bank</b> | Caregiver | Caregiver | Caregiver    |
| <b>Triodos Bank</b>   | Caregiver | Everyman  | Innocent     |

*Tabel VII: zes banken en het archetype volgens de bank zelf, de experts en stakeholders.*

Voor de banken die eenzelfde archetype hebben, geldt niet dat zij hetzelfde gepositioneerd zijn. Namelijk binnen ieder archetype kan een organisatie of merk zich dieper positioneren en verder ontwikkelen. Uit de resultaten van het vooronderzoek blijkt dat de banken voornamelijk zijn gepositioneerd op de motivatie assen sociaal en orde. Er kan geconcludeerd worden dat iedere bank een behoorlijke dan wel een grote hoeveelheid van de archetypen Caregiver, Everyman en Innocent beschikt. Dit zijn waarschijnlijk de basisbehoeften van stakeholders om klant te worden van een bank. In de volgende alinea's kan op basis van het onderzoek onder stakeholders meer verteld worden over de diepere positionering van banken binnen een bepaald archetype.

Beginnend met ABN AMRO blijkt volgens stakeholders dat het Ruler archetype overheerst binnen de positionering van de bank. Deze bank blijkt tevens goed te passen bij de Sage en Hero. Qua positionering lijkt ING Bank het meest op ABN AMRO. Het Hero archetype past het beste bij de ING Bank, maar wordt kort gevolgd door de archetypen Ruler en Sage. ABN AMRO en ING Bank zijn in vergelijking met andere banken meer op de motivatie assen orde en ego gericht. Wellicht door de (voormalige) internationale status van deze twee banken, worden zij meer als Ruler en of Hero getypeerd.

De meer sociaal georiënteerde banken zijn oorspronkelijk Rabobank, Friesland Bank en SNS Bank. Wat opvallend is wat betreft de Rabobank is dat zij zowel in de literatuur als

door experts als een echte Caregiver worden gezien. Echter uit de enquêtes onder stakeholders blijkt dat zij het beste aansluiten bij de Everyman. Na de Everyman past Rabobank ongeveer op gelijke hoogte bij de Innocent, Sage, Ruler en Hero. Wat deze resultaten betreft lijkt de Rabobank wellicht meer op ABN AMRO en ING Bank dan gewenst op basis van hun positionering. SNS Bank past het best bij de Everyman. Daarna blijkt de SNS Bank ook redelijk goed te passen bij de Innocent en Sage. Dit ligt in lijn met wat de bank zelf wil uitstralen en wat experts vinden van deze bank. Ook Friesland Bank ligt in lijn met wat de drie groepen (bank, experts en stakeholders) vinden. Friesland Bank wil zoals de Rabobank een Caregiver zijn. Toch past de bank na de Caregiver het best bij het Ruler archetype. Verder past de bank redelijk goed bij de Everyman en Innocent.

De bank met de meest bijzondere positionering in vergelijking met de genoemde vijf banken is de Triodos Bank. De bank wil zich sociaal presenteren doordat zij enkel investeren in ondernemingen die maatschappelijk verantwoord ondernemen hoog op de agenda hebben staan. Uit de resultaten van de drie onderzochte groepen blijkt dat de bank zich sterk richting de sociale as presenteert. Triodos Bank past volgens stakeholders het best bij de Innocent. Na de Innocent volgt de Everyman, maar ook de Outlaw en Creator. De bank past in tegenstelling tot de andere vijf banken redelijk goed bij het archetype Outlaw en Creator. Dit kan mogelijk verklaard worden door de nadrukkelijke positionering op maatschappelijk verantwoord ondernemen van de Triodos Bank. Om deze reden kan de bank als tegendraads en innovatief gezien in vergelijking met de andere vijf banken.

### 3.3 Methode studie II

Deze studie heeft als doel om een wetenschappelijke basis voor archetypen te leggen. De resultaten uit studie I zijn gebruikt voor studie II voor verdere analyse. Daarnaast wordt er in deze studie geprobeerd een antwoord te vinden op de deelvragen: ‘Per archetype kijken welke huisstijlelementen passen bij organisaties’, ‘In hoeverre is er een visuele consistentie in de huisstijlelementen die in een archetype terecht komen’ en ‘In hoeverre leiden archetypen in huisstijlelementen tot een vergroting van de herkenning bij organisaties in de bankensector’. De beantwoording van de deelvragen wordt schematisch weergegeven in het onderzoeksmodel van tabel VI.

| Onderzoeksmodel             |              |                         |
|-----------------------------|--------------|-------------------------|
| Stimulus materiaal          |              | Afhankelijke variabelen |
| Huisstijlelementen 3 banken |              | Manipulatiecheck        |
|                             |              | Archetype               |
| Huidig                      | vs. Bewerkt  | Ruler                   |
|                             |              | Everyman                |
| Fotografie                  | Fotografie   | Caregiver               |
| Vormtaal                    | Vormtaal     | Innocent                |
| Kleurgebruik                | Kleurgebruik |                         |
|                             |              | Gevoel van herkenning   |

Tabel VI: onderzoeksmodel studie II

In dit onderzoek worden drie geselecteerde banken getoetst op huisstijluitingen. De huidige brochures van banken worden vergeleken met bewerkte brochures. De bewerkte huisstijluitingen worden gecreëerd met behulp van theorie over archetypen. Dit onderzoek kan uitwijzen of de theorie van archetypen als een aanvulling kan worden gezien voor huisstijluitingen.

Het bovengenoemde resulteert in een 2 (vormtaal: huidig versus bewerkt) \* 2 (fotografie: huidig versus bewerkt) \* 2 (kleurgebruik: huidig versus bewerkt) design.

### **3.3.1 Respondenten**

Om antwoord te kunnen geven op de deelvragen is een online enquête opgesteld. Aan het onderzoek hebben in totaal 177 personen deelgenomen. Echter, hebben 15 respondenten de online enquête onvolledig ingevuld. Met als gevolg 162 goed ingevulde enquêtes waarvan 89 (54,9%) mannen en 73 (45,1%) vrouwen. De leeftijd van de respondenten varieert van 16 tot 54 jaar oud ( $M=26,15$ ;  $SD=6,52$ ). Het overgrote deel van de respondenten is HBO ( $N=51$ ; 31,5%) of WO ( $N=87$ ; 53,7%) opgeleid, gevolgd door een kleiner deel met een MBO ( $N=13$ ; 8,0%) opleidingsachtergrond.

### **3.3.2 Procedure**

In dit onderzoek worden drie geselecteerde banken getoetst op huisstijluitingen in relatie tot archetypen. In een enquête wordt de relatie van archetypen en huisstijl onderzocht. De bestaande brochures van banken worden vergeleken met bewerkte brochures gebaseerd op het archetype van de bank. Met behulp van theorie over archetypen worden de bewerkte huisstijluitingen gecreëerd.

In totaal worden drie banken onderzocht. Op basis van het vooronderzoek blijken drie banken vanuit de ogen van drie verschillende stakeholder groepen consistent op een enkel archetype te scoren. De drie consistente banken zijn ABN AMRO, SNS Bank en Friesland Bank. Vanwege de bekendheid van Rabobank binnen de literatuur over archetypen (o.a. Jansen, 2006), is gekozen om Rabobank te selecteren voor studie II in plaats van Friesland Bank. De drie geselecteerde banken voor dit onderzoek zijn ABN AMRO, Rabobank en SNS Bank.

De enquête start met een inleiding waarin het doel, de tijdsduur, de verwachtingen en de waarborging van de anonimiteit staat. Aansluitend krijgt de respondent drie brochures te zien. De afbeeldingen in deze brochures zijn gebaseerd op de huidige en bewerkte huisstijl van de drie banken. In totaal worden 24 brochures door respondenten beoordeeld. Van de drie banken worden er per bank acht brochures afgebeeld. De brochures worden verbeterd met behulp van de theorie over archetypen die is gebaseerd op Mark en Pearson (2006). Iedere foto omvat een andere samenstelling van de huisstijlelementen fotografie, vormtaal en kleurgebruik. De respondent dient per afbeelding aan te geven in hoeverre een eigenschap van een archetype aan de afbeelding kan worden gekoppeld. Na ieder te beoordelen brochure volgt een vraag naar de mate van herkenning van de organisatie achter de brochure. Op de laatste pagina van de enquête volgt een manipulatiecheck en drie algemene vragen over het geslacht, het opleidingsniveau en de leeftijd. Tenslotte volgt een dankwoord aan de respondenten.

### 3.3.3 Stimulus materiaal

Het stimulus materiaal in deze studie bestaat uit brochures. Deze brochures zijn via de communicatie afdeling van de drie geselecteerde banken digitaal ontvangen. De brochures beelden het voorblad af van een brochure over een particuliere bankrekening. Er zijn drie eisen in het onderzoek om de herkenning van een bank zoveel mogelijk uit te sluiten. Allereerst worden de huisstijlelementen met logo's van de brochures verwijderd. Ten tweede wordt het huisstijlelement typografie eenduidig aangepast om invloeden van typografie te vermijden. Tevens worden de afbeeldingen van de brochures van banken willekeurig weergegeven in de enquête. Door deze drie eisen aan het stimulus materiaal wordt de kans zoveel mogelijk verkleind dat het beeldmateriaal aan de bankorganisaties kan worden gekoppeld. De afmetingen en verhoudingen van de brochures blijven gelijk aan de originele brochures. De brochures in de enquête bestaan uit drie huisstijlelementen, namelijk fotografie, vormtaal en kleurgebruik. In totaal worden er 24 verschillende brochures gecreëerd. Dit betekent dat er van iedere bank acht verschillende brochures worden gemaakt. De acht verschillende brochures bevatten diverse combinaties van de drie huisstijlelementen.

Het huisstijlelement fotografie is een element waarbij de bewerking in de brochure op een subjectievere manier is uitgevoerd. De bewerkte foto's voor het huisstijlelement fotografie zijn met behulp van de eigenschappen van archetypen gekozen. In studie I zijn de archetypen per bank vastgesteld, vervolgens in de opzet van studie II zijn de eigenschappen per archetype beknopt benoemd. Hierna zijn deze eigenschappen van de archetypen gebruikt als zoekwoorden in een fotodatabank.

De best passende foto's uit de fotodatabank zijn tenslotte verwerkt in de brochures. Bij het selecteren van de foto's is onder andere gelet op mate waarin de omgeving in de foto past bij de te onderzoeken organisaties uit de bankensector. Bijvoorbeeld, de SNS Bank beeldt in haar huidige fotografie een milkshake op het terras uit. De consument denkt bij het zien van deze foto waarschijnlijk niet direct aan bankzaken. Vanuit deze gedachte en mede op basis van de eigenschappen van het archetype Everyman is er een foto geselecteerd voor de bewerkte brochure. In die brochure wordt een 'sympathieke' jongeman met een laptop in de woonkamer afgebeeld. Een volgend voorbeeld is te vinden in de brochures van ABN AMRO. Op basis van de eigenschappen van het archetype Ruler blijkt een foto van een leidinggevend persoon beter te passen, dan een foto van een zakelijke jongedame die thuis de administratie doet. Dit is de reden om de huidige foto te vervangen voor de bewerkte foto met een zakelijke leidinggevende jongeman op een kantoor.

Naast de foto omgeving, is er bij het selecteren van de bewerkte foto's voor de brochures bewust gekozen om mannen af te beelden. In de huidige brochures van Rabobank en ABN AMRO worden namelijk vrouwen afgebeeld. Het is waarschijnlijk dat bijvoorbeeld het archetype Ruler van ABN AMRO mannelijker georiënteerd is. Aan de andere kant, kan het archetype Caregiver van Rabobank vrouwelijker georiënteerd zijn. De vergelijking tussen mannen en vrouwen, afgebeeld op een foto, kunnen verduidelijking geven over de theorie van archetypen. Al met al, betekent hetgeen dat hierboven over fotografie benoemd is, dat eventuele effecten tussen de huidige en bewerkte fotografie bij de brochures voornamelijk moeten worden toegeschreven aan de eigenschappen van een archetype.

Wat betreft de huisstijlelementen vormtaal en kleurgebruik (contrast) kunnen de bewerkingen in de brochures op een objectievere wijze worden uitgevoerd. Het

huisstijlelement vormtotaal van de Rabobank bijvoorbeeld, bevat in de huidige situatie hoekige vormen en in de bewerkte situatie ronde vormen. De eigenschappen van het archetype Caregiver zijn meer vrouwelijk dan mannelijk. Om die reden is in de bewerkte brochures gekozen om uit te gaan van ronde vormen. In het geval van het kleurgebruik (contrast) van de banken blijkt dat elke huidige brochure een hoog contrast bevat. In de bewerkte brochure is gekozen voor het tegenovergestelde, namelijk een laag contrast. Uit tabel VIII kan worden afgelezen welke bewerkingen zijn gemaakt in de brochures van elk van de drie banken. De genoemde bronnen in tabel VIII zijn terug te vinden in het theoretisch kader.

