


# Brands & Events

 Interview: Nout Wellink page 8

 Branding the City page 14

 The power of Social Media page 16

 ACD Special page 41


# rostraeconomica

published by faculty association Sefa

edition 283

volume 58

february 2011

 UNIVERSITY OF AMSTERDAM

Faculty of Economics and Business

**SE  
FA**

Economic Faculty Association  
University of Amsterdam





## colophon

**Editor in chief**  
Wouter Smeets

**Copy editors**  
Minouche Cramer  
Nicole Koedoeder

**Editors**  
Roel van Dongen  
Suzanne Ruwaard  
Laurens van Leeuwen  
Aniel Ganga  
Christa Verhoek  
Claudia Paz de la Huerta  
Tom Leupen  
Denise Edwards  
Berre Simonse  
Bart Hoffmann  
Anela Turulja

**Reactions, letters and applications can be sent to:**  
Room E0.02  
Roetersstraat 11  
1018 WB Amsterdam  
020 5254024  
rostra@sefa.nl  
www.rostraeconomica.nl

**Special Thanks to:**  
Nout Wellink  
Roger Pruppers  
Jasper Stekelenburg

**Columnists**  
Prof. Dr. J. Hartog

**Cartoonist**  
Arend van Dam

**Photography**  
Jeroen Oerlemans

**Design**  
carli-d  
www.carli-d.nl

**Print run**  
5000

**Address Changes**  
Address changes can only be made through Studielink.  
www.studielink.nl

**Advertisements**  
KPMG  
Ministerie van Financiën  
Achmea  
DSF  
AkzoNobel  
BDO  
Deloitte  
Mazars  
NIBC  
PwC  
Het Rijk

**Advertisement Costs**  
Contact Sefa and ask for Priscilla Wildenborg or Marije Duijn.  
020 5254024  
commercialaffairs@sefa.nl

**Printing**  
De Raat & De Vries, Amsterdam

**Copyright Notice**  
Any redistribution of part or all of the contents in any form is prohibited. You may not, except with express written permission by the editor in chief, distribute or commercially exploit the contents. Nor may you transmit it or store it in any other website or other form of electronic retrieval system.

## Brand & Command

Whenever we step outside, we are being bombed with advertisements and images. Even going to the supermarket can be quite a problem: what type of soda do we bring home? Why exactly would I choose Coca Cola and not Pepsi? Ignoring Pepsi or Coca Cola fanatics opinions, the taste isn't that different altogether. Perhaps we have just gotten used to a certain brand, maybe the image of the brand is better? For companies, nowadays it is essential to maintain the strength of their brand and millions are invested in doing so. Branding nowadays is more than just the regular ads on TV or in the newspaper. Branding is everywhere. Even on Social Media Networks such as Facebook and Twitter special PR teams try to improve corporate images. The power of these networks is enormous: popularity on the social networks equals more sales. Even in politics this correlation can be found: by analyzing blogs and mentions on twitter, Research bureau Clipit predicted the results of the Dutch elections better than professional opinion researcher Maurice de Hond.

Not only products or politicians get branded: even destinations are the target of marketers now. The city of Amsterdam has done a large effort the last years to improve it's image with the I Amsterdam Campaign. This campaign wasn't the first of its kind: already in 1977 the city of New York started the I love New York campaign. It was the first in a series with many examples to follow: nowadays it is very common to see advertisements for resorts, regions or even countries on the TV.

Branding is something that cannot be ignored any longer in today's society. Products are all about image and even people can be seen as brands. Would the image of Apple be the same without it's director Steve Jobs? Would the image of the Dutch national bank change without Nout Wellink as Bank President? To find out, two of our reporters held an interview with the man behind Basel III. We asked him what will become of the DNB with him leaving. Next to that, we thoroughly discussed the implications of Basel for the financial sector.

Last but not least we have a special report on the largest career event in Amsterdam – The Amsterdamse Carrière Dagen. The event has been organised for years by faculty association Sefa and Aureus from the UvA and VU. For those of you looking for a future employer, it is a great place to make your first step into the labour market and "brand yourself".

**Wouter Smeets**

Editor in chief Rostra Economica



**Wat doe je?** als je alles wilt meemaken aan het begin van je carrière

### Het Achmea Management Traineeship

Veel doen, veel zien en vooral heel veel meemaken in korte tijd. Waarbij je ongetwijfeld wel eens voor verrassingen zult komen te staan. Dat kenmerkt het Achmea Management Traineeship. Je kunt je breed oriënteren en opdrachten doen op het gebied van bijvoorbeeld bedrijfskunde, marketing en HR. Maar je kunt er ook voor kiezen de focus te leggen op Finance door alleen financiële opdrachten te kiezen.

Dit is een mooi startpunt voor een succesvolle carrière binnen de financiële kolom bij de grootste verzekeraar van Nederland. In de twee jaar dat het traineeship duurt, krijg je vier opdrachten van zes maanden. Zo

kun je de ene periode aan de slag bij Interpolis en de volgende bij Centraal Beheer Achmea. Een van de vier opdrachten vervul je in het buitenland. Zo ontwikkel je een brede blik en ontdek je wat je echt leuk vindt en waar je goed in bent. Intussen leer je veel mensen kennen, krijg je intensieve begeleiding en de gelegenheid om trainingen en cursussen te volgen.

#### Meer weten?

Kijk op onze website [www.werkenbijachmea.nl](http://www.werkenbijachmea.nl) wat het Achmea Management Traineeship allemaal voor jou in petto heeft.

AVÉRO ACHMEA  
CENTRAAL BEHEER ACHMEA  
FBTO  
INTERPOLIS  
ZILVEREN KRUIS ACHMEA

interviews

**Nout Wellink**  
page 8

**Jasper Stekelenburg**  
Entrepreneurship according to....  
page 23

**Branding met Roger Pruppers**  
page 31

**Be Ambitious, Be Successful**  
page 43

columns

**Joop Hartog**  
De late lokroep van de revolutie  
page 27

articles

**Destination branding**  
Branding the beach  
page 14

**The power of social media in a business environment**  
page 16

**Brands and Trends**  
page 20

**The World of Sport Sponsoring**  
page 28

**Brand loyalty, a short article on how Apple created brand loyalty and succes**  
page 40

**Amsterdamse Carriere Dagen**  
page 41

ENGLISH ARTICLES

■ Theme related: 'Brands & Events'

■ Faculty related

**Betooog voor, betooog tegen**  
page 18

**SEFA front**  
page 24

**Not required , but recommended**  
page 37

**Economy with a Wink...;)**  
Quis custodiet ipsos custodes  
page 39

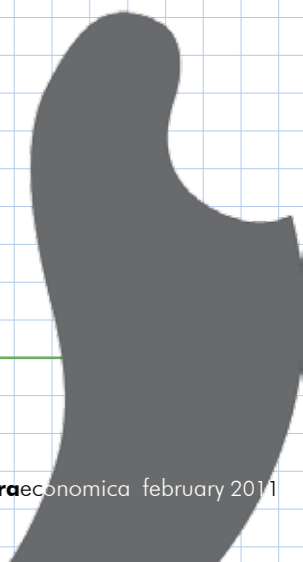
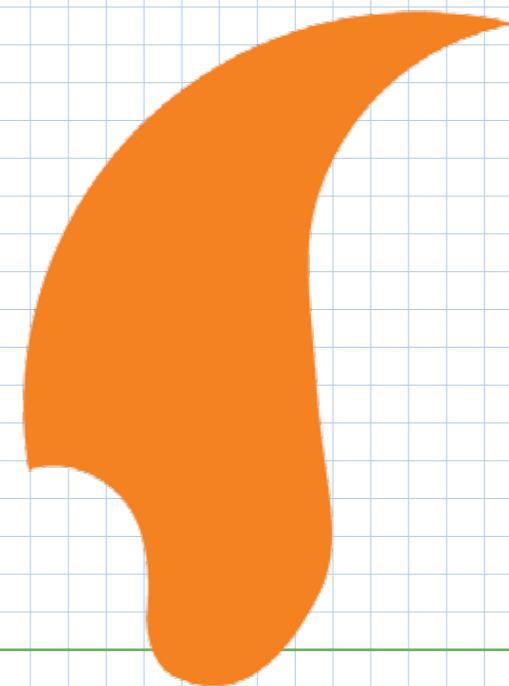
**FEB flash**  
page 45

**FSR**  
page 46

**FEB question**  
page 7

**Ingezonden brief**  
LSVb voorzitter Sander Breur  
page 13

every edition





## FEB question What is your view on the legitimacy of WikiLeaks's releases of confidential information?

TEXT **Claudia De la Huerta**

THE CONTROVERSY THAT WIKILEAKS' ACTIVITIES HAVE GENERATED WORLDWIDE RAISES QUESTIONS ABOUT THE LEGITIMACY THAT NEWSPAPERS HAVE TO MAKE CERTAIN INFORMATION PUBLIC. IN THIS DISCUSSION NOTHING IS NEW. IT IS IMPORTANT THOUGH TO CONSIDER ONCE MORE WHERE WE STAND. LET'S SEE WHAT STUDENTS THINK ABOUT THIS.

"In my opinion, the fact that WikiLeaks releases all these confidential information is legitimate in the sense that it enables everyone to have access to this information and to be aware of what is going on. However, I'm not sure that everyone feels concern about this information and it is possible that those who do feel concern had already access to it before, so it may not be such a revolutionary process compared to what the media make us to believe. Besides, it may be necessary for the countries to have some confidential information that citizens don't have to know because they are not aware of the context in which those events happen."

**Maud Bakirdjian (20)**  
Bachelor of Economics, UvA

"By giving whistleblowers an anonymous platform, WikiLeaks is pushing the boundary's of internet freedom. Which is very interesting. The US, obviously not happy, are putting people and companies related to WikiLeaks under serious pressure. The US should have looked into the music industry's fight with piracy. Where, after many years, PirateBay is still jumping the bullet. I would like to see that clear rules will be introduced to guarantee the freedom of information, speech and journalism."

**Steven Haakma (25)**  
Master Electrical Engineering,  
TU-Delft

"Although, I believe that in one hand it is important to keep strategic information secret for the security of a country, in the other hand, media play an important role as a control mechanism to fight corruption and hypocrisy. Moreover, to strengthen democracy, every country should defend the principle of freedom of information, and ensure it has an independent and well informed media. In the end I think the tribunals should make the ruling on whether this kind of information should be made public, according to the nature of this information. My intuition is that the more transparent information flows, the more that social actors play according to the rules of the game."

**Anonymous**

"The revelations from WikiLeaks have not been very shocking. It just confirmed what most of us already thought. For example we all knew that Putin was still in charge of Russia, Germans are still very conservative and mister Berlusconi likes parties a little more than the average 74 year old. But as long as these revelations do not harm the world safety or the safety of "innocent" soldiers in war zones, transparency as provided by WikiLeaks could be a great control mechanism of government actions."

**Marc Timmerman (22)**  
Bachelor of Economics, UvA

"Speaking about WikiLeaks, there were not shocking leaks. All the stuff sent to newspapers was clearly obvious. I have a feeling that Israel used leaks as a political weapon against Iran."

**Boyukagha Aghayev (22)**  
third year, Bachelor of Economics,  
UvA

*Claudia De la Huerta is 28 years old and student of the International bachelor of Economics and Business.*

## Ligt de toekomst van de arbeidsmarkt in jouw handen?

Hoe los je schijnbaar tegenstrijdige zaken op? Liever een biertje drinken met je vrienden of toch maar het tentamen voor morgen leren? Het lijkt misschien een makkelijke keuze, maar welke kant je ook kiest, beide kanten hebben gevolgen. Dilemma's oplossen is bij het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW) dagelijkse kost. Bij SZW adviseer je over onderwerpen die wekenlang het nieuws kunnen beheersen. We leveren 'producten' waarmee we adequaat kunnen reageren op vragen uit de politiek en soepel inspelen op nieuwe eisen die de maatschappij stelt.

Op onze inhouse dag krijg je de mogelijkheid om kennis te maken met het dynamische werkveld van SZW. Je wordt uitgedaagd om mee te denken over de inzet van instrumenten om een snel herstel van de economie mogelijk te maken. Ben jij in staat om onder druk de juiste argumenten aan te dragen? En ben je bijna afgestudeerd in een economische studierichting? Meld je aan voor onze inhouse dag op 17 februari a.s. Aanmelden kan tot 10 februari op; [www.inhousebijhetrijk.nl](http://www.inhousebijhetrijk.nl)

Werken bij het Rijk. Als je verder denkt

[www.werkenbijhetrijk.nl](http://www.werkenbijhetrijk.nl)



Rijksoverheid







# Interview

## Nout Wellink

TEKST Berre Simonse en Suzanne Ruwaard

ROSTRA HAD HET GENOEGEN OM DE PRESIDENT VAN DE NEDERLANDSCHE BANK, TEVENS VOORZITTER VAN HET BASELS COMITÉ, DR. NOUT WELLINK TE INTERVIEWEN. HET INTERVIEW VOND PLAATS IN HET DNB-GEBOUW WAAR ZICH OOK DE GOUDRESERVES VAN NEDERLAND BEVINDEN. NA HEEL WAT BEVEILIGING KONDEN WIJ NAAR HET KANTOOR VAN NOUT WELLINK. OP ZIJN KANTOOR VERTELDE HIJ ONS OVER DE AANGESCHERPTE REGELS IN DE FINANCIËLE SECTOR EN HOE HIJ IN DE AFGELOPEN TIJD BETROKKEN IS GEWEEST BIJ BASEL III. NA AFLOOP VAN HET INTERVIEW RIJST TOCH DE GEDACHTE DAT ROSTRA HET MEEST WAARDEVOLLE HEEFT GEZIEN DAT ZICH BINNEN DE MUREN VAN HET DNB-GEBOUW BEVINDT.

### C.V. Dr. A.H.E.M. Wellink

Geboren: 27 augustus 1943 te Bredevoort

- juli 2006** Voorzitter van het Bazels Comité voor Banktoezicht.
  - januari 1999** lid van de Raad van Bestuur van de Europese Centrale Bank.
  - 1 juli 1997** President van de Nederlandsche Bank
  - 1997** zitting in de directie van de Bank voor Internationale Betalingen, die hij van 2002 tot 2006 voorzat
  - 1982** toetreding tot de directie van DNB.
  - 1970 – 1982** werkzaam bij het ministerie van Financiën als: economisch medewerker, directeur Algemene Financiële en Economische Politiek en thesaurier-generaal
  - 1975** gepromoveerd tot doctor in de economie, Erasmus Universiteit Rotterdam
  - 1965-1970** Student-assistent en wetenschappelijk medewerker, faculteit economie van de Universiteit van Leiden.
  - 1961-1968** student Nederland recht, Universiteit van Leiden
  - 1961** Gymnasium B-diploma
- Daarnaast is hij ook lid van de Group of Ten Governors, de vergadering van centrale bankpresidenten van de G-10, en Governor van het Internationaal Monetair Fonds en lid van de Financial Stability Board.*

#### Hoe bent u het afgelopen jaar bezig geweest met Basel III?

Als voorzitter van het Basel Comité ben ik er heel druk mee geweest, hoewel ik niet alleen als voorzitter bezig ben geweest. De bank zelf is ook bij Basel betrokken, want Nederland is bij Basel betrokken. Het meeste werk zat hem in het voorzitterschap, dat was een van de moeilijkste processen die ik tot nog toe heb meegemaakt. Het was de bedoeling dat ik alles een beetje overzag. Alleen sommige dingen waren zo moeilijk en zo technisch dat ik het graag overliet aan de technische mensen. Je moet het je als volgt voorstellen: je hebt een Basel Comité, daaronder hangen weer wat subcomités, en daaronder weer heel veel technische werkgroepen. Op dat niveau werden dus eerst de technische dingen ontwikkeld. Vervolgens gingen ze naar het volgende niveau, waar ze ofwel werden teruggestuurd of door werden gespeeld naar het volgende niveau. Uiteindelijk kwamen ze terecht bij het hoogste niveau, het Basel Comité zelf. Het hoofd Comité stuurt de commissies eronder, er wordt in de gaten gehouden wat iedereen doet en er worden knopen doorgesneden waar verschillen van opvattingen ontstaan.

Versillen in opvattingen waren er veel. Een belangrijk deel van wat we aan het doen waren was een reactie op de crisis. Waarop sommigen riepen: 'wat nou reactie op de crisis, wij hebben helemaal geen bankencrisis gehad! Waarom al die nare dingen voor onze banken?'. Dat werkte dus door tot een heel hoog niveau, sommige partijen hadden het gevoel dat ze problemen aan het oplossen waren die helemaal hun problemen niet waren. Met al die 27 landen, want de vertegenwoordiging is wereldwijd, is het dus lastig om ze allemaal achter één bepaald pakket zien te krijgen. Al die landen hebben verschillende financiële, juridische en belastingssystemen en hebben allemaal een economisch stelsel met een andere geschiedenis. Toch moet je ze in een globaliserende wereld onder één noemer krijgen wat betreft de toekomstige regelgeving. Dat was lastig, maar het is gelukt.

#### Hoe is dat dan gelukt?

Dat is gelukt omdat we het stap voor stap hebben gedaan. Om een voorbeeld te geven: we hebben eerst een ontwerp gemaakt van wat er allemaal in dat pakket zou moeten zitten, zonder het gelijk over de details te hebben. Als je het zo aanpakt, dan liggen er niet gelijk te veel issues op tafel. Nadat we het pakket hadden besproken zijn we overgegaan naar de volgende fase, dat noemen we kalibreren. We zijn bijvoorbeeld uit gaan zoeken hoeveel kapitaal er precies nodig is. Daarna zijn we pas gaan kijken naar het invullingspakket en, mocht het erg zwaar zijn, over welke tijdsperiode we dit dan willen invoeren? Als je het meer tijd geeft dan doet het wat minder pijn in de overgangperiode. Ik ben er altijd vanuit gegaan dat het toekomstige systeem goed moet zijn en dat als er ergens concessies moeten worden gedaan, dat dat dan zou moeten liggen in de lengte van de overgangperiode. Dat was het tweede element. We hebben het ambitieus aangepakt en hebben niet meteen ons ambitieniveau verlaagd als er problemen ontstonden. We kunnen altijd besluiten het over een langere periode in te voeren. Dat is meer een onderhandelingsaanpak geweest, maar wel succesvol.

