



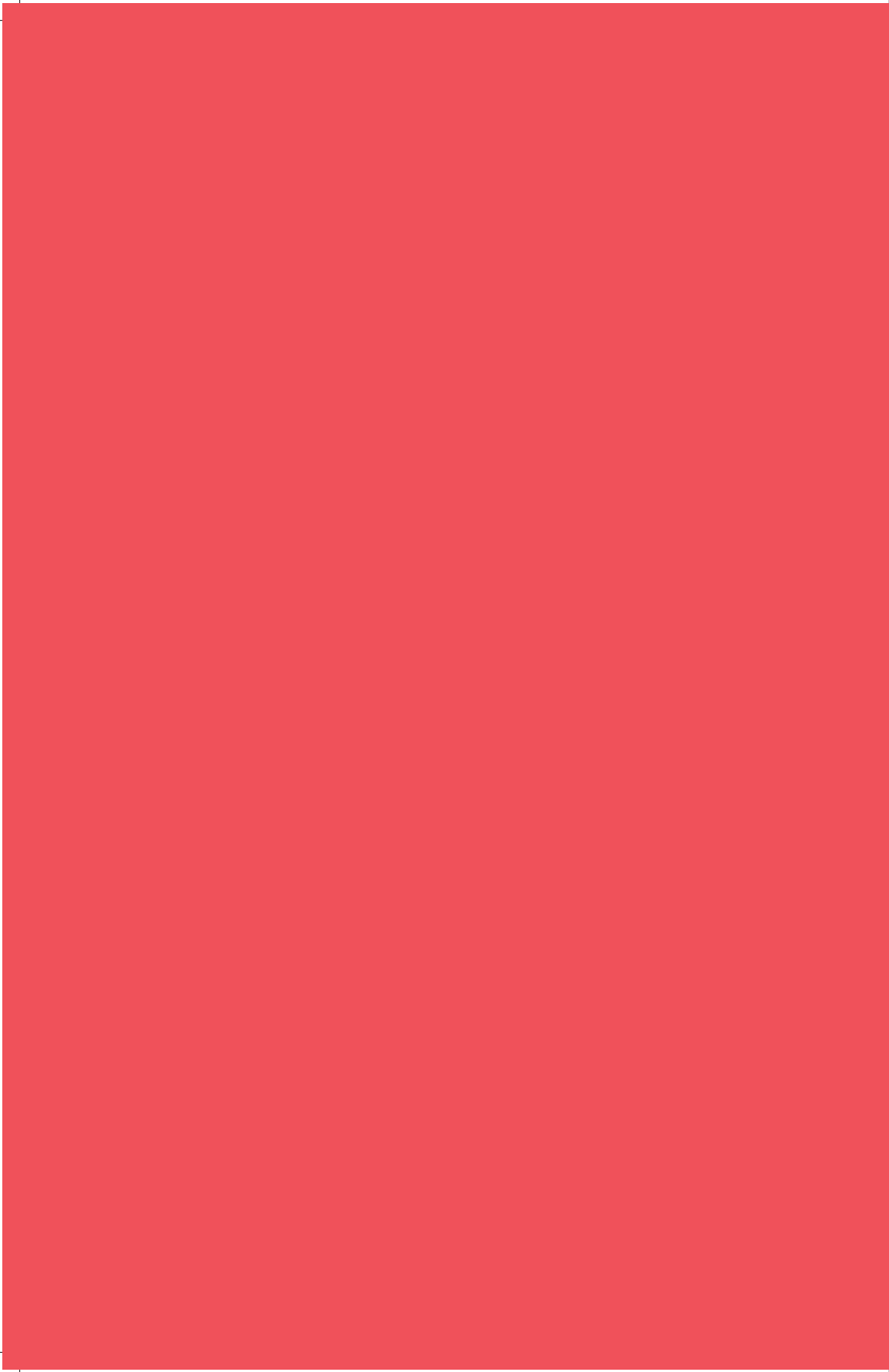


# MARKETING IN TIJDEN VAN TRUMP

Een kompas  
voor merken in  
een permacrisis

**Fons Van Dyck**

Lannoo  
Campus | VANDUUREN  
MANAGEMENT



# INHOUD

**Voorwoord door Hans Bourlon, CEO Studio 100 ..... 6**

**INLEIDING: DE PERMACRISIS ..... 9**

**DEEL 1: DE ARENA – SPEELBAL VAN DE GOLVEN .....11**

**HOOFDSTUK 1: MARKETING IN WINTERTIJD ..... 13**

Case: Bud Light.....21

**HOOFDSTUK 2: DE SLINGERBEWEGING ..... 29**

Case: Nike ..... 42

Back to the future..... 47

**DEEL 2: DE STRIJD – HET NIEUWE MIJNENVELD ..... 55**

**HOOFDSTUK 3: ONDERWERPING..... 57**

Case: Meta..... 63

**HOOFDSTUK 4: MEGAFOONMARKETING ..... 69**

Case: Ben & Jerry's..... 79

**HOOFDSTUK 5: BUYCOTTS..... 85**

Case: Tesla..... 92

**HOOFDSTUK 6: DE PARADOX VAN EEN RECESSIE..... 99**

Case: Volvo XC60 ..... 110

**DEEL 3: HET PERSPECTIEF – REGIE IN HANDEN NEMEN.....115**

**HOOFDSTUK 7: HERBRONNEN OM TE GROEIEN.....117**

Case: Starbucks .....129

**HOOFDSTUK 8: MARKETING 4.0 .....135**

Case: KBC Kate .....147

**HOOFDSTUK 9: DE BRUGGENBOUWERS.....155**

Case: IKEA .....163

**HOOFDSTUK 10: HET RIET KRAAKT NIET ..... 169**

Case: Jazz .....179

Literatuurlijst .....185

Commentaren van lezers .....193

## Voorwoord

Toen Gert en ik op een zonnige dag in 1996 besloten onze kinderidealen om te zetten in een bedrijf, had ik geen idee dat we een bijna ononderbroken succesverhaal in gang zouden zetten. Van Samson en Gert tot Kabouter Plop en K3, van themazones tot internationale animatiestudio's – Studio 100 werd meer dan een mediabedrijf, het werd een merk met een ziel.

