

VAN BRAND BUILDING NAAR **BALANCE SHEET** MERKWAARDE ALS KWANTIFICEERBARE FINANCIËLE DRIVER.



EEN KWANTITATIEF PLAYBOOK VOOR NEDERLANDSE CMO'S:
HOE JE MERKSTERKTE VERTAALT NAAR PRICING POWER,
M&A GOODWILL EN ENTERPRISE VALUE.

Wat de CMO zegt	Wat de CFO hoort	De Financiële Vertaalslag
Hogere NPS & Brand Awareness	Kostenpost zonder harde ROI	Lagere CAC & Predictable Cashflow
Sterke merkvoorkeur	Soft metric	Verhoogde prijselasticiteit & marge

De disconnect kost Nederlandse merken miljoenen aan ongemeten waarde

Merksterkte is geen marketingvariabele meer, maar een financieel stuurinstrument. — Edgar Molenaars (Anew)

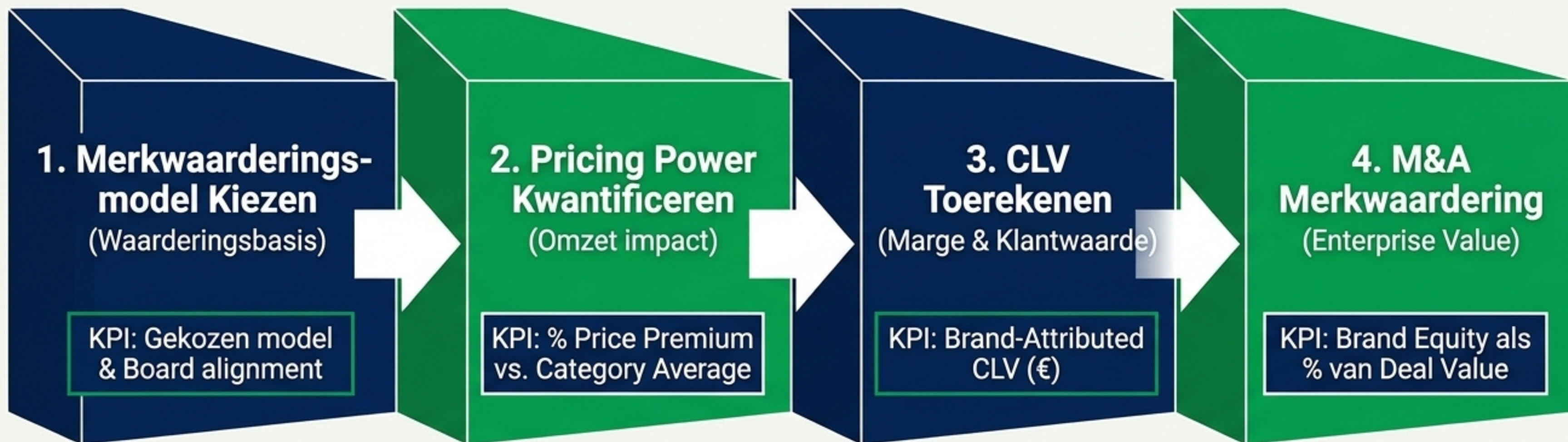
Ongemeten merkwaarde leidt direct tot **verlies aan onderhandelingsmacht** bij due diligence (M&A) en onbenutte prijsmarges.

Merkwaarde vormt tot 50% van de Enterprise Value in de Nederlandse markt



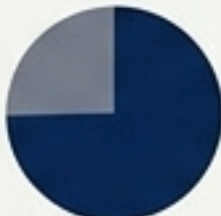
Een sterk merk biedt een financiële **buffer** tegen prijsdruk en garandeert **voorspelbare cashflows**—twee factoren die cruciaal zijn voor private equity en aandeelhouderswaarde. Merkopbouw is daarmee direct gelinkt aan de **Enterprise Value**.