Dat verhaal dat als het vlindertje zijn vleugeltjes begint uit te slaan in het oerwoud van Brazilië, dat we hier op de Noordzee dan via ingewikkelde mechanismen een storm krijgen. Zo is de financiële wereld geworden.

#### Is het dan wel optimaal om van alle landen hetzelfde te eisen als ze zo verschillend zijn?

Er zijn altijd mogelijkheden om onderscheid te maken. Het zijn minimumkapitaaleisen die wij opleggen, daarboven kan differentiatie optreden. Toch moet je oppassen met differentiatie, want we leven in een geglobaliseerde wereld waar bedrijven met elkaar concurreren. Wat ik van de collega's wel eens te horen heb gekregen is dat wij waren vergeten dat zij toch anders zijn. De Japanners beweerden dat bijvoorbeeld. Nu kun je wel zeggen dat je anders bent, maar wij leven toch allemaal in dezelfde wereld en daarin draaien jullie mee. Ik gaf steeds een voorbeeld dat is ontleend aan de monetaire economie verbonden aan Europa en de Europese economie. Toen wij in 1999 de Europese Centrale Bank begonnen, zaten we met een heel simpel probleem: als een bank naar de centrale bank gaat en daar onderpand brengt, dan doet de bank dat om liquiditeit te krijgen. Dat gebeurt nu ook grootschalig. Die centrale banken moeten dat onderpand dan wel aanvaarden. Elk land had een eigen onderpandlijst, waar onderpand gebaseerd was op financiële onderpanden die in dat land gebruikelijk waren. Sommige financiële instrumenten die bijvoorbeeld in Spanje gebruikelijk waren bestonden in Nederland niet. Moet je dan duizenden verschillende vormen van onderpand aanvaarden? Dat kan helemaal niet. Een onderpandlijst betekent wel dat er dingen geschrapt moeten worden en er een aantal dingen bij moeten komen. Dat betekende voor Nederland onderpand dat er voorheen nooit opstond. Als het regelsysteem voor iedereen hetzelfde





**Nout Wellink in het echt zien? Schuif dan op dinsdag 22 februari om 11.00 uur aan bij onze collega's van Room for Discussion, in de E-hal op het Roeterseiland.**

wordt, dat moet het financiële systeem ook veranderen. Daar is niks op tegen. Waarom zou je altijd hetzelfde instrumentarium moeten houden? De faillissementsregels moesten bijvoorbeeld aangepast worden. Dit om te voorkomen dat een bedrijf dat in meer dan één land activiteiten heeft, te maken heeft met verschillende faillissementsregels. De globalisering en de internationalisering vraagt vanwege level playing field overwegingen meer harmonisatie voor de regelgeving, en dat heeft consequenties voor de inrichting van het stelsel.

#### Wat zijn de grote verschillen tussen Basel II en nu Basel III?

De verschillen tussen Basel II en Basel III liggen eigenlijk op verschillende terreinen. Op de eerste plaats hebben we in Basel III een veel hardere definitie van wat echt kapitaal is. We willen dat de banken meer kwaliteitskapitaal hebben dan in het verleden. Zo werd in sommige landen goodwill meegenomen als kapitaal. Voor goodwill krijg je niks als je in de problemen bent. Wij hebben de definitie van kapitaal harder gemaakt. Het klinkt heel technisch maar het is heel belangrijk geweest. Als echt kapitaal wordt nu erkend: 'gewone' aandelen en ingehouden winst. Dat is waar je op af kunt boeken, op goodwill niet. Naast het aanpassen van de definitie van echt kapitaal, hebben we het niveau van het harde kapitaal in het bankwezen omhoog gebracht. De minimum kapitaaleisen onder het Basel II-systeem bedroegen 2%. In het Basel III-systeem bedragen ze 4,5%, dus dat is meer dan verdubbeld. Eigenlijk is het nog veel meer dan verdubbeld, want die 2% viel onder de oude definitie van het kapitaal. Die 2% procent vroeger was nu misschien tussen de 0 en 1%. Het is dus geen verdubbeling maar een vervier- of vervijfvoudiging wat we nu aan minimumkapitaal gaan vereisen.

Ten tweede hebben we twee soorten kapitaalbuffers in het leven geroepen, de counter cyclical-buffer en de conservation-buffer. De counter cyclical-buffer hangt samen met de conjunctuur. Stel dat de kredietverlening nu als een gek gaat lopen. Als het boven een bepaald niveau komt moet er extra kapitaal voor aangehouden worden tot 2,5%, omdat er risico's opgebouwd worden die alsmaar groter worden. Dat doe je eigenlijk om de banken te beschermen tegen de economie, maar je beschermt de economie ook tegen de banken. Het aardige hiervan is dat je de buffer mag gebruiken wanneer de economie weer wat terugzakt. Je kunt dus kredietverlening blijven geven aan het midden- of kleinbedrijf terwijl de economie aan het terugzakken is. Het resultaat is dat de kredietverlening een rustiger patroon krijgt over de cyclus. De andere buffer, de conserveringsbuffer, is een buffer van 2,5% boven op die buffer van 4,5%. Hierdoor kom je dus

uit op 7%. Dit is zeven keer meer dan vroeger, je ziet hoe substantieel het is. Indien de bank tussen de 7 en de 4,5% dreigt te komen duikt de toezichthouder op. Het is niet verboden om van de buffer te eten maar je moet wel weer terug naar die 7%. Je moet totdat je weer op de 7% zit, minder dividend uitkeren, meer winst inhouden, en met bonussen moet zuinig worden gedaan.

## Gij zult niet actief werken aan het opzoeken van de randen van de wetgeving, om over de wetgeving heen te stappen.

Daarnaast hebben we voor het eerst standaarden geïntroduceerd voor het liquiditeitsmanagement voor de banken. Allereerst de liquidity coverage ratio. Dat is een ratio die betrekking heeft op de korte termijn. Je moet voor een korte periode minimaal liquiditeit aanhouden om die korte periode te overleven indien liquiditeit elders niet te krijgen is. Verder heb je een liquiditeitsbuffer voor de lange termijn. Het is vanaf een jaar, dat de funding verzekerd moet zijn voor allerlei dingen op de lange termijn. Als dan de korte middelen opdrogen zit je met de gebakken peren. De mismatch op de lange termijn proberen we te reduceren. Dit was een van de moeilijkste elementen van het pakket.

Al met al vragen we dus hoger kapitaal. Daarnaast komt er een vangnet in de vorm van een leverage ratio, zodat ze de balans niet kunnen opblazen met hun schijnbaar niet-riskante zaken. Daarnaast maken we het voor bepaalde activiteiten minder aantrekkelijk voor de banken. Dit pakket dwingt de banken in de richting van meer traditioneel bankieren.

#### De leverage ratio is op het oog lager vastgesteld dan de risicogewogen eisen, is hij daarmee nog wel relevant??

Ja die is nog wel relevant. Laat ik de bank als voorbeeld geven. Je kunt omdat hypotheek relatief lichte wegingen

hebben, in termen van de kapitaal ratios, aan alle normen voldoen. Het zijn dus heel grote bedragen die relatief licht gewogen worden. De risico's zijn dan klein, zolang er geen crisis in het onroerend goed zit. Vroeger zeiden ze dat het solide was, we hebben gezien dat dat allemaal niet meer zo is. Een ander voorbeeld zijn banken die alleen maar activiteiten richting de overheid verrichten. Dat zijn ook zeer lage risicoactiviteiten in onze normale wegging, zo'n bank heeft dus een enorme leverage. Is het dan eerlijk dat die banken hun balans moeten gaan inkrimpen als ze een leverage ratio willen behouden? Overheidsactiviteiten zijn toch veilig? Maar goed, nu heb je de ervaring met Griekenland en ook Ierland. Dus het werkt wel degelijk, zo'n leverage ratio heb je nodig. Ik had ooit een bankier hier op bezoek en die zei: 'Ik heb ooit één fout in mijn leven gemaakt en dat is bankieren.' Dus ik zeg nou ik weet er nog wel een paar. Wat bleek, hij had de leverage ratio helemaal niet in de gaten gehouden, hij had alleen maar naar die gewogen kapitaalratio's gekeken en dacht dat hij safe was. Hij had zich niet goed gerealiseerd dat die wegingscoëfficiënten niet goed waren. Er gebeuren zoveel dingen in de wereld, er vindt zoveel innovatie plaats, dat de werkelijke wereld zich een beetje begon los te maken van deze gewichten. Dat risicogewogen raamwerk houden we wel overeind. Een bankier moet bij elke activiteit afwegen hoeveel extra risico hieraan zit en hoeveel meer kapitaal er voor aangehouden moet worden. We spannen er een soort vangnet onder om te voorkomen dat er risico's ontstaan die we toch niet helemaal in de vingers hebben. Dit voorkomt dus dat banken hun balansen opblazen met zogeheten risicoloze activiteiten, zoals in het verleden is gebeurd.

#### Merkt u nu dat Basel III eraan komt, dat banken alvast meer kapitaal aanhouden?

Banken beginnen te anticiperen op de maatregelen die zijn aangekondigd, analisten gaan dat van ze vragen. Wie als eerst de boeken op orde heeft krijgt volgens de nieuwe regels het hoogste rapportcijfer. Ik moet zeggen, dat daar wel een bezwaar aan verbonden is. Als ze dat allemaal te snel proberen kan daar als negatief effect toch een vermindering kredietgroei uit voortvloeien. Zoveel nieuw kapitaal aantrekken op zo'n korte termijn valt ook niet mee. De Deutsche Bank heeft bijvoorbeeld een flinke hoeveelheid kapitaal aangetrokken. Ik ben niet bang dat dit negatieve effecten zal hebben op macroniveau. Als je namelijk gaat kijken naar hoe een bank opereert dan is er een zekere orde in de activiteiten. De exotische dingen gaan ze dan minder doen, ze komen pas heel laat aan bij het verminderen van het gewone krediet. In Basel III hebben we gekeken naar hoe

de relatie tussen kapitaalvermindering en -vermeerdering is. We hebben daar meer dan honderd modellen op toegepast en zijn tot de conclusie gekomen dat de impact op de kredietverlening betrekkelijk beperkt is en daarmee ook de invloed op de macro-economische ontwikkeling. De groei van de economie is betrekkelijk beperkt in de overgangperiode, op de lange termijn zie je het vermoedelijk helemaal niet. Voor zover die er wel mocht zijn, is het misschien goed dat de riskante kredietverlening niet meer wordt gegeven. De uitkomsten wezen aan dat 1 punt extra kapitaal in het systeem tot een niveaupercentage van het nationale inkomen over een periode van ongeveer vier jaar met 0,1% omlaag gaat, dat is dus heel weinig. Tegelijkertijd wordt het risico op een crisis substantieel minder. Om een ander voorbeeld te geven is dat 2 punten extra kapitaal in het bancaire systeem zorgt voor meer dan een halvering op de kans van een economische crisis. Een crisis komt gemiddeld eens in de 20 tot 25 jaar voor. Toen ik die cijfers voor het eerst zag dacht ik hoe kan dat nou? Tot ik me realiseerde dat er een crisis was toen ik met mijn carrière bij DNB begon. Toen was er een crisis in onroerend goed, dat is iedereen vandaag de dag vergeten. De hele hypotheekbanksector werd weggevaagd. Terwijl de banken die daarbij betrokken waren behoorden tot de sterkste banken van Nederland.

Nu moet je met die cijfers een beetje voorzichtig zijn, het zijn maar cijfers. Ik durf wel te zeggen dat ze relevant zijn. Als je deze twee dingen verbindt, de negatieve invloed op het niveau van het internationaal product in de overgangperiode met de aanzienlijke vermindering op een kans van een crisis, dan is het duidelijk dat het kapitaal omhoog moet. Want een crisis is duur. Volgens nieuwe calculaties van het International Monetary Fund (IMF) blijkt dat een gemiddelde crisis zo'n 15% van het BBP kost. En er zijn crises die opgelopen zijn tot 60%. Dat zijn dingen die je niet meer goed maakt. De maatschappelijke kosten zijn zo groot en de maatschappij accepteert het gewoon niet meer. De maatschappij wil niet nog een keer de financiële sector zo outbailen als nu is gebeurd.

Onder ons toezicht merken we ook dat banken anticiperen op Basel III. In Nederland maar ook elders zullen toezichthouders zich afvragen hoe banken de regels gaan invoeren en over welke periode dit gerealiseerd kan worden. De banken kunnen vervolgens met elkaar vergeleken worden en er kan hier en daar iemand toch de schop krijgen. Het kan ook dat sommigen te vlug zijn, maar dat zal volgens mij een uitzondering blijven.

**Helpt DNB de banken om de doelstellingen te halen? Of wordt er alleen toezicht gehouden?**

Wij maken de banken duidelijk wat die regels precies inhouden en wat de implicaties daarvan zijn. Wij eisen dus ook op een gegeven moment dat ze met concrete plannen komen, zodat we kunnen checken of ze het echt gaan doen. Zij hebben natuurlijk de verantwoordelijkheid, maar als blijkt dat ze de komende jaren hun problemen wel denken op te gaan lossen via vrijblijvende voornemens om winsten in te houden, dan zit je er vermoedelijk naast. We zijn dus in een constante actieve dialoog. Het is dus hun primaire verantwoordelijkheid maar wij dwingen af dat ze zich eraan houden.

**Hebben jullie daar ook genoeg tools voor?**

Ja, daar hebben we wel genoeg tools voor, zeker wat betreft het minimum vereiste. In Basel III hebben we besloten dat dat in eerste instantie via de Europese wetgeving gaat, en vervolgens wordt het overgenomen door de nationale wetgeving. Daar waar het minimum vereisten betreft hebben we zonder meer goede tools. Als je wat meer wilt doen dan wordt het wat lastiger. Over het algemeen is het toch wel zo dat banken de vereisten ten aanzien van kapitaal en liquiditeit wel volgen. Het probleem ligt meer op andere terreinen. Als je bijvoorbeeld zegt dat het ICT-systeem oud is, dan wordt dat wel toegegeven maar hoe snel gaat dat dan veranderen? Dingen die wel snel veranderen zijn extra software.

Ik had ooit een bankier hier op bezoek en die zei: Ik heb ooit één fout in mijn leven gemaakt en dat is bankieren.

**Deze nieuwe regels verminderen allemaal het risico. Is het zo dat het risico echt weg wordt genomen, of wordt het louter doorgeschoven naar andere partijen?**

Het kan zijn, en daar moeten we erg op letten, dat risico's buiten de balans worden gedragen. In maart gaan we het programma van het Basel Comité voor de komende jaren formuleren. Voor mij is een van de prioriteiten het goed in de gaten houden van wat de effecten zijn van de verzwaarde eisen die we op tafel leggen. We moeten ervoor zorgen dat bepaalde spelers niet buiten onze toezichtsferen gaan komen. Misschien dat we met de banken ook moeten praten. Gij zult niet actief werken aan het opzoeken naar de randen van de wetgeving, om over de wetgeving heen te stappen. Er zijn meerdere dingen die niet genoeg gereguleerd waren, waaronder de investment banks uit de Verenigde Staten. Die moeten nu volgens de regelgeving in de Verenigde Staten een vergunning hebben. Het blijft een lastige vraag. Hoe vind je de balans tussen goed streng toezicht en het proberen te voorkomen dat mensen je ontsnappen. Dan moet je daar namelijk weer toezicht voor regelen. Het is een van onze top-prioriteiten om het te volgen en maatregelen te nemen.

**Denkt u dat Basel III de crisis had kunnen voorkomen?**

Ik heb al eens gezegd dat Basel II al een hoop van de ellende had kunnen voorkomen als het op tijd was ingevoerd. Het is pas in 2008 ingevoerd, de crisis begon in 2007. Ik weet niet of je het helemaal had kunnen voorkomen, de crisis was in ieder geval later geweest. De Japanners hebben Basel II eerder ingevoerd. Zij hebben allerlei gesynchroniseerde producten toen al off-balance posten met belangrijke mate afgebouwd. Dat was volgens hen de reden waarom ze minder last hadden van de crisis. Basel III zorgt voor nog grotere buffers tegen grote ongelukken. Ik durf niet te zeggen dat er nooit meer een crisis zal komen. Je kunt je ook niet voorstellen dat er nooit meer iets ernstigs gebeurt. De wereld is volatieler aan het worden, dat heeft met belangrijke mate te maken met de governance van de wereld. Het lijkt een beetje op het vliandereffect. Het verhaal dat als het vliandertje zijn vleugeltjes begint uit te slaan in het oerwoud van Brazilië, dat we hier op de Noordzee dan via ingewikkelde mechanismen een storm krijgen. Zo is de financiële wereld geworden. Alles hangt met alles samen. Je kunt niet beïnvloeden wat er precies in andere landen van de wereld gebeurt.

Daarnaast wist ik ook niet precies hoe dat allemaal zat in Amerika, maar onze banken opereerden daar wel en hebben grote verliezen geleden. Wat wij van banken hoorden was dat dit triple A was, waar de eerste 15% van het risico niet voor de bank was. Dat zag er allemaal goed uit. Eerlijk gezegd denk ik soms dat ze het in Amerika ook niet wisten. Ik herinner me nog wel dat ik bij een bijeenkomst hier in april 2007 (ongeveer drie à vier maanden voordat de crisis uitbarstte) aan een Amerikaanse collega vroeg hoe dat precies zat met dat onroerend goed, waar iedereen subprime heeft. Hij zei: 'Maak je maar geen zorgen over subprime. De subprime markt is echt heel klein, ongeveer 12-15% van de totale hypotheekmarkt en de echte subprime is geen 12-15% maar 2-3%.' De hele subprime markt was 150 miljard waard, maar de echte subprime markt ging om 20 à 30 miljard. Uiteindelijk bleken de verliezen meerdere duizenden miljarden te bedragen. Daar zagen ze dat ook niet. De wereld is een heel ingewikkeld systeem en er zijn mechanismen die we niet hebben kunnen doorgronden. Neem nou het verkeer, waarom ontstaat er een file? Nou, dan komt er een omafje die moeilijk de weg op komt waardoor er een interactie ontstaat tussen al die auto's en dan gaat het mis. Dat kan in het financiële systeem ook.

