

# Van Cost-Cutting naar Growth Investment

De Marketing Turnaround Strategie: Hoe succesvolle merken hun budgetten opschalen en marktaandeel heroveren.

# De Katalysator: Waarom offensief investeren nu noodzakelijk is

Na jaren van onderinvestering kiest Kraft Heinz voor de aanval.

## De Kraft Heinz Case

**+37%**

**Investing:** Budget verhoogd naar \$600M in Q1 2026.

**Brede Aanpak:** Marketing + innovatie + 600 nieuwe FTE's.

**Resultaat:** +0.8% netto-omzetstijging (\$6,5 mld), breuk met de negatieve trend.

## De Strategische Keuze

### Defensief



### De Airbnb Reflex

-\$800M cut in marketing.

**Risico:** Uitholling van merkequity en brand tank raakt op termijn leeg.



### Offensief



### De Brinker Turnaround

Van \$32M naar \$137M marketing spend.

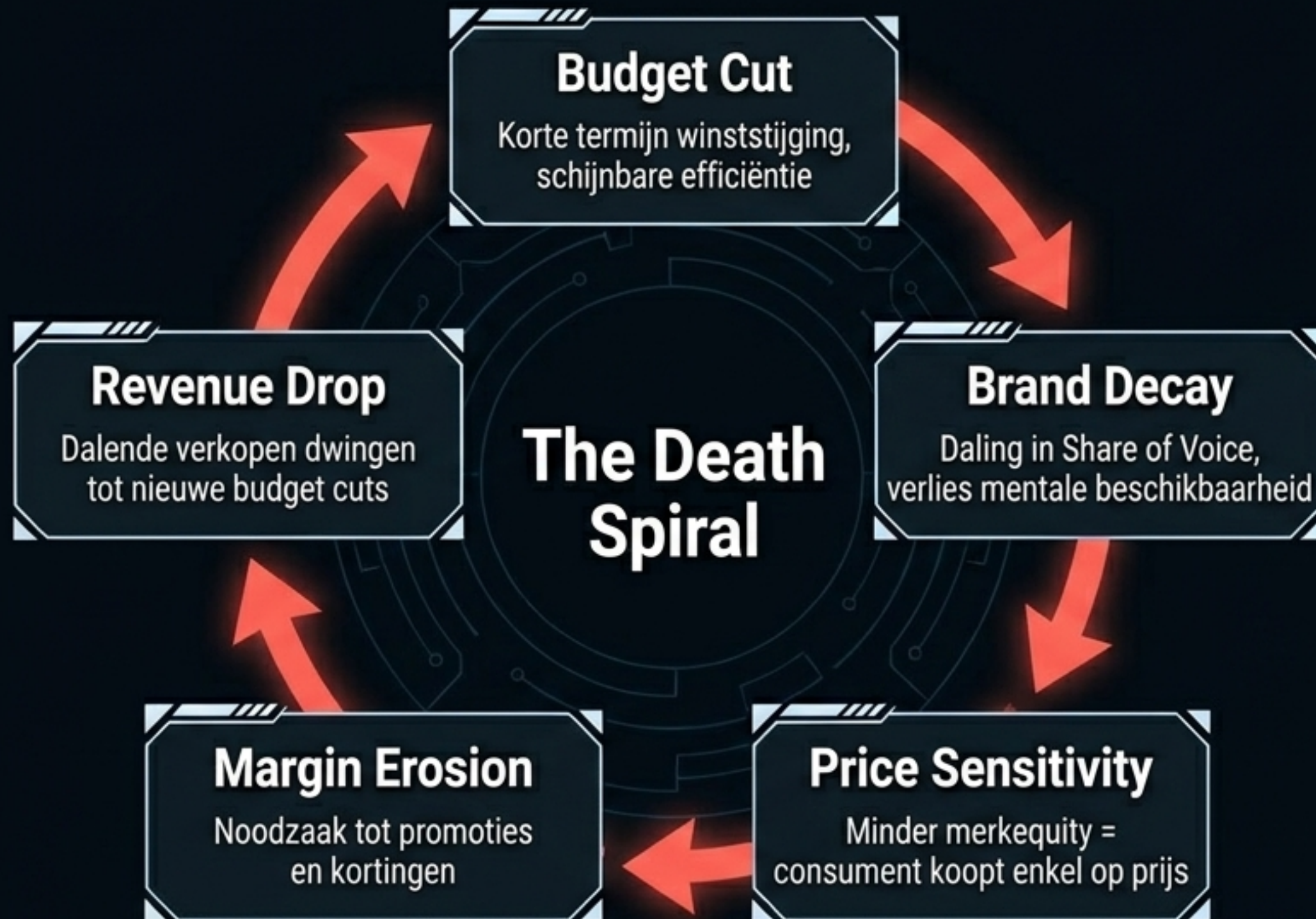
**Gevolg:** Organisatie heeft munitie terug om marktaandeel te winnen.



