

MARKETING ZONDER MIGRAINE

Bart De Waele

MARKETING ZONDER MIGRAINE

Hoe je als groeibedrijf grip
krijgt op je merk, je budget
en je marketingbureaus



| OWL PRESS |

OVER DE AUTEUR

Bart De Waele kent het agencylandschap door en door. Hij bouwde het mee uit.

Als oprichter, strateeg, CEO en coach leidde hij creatieve en digitale agency's door groei, fusies en overnames. Twintig jaar lang zat hij aan de bureauszijde, waar hij merken als KBC, Belfius, Helan, Netflix, Baloise... adviseerde, campagnes begeleidde en teams uitbouwde – tot in de C-suite.

Maar na honderden pitches en klantentrajecten begon het te knagen.

Waarom maken zoveel bedrijven hun marketing onnodig complex? Waarom blijft de samenwerking met bureaus vaak stroef? En waarom denkt iedereen dat méér altijd beter is?

Vandaag helpt Bart bedrijven niet langer om nóg meer marketing te doen, maar om *betere marketingbeslissingen* te nemen.

Hij is de oprichter van **IKAg**, het onafhankelijke platform dat bedrijven helpt bij het kiezen van het juiste marketingbureau – zonder buikgevoel, zonder buzz-woorden. Daarnaast is hij klankbord en coach voor CMO's, marketingteams en zaakvoerders die hun marketingstrategie scherper, werkbaarder en rendabeler willen maken.

Bart combineert strategisch inzicht met nuchterheid, structuur met empathie, en scherpe vragen met een welgemikte woordspeling op tijd en stond.

In dit boek bundelt hij zijn ervaring en zijn blik op de sector – niet als goeroe, maar als gids.

Voor iedereen die met meer rust, ritme en resultaat door het marketingbos wil wandelen.

Zonder zich te laten vangen in de zoveelste hippe shortcut.

Voorwoord

STEVEN VAN BELLEGHEM

Marketing wordt vandaag op twee manieren fout begrepen. Ofwel wordt het herleid tot reclame: een logo hier, een brochure daar, een occasionele LinkedIn-post. Alsof een relatie alleen bestaat uit af en toe eens een sms sturen. Ofwel maken we marketing zó technisch dat niemand nog durft beslissen zonder een dashboard vol grafieken. Tussen die twee extremen loopt de gemiddelde ondernemer rond met marketingmigraine.

Maar de realiteit is eenvoudiger. Marketing is geen reclameafdeling; het is de strategie van je bedrijf. Het gaat over je positionering, je waardepropositie, je prijszetting en hoe klanten je leren kennen, kopen, terugkomen en aanbevelen. Marketing is de brug tussen ambitie en klantverwachting. En tegelijk hoeft het allemaal geen hogere wiskunde te zijn: wie je klant is, wat die nodig heeft, welke keuzes jij durft maken, en of je vervolgens doet wat je belooft. Daarmee kom je al héél ver.

Toen Bart me vroeg dit voorwoord te schrijven, begon ik te lezen met dezelfde routine als bij zoveel marketingboeken: even bladeren, een paar paragrafen scannen... Maar dit keer gebeurde het omgekeerde. Hoe verder ik las, hoe duidelijker ik voelde: dit is precies de houvast waar ondernemers naar zoeken. Geen mist, geen buzzwords, maar helderheid. Hoeveel je écht moet investeren. Hoe je een agency kiest. Hoe marketing meegroeit met je organisatie. Hoe je dit boek kunt gebruiken als werkboek, niet als roman.

Want het verschil wordt niet gemaakt in strategie op papier, maar in uitvoering. Iedereen wil 'de beste app', 'meer loyale klanten' of 'betere service'. De winnaars zijn diegenen die het ook waarmaken. Dit boek helpt je net daarbij: het brengt beweging in je marketing, het maakt keuzes concreet, het zorgt ervoor dat je strategie niet in een lade belandt, maar leeft in je organisatie.

Wat mij het meest raakt, is de constante focus op de klant. Marketing draait uiteindelijk om mensen helpen; van eerste contact tot lang na de aankoop. Soms zit de grootste impact in kleine momenten: een bakker die een speciaal dessert toch probeert te maken voor een trouwe klant, een kledingzaak die één iemand een persoonlijk berichtje stuurt omdat een nieuwe blazer perfect bij hem past. Dat is marketing in zijn puurste vorm: luisteren, verrassen en waarde creëren.

Daarom ben ik blij dat Bart dit boek heeft geschreven. Het helpt ondernemers, marketeers en CEO's om marketing opnieuw te zien voor wat het is: een manier om klanten beter te bedienen en organisaties sterker te maken. Weg met migraine, tijd voor helderheid en impact.

En nu: vanaf morgen erin vliegen.

Steven Van Belleghem is auteur van toonaangevende marketingboeken zoals *The Conversation Manager* en *The Offer You Can't Refuse*, en een internationaal keynote speaker over customer experience, digitalisering en de impact van technologie op klantrelaties.

DEEL 2:
STRATEGIE IN ACTIE

46

Merk of leads? – hoe branding en performancemarketing kunnen samenwerken zonder elkaar stiekem te saboteren

49

Van visie naar actie – hoe je een marketingstrategie maakt die geen stof vangt, maar wind maakt

54

Meten is weten (maar weet je wel wat je wil weten?) – hoe je voorkomt dat je verdwaalt in je eigen dashboard

57

Leadgeneratie zonder bullshit – hoe je geen geld weggooit aan waardeloze leads

62

Marketingvolwassenheid in fases – hoe je meegroeit zonder je team op te branden, je planning te laten verzuipen of je ambitie te laten verdampen in chaos

69

De CEO zonder CMO – hoe je als CEO de koers bepaalt zonder jezelf in elke campagne te verliezen

76

Sales & marketing – hoe je eindelijk samenwerkt in plaats van langs elkaar heen

83

Customer Lifetime Value – waarom marketing niet stopt na de eerste verkoop

90

Customer experience als marketingtool – hoe je klantenervaring je sterkste marketingkanaal wordt

99

Thought leadership zonder holle buzzwoorden – hoe je als kmo autoriteit opbouwt in je niche zonder jezelf belachelijk te maken

108

Personal branding van het leiderschapsteam – hoe founders en CEO's je merk versterken

115

Communitymarketing – hoe je als merk een ecosysteem bouwt

124

Eventmarketing – hoe je live momenten omzet in businessimpact

136

Over de auteur

5

Voorwoord: Steven Van Belleghem

6

Inleiding: Voor je begint te bladeren: waarom dit boek?

13

DEEL 1:
DE BASIS: VISIE, RICHTING
EN FUNDAMENT

16

Marketing is geen afdeling (en ook geen noodknop voor paniek)

19

Eerst weten waar je naartoe wil, dan pas beginnen sturen

22

Eerst structuur, dan stickers – waarom een nieuwe huisstijl je fundament niet rechtekt

25

Wat kost dat allemaal? – hoe je een marketingbudget bepaalt dat werkt en niet alleen mooi staat in je Excel

28

Intern of extern? – wat hou je beter in huis, wat laat je beter los (zonder je ziel te verkopen aan PowerPoint-priesters)

36

Hoe kies je een agency dat écht bij je past? – hoe je voorkomt dat je verliefd wordt op een pitch en drie maanden later in relatietherapie zit met je projectmanager

42

DEEL 3:
DE VERDIEPING:
BOUWEN AAN EEN STERKERE WERKING **146**

Hoe je echt goed samenwerkt met een agency
– waarom je na de pitch niet mag ontspannen,
maar net moet opletten 149

Employer branding is geen koffiemok
– waarom je klanten kwijtraakt als je je collega's niet kan houden 154

Intern draagvlak creëren
– hoe je marketing in de organisatie verankert 160

Toolstack of troepstack? – hoe je voorkomt dat je
marketingtechnologie voelt als een lade vol kabels waarvan
niemand nog weet waarvoor ze dienen 166