Het 4-Stappen Framework: Van soft metric naar harde euro's



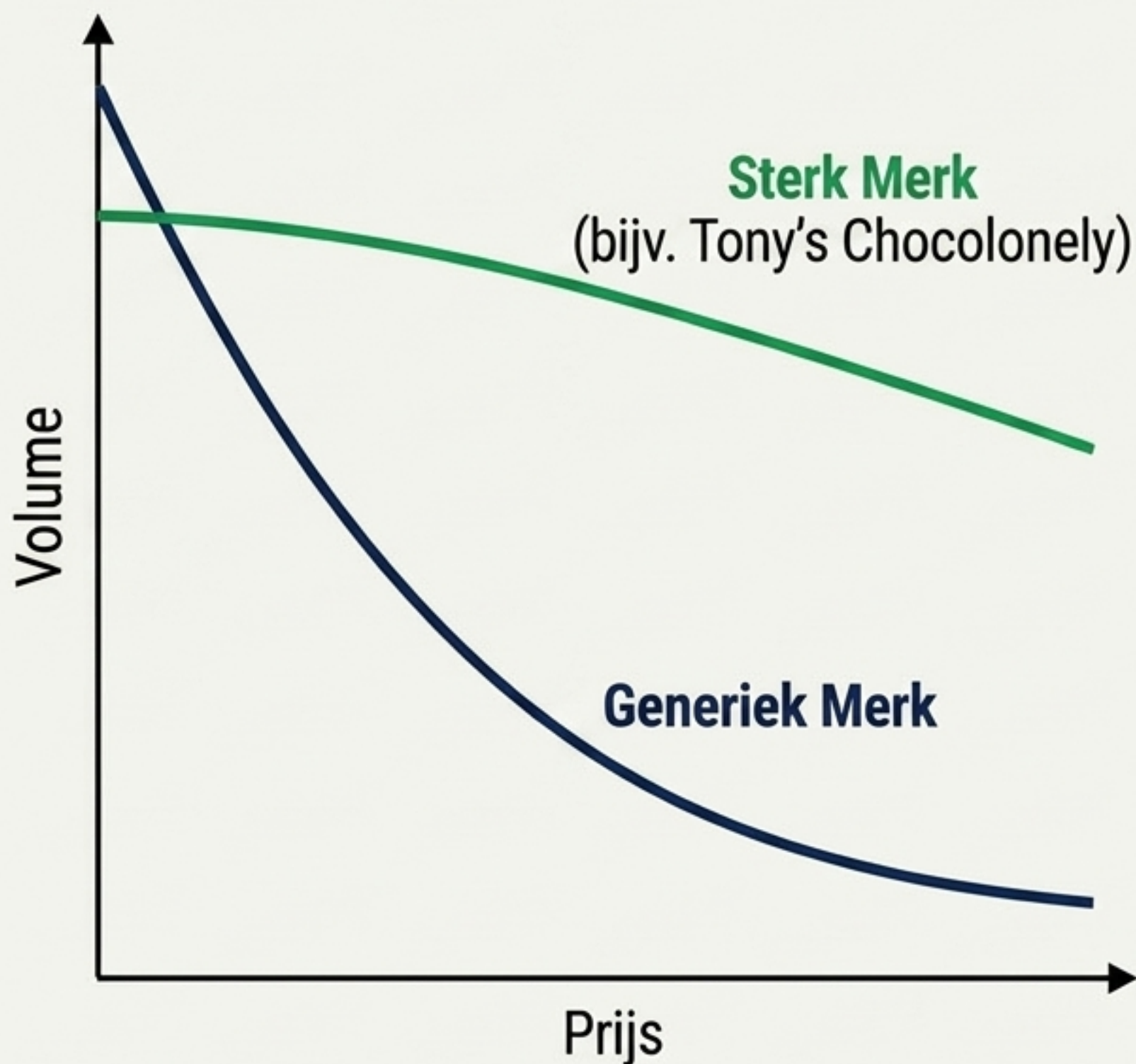
Door dit proces lineair te doorlopen, transformeert **merkwaarde** van een **abstract concept** naar een verifieerbaar algoritme op de balans.