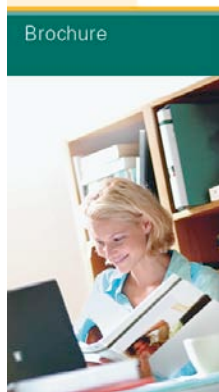
| Bewerking brochures stimulus materiaal |             |                                              |                                                       |                                                                                    |
|----------------------------------------|-------------|----------------------------------------------|-------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|
| Huisstijlelement                       | Organisatie | Huidig                                       | Bewerkt                                               | Bron                                                                               |
| Fotografie                             | ABN AMRO    | Zakelijke jongedame doet thuis administratie | Zakelijke leidinggevende jongeman op kantoor          | Mark en Pearson (2001), <a href="http://www.stockfresh.com">www.stockfresh.com</a> |
|                                        | Rabobank    | Moeder helpt kind pony rijden in buitenbak   | Vader en zoon genieten van het uitzicht op het strand |                                                                                    |
|                                        | SNS Bank    | Milkshake op het terras met roze rietje      | Sympathieke jongeman met laptop in de woonkamer       |                                                                                    |
| Vormtotaal                             | ABN AMRO    | recht                                        | hoekig                                                | Kleinhuis (2004), Liu en Kennedy (1997), Zhang <i>et al.</i> (2006)                |
|                                        | Rabobank    | hoekig                                       | rond                                                  |                                                                                    |
|                                        | SNS Bank    | recht                                        | rond                                                  |                                                                                    |
| Kleurgebruik (contrast)                | ABN AMRO    | hoog                                         | laag                                                  | Kleinhuis (2004)                                                                   |
|                                        | Rabobank    | hoog                                         | laag                                                  |                                                                                    |
|                                        | SNS Bank    | hoog                                         | laag                                                  |                                                                                    |

*Tabel VIII: overzicht bewerkingen per huisstijlelement voor de brochures van de drie banken.*

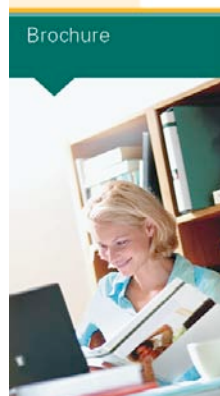
Op de volgende pagina's worden de bewerkingen in de brochures weergegeven. De brochures zijn door een professionele ontwerper bewerkt. In figuur IV worden de acht brochures per bank weergegeven.



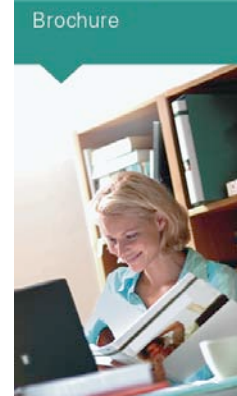
## Brochures: ABN AMRO



Brochure 1  
Foto: huidig-vrouw  
Vorm: huidig-recht  
Contrast: huidig-hoog



Brochure 2  
Foto: huidig-vrouw  
Vorm: bewerkt-hoekig  
Contrast: huidig-hoog



Brochure 3  
Foto: huidig-vrouw  
Vorm: bewerkt-hoekig  
Contrast: bewerkt-laag



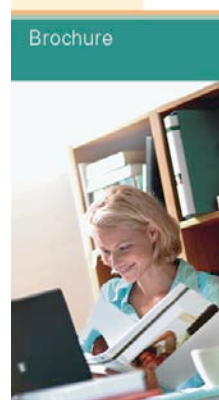
Brochure 4  
Foto: bewerkt-man  
Vorm: huidig-recht  
Contrast: huidig-hoog



Brochure 5  
Foto: bewerkt-man  
Vorm: bewerkt-hoekig  
Contrast: bewerkt-laag



Brochure 6  
Foto: bewerkt-man  
Vorm: bewerkt-hoekig  
Contrast: huidig-hoog



Brochure 7  
Foto: huidig-vrouw  
Vorm: huidig-recht  
Contrast: bewerkt-laag



Brochure 8  
Foto: bewerkt-man  
Vorm: huidig-recht  
Contrast: bewerkt-laag

## Brochures: Rabobank



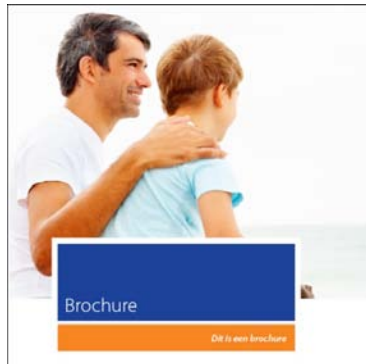
Brochure 1  
Foto: huidig-moeder  
Vorm: huidig-hoekig  
Contrast: huidig-hoog



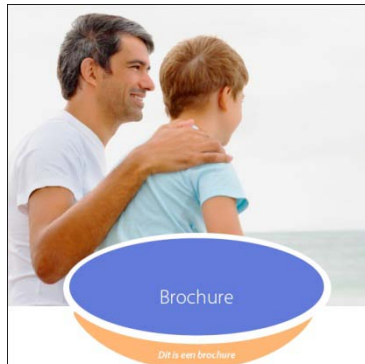
Brochure 2  
Foto: huidig-moeder  
Vorm: bewerkt-rond  
Contrast: huidig-hoog



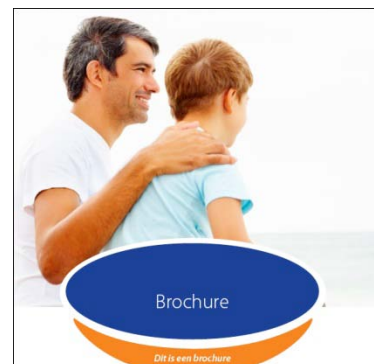
Brochure 3  
Foto: huidig-moeder  
Vorm: bewerkt-rond  
Contrast: bewerkt-laag



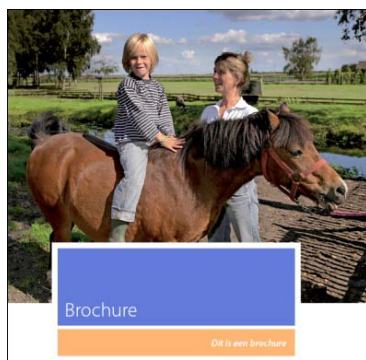
Brochure 4  
Foto: bewerkt-vader  
Vorm: huidig-hoekig  
Contrast: huidig-hoog



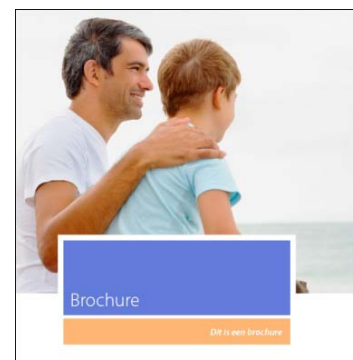
Brochure 5  
Foto: bewerkt-vader  
Vorm: bewerkt-rond  
Contrast: bewerkt-laag



Brochure 6  
Foto: bewerkt-vader  
Vorm: bewerkt-rond  
Contrast: huidig-hoog

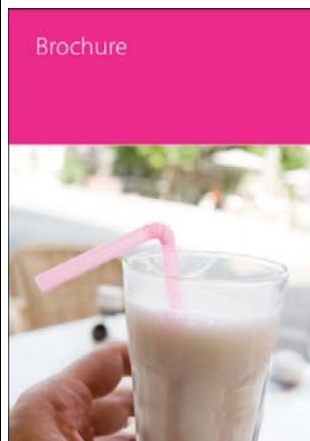


Brochure 7  
Foto: huidig-moeder  
Vorm: huidig-hoekig  
Contrast: bewerkt-laag

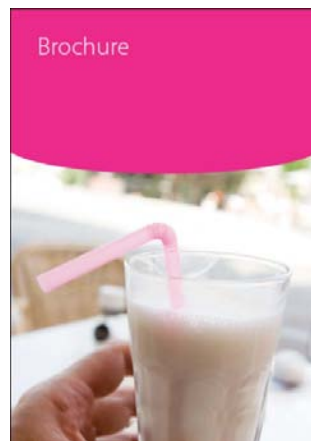


Brochure 8  
Foto: bewerkt-vader  
Vorm: huidig-hoekig  
Contrast: bewerkt-laag

## Brochures: SNS Bank



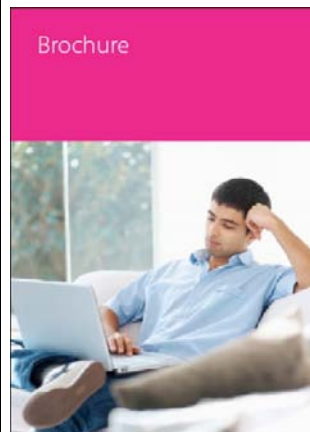
Brochure 1  
Foto: huidig-milkshake  
Vorm: huidig-recht  
Contrast: huidig-hoog



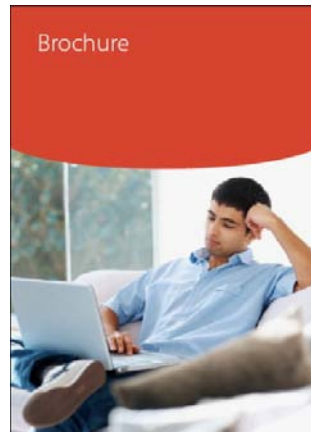
Brochure 2  
Foto: huidig-milkshake  
Vorm: bewerkt-rond  
Contrast: huidig-hoog



Brochure 3  
Foto: huidig-milkshake  
Vorm: bewerkt-rond  
Contrast: bewerkt-laag



Brochure 4  
Foto: bewerkt-man  
Vorm: huidig-recht  
Contrast: huidig-hoog



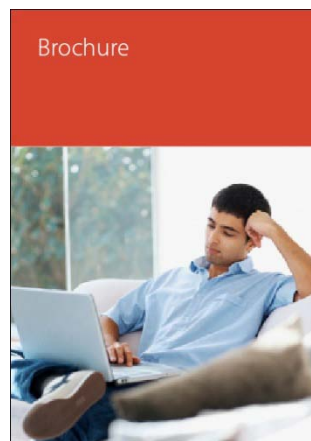
Brochure 5  
Foto: bewerkt-man  
Vorm: bewerkt-rond  
Contrast: bewerkt-laag



Brochure 6  
Foto: bewerkt-man  
Vorm: bewerkt-rond  
Contrast: huidig-hoog



Brochure 7  
Foto: huidig-milkshake  
Vorm: huidig-recht  
Contrast: bewerkt-laag



Brochure 8  
Foto: bewerkt-man  
Vorm: huidig-recht  
Contrast: bewerkt-laag

*Figuur IV: brochures van de drie banken als stimulus materiaal*

### 3.3.4 Afhankelijke variabelen

De afhankelijke variabelen bestaan uit het archetype, het gevoel van herkenning en een manipulatiecheck. De drie afhankelijke variabelen worden in de volgende paragrafen behandeld.

#### *Manipulatiecheck; mate van aantrekkelijkheid*

Om vast te kunnen stellen of de bewerkingen van de brochures leiden tot een archetype is er een manipulatiecheck toegevoegd. Deze manipulatiecheck meet de aantrekkelijkheid. Wanneer er geen significante aantrekkelijkheids effecten worden waargenomen, dan is de manipulatie succesvol. Vier vragen vormen het construct mate van aantrekkelijkheid. Deze vier vragen worden gesteld in de vorm van een 7-punts semantische differentiaal. De vragen met betrekking tot de mate van aantrekkelijkheid vormen samen een betrouwbare schaal ( $\alpha = 0,91$ ): ‘In welke mate is de brochure negatief – positief?’, ‘In welke mate is de brochure onaantrekkelijk – aantrekkelijk?’, ‘In welke mate is de brochure aansprekend – niet aansprekend?’ en ‘In welke mate is de brochure mooi – lelijk?’