Wat verkoop je eigenlijk?
– waarom marketing geen magie kan doen met mist 171

Pricing & go-to-market alignment
– hoe je prijszetting, marketing en sales op elkaar afstemt 174

Van marketingteam naar groeiteam – hoe je recruitment,
sales en product mee in je marketingstructuur betreft 181

Operationeel marketing-management – hoe je marketing
runt als een team, niet als een toevallig groepje freelancers 185

Marketing als brug met productontwikkeling
– hoe marketing-insights je product beter maken 193

De menselijke kant van marketing
– hoe je jezelf niet opbrandt in het digitale hamsterwiel 201

DEEL 4:
DE TOEKOMST:
NAAR SCHAAL, EXIT OF
TRANSFORMATIE **204**

Marketing in nichemarkten: tussen nuance en noodzaak
– hoe je marketing geen vuurwerkshow hoeft te zijn om
impact te maken 207

Marketing in gereguleerde sectoren
– hoe je slim groeit binnen strakke regels 210

Internationale marketing
– hoe je geen copy-paste maakt van je thuismarkt 217

Exitmarketing
– hoe je marketing voorbereidt op verkoop of overname 224

Wanneer het misgaat: marketing onder druk
– hoe je merk zich toont als het moeilijk wordt en
waarom dat meer zegt dan duizend campagnes 232

Ecosysteemdenken – hoe je als merk geen eiland
blijft maar deel wordt van een groter geheel 239

AI, automatisering en de toekomst van marketing
– hoe je als mens het verschil blijft maken in een wereld vol robots 248

Budgetbesprekingen met je CFO overleven
– hoe je marketing rendabel verdedigt in de directieraad
zonder rood aan te lopen 255

EEN 90-DAGENPLAN
VOOR WIE MORGEN WIL BEGINNEN **264**

Negentig dagen om wakker te worden – en wakker te blijven 267

Epiloog – Geen magie, wél methodiek 269

INLEIDING

VOOR JE BEGINT TE BLADEREN: WAAROM DIT BOEK?

Marketing is een raar beest

Het is is de enige bedrijfsactiviteit die tegelijk wordt opgeschroefd ('we moeten meer aan marketing doen!') én teruggeschroefd ('we doen even wat minder marketing') zodra het economisch tegenzit. Het is een vakgebied waar iedereen een mening over heeft, maar waar maar weinig mensen echt een plan voor hebben. En het is een jungle van termen, tools, experts en ego's waar je als bedrijf al snel in verdwaalt.

Zeker als je geen Chief Marketing Officer hebt. Of geen team van vijf. Of geen tonnen budget. Maar wél een gezonde ambitie, een groeiende business en het besef: als we serieus werk willen maken van onze marktpositie, dan moeten we marketing strategisch aanpakken. Geen losse posts, geen ad hoc-campagne, maar écht: met visie, structuur, keuzes.

En net daar wringt het schoentje.

Want waar begin je?

Hoeveel mag dat kosten?

Wat doe je zelf, wat laat je doen?

Investeer je in merkcommunicatie of salesactivatie?

Werk je met een bureau of zet je een team op?

En hoe weet je eigenlijk of je goed bezig bent?

Spoiler: daar is geen universeel antwoord op. Maar er zijn wél richtlijnen, valkuilen en slimme keuzes die je kan maken – als je weet waar je op moet letten. En dat is waar dit boek over gaat.

Voor wie is dit boek?

Voor wie dit herkent:

- Je bent marketingverantwoordelijke of zaakvoerder van een kmo of scale-up.
- Je hebt geen zin meer om op buikgevoel keuzes te maken.
- Je wil je marketing professioneler aanpakken, maar weet niet goed hoe je daarmee begint.
- Je hebt al met agency's gewerkt (en weet dat het soms wringt).
- Je bent op zoek naar structuur, richting en rendement – zonder rookgordijnen.

Het maakt niet uit of je met een team van drie werkt of nog alleen de petten verdeelt tussen sales, communicatie en strategie. Dit boek is voor jou geschreven.

Wat mag je verwachten?

Geen goeroetaal. Geen theorie om de theorie. Geen verkooppraatje voor het zoveelste model.

Wel:

- Structuur in de chaos.
- Eerlijke inzichten, gebaseerd op twintig jaar ervaring aan beide kanten van de tafel.
- Tools, voorbeelden en benchmarks waar je morgen mee aan de slag kan.
- En een stevige schop onder je marketingbureau of onder je eigen stoel – als het moet.

Je hoeft dit boek niet van A tot Z te lezen. Blader, spring, scan – kies het hoofdstuk dat voor jou nu relevant is. En hou een stift in de aanslag, want als het goed is, ga je hier en daar denken: 'Oei. Dat doen we dus eigenlijk helemaal niet.'

Perfect. Dan ben je precies waar je moet zijn.

Welkom. Laat ons samen orde scheppen in de marketingchaos. Zonder migraine.

Of toch: met een goeie dosis gezonde, strategische hoofdpijn.

DEEL

1

De basis: visie,
richting en
fundament

MARKETING IS GEEN AFDELING (EN OOK GEEN NOODKNOP VOOR PANIEK)

Stel op een maandagvoormiddag een simpele vraag in je bedrijf: ‘Wat is marketing eigenlijk?’ De kans is groot dat je met een verwilderd allegaartje van antwoorden eindigt. De ene denkt aan de nieuwsbrief die ooit is uitgestuurd, de andere mompelt iets over advertenties. Iemand roept enthousiast ‘contentkalender!’, terwijl de CFO denkt dat het om ‘die mensen naast hr’ gaat.

Marketing is dat mysterieuze verschijnsel in je organisatie waar iedereen zich vaag mee verbonden voelt, maar dat zelden iemand echt begrijpt. Zoals een wiferverbinding: onzichtbaar, onbegrepen, maar zodra die uitvalt, raakt iedereen in paniek. Alleen jammer: marketing kan je niet resetten met een paperclip in een router.

De misvatting van marketing als brandblusser

In veel kmo's wordt marketing pas van stal gehaald als het brandt. Verkoop stagneert? ‘We hebben dringend leads nodig!’ Concurrent lanceert iets? ‘Snel iets posten!’ Nieuw product? ‘Snel een campagne!’ En zo verandert marketing in een reactieve ketting van losse ingrepen – alsof je een huis probeert te bouwen met alleen maar pleisters en ducttape.

Het gevolg: er ontstaat frustratie. Omdat niemand meer weet waar ze eigenlijk naartoe werken en je met moeite kan uitleggen waar je marketingbudget nu precies naartoe gaat. Het is geen onwil, het is een gebrek aan houvast. Marketing krijgt geen anker in de strategie, geen kader in de organisatie, geen duidelijke opdracht. En dus verzandt het in ad hoc-itis.

Wat ontbreekt, is een gedeeld begrip. Wat is marketing – voor jouw bedrijf?

Marketing is geen glitter, geen toverstok en al zeker geen TikTok-filter

Marketing is niet ‘iets met reclame’. Het is ook niet die folder, of die LinkedIn-post die toevallig eens viraal ging. En nee, het is geen plug-in die je op je webshop zet in de hoop dat Google je plots lief gaat vinden.

Marketing is de brug. De brug tussen wat jij wil zijn als bedrijf, en wat je klant effectief voelt, ervaart en onthoudt. Het is alles wat je doet om klanten aan te trekken – en ze daarna ook niet kwijt te spelen. Het is hoe je betekenis bouwt rond je merk. Hoe je vertrouwen kweekt. Hoe je verschil maakt in het hoofd van de juiste mensen.

Marketing draait dus om de juiste klant, op het juiste moment, met de juiste boodschap, via het juiste kanaal, op een manier die opbrengt. Simpel in theorie. In de praktijk? Alleen als je daar bewust op stuurt.