**Met uw vertrek raken we dan niet te veel informatie kwijt?**

Je moet je goed realiseren dat de informatie in de instelling zit. Wat ik van Basel weet, dat weten mijn mensen ook, en die weten vast nog meer dan ik weet. Je moet er altijd voor zorgen dat er voldoende kennis aanwezig is in de instelling. Het is echter meer dan dat, wat je een beetje kwijtraakt is iets anders. De mogelijkheden om in het comité processen te beïnvloeden, dat kan wel als voorzitter van zo'n comité. Je kunt wat sturen, dat raak je kwijt. Maar dat zal je toch een keer kwijtraken. ●

*Suzanne Ruwaard is 22 jaar oud en is Master student Industrial Organisation en Health Economics.*

*Berre Simonse is 19 jaar en tweedejaars student Bedrijfseconomie.*

# De oplossing van onze hoge staatsschuld ligt in het investeren in ons hoger onderwijs

## Voorzitter LSVb Sander Breur

De oplossing van onze hoge staatsschuld ligt in het investeren in ons hoger onderwijs

Iedereen moet wat bijdragen om deze economische crisis door te komen. Hoeveel dat is hangt af van de sector. De ministerraad heeft op 10 december 2010 besloten dat studenten en onderwijsinstellingen in het hoger onderwijs volgend jaar al gezamenlijk 420 miljoen euro moeten bijdragen. De heersende gedachte lijkt nu dat bezuinigen, ook op het hoger onderwijs, nodig is om ons uit de crisis te halen. Echter, zouden we niet beter uit de crisis komen door juist te investeren in het hoger onderwijs?

De belangrijkste reden om te bezuinigen, die vooral door de VVD wordt genoemd, is dat de staatsschuld is opgelopen tot het recordbedrag van 380 miljard euro. Elke dag stijgt deze schuld met ruim 100 miljoen euro waar ook een rente over betaald moet worden van tussen de 2,5 en 4%. Dit is een probleem dat opgelost moet worden. Bovendien willen we immers niet dat onze kinderen, de volgende generatie, met deze schuld opgezadeld worden. Het gevolg is dat er 18 miljard bezuinigd moet worden, waarbij er tijdens dit kabinet één miljard van het hoger onderwijs af moet volgens het regeerakkoord. Hiermee zouden we zorgen dat Nederland financieel weer op de rails komt.

De vraag bij deze plannen is: bezuinigen wij omdat de staatsschuld niet verder mag oplopen of omdat wij goed door de crisis willen komen en ook later een goed economisch draaiend land willen zijn? Hoewel er een causaal verband lijkt te bestaan tussen de redenen, kan alleen bij de eerste argumentatie opgevoerd worden om te bezuinigen op korte termijn. De tweede reden zou namelijk leiden tot het bezuinigen op economisch onrendabele uitgaven en het investeren in rendabele uitgaven. Extreem gesteld zou men zelfs de staatsschuld kunnen laten oplopen wanneer het investeren hiervan meer opbrengt dan het aan rente zou kosten.

Wat levert hoger onderwijs ons op? Aangezien dit vraagstuk, gezien door mijn ogen als natuurkundige, meer variabelen heeft dan antwoorden zal ik twee onderzoeken aanhalen. De Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) heeft berekend dat het individuele financiële rendement van de student tussen de 7% en 9% ligt. Het maatschappelijk rendement ligt dankzij de verhoogde belastingen, betere zorg en leefomstandigheden op hetzelfde percentage. Een tweede onderzoek van het wetenschappelijke instituut TIER geeft aan dat een investering van 630 miljoen euro in de kwaliteit van het hbo-onderwijs de overheid na 40 jaar 1,5 miljard euro extra oplevert. Wat de twee onderzoeken ver-

bindt is dat zij berekenen dat het geld dat in hoger onderwijs wordt gestoken een rendement heeft dat hoger ligt dan de rente die momenteel op de staatsschuld zit.

Echter een land als Nederland zou zich niet alleen moeten laten leiden door de getallen. De doelstelling van dit kabinet is om weer tot de top 5 kenniseconomieën te behoren. De OECD vergeleek de uitgaven van deze top 5 landen aan het hoger onderwijs met de uitgaven die wij in Nederland maken. Daar kwam uit dat deze landen gemiddeld 0,5 tot 1% van het BNP méér aan het hoger onderwijs uit geven. Als Nederland daadwerkelijk tot de top 5 wil behoren zal dit een investering van 5 miljard in alleen het hoger onderwijs betekenen. Als wij in Nederland onze ambitie willen waarmaken en een betere financiële toekomst nastreven, moeten wij ons niet blind staren op de nabije toekomst, maar is voor de langere termijn een investering in het hoger onderwijs de oplossing om te kunnen bezuinigen op onze staatsschuld.

Sander Breur,

Voorzitter LSVb ●

Reactie? Mail naar [sander@lsvb.nl](mailto:sander@lsvb.nl)



# article

## Destination branding

### Branding the beach

TEXT **Bart Hoffmann**

'SMILE! YOU'RE IN SPAIN!' AND 'HONG KONG WILL TAKE YOUR BREATH AWAY!' ARE JUST SOME EXAMPLES OF THE ENORMOUS AMOUNTS OF SLOGANS THAT COUNTRIES HAVE ADOPTED NOWADAYS TO DISTINGUISH THEMSELVES FROM OTHER DESTINATIONS. THIS FORM OF MARKETING, CALLED DESTINATION BRANDING, IS A RELATIVELY NEW FIELD OF MARKETING, BUT APPEARS TO BECOME MORE AND MORE IMPORTANT.

Not only countries, but also regions and cities have undertaken major marketing activities to try to lure visitors. By use of either slogans or symbols, they try to 'brand' their city or region, in an attempt to stand out from the crowd. But are these campaigns successful? And in what way do these practices differ from the marketing of ordinary brands?

## A destination is one of the most difficult products to manage and market.

One of the very first occasions, and still one of the best known examples of destination branding, can be found in New York. In 1977, city officials decided to start the 'I love New York' campaign, with the now well-known logo (I ♡ NY). Starting this campaign at that time was a very controversial act. Not only was New York City on the verge of bankruptcy, with a billion dollar deficit, but apart from that both crime and unemployment rates were at an all-time high. President Ford even asked Congress to not bail out the state of New York, resulting in newspaper headlines such as 'Ford to city: drop dead'. Not necessarily a time in which it seems logical to start a campaign about loving this city. Still, New York decided to go all out, and with a (for that time) unprecedented budget of 4.3 million dollars, it began to develop this campaign. Only 6 years later, New York was a popular tourist destination, but most of all, it regained its solvency. And now, 25 years later, the campaign and the accompanying logo are still known and used all over the globe, and New York City is one of the most popular travel destinations.

The successful case of New York seems to give good reason as to why so many destinations nowadays try to distinguish themselves via slogans and logos (in many cities in Europe and the US you can even find the local 'I love' T-shirts). They no longer sit back and wait whether and how the image of their destination transforms slowly over time, through the media for example. Instead, many have adopted an active marketing campaign, aiming to change the image of their destination, with the hopes of convincing tourists to visit their city or country.

## Destination branding tends to be very broad, with a lot of slogans using trivial words such as 'unique', 'incredible' or 'different'.

At first glance, this practice of destination branding seems to be practically the same as managing a normal brand, but recent literature has shown that destination branding, while building upon the foundations of ordinary brand management, is a much more difficult process. It is widely agreed upon that a destination is one of the most difficult products to manage and market. One of the reasons that seems to be crucial in this matter is the fact that a destination as a brand is made up out of numerous different things. Organizational bodies, stakeholders, individuals, services and personal perceptions all contribute to the total package that is the destination brand. The ownership of the destination product is therefore extremely fragmented. Furthermore, these different stakeholders individually have little control over the final product, making it difficult to execute a particular marketing strategy. All of these different inputs into the destination brand are obviously not centrally managed, making it extremely difficult to get them all to follow the lines a marketing agency has in mind for a specific destination.

Not only is the product 'produced' by many different stakeholders, the consumption side of a destination is also more widely disseminated than it is the case with an ordinary product. Many different people visit the country or city for their holidays, and they are all looking for a different experience. As a result the destination product is so-called co-consumed. Here we find one of the major shortcomings of destination branding. Of course, a destination seeks out to be appealing to as many visitors as possible. If a marketing campaign is too specific, this may result in losing potential visitors: even if these visitors could have found exactly what they were looking for in a destination, the specific marketing campaign may have given them the wrong idea about the city or country. This results in the fact that destination branding tends to be very broad, even bland, with a lot of slogans using trivial words such as 'unique', 'incredible' or 'different' to promote their destinations.

Another difficult issue is the existence of threats to the brand, that are outside of any marketing agency's control. These events can considerably harm the brand and also the image of a destination. A good example of this is London. On average, around 10% of London's GDP can be attributed to tourism. London doesn't necessarily have a very well-known tourist campaign such as New York City, but it does carefully promote its city. The promotion for the Olympic Games of 2012 for example has already begun. However, in 2001, London tourism took a heavy blow. The attacks of 9/11 slowed down tourism all around the world, and London was no exception. Furthermore, the United Kingdom was hit by an epidemic of foot-and-mouth disease in the summer of 2001, causing many tourists to avoid the UK as a holiday destination. Both of these external effects together resulted in a major dip in London tourism, accounting for a loss of approximately 1.1 billion pounds in tourist receipts. This shows that in a large part, the brand of a destination relies on the image of that destination, which in turn is heavily influenced by outside, non-controllable events.

## The start of the I ♡ NY campaign was a very controversial act.

Apart from all these difficulties, there are some recommendations on how destination branding can be more efficient and successful. For example, institutions and stakeholders which together form the destination brand should cooperate more, and focus on sending out a similar message. In light of this, one of the most important things that should be done is to cross the current dividing line between the public and the private sector. Most of the current destination branding is being undertaken by the public sector, while a large part of the destination product is actually being generated by the private sector. More intensive cooperation between these two sectors would enhance benefits to all of the stakeholders. In order to achieve this, first the stakeholders should acknowledge their interdependence and work together to get the most out of this. Preferably, this should be done at a local level, by forming so-called local tourism marketing alliances. These alliances can make a much bigger marketing impact on possible visitors than these stakeholders individually. A case study on the Gold Coast and Sunshine Coast in Australia has shown that the growth of destinations is heavily relying on relationships between the public and private sector, especially on a local level.

If we go one step beyond destination branding, we get to place branding, two definitions that are sometimes wrongfully used as synonyms. Where destination branding mainly focuses towards marketing the destination to short-term visitors, place branding has much broader implications. Not only does it promote the place as a whole, but its main aim is not to just attract visitors, but businesses, investors and new residents as well. Furthermore, it also focuses on marketing the area to businesses and people that are already in the area, something which makes it radically different from destination

### I Amsterdam

In 2004 the city of Amsterdam set up a platform, called Amsterdam Partners, in which government, industry and organizations could work together to strengthen the international position of Amsterdam. This resulted in the motto of the campaign: I Amsterdam. The main goal of the campaign is to strengthen the image of the metropolitan area of Amsterdam by increasing the visibility of Amsterdam worldwide. This entails using social media such as Twitter and Facebook, but also simply advertisements, for example on busses in New York City.

Another prominent feature of the campaign are the 2 by 23 meter large I Amsterdam letters that are permanently situated on the Museumplein. Another set of these letters travels around the city, to promote Amsterdam at various events. By now they have become a symbol of the city, and very few tourists leave the city without a picture on top, inside or next to one of the enormous letters.

The number of visitors to Amsterdam has since then increased year after year (apart from the 2008 crisis-year), but it is hard to prove that this is solely due to the I Amsterdam campaign. It is however very reasonable to believe that it has had a considerable contribution. More proof for the success of the campaign can be found in the campaigns of other cities. Both Berlin, with the Be Berlin slogan, and Istanbul, with the He/She Istanbul campaign, have obviously picked up the simple, but successful strategy of Amsterdam.

branding. Of course, there is a grey area between these two processes, and it is very likely that at some point destination branding will morph into place branding. After all, once destination branding turns out to be successful, the greater inflow of tourists (and the accompanying flow of income) will make the particular destination more attractive for firms to consider. At this point, starting to promote the place itself rather than only the place as a destination, could increase this effect of successful destination marketing enormously.

So even though destination marketing is still in its infancy, it is already big business in the current marketing market. Branding principles from the ordinary product world cannot however simply be projected on the marketing of a destination. This is mainly due to the fact that a destination is a rather complex product, both on the producer and the consumer side. But considering the fact that the tourist industry is valued to be a 2000 billion dollar worldwide market, the fight for visitors, and therefore the importance of destination branding, will only become more intense. ●

*Bart Hoffmann is 20 years old and a third-year student of the bachelor Economics & Business, specialisation International Economics.*

*References are available upon request from the author.*



# article

## The power of social media in a business environment

TEXT Laurens van Leeuwen

Once upon a time, not so long ago, managing corporate social media sentiment was a niche activity, often undertaken by PR agencies keen to make sure that a rant by a disgruntled customer on an obscure blog did not end up on the front pages of the national press. As the level of online conversation is increasing, so is its significance and its usefulness to brands and even companies.

Social media has changed the tools and strategies for communicating with customers. The emergence of social media has made it possible for one person to communicate with hundreds or even thousands of other people about products and the companies that provide them.

Where conventional marketing wisdom had long proclaimed that a dissatisfied customer would tell up to ten people; in the new age of social media the same customer has the tools to tell up to 10 million consumers overnight.<sup>1</sup>

Examples of social media include Facebook, Twitter, LinkedIn, YouTube, Flickr, Hyves, Wikipedia and Myspace. In January 2009, Facebook alone registered more than 175 million active users. Twitter reached in June 2010 over a 190 million visitors a month generating 65 million messages a day<sup>2</sup>. Furthermore, image hosting site Flickr gives access to over 3 billion photographs, making the world-famous Louvre collection in Paris with 300.000 objects seem rather minuscule in comparison<sup>3</sup>.

Because of its ease of use, speed and reach, social media is changing the public discourse in society and is setting trends and agendas in topics that range from the environment and politics to technology and the entertainment industry. Since social media can also be construed as a form of collective wisdom, many businesses wonder if and how the power of social media can be used for the benefit of their organization<sup>4</sup>.

The enormity and high variance of the information that propagates through large user communities like Twitter presents an interesting opportunity for harnessing that data into a shape that allows for specific predictions about particular outcomes, without having to institute market mechanisms. One can also build models to aggregate the opinions of the collective population and predict future trends. What separates social media from traditional marketing intelligence is that most of it is unsolicited, unfiltered and outside traditional

marketers' ability to contain or control it. It exists primarily as a medium that allows consumers to communicate directly with other consumers - not with the companies or marketers who are trying to capture their attention. Most importantly, it plays a growing role in shaping consumer purchase behaviour, especially as consumers increasingly place their buying power and trust in other consumers rather than other forms of media and marketing<sup>5</sup>. Research from OTX<sup>6</sup> in the United States shows that social media are the most visited online source for gathering information about products, brands and companies. They also looked for attitudes against information received online and find that 67% of the people is likely to pass the information on to others, 63% likes to share their opinion and 62% values information more than advertisements.

Word-of-mouth is the process of conveying information from person to person and plays a major role in customer buying decisions. As of 2005, 90% of all consumers have used an Internet search engine to research a product or service.

More than 75% of car buyers cite word-of-mouth recommendations as most influential in their purchase decisions.

Many of those recommendations emanate from thousands of online car forums and discussion boards. According to a survey from Nielsen BuzzMetric<sup>5</sup> word-of-mouth has the reputation as the most trusted and reliable form of advertising. There has been some prior research on analysing the relation between blog and review mentions and performance. Gruhl and others<sup>8</sup> show how you could use automated queries for mining blogs in order to predict spikes in book sales. They use commerce community Amazon.com to analyze around half a million sales rank values for 2,340 books over a period of four months, and correlating postings in blogs, media, and web pages.

There has also been some research on predicting movie box-office scores using linear regression from text and metadata features<sup>9</sup>.

Clipit predicted the Dutch elections better than the latest gauging of Maurice de Hond.

Asur and Huberman<sup>4</sup> predict movie sales by monitoring the chatter on Twitter. Using the rate of chatter from almost 3 million tweets from the popular site Twitter, they construct a linear regression model for predicting box-office revenues of movies in advance of their release. The results outperformed those of the Hollywood Stock Exchange in accuracy and show that there is a strong correlation between the amount of attention a given topic has (in this case a forthcoming movie) and its ranking in the future. Asur & Huberman also analyzed the sentiments present in tweets and demonstrated their efficacy at improving predictions after a movie has released. Zhang<sup>10</sup> & Skiena have used a news aggregation model along with IMDB data to predict movie box-office numbers. Another example is Jimmy Gilmore, who predicted all American

Academy Award winners correctly in 2010. Most recently, research suggesting that Twitter could be used to predict movements in the stock market, is put to the test with millions of pounds of real money by a London based investment fund<sup>12</sup>. Where are the limits? What are the possibilities of social media? It seems like social media has already changed the set of rules and is only at the beginning of concurring the universe. ●

Laurens van Leeuwen is 23 years old and currently writing a Master thesis about social media and its influence on financial markets.

### References

- 1- Mangold, W., & Faulds, D. (2009). Social media: The new hybrid element of the promotion mix. *Business Horizons*, 52(4), 357-365.
- 2- <http://techcrunch.com/2010/06/08/twitter-190-million-users/>
- 3- Kaplan, A., and Haenlein, M. (2009). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68.
- 4- Asur, S. and Huberman, B.A. (2010). *Predicting the Future with Social Media*. HP Laboratories.
- 5- Blackshaw, P. and Nazzaro, M. (2004). *Consumer-Generated Media (CGM) 101: Word-of-mouth in the age of the Web-fortified consumer*. Nielsen BuzzMetrics.
- 6- OTX and DEI Worldwide (2008). *Engaging Consumers Online: The Impact of Social Media on Purchasing Behavior*. From [www.scribd.com](http://www.scribd.com)
- 7- Jansen, B., Zhang, M., Sobel, K., and Chowdury, A. (2009). Twitter power: Tweets as electronic word of mouth. *Journal of the American Society for Information Science and Technology*.
- 8- Gruhl, D., Guha R., Kumar R., Novak J. and Tomkins A. (2005). The predictive power of online chatter. *SIGKDD Conference on Knowledge Discovery and Data Mining*.
- 9- Joshi M., Das D., Gimpel K. and Smith N.A. (2010). *Movie Reviews and Revenues: An Experiment in Text Regression*. NAACL-HLT.
- 10- Zhang, W., Skiena, S. (2009). Improving movie gross prediction through news analysis. *Web Intelligence*, 301-304.
- 11- <http://www.clipit.nl/>
- 12- <http://thenextweb.com/uk/2010/12/16/investment-fund-set-to-use-twitter-to-judge-emotion-in-the-market/>



# betoogvoor >

TEKST **Roel van Dongen**

*Roel van Dongen is 21 jaar oud. Hij is Master student Economics.*

## Branding en reclame zijn geld verspilling

thembetoogvoor & negetgooted

# < negetgooted

TEKST **Suzanne Ruwaard**

*Suzanne Ruwaard is 22 jaar oud en is Master student Industrial Organisation en Health Economics.*

Beste Suzanne,

Zoals je weet is de reclamewereld een miljoenenbusiness. Je kunt geen televisie aanzetten en geen tijdschrift openslaan zonder geconfronteerd te worden met advertenties voor bedrijven, goederen en diensten. Volgens mij zijn investeringen in branding en reclame grotendeels verspilling. Wellicht ben je verbaasd over deze stellingname. 'Als branding en reclame geldverspilling zijn, waarom blijven succesvolle bedrijven hier dan in grote mate geld in investeren?' hoor ik je denken. Sta mij daarom toe om de stelling toe te lichten en je zo te overtuigen van de relatieve nutteloosheid van reclame. Dit zal ik doen door het te hebben over het beoogde doel van reclame en de ineffectiviteit hiervan in de praktijk. Vervolgens zal ik uitleggen hoe de collectieve keuze voor reclame voor geldverspilling zorgt en zal ik reclame-investeringen beoordelen volgens het principe van opportunity costs.