#### *Archetype*

Om te kunnen bepalen in hoeverre een eigenschap van een archetype aan de brochures kan worden gekoppeld, zijn er 19 items opgesteld. Dit zijn vragen als ‘In hoeverre staat de brochure voor beschermend?’ en ‘In hoeverre staat de brochure voor controlerend?’ Tabel IX geeft de 19 gebruikte archetypische eigenschappen weer. De respondent kan het construct archetype beantwoorden door middel van een 7-punts Likert schaal. Hierbij staat punt één voor ‘helemaal oneens’ en punt zeven voor ‘helemaal eens’. De gehanteerde items bestaan uit de archetypische constructen Caregiver, Everyman, Innocent en de Ruler. Tabel IX geeft de items van het viertal archetypen schematisch weer inclusief de alpha waarden.

| Archetype        | Eigenschappen in online enquête                                                            |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Ruler</b>     | controlerend, welvarend, leidend, verantwoordelijk<br>( $\alpha = 0,66$ )                  |
| <b>Caregiver</b> | sociaal, hulpvaardig, beschermend, vrijgevig<br>( $\alpha = 0,79$ )                        |
| <b>Everyman</b>  | sympathiek, erbij horend, realistisch, down to earth, nuchter<br>( $\alpha = 0,71$ )       |
| <b>Innocent</b>  | gelukkig, welwillend, onbaatzuchtig, optimistisch, onschuldig, puur<br>( $\alpha = 0,77$ ) |

Tabel IX: archetype met eigenschappen en alpha waarden

#### *Gevoel van herkenning*

Het is interessant om te weten of een archetype dat verwerkt is in de brochures kan zorgen voor een sterker gevoel van herkenning van de organisatie achter deze brochures. Herkenning speelt een belangrijke rol bij het positioneren van een bepaald merk. Om deze reden wordt er in de vragenlijst na blootstelling aan een brochure de vraag gesteld: ‘In hoeverre heeft u het

gevoel de organisatie achter de brochure te herkennen?’ Respondenten kunnen antwoorden met behulp van een 7-punts Likert schaal. Hierbij staat punt één voor ‘zeer lage herkenning’ en punt zeven voor ‘zeer hoge herkenning’.

#### *Aanvullende analyses*

De aanvullende analyses bevatten de interactie effecten van de bovengenoemde afhankelijke variabelen. Dit zijn de afhankelijke variabelen ‘archetype’ en het ‘gevoel van herkenning’ van de organisatie achter de brochures.

Tevens wordt er een factoranalyse uitgevoerd. In dit onderzoek zijn bepaalde eigenschappen gebaseerd op theorie gekoppeld aan een archetype (tabel IX). De analyse kan de aansluiting van de gekozen eigenschappen bij een archetype controleren. De resultaten van de factoranalyse kunnen van toevoeging zijn voor vervolgonderzoek en dienen niet als input voor dit onderzoek.

## 4. Resultaten studie II

In dit hoofdstuk worden de resultaten van studie II gepresenteerd.

### 4.1 Manipulatiecheck

Met een univariate variantie analyse, geanalyseerd als een 2 (fotografie: huidig versus bewerkt) \* 2 (kleurgebruik: huidig versus bewerkt) \* 2 (vormtaal: huidig versus bewerkt) design, is onderzocht of er hoofdeffecten dan wel interactie effecten aanwezig zijn van de variabelen fotografie, kleurgebruik en vormtaal, bij de waargenomen percepties van aantrekkelijkheid.

Aangaande het construct aantrekkelijkheid blijken er geen significante effecten van de huisstijlelementen vanuit de brochures van de banken, bij de afhankelijke variabele aantrekkelijkheid. Dit betekent dat de manipulatie als succesvol kan worden beschouwd.

### 4.2 Archetype

Met een univariate variantie analyse, geanalyseerd als een 2 (fotografie: huidig versus bewerkt) \* 2 (kleurgebruik: huidig versus bewerkt) \* 2 (vormtaal: huidig versus bewerkt) design, is onderzocht of er hoofdeffecten aanwezig zijn van de variabelen fotografie, kleurgebruik en vormtaal, bij de waargenomen percepties van een archetype. Voor de variabelen fotografie en vormtaal zijn hoofdeffecten gevonden. De resultaten worden per archetype besproken.

#### *Ruler*

In de brochures van ABN AMRO is een hoofdeffect gevonden, bij het archetype Ruler. Het hoofdeffect wordt veroorzaakt door de variabele fotografie ( $F(1,153) = 10,970, p = 0,001, \eta^2 = .067$ ). Dit effect toont aan dat respondenten een bewerkte foto van een leidinggevende jongeman op een kantoor ( $M = 19,32; SD = 3,385$ ) beter vinden aansluiten bij het archetype Ruler, dan de huidige foto van een zakelijke vrouw die thuis haar bankzaken regelt ( $M = 17,63; SD = 3,054$ ).

Ook is er een hoofdeffect gevonden in de brochures van SNS Bank, bij het archetype Ruler. Het hoofdeffect wordt veroorzaakt door de variabele fotografie ( $F(1,153) = 6,982, p = 0,009, \eta^2 = .044$ ). Dit effect toont aan dat respondenten een bewerkte foto van een sympathieke jongeman met een laptop in de woonkamer ( $M = 15,76; SD = 3,572$ ) beter vinden aansluiten bij het archetype Ruler, dan de huidige foto van een milkshake op een terras ( $M = 14,25; SD = 3,584$ ).

#### *Caregiver*

Er zijn geen hoofdeffecten waargenomen bij het archetype Caregiver.

#### *Everyman*

In de brochures van SNS Bank is een effect gevonden, bij het archetype Everyman. Het hoofdeffect wordt veroorzaakt door de variabele fotografie ( $F(1,152) = 7,703, p = 0,006, \eta^2 =$



.048). Dit effect toont aan dat respondenten een bewerkte foto van een sympathieke jongeman met een laptop in de woonkamer ( $M = 22,65$ ;  $SD = 4,798$ ) beter vinden aansluiten bij het archetype Everyman, dan de huidige foto van een milkshake op een terras ( $M = 20,57$ ;  $SD = 4,378$ ).

#### *Innocent*

In de brochures van ABN AMRO is een effect gevonden, bij het archetype Innocent. Het hoofdeffect wordt veroorzaakt door de variabele vormtaal ( $F(1,152) = 4,401$ ,  $p = 0,038$ ,  $\eta^2 = .028$ ). Dit effect toont aan dat respondenten een versie met de huidige rechte vormtaal ( $M = 27,64$ ;  $SD = 4,669$ ) beter vinden aansluiten bij het archetype Innocent, dan een versie met de bewerkte hoekige vormtaal ( $M = 26,13$ ;  $SD = 4,944$ ).

Ook is er een effect gevonden in de brochures van SNS Bank is, bij het archetype Innocent. Het hoofdeffect wordt veroorzaakt door de variabele fotografie ( $F(1,151) = 3,762$ ,  $p = 0,054$ ,  $\eta^2 = .044$ ). Dit effect toont aan dat respondenten een huidige foto van een milkshake op een terras ( $M = 25,80$ ;  $SD = 5,005$ ) beter vinden aansluiten bij het archetype Innocent, dan de bewerkte foto van een sympathieke jongeman met een laptop in de woonkamer ( $M = 24,19$ ;  $SD = 5,761$ ).

### **4.3 Gevoel van herkenning**

Met een univariate variantie analyse, geanalyseerd als een 2 (fotografie: huidig versus bewerkt) \* 2 (kleurgebruik: huidig versus bewerkt) \* 2 (vormtaal: huidig versus bewerkt) design, is onderzocht of er hoofdeffecten aanwezig zijn van de variabelen fotografie, kleurgebruik en vormtaal, bij het gevoel van herkenning van de organisatie achter de brochures. Voor de variabelen fotografie en vormtaal zijn hoofdeffecten gevonden.

In de brochures van ABN AMRO is een hoofdeffect gevonden, bij het gevoel van herkenning van de organisatie achter de brochures. Het hoofdeffect wordt veroorzaakt door de variabele fotografie ( $F(1,151) = 7,165$ ,  $p = 0,008$ ,  $\eta^2 = .045$ ). Dit effect toont aan dat respondenten een groter gevoel van herkenning hebben wanneer zij een bewerkte foto zien van een leidinggevende jongeman op een kantoor ( $M = 5,21$ ;  $SD = 1,456$ ), dan wanneer zij worden geconfronteerd met de huidige foto van een zakelijke vrouw die thuis haar bankzaken regelt ( $M = 4,49$ ;  $SD = 1,780$ ).

Ook is er een hoofdeffect gevonden in de brochures van Rabobank, bij het gevoel van herkenning van de organisatie achter de brochures. Het hoofdeffect wordt veroorzaakt door de variabele vormtaal ( $F(1,152) = 18,711$ ,  $p = 0,000$ ,  $\eta^2 = .110$ ). Dit effect toont aan dat respondenten, wanneer zij geconfronteerd worden met de huidige hoekige vormtaal ( $M = 5,70$ ;  $SD = 1,421$ ), een groter gevoel van herkenning hebben, dan wanneer zij een versie zien met de bewerkte ronde vormtaal ( $M = 4,57$ ;  $SD = 1,732$ ).

#### 4.4 Aanvullende analyses

Als aanvullende analyses worden de interactie effecten van de variabelen van huisstijl bij een archetype besproken. Ook worden er enkele interactie effecten weergegeven met betrekking tot het gevoel van herkenning.

Met een univariate variantie analyse, geanalyseerd als een 2 (fotografie: huidig versus bewerkt) \* 2 (kleurgebruik: huidig versus bewerkt) \* 2 (vormtaal: huidig versus bewerkt) design, is onderzocht of er interactie effecten aanwezig zijn van de variabelen fotografie, kleurgebruik en vormtaal, bij de waargenomen percepties van een archetype. Voor alle drie de variabelen zijn interactie effecten gevonden. De resultaten worden per archetype besproken.

##### *Ruler*

Er zijn geen interactie-effecten waargenomen bij het archetype Ruler.

##### *Caregiver*

In de brochures van ABN AMRO is een interactie effect gevonden, bij het archetype Caregiver. Er trad interactie op tussen de variabelen fotografie en kleurgebruik ( $F(1,153) = 3,759$ ,  $p = 0,054$ ,  $\eta^2 = .024$ ). Dit effect toont aan dat respondenten, wanneer zij een bewerkte foto zien van een leidinggevende jongeman op een kantoor, in combinatie met een laag contrast ( $M = 17,18$ ;  $SD = 3,533$ ), dit beter vinden aansluiten bij het archetype Caregiver, dan een versie met een hoog contrast ( $M = 15,96$ ;  $SD = 3,514$ ). De interactie blijkt na verdere analyse enkel significant voor de versie met bewerkte fotografie. In figuur V een weergave van het significante interactie-effect tussen de bewerkte fotografie en het contrast.

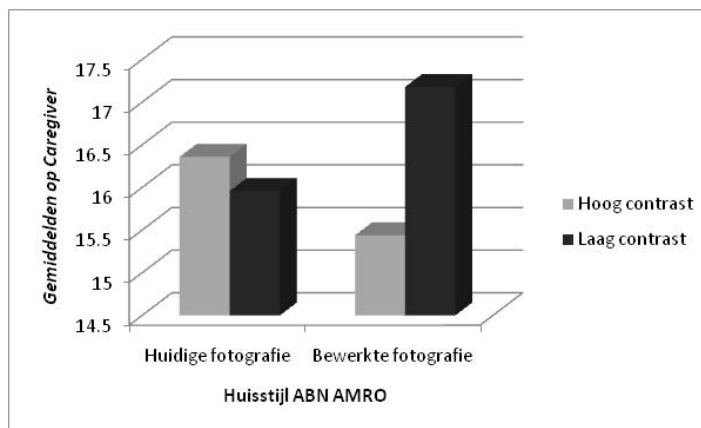


Fig. V: interactie tussen fotografie en kleurgebruik van ABN AMRO brochures bij Caregiver.

##### *Everyman*

In de brochures van Rabobank is een interactie effect gevonden, bij het archetype Everyman. Er trad interactie op tussen de variabelen fotografie en kleurgebruik ( $F(1,153) = 4,811$ ,  $p = 0,030$ ,  $\eta^2 = .030$ ). Dit effect toont aan dat respondenten, wanneer zij een huidige foto zien van een vrolijke moeder en een kind op een pony, in combinatie met een laag contrast ( $M = 24,41$ ;  $SD = 4,219$ ), dit beter vinden aansluiten bij het archetype Everyman, dan een versie met een hoog contrast ( $M = 21,75$ ;  $SD = 4,636$ ). De interactie blijkt na verdere analyse enkel



significant voor de versie met de huidige fotografie. In figuur VI een weergave van het significante interactie-effect tussen de huidige fotografie en het contrast.