Een logo, een campagne of een post op social media kan daar zeker bij horen, maar zonder kompas worden dat losse flodders. En dan wordt het gevaarlijk, want je gaat marketing zien als ‘kost’ in plaats van hefboom.

Geen afdeling, wel een verantwoordelijkheid

‘We hebben geen marketeer, dus we doen nog niets aan marketing.’ Dat klinkt logisch, maar het is even logisch als zeggen: ‘We hebben geen hr-manager, dus we doen niets aan personeelsbeleid.’ Je bent met marketing bezig – elke offerte, elk klantgesprek, elke presentatie, elk artikel, elk beursmoment. De vraag is niet *of* je aan marketing doet, maar *hoe bewust en structureel*.

Dit boek vertrekt van die vaststelling: marketing is geen afdeling, het is een functie. Je hoeft geen team van vijftien marketingwonderen te hebben (hoewel, zou mooi zijn), maar je hebt wel iemand nodig die eigenaarschap opneemt. Die de lijnen uitzet, prioriteiten bewaakt en marketing koppelt aan je strategische kompas.

Drie eerlijke vragen aan jezelf

Voordat je marketing serieus kan inzetten als groeiversneller, moet je helder krijgen wat je ervan verwacht. Dat begint met drie simpele maar o zo confronterende vragen:

- Wat moet marketing *opleveren* voor jouw organisatie? Wil je meer visibiliteit? Leads? Sterkere employer branding? Meer impact? Of alles tegelijk? Zonder duidelijke opdracht blijft je team in cirkels draaien.
- Wat heb je vandaag al in huis? Denk niet alleen aan mensen, maar ook aan tools, data, kennis, documentatie en partners. Je hebt vaak meer dan je denkt – maar je benut het niet omdat het ongecoördineerd blijft.
- Wat ontbreekt er nog om van losse actie naar structurele tractie te gaan? Misschien mis je een plan, of iemand die de kar trekt, of budget, of het mandaat om keuzes te maken. Spoiler: dat is allemaal oplosbaar. Maar niet door te blijven gokken.

Marketing als hefboom, niet als last

Bedrijven die marketing als een strategische functie benaderen, groeien sneller en consistent. Dat is geen buikgevoel, daar zijn tonnen cijfers over. Volgens een studie van McKinsey uit 2023 groeit een organisatie met een sterk verankerde marketingfunctie gemiddeld 2,5 keer sneller dan vergelijkbare bedrijven zonder marketingstructuur. In België vertaalt zich dat voor kmo's vaak in groeispongen van +20% omzet per jaar, mits de juiste combinatie van intern eigenaarschap en externe expertise.

Maar daarvoor moet je eerst stoppen met marketing te zien als iets dat je ‘erbij’ doet. Of als iets dat vanzelf wel zal lukken ‘als we eens tijd hebben’. Marketing moet mee aan tafel zitten, niet wachten tot de rest gegeten heeft.

Waarom dit hoofdstuk ertoe doet

Zonder gedeelde definitie van wat marketing *voor jou* moet betekenen, blijf je dweilen. Dan blijf je discussiëren over kanalen terwijl het ontbreekt aan koers. Dan blijf je hopen dat een goede post alles oplost, terwijl niemand weet wat het doel was. Dan blijft marketing een verdoken kost in plaats van een bewuste investering.

Dus, voor je verder leest: neem even afstand. Denk niet aan wat marketing *zou kunnen zijn*, maar aan wat jij ervan *nodig hebt*. Schrijf het desnoods uit, in duidelijke taal. Dat wordt je kompas.

Marketing is geen etiket op een deur.

Het is de motor achter wat jij wil waarmaken. Als je die goed afstelt, rijdt je organisatie niet alleen verder, maar ook harder, slimmer en met meer richting.

EERST WETEN WAAR JE NAARTOE WIL, DAN PAS BEGINNEN STUREN

Je kan de strafste copywriters inschakelen, de meest begeesterde brandingstudio brieven en een contentplanning bouwen waar zelfs NASA jaloers op zou zijn... maar als niemand in je bedrijf weet wáár je eigenlijk naartoe wil, dan is alles wat je doet marketingpyrotechniek: veel rook, weinig vuur. Of erger: PowerPoint zonder richting.

De reden dat marketing in veel bedrijven blijft sputteren, is niet een tekort aan talent of creativiteit. Het ligt aan het ontbreken van koers. De meeste marketing gaat de mist in nog vóór de eerste campagne live gaat. Niet door slechte visuals of lauwe slogans (hoewel je dat absoluut ook wil vermijden), maar doordat de fundamentele richting onduidelijk is. Er is geen gedeeld beeld van wat er op het spel staat. En dan krijg je slogans zonder inhoud, kanalen zonder plan en budgetten zonder return.

Daarom dus dit hoofdstuk. Over de meest onderschatte, maar meest bepalende vraag: waar wil je met je bedrijf naartoe – en wat moet marketing helpen realiseren?

Missie, visie, waarden – zonder bullshitbingo

Laten we het beest bij zijn naam noemen: missie, visie, waarden. Die drie woorden waarvan bij sommige mensen spontaan de PowerPoint-rash opvlamt. Begrijpelijk, want vaak zijn ze gereduceerd tot vage statements op een kantoorwand, eerder decor dan richting.

Maar wanneer je ze goed invult – en écht goed bedoelt – zijn het de basisstenen van alles wat je doet.

Een goede missie zegt: voor wie zijn we er, wat betekenen we voor hen, en waarom doet dat ertoe? Een heldere visie is geen glazen bol, maar een kompas: waar willen we over drie tot vijf jaar staan, hoe ziet succes eruit? En wat zijn onze

kernwaarden? Dat zijn geen buzzwoorden, dat zijn grenzen. Ze zorgen ervoor dat je onderweg geen trek krijgt in shortcuts die niet stroken met wie je wil zijn.

Zonder die basis stuur je je marketingteam op pad met een lege kaart. En dan eindigen ze vaak in ‘veel lawaai, weinig resultaat’-land.

Strategie draait om keuzes (en de moed om je eraan te houden)

Een van de lastigste gesprekken in marketing begint met een onschuldige vraag: ‘Wat willen jullie bereiken?’ Antwoord: ‘Alles.’ Oei.

Je kan niet tegelijk de prijsbreker, de innovatieleider én de meest geliefde speler zijn. Dat klinkt misschien ambitieus, maar is meestal gewoon vaag. En vage ambities leiden tot vage marketing. De saus is er misschien, maar niemand weet welk gerecht je ermee wil serveren.

Daarom: bepaal eerst wat je als bedrijf wil bereiken. Groei? Dan moet je durven kiezen welke klanten je wil aantrekken. Nieuwe markten? Dan moet je marketing geloofwaardigheid opbouwen bij een onbekend publiek. Hogere winst? Dan moet je nadenken over hoe je merkperceptie je marge kan ondersteunen.

Zonder die keuzes blijft marketing een soort luchtgitaar: je doet alsof, maar er komt niks uit.

Marketingdoelen die écht iets opleveren (en geen LinkedIn-lipservice zijn)

Iedereen kent ze, de wollige doelen in shiny decks: ‘thought leadership opbouwen’, ‘top-of-mind worden bij decision makers’, ‘onze brand salience maximaliseren’. Het klinkt slim, tot je vraagt: en wat wil je daarmee concreet bereiken? Dan wordt het stil.

Een goed marketingdoel is tastbaar, meetbaar en vooral: gelinkt aan een bedrijfsdoel. Wil je meer verkoop? Dan moet marketing voor meer verkeer of conversie zorgen. Wil je aantrekkelijker worden als werkgever? Dan moet je employer brand op orde staan. Wil je de prijs verhogen zonder klanten te verliezen? Dan moet je merk sterker staan dan je concurrent.