Toch is groei slechts één kant van het verhaal. De afgelopen jaren vroegen om veel meer: de komst van nieuwe technologieën, veranderende publieke verwachtingen, internationale expansie en ja, die onvergeeflijke schok van corona. Het was verre van rooskleurig, maar het dwong ons terug te keren naar de kern van Studio 100: geloof in verbeelding, kwaliteit en verbinding.

Toen de problemen in Plopsaland boven kwamen – verhalen van slechte cultuur, mensen die zich onveilig voelden – was de pijn groot. In een gesprek met De Standaard nam ik het woord 'verantwoordelijkheid' in de mond en stelde luid: 'De cultuuromslag begint bij de baas'. Dat vraagt moed en nederigheid: luisteren, erkennen en hervormen. Maar het is ook een keuze die past bij wie we zijn: een organisatie met de ambitie om generaties te inspireren, niet te breken.

In dit boek, *Marketing in tijden van Trump*, herken ik onze keuzes – soms instinctief, vaak berekend, en altijd met de vraag: blijft dit trouw aan ons merk-DNA? Marketing is vandaag meer dan slogans: het is luisteren naar communities, het inspelen op digitalisering, het navigeren tussen trends én traditie.

Zoals bij elke strategische keuze zoeken we het evenwicht: digitaliseren zonder onpersoonlijk te worden, uitbreiden zonder te vervreemden, en vernieuwen zonder onze wortels te verwaarlozen. We kopen pretparken over in Europa, investeren in AI en animatie, maar blijven tegelijk trouw aan de geest van Samson en Gert, die nog steeds mensen raakt met hun eenvoud en warmte. Het is een verhaal van vallen en opstaan, van koerswijzigingen zonder koersverlies.