**Marketing in crisistijd is geen kostenpost, maar een wapen voor marktaandeel.**

# De illusie van de 'Marketing Besparing'

Waarom kostenbesparingen op marketing vrijwel altijd leiden tot structureel omzetverlies.



## De Prijs van Onderinvestering

Kraft Heinz verwacht voor 2026 nog steeds een organische omzetsdaling van 1,5% tot 3,5%.

De les: Merkequity die in jaren is afgebroken, repareer je niet in één kwartaal.

De kostenbesparing was een uitgestelde schuld aan het merk.

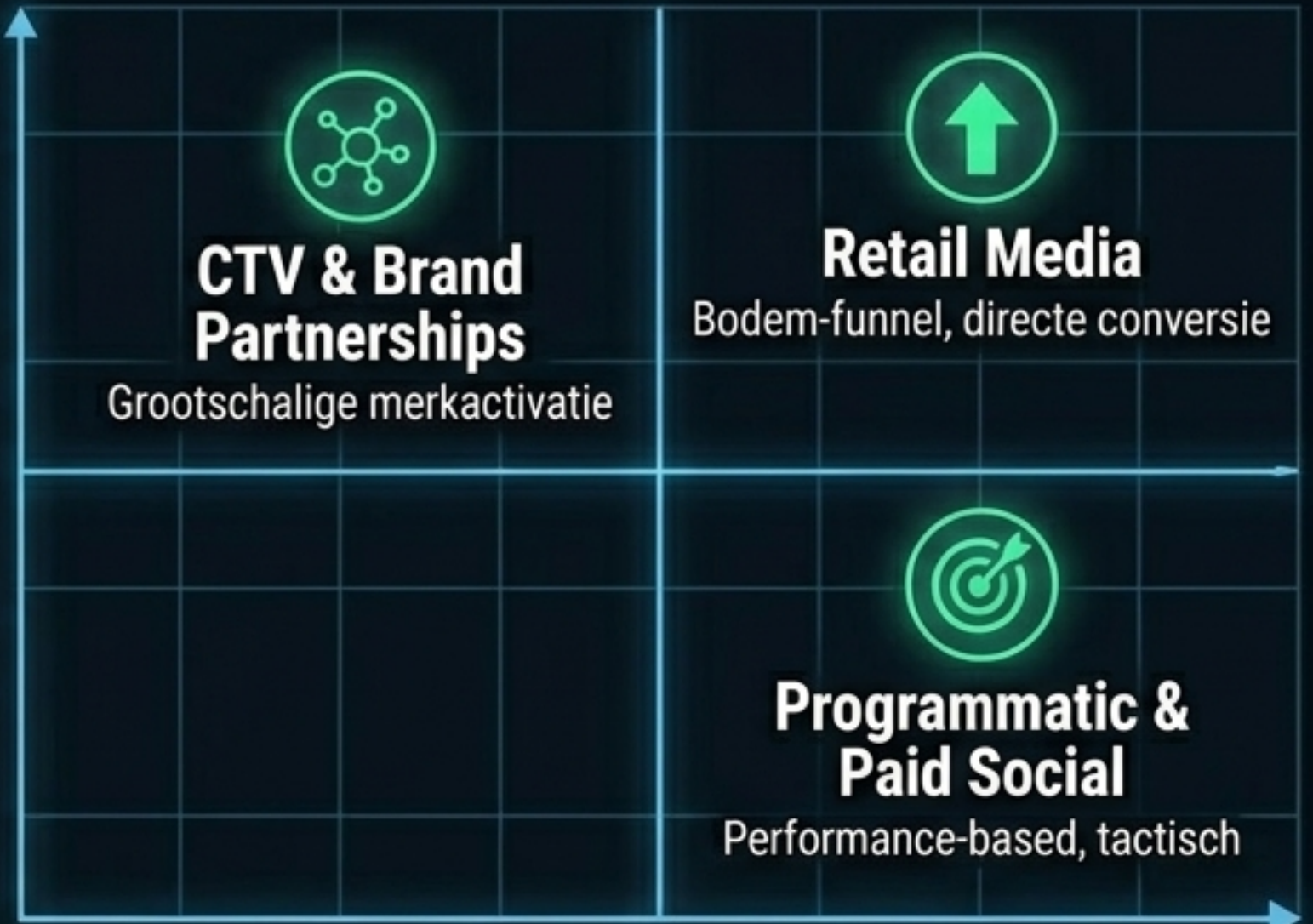
# Het Nederlandse Speelveld (2024-2026)