Marketingdoelen zonder businesscontext zijn als vuurwerk overdag: mooi verpakt, maar niemand die het ziet.

Interne alignment: niet spannend, wel cruciaal

De grootste saboteur van goede marketing? Geen slechte campagnes, maar ruis vanbinnen.

Sales dat iets anders belooft dan op de website staat. Hr dat een ander verhaal vertelt dan wat marketing uitstuurt. Of een CEO die op vrijdagavond ‘nog een ideetje’ heeft dat maandag uitgerold moet worden.

Marketing werkt pas als de interne lijn klopt. Als iedereen in het bedrijf hetzelfde verhaal vertelt, met dezelfde accenten, dezelfde taal en dezelfde belofte. Dat vraagt geen ellenlange vergaderingen, maar wel duidelijke afspraken. Wat beloven we klanten? Welke boodschap moet elke collega kunnen verwoorden? Wat maakt ons anders – en hoe leggen we dat consequent uit?

Als je team een koor is, laat ze dan ten minste hetzelfde lied zingen. Anders wordt het vals, hoe goed de solo ook is.

Tijd voor een realitycheck: mini-opdracht (ja, jij daar!)

Neem een blad papier of open een blanco document en stel jezelf vier vragen:

1. Wat wil je dat marketing effectief realiseert in de komende twaalf maanden? Wat zijn je prioriteiten?
2. Hoe draagt dat bij aan de groei, de stabiliteit of de toekomst van je bedrijf?
3. Waar voel je vandaag de frictie tussen wat je doet en wat je wil bereiken?
4. En wie moet er echt mee aan boord zijn om van marketing een hefboom te maken, en geen last?

Simpel? Niet echt. Belangrijk? Meer dan je denkt. Want hier begint het verschil tussen marketing als ‘iets erbij’ en marketing als versneller van je strategie.

Samengevat

- Goede marketing start niet met een agencybriefing vol deliverables, maar met een brief aan jezelf. Over waar je als bedrijf écht naartoe wil, en wat je onderweg wil bewijzen. Dat is geen filosofie. Dat is focus. En met die focus wordt elke campagne, elk kanaal en elk contactpunt plots een stuk minder willekeurig – en een pak effectiever.

EERST STRUCTUUR, DAN STICKERS

– waarom een nieuwe huisstijl
je fundament niet rechtekt

Het begint vaak met gemor in de wandelgangen. Het logo voelt wat oubollig. De website lijkt ontworpen toen selfies nog hip waren. De baseline klinkt als een sloganwedstrijd op de personeelsdrink. En plots klinkt het unaniem: ‘We moeten ons merk herbekijken.’

Op zich klinkt dat logisch. Vernieuwing! Frisse look! Rebranding! Maar wat je vaak niet hoort, is de onderliggende frustratie: de marketing voelt niet krachtig, niet coherent, niet als een verlengstuk van de strategie. En dus grijpt men naar het meest zichtbare symptoom: het jasje. Terwijl het échte probleem onder de motorkap zit.

Een rebranding zonder onderliggende structuur is zoals een nieuw laagje verf op een huis met verzakte funderingen. Je steekt er tijd en geld in, het ziet er even beter uit... en daarna voel je: eigenlijk is er niets veranderd.

Eerst: wie zit aan het stuur?

Marketing is een teamsport. En dan heb je spelverdelers nodig. Zonder duidelijke posities wordt het chaos. Of erger: een kluwen van vage verantwoordelijkheden, waarbij iedereen zich ‘een beetje’ eigenaar voelt, maar niemand echt durft te beslissen.

Dus stel jezelf even deze pijnlijke vraag: hoe is marketing vandaag georganiseerd binnen je bedrijf?

Misschien heb je een interne marketeer, maar is die overbevraagd en ondermandaat, of is marketing een bijrol voor iemand die eigenlijk hr, finance én events moet combineren. Misschien ligt het budget bij finance maar de inhoud bij sales, en de campagne bij een externe partner die nooit op kantoor komt. En dat agency? Dat probeert er het beste van te maken, maar mist zicht op waar het bedrijf écht naartoe wil.

In veel bedrijven is marketing geen afdeling, maar een spaghettihotel: alles door elkaar, geen duidelijke kok, en veel mensen die roeren in de pot zonder recept.

Doe jezelf even pijn: analyseer je structuur

Durf even brutaal te kijken naar hoe het nu loopt. Wie beslist er over het marketingbudget? Wie schrijft de strategie? Wie voert uit? Wie evalueert? Wie mag 'nee' zeggen als iets niet klopt?

Als je vijf keer een andere naam noteert – of vijf keer 'dat hangt ervan af' – dan weet je: hier zit een knoop die los moet. Geen paniek, dat is normaal. Maar het moet wel aangepakt worden.

Voor je campagnes opzet, dashboards bouwt of de volgende agency pitcht: leg eerst je fundamenten. Denk aan marketing als een IKEA-kast. Zonder handleiding krijg je die misschien wel in elkaar, maar deurtjes blijven scheef hangen en sommige schroeven liggen nog in de doos.

De bouwblokken die je wél nodig hebt

Wat werkt, is structuur. Niet in de zin van een logge hiërarchie, maar van duidelijkheid over wie de koers bepaalt en hoe alles samenhangt. Wie is eigenaar van de marketingrichting, met mandaat om keuzes te maken, budget te verschuiven en het agency te briefen? Hoe werken interne mensen en externe partners samen, wie bewaakt het geheel en stuurt bij waar nodig? Welke tools gebruik je om te coördineren, wanneer check je of alles nog klopt? Te vaak zie je dat de ene een LinkedIn-campagne lanceert, de andere de website bijwerkt en een derde een blog schrijft – zonder dat iemand kijkt of het op elkaar lijkt. Dat levert veel actie op, maar weinig tractie.

Groeien doe je niet met meer marketing, maar met betere marketing. En betere marketing begint met structuur. Bedrijven die vastlopen, hebben zelden te weinig ideeën, maar wel te weinig lijn: losse flodders, kortetermijndenken, ad hoc-acties zonder samenhang. Iedereen doet wat, maar niemand trekt het echt. Structuur brengt snelheid, maakt samenwerken met agency's effectiever, houdt planningen realistisch en spaart frustratie. Zoals een klant ooit zei: 'We willen geen dikkere marketing, maar marketing die klopt.' En gelijk had ie.

Mini-oefening: de RACI voor je marketing

Even praktisch. Maak een simpele RACI-matrix (Responsible, Accountable, Consulted, Informed) voor je marketingwerking. Wie is verantwoordelijk voor de strategie? Wie beslist finaal? Wie moet betrokken worden? Wie moet gewoon geïnformeerd blijven?

Vul het in zoals het écht loopt, niet zoals je hoopt dat het loopt. En als je merkt dat één naam alles doet, of dat elke rol door iemand anders ingevuld wordt, dan weet je: tijd om op te ruimen.

Samengevat

- Marketing is geen fancy PowerPoint-presentatie. Het is organisatie. Ritme. Eigenaarschap. Structuur is geen modewoord – het is de eerste, noodzakelijke investering als je rendement wil zien op je marketing. Dus voor je weer denkt: 'Misschien toch eens ons logo updaten?', stel jezelf de enige vraag die telt: 'Staat het huis recht?' Want zolang je op natte muren blijft schilderen, zal het resultaat altijd wat flets aanvoelen.

WAT KOST DAT ALLEMAAL?

– hoe je een marketingbudget bepaalt dat werkt en niet alleen mooi staat in je Excel

Het gesprek dat nooit stilvalt

Stel je even het volgende voor. Je zit in de raad van bestuur van een Belgische kmo in volle groei. Omzet: €12 miljoen. Ambitie: doorgroeien naar €20 miljoen binnen de drie jaar. En dan komt die ene vraag weer bovendrijven, met het gewicht van een baksteen op een trampoline: ‘Wat gaan we nu eigenlijk uitgeven aan marketing?’ De CFO fronst. De CEO zucht. De marketingmanager schuift ongemakkelijk op zijn stoel.