Mijn hoop is dat u, als lezer, geïnspireerd raakt door de inzichten in dit boek. Of u nu marketeer, ondernemer of bestuurder bent: kies uw waarden,

geef uw mensen vertrouwen, en wees bereid bij te sturen wanneer de wereld dat van u vraagt. Maar vergeet nooit wie u daarvoor wilde zijn.

Dus ja, *Marketing in tijden van Trump* is geen boek over schreeuwende slogans of kortstondige hype. Het is een pleidooi voor aandacht, durf én trouw in turbulente tijden. Net zoals Studio 100 blijft groeien door ónze verhaalkracht, hoop ik dat u in dit boek iets vindt dat blijft hangen – niet alleen vandaag, maar ook morgen.

Hans Bourlon, CEO Studio 100, juli 2025





# INLEIDING: DE PERMACRISIS

De geschiedenis kent scharniermomenten. 2020 was zo'n kantelpunt. De uitbraak van corona zorgde voor een pandemie en legde de hele wereld lam. Gezondheidssystemen kreunden, economieën gingen op slot en miljoenen mensen werden teruggeworpen op zichzelf. Het was een mondiale schok die niet enkel de medische of economische orde raakte, radicaal ingreep in onze bewegingsvrijheid en ons gedrag stuurde, maar vooral ook ons psychologisch kompas ontregelde.

Maar het bleef niet bij corona. Nauwelijks bekomen van de pandemie, barstte in 2022 een nieuwe oorlog los in Europa: Rusland viel Oekraïne binnen. De beelden van tanks en vluchtelingen, van bombardementen in steden en dorpen, leken rechtstreeks uit het verleden geplukt, maar waren grimmige realiteit. De oorlog bracht niet alleen menselijk leed, maar zorgde ook voor vluchtelingenstromen vanuit Oekraïne naar het Westen, geopolitieke spanningen en economische sancties. Een energiecrisis volgde, met bevoorradingsproblemen voor gas en een piekende inflatie die consumenten en bedrijven midscheeps trof.

En wat begon op 7 oktober 2023 met de brutale afslachting van onschuldige festivalgangers, mondde uit in een spiraal van geweld en vernietiging in Gaza. Huizen, scholen en ziekenhuizen verdwenen, terwijl een volk in zijn bestaan wordt bedreigd. Elke dag dringt het via onze schermen binnen. De gezichten, de wanhoop, de verwoesting – ze herinneren ons eraan hoe menselijkheid elke dag opnieuw op de proef wordt gesteld.

En alsof dat nog niet genoeg was, liet een andere, sluipende dreiging zich steeds meer voelen in onze achtertuin: de opwarming van de aarde. Met elk jaar nieuwe, trieste records qua temperatuur en droogte, met bosbranden en overstromingen van Californië tot Spanje, groeit het besef dat de ecologische klok onherroepelijk doortikt.

De herverkiezing van Donald Trump eind 2024 als president van de Verenigde Staten, en in het bijzonder zijn invoerheffingen, dreven de geopolitieke spanningen in de wereld verder op de spits. De wereldeconomie werd opnieuw een speelbal van nationalistische reflexen en protectionistische maatregelen. De zekerheid van een geïntegreerde wereldmarkt, met vrij verkeer van goederen en diensten, verdampte in ijl tempo.

Wat we vandaag meemaken, gaat verder dan een polycrisis, een optelsom van crisissen die ons economisch en maatschappelijk systeem tegelijk onder druk zetten en elkaar versterken. De polycrisis is uitgegroeid tot een permacrisis: een bijna onophoudelijke reeks van crisissen die een staat van permanente onzekerheid en angst teweegbrengt in de hoofden van mensen. Het gevolg is het afbrokkelen van het vertrouwen in een betere toekomst, en een hang naar een geïdealiseerd verleden ('vroeger was het beter').