Laat ik het eerst eens hebben over het beoogde doel van reclame. Bedrijven maken enerzijds gebruik van reclame om consumenten te informeren over de kwaliteit van hun merk en hun producten, maar anderzijds ook vooral om consumenten te overtuigen hun producten aan te schaffen. Ik geef toe dat de informatieverstrekking die gepaard gaat met reclame een positief effect kan hebben op de algemene welvaart. Als een consument over meer informatie beschikt over de verkrijgbare producten dan kan hij namelijk een beter afgewogen beslissing maken. Zo wordt het eenvoudiger voor de consument om een product aan te schaffen dat hem het meeste nut oplevert. Echter, de informatie uit reclames is zelden objectief of volledig en de focus van reclames ligt vaak op gevoel in plaats van feiten. Bovendien bestaan er voldoende andere mechanismen die de verstrekking van informatie bevorderen. Consumenten kunnen bijvoorbeeld beslissen enkel een aankoop te herhalen wanneer het product bevalt. Tevens kunnen zij gebruik maken van de ervaringen van anderen om zo een weloverwogen besluit te nemen. Sinds de opkomst van het internet is de beschikking tot dit soort informatie namelijk enorm toegenomen.

Dit brengt ons bij het andere doel van reclame: de consument ervan overtuigen een product te kopen dat niet per se zijn/haar nut zal maximaliseren. Bedrijven proberen dan meer producten te verkopen enkel op basis van hun reclame. Zelfs als we veronderstellen dat reclames het gedrag van bepaalde groepen consumenten kunnen beïnvloeden, dan is het nog zeer twijfelachtig of elke reclame wel het gewenste effect heeft. Als het mogelijk is consumenten aan te trekken met een spotje dan is het zeker ook mogelijk consumenten hiermee af te stoten. En ook als deze balans positief uitvalt, is het maar de vraag of het netto effect van reclame op de verkoop wel opweegt tegen de kosten van reclame. Zeker als je bedenkt dat advertenties altijd zullen moeten concurreren met mond-tot-mondreclame en sociale druk die in een belangrijke mate

bepalen of een consument zich met een merk zal identificeren. Nog steeds zo overtuigd van de kracht van reclames, Suzanne?

Maar genoeg over de effectiviteit van reclame, want zelfs als reclame altijd zou werken als de bedrijven bedoelen, dan nog zijn investeringen in advertenties een grote maatschappelijke verspilling van geld. Er is volgens mij namelijk sprake van een grote mate van kopiegedrag. Ondernemers worden geconfronteerd met een markt waarin bijna alle concurrenten gebruik maken van reclames, wat hun de suggestie geeft dat veel adverteerders wel de sleutel zal zijn tot succes. Echter juist doordat bijna alle bedrijven adverteerders, creëren ze een equal playing field, soortgelijk aan de situatie waarin niemand adverteert. Als we aannemen dat consumenten niet opeens meer geld te besteden hebben, kunnen we concluderen dat alle bedrijven gemiddeld net zoveel producten zullen verkopen met als zonder investeringen in reclames. Maar door de kosten van reclames zal de totale winst duidelijk lager uitkomen. De collectieve keuze voor reclame is als een prisoner's dilemma waarin men gedoemd is te eindigen in een suboptimaal evenwicht.

Ik zou dit betoog willen eindigen door investeringen in reclames te beoordelen middels een reële economische kostenvergelijking. Elke euro besteed aan reclame kan immers niet worden gependend aan kwaliteitsverbeteringen of prijsverlagingen. Je kunt pas concluderen dat reclame geen geldverspilling is wanneer deze opportunity costs lager zijn de kosten van reclames. Persoonlijk ben ik er van overtuigd dat kwaliteitsverbeteringen of prijsverlagingen ook voor een grotere omzet kunnen zorgen en tevens de welvaart van consumenten kan verbeteren. Zeg nou zelf, betere producten pakken uiteindelijk toch voor iedereen beter uit dan de reclamefolders die we gelijk bij het oud papier doen?

Met vriendelijke groeten,

Roel ●

*Bronnen zijn op aanvraag bij de auteur verkrijgbaar.*

Beste Roel,

In dit betoog zal ik je proberen te overtuigen waarom investeren in branding en reclame geen geldverspilling is. Terwijl het promoten van merken zo'n honderd jaar geleden nog helemaal niet aan de orde was, is tegenwoordig alles en iedereen een merk. Een merk kan verschillende vormen aannemen: het kan een naam zijn, een slogan of bijvoorbeeld een kleurencombinatie. Het merk representeert vaak de identiteit van een bedrijf of een product. Er moet een reden zijn waarom er tegenwoordig zoveel geld in deze business omgaat? Dit betoog zal aantonen dat branding en reclame voordelen kunnen hebben voor zowel het bedrijf, de consument en andere afhankelijke partijen.

Goede reclame kan wonderen doen voor een bedrijf, het marktaandeel kan namelijk enorm stijgen. Een goed voorbeeld hiervan is Miller Lite. In de jaren 70 kwam Miller met een nieuwe biersoort die minder calorieën bevatte. Mannen konden dus meer drinken (en meer geld uitgeven) zonder daar dikker van te worden. Het probleem was alleen dat mannen dat niet heel belangrijk vonden. Vervolgens kwamen er reclames waarin heel mannelijke figuren de bier promoten. Miller Lite zag vervolgens zijn verkoop van 7 miljoen naar 31 miljoen flesjes schieten.

Nike is nog zo'n mooi voorbeeld. Nike heeft zich in de jaren 70 vooral geconcentreerd op hardloopschoenen. Om meer marktaandeel te krijgen heeft Nike verschillende nieuwe producten op de markt gebracht. Vervolgens hebben ze het merk in reclames geassocieerd met slimme, coole en grappige situaties en kwamen ze met de slogan 'just do it!'. Ook werd het cool om sportkleding te dragen terwijl je helemaal niet aan het sporten was. Het marktaandeel steeg van 18% naar 43%.

Je ziet dus, een goede campagne geeft het bedrijf de kans om zijn producten in de schijnwerpers te zetten en de merknaam te versterken. Met een succesvolle campagne kan er meer marktaandeel verkregen worden. Reclame kan voor meer concurrentie in de markt zorgen, waardoor bedrijven een extra prikkel kunnen krijgen om te innoveren. Dit kan ertoe leiden dat de meer succesvolle bedrijven een relatief groter marktaandeel hebben, terwijl bedrijven die onder de maat presteren marktaandeel verliezen. Dat is toch meer dan terecht, of niet soms Roel?

Voor de consument kan reclame ook in zijn voordeel werken. De zoekkosten van de consument worden namelijk gereduceerd. Netwerkeffecten worden daarentegen sterker. Het wordt makkelijker voor de consument om producten te vinden die in hun levensstijl passen, of waar ze zich graag mee identificeren. Daarnaast kan reclame ook gezien worden als een signaal naar de consument.

Een bedrijf is niet geneigd reclame te maken voor een product van lage kwaliteit. Als een bedrijf de kans klein acht dat het product zal aanslaan en de kans op een tweede aankoop dus zeer klein is, is het voor een bedrijf niet rendabel om campagne te voeren.

Laten we niet vergeten dat dagbladen, tijdschriften en de publieke omroep grotendeels afhankelijk zijn van reclame. De inkomsten van de publieke omroep zijn voor 25-30% te danken aan reclame. Dagbladen en tijdschriften zijn voor 50-60% afhankelijk van reclame. En commerciële omroepen zouden zelfs niet eens meer bestaan! Zij zijn namelijk voor 90-100% afhankelijk van reclame. Daarnaast blijkt dat we per huishouden jaarlijks €32 aan belastinggeld besparen door het accepteren van Sterreclame. Ook zijn concerten, sportverenigingen, festivals en andere evenementen door de jaren heen steeds afhankelijker geworden van sponsoring en reclame. We kunnen nu ook niet rekenen op meer subsidies van de overheid in verband met de crisis.

Kortom, we zien dat alle partijen kunnen winnen als bedrijven investeren in reclame en branding. Zo nutteloos zijn die reclamefolders dus niet ...

Met vriendelijke groeten,

Suzanne

PS. Zou de Rostra in deze vorm ook nog uitgegeven kunnen worden zonder onze adverteerders en sponsors? ●

*Bronnen zijn op aanvraag bij de auteur verkrijgbaar*





# article

## Brands and trends

TEXT **Christa Verhoek**

KOFI ANNAN, FORMER SECRETARY-GENERAL OF THE UNITED NATIONS, ONCE SAID THAT 'ARGUING AGAINST GLOBALIZATION IS LIKE ARGUING AGAINST THE LAWS OF GRAVITY'. GLOBALIZATION IS INDEED A FACT OF LIFE. IN THIS NEW 'GLOBAL VILLAGE' DIFFERENCES BETWEEN PEOPLE CAN EASILY BE DWARFED. AND INDEED, WE SEE A GLOBAL CONVERGENCE IN CONSUMER PREFERENCES. PEOPLE FROM ALL OVER THE WORLD WEAR UGGS, LISTEN TO POPMUSIC ON THEIR IPODS, EAT HAMBURGERS AT THE MCDONALD'S AND DRINK A LATTE AT STARBUCKS. THE QUESTION CAN BE RAISED WHETHER THIS CONSTITUTES A THREAT TO DISTINCT NATIONAL IDENTITIES. IS IT JUST A MARKETING STRATEGY BY BIG BRANDS TAKING OVER THE WORLD BY HOMOGENIZING DIVERSE PEOPLE AND CULTURES? IRONICALLY, EVEN THOUGH MANY PEOPLE AROUND THE WORLD CONSUME THE SAME BIG BRANDS, A VIGOROUS ANTI-GLOBALIZATION MOVEMENT GAINS STRENGTH, WARNING FOR THE DANGERS POSED BY MULTINATIONAL CORPORATIONS.

### Marketeers as the new dictators of our time.

Due to immense improvements in communication, information and transportation technologies, markets have become globally integrated. People are connected in ways unseen ever before in history. Borders are crossed and horizons are broadened. Most big brands indeed take advantage of the fact that they can now reach consumers all over the world. Due to globalization their potential market has increased

substantially. In order to reach their goal it is all about selling an idea, more than just the product itself. In the language of marketeers: image is everything. Perception, if it is successfully created, can even overtake reality. The consumer may not drink her coffee at Starbucks because she particularly likes the coffee there so much, but because her friends go there. It is a hot spot where you should go, even if you pay twice as much for a cup than at another place serving the same quality of coffee. Big brands create a positive atmosphere and experience around their product. They make it cool to consume it.

But how can you make your product cool? Well, there is a variety of options you can choose from as a marketeer. A slogan or a logo that is easy to recognize may be very helpful. 'Just do it' and 'I'm loving it' are just two famous examples. No need to say they were used by Nike and McDonald's respectively, as one instantly makes the link between the slogan (or logo) and the brand. Another option would be to sponsor sporting heroes in exchange for these role-models to appear in advertisements. For example, Nike sponsored Michael Jordan, Tiger Woods and Ronaldo. Yet another strategy would be selling the product at a very high price. Just the fact that the product is that expensive can create a specific atmosphere around it, making consumers desire it even more so they can show others they can afford this high-status product. No wonder why Uggs are so expensive and at the same time very popular.

But the question remains why people are so susceptible to these marketing strategies. It seems like they lost their own free will and obey to the new dictators of our century: the marketeers. At least that is what opponents of big brands argue. The answer seems to have something to do with the so-called Consumer Susceptibility to a Global Consumer Culture (SGCC): the extent to which people are susceptible to consuming the same big brands. In other words, it is a measure of consumer homogeneity. The SGCC consists of three dimensions: conformity to a consumer trend, quality perception and social prestige. If a marketeer wants to do his job successfully, he should take these three dimensions into account. In my view, this susceptibility to a global consumer culture could actually result from a disorientation experienced by many people because of the great technological changes. They could wish for some familiarity in an ever-changing world. And this is exactly what the big brands offer: by means of replication they are a stabilizing factor in people's lives. That is, all stores that sell the particular product use the same formula and thus they are easily recognizable. No matter where you end up during your travels, just the look at the Golden Arches will definitely make you feel a bit more comfortable as it will appear familiar to you (regardless of whether you feel glad or sad seeing McDonald's). You will enjoy exactly the same hamburger, no matter if you order your Big Mac in New York or in Beijing. This creates a sense of belonging to a global community. People will feel at home wherever they are.

It may be clear that in the current postmodern consumer culture, people pursue personal happiness through brands. However, there are ever louder voices to be heard that warn for a socially destructive homogeneous consumer culture in which people are no longer able to distinguish their own (individual, local, national) identity. The anti-branding element of the anti-globalization movement encourages people to search for their own identities without being influenced by

big brands. In this way, they try to overcome the dangers of cultural degradation. Big brands are seen as a new sort of colonialism, imposed mainly by the United States (US). The movement points at negative consequences of the advertising power of the big brands. Multinationals are seen as socially oppressive, by making use of exploitative labour practices and by harming the environment. The anti-globalization movement wishes for a world which is driven less by demands of multinational corporations to have market access, and more by human rights considerations in the broadest sense of the word.

Why does this movement turn its attention primarily to big brands? Well, they do not have that much of a choice. A global government does not exist. International organizations function pretty undemocratically and they are far away and disconnected to people's lives. So the easiest target for anti-globalists are multinational corporations. They are the object of disaffection. And it works. Some people, like the famous economist Milton Friedman, argue that large corporations have no social responsibility that goes beyond serving the interests of the stockholders. A complicating issue is the public good character of - for example - environmental issues, making it unlikely that individuals will pursue the common social interest. However, large corporations actually do have an incentive to listen carefully to the anti-globalization movement. They care about their profits. And so they must make sure to avoid negative news flashes about their products in the media as these can be particularly harmful for sales. The anti-globalization movement functions as a watchdog on multinationals. Big brands do make a substantial effort to clean up their acts.

### International economic organizations try to create McGovernments by means of a happy meal of privatizations all over the world.

As author of the influential book 'No Logo: Taking aim at the brand bullies', economist and journalist Naomi Klein became one of the main persons associated with the anti-branding movement. However, she herself doubts whether anti-globalization can really be seen as a movement, as it is a loose federation between individuals without much cohesion. It brings together people with such diverse goals, which can be classified as anti-corporate, anti-capitalist, anti-free trade and anti-imperialistic. Klein looks at the 'movement' mainly as a force against privatization and a wish to reclaim the commons (like natural resources, health care, and education). Multinationals are perceived as dangerous entities that will overtake common spaces by means of the marketplace. In this manner, it is easy to see that globalization is often thought of as Americanization. The US is often associated with

full-fledged capitalism and as relying mainly on the invisible hand of the market. People can easily feel endangered by this development, and so they unite with each other to fight this global common enemy.

### Think locally, act globally.

These feelings of danger are only aggravated by international economic organizations like the World Trade Organization (WTO) and the International Monetary Fund (IMF) which lack accountability and transparency. Following the line of argument of Klein, these organizations try to create McGovernments all over the world. They offer a happy meal of tax reductions, privatizations, and liberalizing regulations. Everything that stands in the way of the market must be removed and all barriers to free trade must be eradicated. Klein doubts whether this would lead to higher social welfare in the end. The recent financial crisis might have proven her right, by showing that leaving everything to the market may not be the best option. It turns out that actually a substantial amount of regulation is needed to cope with market forces.

Thomas Friedman, author of the book 'The world is flat', is much more positive on the forces of globalization and the expansion of big brands. He argues that globalization has not ruined the world, but only made it 'flatter'. Globalization can actually be a good thing if it is managed well. Friedman thinks it could reduce poverty and raise the standards of living. In his view, people are just afraid of changes, but they should adapt as globalization is here to stay.

Economic and cultural globalization has integrated the world as never before, making many people afraid of its (uncertain) consequences and thus giving rise to an anti-globalization movement. A good alternative would be some sort of glocalization: globalization with respect for local cultures. In other words: 'Think globally, act locally'. Many big brands have already adopted such a strategy which can be beneficial in the future as well. For instance, McDonald's adapts its menu on local tastes. So if you visit the Golden Arches in Israel you can be quite sure you can order a kosher Big Mac. However, it remains to be seen whether this strategy would be sufficient to silence voices of the anti-globalists, let alone reduce their fears. For now it seems like globalization will remain in place for some time to come so we better get used to Uggs, Big Macs and Nike sneakers. ●

*Christa Verhoek is 25 years old, in her Master's International and Development Economics, very happy with her Uggs and often enjoys coffeekes at Starbucks.*

*References are available on request from the author.*





# Europe's premier private finance school located in Amsterdam

Duisenberg school of finance Master's programmes offer a more comprehensive and rigorous understanding of finance than any other traditional Master's degree.

Through our emphasis on building 'thoughtful financial leadership', we produce leaders who are well-rounded and responsible experts in finance.