Stap 1: Kies het waarderingsmodel dat de CFO vertrouwt

Methode	Aanpak	Beste voor & Kosten	CFO Trust-Level
Brand Finance (Royalty Relief)	Wat zou het kosten om het merk te huren?	M&A, Licensing, IP-waardering. Kosten: €€€	 Hoog
Interbrand (Financial Forecast + Brand Role)	Financiële projecties vermenigvuldigd met merkrol-index.	B2C, Retail, FMCG. Kosten: €€	 Medium-Hoog
EVA (Economic Value Added)	Residual income approach (puur financieel).	Interne sturing, ROI-meting. Kosten: €	 Zeer Hoog

Kies niet het mooiste marketingmodel, maar het **financiële model** dat de CFO al snapt.
Bij twijfel: begin met EVA.

Stap 2: Kwantificeer de 'Price Premium' via elasticiteit



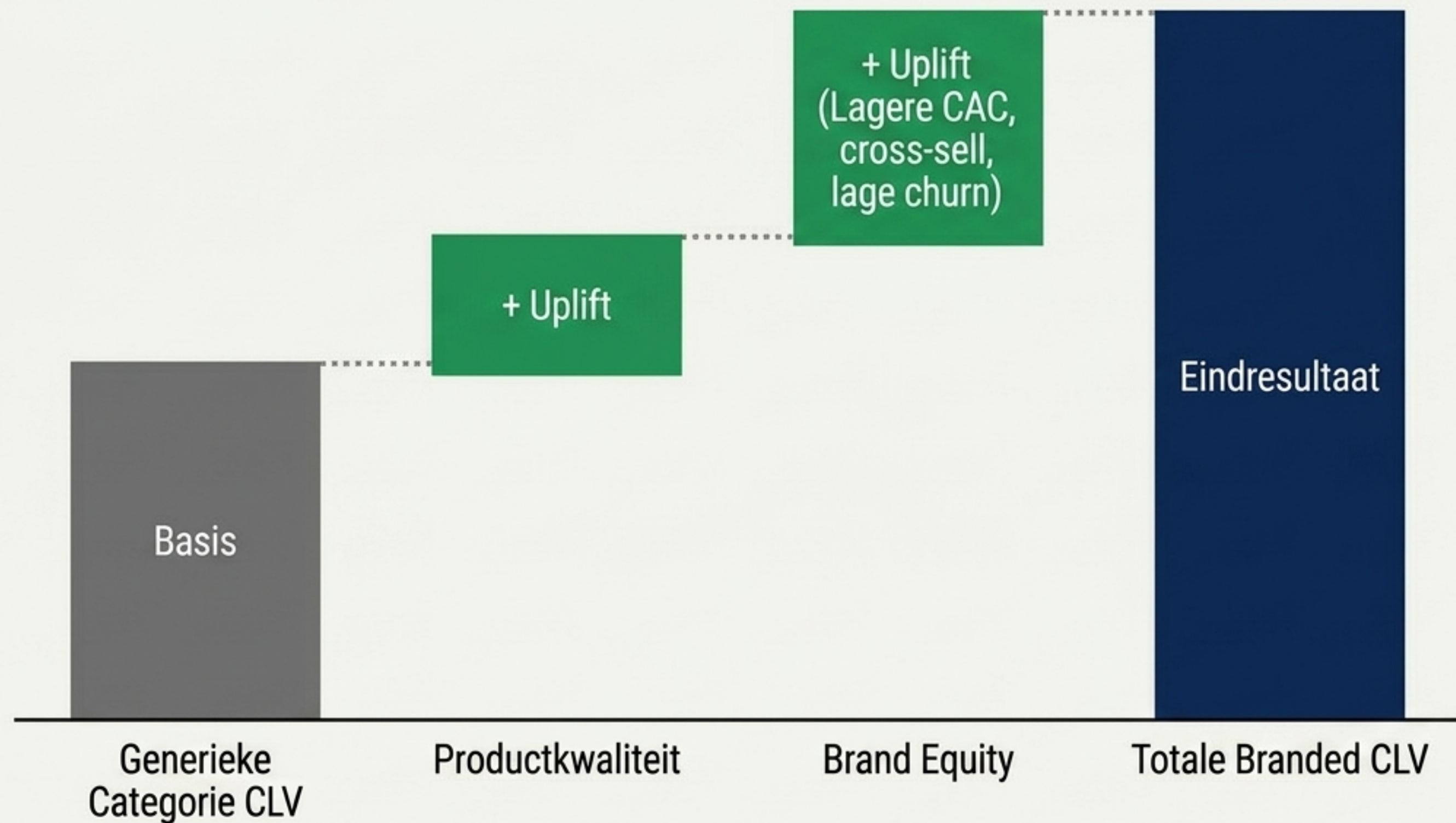
$$\text{Price Premium} = (\text{Branded Prijs} - \text{Generieke Prijs}) \times \text{Volume}$$