En voor je het weet, vliegt er weer zo’n klassiek zinnetje door de ruimte: ‘Laten we gewoon het budget van vorig jaar nemen en er 5% bijtellen. Of van aftrekken. Afhankelijk van hoe goed we ons voelen.’

Zo gaat het dus niet langer werken.

De klassieke budgetvalkuilen waar je niet meer wil intrappen

In België en Nederland zien we telkens dezelfde drie blunders:

- Bedrijven recyclen hun oude budget zonder na te denken over nieuwe doelen.
- Marketing is het sluitstuk van de begroting, met als resultaat dat de strategische projecten als eerste sneuvelen als de kosten stijgen.
- Bedrijven laten zich hun budget dicteren door wat een agency ‘denkt dat het kost’, zonder zelf scenario’s uit te rekenen.

Maar de vraag is niet: wat kost marketing? De vraag is: wat moet marketing opbrengen om je groeiplan waar te maken?

Een praktijkvoorbeeld uit de Kempen

Neem nu Tim, CEO van een Kempische machinebouwer met een omzet van €8 miljoen. Hij wil volgend jaar 15% groeien, wat neerkomt op €1,2 miljoen extra omzet. Hun gemiddelde klant levert €40.000 per jaar op. Dus heeft hij dertig nieuwe klanten nodig. Hun conversie van lead naar klant zit op 10%. Dus heeft hij driehonderd kwalitatieve leads nodig. Ze weten uit ervaring dat een kwalitatieve lead hen gemiddeld €200 kost via beurzen, Google Ads en LinkedIn.

Even rekenen: 300 leads x €200 = €60.000 marketingbudget. Alleen... dat is enkel performance. Voeg daar branding, content, tools en interne kosten bij en je komt op minstens €120.000. Da’s 1,5% van de omzet. Perfect normaal voor hun sector (B2B-industrieën schommelen tussen 1,5 en 5%).

Maar wat deden ze vorig jaar? Een natte €35.000. Gevolg: stilstand in plaats van groei.

Hoeveel investeren bedrijven nu écht in België en Nederland?

Laat ons even de benchmarks scherpstellen. Niet met vage internationale cijfers, maar met lokale realiteit.

- Gemiddelde B2B-bedrijven in België spenderen 2 tot 5% van hun omzet aan marketing.
- Scale-ups tussen 5 en 15 miljoen omzet gaan richting 7 tot 10% in groeifase.
- Mature kmo’s (>20 miljoen) schalen vaak terug naar 3 tot 5%, maar blijven investeren in branding.
- Techscale-ups en e-commercespelers pieken tijdelijk naar 10 tot 20%, vooral als ze in internationale markten groeien.

Die cijfers zijn gemiddelden. Het echte werk gebeurt als je ze vertaalt naar jouw doelstellingen.

Samengevat

- Globaal gezien geldt de vuistregel dat bedrijven ergens **tussen 5 en 10% van hun omzet** aan marketing uitgeven wanneer ze al redelijk gevestigd zijn. Voor groeibedrijven of bedrijven in sterk competitieve consumen-tensectoren kan dat oplopen tot **11-20% of meer**. Voor bedrijven in zeer traditionele of kapitaalintensieve sectoren is het percentage vaak veel lager: enkele procenten.
- Hieronder vind je een uitgebreide tabel met benchmarkpercentages voor marketingbudgetten (als % van de omzet) per industrie. Deze cijfers geven je een richting voor wat ‘gangbaar’ is in België en Nederland (en globaal). Let wel: ze zijn indicatief, niet heilig.

INDUSTRIE	GEMIDDELD MARKETINGBUDGET ALS % VAN OMZET
Consumentengoederen (consumer packaged goods)	18,1%
Communicatie/media	13,8%
Onderwijs (education)	14,6%
Transport/logistiek	11,7%
Banken/financiële dienstverlening/verzekering	11,2%
Professionele dienstverlening (consulting, services)	11,1%
Vastgoed (real estate)	9,8%
Gezondheidszorg (healthcare)	9,3%
Tech/software/platform	9,2%
Farmaceutica/biotech	8,2%
Productie/manufacturing	6,7%
Retail/groothandel (wholesale)	5,5%
Energie/nutsbedrijven	3,2%
Services/consultancies (specialistische B2B)	6%

Budgetteren start niet bij kosten, maar bij ambitie. Begin omgekeerd: hoeveel wil je groeien? Wat levert een nieuwe klant op? Hoeveel leads heb je nodig om daar te raken? En wat kost het realistisch om die leads te genereren?

Als je een extra miljoen omzet wil binnenhalen, moet je durven investeren. Tenzij je denkt dat groei uit de lucht valt.

Branding of performance? Allebei – maar met een plan

Veel bedrijven steken vandaag bijna al hun marketingbudget in performance-campagnes: Google Ads, Meta, LinkedIn... want daar zie je meteen wat het opbrengt. Je kan meten hoeveel mensen doorklikken, hoeveel leads binnenko-men, wat een conversie kost. Dat voelt lekker concreet. Alleen: als je géén merk opbouwt, dan blijft die klik eeuwig duur. Je betaalt telkens opnieuw om iemand te overtuigen die jou niet kent, niet vertrouwt en zich jouw naam vijf minuten later niet meer herinnert.

Branding is datgene wat ervoor zorgt dat mensen je al kennen vóór ze iets nodig hebben. Het is de mentale voorkeurspositie die maakt dat ze, wanneer ze wél op zoek gaan, meteen aan jou denken. Of zoals Binet & Field (in hun onderzoek dat duizenden campagnes analyseerde in het Verenigd Koninkrijk) het samenvatten in hun decennialange studie: branding bouwt de vraag op, performance vangt ze af. Zonder merk geen rendement, zonder performance geen omzet.

De juiste verhouding? Die hangt af van waar je bedrijf staat. Hun model toont aan dat voor de meeste volwassen bedrijven ongeveer 60% van het budget naar branding zou moeten gaan, en 40% naar performance. Dat betekent: 60% in campagnes die je merk laden en herkenbaar maken – denk aan storytelling, video, pr, consistent design, partnerships, employer branding – en 40% in directe verkoopcampagnes: lead generation, remarketing, e-commerce, etc.

Voor start-ups of scale-ups mag dat tijdelijk anders liggen. Daar moet je vaak eerst volume draaien, klanten aantrekken, cashflow opbouwen. Dan is een 80/20-verhouding (meer performance dan brand) logisch. Maar zodra je tractie hebt, moet je die verhouding omdraaien. Want als je blijft jagen zonder zaad te planten, droogt de jacht vanzelf op.

Concreet voorbeeld: stel dat je een B2B-bedrijf hebt met een marketingbudget van €500.000 per jaar. Dan zou je idealiter €300.000 besteden aan merkopbouw: een sterk visueel merk, thought leadership, employer branding, social storytelling.

De overige €200.000 zet je in op performance: campagnes die leads genereren, account-based ads, conversieoptimalisatie. Zo bouw je tegelijk herkenning én resultaat op.

En het mooie is: bedrijven die die balans consequent aanhouden, halen volgens de IPA-benchmarks op lange termijn tot drie keer meer groei in marktaandeel en twee keer meer winstgevendheid dan bedrijven die enkel op de korte termijn mikken. Branding zorgt dus voor méér, duurzaam rendement.

Het is een beetje zoals trainen voor een marathon. Performance is de sprint die je sneller maakt, branding is de conditie die maakt dat je het volhoudt. Zonder conditie verbrand je jezelf. Zonder sprints geraak je niet vooruit. Beide heb je nodig, maar alleen met een plan loop je de juiste richting uit.

Waar vloeit dat budget dan naartoe?