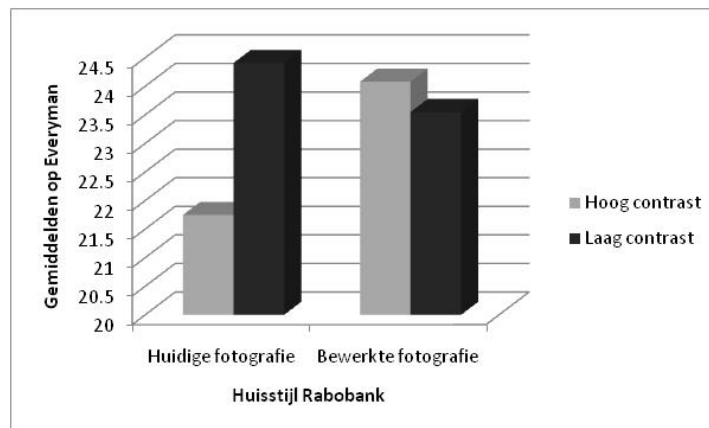


Fig. VI: interactie tussen fotografie en kleurgebruik van Rabobank brochures bij Everyman.

#### Innocent

In de brochures van Rabobank zijn twee interacties gemeten, bij het archetype Innocent. De eerste interactie trad op tussen de variabelen fotografie en kleurgebruik ( $F(1,151) = 4,247$ ,  $p = 0,041$ ,  $\eta^2 = .027$ ). Dit effect toont aan dat respondenten, wanneer zij een huidige foto zien van een vrolijke moeder met kind, in combinatie met een laag contrast ( $M = 31,83$ ;  $SD = 4,577$ ), dit beter vinden aansluiten bij het archetype Innocent, dan versie met een hoog contrast ( $M = 29,50$ ;  $SD = 6,067$ ). De interactie blijkt na verdere analyse enkel significant voor de versie met de huidige fotografie. In figuur VII een weergave van het significante interactie-effect tussen de huidige fotografie en het contrast.

De tweede interactie trad op tussen de variabelen vormtotaal en kleurgebruik ( $F(1,151) = 4,443$ ,  $p = 0,037$ ,  $\eta^2 = .029$ ). Dit effect toont aan dat respondenten, wanneer zij een versie zien met de bewerkte ronde vormtotaal, in combinatie met een laag contrast ( $M = 31,68$ ;  $SD = 4,451$ ), dit beter vinden aansluiten bij het archetype Innocent, dan een versie met een hoog contrast ( $M = 29,28$ ;  $SD = 5,245$ ). De interactie blijkt na verdere analyse enkel significant voor de versie met ronde vormen. In figuur VIII een weergave van het significante interactie-effect tussen ronde vormen en het contrast.

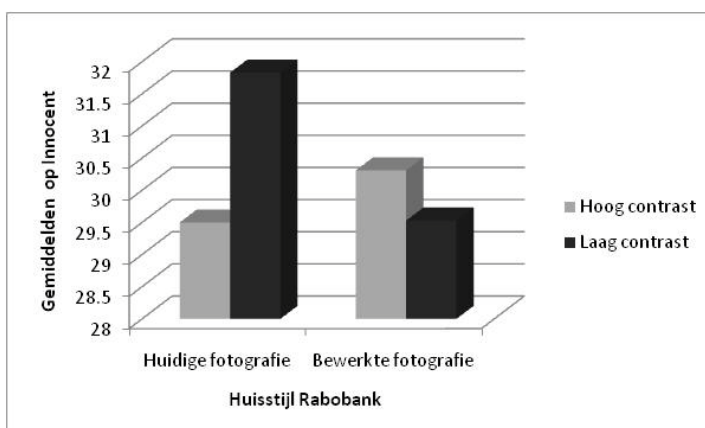


Fig. VII: interactie tussen fotografie en kleurgebruik van Rabobank brochures bij Innocent.

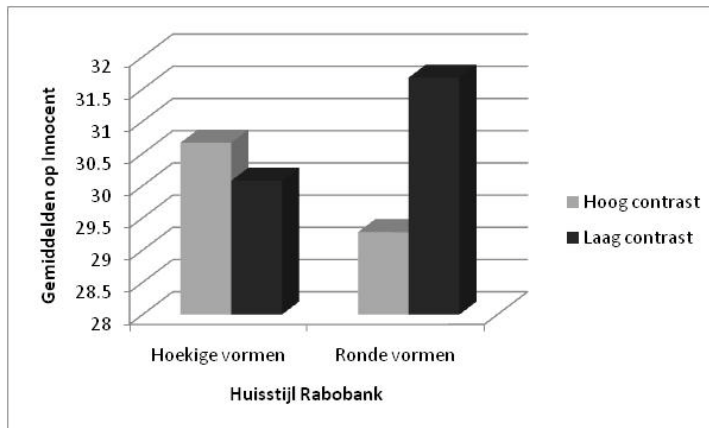


Fig. VIII: interactie tussen vormtaal en kleurgebruik van Rabobank brochures bij Innocent.

### Gevoel van herkenning

Met een univariate variantie analyse, geanalyseerd als een 2 (fotografie: huidig versus bewerkt) \* 2 (kleurgebruik: huidig versus bewerkt) \* 2 (vormtaal: huidig versus bewerkt) design, is onderzocht of er interactie effecten aanwezig zijn van de variabelen fotografie, kleurgebruik en vormtaal, bij het gevoel van herkenning van de organisatie achter de brochures. Voor alle drie variabelen zijn interacties gevonden. Aangaande het gevoel van herkenning van de organisatie achter de brochures treden er twee interacties op. Deze interacties zijn gevonden in de brochures van ABN AMRO.

De eerste interactie trad op tussen de variabelen fotografie en vormtaal ( $F(1,151) = 4,348$ ,  $p = 0,039$ ,  $\eta^2 = .028$ ). Dit effect lijkt voorzichtig aan te tonen, dat respondenten, wanneer zij een huidige foto zien van een zakelijke vrouw die thuis haar administratie doet, in combinatie met de huidige rechte vormtaal ( $M = 4,79$ ;  $SD = 1,840$ ), dit kan leiden tot een groter gevoel van herkenning, dan een versie met de bewerkte hoekige vormtaal ( $M = 4,30$ ;  $SD = 1,733$ ). Echter, wanneer respondenten een bewerkte foto zien van een leidinggevende jongeman op een kantoor, in combinatie met de bewerkte hoekige vormtaal ( $M = 5,51$ ;  $SD = 1,279$ ), dan kan dit leiden tot een groter gevoel van herkenning, dan een versie met de huidige rechte vormtaal ( $M = 4,91$ ;  $SD = 1,571$ ). In figuur IX een weergave van het interactie-effect tussen fotografie en vormtaal.

De tweede interactie trad op tussen de variabelen vormtaal en kleurgebruik ( $F(1,151) = 8,141$ ,  $p = 0,005$ ,  $\eta^2 = .051$ ). Dit effect toont aan dat respondenten, wanneer zij een versie zien met de huidige rechte vormtaal, in combinatie met een huidig hoog contrast ( $M = 5,32$ ;  $SD = 1,604$ ), dit leidt tot een groter gevoel van herkenning, dan een versie met een bewerkt laag contrast ( $M = 4,26$ ;  $SD = 1,591$ ). De interactie blijkt na verdere analyse enkel significant voor de versie met de huidige rechte vormtaal. In figuur X een weergave van het significante interactie-effect tussen rechte vormtaal en het kleurgebruik.

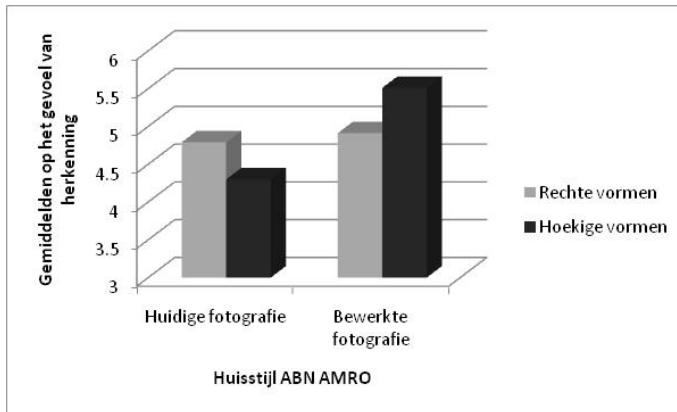


Fig. IX: interactie fotografie en vormtaal van ABN AMRO bij het gevoel van herkenning.

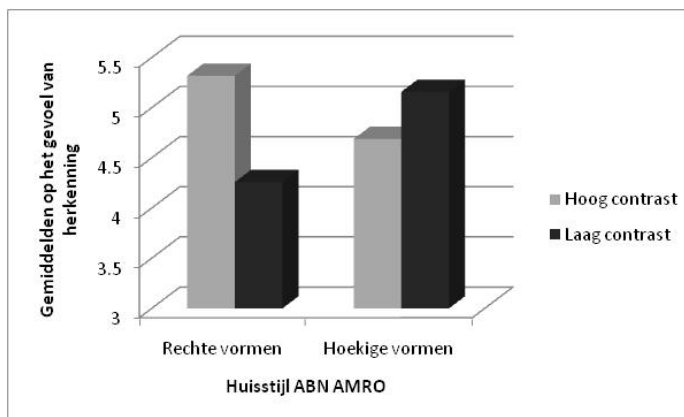


Fig. X: interactie vormtaal en kleurgebruik van ABN AMRO bij het gevoel van herkenning.

### Factoranalyse

Ter aanvulling is er een factoranalyse uitgevoerd. Deze factoranalyse kan van belang zijn bij het opstellen van vragenlijsten voor vervolgonderzoek. In tabel IX staan de items die zijn gebruikt voor de factoranalyse. De resultaten van de factoranalyse worden in tabel X weergegeven.

De eerste factor uit tabel X lijkt te bestaan uit het archetype Everyman, de items van de Everyman omvatten nuchter, realistisch en down-to-earth. De items 'sympathiek' en 'erbij horend' blijken de factor Everyman in mindere mate te ondersteunen. Daarnaast zijn de items van het archetype Innocent ook ruim vertegenwoordigd in de eerste factor. De items van de Innocent onschuldig, puur en onbaatzuchtig blijken tevens in deze factor te passen. De laatstgenoemde Innocent items vallen namelijk in dezelfde factor als een aantal Everyman items.

De tweede geïdentificeerde factor van het archetype Caregiver, blijkt te bestaan uit de items uit hulpvaardig, beschermend en sociaal. Het item 'vrijgevig' blijkt echter in mindere mate te passen bij de Caregiver.

Wat betreft de andere items van het archetype Innocent, dan blijken de drie Innocent items welwillend, optimistisch en gelukkig in de derde factor Innocent te vallen. Wel moet opgemerkt worden dat het item 'welwillend' het beste past bij het archetype Caregiver.

Tenslotte blijkt uit de factoranalyse, dat de factor van het archetype Ruler bestaat uit de items verantwoordelijk, leidend en controlerend. Het item ‘welvarend’ blijkt de Ruler in mindere mate te representeren.

| <b>Rotated Component Matrix</b> |                          |                  |                 |              |
|---------------------------------|--------------------------|------------------|-----------------|--------------|
| <b>Eigenschap<br/>archetype</b> | <b>Archetype</b>         |                  |                 |              |
|                                 | <b>Everyman/Innocent</b> | <b>Caregiver</b> | <b>Innocent</b> | <b>Ruler</b> |
| Nuchter                         | <b>,795</b>              |                  |                 |              |
| Realistisch                     | <b>,694</b>              |                  |                 |              |
| Onschuldig                      | <b>,659</b>              |                  |                 |              |
| Down to earth                   | <b>,655</b>              |                  |                 |              |
| Puur                            | <b>,649</b>              |                  |                 |              |
| Onbaatzuchtig                   | <b>,581</b>              | <b>,384</b>      |                 |              |
| Vrijgevig                       | <b>,475</b>              |                  |                 |              |
| Hulpvaardig                     |                          | <b>,794</b>      |                 |              |
| Beschermend                     |                          | <b>,739</b>      |                 |              |
| Verantwoordelijk                |                          | <b>,649</b>      |                 | <b>,395</b>  |
| Welwillend                      |                          | <b>,632</b>      | <b>,388</b>     | <b>,332</b>  |
| Sociaal                         |                          | <b>,599</b>      | <b>,434</b>     |              |
| Optimistisch                    |                          |                  | <b>,798</b>     |              |
| Gelukkig                        |                          | <b>,337</b>      | <b>,761</b>     |              |
| Sympathiek                      |                          | <b>,452</b>      | <b>,725</b>     |              |
| Welvarend                       |                          |                  | <b>,716</b>     |              |
| Leidend                         |                          |                  |                 | <b>,756</b>  |
| Controlerend                    |                          | <b>,303</b>      |                 | <b>,723</b>  |
| Erbij horend                    |                          |                  |                 | <b>,549</b>  |

*Tabel X: factoranalyse archetypen items studie II*

## 5. Discussie

De huidige markt raakt bijna overvol door het grote aantal merken. Positioneren met behulp van archetypen biedt mogelijkheden om meer herkenbaarheid voor een merk te creëren. Wanneer een merk handelt volgens een archetype, dan kan dit consistent gedrag van de organisatie opleveren. Het merk dat handelt volgens een archetype valt in positieve zin op, omdat het aansluiting weet te vinden met de diepere motivaties van een stakeholder. Deze motivaties van archetypen zouden idealiter ook doorvertaald moeten worden naar de huisstijl van een organisatie. Deze doorvertaling biedt een merk de mogelijkheid om meer persoonlijkheid te verkrijgen met behulp van archetypen.