Hoe te meten:

1. Conjoint Analysis
A/B pricing tests (branded vs. unbranded search)
2. A/B pricing tests (branded vs. unbranded search traffic)
3. Elasticiteitsmodellen obv historische transactiedata

Key Metric: % Price premium versus de category average. Een merk is pas sterk als klanten daadwerkelijk meer betalen.

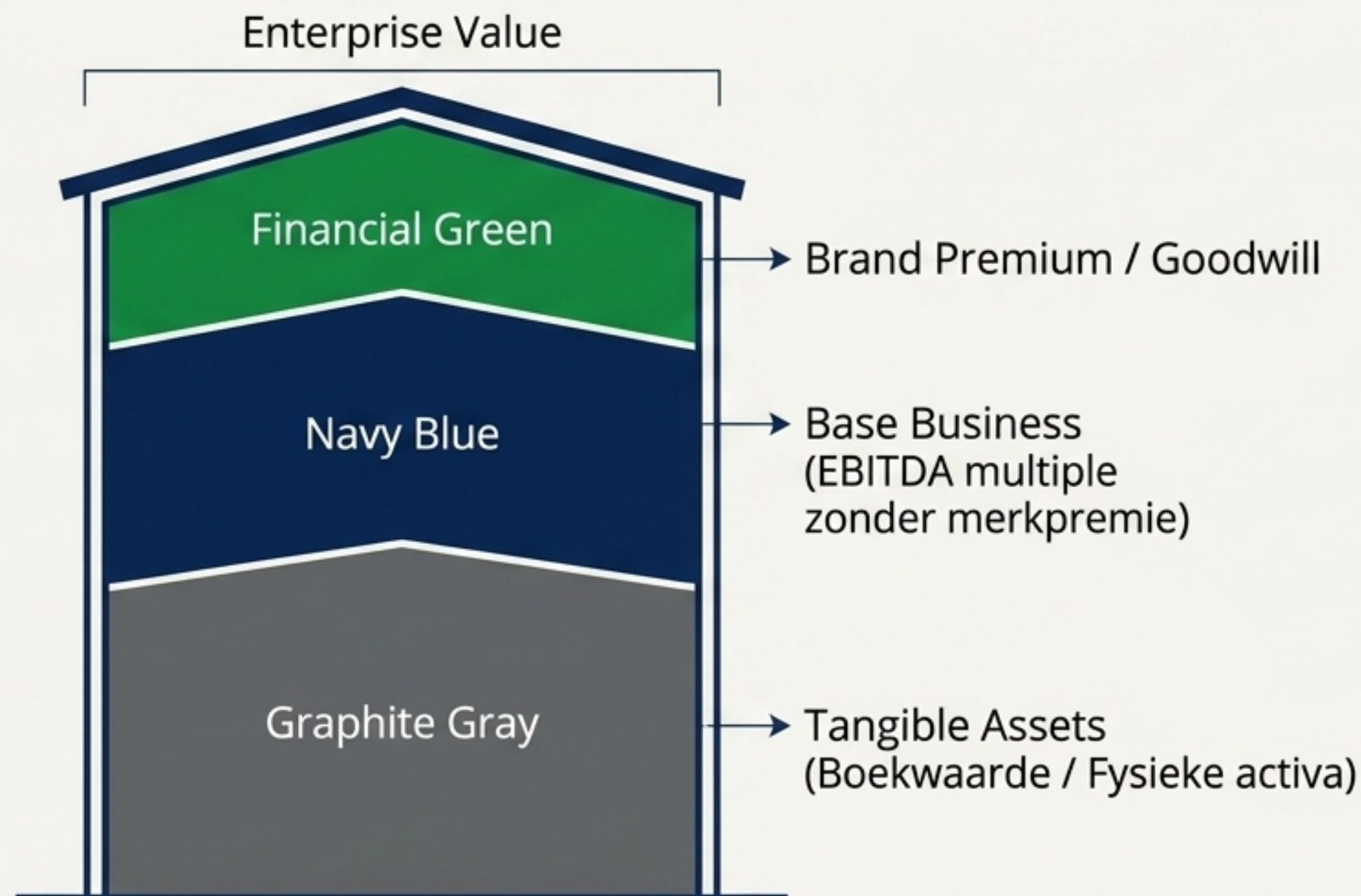
Stap 3: Isoleer de merk-impact op Customer Lifetime Value (CLV)