Benchmarks en hoogste ROI-prioriteiten voor FMCG, Retail en B2B.

## De 3 Checkvragen

- 1. Zie je merkequity dalen?**  
(Bekendheid, voorkeur, prijselasticiteit)
- 2. Verlies je marktaandeel aan investerende concurrenten?**
- 3. Is er financiële ruimte vóór de situatie kritiek wordt?**

Brand Equity Impact (Laag naar Hoog)

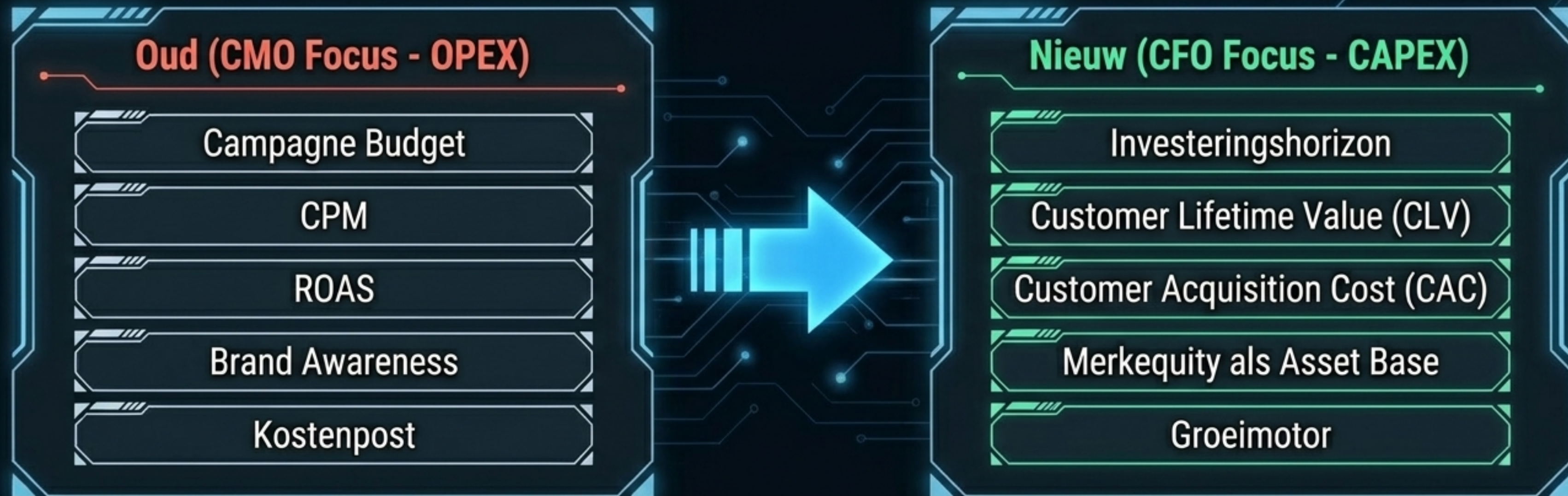


Speed to ROI (Snel naar Langzaam)

Investeren is nu een vereiste, geen luxe. Concurrenten die in een dalende markt investeren, kopen Share of Voice met korting.

# Hoe je een CFO-proof investeringsargument bouwt

Stop met praten over ROAS. Start met praten over Capital Expenditure en Asset Value.