Vanuit de genoemde onderwerpen is de volgende hoofdvraag opgesteld: *‘In hoeverre worden archetypen vertaald naar een passende huisstijl van organisaties in de bankensector’*. Om de hoofdvraag zo goed mogelijk te kunnen beantwoorden zijn er vier deelvragen opgesteld. De vier deelvragen worden afzonderlijk behandeld in de volgende paragrafen.

De eerste deelvraag houdt in: *‘In hoeverre kan de positionering van banken gekoppeld worden aan archetypen van Mark en Pearson’*. Deze deelvraag kan in de volgende paragrafen grotendeels beantwoord worden.

Binnen de huidige literatuur (Mark en Pearson, 2001; Jansen, 2006) heerst het probleem dat een archetype van een merk of organisatie wordt bepaald aan de hand van praktijkcases. De huidige literatuur mist wetenschappelijke onderbouwing voor het toekennen van een archetype aan een bepaald merk of aan een organisatie. In de praktijk wordt er door enkele consultants gebruik gemaakt van de zogenoemde onderzoekstool ‘Archetypor’ om een archetype of identiteit van een organisatie te analyseren. In studie I is de Archetypor gedeeltelijk gebruikt om het archetype van de bekendste Nederlandse banken te analyseren. Op basis van studie I en de huidige literatuur, zijn er drie sterke merken gevonden die worden gebruikt voor studie II, namelijk ABN AMRO, Rabobank en SNS Bank.

Zo blijkt uit studie I dat ABN AMRO, zoals verwacht, als Ruler archetype getypeerd kan worden. Daarnaast wordt de SNS Bank getypeerd als een Everyman archetype. Ook dit resultaat komt niet als een verrassing. De resultaten van Rabobank zijn echter opvallend te noemen. Volgens Jansen (2006) en Rabobank zelf, wordt de Rabobank als het archetype Caregiver getypeerd. Uit studie I blijkt echter dat externe stakeholders de Rabobank als het archetype Everyman zien. Een mogelijke verklaring voor deze uitkomst kan worden gevonden in de (gedrags) motivaties van Pearson (1991). Volgens Pearson (1991) worden de archetypen Everyman en Caregiver door vrijwel dezelfde (gedrag) motivaties beïnvloed. Deze gedragsmotivaties zorgen voor de eigenschappen van de archetypen, hierdoor kunnen archetypen in een kwadrant overeenkomsten hebben.

Organisaties kunnen zich dieper positioneren met behulp van subarchetypen. Deze subarchetypen geven meer richting in het onderscheiden van een merk ten opzichte van de concurrent. In het geval van SNS Bank, die uit studie I voortkomt als het archetype Everyman, onderscheidt zich met een diepere identiteit met behulp van het subarchetype Innocent. In het geval van de Rabobank, die volgens externe stakeholders uit studie I eveneens wordt herkend als het archetype Everyman, onderscheidt de bank zich met een diepere identiteit met behulp van het subarchetype Caregiver.

De (sub) archetypen Ruler, Sage, Everyman, en Innocent komen het meeste voor bij Nederlandse bankorganisaties en kunnen in het model van Pearson (1991) worden verdeeld in twee kwadranten. Volgens het interview met Gramma blijkt het wenselijk voor organisaties om identiteitsuitingen binnen een bepaald archetypen kwadrant te houden. Dit kan een mogelijke verklaring zijn voor Nederlandse banken waarom zij volgens dit onderzoek vaak overeenkomstige eigenschappen bezitten. De exacte verdeling van de archetypen over de kwadranten, verschilt in de praktijk. Ook in de literatuur is er geen absolute eenduidigheid. Mark en Pearson (2001) verdelen archetypen bijvoorbeeld op een andere manier over de motivatie assen (kwadranten) dan het model van Pearson (1991). In de praktijk blijkt met name het model van Pearson (1991) te worden gebruikt.

Volgens de interviews en vragenlijsten uit studie I, blijkt dat archetypen op de lange termijn afzonderlijk gebruikt moeten worden om consistentie en duidelijkheid te creëren voor een merk. Op de korte termijn kan het gehele archetypen kwadrant gebruikt worden om het merk dynamisch te houden. Doordat archetypen dynamisch zijn, is het mogelijk om op korte termijn op trends in te spelen, en op de lange termijn te evolueren. Op deze manier is het voor een merk mogelijk om een unieke positie of categorie in het hoofd (Ries en Trout, 1986; Maathuis, 2006) van een stakeholder te bemachtigen en te behouden. In het geval van banken bijvoorbeeld, zal de categorie betrouwbaarheid hoog in het vaandel staan bij consumenten. In de toekomst is het waarschijnlijk dat duurzaamheid een grotere rol gaat spelen. Wanneer een organisatie inspeelt op deze (onbewuste) ambities van de consument, dan kan er een betekenisvolle en meer persoonlijke relatie worden opgebouwd.

Wat betreft de eerste deelvraag kan er geconcludeerd worden dat banken gekoppeld kunnen worden aan de archetypen van Mark en Pearson (2001). Archetypen kunnen als een bruikbare tool dienen bij het creëren en analyseren van een unieke identiteit van een merk. Mark en Pearson (2001) zijn sterk in het omschrijven van archetypen. In het maken van de vertaalslag naar het bouwen van een merk zijn zij vooralsnog minder ontwikkeld.

Het is duidelijk dat er meer onderzoek naar de theorie over archetypen nodig is om een goede koppeling te kunnen maken met het bouwen van een sterk merk in de praktijk. Jansen (2006) heeft in zijn boek het model 'Brand Prototyping Proces' ontwikkeld om een merkidentiteit te ontwikkelen en deze vitaal en dynamisch te houden door het gebruik van archetypen. Het model biedt echter geen concrete richtlijnen voor merkuitingen om een unieke identiteit te creëren met behulp van archetypen.

In de volgende paragrafen worden er deelvragen besproken om tot richtlijnen te kunnen komen voor het bouwen van een merkidentiteit met behulp van archetypen. De deelvragen zijn bedoeld om de eerste stappen te kunnen maken in het doorvertalen van archetypen naar het identiteitselement huisstijl.

De deelvraag *'Per archetype kijken welke huisstijlelementen passen bij organisaties in de bankensector'* kunnen gedeeltelijk worden beantwoord in de volgende alinea's. Hierbij is gekozen om de archetypen afzonderlijk te bespreken, met daarnaast enkele richtlijnen voor de huisstijl van bankorganisaties.

### *Ruler*

Het archetype Ruler kan met behulp van Mark en Pearson (2001) en Jansen (2006) worden getypeerd met de volgende eigenschappen: controlerend, welvarend, leidend en verantwoordelijk.

Deze eigenschappen zijn verwerkt in de brochures van ABN AMRO en hebben een effect bij het archetype Ruler. Dit effect toont aan dat respondenten een bewerkte foto van een leidinggevende jongeman op een kantoor beter vinden aansluiten bij het archetype Ruler, dan de huidige foto van een zakelijke vrouw die thuis haar bankzaken regelt. Dit resultaat kan zowel theoretisch als praktisch van aanvulling zijn. Voor de theorie van archetypen lijkt het dat fotografie waarbij een man wordt afgebeeld, waarschijnlijk beter aansluit bij het archetype Ruler dan wanneer er een vrouw wordt afgebeeld. Daarnaast kan dit resultaat van aanvulling zijn op de positionering van ABN AMRO. Zij willen zich immers als het archetype Ruler presenteren.

De bewerkte huisstijlelementen met behulp van archetypen hebben echter niet altijd het gewenste effect. In de brochures van SNS Bank is er namelijk een effect gevonden bij het archetype Ruler. Het effect toont aan dat respondenten een bewerkte foto van een sympathieke jongeman met een laptop in de woonkamer beter vinden aansluiten bij het archetype Ruler, dan de huidige foto van een milkshake op een terras. Dit is opvallend te noemen, omdat de bewerkte brochures van SNS Bank juist een betere aansluiting dienen te vinden bij het archetype Everyman. Het is mogelijk dat de afgebeelde man het effect bij de Ruler veroorzaakt.

#### *Everyman*

Het archetype Everyman kan met behulp van Mark en Pearson (2001) en Jansen (2006) worden getypeerd met de volgende eigenschappen: sympathiek, erbij horend, realistisch, down to earth en nuchter.

Deze eigenschappen zijn verwerkt in de brochures van SNS Bank en hebben een effect bij het archetype Everyman. Dit effect toont aan dat respondenten een bewerkte foto van een sympathieke jongeman met een laptop in de woonkamer beter vinden aansluiten bij het archetype Everyman, dan de huidige foto van een milkshake op een terras. Dit resultaat biedt zowel theoretische als praktische aanvullingen. Voor de theorie van archetypen lijkt het aannemelijk dat fotografie met een persoon beter aansluit bij het archetype Everyman dan een object. Daarnaast kan dit resultaat een aanvulling vormen op de positionering van SNS Bank. Zij willen zich immers als het archetype Everyman presenteren.

#### *Innocent*

Het archetype Innocent kan met behulp van Mark en Pearson (2001) en Jansen (2006) worden getypeerd met de volgende eigenschappen: gelukkig, welwillend, onbaatzuchtig, optimistisch, onschuldig en puur. De eigenschappen van dit archetype blijken veel raakvlakken te hebben met de positionering van organisaties in de bankensector, toch heeft geen enkele bank de Innocent als het belangrijkste archetype. Het is echter wel belangrijk de effecten bij het archetype Innocent te bespreken. Banken maken graag gebruik van de eigenschappen van dit (sub) archetype.

In de brochures van ABN AMRO is een effect gevonden, bij het archetype Innocent. Dit effect toont aan dat respondenten een versie van de huidige rechte vormtotaal beter

vinden aansluiten bij het archetype Innocent, dan een versie met de bewerkte hoekige vormtotaal. Dit betekent voor de theorie van archetypen dat rechte vormen een betere aansluiting vinden bij het archetype Innocent. Het resultaat ligt in lijn met het onderzoek van Kleinhuis (2004) en Liu en Kennedy (1997). Hieruit blijkt dat hoe scherper de hoek in een vorm, hoe meer deze als hard en mannelijk wordt ervaren. Daarnaast blijkt volgens Zhang *et al.* (2006) dat hoekige vormen stoerheid en individualiteit uitstralen. De eigenschappen hard, mannelijk, individualiteit en stoerheid vinden juist geen aansluiting bij het archetype Innocent. Volgens Kleinhuis (2004) worden rechte en hoekige vormtotaal grotendeels als hetzelfde ervaren. Dit onderzoek wijst echter uit dat er wel degelijk een onderscheid gemaakt kan worden gemaakt tussen een rechte en hoekige vormtotaal. Rechte vormen worden waarschijnlijk als zachter ervaren dan hoekige vormen. Daarnaast lijkt dit resultaat te impliceren dat hoekige vormen aansluiten bij het archetype Ruler en dus ook bij de brochures van ABN AMRO.

In de brochures van SNS Bank die zijn bewerkt met behulp van het archetype Everyman is er een effect gevonden, bij het archetype Innocent. Dit effect toont aan dat respondenten een huidige foto van een milkshake op een terras beter vinden aansluiten bij het archetype Innocent, dan de bewerkte foto van een sympathieke jongeman met een laptop in de woonkamer. Dit resultaat is opvallend, want het impliceert nogmaals dat de huidige fotografie minder goed past bij de positionering van SNS Bank. Daarnaast is uit eerdere resultaat al gebleken dat de bewerkte fotografie van SNS Bank beter aansluit bij de positionering. Dit is goed te verklaren, SNS Bank wil zich immers als het archetype Everyman presenteren, en niet als Innocent.

De deelvraag *‘In hoeverre is er een visuele consistentie in de huisstijlelementen die in een archetype terecht komen’* kan naar aanleiding van de vorige paragraaf gedeeltelijk worden beantwoord.