With world-class faculty and direct links to industry leaders in the world of finance, our programmes integrate theory and practice, as valued by the 'Father of the Euro', Wim Duisenberg.

for leaders in finance

- MSc in Risk Management
- MSc in Corporate Finance and Banking
- MSc in Finance and Law
- LL.M in Finance and Law
- MPhil/PhD in Finance

For more information about Duisenberg school of finance Master's programmes visit:

[www.dsf.nl](http://www.dsf.nl)

## interview

Entrepreneurship according to...  
Jasper Stekelenburg



TEXT **Laurens van Leeuwen**

JASPER STEKELENBURG IS A WEBENTREPRENEUR SINCE 2007 AND CO-FOUNDER OF THE INTERNET START-UP HOTELKAMERVEILING.NL (HKV). HE IS DRIVEN BY THE POWER OF HIS AUCTION CONCEPT WITH THE UNIQUE POSSIBILITY OF SERVING THE CUSTOMER ON ONE SIDE WHILE FILLING OTHERWISE EMPTY HOTELROOMS ON THE OTHER SIDE. HE IS AMBITIOUS, A STICKLER AND HAS A COMMERCIAL MENTALITY. ALL THESE ATTRIBUTES MAKE HIM THE PERFECT GUY TO DETERMINE THE STRATEGY OF HKV AND ITS SPIN-OFFS.

WHEN THE WEBSITE HOTELKAMERVEILING.NL WAS UP AND RUNNING FOR ONLY A FEW MONTHS IN THE BEGINNING OF 2008 ROSTRA SPOKE WITH JASPER STEKELENBURG. NOW, ALMOST THREE YEARS LATER, WE ARE CURIOUS TO SEE HOW HIS AUCTION BUSINESS IS DOING.

**So, how were the last couple of years? Did you encounter a lot of struggles?**

The development of HKV went really well. The first one and a half year, we encountered most of the struggles, but so we had expected. We were still working on our concept and looking for improvement possibilities. Before the online reservation system was properly running it was already fall 2008, but that was not really a big deal as we could use all the time available. Ever since summer 2009 it went really fast. In March we could hire our first part-time employee and now, almost two years later, we are working with more than 25 full-timers. The growth we have witnessed between 2009 and 2010 is almost 400 per cent, rounding 30.000 auctions a month.

**As of 2008, Hotelkamerveiling.nl was operating in just the Netherlands and Germany, but there were plans for expanding. How big is the world of Hotelkamerveiling.nl as of today?**

We are still mainly operating in the Netherlands and as a result most of our customers are from the Netherlands as well. We do have expanding plans starting with Hotelkamerveiling.be in the upcoming year. If everything goes well we expect Hotelroomauktion.com up and running in Europe before 2013.

**A few weeks ago I saw your advertisement in a football stadium and I also mentioned commercials on the radio. How important is marketing for an Internet start-up?**

Our key strategy at the moment is a mixture of creating brand awareness through offline marketing in order to increase online search volume, and leading successful online campaigns in order to maintain the right conversion ratio. We invest a lot in marketing and consider this vital to succeed.



**Is there a lot of competition? How do you stay in front of the rest?**

What makes our service special? I think that is the most important question. Hotelminded, a lot of knowledge and experience in the branch, customer directed, user-friendly and a simple product. Besides that we offer a wide scale of hotels including the top-class up to five stars and all for a price that you personally decide. The auction concept is as fair as possible ending only when no one wants to bid any higher. The winner of the auction receives a digital gift coupon and does not have to care at all about the reservation or financial conclusion.

**How does the future look like for Hotelkamerveiling.nl?**

The future looks bright! We do not see a lot of threats and try to expand as quickly as possible, preserving our service strengths and product quality for our current 250.000 members. Not only on an international level, but also within the Netherlands, do we expect to deepen the hotelbusiness even further and making the auction concept more familiar so that bidding at an overnight hotel stay will become the way if you want to sleep in a nice hotel at a decent price.

**Last but not least, do you have a few tips for the want-to-be entrepreneurs?**

You just have to meet the following requirements: affinity with your product or service, a clear vision for your company and just enough common sense in combination with the balls to choose really your own path. Good luck! ●

*Laurens van Leeuwen studies Finance and wants to be an entrepreneur himself in the near future.*

# Of heb jij een beter idee om alle facetten van de financiële wereld te ontdekken?

Financial Traineeship

[werkenbijpwc.nl](http://werkenbijpwc.nl)

column Joop Hartog

## De late lokroep van de revolutie

Toen eind jaren zestig in Europa de revolutie broeide en in Parijs de studenten op de barricaden klommen om de macht op te eisen, was ik gelukkig als student-assistent op een zolderkamer onder de dakpannen van de oude NEH. Het was ver van me af, die hele revolutie. Een paar andere student-assistenten werden meegezogen en trokken naar Parijs om de hartslag van de geschiedenis zelf te voelen. Met opgetogen verhalen kwamen ze terug. Maar verder merkte ik er in Rotterdam niks van. 'Apathie en doodsheid, of nuchterheid en wijsheid?', zo vroeg een geschiedschrijver van de Nederlandse Economische Hogeschool zich later af. In Rotterdam werd ook diep nagedacht over de gewenste bestuursstructuur, maar dat gebeurde in de keurige vergaderkamers van de regenten, en echt niet op de kasseien van de Pieter de Hoochweg. In 1969 werd in het 'magisch centrum' het Maagdenhuis bezet, maar ook dat was ver van ons bed. We lazen het in de krant, we spraken er over aan het ontbijt en gingen over tot de orde van de dag.

De revolutionaire akties waren als het schuim op een onderstroom die krachtig voortstuwde naar brede democratisering in de maatschappij. Alle autoriteit moest worden getemd en gekooid, gesmoord in de stem van de meerderheid. Succes kwam in 1970 met de Wet Universitaire Bestuurs Hervorming (WUB). Iedereen kreeg een stem. Op het laagste niveau besliste de vakgroep, daarboven stond de faculteitsraad en de ultieme macht lag bij de universiteitsraad. In die laatste twee had de wetenschappelijke staf de helft van de stemmen. De andere helft was voor studenten en ondersteunend personeel. Het ging allemaal langs me heen, figuurlijk zat ik heerlijk op mijn zolderkamertje. Ik deed mijn onderzoek, schreef mijn proefschrift en zocht mijn weg in het internationale wetenschappelijke circuit.

In 1981 werd ik benoemd tot hoogleraar aan de UvA. Ik gaf mijn onderwijs, deed mijn onderzoek en vond blijmoedig mijn weg in dat internationale wetenschappelijke circuit. Het bestuur van faculteit en vakgroep, de faculteitsraad, het waren verre schimmen in de nevel. Ik vond het allemaal weinig inspirerend en te veel beheerst door mensen met opvattingen die ik totaal niet deelde. Maar ik had er ook nauwelijks last van. Ik kon mijn onderwijs inrichten naar eigen inzichten en mijn onderzoeksgroep opbouwen. Omdat veel onderzoek extern gefinancierd werd was ik ook nagenoeg onafhankelijk van facultaire middelen. Van de terreur van het getal heb ik weinig last gehad.

In 1997, met de Wet Modernisering Universitaire Bestuursstructuur (MUB), werd de hele democratisering in een klap weggevaagd en ik was er blij mee. Weg met de verplichting om te besturen met tegenzin. Aan een universiteit werken professionals die wetenschap willen bedrijven. Als ze manager hadden willen worden waren ze niet op de universiteit geble-

ven. Geconcentreerd bestuur van de vakgroep, met echte taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden vond ik een efficiënte oplossing. Geen eindeloze vakgroepvergaderingen, geen exclusieve macht voor degenen die zin hebben om daar tijd in te steken, maar ordelijk en efficiënt bestuur. Ik heb daar mijn aandeel in geleverd en was er gelukkig mee.

Tot de financiële crisis in de Faculteit Economie en Bedrijfskunde (FEB) uitbrak. Plotseling waren er miljoenen zoek. Plotseling bleek dat administratieve regels niet goed waren toegepast. Plotseling bleek dat de boekhouder niet competent was. Het College van Bestuur liet de ellende onderzoeken. Door Concern Control, de afdeling in het Maagdenhuis die belast is met toezicht op de administratie van de faculteit. De afdeling dus die zelf had zitten slapen. Het rapport werd aanvankelijk geheim gehouden, en pas na lang aandringen op het internet gezet. De faculteit werd verantwoordelijk gesteld en alle maatregelen ter verbetering betroffen de gang van zaken in de faculteit. Daarbij werd onbekommerd voorbijgegaan aan die haast weggemoffelde vermelding dat het managementinformatiesysteem waar Concern Control op had moeten sturen niet deugde. Het rapport poetste het straatje van het Maagdenhuis glanzend schoon, 'de' faculteit was zelf de boosdoener. Die opstelling is me behoorlijk in het verkeerde keelgat geschoten. Het tekent voor mij het failliet van het huidige bestuursmodel. Hoogste tijd voor de revolutie dus.

Wie het bestuursreglement van de faculteit leest, ziet een decaan die als een zonnegod op zijn troon ziet. Alle stralen komen van hem, wie naar hem opkijkt wordt verblind door het helle licht van zijn macht. Alles in de faculteit geschiedt in zijn naam (ik onderdruk hier met moeite een hoofdletter), op zijn gezag. De enige tegenkracht zou de ondernemingsraad moeten zijn, maar hun instemmingsrecht is beperkt tot verandering van het reglement. De decaan staat direct onder het gezag van het College van Bestuur. Het CvB is daarmee de enige instantie die macht heeft over de decaan. Ziehier het feilen van het model. De universiteit wordt bestuurd als een bedrijf, met harde, hiërarchieke lijnen. Een model dat uitgaat van een alwetend CvB dat altijd de juiste weg vindt in een ongewisse wereld. Wat ontbreekt is corrigerende tegenkracht. De revolutie van 60 heeft een blijvende boodschap: geen macht zonder tegenmacht.

Ooit waren de hoogleraren in een Senaat betrokken bij alle belangrijke bestuurszaken. Het functioneren van de Senaat verwaterde toen het aantal hoogleraren te groot werd. Dat kan worden opgelost door uit de hoogleraren een kleine raad te kiezen, met hooguit een tiental leden. En die raad wordt dan mede verantwoordelijk voor de gang van zaken, krijgt instemmingsrecht en recht op informatie. Zo gebeurt het ook aan toonaangevende universiteiten waar we ons zo graag aan spiegelen. Lees de website van Stanford er maar op na. ●







## From the Sefa boardroom

Dear Rostra reader,  
Time flies when you are having fun! Although it is more than half a year ago that we started our board year, it still feels like yesterday. For me and my fellow board members, leading one of the largest study associations of the Netherlands has thus far been an incredible experience. Sad enough, now is already the time as well to look for our successors. If you feel ready for the ultimate step in your student life, you can apply until April 10th through [board@sefa.nl](mailto:board@sefa.nl), or first come to our information meeting on March 10 in E0.20 (Marinus Behrenszaal). More information about a board year at Sefa can be found in the column of my fellow board member Monique on the right side of this page as well as on page 33.

But we are still busy with other things as well. For the months of February and March, there are some great Sefa activities coming up. Our Room for Discussion committee, for example, will interview some very prominent guests on the leather couches in the faculty's E-hall. On February 15, we will even organize a debate for the upcoming elections. From February 28 until March 3, there are the Amsterdamse Carrière Dagen, a high-profile career event at de Zilveren Toren. And at the end of March our other major career project will start, the Dutch Inhouse Tours.

The great thing is that you can not only participate in these events, you can also take part in their organization! For more on this, see also Monique's column.

On behalf of my board, I hope you enjoy reading this Rostra Economica and I wish you all the best with your studies!



With kind regards,

Hederik de Vries  
President  
Sefa board 2010-2011

## In the spotlights

### Career Month

During the whole month of November, we organized the first Sefa Career Month. In four weeks time, students could attend the Consultancy Event, the Accountancy Tour, the Public Sector Days and the Amsterdam Marketing Challenge. All four events were a huge success, and therefore Sefa would like to thank the committees that organized them.



From left to right: Nathalie Zoomers, Anke Huzel and Eline Minneboo



From left to right: Job Jonkergouw, Brent Huisman, Nico van der Leur, Roy Bachet, Harrie Beek, Anna Gimbrere, Ewout Schotanus and Roel de Waal Malefijt

### Sefa Conference 2010 @ Beurs van Berlage

The Sefa Career Month was concluded by our annual Conference, this time centered around the theme of 'Trust'. About 400 students gathered in the Beurs van Berlage to listen to the talks of people like Jan Hommen, Ronald Plasterk, Henriëtte Prast and Sweder van Wijnbergen. As both speakers and visitors were very enthusiastic, we look back on a really successful day. Thanks to the committee and to all attendees!



## Upcoming

### Amsterdamse Carrière Dagen

For the 16th time in a row faculty associations Sefa and Aureus organize the Amsterdamse Carrière Dagen (ACD). This is the largest career event of its kind in Amsterdam. The Amsterdamse Carrière Dagen are organized to guide students in the choices at the beginning of their careers.

From February 28th till March 3th 2011, Regardz Meeting Center Zilveren Toren will be the location where you can meet about 63 renowned companies! Leading multinational companies from different sectors, non-profit organizations, organizations from the public sector and other companies will be participating. Through various company presentations and interactive forms, students get the opportunity to become familiar with the different companies.

For registration, go to [www.acd.nu](http://www.acd.nu). Deadline for program items with CV-application is February 16th, for program items without CV-application February 23rd.



### Dutch Inhouse Tours

For the third year in a row, faculty associations Sefa, Aureus and EBF will organize Dutch Inhouse Tours, a series of inhouse days at leading companies and governmental institutions which takes place in April/May 2011.

Visit some of the most attractive employers of the Netherlands and get to know their culture and daily routine. Whether you are interested in consumer goods, banking, consulting, government or other company branches – this is your chance to deepen yourself in your potential future employer!

For registration and an overview of participating companies, go to [www.doedit.nu](http://www.doedit.nu).



## Calendar

- 7 February – 5 pm** application deadline Sefa Study Trip (motivation letter and CV to [ssf@sefa.nl](mailto:ssf@sefa.nl); more information on [www.sefa.nl/ssf](http://www.sefa.nl/ssf))
- 9 February** Jan Kees de Jager in Room for Discussion
- 17 February** Sefa General Meeting
- 21 February** Room for Discussion Election Debate
- 22 February** Nout Wellink in Room for Discussion
- 28 February till March 4** Amsterdamse Carrière Dagen
- 2 March** Jeroen van der Veer in Room for Discussion
- 8 March** dean of our faculty in Room for Discussion
- 10 March – 5 pm** information meeting Sefa board 2010-2011 in E0.20
- 11 March till 19 March** Sefa Winter Sports trip
- 16 March** Stef Blok in Room for Discussion
- 1 April** start of Dutch Inhouse Tours till
- 11 May** Gerrit Zalm in Room for Discussion

## Are you capable of leading one of the country's largest study associations? Then apply for a board year at Sefa!

Dear student,  
As HR Officer of the Sefa board I would like to make you aware of the wonderful opportunities a year as Sefa board member offers you. By becoming a board member you will lead, together with your fellow board members, an association with over 3500 members, of which about 200 are active. Throughout the year Sefa's active members organize more than 30 events. As board member you guide each committee and help make events a success.

For me personally, being member of the board has thus far been a great experience. I have learned to work in a team of talented and motivated people. I also developed competences like communication, flexibility and ambition. Finally, your professional network will grow by becoming a Sefa board member – recruiters truly appreciate the experiences you gain from your board year. This will give you a head start in your career.

If you have any questions, you are always welcome to stop by at the Sefa room (E0.02) or email me through [hr@sefa.nl](mailto:hr@sefa.nl). Please note that for board applicants, fluency in Dutch is required.



With kind regards,

Monique Bastiaansen  
HR Officer  
Sefa board 2010-2011

PS: For events like the Sefa Career Month, the Consultancy Event, the Amsterdam Marketing Challenge (to be held in November 2011), for List Sefa (our party for the student council elections held in May) and for our Faculty Camp (held in summer 2011), our intake procedures are also starting this month! If you are interested, do not hesitate to contact me.





# article

## The World of Sport Sponsoring

TEXT Anela Turulja

IN THE SUMMER OF 2010, WHEN PEOPLE IN THE WHOLE WORLD GATHERED TO WATCH THE FIFA WORLD CUP IN SOUTH AFRICA, TWO YOUNG LADIES SPENT THEIR EVENING IN JAIL INSTEAD. WHILE THE FIFA WAS PROMOTING FAIR PLAY, SOLIDARITY AND UNITY, THESE TWO GIRLS WERE BEING ARRESTED FOR WEARING ORANGE DRESSES, PROVIDED BY THE DUTCH BEER BRAND BAVARIA. THE FIFA AND ITS OFFICIAL BEER SPONSOR BUDWEISER WERE NOT AMUSED BY THIS AMBUSH MARKETING STUNT, SINCE BUDWEISER PAID APPROXIMATELY 10 TO 25 MILLION DOLLARS TO BE THE SOLE BEER BRAND SPONSORING THE WORLD CUP. SPONSORSHIPS LIKE THIS ONE PLAY AN ESSENTIAL ROLE IN FINANCING THESE LARGE EVENTS. THIS ARTICLE WILL FOCUS ON THE SPONSORING OF BIG SPORTING EVENTS SUCH AS THE FIFA WORLD CUP FOOTBALL AND THE OLYMPIC GAMES. HOW ARE THE MAIN SPONSORS BEING CHOSEN? IS THIS A WIN-WIN SITUATION FOR ALL THE PARTIES INVOLVED? AND DOES THE BAVARIA INCIDENT TELL US THAT THE SPONSORS HAVE GAINED TOO MUCH POWER?

Sponsorship deals are important as they form the main financing aspect of large sporting events. No World Cup or Olympic Games could have taken place without the contribution of sponsors like Coca-Cola, Kodak or Samsung. As mentioned before, the sponsors pay high amounts to connect their names to these events. These sponsorship deals have two important aspects from the sponsor's point of view. First of all, the sponsor is granted the rights to specific intellectual property and marketing opportunities. Wherever the FIFA is promoting its World Cup, the names of Adidas and VISA will follow immediately, as these brands have even evolved to permanent sponsors, 'official partners'. Next to that, the sponsors have another opportunity to promote their names,

since they deliver goods and services that are used during these events. Almost all sponsorship deals include a (physical) contribution from the sponsor. For the organizing committees of large sporting events, this is a way to get the most out of a sponsorship deal: in return for promotional opportunities the organizing committee gets access to the latest, up-to-date goods. For example, the luxury watch brand Omega has been providing timing services since the Olympic Games of 1932, making sure that all the Olympic records are timed precisely. But the sponsors themselves benefit even more from this construction since it gives them another marketing opportunity. The FIFA World Cup provides an extreme case, for every World Cup since 1970 Adidas has developed a new official match ball. The most recent ball, named Jabulani, was the only ball used during the World Cup in South Africa, and received worldwide fame.