In Belgische en Nederlandse groeibedrijven zie je doorgaans een herkenbaar patroon in hoe het marketingbudget verdeeld wordt. Het is een mix tussen mensen, middelen en media – en die verhouding zegt veel over de maturiteit van het bedrijf.

Gemiddeld gaat tussen 30 en 50% van het marketingbudget naar externe partners: agency's of freelancers die helpen met strategie, creatie of media. Denk aan het bureau dat je campagnes bedenkt, je website bouwt, je social media beheert of je advertenties inplant. In jonge groeibedrijven is dat aandeel vaak hoger, omdat ze intern nog geen ervaren marketeers hebben. Naarmate het team groeit, daalt dat percentage.

Daarnaast gaat 20 tot 40% van het budget naar media zelf: het geld dat je effectief uitgeeft aan bereik. Dat kan gaan van advertenties op social media of Google tot stands op beurzen of publicaties in vakmedia. De spreiding verschilt sterk per sector. B2C-bedrijven zitten meestal aan de hoge kant – 30 à 40% – omdat ze veel directe consumentencommunicatie doen. In B2B ligt dat eerder rond de 20-25%.

Dan zijn er de tools: gemiddeld 5 tot 15% van het totale budget gaat naar technologie. Dat zijn zaken zoals CRM-systemen, marketing automation, e-mail-platforms, data-analyse en rapportagetools. Belgische kmo's en Nederlandse mkb's besteden volgens onderzoek van Sortlist en The House of Marketing gemiddeld zo'n 8% van hun marketingbudget aan tools, maar dat aandeel stijgt elk jaar door de groei van AI en automatisering.

Tot slot zijn er de interne kosten, goed voor 20 tot 40% van het geheel. Dat zijn de lonen van je marketingteam, opleidingen en de tijd die collega's besteden aan marketingprojecten. Bij bedrijven die sterk intern werken (denk aan techbedrijven met een in-house contentteam of eigen performancemarketeers) kan dit oplopen tot 50% of meer.

Een concreet voorbeeld maakt het tastbaar. Stel dat je een groeier bent met een omzet van €10 miljoen en je investeert 7% in marketing – dat is €700.000 per jaar. Als je dat volgens de gemiddelde verdeling inzet, kom je ongeveer hierop uit: €280.000 naar externe bureaus, €210.000 mediabudget, €70.000 tools en €140.000 interne kosten. Ga je meer intern doen, dan verschuift dat vanzelf: je betaalt dan minder agencykosten, maar meer lonen en opleidingen.

Er is geen 'heilige verhouding' die altijd klopt. Een merk als Telenet of Colruyt Group werkt met grote interne teams en zet media in bulk in – daar gaat het gros naar media en personeel. Een scale-up als Teamleader of Comate werkt met een klein intern team en schakelt experts in voor branding of performance, waardoor het externe aandeel hoger ligt.

Belangrijk is dus niet het exacte percentage, maar of de verhouding past bij je groeifase en strategie. Investeer je vooral in merkbekendheid, dan zullen media en creatie meer doorwegen. Zit je in een optimalisatiefase, dan gaat meer budget naar tools en interne kennis. De kunst is niet om de perfecte taart te bakken, maar om de juiste verdeling te vinden tussen de ingrediënten die jouw marketing laten rijzen.

Budgetteren is organiseren

Je moet niet alleen weten *waaraan* je je marketingbudget uitgeeft, maar ook *wanneer*. Een goed budget ademt mee met het jaar, want marketing is geen sprint maar een seizoenssport.

Begin met een **stevig jaarbudget** voor alles wat doorloopt. Dat zijn de vaste kosten die je elke maand hebt om zichtbaar en geloofwaardig te blijven: contentcreatie, social media, SEO, nieuwsbrieven, het onderhoud van je merk en website. Dat is je marketingmotor, die blijft draaien, ook als er even geen campagnes zijn. Bedrijven die die basiswerking stopzetten zodra het wat rustiger is, merken na een paar maanden dat hun zichtbaarheid stilvalt – en dan moet je nadien dubbel zoveel investeren om opnieuw op te vallen.

Bovenop die basis voorzie je best **pieken**. Denk aan een kwartaalplanning waarin je op bepaalde momenten voluit gaat: een productlancering, een beurs, een rebranding, een campagne rond een nieuw aanbod. Die pieken vragen extra middelen, want daar wil je tijdelijk meer impact. In veel Belgische bedrijven werkt dat ritme goed: drie kwartalen met vaste basis en focus, één kwartaal met extra vuurwerk (vaak Q4, wanneer budgetten op raken en targets gehaald moeten worden).

Belangrijk is om elk kwartaal te **evalueren**. Klopt de verdeling nog? Wat heeft gewerkt, wat niet? Als je bijvoorbeeld merkt dat LinkedIn minder leads oplevert, maar events meer, dan schuif je je budget op. Of stel dat je merk-campagne meer tractie krijgt dan verwacht, dan kan je daar net wat langer op voortbouwen. Zie het als een thermostaat, geen aan/uit-knop.

En wees realistisch: zelfs de beste planning vraagt **flexibiliteit**. Er komt altijd iets onverwachts – een opportuniteit, een marktevolutie, een crisis. Bedrijven die elk kwartaal hun budget herzien, hebben meer grip en minder paniek. Ze kunnen inspelen op wat werkt, zonder telkens hun hele jaarplan overhoop te gooien.

Een eenvoudig principe helpt: 70% van je budget vastleggen voor bewezen werk, 20% reserveren voor nieuwe initiatieven, en 10% achter de hand houden voor wat nog op je pad komt. Zo combineer je focus met wendbaarheid en voorkom je dat je in december geld uitgeeft aan dingen die eigenlijk niet meer nodig zijn – alleen maar omdat het nog in de pot zit.

Marketingbudgetten zijn geen kosten, het zijn instrumenten. En zoals bij elk instrument: als je ze niet juist stemt, krijg je valse noten, zelfs met het duurste orkest.

Mini-oefening: je budget in realistische cijfers

Neem pen en papier, of je Excel-bestand als je durft.

- Hoeveel extra omzet wil je volgend jaar?
- Wat is je gemiddelde klantwaarde?
- Hoeveel nieuwe klanten heb je dus nodig?
- Wat is je conversie van lead naar klant?
- Hoeveel leads heb je nodig om dat te halen?
- Wat kost een lead gemiddeld bij jou?
- Wat betekent dat voor je minimale marketingbudget?

Als je deze oefening maakt en schrik krijgt van het bedrag: goed. Dan weet je tenminste wat er op het spel staat.

Samengevat

- Je marketingbudget is geen kostenpost die je jaarlijks met de natte vinger bijstelt. Het is het financiële fundament onder je groeiplan. Bedrijven die marketing strategisch inzetten, groeien aantoonbaar sneller. In België en Nederland zien we bij goed georganiseerde groeibedrijven 15 tot 25% omzetgroei per jaar, mét gezonde marges. De vraag is dus niet: 'Wat kost marketing?', maar: 'Wat is groei mij waard?' En als je op die vraag geen duidelijk antwoord hebt: stop dan met campagnes. Begin met rekenen.

INTERN OF EXTERN?

– wat hou je beter in huis, wat laat je beter los (zonder je ziel te verkopen aan PowerPoint-priesters)

Je wil marketingresultaat, maar je beschikt niet over een legertje marketeers dat synchroon brainstormt in een glazige war room. Je hebt misschien één marketeer. Of iemand die ‘ook de nieuwsbrief doet’. Of niemand, tenzij je de persoon meetelt die tussen hr-planning en kerstfeest ook nog ‘wat communicatie probeert te regelen’.

Dan komt de onvermijdelijke vraag op tafel:

Wat doe je zelf, en wat besteed je uit?

Of iets technischer:

Waar trek je de lijn tussen interne capaciteit en externe expertise – zonder het overzicht te verliezen of je planning te laten imploderen?