## De 3 Pijlers van de Boardroom Pitch

### Kosten van Niets Doen

Kwantificeer het verlies in marktaandeel over 3 jaar.

### Prijzettingsmacht

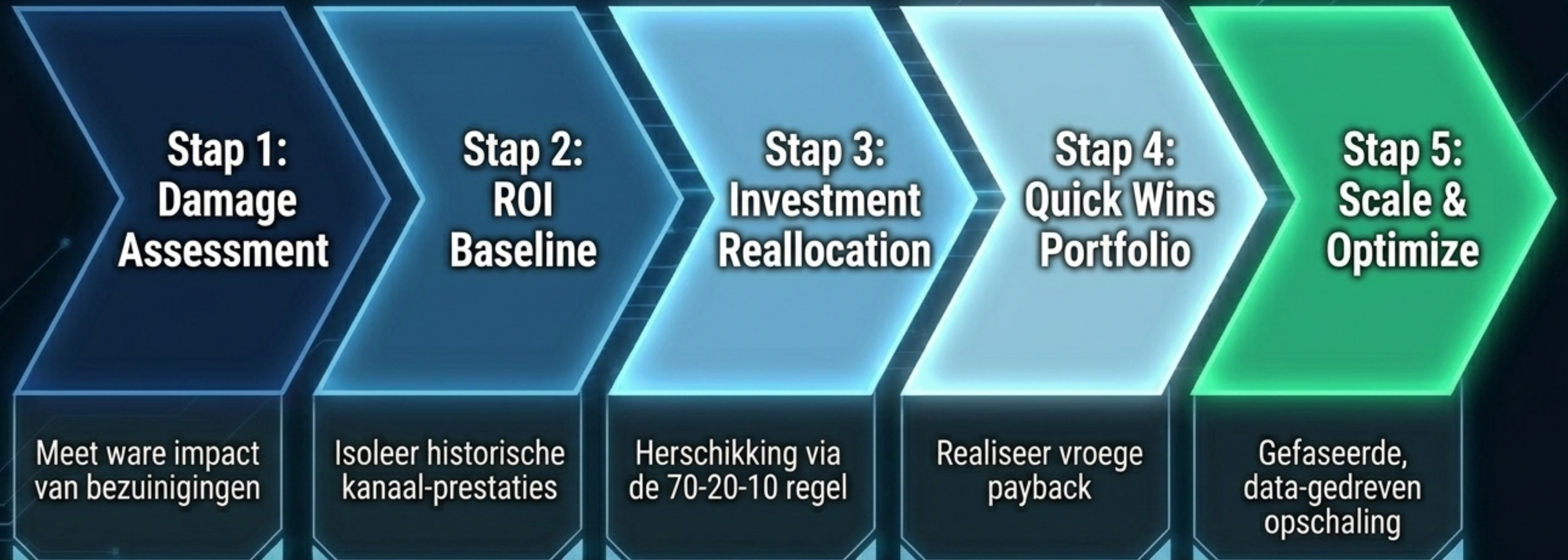
Bewijs dat de investering margin-killing promoties verlaagt.

### Predictive ROI

Baseer projecties op gecontroleerde opschaling.

# De Investerings Blauwdruk

Een gefaseerd, risico-mijdend framework om budgetten veilig en winstgevend op te schalen.



# Stap 1 & 2: Meet de schade en bepaal de nullijn

Je kunt niet winstgevend opschalen zonder exact te weten waar het lek zit en wat de fundering is.