In die context is de figuur van Trump – en zijn beleid – een product van deze tijd. Hij slaagt er beter dan wie ook in om de grondstromen en de dominante krachten in de samenleving te benutten (ook bij gebrek aan een geloofwaardig alternatief bij zijn tegenstanders). Tegelijkertijd zet hij de tijd naar zijn hand. En dat zal de wereld weten ook. Als er door Washington een 'orkaan' raast dan stormt het ook in de rest van de wereld, in Europa, bij elk van ons. In dit boek is de figuur van Trump – niet meer of niet minder – dan een metafoor, een symbool voor die verandering van tijdperk. En ook als Trump morgen van het wereldtoneel zal zijn verdwenen, dan zullen de grondstromen nog voor langere tijd hun stempel drukken.

We bevinden ons vandaag niet in een tijdperk van verandering, maar in een verandering van tijdperk. Voor marketeers en merkleiders vormt deze permacrisis geen gewone storm, maar een perfecte storm. Dat wil zeggen: een samenloop van economische, maatschappelijke en technologische schokken (denk aan de opmars van allerhande toepassingen van Artificiële Intelligentie - AI) die elkaar versterken en de fundamenteën van marketing aan het wankelen brengen.

Voor merken zal het nooit meer zijn als voorheen. Merken moeten zich in deze context opnieuw uitvinden. De oude marketingmodellen, gebouwd op voorspelbaarheid en consumentenloyaliteit, volstaan niet meer. Het consumentengedrag is fundamenteel veranderd: emotioneler, wantrouwender,

politiek geladen. Merken worden uitgedaagd om positie te kiezen, maar ook om verbinding te herstellen. Om tegelijk relevant én verantwoord te zijn in hun marketing en communicatie, en bovenal in hun gedrag.

Angst is overigens een krachtig marketinginstrument. Het verkoopt. Het krijgt clicks. Het mobiliseert. Maar, het heeft een prijs. Merken die enkel op angst inspelen, worden cynisch en versterken het gevoel van verdeeldheid in de samenleving. Marketing die zich laat verleiden door angst, wordt zelf een deel van de storm. In deze actuele context worden merken meer dan ooit morele spelers. Ze kunnen kiezen. Ze kunnen meegaan met de verdeeldheid, de polarisatie. Of ze kunnen tegenkracht bieden: bruggen bouwen, betekenis geven, hoop bieden.

Dat roept om echt leiderschap, visie en moed. En vooral: om een herbronning van merken zelf. Want als marketing en communicatie enkel een vehikel blijven van snelle verkoop en vluchtige verpakking, dan overleven ze deze storm misschien niet. Maar als merken terugkeren naar hun essentie – het bouwen van waardevolle relaties – dan ligt hier een historische kans.

In dit boek leg ik de lezer een aantal strategische scenario's voor als inspiratie om te overleven en te floreren tijdens een permacrisis. Ze zijn gebaseerd op historische referentiepunten, maar ook toegepast op de nieuwe werkelijkheid van dit tijdperk. Met kritische reflecties van mijn kant, en met relevante inzichten in succes én falen van wereldmerken.

Centrale vragen daarbij zijn: hoe houden merken zich staande in deze permacrisis? Hoe blijven ze trouw aan hun waarden? Hoe kunnen ze een kompas bieden voor mensen op zoek naar houvast? Welk kompas kiezen we?

Dit boek wil niet enkel analyseren. Het wil ook perspectief geven om een permacrisis goed te doorstaan. Voorbij het Trumpisme, voorbij de angst, voorbij de perfecte storm.

De keuze is aan elk van ons.