### Why has Coca-Cola been there from the start (...)?

A closer look at the Olympic Games tells us more about these sponsorship constructions. The International Olympic Committee (IOC) is the body responsible for the marketing of the Olympic Games, a costly event which is held every four years. The IOC has its own sponsorship programme, named The Olympic Partnership (TOP programme), which has been set into motion in 1985. Originally, the TOP programme was set up because sponsors were hesitant to contribute to the Olympic Games of 1988, due to uncertainties about whether the

IOC could guarantee exclusive marketing rights across nearly 200 countries. This year, the programme is celebrating its 25th anniversary and has become one of the premier global marketing platforms, raising up to \$866 million in the last two Olympic Games.

The TOP programme works as follows: every four years about 9 to 12 sponsors are chosen by the IOC and are given exclusive promotional rights to participate in the upcoming Olympic Games. In return, the IOC receives the money needed to organize the event and additional goods and services provided by the sponsor. For the Olympic Games in Vancouver (2010) and London (2012), 9 corporations participate as sponsors in the TOP programme. Some of these 'chosen ones' are clearly contributing to the Games. TOP partner General Electric provides lighting, power and MRI equipment, while VISA is responsible for the payment system used during the Olympics. It is not surprising that these two companies have been in the TOP programme for several years.

### The whole tobacco sponsorship was later banned.

More surprisingly, Coca-Cola has been sponsoring every single Olympic Games since 1928, making it the oldest member of the TOP programme. Coca-Cola only provides its beverages to the athletes, making the least contribution of all the TOP sponsors to the event itself. Why has Coca-Cola been there from the start, while offering so little in return for the organization of the Olympics? The answer can be found in the selection process of the TOP sponsors: the sponsor with the highest bid will be the one selected to enter the programme and receive all the above mentioned benefits. Even though neither of the two parties involved disclose the exact numbers, estimates for the 2012 Olympics in London state that sponsors who wish to enter the TOP programme would have to pay a minimum amount of 40 million pounds. Because of this price, some of the former Beijing 2008 sponsors, like Kodak, have chosen not to participate any longer.

Clearly, Coca-Cola has paid enough to satisfy the IOC, even though its beverages are not the healthiest ones to promote on a sporting event. This opens the door to some ethical issues. Are the sponsors being given too much power? Has money become more important than the athletes' health? When talking about ethics, no clear answer can be given. Nonetheless, a striking event occurred during the 1964 Olympic Games in Tokyo. A new cigarette brand, 'Olympia', was introduced by one of the sponsors from the tobacco industry and generated more than \$1 million in revenue for the organizing committee of the Games. The whole tobacco sponsorship was later banned, as it was not in line with the 'Olympic movement'. Nowadays we won't be finding such extreme examples, although McDonald's current participation in the TOP programme can be questioned on the same health reasons.

It would be wrong to say that the sponsors are the ones pulling the strings completely. A more recent scandal concerning the South-Korean bid for the 2018 Winter Olympics in Pyeongchang shows the work of the IOC's Ethics Commission. A deal between Korean Air and the International Skating Union (ISU) had to be delayed, as the IOC believed it presented a conflict of interest for Pyeongchang's 2018 bid. The head of the ISU is an IOC-member and is eligible to vote for the 2018 Games city election, while Korean Air is a partner of the 2018 Pyeongchang bidding committee. In the meantime, the Ethics Commission investigated a similar case, which involved Samsung Electronics, one of the TOP sponsors since 1997. Samsung announced a sponsorship deal with the international rowing federation FISA. The South-Korean chairman of Samsung and IOC-member Lee Kun-Hee was openly involved in the Pyeongchang bid presentation, while FISA-president Denis Oswald is also an IOC-member eligible to vote for the 2018 city election. According to the IOC rules, TOP sponsors cannot be engaged in an Olympic bid. But surprisingly, the Ethics Commission found that this deal did not violate any of the rules. Apparently, the IOC holds a different approach in the latter case, and the obvious question remains if this has anything to do with the importance of Samsung as a TOP sponsor.

In the end, it is the responsibility of the organizing committees of large sporting events to use their expertise and integrity to choose the 'right' sponsors, to ensure that their sponsors do not gain too much power, and to ensure that the focus remains on sports. In the meantime, you might want to keep your orange dress safely locked in the closet. ●

Anela Turulja is 19 years old and a second-year student of the bachelor Economics.

#### Sources

- NOC\*NSF (2010). *Marketing*, <http://www.nocnsf.nl/CMS/showpage.aspx?id=694>
- FIFA (2010). *World Cup Sponsors*, <http://www.fifa.com/world-cup/organisation/partners/index.html>
- Partners, <http://www.fifa.com/aboutfifa/marketing/partners/fifapartners.html>
- IOC (2010). *Olympic Marketing Fact File 2010*, [http://www.olympic.org/Documents/IOC\\_Marketing/IOC\\_Marketing\\_Fact\\_File\\_2010%20r.pdf](http://www.olympic.org/Documents/IOC_Marketing/IOC_Marketing_Fact_File_2010%20r.pdf)
- Olympic Marketing Fact File 2006, <http://www.nocnsf.nl/CMS/showpage.aspx?id=694>
- Mickle, T. 25 years ago, IOC's TOP teetered, then thrived. <http://www.sportsbusinessjournal.com/article/66052>
- Levy, K. & Farey-Jones, D. *FIFA cracks down after World Cup ambush marketing stunt*, <http://www.marketingmagazine.co.uk/News/MostEmailed/1010807/FIFA-cracks-down-World-Cup-ambush-marketing-stunt/>
- Reuters (2010). *IOC forces postponement of Korean Air deal*, <http://www.reuters.com/article/idUSLDE6A22H820101103>
- ASAP News Network (2010). *Ethics Issues Don't Deter S.Korea's Olympic Bid*, <http://www.asapnewsnetwork.com/ethics-issues-don't-deter-s-korea-s-olympic-bid/>



## <On the pursuit of professionalism>



*We view professionalism as the product of excellent abilities and execution. We pride ourselves on it in everything we do. Being professional is about setting the highest standards of performance and wanting to excel. If you have the same standards, we would like to hear from you.*

*For our Analyst Program, NIBC is looking for university graduates who share our pursuit of professionalism. Personal and professional development are the key-elements of the Program: in-company training in co-operation with the Amsterdam Institute of Finance; working side-by-side with professionals at all levels and in every financial discipline is part of learning on the job.*

*We employ top talent from diverse university backgrounds, ranging from economics and business administration, to law and technology. If you have just graduated, with above-average grades, and think you belong to that exceptional class of top talent, apply today. Joining NIBC's Analyst Program might be the most important career decision you ever make!*

*Want to know more? Surf to [www.careeratnibc.com](http://www.careeratnibc.com).*



**Interested?** Please contact us: NIBC Human Resources, **Frouke Röben**, [recruitment@nibc.com](mailto:recruitment@nibc.com). For further information see [www.careeratnibc.com](http://www.careeratnibc.com). NIBC is a Dutch specialised bank that offers advisory, financing and investing in the Benelux and Germany. We believe ambition, teamwork, and professionalism are important assets in everything we do.

THE HAGUE • LONDON • BRUSSELS • FRANKFURT • NEW YORK • SINGAPORE • [WWW.NIBC.COM](http://WWW.NIBC.COM)



## interview Branding met Roger Pruppers

TEKST Tom Leupen

TEGENWOORDIG SPELEN MERKEN EEN STEEDS BELANGRIJKER ROL IN HET LEVEN VAN MENSEN, WAT VAAK VEROORZAAKT WORDT DOOR RECLAMES. ALS DE GEMIDDELDE TIJDSDUUR VAN RECLAMES VAN NU VERGELEKEN WORDT MET DIE VAN TIEN JAAR GELEDEN, WORDT DE TOENEMENDE WAARDE VAN RECLAMES DUIDELIJK. DAARNAAST HEEFT OOK DE CONSUMENT STEEDS MEER MACHT GEKREGEN IN DEZE 'CONSUMER ERA'. OVER DEZE DRIE ONDERWERPEN GAAT DIT GESPREK MET ASSISTANT-PROFESSOR AAN DE UVA, ROGER PRUPPERS.

### Wat is een merk eigenlijk (brand)?

'In principe is een merk gewoon te zien als een netwerk van associaties. Wat men koopt is niet alleen een product, wat men eigenlijk koopt is een merk en het gevoel dat er omheen zit. Het grappige is dat het daarbij niet hoeft te gaan om merken die consumenten als zeer belangrijk ervaren, maar ook over (onbelangrijkere) merken (e.g. van voedingsmiddelen). De grootste doelstelling van een merk is niet alleen dat mensen een positieve houding hebben naar het merk, maar eigenlijk dat de consument volledig loyaal wordt aan het merk. Dat is de situatie waarin een merk echt belangrijk wordt voor de consument. Dit zou bijvoorbeeld bij automerken kunnen gebeuren.'

### Wat te doen bij reputatieschade?

'Ik denk dat een consument het nooit accepteert als een bedrijf geen verantwoordelijkheid neemt. Het bedrijf moet in ieder geval zeggen dat het de kwestie zal uitzoeken. Deze reactie moet ook in verhouding staan tot het probleem. Het gaat erom of de consument het bedrijf gelooft. Uiteindelijk heeft de consument de reputatie van je merk in handen.'

### Hoe beïnvloeden consumenten elkaar?

'Ik sprak ooit met een manager van BMW en die kreeg de vraag waarom zij de hele tijd zoveel massareclame bleven maken, terwijl 95% van de mensen die de reclame zien toch nooit een BMW kopen omdat ze hem waarschijnlijk niet kunnen betalen. Toen antwoordde hij: Omdat de 95% die de reclame ziet, de BMW wil, wat de reden is dat die 5% van de mensen die hem wel kan betalen hem kopen.'

Wat men koopt is niet alleen een product, wat men koopt is een merk en het gevoel dat er omheen zit.

Op Hyves hebben heel veel mensen in hun profiel bij hun Eigen Merken merken staan als Lamborghini en Ferrari. Mensen die het geld niet hebben om zo'n wagen te kopen veroorzaken een vorm van prestige voor de mensen die daar wel toe in staat zijn.'

**Brand communities (gemeenschappen die zich veel bezighouden met bepaalde merken, zoals fanclubs) hebben grote invloed op het wel en wee van merken. Kunt u uitleggen hoe deze gemeenschappen de merken beïnvloeden?**

'Aan de ene kant is het belangrijk dat het bedrijf goed reageert op de wensen van de consument en dus deze communities. Brand communities zijn de consumenten die je graag zo dicht mogelijk bij je wilt houden, omdat ze veel van je merk weten, de trouwste klanten zijn en er veel mee bezig zijn. Hierdoor kun je er heel veel relevante informatie uit halen. Aan de andere kant zijn het juist die consumenten die de neiging hebben extreem conservatief te zijn. En als je die mensen tegen je in het harnas jaagt, heb je ook een enorm probleem omdat deze communities erg goed georganiseerd zijn. Toen Coca Cola 'New Coke' (een nieuwe smaak) introduceerde, stond iedereen op zijn achterste benen, omdat de smaak hun niet beviel, en uiteindelijk is de Classic Coke daarom weer de gewone cola geworden.'

### Waarom trappen de consumenten in verkooptaal als deodorant met zilvermoleculen?

'Dat is een frequent verschijnsel binnen de cosmeticamarkt. Deze verkooptechnieken worden ook wel seemingly irrelevant attributes genoemd. Het zijn attributen waarvan de consument echt niet weet wat het betekent. Zo heeft cosmeticamerk Roc bijvoorbeeld handcrème met retinol-correctie, maar er zijn maar weinig consumenten die weten wat retinol is.'

Als bedrijven hun advertising naar behoren regelen, wordt bij de lancering van zo'n attribuut ook duidelijk wat het doet. Eigenlijk is het zo, dat zolang zo'n attribuut maar een positieve klank heeft, ervan geprofiteerd kan worden. Met andere woorden: als een merk iets positiefs kan aangeven, althans



iets wat de consument als iets positief beschouwt, is het een goede zaak. Daarbij is het dus niet nodig dat de consument weet wat het precies is.

Behalve reclame maken door aan te geven wat er wél in een product of dienst zit kan het ook positief werken aan te geven dat er iets schadelijks of negatiefs niet inzit. Een mooi voorbeeld hiervoor is het beroemde shampoomerk Head&Shoulders. Communiceert dat bedrijf ooit het attribuut dat de roos weghaalt? Nee. Het heet zinkpyrithion. De reden dat Head&Shoulders niet vertelt dat dit erin zit is dat het een negatieve klank heeft, aangezien zink een zwaar metaal is. Als je dus als fabrikant van een product aanneemelijk kunt maken dat je de enige bent in de categorie die iets schadelijks niet heeft, werkt dat ook positief.

Men weet dat de meeste consumenten een reclame zeker niet tot in detail gaan analyseren, maar het gewoon geloven. Een van de lessen die daar uit te trekken valt, is een beetje cynisch gezegd, dat je de consument nooit moet overschatten.'

## Overschat de consument nooit!

'In een Chupa-Chups-reclame van enkele jaren geleden gebeurde er iets overeenkomstigs. Schrijfster van boeken over kinderen, zwangerschap, Daphne Deckers, noemde twee voordelen van Chupa-Chups-lollijs: er zou nul procent vet en echt fruit inzitten. De vraag is eigenlijk hoe relevant deze informatie is. De suggestie die gewekt wordt, is dat deze lollijs gezond zouden zijn, omdat ze geen vet (en daardoor weinig calorieën) bevatten. Er zijn echter verschillende bronnen van calorieën. Zo zit er wel veel suiker in. Er zal trouwens in de lollijs ook daadwerkelijk echt fruit zitten, maar een kind zal voor evenveel vitamine C als in een sinaasappel, er wel tientallen moeten eten. Bovendien zitten er natuurlijk veel conserveermiddelen in, die bewust niet genoemd worden. Het interessante is dat deze reclame de gewenste effecten had op de consument. De expertise van Deckers heeft waarschijnlijk het effect van de reclame op de gemiddelde consument vergroot, terwijl er eigenlijk klinkklare onzin wordt verkocht.

Het is niet zo dat iedereen in deze reclames trapt, maar de hoeveelheid mensen die dat wel doen zijn er genoeg om dit soort reclames rendabel te maken. Het leuke achter zulke theorieën over merken is dat je als onderzoeker je niet zozeer met financiële aspecten hoeft bezig te houden, maar meer met de psychologische feiten, zoals wanneer en waarom reclames een dergelijke invloed hebben op de consument en wat dat gegeven vertelt over het merk.'

### Wat zijn slechte reclames?

'In slechte reclames wordt het belang van de consument vaak niet goed gebruikt. Zo had een reclamebureau een reclame voor een afwasmiddel dat goed voor je handen is. Een consumentenpanel zei daarover dat het een vreselijke reclame was, omdat ze niet wisten of het wel goed zou zijn in afwassen. Als marketeer moet je eerst de Points of Parity (de overeenkomsten met de concurrentie, in dit geval dat het product goed afwast) afdekken. Anders zou de consument niet overwegen het product te kopen. De overige punten, Points of Difference, zijn vervolgens heel belangrijk. Dit zijn namelijk de punten die het verschil maken met de concurrentie. Dus waarom dit afwasmiddel beter is.

Roger Pruppers is assistant-professor aan de Universiteit van Amsterdam. Na zijn Master of Economics in International Management (met specialisatie Marketing) aan Universiteit Maastricht heeft Pruppers zich gespecialiseerd op het gebied van branding (de theorieën achter merken). Tegenwoordig geeft hij onder andere cursussen in consumentengedrag en branding.

Om te kijken of een reclame goed werkt, moet een groep creatieve mensen niet alleen bij elkaar zitten, maar moet er iemand met een merkgedachte aan de zijlijn staan en roepen: Vlieg niet de bocht uit en zorg dat het relevant is voor onze consument.

Tegenwoordig moeten reclames opvallen en leuk zijn, aangezien ze makkelijk vermeden kunnen worden. Dat wordt dan het doel, terwijl het juist het instrument zou moeten zijn. Een leuke reclame leidt er namelijk toe dat mensen naar de boodschap willen luisteren en het merk onthouden. De laatste tijd wordt er vooral nadruk gelegd op entertainment. Een voorbeeld hiervan is de Arla-reclame. Daarin is de link tussen het merk (kaas) en de boodschap (dichtbij de natuur) en de link tussen de boodschap (dichtbij de natuur) en de uitvoering (een otter die in een meertje zwemt), maar er is geen link tussen het merk en de uitvoering.'

### Het bewustzijn van merken in de hoofden van mensen speelt een grote rol. Hoe denkt u over wat voor een merk een goed merkbewustzijn is?

'Er zitten twee zijden aan brand awareness. De ene gaat over hoe makkelijk iemand aan een merk denkt. De andere over hoe breed de range of situations is waarin zo'n merk in je hoofd geactiveerd wordt.

Neem bijvoorbeeld de kerstreclames van Coca-Cola. Als je er rationeel overnadenkt, heeft cola natuurlijk niets met kerst te maken. De dranken die je met kerst drinkt zijn bijvoorbeeld chocolademelk en wijn. Je denkt niet aan cola. Maar als je op YouTube kijkt naar die holidays-are-coming reclames, schrijven mensen dingen als 'het is pas echt Kerstmis als ik deze reclame zie' of 'ik hou niet eens van cola, maar als ik deze reclame zie, heb ik zin in een colaatje'. Coca-Cola is erin geslaagd ervoor te zorgen dat mensen Coca-Cola associëren met Kerstmis en andersom, terwijl ze strikt genomen helemaal niets met elkaar te maken hebben. Dus Coca-Cola heeft het echt gemaakt als merk.'

### Google staat inmiddels vierde op de lijst van invloedrijkste merken. Waarom staat Google zo hoog?

'Google heeft goed gebruikgemaakt van lijnextensies (varianten op diensten die al bestonden) van Google Search naar Images en Maps. Daarnaast is Google ook van een bepaalde categorie naar een andere gegaan (categorie-extensies), namelijk naar die van software, zoals Google Android. Daarmee is Google erin geslaagd van diensten naar goederen te gaan en dat is echt heel bijzonder.' ●

Tom Leupen is 19 jaar en in zijn tweede jaar van de bachelor Econometrie en Operationele Research.