## Damage Assessment (De Schade)

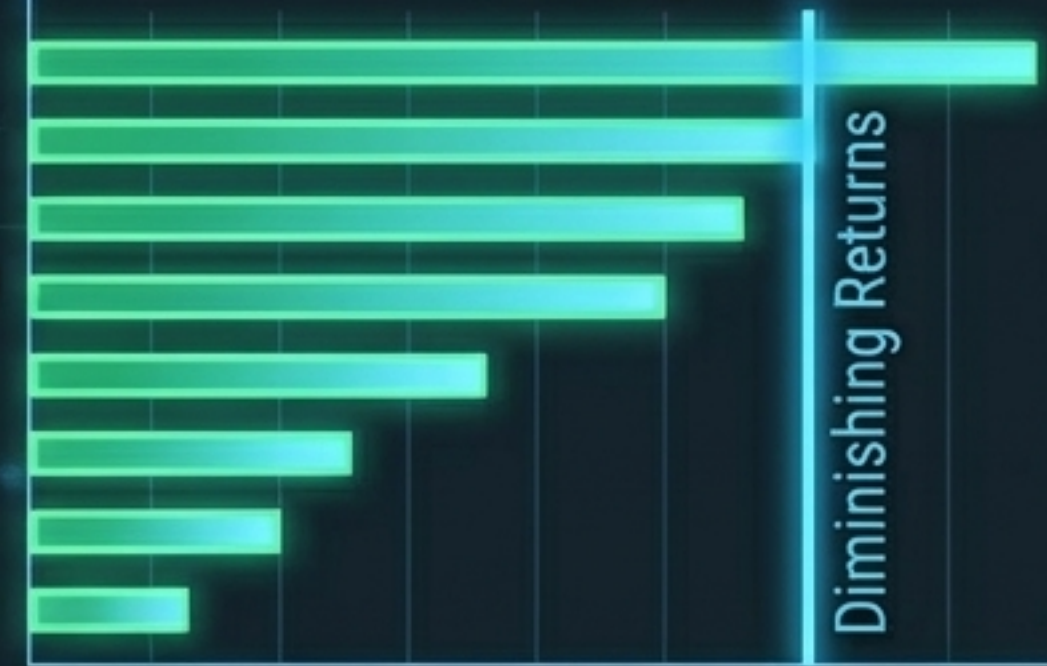


## ROI Baseline (De Funderings-Audit)



Identificeer het punt waar de laatste euro geen waarde toevoegde.

Analyseer historische data per kanaal.



Scheid Brand (lange termijn) van Performance (korte termijn spikes).

# Stap 3 & 4: Reallocatie & De 'Quick Win' Motor

Verschuif budget naar bewezen kanalen en koop vertrouwen in de boardroom met snelle resultaten.

## Reallocation (De 70-20-10 Regel)



**10% Innovation:** Test-budget voor nieuwe formaten.

**20% Growth:** Schaalpotentieel in de lift (Paid social, CTV).

**70% Core:** High-ROI, bewezen kanalen (Retail media, intent search).

## Quick Wins Portfolio (3-6 maanden payback)



### Doel

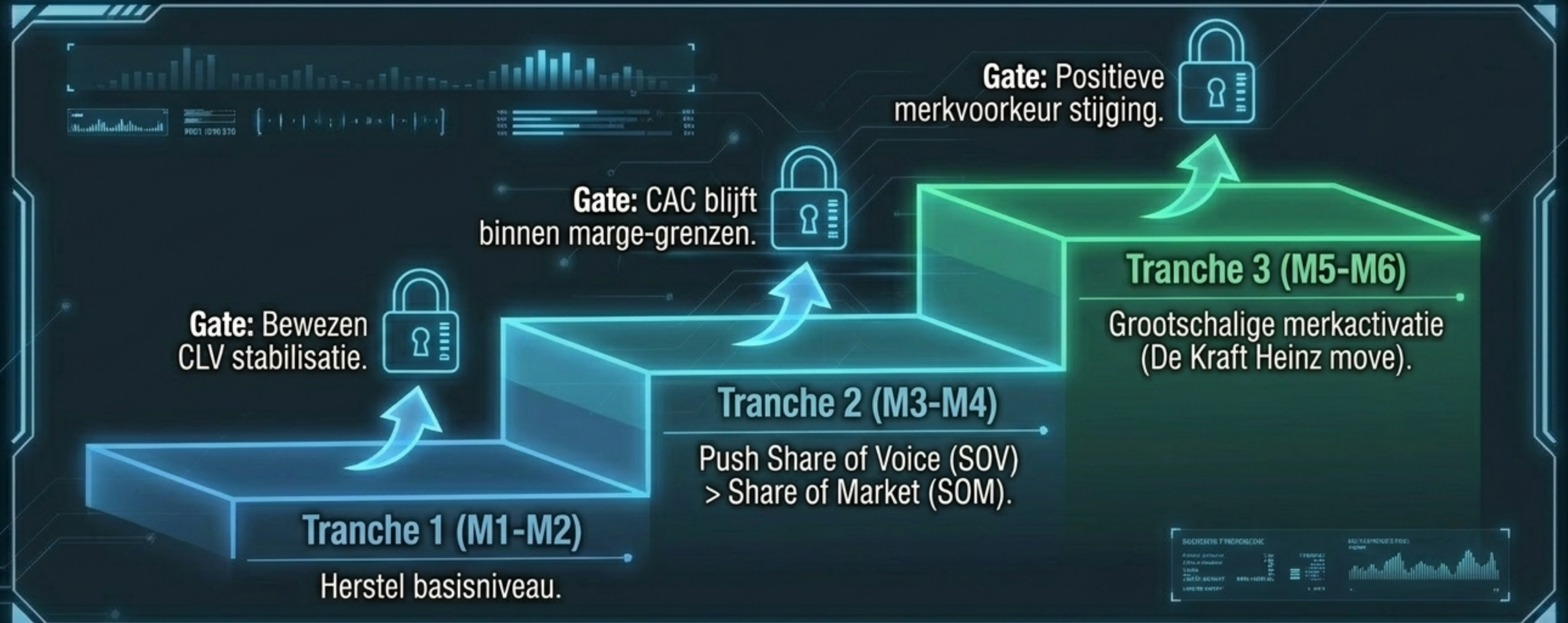
Selecteer uitsluitend bodem-funnel campagnes met de snelste conversie-cyclus.