# DEEL 1: DE ARENA

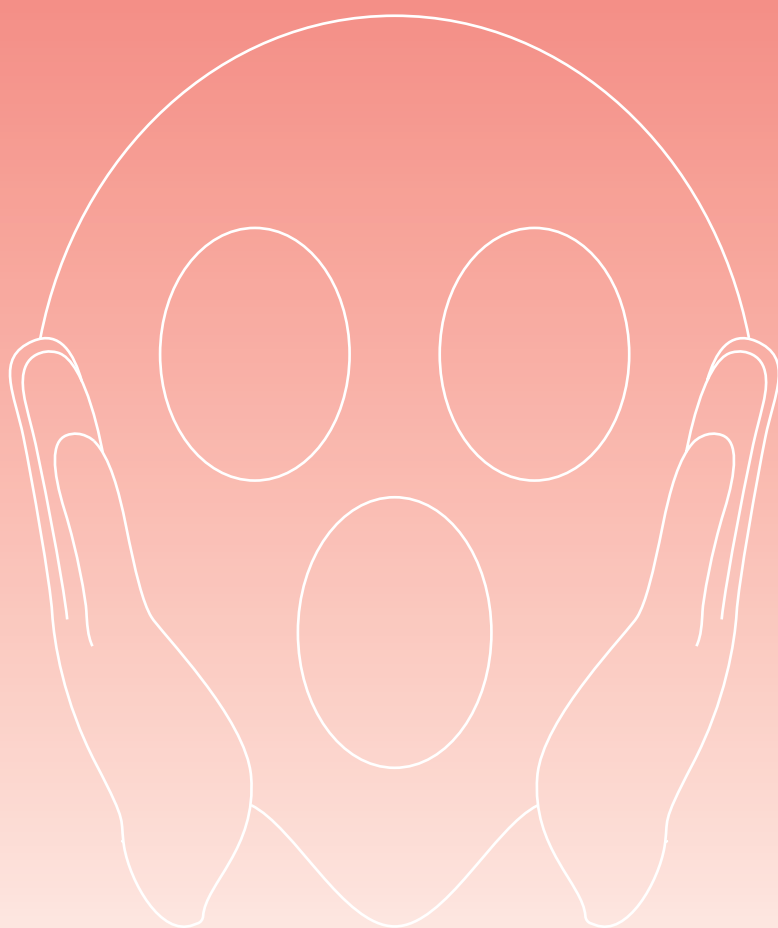


Speelbal van de golven

Sterke merken houden ons een spiegel voor van de tijdsgeest. Zij voelen als geen ander de hartslag van de samenleving en vangen de schokken en ritmeversnellingen op die zich voordoen. Zij zijn veerkrachtig en voegen zich behendig naar een verandering van seizoenen en maatschappelijke krachten. Graag heet ik je welkom in de nieuwe arena van het merk.

In hoofdstuk 1 analyseren we hoe vier universele krachten – verkennen, verbinden, veroveren, verdedigen – zich in deze nieuwe tijd opnieuw ordenen, ook voor merken, en wie de hoofdtoon zet.

De permacrisis brengt bovendien een bredere *slingerbeweging* op gang, in tal van maatschappelijke domeinen – en ook in de wereld van merken. Deze slingerbeweging doet oude zekerheden wankelen, waarbij je ziet dat nieuwe overtuigingen zich aandienen. In hoofdstuk 2 verkennen we de belangrijkste paradigmaverschuivingen en hun impact op marketing en merkdenken.



# HOOFDSTUK 1: MARKETING IN WINTERTIJD

We bevinden ons midden in een perfecte storm. Hij raast niet alleen over markten, maar ook door onze hoofden en harten. Het is een storm die tegelijk economisch, maatschappelijk en technologisch woedt, en die elke houvast onder druk zet. Economisch bevinden we ons op het snijvlak van recessie en inflatie. Stagflatie loert om de hoek. De wereldeconomie kreunt in de nasleep van de coronacrisis onder stijgende schulden, geopolitieke conflicten, niet eerder vertoonde handelsoorlogen en de afbrokkeling van globalisering. De oorlog in Oekraïne luidde bovendien de terugkeer in van een oorlogseconomie met hoge militaire uitgaven (de hoogste sinds de Koude Oorlog) die zwaar doorwegen op nationale begrotingen. En in de VS werd het ministerie van defensie intussen omgedoopt in het ministerie van oorlog. Symbolischer kan haast niet.