Het is geen eenvoudige puzzel, want:

- Te veel extern? Dan verlies je de regie en word je afhankelijk van mensen die jouw business maar half begrijpen.
- Te veel intern? Dan eindig je met overload, versnippering en marketeers die tegelijk strategie moeten bedenken én Facebook-posts maken én advertenties instellen én... o kijk, daar gaat hun motivatie.
- Te weinig van beide? Dan krijg je frustratie, stilstand en veel tijdverlies in ‘onderzoek naar tools’.

Dus: hoe bouw je een gezonde, werkbare mix?

Eén model? Vergeet het maar

Er is geen universele blauwdruk. Geen ‘zo hoort het’-model dat elk bedrijf past als een maatpak. Wat werkt, hangt af van je groeifase, je teamomvang, je ambities, je budget en – niet onbelangrijk – je goesting om dingen zelf vast te pakken.

Maar er zijn wel herkenbare modellen die als basis kunnen dienen. Denk aan archetypes waarop je kan variëren, die je kan mixen en aanpassen.

Drie typische modellen (en waarom jouw bedrijf er ergens tussenin zit)

Er zijn grofweg drie manieren om je marketingorganisatie te bouwen. Denk eraan als drie smaken van hetzelfde gerecht: de verhoudingen verschillen, maar de ingrediënten zijn grotendeels dezelfde.

De interne kern met externe schil

Dit is het model dat je het vaakst ziet bij groeiende kmo's. Je hebt een klein intern team – meestal een tot drie mensen – dat het overzicht bewaart en de strategische lijnen uitzet. Zij bepalen waar het merk naartoe gaat, bewaken de planning, en zorgen dat iedereen in dezelfde richting roeit. Alles wat gespecialiseerde kennis of veel productie vraagt, besteed je uit: campagnes, SEO, advertising, video, automation. Jij blijft in de regisseursstoel, maar je werkt met een netwerk van betrouwbare vakmensen.

Neem een bedrijf als Smappee of Duco. Hun interne marketingafdeling bestaat uit een paar vaste krachten die de strategie bewaken en de toon van het merk bepalen. Voor campagnes, websites en internationale uitrol schakelen ze externe bureaus in die per project werken. Zo houden ze de touwtjes in handen, maar kunnen ze tegelijk snel opschalen.

De voordelen zijn duidelijk: je behoudt controle, je kan flexibel bijsturen en je betaalt alleen voor wat je nodig hebt. De keerzijde: je hebt sterke processen nodig en mensen die goed kunnen brieven en beslissen. Zonder die regie verandert de samenwerking met bureaus al snel in chaos.

De externe regisseur

Dit model zie je vaak bij bedrijven die nog geen eigen marketingteam hebben, of simpelweg geen tijd of expertise om het intern te trekken. Je werkt dan met een agency of een externe marketeer (soms een fractional CMO) die de strategie én coördinatie doet. Zij sturen andere specialisten aan – denk aan designers, copywriters of performancemarketeers – terwijl jij het grotere plaatje bewaakt en de richting goedkeurt.

Een voorbeeld hiervan is Comate in hun groeifase: ze lieten een extern bureau de marketingstrategie en contentplanning opzetten, terwijl intern de focus op sales en productontwikkeling bleef. Denk ook aan kleinere techscale-ups die een freelance marketingstrategist inzetten om campagnes op te zetten, terwijl zij intern enkel de input en goedkeuring geven.

Het voordeel: je bent snel vertrokken, zonder dat je meteen mensen moet aanwerven. En goede agency's brengen vaak structuur, ervaring en netwerk mee. Het risico: je wordt afhankelijk van externe kennis, en als die wegvalt, valt vaak ook de continuïteit stil. Bovendien is het moeilijker om intern eigenaarschap te creëren – marketing blijft dan iets van 'hen daarbuiten'.

Alles intern

Dit is het model voor grotere en meer volwassen organisaties. Denk aan bedrijven zoals Colruyt Group, Telenet of KBC: ze hebben stevige interne marketingteams met strategen, creatives, analisten en projectmanagers. Externe partners gebruiken ze enkel voor pieken (zoals een grote campagne) of hypergespecialiseerde dingen zoals AR-experimenten of marktonderzoek.

Het voordeel is snelheid en merkinbedding: alles zit onder één dak, waardoor de merktoon consistent blijft en beslissingen snel genomen kunnen worden. Het nadeel: de vaste kosten liggen hoog en de organisatie wordt log. Bovendien loert tunnelvisie om de hoek – teams gaan hun merk zó goed kennen dat ze blind worden voor nieuwe invalshoeken.

In realiteit beweegt iedereen zich ergens tussen die drie modellen.

Bedrijven evolueren. Een start-up werkt eerst volledig extern, bouwt daarna een klein intern team op, en enkele jaren later schuift dat team door naar een hybride model met een sterke regierol. Daarna, als het merk volwassen wordt, groeit het vaak richting meer interne kracht.

Het is dus geen keuze voor het leven, maar een schuifbare schaal. De kunst is om op elk moment de juiste mix te vinden tussen interne controle, externe expertise en strategische wendbaarheid. Of zoals een marketingdirecteur van een groot Belgisch bedrijf ooit zei: 'Het draait niet om in- of outsourcing, maar om samenwerken alsof het één team is.'

Wat móét je intern houden?

Strategie

De richting, het waarom, de keuze van focusgebieden: die moeten van binnen-uit komen. Externen mogen challengen, verdiepen, structureren. Maar jij of je team moet sturen.

Merkbeheer

Je merkverhaal, tone of voice, visuele lijn – die moeten geworteld zijn in je cultuur. Als niemand dat intern bewaakt, wordt je merk een kameleon met identiteitscrisis.

Planning en prioritering

Je marketing moet kloppen met je businessritme. Als sales richting X wil en marketing naar Y draait, verlies je snelheid én impact.

Eindverantwoordelijkheid

Klinkt banaal, maar wordt vaak vergeten: niemand extern is verantwoordelijk voor je resultaten. Dat ben jij.

Wat geef je best uit handen?

Specialistische skills die je niet wekelijks nodig hebt

SEO-audits, conversieoptimalisatie, media buying, videoproductie... Allemaal zaken waar je beter een expert bij haalt wanneer nodig, dan zelf iets in elkaar te bricoleren.

Piekmomenten of tijdelijke projecten

Herpositionering? Rebranding? Employer branding? Productlanceringen? Laat die druk opvangen door externe capaciteit, niet door je interne team dat nu al zuchtend aan sprint #9 van het kwartaal begint.

Creatieve productie

Design, copy, motion, content: als je die niet dagelijks nodig hebt, laat ze maken door mensen die erin uitblinken. Liever topkwaliteit op afroep, dan matigheid op je payroll.

Techniek en tools

Marketing automation, analytics, tagging, integraties... Je hoeft geen datanerd vast in huis te hebben zolang je maar weet wie je kan bellen wanneer het nodig is.

Kortom: je hoeft niet alles te kunnen. Zolang je maar weet wat je *móét kunnen*, en wie je kan inschakelen voor de rest.

Waar het meestal misloopt? Niet in uitbesteden, maar in regie

De valkuil zit niet in het inschakelen van externen. Dat is slim. De valkuil is het ontbreken van sturing.

Dan krijg je:

- Een agency dat alles ‘even overneemt’, maar na drie maanden stuurloos ronddobbert.
- Een freelancer die puik werk levert, maar nergens in past.
- Een strategie die goed klinkt, maar niemand snapt, omdat ze ‘van buitenaf kwam’.

De sleutel? Iemand intern die de puzzel bewaakt. Die weet waar het bedrijf naartoe wil, hoe de interne keuken werkt en hoe de externe partners daarin passen. Noem het een marketingregisseur, halve CMO of coördinator – als het maar iemand is met context én mandaat.

Mini-oefening: je interne-externe canvas

Pak een blad (ja, fysiek, dat helpt). Teken twee kolommen:

Wat doen we intern?