Na het behandelen van de resultaten die van toepassing zijn op de tweede deelvraag, vallen enkele zaken op. Namelijk, het huisstijlelement fotografie blijkt een grote invloed te hebben op de aansluiting van de positionering bij een bepaald archetype. Dit leidt tot de conclusie dat archetypen gekoppeld aan het huisstijlelement fotografie kan leiden tot een verbeterde visualisatie van de positionering.

In de huidige literatuur is veel bekend over logo's. Zo wordt het logo door verschillende onderzoekers als het belangrijkste huisstijlelement gezien (Stol, 2005; Van Riel en Van den Ban, 2001; Henderson en Cote, 1998). Daarnaast besteden organisaties veel tijd en geld aan logo's, omdat logo's de naamsbekendheid en herkenning beïnvloeden (Rubel, 1994). Dit onderzoek wijst uit dat het huisstijlelement fotografie eveneens een grote bijdrage kan leveren aan de uitdraging van de identiteit met behulp van een archetype. Organisaties met een minder sterk merk zouden tijd en geld kunnen besparen wanneer zij zich zichtbaar maken door fotografie. Fotografie lijkt potentie te hebben om de identiteit van een organisatie sneller en duidelijker uit te drukken, dan een minder bekend logo.

Het huisstijlelement vormtotaal biedt een opvallend resultaat. Rechte vormen hebben namelijk een goede aansluiting met het archetype Innocent, in tegenstelling tot hoekige vormen. Volgens Kleinhuis (2004) worden rechte en hoekige vormen grotendeels als



hetzelfde ervaren. Dit blijkt echter niet altijd op te gaan. Het is waarschijnlijk dat bepaalde typen vormen gegeneraliseerd kunnen worden naar andere archetypen binnen hetzelfde kwadrant (Innocent, Everyman en Caregiver). Vervolgonderzoek is echter wenselijk. Wolthuis (2010) heeft reeds de eerste stappen gemaakt in het vertalen van vormtaal in logo's naar archetypen.

In dit onderzoek is er tevens gekeken naar invloeden van de brochures op de herkenning van de organisatie achter de brochures. In de volgende sectie wordt er geprobeerd een antwoord te vinden op de deelvraag: *'In hoeverre leiden archetypen in huisstijlelementen tot een vergroting van de herkenning bij organisaties in de bankensector'*. De resultaten worden per bank besproken.

Wat betreft het gevoel van herkenning van de organisatie achter de brochures, is er in de brochures van ABN AMRO een effect gevonden. Dit effect toont aan dat respondenten een groter gevoel van herkenning hebben wanneer zij een bewerkte foto zien van een leidinggevende jongeman op een kantoor, dan wanneer zij worden geconfronteerd met huidige foto van een zakelijke vrouw die thuis haar bankzaken regelt. Dit betekent dat het koppelen van de theorie van archetypen aan het huisstijlelement fotografie, kan leiden tot een groter gevoel van herkenning. Dit resultaat is opvallend te noemen, er werd namelijk verwacht dat ABN AMRO als sterk merk, een grotere mate van herkenning teweeg zou brengen met de huidige fotografie van een zakelijke vrouw. Dit resultaat impliceert dat archetypen, wanneer zij worden verwerkt in de fotografie, in staat zijn om de herkenning van een organisatie te vergroten.

Ook is er in de brochures van Rabobank een effect gevonden. Dit effect toont aan dat respondenten, wanneer zij geconfronteerd worden met een versie van de huidige hoekige vormtaal, een groter gevoel van herkenning hebben, dan wanneer zij een versie zien met bewerkte ronde vormtaal. Dit resultaat is goed te verklaren. Rabobank is een sterk merk en hanteert hoekige vormen in de huidige brochures. Daarnaast biedt dit resultaat aanknopingspunten met Edell en Staelin (1983). Uit hun theorie blijkt dat een huisstijl ervoor kan zorgen dat een organisatie of merk sneller herkend wordt. Dit resultaat sluit tevens aan bij het onderzoek van Van den Bosch *et al.* (2005). Uit dit onderzoek blijkt dat een consistente huisstijl met betrekking tot imago gemeten over een langere periode (reputatie) kan zorgen voor een grotere herkenning van de organisatie.

In deze paragraaf worden interessante effecten besproken uit de aanvullende analyses. Deze resultaten kunnen tevens van aanvulling zijn op de tweede, derde en vierde deelvraag. Ook is er een factoranalyse uitgevoerd om de gekozen eigenschappen van archetypen te kunnen valideren.

Op basis van de aanvullende analyses met betrekking tot archetypen kunnen een aantal zaken voorzichtig worden geconcludeerd. Op basis van Pearson (1991) blijken de archetypen Caregiver, Everyman en Innocent in een motivatie as (archetype kwadrant) te passen. Vanuit dit kwadrant is er in de resultaten een patroon te herkennen. Uit de effecten blijkt een laag contrast in de brochures van banken beter te passen bij dit archetype kwadrant, dan een hoog

contrast. De resultaten zijn tevens in overeenstemming met het onderzoek van Kleinhuis (2004), hierin wordt gesteld dat een laag contrast in logo's als betrouwbaar wordt beschouwd, en een hoog contrast als zakelijk. In de huidige brochures gebruiken banken echter over het algemeen een hoog contrast. Dit betekent dat organisaties in de bankensector die hun identiteit ontleen aan het archetypen kwadrant (Caregiver, Everyman en Innocent) beter kunnen kiezen voor een lager contrast in de huisstijl.

Wat betreft het huisstijlelement vormtaal, dan blijken ronde vormen beter te passen bij het archetype Innocent dan hoekige vormen. Dit resultaat ligt in lijn met Liu en Kennedy (1997), hieruit blijkt dat cirkelachtige en ronde vormen in woorden als zacht en vrouwelijk omschreven kunnen worden. Daarnaast blijkt volgens Zhang *et al.*, (2006), dat wanneer iemand op zoek is naar harmonie ronde vormen de voorkeur genieten. De eigenschappen zacht, vrouwelijk en harmonie sluiten goed aan bij het archetype Innocent. Er kan voorzichtig worden geconcludeerd dat ronde vormen beter aansluiten bij de archetypen Caregiver, Everyman en Innocent. In de praktijk is dit niet altijd haalbaar. Bijvoorbeeld, Rabobank als het Caregiver archetype (volgens literatuur) hanteert juist hoekige vormen. Dit hoeft echter geen probleem op te leveren voor Rabobank, omdat het wordt gezien als een sterk merk.

De afhankelijke variabele het gevoel van herkenning van de organisatie achter de brochures blijkt een interessant interactie effect weer te geven. Uit de brochures van ABN AMRO, blijkt een versie met de huidige rechte vormtaal, in combinatie met een huidig hoog contrast, te leiden tot een groter gevoel van herkenning, dan een versie met een bewerkt laag contrast. Dit resultaat is goed te verklaren, ABN AMRO is namelijk een sterk merk en hanteert een rechte vormtaal en een hoog contrast in de huidige brochures. Het resultaat heeft raakvlakken met andere onderzoeken (Edell en Staelin, 1983; Van den Bosch *et al.*, 2005) waaruit blijkt dat een consistente huisstijl voor een grotere herkenning van de organisatie kan zorgen.

Uit de factoranalyse blijken de archetypen Everyman en Innocent gedeeltelijk bij elkaar te passen in een factor. Dit kan betekenen dat de items in vervolgonderzoek mogelijkerwijs gedeeltelijk gedefinieerd moeten worden om overlap te voorkomen. Over het algemeen kan geconcludeerd worden dat de factoren van de vier archetypen redelijk overeenkomen met de verwachtingen op basis van de theorie (Mark en Pearson, 2001; Jansen, 2006). Dit versterkt de aanname dat archetypen afzonderlijk gebruikt kunnen worden in het bouwen van een sterkere merkidentiteit.

## **5.1 Beperkingen onderzoek**

Betreffende het stimulus materiaal is bij drie banken een digitale brochure van de betaalrekening aangevraagd. De Rabobank stuurde een kwalitatief goede brochure. Dit was echter een brochure over een spaarrekening. Omwille van tijdsbeperkingen is er geen nieuwe brochure van de betaalrekening aangevraagd. Wat betreft de brochures van SNS Bank dient vermeld te worden, dat aangeleverde digitale kwaliteit van de brochure minder is dan de digitale kwaliteit van de brochures van ABN AMRO en Rabobank. Daarnaast gebruikt SNS Bank verschillende kleuren in haar brochures waarbij de kleur afhankelijk is van het type product. Er kan echter geen duidelijke verklaring worden gevonden voor deze kleurkeuze. Dit gebruik van de verschillende kleuren verklaart waarschijnlijk het feit dat een brochure van

SNS Bank, zonder de huisstijlelementen tekst en logo, in de vragenlijst door respondenten vrijwel niet wordt herkend. Wel moet vermeld worden, dat alle verschillende brochures van SNS Bank gezamenlijk de zes kleuren van het logo vertonen.

Verder zijn de bewerkingen van de brochures deels aangepast op het gevoel van de ontwerper aangaande de huisstijlbewerkingen. Zo zijn de kleuren van de brochures van SNS Bank in de verbeterde situatie rood gemaakt in plaats van enkel het contrast te wijzigen. Niet iedere bank heeft exact dezelfde bewerkingen gehad. Dit kwam mede door het feit dat zij niet hetzelfde archetype bevatten. De brochures van ABN AMRO kunnen bijvoorbeeld qua vormtaal ook rond gemaakt worden. Deze bewerking zal echter waarschijnlijk een negatief effect hebben op het gewenste archetype Ruler.

Wat betreft de afhankelijke variabelen archetypen in studie II zijn de eigenschappen van deze archetypen vertaald van het Engels van Mark en Pearson (2001) naar het Nederlands. Het is bij een vertaling mogelijk dat de context van een bepaald woord niet wordt begrepen waardoor sommige archetypen anders getypeerd worden dan oorspronkelijk bedoeld.

Wanneer er wordt gekeken naar de open vragen aan het einde van de enquête bleek het omcoderen en categoriseren van de antwoorden in sommige gevallen een interpretatiekwestie. Het zou daarom beter zijn om respondenten de branche te laten kiezen die zij herkend hebben met behulp van een keuze menu. Vervolgens kan er gevraagd worden om specifieke naam van de eventueel herkende organisaties. Op deze manier kunnen de resultaten objectiever geïnterpreteerd worden.

Uit de resultaten van dit onderzoek blijkt dat er aanwijzingen zijn om bepaalde vormen en contrasten toe te spitsen aan een bepaald archetype (kwadrant), echter dit onderzoek bevatte brochures van bekende organisaties wat de resultaten heeft kunnen beïnvloeden. Een laboratorium onderzoeksetting zal moeten uitwijzen of huisstijlelementen als kleurgebruik en vormtaal eveneens in een gecontroleerde setting aan een specifiek archetype gekoppeld kunnen worden. Volgens het interview met Gramma blijkt dat een enkel huisstijlelement niet voor een archetype kan zorgen, het is de combinatie van elementen dat een bepaald archetype kan oproepen (Gramma, 2010). Echter op basis van dit onderzoek blijken er wel degelijk richtlijnen te kunnen worden opgesteld om bepaalde huisstijlelementen te koppelen aan archetypen. Het onderzochte kwadrant archetypen (Caregiver, Everyman en Innocent) blijkt bijvoorbeeld een voorkeur te hebben voor ronde vormen en een laag contrast. Dit zijn echter voorzichtige aannames en verdienen meer onderzoek. In de volgende paragraaf meer over mogelijk vervolgonderzoek.

## **5.2 Suggesties verder onderzoek**

Dit onderzoek heeft tot een aantal suggesties geleid voor verder onderzoek. Te beginnen bij de onderzoekstool ‘Archetypor’ (bijlage III). De Archetypor is een handig instrument om het archetype van een organisatie op een relatief snelle manier te kunnen bepalen. Deze onderzoekstool heeft, wanneer hij wordt uitgebreid, de potentie om op deze manier de diepere (onderliggende) identiteit van een organisatie te achterhalen. Het (hoofd) archetype van een organisatie geeft een vrij oppervlakkig beeld. Dit geldt vooral voor banken omdat zij grote gelijkenissen vertonen in de positionering naar stakeholders. De identificatie van een bepaalde richting met behulp van sub archetypen geeft meer duidelijkheid over de onderlinge

verschillen tussen deze organisaties. Bijvoorbeeld ING Bank en SNS Bank worden door stakeholders als het Everyman archetype gezien. ING Bank bevat echter ook in redelijke mate het Hero archetype. Dit is een archetype waarbij de SNS Bank geen aansluiting zal vinden. Het is interessant voor de literatuur en praktijk om de Archetypor uit te breiden en op deze manier de diepere richting van een identiteit van de organisatie te kunnen blootstellen. Vervolgens kan er getoetst worden in hoeverre communicatie, gedrag en symboliek aansluiten bij de gewenste identiteit op basis van een archetype.