We zien bovendien dat polarisering samenlevingen verdeelt in kampen die niet langer met elkaar praten, maar elkaar juist bevechten. De sociale cohesie neemt af en steeds meer mensen ervaren diepgewortelde angst over verlies van inkomen, identiteit, of controle over hun eigen toekomst. Het vertrouwen in instellingen, media, politiek en zelfs in merken is afgekalfd, zo toont het wereldwijde onderzoek van o.a. Edelman en Havas aan. Ondertussen verzwakt het geloof in vooruitgang. Je zou zelfs kunnen zeggen dat bij velen de hoop op een betere toekomst is veranderd in een diepgeworteld vooruitgangspessimisme.

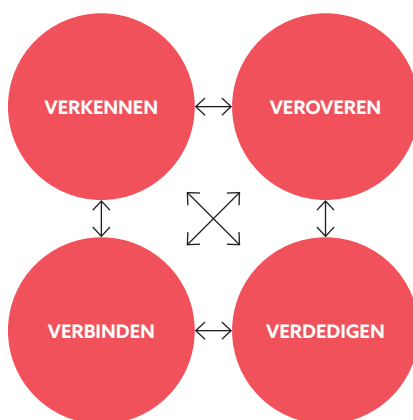
Technologisch ten slotte worden we overspoeld door de opmars van AI. AI herschrijft de spelregels in vele domeinen, ook in marketing en communicatie. De snelheid waarmee die technologie zich ontwikkelt, overstijgt het menselijke aanpassingsvermogen en roept tegelijk fascinatie en angst op. Waar leidt dit toe? En wat blijft er over van de menselijke maat?

Dit is de ruimere context waarin merken vandaag de dag moeten opereren. De storm is geen metafoor, maar realiteit geworden. En hij is perfect, in die

zin dat hij het resultaat is van een zeldzame, maar krachtige samenloop van verschillende verstoorde systemen die elkaar versterken. Het Trump-tijdperk waarin we ons thans bevinden is geen toeval of afwijking, maar een symptoom van deze storm.

## Vier universele krachten

In mijn vorige boek *De toekomst is terug* beschreef ik in groot detail de verschuivingen in de maatschappelijke omgeving aan de hand van vier universele krachten die ons gedrag en de samenleving vormgeven: de kracht van verkennen, verbinden, veroveren en verdedigen. Zij zijn universeel en van alle tijden. Ook van deze tijd, van deze permacrisis. En ze geven de koers aan van elk zichzelf respecterend merk.



Figuur 1. Vier universele botsende krachten.

## De kracht van verkennen

De kracht van verkennen komt voort uit onze nieuwsgierigheid en drang om nieuwe dingen te ontdekken. Deze kracht ligt aan de basis van technologische vooruitgang, creativiteit en innovatie. Bij verkennen gaat het erom grenzen te verleggen en nieuwe oplossingen te vinden voor de uitdagingen.



gen waarmee we worden geconfronteerd. Verkennen helpt ons niet alleen om de wereld beter te begrijpen, maar stelt ons ook in staat om onszelf continu te verbeteren. In een snel veranderende wereld is het essentieel dat we ons blijven aanpassen en leren. Merken die gedreven worden door verkenning zoeken constant naar nieuwe mogelijkheden en innovaties. Ze experimenteren en zijn bereid risico's te nemen. Deze kracht is essentieel voor vooruitgang en vernieuwing, maar komt onder druk te staan wanneer onzekerheid en angst domineren.