### Waarom?

Vroeg bewijs (binnen Q1) is cruciaal om het vertrouwen van Finance te winnen voor de bredere turnaround.

# Stap 5: Gefaseerde Opschaling met Real-Time Tracking

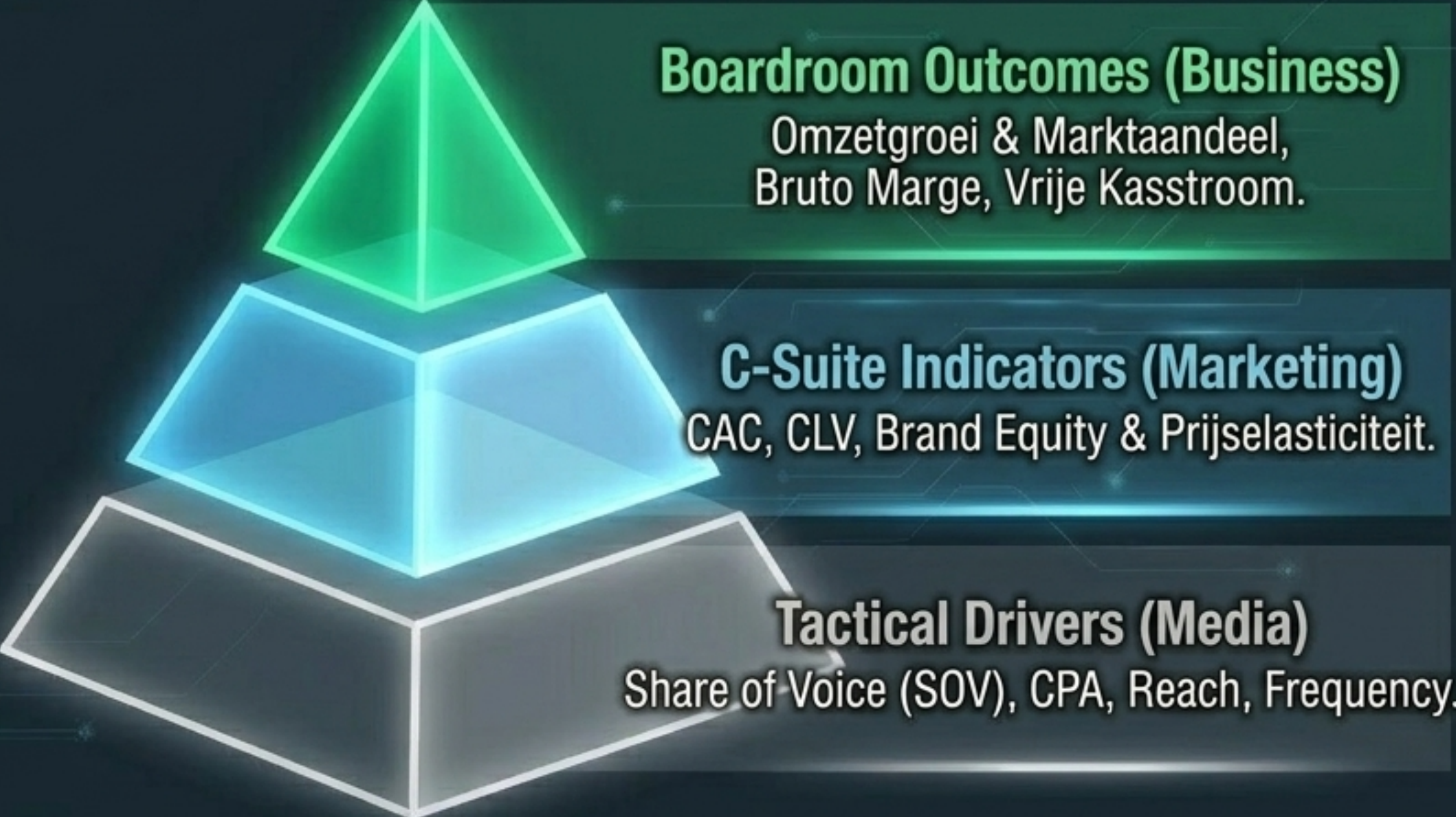
Voorkom de 'Te Snel, Te Veel' valkuil door budget in tranches vrij te geven.



