

MERKGEDREVEN GROEI & IMPACT

MERKORIËNTATIE BIJ MIDDELGROTE
B2B ORGANISATIES IN NEDERLAND

EXECUTIVE SUMMARY

Door:

Drs. G. David - merkstrateeg Merketingvisie

G. Bachtsevanidou, BBA - merkstrateeg bij Merketingvisie

In samenwerking met Erasmus Universiteit Rotterdam:

Anne van Oosten - onderzoekstudent Erasmus Universiteit Rotterdam

Dr. Arie Barendregt RM MBA bij de Erasmus Universiteit Rotterdam



EXECUTIVE SUMMARY

1. Inleiding en context

In een economisch klimaat waarin concurrentiedruk, digitalisering en personeelsschaarste toenemen, neemt de behoefte aan strategische samenhang binnen organisaties toe. Merkoriëntatie — het vermogen van een organisatie om het merk als leidraad te gebruiken in beleid, gedrag en besluitvorming — wordt in deze context steeds relevanter.

Het onderzoek van Marketingvisie in samenwerking met de Erasmus Universiteit Rotterdam richt zich op de vraag in hoeverre middelgrote B2B-bedrijven in Nederland daadwerkelijk merkgeoriënteerd opereren. Daarbij is gekeken naar hoe het merk is ingebed in strategie, processen, cultuur en besturing — en wat dit betekent voor commerciële en organisatorische prestaties.

2. Onderzoeksopzet

De studie combineert kwantitatief surveyonderzoek met kwalitatieve interviews. Het onderzoek is afgenomen in Q4 2024 en Q1 2025.

Kwantitatieve fase: 30 middelgrote B2B-bedrijven (50–250 fte) vulden een vragenlijst in gebaseerd op de Brand Orientation Index (BOI), verdeeld over acht dimensies van merkoriëntatie.

Kwalitatieve fase: 9 respondenten namen deel aan verdiepende interviews om context en nuance aan de data toe te voegen.

De respondenten zijn werkzaam op directie- of managementniveau binnen sectoren zoals zakelijke dienstverlening, industrie en IT.

3. Resultaten

3.1 Strategisch bewustzijn, beperkte verankering

De meerderheid van de organisaties ziet het merk als strategisch belangrijk. Toch blijft de toepassing ervan vooral beperkt tot marketing. In de praktijk fungeert het merk zelden als breed gedragen organisatiestuurmiddel. Zo beschikt slechts de helft van de bedrijven over een uitgewerkt merkdokument zoals een merkkompas of -paspoort. Ook is bij een aanzienlijk deel van de organisaties de merkverantwoordelijkheid niet formeel vastgelegd.

3.2 Leiderschap toont intentie, maar geen structurele doorvertaling

Veel directies geven aan betrokken te zijn bij merkstrategie, maar een systematische doorvertaling naar andere organisatieniveaus ontbreekt. Zo is in 63% van de bedrijven geen intern programma ingericht dat medewerkers helpt de merkwaarden te begrijpen, toe te passen en uit te dragen. Hierdoor blijft het merk onvoldoende verbonden met gedrag en cultuur.

3.3 Merk weinig gekoppeld aan operatie en innovatie

Het merk speelt slechts zelden een expliciete rol in besluitvorming over innovatie, dienstverlening of interne processen. Bij minder dan de helft van de bedrijven wordt het merk gebruikt als richtlijn bij de ontwikkeling van nieuwe producten of klantbenadering. Hierdoor ontstaat een kloof tussen merkbelofte en dagelijkse uitvoering, wat risico's geeft voor positionering en klantbeleving.

3.4 Meetbaarheid blijft achter

Slechts 43% van de organisaties meet de impact van het merk op commerciële prestaties. In veel gevallen ontbreken merk gerelateerde KPI's in dashboards of managementrapportages. Hierdoor blijft onduidelijk wat het merk daadwerkelijk bijdraagt aan groei, klantloyaliteit of interne prestaties — en ontbreekt een basis voor bijsturing.

3.5 Merkoriëntatie rendeert wanneer strategisch toegepast

Bedrijven die merkstrategie wel breed verankeren, rapporteren tastbare voordelen. Meer dan de helft van deze organisaties ziet verbeterde marktpositie en commerciële groei. Ook noemen zij interne voordelen zoals verhoogde medewerkersbetrokkenheid, eenduidigere communicatie en betere samenwerking tussen afdelingen.

4. Conclusies

Het onderzoek laat een duidelijk patroon zien: merkoriëntatie leeft op strategisch niveau, maar mist structurele inbedding in de organisatie. In veel B2B-bedrijven blijft het merk vooral een marketinginstrument, los van operatie, innovatie en cultuur. Deze gefragmenteerde benadering beperkt het strategisch potentieel van het merk.

Tegelijkertijd tonen de voorlopers in het onderzoek aan dat merkstrategie wél effectief kan functioneren als kapstok voor richting, gedrag en groei — mits deze collectief gedragen, structureel ingebed en meetbaar gemaakt wordt.

5. Aanbevelingen

1. Strategisch positioneren van het merk: Maak het merk onderdeel van de bedrijfsstrategie, niet alleen van de marketingaanpak.
2. Formeel eigenaarschap organiseren: Leg verantwoordelijkheden vast op directie-, management- en afdelingsniveau.
3. Internal branding structureel aanpakken: Vertaal merkwaarden naar gedrag, HR-processen en leiderschap.
4. Merk koppelen aan operatie: Gebruik het merk als toetssteen in innovatie, klantcontact en besluitvorming.
5. Stuur op merkprestaties: Ontwikkel merk-KPI's en neem deze op in managementrapportages.