Het huisstijlelement fotografie is in dit onderzoek gebruikt als stimulus materiaal en biedt mogelijkheden voor vervolgonderzoek. Vooral om de reden dat de meeste resultaten in dit onderzoek zijn veroorzaakt door het huisstijlelement fotografie. Zo is adviesbureau Gramma reeds begonnen om fotocollages samen te stellen en deze door te voeren in het beeldmateriaal van klanten. Deze fotocollages dienen gezamenlijk een herkenbaar archetype te vormen voor klanten. Wat betreft fotografie kan er in vervolgonderzoek rekening worden gehouden met een opwaartse of neerwaartse camerahoek. Uit het onderzoek van Vos (2009) blijkt dat een opwaartse camerahoek leidt tot een meer luxe beoordeling van een productverpakking. Het zou kunnen dat een bepaalde camerahoek beter aansluit bij een bepaald archetypen kwadrant of juist sterker bij een afzonderlijk archetype. Ook kan de relatieve hoogte van een product van invloed zijn op de mate waarin het wordt gezien als dominant of trots (Van Rompay, Hekkert, Saakes en Russo, 2005). De relatieve hoogte kan worden toegepast in de fotografie. Waarschijnlijk passen de eigenschappen dominant en trots beter bij het Ruler archetype dan bijvoorbeeld het archetype Innocent. Verder kan er rekening worden gehouden met veel of weinig mensen afgebeeld op een foto, maar ook met hoog of laag ruimtelijk gevoel (Van Rompay, Galetzka, Pruyn en Garcia, 2008). Het is waarschijnlijk dat wanneer er veel mensen worden afgebeeld in de fotografie, dit bijvoorbeeld beter past bij de Everyman, en wanneer weinig mensen worden afgebeeld bij de Ruler.

In dit onderzoek zijn drie vormkenmerken getoetst, namelijk rechte, hoekige en ronde vormen. Er zijn echter nog vele vormen denkbaar die een archetype kunnen representeren. Wolthuis (2010) heeft in zijn onderzoek vormkenmerken (natuurlijk, harmonie, harmonie, detail, parallel, proportie, herhaling en rond) in logo's op basis van Henderson en Cote (1998) gedeeltelijk weten te koppelen aan archetypen.

Wat betreft het huisstijlelement kleurgebruik zijn er vele mogelijkheden voor koppelingen aan een archetype. Hierbij moet wel vermeld worden dat een hoog of laag contrast in dit onderzoek slechts kleine effecten hebben op archetypen (kwadranten). Andere kleureigenschappen verdienen eveneens onderzoek in relatie tot archetypen. De betekenissen die worden geassocieerd met bepaalde kleuren zijn belangrijke communicatie instrumenten voor merken en marketeers (Schmitt en Simonson, 1997). Naast het creëren van verschil in contrast, zoals onderzocht in dit onderzoek, zijn er vele andere kleureigenschappen. Zo blijkt uit onderzoek van Labrecque en Milne (2011) dat er tussen kleur en merk persoonlijkheid een sterke relatie bestaat. Daarbij kwam naar voren dat merk persoonlijkheid, die ontstaat op basis van product verpakkingskleur, de aankoopintentie beïnvloedt. Het zou de theorie van archetypen ten goede komen wanneer bepaalde kleuren gekoppeld kunnen worden per archetype kwadrant. Volgens de archetypische theorie zijn archetypen universeel herkenbaar. Dit geldt echter niet voor kleur. Kleuren kunnen van land tot land verschillend geïnterpreteerd

worden (Stol, 2005). Bovendien speelt de kleur van een logo en huisstijl tevens een belangrijke rol in de herkenning van een organisatie (Stol, 2005).

Wat opvalt uit de literatuur is dat de meeste informatie omtrent corporate identity gebaseerd is op kwantitatief onderzoek. In dit onderzoek hebben de interviews een duidelijk beeld gegeven waardoor de interpretatie van het kwantitatieve onderdeel bespoedigd werd. Wanneer het gaat om een nieuw onderzoeksgebied zoals archetypen, is het aan te bevelen om meer kwalitatief onderzoek in te zetten om archetypen op een dieper niveau te begrijpen en te kunnen toetsen.

In de huidige economische ontwikkelingen vinden er vele herpositioneringen, fusies en overnames plaats. Deze veranderingen in organisaties hebben een grote impact op de identiteit. Vaak leiden deze ontwikkelingen tot een verandering in de huisstijl van een organisatie. Zo heeft Krokké (2010) onderzoek gedaan naar de weerstand van interne stakeholders bij huisstijlverandering. Hieruit blijkt dat persoonsfactoren de grootste weerstand bieden tegen verandering. Het is goed mogelijk dat weerstand verminderd kan worden wanneer er gebruik zou worden gemaakt van archetypen tijdens een huisstijlverandering.

Door de karakteristieken van archetypen (pure vormen van identiteit, universeel, tijdloos, inspiratievol, herkenbaar, aspiratie) is het waarschijnlijk dat deze eigenschappen niet alleen vertaald kunnen worden zoals is dit onderzoek naar symboliek, maar ook naar de andere identiteitsdimensies communicatie en gedrag. Archetypen kunnen bijvoorbeeld input geven aan gedrag- en communicatierichtlijnen aan medewerkers in een organisatie. Denk hierbij ook aan het Six-C-Model van Positioneringsgroep (2005), archetypen kunnen input bieden voor de identiteitselementen corporate strategy, core competences en culture. Uit het interview met Jansen blijkt dat zijn adviesbureau Heydays, archetypen gebruikt als input voor het ontwikkelen en verbeteren van de corporate strategy. Archetypen beginnen zich te bewijzen in de praktijk.

Een ander mogelijk gebied die kan profiteren van de theorie over archetypen is bijvoorbeeld de managementliteratuur. De managementliteratuur zou kunnen profiteren van het werken met archetypen om een beter inzicht te krijgen in de motivaties en behoeften van individuen. Vanuit de kennis van archetypen kunnen management processen wellicht beter ingericht worden.

De bevindingen van dit onderzoek kunnen marketeers en communicatiespecialisten aanzetten tot frequenter gebruik van de theorie over archetypen. Archetypen zijn namelijk rijk aan inspiratie, tijdloos, universeel en gemakkelijk herkenbaar. Deze eigenschappen maken het mogelijk om een uniek, consistent en consequent merk te creëren. Op dit moment wordt er relatief weinig gewerkt met archetypen. Dit kan een innovatie kans opleveren binnen de marketing- en communicatiebranche. Het voornaamste doel van deze branche is immers het verkrijgen van een sterkere relatie met stakeholders.

## Literatuurlijst

- Ashforth, B.E. & Mael, F. (1989). 'Social identity theory and the organization', *Academy of Management Review*, 14, pp. 20–39.
- Asmundson, I. (2011). What are financial services? *Finance and Development*, 48(1), 46-47.
- Balmer, J. M. T. (1998). 'Corporate identity and the advent of corporate marketing', *Journal of Marketing Management*, 14, 963–996.
- Becker, L., van Rompay, T.J.L., Schifferstein, H.N.J., Galetzka, M. (2011). Tough package, strong taste: The influence of packaging design on taste impressions and product evaluations. *Food Quality and Preference* 22 (1), 17-23.
- Bekkum, T. van (2005). "Analyze This!" Hilversum: Positioneringsgroep. ([www.positioneringsgroep.org](http://www.positioneringsgroep.org))
- Bird, L. (1992). "Eye-catching logos all too often leave fuzzy images in minds of consumers," *The Wall Street Journal*, (December 5), B-1.
- Birkigt, K. & Stadler, M. (1986). Corporate Identity: Grundlagen, Funktionen und Beispielen. Landsberg an Lech: Verlag Moderne Industrie.
- Bosch, A.L.M. Van den, Jong, M.D.T. de, en Elving, W.J.L. (2005). How Corporate Visual Identity supports Reputation, *Corporate Communications: An International Journal*, 10(2), 108-116.
- Bosch, A.L.M. Van den, De Jong, M.D.T., & Elving, W.J.L. (2004). Managing corporate visual identity: use and effects of organizational measures to support a consistent self-presentation. *Public Relations Review*, 30(2), 225-234.
- Bosch, A.L.M. Van den (2005). *Corporate visual identity management*. Doctoral dissertation, University of Twente, Enschede, The Netherlands.
- Brown, T., Dacin, P., Pratt, M., & Whetten, D. (2006). 'Identity, intended image, construed image, and reputation: an interdisciplinary framework and suggested methodology', *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34, 95–106.
- Cornelissen, J.P., Haslam, S.A., & Balmer, J.M.T. (2007). Social identity, organizational identity and corporate identity: towards an integrated understanding of processes, patternings and products, *British Journal of Management*, 18(1), 1-16.

- Dimitriadis, S., Kouremenos, A., & Kyrezis, N. (2011). Trust-based segmentation: Preliminary evidence from technology-enabled bank channels. *International Journal of Bank Marketing*, 29(1), 5-31.
- Edell, J.A. & Staelin, R. (1983). "The information processing of pictures in print advertisements", *Journal of Consumer Research*, 10(1), 45-61.
- Freeman, R.E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.
- Gorn, G.J., Chattopadhyay, A., Yi, T., & Dahl, D.W. (1997). Effects of color as an executional cue in advertising: They're in the shade. *Management Science*, 43 (10), 1387 – 1400.
- Gramma (2010). Archetypen. Retrieved June 21, 2011, from [http://www.gramma.be/public/files/downloads\\_facetten/facetten37.pdf](http://www.gramma.be/public/files/downloads_facetten/facetten37.pdf)
- Henderson, P.W. & Cote, J.A. (1998). Guidelines for selecting or modifying logos, *Journal of Marketing*, 62 (April), 14–30.
- Henderson, P.W., Giese, J.L., & Cote, J.A. (2004). Impression management using typeface design. *Journal of Marketing*, 68, 6072.
- Hesse, A. (2010). Case Study: ING Delivers Personalized Product Offers Across Channels In Real Time. *Forrester Research*. Retrieved June 21, 2011, from [http://www.unica.com/documents/us/Unica\\_CaseStudy\\_ING\\_021910.pdf](http://www.unica.com/documents/us/Unica_CaseStudy_ING_021910.pdf)
- Jansen, M. (2006). *Brand Prototyping: Developing Meaningful Brand*. Kluwers Amsterdam.
- Jung, C.G. (2003). *Archetypen*. Lemniscaat.
- Keller, K.L. (2002). Brand synthesis: The multidimensionality of brand knowledge. *Journal of Consumer Research*, 29(4), 595-600.
- Kleinhuis, M. (2004). *Logo's: designkenmerken en associaties* [Logos: design characteristics and associations]. Amsterdam: GVR Monografie.
- Kohli, C., Suri, R., & Thakor, M. (2002). Creating effective logos: insights from theory and practice. *Business Horizons*, 45, 5864.
- Krokke, J. (2011). Visual identity change? Yes we can! Een onderzoek naar de veranderingsbereidheid van interne stakeholders bij een huisstijlverandering. Enschede: Universiteit Twente.
- Labrecque, L.I., Milne, G.R. (2011). Exciting red and competent blue: the importance of color

in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 1-17.

Liu, C.H. & Kennedy, J.M. (1997). Form Symbolism: analogy and methaphor. *Psychonomic Bulletin en Review* 4(4): 546-551.

Maathuis, O.J.M. (2003). To be or not to be! Hilversum: Positioneringsgroep.  
([www.positioneringsgroep.org](http://www.positioneringsgroep.org))

Madden, T.J., Hewett, K., & Roth, M.S. (2000). Managing images in different cultures: a cross-national study of color meanings and preferences. *Journal of International Marketing*, 8 (4), 90-107.

Mark, M. & Pearson, C.S. (2001). *The Hero and the Outlaw: Building Extraordinary Brands Through the Power of Archetypes*. McGraw-Hill.

Melewar, T. C., Hussey, G. & Srivoravilai, N. (2005). Corporate visual identity: The re-branding of France Télécom. *Brand Management*, 12(5), 379-394.

Mitchell, R.K., Angle, B.R. & Wood, D.J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22 (4), 853-886.

Morrow, D.J. (1992). An image makeover, *International Business*, 5 (3), 66-68.