**SCHAAL NOOIT OP DE BELOFTE, SCHAAL ALTIJD OP DE METRIC**

# Het Vertalings-Framework

Koppel de acties van marketing direct aan de P&L van het bedrijf.



## Boardroom Outcomes (Business)

Omzetgroei & Marktaandeel,  
Bruto Marge, Vrije Kasstroom.

## C-Suite Indicators (Marketing)

CAC, CLV, Brand Equity & Prijselasticiteit.

## Tactical Drivers (Media)

Share of Voice (SOV), CPA, Reach, Frequency.

### Gouden Regel:

Rapporteer naar  
boven uitsluitend  
de top en de  
middenlaag.

# Het CFO Rapportage Dashboard

Hoe je de financiële directie maandelijks meeneemt zonder ze in de onkruid-metrics te verliezen.

## De Investerings-P&L



Totale spend direct afgezet tegen incrementele netto marge.

## De CAC/LTV Verhouding



Blijft de acquisitiekost houdbaar bij volumegroei?

## De Merkequity Index



Leading indicator voor toekomstige cashflow.

**De Gouden Regel:** Nooit 'Vanity Metrics' (likes, views) in een CFO-deck. Alleen metrics die in euro's of klantwaarde uit te drukken zijn.

# Budget Scenario Planning (2025-2026)

Drie smaken om voor te leggen aan de board, van defensief herstel tot marktaandeel-aanval.

## Scenario A: Conservatief (+15%)

### Strategie:

- Reparatie van inflatie-effecten en stopzetten Share of Voice daling.



### Verwachting:

- Behoud van huidig marktaandeel, stabilisatie van omzet.



## Scenario B: Modaal (+25%)

### Strategie:

- Gerichte groei in high-ROI kanalen, herstel van historische brand health.



### Verwachting:

- Lichte marktaandeelgroei ten koste van zwakkere concurrenten.



## Scenario C: Agressief (+40%)

### Strategie:

- Dominantie. Extra budget, innovatie & 600+ FTE's als gecombineerd aanvalswapen (Kraft Heinz).



### Verwachting:

- Significante Share of Market overname en herpositionering.



# Valkuilen bij Budget Verhogingen

Wat te doen (en vooral niet te doen) wanneer de geldkraan weer open gaat.



