MERKGEDREVEN GROEI & IMPACT

MANAGEMENT SUMMARY MERKORIENTATIEONDERZOEK 2026/2027 | Erasmus Universiteit Rotterdam i.s.m. Merketingvisie

1. Inleiding

Veel ondernemers en directies vinden hun merk belangrijk. Maar hoeveel invloed heeft dat merk op de keuzes die hun organisatie dagelijks maakt?

Dat is de kern van het vervolgonderzoek naar merkoriëntatie bij middelgrote B2B-organisaties. Centraal daarbij staat hoe organisaties hun merk inzetten in hun strategie, klantrelaties, medewerkers en dagelijkse bedrijfsvoering.

Voor ondernemers en managers is vooral interessant waar het merk al richting geeft en waar de toepassing achterblijft. Uit eerder onderzoek blijkt dat organisaties met een hoge merkoriëntatie meestal een sterkere concurrentiepositie hebben en meer winstgevend zijn.

2. Onderzoeksopzet

Merketingvisie onderzocht samen met de Erasmus Universiteit Rotterdam hoe middelgrote B2B-organisaties merkoriëntatie toepassen.

Het kwantitatieve onderzoek omvat 54 unieke organisaties. Voor de analyse van merkoriëntatie in 2026 is een groep van 36 organisaties met 30 tot 250 medewerkers gebruikt. Hun antwoorden zijn onderzocht aan de hand van acht dimensies, die samen verschillende kanten van merkoriëntatie zichtbaar maken.

Daarnaast zijn negen verdiepende interviews gehouden met merk- en eindverantwoordelijken. Deze gesprekken geven inzicht in de keuzes, omstandigheden en belemmeringen achter de cijfers.

Het onderzoek biedt daarmee niet alleen een beeld van de mate waarin organisaties merkgericht werken, maar vooral een verdieping in hoe en waarom zij dat op verschillende manieren doen.

3. Resultaten en conclusies

3.1 Het merk is belangrijk. Maar niet in iedere markt op dezelfde manier.

In zakelijke markten draait veel om vertrouwen, deskundigheid en langdurige relaties. Een merk kan helpen om herkenbaar te zijn, op een shortlist terecht te komen of bij een volgende opdracht opnieuw de voorkeur te krijgen.

Dat belang blijkt ook uit het onderzoek. Van de acht onderzochte dimensies scoort relaties met gemiddeld 4,15 op een schaal van 1 tot 5 bijzonder hoog. Organisaties besteden dus relatief veel aandacht aan de rol van hun merk in relaties met klanten en andere betrokkenen.

De interviews laten echter zien dat de betekenis van het merk verschilt per aankoopproces. Soms bepaalt reputatie mede welke leverancier wordt geselecteerd. In andere situaties zijn eerst prijs, kwaliteit of formele selectievoorwaarden doorslaggevend. Het merk krijgt dan vooral betekenis tijdens de samenwerking. Een belangrijke nuance: de rol van het merk in herkenbaarheid, vertrouwen en relaties kan aanleiding geven om het strategischer in te zetten. Hoe groot die aanleiding is, hangt ook af van de markt en de uitdagingen van de organisatie.

3.2 De directie is betrokken. De uitvoering blijft achter.

De betrokkenheid van directie en management is het sterkst ontwikkelde onderdeel van merkoriëntatie. Managementparticipatie scoort gemiddeld 4,22.

Dat betekent niet automatisch dat het merk ook in de rest van de organisatie even sterk wordt toegepast.

Zo scoren identiteitsontwikkeling en aanpak respectievelijk 3,96 en 3,99. Deze onderdelen gaan onder meer over duidelijkheid over de identiteit van de organisatie en de manier waarop zij met haar merk omgaat.

Maar bij implementatie (3,60) en operationele ontwikkeling (3,50) liggen de scores lager. Daar gaat het juist om de vertaling van het merk naar medewerkers, werkzaamheden en de ontwikkeling van producten, diensten en processen.

De verschillen wijzen op een herkenbare uitdaging: weten waar je als organisatie voor staat, betekent nog niet dat iedereen daar dagelijks naar handelt.

De interviews laten bovendien zien dat merkdenken binnen middelgrote organisaties vaak sterk verbonden is aan de ondernemer, directeur of enkele verantwoordelijken. Bij grotere organisaties zijn vaker vaste processen en gedeelde verantwoordelijkheden zichtbaar.

Persoonlijke invloed speelt een belangrijke rol, maar hoeft formele vastlegging en gedeelde verantwoordelijkheid niet uit te sluiten.

3.3 Iedereen vindt het merk belangrijk. Maar wie houdt de voortgang bij?

Het grootste verschil in de onderzoeksresultaten zit bij doelen & opvolging.

Deze dimensie onderzoekt of organisaties concrete doelen voor hun merk formuleren en vervolgens nagaan of die worden bereikt.

Met een gemiddelde van 2,99 scoort dit onderdeel aanzienlijk lager dan de overige dimensies. Het actief meten of gestelde merkdoelen worden behaald, krijgt zelfs maar 2,75.