Pearson, C.S. (1991). *Awakening the Heroes Within: Twelve Archetypes to Help Us Find Ourselves and Transform Our World*. McGraw-Hill.

Phillips, H. (1978). "Corporate logo research: A case study," *Journal of the Market Research Society*, 20 (4), 219-27.

Positioneringsgroep (2005). *Six-C-Model*. Hilversum.

Putnam, L., Phillips, N. & Chapman, P. (1996). 'Metaphors of communication and organization'. In S. Clegg, C. Hardy and W. Nord (eds), *Handbook of Organizational Studies*, 375-408. London: Sage.

Raay 2002, D. van (2002). 'Identity, intended image, construed image, and reputation: an interdisciplinary framework and suggested methodology'.

Riel, C.B.M. van (1992). *Principles of Corporate Communication*, London: Prentice-Hall.

Riel, C.B.M. van, & Ban, A. Van den (2001). The added value of corporate logos; An empirical study. *European Journal of Marketing*, 35 (3/4), 428-440.



Ries, A. & Trout, J. (1986). Positioning: *The battle for your mind*. New York: McGraw-Hill Book Company.

Riezebos, R. & Grinten, J. Van der (2008). Positioneren; stappenplan voor een sterke positionering. Uitgeverij Boom, Amsterdam.

Rompay, T.J.L. van, Hekkert, P., Saakes, D., & Russo, B. (2005). Grounding abstract object characteristics in embodied interactions. *Acta Psychologica* 119(3), 315-351.

Van Rompay, T. J. L., Galetzka, M., Pruyn, A. T. H., & Garcia, J. M. (2008). Human and spatial dimensions of retail density: Revisiting the role of perceived control. *Psychology and Marketing*, 25(4), 319-335.

Rubel, E.A. (1994). "Trademarks and the Press: A year in review," *Editor en Publisher*, 127, 6T-26T.

Schmitt, B. H. & Pan, Y. (1995). Managing corporate and brand identities in the Asia-Pacific region. *California Management Review*, 38 Summer, 32–48.

Schmitt, B. H. & Pan, Y. (1997). Marketing aesthetics: The strategic management of brands, identity, and image.

Snyder, A. (1993). "Branding: Coming Up for More Air," *Brandweek*, 34 (December 6), 24-28.

Stol, H. (2005). *Een boekje over huisstijl* (2<sup>e</sup> druk). Leiden: De erven Kuyper Colijn van de Bom.

Tavassoli, N.T. (2001). Color memory and evaluations for alphabetic and logographic brand names. *Journal of Experimental Psychology: Applied*, 7(2), 104-111.

Vos, K. (2009). What you see is what you get: How can product packaging contribute to perceptions of luxury? Enschede: Universiteit Twente.

Wolthuis, J. (2010). 'Archetypen: het beeld van de toekomst?'. Enschede: Universiteit Twente.

Zhang, Y., Feick, L. & Price, L.J. (2006). 'The Impact of Self-Construal on Aesthetic Preference for Angular Versus Round Shapes', *Personality and Social Psychology Bulletin* 32, 794-806.

## **Bijlagen**

### **Bijlage I**

De twaalf merk archetypen gebaseerd op Mark en Pearson (2001)

### **Bijlage II** (op aanvraag beschikbaar)

Expert interviews met Michel Jansen en Renaat van Cauwenberge

### **Bijlage III** (op aanvraag beschikbaar)

Archetype analyse tool; Archetypor

### **Bijlage IV**

Vragenlijst studie II

## Bijlage I: De twaalf archetypen gebaseerd op Mark en Pearson (2001)

| <b>as: Vrijheid</b> |                                                 |                                                                            |                                                                                                          |
|---------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     | <b>Innocent</b>                                 | <b>Explorer</b>                                                            | <b>Sage</b>                                                                                              |
| <b>Verlangen</b>    | Paradijs ervaren                                | Door de wereld te ontdekken jezelf ontdekken                               | Het vinden van de waarheid                                                                               |
| <b>Doel</b>         | Gelukkig zijn                                   | Ervaren van een beter, meer authentiek en een gelukkiger leven             | Intelligentie en analyses gebruiken om de wereld te begrijpen                                            |
| <b>Angst</b>        | Iets fout doen waardoor je gestraft kunt worden | Vastzitten, conformiteit, innerlijke leegte, niets voorstellen             | Gedupeerd worden, misleid en genegeerd worden                                                            |
| <b>Strategie</b>    | Dingen goed willen doen                         | Op reis, nieuwe dingen ontdekken, ontsnappen van verstrikking en verveling | Opsporen van informatie en kennis om zelfreflecterend te kunnen zijn en bepaalde denkwijzen te begrijpen |
| <b>Bedreiging</b>   | Naïviteit                                       | Doelloos rondzwerven, een buitenbeentje worden                             | Eeuwig bestuderen van onderwerpen, maar nooit handelen                                                   |
| <b>Gave</b>         | Vertrouwen en optimisme                         | Autonomie, ambitie, vermogen om trouw te zijn aan de eigen ziel            | Wijsheid, intelligentie                                                                                  |

| <b>as: Individueel georiënteerd</b> |                                                                 |                                                         |                                                        |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
|                                     | <b>Hero</b>                                                     | <b>Outlaw</b>                                           | <b>Magician</b>                                        |
| <b>Verlangen</b>                    | Zichzelf willen bewijzen door moedige en moeilijke acties       | Wraak of revolutie                                      | Kennis vergaren over hoe de wereld of het heelal werkt |
| <b>Doel</b>                         | Zijn vermogens uitoefenen op een manier die de wereld verbetert | Vernietigen wat niet werkt in de maatschappij           | Dromen laten uitkomen                                  |
| <b>Angst</b>                        | Zwakheid, kwetsbaarheid, geen lef hebben                        | Machteloosheid, gebagatelliseerd worden, inconsequentie | Onvoorziene negatieve gevolgen                         |
| <b>Strategie</b>                    | Word zo sterk, bekwaam en krachtig als je kan                   | Verstoren, vernietigen of schokkeren                    | Ontwikkelen van een visie en naar deze te leven        |
| <b>Bedreiging</b>                   | Arrogantie, altijd een vijand willen hebben                     | Overgaan naar de donkere kant, criminaliteit            | Manipulatief worden                                    |
| <b>Gave</b>                         | Bekwaamheid en moed                                             | Buitensporigheid, radicale vrijheid                     | Het vinden van win-win resultaten                      |

| <b>as: Sociaal georiënteerd</b> |                                                                                       |                                                                                                |                                                        |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|
|                                 | <b>Everyman/Regular Guy</b>                                                           | <b>Lover</b>                                                                                   | <b>Jester</b>                                          |
| <b>Verlangen</b>                | Relaties met anderen                                                                  | Bereiken van intimiteit en zintuiglijk genot                                                   | Met vol genot in het nu leven                          |
| <b>Doel</b>                     | Erbij horen, erin passen                                                              | In relatie staan tot personen, het werk, de ervaringen, en de omgeving waarvan ze houden       | Een geweldige tijd hebben en de wereld vrolijker maken |
| <b>Angst</b>                    | Erbuiten vallen, niet ergens boven willen staan met als resultaat verstoten te worden | Eenzaamheid, muurbloempje, ongewenst, ongeliefd                                                | Verveling of vervelend zijn                            |
| <b>Strategie</b>                | Ontwikkelen van gewone vaste daden, een gemeenschappelijke benadering, inmengen       | Aantrekkelijker worden zowel fysiek, emotioneel, en op iedere andere manier                    | Speels zijn, grappen maken, grappig zijn               |
| <b>Bedreiging</b>               | Je eigen persoonlijkheid opgeven in ruil voor slechts een oppervlakkige relatie       | Alles doen om aantrekkelijk te zijn en anderen het naar hun zin te maken, identiteit verliezen | Het verkwisting van het leven                          |
| <b>Gave</b>                     | Realistisch, empathie en met beide benen op de grond                                  | Passie, dankbaarheid, waardering, toewijding                                                   | Blijdschap                                             |

| <b>as: Regels</b> |                                            |                                                      |                                                                            |
|-------------------|--------------------------------------------|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|
|                   | <b>Caregiver</b>                           | <b>Creator</b>                                       | <b>Ruler</b>                                                               |
| <b>Verlangen</b>  | Mensen behoeden voor het kwaad             | Het creëren van iets met langdurige waarde           | Controle hebben                                                            |
| <b>Doel</b>       | Anderen helpen                             | Vormgeven aan een bepaalde visie                     | Het creëren van een welvarende familie, een welvend bedrijf of gemeenschap |
| <b>Angst</b>      | Zelfzuchtigheid, ondankbaarheid            | Een middelmatige uitvoering of visie hebben          | Chaos, omvergeworpen worden                                                |
| <b>Strategie</b>  | Dingen doen voor anderen                   | Ontwikkeling van artistieke controle en vaardigheden | Leiderschap uitdragen                                                      |
| <b>Bedreiging</b> | Martelen van jezelf, beklemmen van anderen | Perfectionisme, miscreatie                           | Bazig zijn, autoritair                                                     |
| <b>Gave</b>       | Meedogendheid, vrijgevigheid               | Creativiteit en verbeeldingskracht                   | Verantwoordelijkheidsgevoel, leiderschap                                   |

Tabel 3: De twaalf archetypen gebaseerd op Mark en Pearson (2001).

## **Bijlage II: Expert interviews met Michel Jansen en Renaat van Cauwenberge**

(beschikbaar na overleg)

## **Bijlage III: Archetype analyse tool; Archetypor**

(beschikbaar na overleg)

## Bijlage IV: Vragenlijst studie II

Beste respondent,

Momenteel ben ik bezig met het afstuderen van de opleiding Communication Studies.

Om te kunnen afstuderen wil ik je vragen deze online enquête helemaal in te vullen. Het invullen neemt ongeveer 6 minuten van je tijd in beslag.

De enquête meet jouw mening over een drietal afbeeldingen van een concept brochure. De informatie wordt anoniem verwerkt en wordt niet herleid tot personen.

Heb je problemen of vragen met betrekking tot het onderzoek? Stuur mij dan een e-mail naar [s.f.c.brugger@student.utwente.nl](mailto:s.f.c.brugger@student.utwente.nl)

met vriendelijke groet,

Sten Bruggert



xx1/xx2/xx3 (Voorbeeld brochure 1 van 3)

### Ik vind de brochure:

Geef met een bolletje aan in hoeverre je de eigenschap vindt passen bij de brochure

|                  | Helemaal oneens       |                       |                       |                       | Helemaal eens         |                       |                       |                       |
|------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Optimistisch     | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Sympathiek       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Beschermend      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Welvarend        | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Gelukkig         | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Down to earth    | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Hulpvaardig      | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Verantwoordelijk | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |
| Welwillend       | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> | <input type="radio"/> |

|               |                          |                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|---------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Sociaal       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Realistisch   | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Onbaatzuchtig | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Controlerend  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Erbij horend  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Onschuldig    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Nuchter       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Vrijgevig     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Leidend       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| Puur          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### Ik vind de brochure:

Geef met een bolletje per tegenstelling aan in hoeverre je een woord bij de brochure vindt passen

|                 |                          |                          |                          |                          |                          |                          |                          |                  |
|-----------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|------------------|
| exclusief       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | eenvoudig        |
| goedkoop        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | duur             |
| dominant        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | onderdanig       |
| aansprekend     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | niet aansprekend |
| onaantrekkelijk | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | aantrekkelijk    |
| mooi            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | lelijk           |
| negatief        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | positief         |

### In hoeverre heb je het gevoel de organisatie achter de brochure te herkennen?

|                              | Zeer lage herkenning     |                          |                          |                          | Zeer hoge herkenning     |                          |                          |
|------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Mate van herkenning brochure | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

\* De onderstaande vragen worden slechts een keer gevraagd aan respondenten.

### Twee open vragen die u met uw toetsenbord kunt beantwoorden.

Voor welk type organisatie vindt u de brochures geschikt?

Welke brochures heeft u herkend?

### Uw geslacht? \*

- ☐ Man
- ☐ Vrouw

**Uw hoogst genoten opleiding?**

Indien u nog een opleiding volgt, geef dan uw huidige opleiding aan \*

- ☐ Basisschool
- ☐ VMBO - beroepsgericht
- ☐ VMBO - theoretisch/MAVO
- ☐ HAVO
- ☐ VWO
- ☐ MBO
- ☐ HBO
- ☐ WO

**Uw leeftijd?**

(toets in met uw toetsenbord) \*

Bedankt voor het invullen! Heb je nog vragen? Stuur dan vooral een mail naar [s.f.c.bruggert@student.utwente.nl](mailto:s.f.c.bruggert@student.utwente.nl)