## DON'TS (De Risico's)

**Te snelle schaling:** Budget verdubbelen in week 1 leidt tot inefficiëntie en kelderende ROAS.

**Vanity Metrics:** Het succes claimen op basis van bereik terwijl de omzet daalt.

**Siloed Executie:** Marketing verhogen zonder sales/supply chain te informeren (voorraadtekorten).



## DO'S (Best Practices)

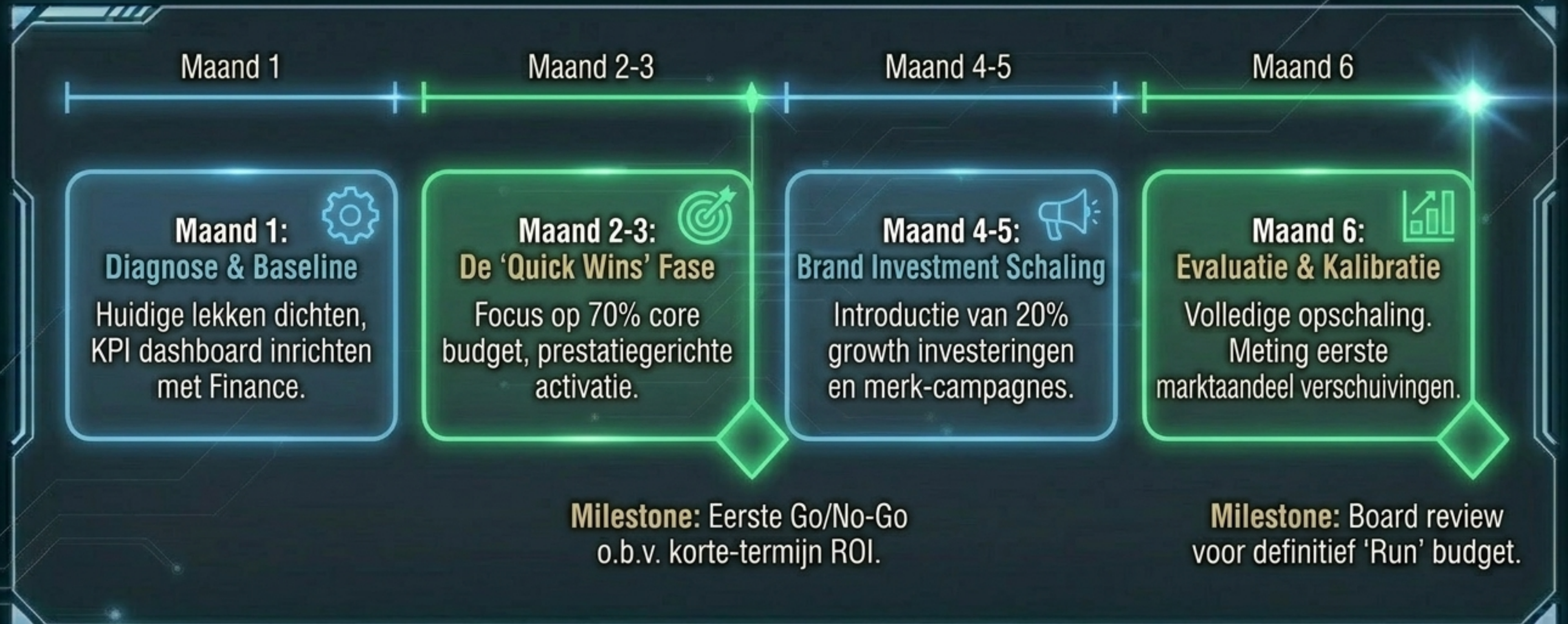
**Bouw incrementeel:** Verhoog in stappen van 15-20% en wacht op signaal-stabilisatie.

**Focus op Incrementaliteit:** Meet wat er niet gekocht zou zijn zonder de investering.

**Organisatie-brede alignment:** Doe het als Kraft Heinz (inclusief hiring en productinnovatie).

# De Eerste 6 Maanden: Opschalings Roadmap

Strakke regie en transparante milestones richting de board.



# Jouw Turnaround Actieplan

5 concrete stappen om volgende week je investment case te starten.

1

**Extract de Data:** Vraag Finance om omzet en marktaandeeldata van de afgelopen 3 jaar (sinds start bezuinigingen).

2

**Plot de Correlatie:** Leg de marketing spend daling direct over de marktaandeel daling heen.

3

**Isoleer de Baseline:** Bepaal welke campagnes momenteel de hoogste incrementele ROI leveren.

4

**Draft 3 Scenario's:** Maak berekeningen voor +15%, +25% en +40% (Kraft Heinz) verhoging, inclusief verwachte payback.

5

**Plan de Pre-meeting met de CFO:** Presenteer Presenteer marketing als CAPEX groeimotor in een 1-op-1 sessie voordat het naar de board gaat.