### *De kracht van verbinden*

Deze kracht draait om samenwerking en het belang van sociale banden. Wij mensen zijn sociale wezens, en onze kracht ligt in ons vermogen om samen te werken en collectief te handelen. Of het nu gaat om het bouwen van sterke gemeenschappen of het versterken van relaties tussen generaties, of onze inzet voor de toekomst van de planeet, verbinden is essentieel voor een veerkrachtige samenleving. Er is evenwel ook een schaduwzijde aan deze kracht: groepsdruk en de neiging om ons te gedragen conform aan wat anderen doen, zelfs als dat tegen onze eigen waarden ingaat. Merken die verbinding stimuleren, creëren gemeenschappen en versterken hun merkwaarde via sociale betrokkenheid. Maar, in tijden van polarisering wordt verbinden moeilijker omdat verschillen tussen groepen sterker worden uitgelicht.

### *De kracht van veroveren*

Bij veroveren gaat het om winnen, om het bereiken van doelen en het verbeteren van onszelf. In een competitieve wereld is het belangrijk om assertief te zijn en te streven naar succes, status en prestige. Deze kracht drijft economische groei, maar kan ook leiden tot ongelijkheid en sociale conflicten als het streven naar succes ten koste gaat van anderen. Er is daarom nood aan een evenwichtige benadering waarbij succes niet alleen wordt gemeten in materiële termen, maar ook in termen van persoonlijke vervulling en maatschappelijke verantwoordelijkheid. Merken gedreven door verovering zijn vaak assertief en resultaatgericht. Hoewel veroveren kan leiden tot groei en marktleiderschap, kan het ook spanningen veroorzaken als eenzijdige focus op concurrentie ten koste gaat van maatschappelijke verantwoordelijkheid.

## **De kracht van verdedigen**

In een wereld vol onzekerheden is het niet meer dan natuurlijk om te proberen wat we hebben te beschermen: onze cultuur, onze waarden en onze leefstijl. Deze kracht komt naar voren in tijden van crisis, zoals tijdens de COVID-19-pandemie, toen de noodzaak om onszelf en onze gemeenschap te beschermen centraal stond. Fysieke en mentale veiligheid zijn twee kanten van dezelfde medaille. Maar deze verdedigende kracht kan ons ook verlammen als we te veel focus leggen op behoud en te weinig op vooruitgang. Vooral tijdens crises wordt deze kracht sterker. Merken kiezen vaker voor zekerheid en continuïteit, wat het gevaar inhoudt van behoudzucht en weerstand tegen noodzakelijke verandering en vernieuwing.

Elk van ons herkent zich in een van deze krachten, of misschien zelfs in meerdere krachten samen. En dat geldt ook voor merken. Elk merk heeft een unieke kracht die het onderscheidt van andere merken.

## **Veroveren en verdedigen dominant**

In tijden van een permacrisis botsen deze krachten steeds meer met elkaar en verschuiven de onderlinge verhoudingen van de vier krachten in reactie op de toenemende onzekerheid en angst in de samenleving. De krachten van verdedigen en veroveren krijgen de overhand, omdat mensen zich bedreigd voelen door de aanhoudende crisissen en onzekerheid.

Hierdoor verandert onze samenleving fundamenteel. Elke kracht draagt op unieke wijze bij aan onze ontwikkeling, maar wanneer veroveren en verdedigen overheersen, ontstaat er een meer gespannen en defensief klimaat.

De kracht van veroveren draait om ambitie en de drang naar macht, controle en dominantie. Dit kan zich manifesteren in intense economische concurrentie, politieke machtsstrijd en individuele en collectieve rivaliteit. De invoerheffingen die de Amerikaanse president Trump in het voorjaar van 2025 afkondigde en de tegenmaatregelen van andere mogendheden zijn daarvan een illustratie. Bedrijven worden dan weer gedwongen zich assertiever op te stellen, soms ten koste van maatschappelijke verantwoordelijkheid. Politiek gezien leidt een dominantie van veroveren tot een verharding

van standpunten en toenemende polarisering. Het is een Hobbesiaanse, door eigenbelang gedreven, oorlog van allen tegen allen.