Bronnen zijn op verzoek verkrijgbaar bij de auteur.

SEFA

Economic Faculty Association  
University of Amsterdam



# Ready to accept a challenge that is full of learning opportunities? Apply for a board year at Sefa!

**Chairman** Guiding fellow board members, thinking and acting on a strategic level  
**Secretary** Managing day-to-day operations, being a real multi-tasker  
**Financial Controller** Managing cash flows, having full oversight of Sefa's financial position  
**HR Officer** Attracting suitable members, allowing them to reach their full potential

**Marketing Officer** Coordinating all promotion, building and sustaining an unbeatable brand image  
**Commercial Officer** Maintaining close contacts with all high-end companies, having a good sense of business  
**Project Officer** Coordinating our largest and most prestigious career events, supporting the Commercial Officer at company visits



For more information, visit our information meeting on March 10 in E0.20 (Marinus Behrenszaal) or go to [www.sefa.nl/board](http://www.sefa.nl/board). Please note that for applicants, fluency in Dutch is required.

**About Sefa**  
Sefa is a faculty association for all students of Economics and Business Studies at the University of Amsterdam. Each year, our 200 committee members set up nearly 30 projects. These projects are divided between our academic, career and social pillar.





## We waarschuwen je nu alvast voor opdringerige headhunters.

**Academisch toptalent** Gefeliciteerd, je titel is binnen. Op naar je eerste baan. Wordt het een bank, een energiereus, een internationaal elektronicaconcern? Als jij droomt van een topbaan bij een multinational of de overheid, is er eigenlijk maar één antwoord mogelijk: Deloitte.

Veel topbestuurders in Nederland hebben Deloitte als eerste werkgever op hun cv staan. En dat is niet toevallig. Bij ons werk je namelijk al vanaf dag één aan innovatieve oplossingen voor én met toonaangevende organisaties. Ondertussen investeer je zo sterk in je eigen marktwaarde dat je ook buiten onze organisatie niet lang onopgemerkt blijft. En de kans groot is dat je over een paar jaar voor diverse topfuncties benaderd wordt.

Zoek jij de beste start van je carrière? Begin eerst hier: [werkenbijdeloitte.nl](http://werkenbijdeloitte.nl).

**Deloitte.**



“Als accountant leer je wel echt een vak, een ambacht haast.”

Tim van Veggel, Staff Accountancy

Na zijn vwo volgde Tim van Veggel zijn jongensdroom en vertrok naar Spanje, om daar zijn tennistalent verder te ontwikkelen. Een rugblessure verhinderde dat hij zijn profcarrière kon voortzetten, en hij stortte zich op een studie Business Administration in Rotterdam. Zijn keuze voor de Accountancy-tak van Deloitte was een strategische. “Ik leg hier een basis waarvan ik de rest van mijn professionele leven ga profiteren.”

‘In de eindfase van mijn studie koos ik voor de master Finance & Investment. De internationale financiële wereld trok me, en ik heb mijn afstuderen dan ook gecombineerd met een stage bij zakenbank Morgan Stanley. Een half jaar Hong Kong en een half jaar Sydney. Een prachtige ervaring natuurlijk, maar toen ik afgestudeerd was wilde ik toch een andere kant op. Ik had veel kennis opgedaan, maar niet echt een concreet vak geleerd.

Als accountant leer je wel echt een vak, een ambacht haast. Bovendien bezoek je steeds weer andere bedrijven, wat het dynamisch maakt en je brede kennis verschaft. Zeker in mijn werkveld Consumer Business, waar ik bij grote multinationals over de vloer kom. De praktijkervaring die ik daar opdoe kan ik voortdurend koppelen aan de theoretische kennis van mijn RA-studie, die ik momenteel volg aan de VU. Zo heb ik meegewerkt aan de controle van onze nationale luchtvaartmaatschappij, waarbij ik verantwoordelijk was voor de weergegeven brandstofkosten. Naast het beoordelen van interne processen en het doen van specifieke werkzaamheden, die ook behandeld worden in mijn RA-studie, hebben we gekeken of die weergave geen ‘materiële fouten’ bevatte. Het geeft echt een kick als je bij zo’n grote organisatie, waar het al snel over miljoenen euro’s gaat, in de keuken kan kijken.

Qua accountancywerkzaamheden zie ik weinig verschil tussen de big 4-kantoren. Ik heb de keuze voor Deloitte gemaakt vanwege de jonge, informele cultuur. Buiten het feit dat het erg prettig samenwerken is, zorgt dat ook voor een snellere kennisdeling. Deloitte is echt een leerbedrijf, je ziet dat mensen die hier begonnen zijn vaak op mooie posities bij topbedrijven in Nederland terechtkomen.

Vanuit mijn bedrijfskundige achtergrond vind ik het erg interessant dat ik leer om jaarverslagen te ‘lezen’ en op basis van die informatie conclusies kan trekken over ondernemingen. Daar heb je de rest van je leven profijt van; een paar jaar ervaring opdoen als accountant zorgt ervoor dat je later op zakelijk gebied niet meer voor de gek bent te houden. Dankzij de basis die ik hier leg, als adviseur van uiteenlopende multinationals, weet ik dat ik in de toekomst alle kanten uit kan met mijn ambities.’

Geïnteresseerd? Kijk voor meer informatie op [werkenbijdeloitte.nl](http://werkenbijdeloitte.nl)

**Deloitte.**

VRIJHEID  
ZIT IN JE  
HOOFD.

TOEGEGEVEN, ALS ACCOUNTANT HEB  
JE TE MAKEN MET STEEDS MEER REGELS.  
DAARAAN VALT NIET TE ONTKOMEN.  
MAAKT DAT ONS WERK MINDER LEUK?

DAT HANGT ER VANAF HOE JE ERMEE OMGAAT.  
WIJ VINDEN DAT REGELS NOOIT  
HET EXCUUS MOGEN ZIJN NIET MEER NA TE DENKEN.  
VRIJHEID ZIT IN JE HOOFD.

BIJ MAZARS WILLEN WE BIJDRAGEN AAN DE  
ONTWIKKELING VAN ONZE KLANTEN  
WIE UITSLUITEND DE REGELS VOLGT EN GEEN  
KANSEN SIGNALEERT, ZAL DE MIDDELMAAT NOOIT  
ONTSTIJGEN. EN WIJ WILLEN MET ONZE KLANTEN  
VERDER GAAN DAN HET GEÏJKTE.  
DAT MAAKT WERKEN BIJ MAZARS ANDERS.

BIJ MAZARS KRIJG JE ALS (BEGINNEND) ACCOUNTANT  
DE RUIMTE JE EIGEN WEG TE VINDEN IN  
EEN ORGANISATIE WAAR NIET ALLES VASTLICHT. JE WORDT AAN-  
GEMOEDIGD VERANTWOORDELIJKHEDEN TE NEMEN.

WE ZORGEN DAT JE JE BREED ONTWIKKELT: TOTAALOVERZICHT LEIDT  
TOT NIEUWE IDEEËN, JIJ MOET DE REST DOEN  
JE NIET LATEN REGEREN DOOR REGELS BIJVOORBEELD  
WIL JE MEER WETEN OVER ONZE ORGANISATIE OF EEN AFSpraak  
MET ONS MAKEN, KIJK DAN OP WWW.WERKENBIJMAZARS.NL

RULES DON'T RULE



## not required, but recommended

In the series 'Not required, but recommended' the Rostra Economica reviews a book which is not a part of your lecture readings, but which is very interesting to read.

## Brand Society

By Martin Kornberger

It is not to be expected that there are many theories about why marketing, ads and commercials have effects on consumer behaviour, since this science is still young. In fact, there is an augmenting amount of plausible theories provided by the branding industry. This industry is becoming more important everyday, for the world's prosperous parts have entered the consumer era. One of the pioneers that evolve the subject of brands and everything involved, is Martin Kornberger, the writer of this phenomenal book.

The first, introducing, part of the book begins by mentioning four categories of approaches to explain branding thoroughly without omitting: management, corporation, sign and media. Throughout the book, these categories are often referred to in order to put theories in context. The introduction also offers a few remarkable examples of good decisions in branding. One of the wittiest examples was about a ready-made cake mixture that would not sell. The simple solution, with huge success, was letting the users add an egg themselves, so they would feel like having baked their own cake, instead of buying a ready-made one.

The second part is devoted to the management side. First, the identity of a brand is discussed. This discussion involves, among others, the reputation and the image of the firm. In the following chapter, Kornberger turns to the management side of brands by explaining culture, especially corporate culture and how this affects the brand's image. A more useful chapter is the chapter about innovation which provides hints on how to make use of 'brand communities' - organized people with a strong connection to the brand, like fan clubs. According to Kornberger, a firm should not listen too much to these fan clubs, since they do not want fundamental changes. Ignoring the fan clubs is not right either. That would ruin these clubs' loyalty.

Eventually the reader arrives at the third and final, mainly sociological, part of the book: the one concerning lifestyle. Its first chapter, called Politics, is not what one expects it to be. Instead of talking about policies made by politicians, it deals with 'keeping up with the Joneses' (consumer behaviour is

not required but recommended

affected greatly by others), the 'inner Joneses' (the consumer's thoughts about others' buying behaviour) and similar matters. In the following chapter Kornberger demonstrates his courage to discuss the ethical side of brands which are often left untouched. The ethical points of view are divided into two camps: the first proposing freedom, democracy, free market, private ownership and the individual; the second considering brands as a fundamental part of the problem and fearing capital domination, the effects of consumer mentality and the disappearance of privacy. This seems like an huge impasse, but Kornberger provides ways of breaking this deadlock.

In the final chapter, Kornberger discusses the relation between visual arts and brands.

The author takes the reader on an adventure to the ins and outs of branding. To enhance the reader's pleasure and understanding, the author uses many entertaining but informative examples to clarify the meaning of theories. But the readability is especially improved by his exceptionally good choice of words. However, what might blur the meaning of some sentences, is the use of some foreign languages. In roughly fifty per cent of the cases, he adds an English translation, but he expects the reader to know words like 'telos', an ancient Greek word for purpose. The otherwise magnificent way of expressing his thoughts is enhanced by his witty jokes and puns.

Since it was first printed in 2010, the book is quite recent. It has been an important topic for years and will remain this way, because: where ever one looks, one sees brands.

The author's philosophical background gives a new touch to the topic. Kornberger uses each opportunity he sees to put some philosophy or psychology into the text, which makes reading much more fun. Whenever a quote is cited or a theory is put forward, Kornberger provides very good reasons to prove a theory's (in)validity. In case that a theory is considered to be invalid, Kornberger firsts takes a closer look before casting his critique on the theory.

Altogether, this book is simply marvellous. The theories are very interesting and well-founded, the examples either entertaining by the combination of their simplicity and enormous effects, or very informative and leave the reader with the thought: why haven't I thought of that? ●

Tom Leupen is 19 years old and in his second year of the Bachelor Econometrics and Operations Research.

References are available on request from the author.

Title **Brand Society**  
Author **Martin Kornberger**  
Number of pages **308**  
First published **January 2010**  
ISBN **9780521726900**

Readability

Actuality

Information





## KOM NAAR HET #BDO12TJE en maak deel uit van onze selectie!

 29 MAART 2011: FEIJENOORD STADION

 30 MAART 2011: PHILIPS STADION

 31 MAART 2011: GROLSCH VESTE

 01 APRIL 2011: AMSTERDAM ARENA

We gaan geen penalty schieten of een balletje hooghouden, dus laat je voetbalschoenen maar thuis!  
We trappen de dagen af met een 'warming-up', in de vorm van een lunch, zodat je voldoende energie in huis hebt voor de afwisselende workshops. Uiteraard zorgen we ook dit jaar weer voor een originele afsluiting tijdens de verlenging!

### WIL JIJ OPGENOMEN WORDEN IN DE SELECTIE?

Ga dan naar [www.werkenbijbdo.nl](http://www.werkenbijbdo.nl) en meld je aan vóór 15 maart a.s.

Wil je eerst nog meer informatie? Neem dan contact op met Eveline Stam, recruiter, tel: (020) 543 21 00 of per e-mail: [eveline.stam@bdo.nl](mailto:eveline.stam@bdo.nl)

### BLIJF OP DE HOOGTE!

Volg ons - @werkenbijbdo - op twitter #bdo12tje 

## Economy with a Wink...;)

### Quis custodiet ipsos custodes

TEXT Aniel Ganga

Dan Brown is a famous American writer who writes books about science and adds some fiction to his books. The most famous book he wrote is the Da Vinci Code. For his work he has received many awards. Two of his books, the Da Vinci Code and Angels & Demons were made into movies. In some of his books there are economic aspects to be found. In this article we will discuss one of these economic aspects.

'Quis custodiet ipsos custodes' is a Latin phrase written by the poetic Juvenal. This phrase means 'Who will guard the guards themselves?'. Concerning the subject of management, we can interpret the phrase as 'Who watches the watchmen?'. In a well-managed company, it is of great importance that the management is being 'watched' by another board. This way it is not possible for the management to take irresponsible risks, take part in fraudulent matters or damage the company in any other way possible. The people who monitor the management of a company form the supervisory board. The members of the supervisory board are chosen by the stakeholders to make sure that the management does not lose track of the stakeholders' interests. These supervisors have the power to hire and fire the management when necessary. Because some financial aspects in a company are too difficult for the supervisory board to understand and supervise, this is done by an extern accountant firm. The accountants of this firm make sure the financial statement is correct. If the management has been involved in fraudulent matters, the accountants will notice.

In 1998 Dan Brown's first book called 'Digital Fortress' was published. The book is about a supercomputer, which can crack all codes, developed by the National Security Agency (NSA), an American secret service. A hacker breaks into the computer and releases a code into the supercomputer which can not be cracked. The hacker threatens to publish this code if the NSA does not acknowledge the existence of the supercomputer. If the hacker publishes this code, intelligence agencies all over the world will not be able to control communications between people anymore. So the NSA tries everything to make sure the code does not get published. Susan Fletcher, an employee of the NSA, is in charge of finding out how to crack the code. She finds out that the code is just a virus and can do no harm. Eventually, it turns out that the chief of the NSA has set it up to make up for a mistake he has made a few years before. He paid a hacker to break into

the supercomputer. By doing so, he was hoping that the NSA would stop using the supercomputer. He only thought about his own stakes and was willing to destroy the key asset of his corporation for it. So if he would have succeeded, he would have damaged a lot of stakeholders.

In 2001 'Deception Point' was published. This book is about a meteorite found on the surface of the earth. The meteorite shows signs of extraterrestrial life, which is a huge boost for the National Aeronautics and Space Administration (NASA) because there was a lot of criticism on the organization. The Americans in the book did not want their money to be spent on the search for extraterrestrial life by NASA. No one had found signs of extraterrestrial life until that moment, so the people became critical about financing the search. Meanwhile, the elections in America were coming up. The current President wanted to keep finance NASA, but his opponent did not. The news of finding extraterrestrial life was of course a huge boost for the current President. Scientists from all over the world were flown in to confirm that extraterrestrial life had been found. The scientists eventually found out that the meteorite was fake. The whole thing was set up by the boss of the National Reconnaissance Office (NRO). The NRO builds and operates the spy satellites of America and therefore did not want budget cuts at NASA. The boss of the NRO wanted to show that when financing NASA money was well spent. So he needed the current President to be re-elected. He had set it all up all to give NASA a boost and make sure that the current President was re-elected. Other stakeholders, like the opponent of the President for the elections, could have been damaged by the handlings of the boss of the NRO.

By showing what can go wrong when there is no supervisory board or it is doing its work not properly, Dan Brown shows us the importance of the supervisory board. People are bound to make selfish and illogical decisions when they have all the power and no one is supervising them. The supervisory system is not yet perfect however, because people at extern accountant firms can be bribed. A good example of this is the Ahold Case, in which Ahold committed fraud and no one noticed it at first. But for now, this supervisory system is the closest we will come to a full proof supervisory system. So the only question that remains is: 'Who watches the accountant?' ●

Aniel Ganga is 20 years old and a third-year student Economics & Business, variant Accountancy & Control.



# article

## Brand loyalty, a short article on how Apple created brand loyalty and succes.

TEXT Denise Edwards

Brand loyalty is one of the most significant aspects of which companies worldwide improve on in order for them to function in a highly competitive market and to keep and maintain a lasting position in the market. For the Apple brand, brand loyalty is one of the most important aspects to gain and keep competitive advantage. The Apple brand began building computers in 1976 and in the last 10 years has been a heavy seller of MacBooks and iPods. Apple has a wide clientele base worldwide and is one of the most popular brands in electronics these days. The wide clientele base that Apple has is due to the fact that brand loyalty plays an important role in their company. But what makes consumers want to purchase Apple products over and over again and how does Apple create such loyal customers to its brand? To answer these questions, first a short history about the Apple brand is given, followed by how 'brand loyalty' is defined.

The Apple co-founders, Steve Jobs and Steve Wozniack, started working on the first Apple computer (Apple I) in 1976. In the 20 years after the founding of the Apple Company, the company focused more on personal computers such as the Macintosh, Apple II and Power Mac lines. In the 90's the Apple Company had low market share and slow growth. In 1996, Steve Jobs came on board again at the company after being ousted in 1985 and brought new company values and new products which are recognizable and have a simple new design. In 2001, Apple came out with the Apple iPod, which was a heavy seller in the consumer markets around the globe and therefore established itself as a leading company in this market. Now with other products such as the MacBook, Apple keeps on giving its customers great products they can enjoy.<sup>1</sup>

Why is brand loyalty important? Brand loyalty can be defined 'as consumers who are faithful and committed to a certain brand and over time make repeated purchases of that brand. Customers who are loyal to the brand will consistently purchase products from favorite preferred brand, despite the price of the products or the convenience in which they needed to purchase these products'.<sup>2</sup>

If we relate brand loyalty to the Apple brand, we can surely see that there is a certain strong loyalty by consumers to this

brand. Research has shown that the following aspects of the Apple brand show how Apple created brand loyalty and became a big success.

Apple created physical stores in order for its customers to be informed about their products, services and up and coming products. These customers experienced the atmosphere in these stores and were prone to trying new products and services by Apple. Apple customers can hang out with other customers who also enjoy the same products as they do. The company therefore encourages current and new customers to get excited about their products.