Dat contrasteert sterk met de hoge betrokkenheid van het management.

Ook verantwoordelijkheid & rollen, dat kijkt naar de verdeling van taken rondom het merk, scoort met 3,89 duidelijk hoger dan doelen & opvolging.

Het onderzoek laat daarmee zien dat betrokkenheid en verantwoordelijkheden niet vanzelfsprekend leiden tot een vaste manier om de voortgang te beoordelen.

De acht dimensies maken deze verschillen zichtbaar: het onderzochte raamwerk biedt een bruikbaar middel om merkoriëntatie vanuit meerdere kanten te bekijken.

De afzonderlijke resultaten vertellen daarbij meer dan alleen het gemiddelde van 3,79 voor merkoriëntatie als geheel.

3.4 Het ontbreekt niet alleen aan middelen, maar ook aan de vertaling naar de praktijk.

Uit de interviews blijkt dat capaciteit en budget belangrijke voorwaarden zijn. Daarnaast noemen respondenten de behoefte aan specifieke kennis om inzichten over het merk om te zetten in concrete vervolgstappen.

Organisaties ervaren ook moeite om het merk een duidelijke plaats te geven binnen de bredere bedrijfsstrategie en financiële afwegingen. Het onderbouwen van investeringen en bepalen welke merkactiviteiten voorrang krijgen, blijken belangrijke vraagstukken.

3.5 Eén gemiddelde vertelt niet waar de grootste kansen liggen.

De onderzochte organisaties scoren gemiddeld 3,79 uit 5 op merkoriëntatie. Toch verschilt de manier waarop zij hun merk toepassen sterk.

Een organisatie kan bijvoorbeeld veel aandacht besteden aan klantrelaties, terwijl zij minder systematisch werkt met merkdoelen. Een andere organisatie kan haar merk juist sterk hebben vastgelegd, maar moeite hebben om medewerkers erbij te betrekken.

De interviews laten zien dat zulke verschillen niet los kunnen worden gezien van de markt, de organisatie en haar ontwikkelfase. Onderzoek naar merkoriëntatie kan helpen om sterke punten en ontwikkelbehoeften zichtbaar te maken. Maar de cijfers krijgen pas betekenis wanneer ook de specifieke situatie van een organisatie wordt meegenomen.

Of ondersteuning op basis van deze inzichten daadwerkelijk tot betere resultaten leidt, is in dit onderzoek nog niet vastgesteld.

4. Aanbevelingen

Maak van merkbetrokkenheid ook merktoepassing.

De hoge managementbetrokkenheid laat zien dat het merk bij veel onderzochte organisaties serieus wordt genomen. De lagere scores op implementatie en operationele ontwikkeling maken duidelijk dat de vertaling naar medewerkers en dagelijkse werkzaamheden aandacht verdient. Het gaat niet alleen om weten waar de organisatie voor staat, maar ook om hoe dit zichtbaar wordt in het werk.

Geef merkdoelen en opvolging meer aandacht.

Doelen & opvolging is het minst ontwikkelde onderdeel. De belangrijkste les is dat strategische aandacht voor het merk niet automatisch betekent dat organisaties ook kunnen beoordelen wat hun inspanningen opleveren. Het onderzoek wijst daarmee op het belang van concrete doelen en het volgen van de voortgang.

Kijk verder dan capaciteit en budget.

De interviews laten zien dat organisaties niet alleen behoefte hebben aan middelen, maar ook aan kennis om merkinzichten te vertalen naar uitvoering. Daarbij is vooral de verbinding met de bredere organisatie en de onderbouwing van investeringen van belang.

Beoordeel merkoriëntatie vanuit de eigen situatie.

De acht dimensies bieden inzicht, maar vormen geen universeel rapportcijfer. Wat een organisatie nodig heeft, hangt mede af van haar markt, omvang en ambities. Een lagere score hoeft daarom niet in iedere situatie hetzelfde te betekenen.

Tot slot

Het vervolgonderzoek laat zien dat de onderzochte middelgrote B2B-organisaties hun merk op verschillende manieren toepassen. Vooral managementbetrokkenheid en relaties zijn sterk ontwikkeld. Het formuleren en opvolgen van merkdoelen blijft duidelijk achter.

De belangrijkste conclusie is dan ook niet dat organisaties te weinig aandacht aan hun merk besteden.

De vraag is vooral hoe zij die aandacht omzetten in keuzes, verantwoordelijkheden en dagelijks handelen.

Daar ligt de betekenis van merkoriëntatie: niet alleen weten wat het merk vertegenwoordigt, maar begrijpen hoe het binnen de eigen organisatie daadwerkelijk wordt toegepast.

Wil je meer weten over het onderzoek of heb je vragen over de resultaten? Neem contact op met Giota Bachtsevanidou van Merketingvisie per email of giota@merketingvisie.nl per telefoonnumer: 06 – 383.036.95.