Tegelijkertijd groeit ook de invloed van de kracht van verdedigen. Deze kracht richt zich op het behoud van bestaande waarden, tradities en structuren en wordt sterker in tijden van onzekerheid en crisis. Angst voor verlies van identiteit, veiligheid en welvaart leidt tot defensieve houdingen en versterkt protectionistische tendensen. Dit zien we terug in groeiend nationalisme, de roep om autoritaire leiders in alle windstreken, meer nadruk op veiligheid en defensie, en het versterken en zelfs sluiten van grenzen – zowel letterlijk als figuurlijk. Samen zorgen de krachten veroveren en verdedigen ervoor dat de maatschappij naar binnen keert, minder openstaat voor verandering en innovatie, en terugvalt op vertrouwde, maar soms beperkende patronen. Voor merken en leiders betekent dit een complexe uitdaging: zij moeten navigeren tussen assertiviteit en verantwoordelijkheid, en tussen ambitie en behoud.

Het is nu cruciaal om een nieuwe balans te vinden. Hoewel veroveren en verdedigen natuurlijke reacties zijn op onzekerheid, mogen we niet vergeten dat juist verbinding en verkenning nodig zijn om duurzame oplossingen te vinden en gezamenlijk vooruit te komen.

**“Elk merk heeft een unieke kracht die het onderscheidt van andere merken.”**

### **Van zomer naar winter**

Anders dan bij traditionele crises, die tijdelijk zijn en gevolgd worden door periodes van herstel en stabiliteit, lijkt een permacrisis nooit helemaal voorbij. Ze veroorzaakt een constante staat van bezorgdheid en onzekerheid

over wat de toekomst zal brengen. In dit nieuwe tijdperk krijgen gevoelens van angst de overhand in ons denken, voelen en handelen. Hoewel angst beslist nuttig is bij het vermijden van gevaar, belanden we steeds meer in een infernale spiraal van angst die vaak zichzelf versterkt en de maatschappij kan verlammen. Angst voor onze individuele toekomst, in de vorm van ‘systemische’ angst die alle vezels van ons wezen, en bij uitbreiding de samenleving, in haar greep houdt.

We maken nu de overgang mee van een mentale zomer naar een mentale winter als een metafoor voor deze cyclische beweging in de samenleving. De zomer symboliseert een periode van voorspoed, optimisme en geloof in de toekomst, terwijl de mentale winter staat voor een fase van onzekerheid, waarin angst en conservatieve krachten domineren en de toekomst somber oogt, voor onszelf, voor onze kinderen en kleinkinderen.

Op maatschappelijk niveau zien we dat deze angst niet alleen individuen beïnvloedt, maar ook collectieve gedragingen en zelfs de economie stuurt. Het is mijn overtuiging dat de psychologie van de massa's de economische cyclus bepaalt, en niet andersom. Voor bedrijven en merken betekent het opereren in een mentale wintertijd dat ze rekening moeten houden met de voortdurende angst en onzekerheid van hun klanten, de behoefte aan sturing en houvast, maar ook met opstandigheid, deloyaal zijn tot zelfs boycotts van sommige merken.

## **Speelbal van de maatschappelijke context**

De traditionele idee dat merken hun verhaal volledig onder controle hebben, is achterhaald. In de huidige tijd zijn merken de speelbal geworden van de maatschappelijke context waarin zij opereren. Ze dobberen mee op de golven van maatschappelijke verandering, grillig consumentengedrag en nieuwe technologieën. Het succes van een merk wordt in toenemende mate bepaald door de omgeving waarin het opereert. Merken kunnen nog steeds verwachtingen vormgeven en empathie tonen, maar zonder een diep begrip van de context verliezen ze hun relevantie. Zo verklaart de context waarin de consument zich bevindt ruim de helft van de keuzes voor een welbepaald merk, zo leert onderzoek van Ipsos (naast het scheppen van verwachtingen en empathie).