Apple products were created to complement each other products. E.g. when purchasing an iPod music player, songs can be downloaded from iTunes. Apple has the control over this process, from software to hardware, and creates customer loyalty therefore. Apple users don't have to retreat to other sources to find products and solutions; they are all available in one place.

Apple products have a hip, young and modern look to it. Apple holds a strong identity on its products such as MacBooks which look sleek and sophisticated, young and modern. Low entry costs products which include Apple iPods are products that make it easier for new customers to experience and feel the Apple brand. By creating an atmosphere of interest around these products, Apple creates interest around these new customers which can create opportunity for these new customers to purchase other Apple products. Sales of Apple products are done through educational institutions; Apple creates new customers (especially in the US) also through their school system. Due to the fact that Apple provides computers to schools and the students at these schools getting familiar with the products and performance of these products, these students become customers itself before they know it.

The Apple brand provides credible products. These results are done through careful research on what consumers like and what these customers find important. This creates high customer satisfaction and increases future purchases. Products designed by Apple are consistent and therefore are built the same architecture wise. Customers who have purchased an Apple product before, know how these products work and therefore will purchase other Apple products easier due to the fact that they know what to expect from Apple. Apple brings new and innovative products to its customers of which these customers can enjoy in many different ways.<sup>3</sup> Looking at the aspects above, it is easy to understand why the Apple brand is such a big success and how they created their brand loyalty. More and more businesses can take an example of how the Apple brand creates this brand loyalty to create their own brand loyalty for their business. ●

Denise Edwards, 24 years old, Student Premaster Business Studies

### Sources

- 1- <http://www.apple-history.com/?page=history&ion=h6>
- 2- <http://www.businessdictionary.com/definition/brand-loyalty.html>
- 3- <http://rpcevents.wordpress.com/2007/09/14/how-apple-creates-brand-loyalty/>



## .amsterdamse carrière dagen

OVER ONGEVEER DRIE WEKEN VINDT WEDEROM EEN VAN DE GROOTSTE CARRIÈRE-EVENEMENTEN VAN AMSTERDAM PLAATS: DE AMSTERDAMSE CARRIÈRE DAGEN (ACD). VAN 28 FEBRUARI TOT EN MET 3 MAART PRESENTEREN 63 TOPBEDRIJVEN ZICH IN REGARDZ MEETING CENTER ZILVEREN TOREN AAN MOGELIJK HUN NIEUWE WERKNEMERS, JIJ DUS!

### Welke bedrijven?

Bedrijven uit diverse bedrijfstakken zullen aanwezig zijn tijdens dit vierdaagse evenement. Denk hierbij aan accountancykantoren, consultancybedrijven, bedrijven uit de Fast Moving Consumer Goods sector, financiële instellingen, industrials, bedrijven uit de IT, bedrijven uit de logistieke sector, bedrijven die zakelijke diensten verlenen en bedrijven uit de publieke sector. Dus voor ieder wat wils!

### Voor wie zijn de ACD en wat is er te doen?

Of je nu in de laatste fase van je studie zit of net begonnen bent, de ACD hebben iedereen wat te bieden! Wil jij graag wat meer weten over de verschillende bedrijven, kom dan naar een van de vele bedrijfspresentaties. Ben je nieuwsgierig naar de praktische zaken waarmee een bedrijf in een werkweek bezig is? Meld je dan aan voor een case. Wil je jezelf in de picture werken bij een van de bedrijven en/of heb je specifieke vragen aan één bedrijf? Geef je dan op voor een individueel gesprek, ga speeddaten of nuttig een lekker ontbijt, lunch of diner met een bedrijf.

### Hoe lang duren de ACD?

De ACD zijn van 28 februari tot en met 3 maart 2011. Elke dag zijn er andere bedrijven aanwezig, waarvan je op ver-

schillende tijden diverse onderdelen kunt bezoeken. Hierdoor kun je voor jezelf bepalen wanneer je op de ACD aanwezig bent. Het is echter zeker interessant om zoveel mogelijk onderdelen bij te wonen, zodat je een goed beeld krijgt van de verschillende bedrijven. Elke dag is er een heerlijke lunch en aan het eind van de dag is er een borrel, waarbij je op een informele manier in contact kunt komen met recruiters van de bedrijven die jij interessant vindt. Daarnaast vindt er tijdens deze borrel een loterij plaats, waarbij je diverse prijzen kunt winnen (zie hiervoor [www.acd.nu](http://www.acd.nu) of het profielenboek). Uit ervaring blijkt dat bedrijven op zoek zijn naar enthousiaste, gedreven, ondernemende studenten. Dus zet je beste beentje voor en 'BE AMBITIOUS, BECOME SUCCESSFUL'!

### Waar moet ik zijn?

Na de positieve ervaring van de afgelopen editie, vinden ook dit jaar de ACD plaats in de Regardz Meeting Center Zilveren Toren. Het gebouw bevindt zich vlak naast Amsterdam Centraal Station en is dus zeer makkelijk te bereiken. Kijk voor een routebeschrijving in het profielenboek, onze brochure of op de website [www.acd.nu](http://www.acd.nu).

### Hoe schrijf ik me in?

Op de website [www.acd.nu](http://www.acd.nu) kun je je gemakkelijk en kosteloos voor de ACD inschrijven. Lees de inschrijvingsprocedure goed door. De deadline van de inschrijvingen voor onderdelen met CV-selectie is 16 februari. De deadline voor de overige onderdelen is 23 februari.

**Ik zie je op de ACD!**





# .amsterdamsse carrière dagen

be ambitious, become successful  
Meld je aan op [www.acd.nu](http://www.acd.nu)

**DEADLINE INSCHRIJVEN**  
CV onderdelen 16 februari 2011  
Overige onderdelen 23 februari 2011

**28 feb t/m 3 mrt 2011**

Regardz Meeting Center Zilveren Toren  
Amsterdam Centrum

[www.acd.nu](http://www.acd.nu)



## Interview

### Be Ambitious, Become Successful

Achter de schermen bij de ACD-commissie

#### Welke functies zijn er allemaal binnen de ACD-commissie? (Rob)

De ACD-commissie bestaat feitelijk uit twee delen: acquisitie en promotie. Acquisitie is verantwoordelijk voor het binnenhalen van mooie en grote bedrijven. De coördinator acquisitie (penningmeester) begeleidt dit proces. Promotie zorgt er vervolgens voor, onder leiding van de coördinator promotie (secretaris), dat daadwerkelijk studenten op de hoogte gebracht worden van dit evenement en regelt het profielenboek, de website en locatie. De voorzitter coördineert beide groepen.

#### Waarom heb je voor de ACD-commissie gekozen? (Florien)

Ik heb voor deelname aan de ACD-commissie gekozen, omdat het me een enorme ervaring leek om in een team een jaar lang intensief naar een groots einddoel toe te werken. Gedurende het jaar zie ik hoe mijn werk bijdraagt aan het grotere geheel en heb ik een leuke band opgebouwd met negen toffe en unieke personen.

#### Hoe ziet een jaar in de ACD-commissie er globaal uit? (Stanley)

Met de ACD-commissie zijn we een jaar lang vol met passie de vele uitdagingen aangegaan. Het jaar gaat gepaard met vele vergaderingen, mailtjes lezen, bedrijven bellen, brainstormsessies, mailtjes beantwoorden, weekendjes weg, eten-tjes en borrelen; kortom, zakelijke gezelligheid. De grootste uitdaging ligt nog voor ons, namelijk het evenement zelf!

#### Hoe is het om een gedeelde commissie te hebben die bestaat uit leden van twee verenigingen? (Maranne)

Dit is natuurlijk een geweldige basis om de onderlinge concurrentie aan te wakkeren. Behalve dat het ons een dynamische groep oplevert, worden we hierdoor ook allemaal gemotiveerd het beste van onszelf te laten zien. Want we

moeten eerlijk zijn, we vinden natuurlijk allemaal onze eigen vereniging de beste!

#### Wat is jouw grootste uitdaging geweest? (Nienke)

Als ik voor mezelf spreek, dan was het toch wel het combineren van acquisitie met het penningmeester zijn. Het ene moment heb je een acquisitievergadering en proberen we samen zo veel mogelijk hoogstaande bedrijven te laten deelnemen en even later ben ik weer contracten aan het opstellen en offertes aan het bekijken. Het leuke is wel dat je overal van op de hoogte bent!

#### Wat is je leukste moment tot nu toe? (Semra)

Dat was na een lange en moeilijke onderhandelingsperiode alsnog een bedrijf binnen halen! En natuurlijk onze (teambuildings)weekendjes weg, om ook de gezelligheid binnen de commissie niet uit het oog te verliezen.

#### Welke obstakels zijn jullie tegengekomen tijdens het opzetten van de ACD? (Cornelis)

Je stuit natuurlijk altijd op zaken. Zo is het altijd weer de vraag hoeveel bedrijven je binnenhaalt en hoeveel studenten zich inschrijven. Naast deze lastige vraagstukken werk je ook met tien verschillende personen van twee universiteiten. Deze punten zorgen voor uitdagingen en tevens voor zeer leerzame, maar ook hele gezellige, momenten!

#### Benoem eens jouw grootste leermoment? (Michiel)

Tijdens onze (teambuildings)weekendjes hebben we ook evaluatiemomenten gehad. Hier wordt besproken hoe iedereen het vindt gaan en geef je elkaar tips met betrekking tot zijn/haar functioneren. Ik heb hier ook enkele tips gekregen. Die zijn voor mij zeer nuttig geweest. Je weet dan precies waar je aan kunt werken om (nog) beter te functioneren.

#### Welke vaardigheden heb jij opgedaan? (Yvette)

De belangrijkste vaardigheden die ik heb opgedaan, dan wel verbeterd heb, zijn toch wel de communicatieve vaardigheden. Zowel binnen de commissie als naar externe partijen toe. De manier waarop je communiceert, heeft direct effect op hoe je overkomt bij anderen en hoe snel je iets gedaan kunt krijgen. Dit laatste heeft ook gezorgd voor een verbetering van mijn organisatorische vaardigheden.

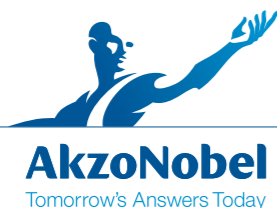
#### Wanneer is voor jou de ACD geslaagd? (Iris)

Aan het begin van het jaar hebben we met de gehele commissie een lijst opgesteld, genaamd SCOPE, die de kerndoelstellingen bevat die wij graag allemaal willen bereiken met de ACD en waarmee we de ACD geslaagd vinden. Ze zijn samengevat in de pilaren Samenwerking, Communicatie, Overdracht, Plezier en Eigen ontwikkeling, vandaar de naam SCOPE. Daarnaast is de ACD geslaagd als het evenement knalt door tevreden bedrijven en studenten! ●

We've added  
lots of colors  
to the sky

**Are you ready to add color  
to your life?**

One out of every three aircraft is painted with our coatings. They can withstand sudden temperature variations from minus 60 to plus 40 degrees centigrade. They also weigh less. These technological advantages have made us a world leader in aerospace coatings. Coatings is just one of the many activities of AkzoNobel, an international and multicultural company with leading positions in paints, coatings and specialty chemicals. Want to know more? [www.akzonobel.nl](http://www.akzonobel.nl)



# FEB flash

 UNIVERSITY OF AMSTERDAM

Faculty of Economics and Business

## Henriëtte Maassen van den Brink opnieuw uitgeroepen tot machtigste vrouw in de sector Onderwijs en Wetenschap

Maandblad Opzij heeft voor tien sectoren wederom een top-100 van de machtigste vrouwen van Nederland samengesteld. Op 20 oktober 2010 heeft Opzij bekend gemaakt wie de machtigste vrouwen van Nederland zijn.

Prof. dr. Henriëtte Maassen van den Brink is net als vorig jaar uitgeroepen tot machtigste vrouw in de sector Onderwijs en Wetenschap. Maassen van den Brink is hoogleraar Economie aan de Faculteit Economie en Bedrijfskunde (UvA) en aan de Universiteit van Maastricht.

De verkiezing vindt plaats voor tien categorieën: openbaar bestuur, politiek, justitie en openbare orde, media, onderwijs en wetenschap, cultuur, sport, goede doelen, gezondheidszorg en bedrijfsleven. Een jury stelt voor elke categorie een lijst met tien namen samen. ●

## FEB-alumnus Zachary Newmark maakt documentaire

Zachary Newmark, alumnus van de Amsterdam MBA, heeft een documentaire gemaakt, getiteld 'Cluster'. Hierin belicht Newmark de dertig zelfmoorden, tussen 2007 en 2009, onder jonge mensen in de provincie Bridgend (Wales).

In de media werden deze zelfmoorden onder jonge mensen een 'Internet Suicide Cult' genoemd. Maar wat is er nu echt gebeurd en waarom precies in Bridgend?

Newmark is met zijn documentaire naar de Marche du Film (Cannes) geweest en hoopt in de toekomst op het IDFA en internationale filmfestivals te zijn. De documentaire wordt in 2011 in diverse landen uitgezonden.

In de documentaire wordt ook Willemijn van Dolen, universitair hoofddocent Marketing en Economisch psycholoog (Amsterdam Business School), geïnterviewd. Meer informatie: [www.clusterdoc.com](http://www.clusterdoc.com) ●



FOTO Jeroen Oerlemans

## BCE-Award voor Mirjam van Praag en ACE

Prof. dr. Mirjam van Praag, hoogleraar Ondernemerschap en organisatie en wetenschappelijk directeur van het Amsterdam Center for Entrepreneurship (ACE) aan de Faculteit Economie en Bedrijfskunde van de UvA, heeft op 16 november 2010 de eerste Brabant Center for Entrepreneurship Award ontvangen. De uitreiking van de BCE-Award is een nieuw, jaarlijks initiatief waarbij een persoon wordt geëerd die een bijzondere bijdrage heeft geleverd aan het ondernemerschap in Nederland.

De jury heeft een groot aantal kandidaten de revue laten passeren en heeft gelet op de bijdragen die deze kandidaten op maatschappelijk, onderzoeks- en onderwijsgebied hebben geleverd. Mirjam van Praag voldeed op alle fronten aan de gestelde criteria en werd daarom door de jury unaniem verkozen. Prof. Geert Duysters, zelf wetenschappelijk directeur van BCE en tevens juryvoorzitter, overhandigde haar de award in aanwezigheid van ruim 350 deelnemers aan het Entrepreneurship Congres Get started!

Als oprichter en wetenschappelijk directeur van het Amsterdam Center for Entrepreneurship (ACE) heeft Van Praag het onderwerp ondernemerschap met succes op de onderwijsagenda gekregen. ACE is onder haar leiding uitgegroeid tot een van de meest vooraanstaande entrepreneurship-centra in binnen- en buitenland. ACE fungeert daarbij als baken en voorbeeld voor nieuwe centra zoals het BCE. ●





Dear students,  
We are halfway the academic year and we must say that your Student Council has been very busy, every week throughout the whole semester, to improve the study environment and represent your interests as students of the FEB. Apart from that, we want to express our best wishes to you for the new year. Happy 2011!

The Faculty Student Council exists for the purpose of tackling any issues you might encounter concerning your studies. Therefore, we need your support and your input in order to spark positive changes and to make your voice be heard.

#### Our goals

For the academic year of 2010-2011, we have come up with some very innovative ideas. Currently, we are working very hard on accomplishing the following projects.

#### Re-sits/Video-taping lectures

Teachers at our faculty believe that the second re-sit should be scrapped. As the Student Council represents the rights of students we will struggle to keep it. Since the BSA of the BSc Economics and Business was increased to 45 ECT, we believe it is necessary to facilitate students with necessary means to reach this threshold.

Moreover, based on the positive experience of video-taping lectures in certain other faculties, we would like to implement it in our faculty as well. By uploading them to blackboard, students will be able to recap and study for the exams more efficiently.

#### Facilities / Study environment

Currently the E-hall is not optimally used. The Council wants to make the E-hall more useful by adding a lounge corner in the end of the E-building with 15-minute computer terminals and a copy/printing machine.

#### Internationalization / Going abroad

Our proposal is to introduce Dutch language classes to be taken by international first year students. It is a first step to overcome the language barrier, which in many cases prevents proper integration of international students in the Dutch community.

In addition, the Council concluded that at the moment the opportunities about exchange studies abroad are not conveyed appropriately. The main idea is to create and distribute a booklet that will contain very detailed information about all existing opportunities to engage in a study abroad experience

#### FSR Student Council 10/11



(from left to right: Hederik, Kevin, Amel, Timo, Adriaan, Sebastiaan, Ada, Pascal and Victor)

#### Website for updates

[www.studentenraad.nl/feb](http://www.studentenraad.nl/feb)

Do you have a complaint or a suggestion to improve our faculty? Send an email to: [sebastiaan@studentenraad.nl](mailto:sebastiaan@studentenraad.nl)

#### Facultaire Studentenraad FEB

Roetersstraat 11 (Room E 2.09)  
1018 WB Amsterdam  
+31 20 525 4384  
[feb@studentenraad.nl](mailto:feb@studentenraad.nl)

Je tweede week  
bij Financiën...

...hou jij de Rijksuitgaven in de gaten.

Zodra je aan de slag gaat bij het ministerie van Financiën werk je aan de begroting van Nederland. Wat gebeurt er met de financiële meevallers en hoe gaan we om met financiële tegenvallers? Bij het ministerie ben je betrokken bij vragen op vele beleidsterreinen en heb je altijd te maken met invloedrijke thema's en belangrijke onderwerpen. Denk bijvoorbeeld aan de Rijksuitgaven.

**Bij Financiën tel je meteen mee.**

#### Financiën zoekt startende economen

Ben je op zoek naar een stage waarin je direct veel verantwoordelijkheid krijgt en mee kunt denken over uitdagende projecten met maatschappelijke gevolgen? Dan is stage lopen bij het ministerie van Financiën iets voor jou. We zijn op zoek naar talentvolle economie studenten die zich willen inzetten voor een financieel gezond en welvarend Nederland. Kijk voor meer informatie op [www.minfin.nl](http://www.minfin.nl) of bel 070- 342 7317. Je sollicitatie mail je naar [recruitment@minfin.nl](mailto:recruitment@minfin.nl).

ANDERHALF UUR VOOR DE EINDBESPREKING VAN  
DE JAARREKENING VAN EEN GROOT RECLAMEBUREAU

**Gááán!**  
HET TALENT- EN AMBITIEPLATFORM VAN KPMG