Wat besteden we uit?

En dan:

- Wie is eindverantwoordelijke?
- Waar zitten vandaag de witte vlekken?
- Wat loopt extern, maar zonder echte aansturing?

Als je merkt dat één marketeer alles doet, of dat niemand overzicht heeft over wie wat doet: tijd om je structuur te herdenken.

Samengevat

- De vraag is niet óf je moet uitbesteden. De vraag is *wat, wanneer en hoe* – zonder je richting te verliezen. Slimme bedrijven bouwen een hybride structuur: intern eigenaarschap, extern vakmanschap. Geen egospel, maar taakverdeling. Geen drukwerkverdelers, maar een regisseur. Zo bouw je geen marketingmachine die draait op hoop, maar op houvast. Niet alleen voor dit kwartaal, maar ook voor de volgende drie jaar.

HOE KIES JE EEN AGENCY DAT ÉCHT BIJ JE PAST?

– hoe je voorkomt dat je

verliefd wordt op een pitch en drie maanden later
in relatietherapie zit met je projectmanager

Je hebt de knoop doorgehakt: het is tijd voor versterking. Iemand die mee kan denken, uitvoeren, challengen. Externe expertise, geen verlengstuk van je printer, maar van je team. Dus je begint te zoeken. Je vraagt rond. Je krijgt tips. Of je wordt zelf benaderd door een ‘creatief bureau met een passie voor merken en een sterk trackrecord in 360° storytelling’ (jawel, daar gaan we al).

En dan voel je het: hoe filter je uit dat kluwen van beloftes, buzzwoorden en gelikte presentaties een partner die écht past?

Want alles lijkt shiny. Iedereen belooft meer zichtbaarheid, meer leads, meer magie. Tot je ermee samenwerkt en je plots in Zoom zit met vijf mensen die er vorige keer niet bij waren, en één vaag document dat ‘de volgende stap’ zou moeten zijn.

Dus: dit hoofdstuk gaat over hoe je vermijdt dat een verliefdheid op een pitch uitdraait op een dure mismatch.

Niet de beste, maar de juiste

Dé klassieker onder de denkfouten: ‘We moeten gewoon de beste vinden.’

De waarheid? De beste bestaat niet. Elk agency heeft z’n talenten en z’n blinde vlekken. De juiste match hangt af van jouw context: je ambities, je tempo, je team, je budget, je behoefte aan sturing. En vooral: van de samenwerking, niet alleen van de output.

Of zoals een marketingdirecteur het ooit verwoordde: ‘Het is een huwelijk zonder seks, maar mét geld. Dus het moet klikken én renderen.’

Vijf agencytypes (en hun gebruiksaanwijzing)

Full-service agency’s nemen (bijna) alles op zich: strategie, creatie, media, content, digitaal. Handig als je één aanspreekpunt wil. Maar let op: soms krijg je generalisten zonder echte scherpste.

Specialisten (denk SEO, branding, performance) zijn goud waard voor gerichte vraagstukken. Maar: ze kunnen last hebben van tunnelvisie – en zien het grotere plaatje niet altijd.

Hybride hubs of collectieven zijn netwerken van zelfstandige experts. Vaak zeer senior en flexibel. Maar zonder vaste structuur kan het alle kanten opgaan, zowel in aanpak als in kwaliteit.

Boutique agency’s zijn kleine teams met een scherpe focus. Creatief sterk, strategisch onderbouwd en veel persoonlijk contact. Alleen: niet altijd schaalbaar als je plots sneller of breder wil.

Agencygroepen of netwerken combineren meerdere bureaus onder één dak (vaak door overnames). Ze hebben veel slagkracht en expertise in huis. De risico’s: corporatelogica, weinig flexibiliteit en het bekende spelletje van ‘wie doet nu eigenlijk wat?’.

Jouw taak? Weten wat je zoekt en welk type daar het best bij aansluit.

De échte selectiecriteria

Nee, niet ‘de mooiste presentatie’ of ‘de meeste slides met awardwinnende cases’.

Wat je écht moet weten:

- Begrijpen ze jou? Hebben ze geluisterd of kwamen ze enkel pitchten?
- Hebben ze ervaring met soortgelijke klanten – zonder dat jij de twaalfde bent met exact hetzelfde traject?
- Wie krijg je na de pitch? De partner met ervaring of de stagiair met flair?
- Hoe is hun structuur? Wie is je contact? Wie beslist, wie voert uit?
- Hoe gaan ze om met feedback, aanpassingen, deadlines, planning? Vraag voorbeelden. Echte, geen theorie.

- Zijn ze transparant over hoe ze verdienen aan jou? Begrijp je hun prijzen en marges?
- En vooral: hoe gaan ze om met *scope creep* – dat moment waarop een project stilletjes groter wordt dan oorspronkelijk afgesproken. Extra slides, extra versies, extra meetings... tot de initiële planning en het budget nergens meer op slaan. Wat doen ze als dat gebeurt? Hoe trekken ze de lijn zonder de relatie te schaden? En, als het toch ontspoord, hoe zetten ze het dan weer recht zonder dat het een welles-nietesspel wordt?

Vraag hoelang klanten gemiddeld blijven. Dat zegt meer dan welk awardwin-nend logo dan ook.

Zo bouw je een shortlist (zonder te verdwalen in de buzzwoordjungle)

Start niet met het agencyaanbod, maar met jouw noden. Wat wil je bereiken? Wat moet het opleveren? Wat kan je zelf dragen en waar heb je hulp bij nodig?

Vraag je netwerk om échte ervaringen. Niet 'ken je iemand?', maar 'wie heeft je écht geholpen?'. En vooral: 'Waarom?'

Bekijk cases kritisch. Wat was het doel? Wat werd er echt gerealiseerd? Vraag of je met een klant mag bellen. De goeie agency's vinden dat prima, andere worden plots heel stil.

Doe eerst een chemietest vóór je een pitch uitschrijft. Geen slides, geen demo's. Gewoon praten. Kijken wie ze sturen. Wat ze vragen. Hoe ze denken. Of ze luisteren. Voelt het als een partnership of een verkoopgesprek?

Wat je beter níét doet

Geen pitch uitschrijven van twintig pagina's als je zelf nog geen idee hebt wat je wil.

Geen gratis werk vragen 'om hen te testen'. Creativiteit zonder context is tijdverlies voor iedereen.

Niet denken dat de goedkoopste de slimste keuze is. Dat lijkt efficiënt, tot je beseft dat er véél werk opnieuw moet.

En ga al zeker niet op zoek naar een agency 'voor alles' als je zelf intern geen structuur, regie of verantwoordelijkheid hebt.

Mini-oefening: jouw agencykompas in acht vragen

- Waar heb je hulp bij nodig? Strategie, productie, expertise, extra handen?
- Wil je een vast aanspreekpunt of een team dat wisselt per project?
- Hoe snel moeten dingen gebeuren?
- Hoeveel briefingcapaciteit heb je zelf?
- Hoeveel sturing wil of kan je geven?
- Wil je een lange samenwerking of een tijdelijke boost?
- Wat mag het kosten – en wat moet het opleveren?
- Wat wil je zeker vermijden, op basis van vorige samenwerkingen?

Samengevat

- Een goed agency is geen leverancier, maar een verlengstuk van je team. Geen eenhoorn die alles kan, maar een partner die snapt wat jij nodig hebt – en eerlijk zegt wat ze wél en níét kunnen. Het gaat niet om wie het luidst roept of het mooist tekent, maar om wie je bedrijf vooruithelpt zonder dat jij elke dag moet bijsturen. Of zoals een slimme CMO het ooit zei: 'De beste bureaus praten minder over zichzelf, en stellen betere vragen over jou.' Zoek die en wees niet bang om 'nee' te zeggen tegen alles wat blinkt maar niet past.