Gebruik **Attribution Modeling** om het merk-effect te isoleren.

Een euro geïnvesteerd in het merk verlaagt structureel de **Cost Per Acquisition (CAC)** doordat advertentiedruk afneemt bij hoge merkvoorkeur.

Stap 4: Verdedig merkwaarde tijdens M&A due diligence



Waarom betalen kopers deze premie?

Waarom betalen kopers deze premie?

Een sterk merk verlaagt het risicoprofiel en verhoogt de voorspelbaarheid van toekomstige cashflows. Dit rechtvaardigt een hogere multiple tijdens de overname.

Doelstelling: Maak merkonderzoek een standaard onderdeel van de due diligence.

Het KPI Dashboard & De Tool Stack

Brand Equity Index (BEI)

78.4 ↑

YoY: +5.2 pt



Price Premium (%)

12.5% ↑

YoY: +1.8%



Brand-Attributed Revenue (€)

€24.3 M ↑

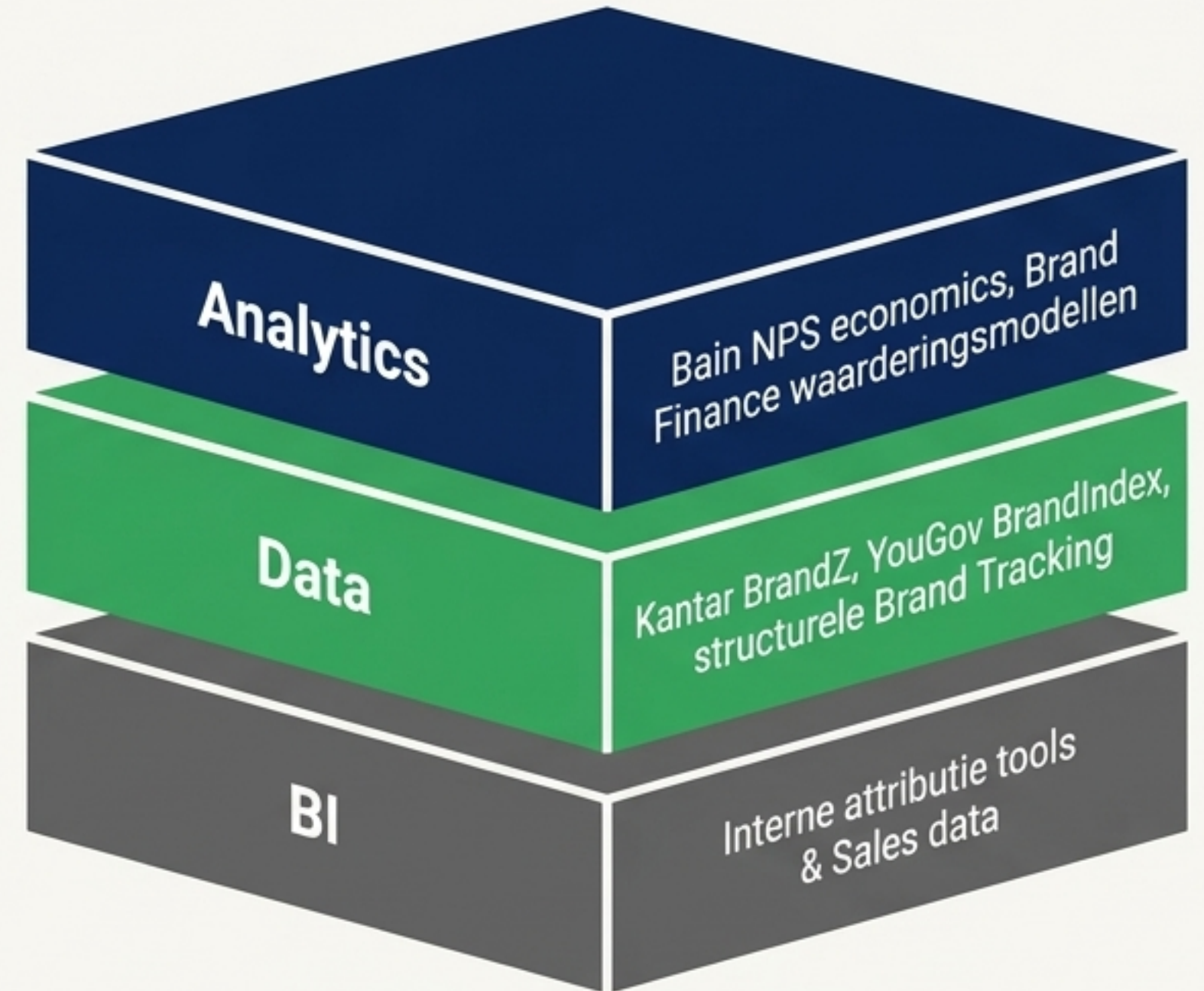
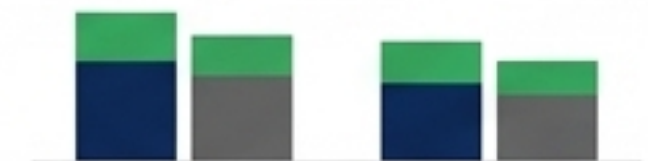
QoQ: +€2.1 M



Share of Voice (SOV) vs. Share of Market (SOM)

1.25x ↑

SOV (15%) vs. SOM (12%)



Regel: Meet merkgezondheid structureel (minimaal per kwartaal), niet via ad hoc onderzoeken.
Koppel uitkomsten altijd aan omzet en marge.

De CFO Pitch: Spreek de taal van de Boardroom

NPV (Net Present Value)

Waarom langetermijn merkopbouw een positieve netto contante waarde heeft ten opzichte van uitsluitend kortetermijn performance activatie.

IRR (Internal Rate of Return)

Het rendement op de geïnvesteerde marketing-euro na aftrek van de vermogenskosten (WACC).

Payback Period

Het break-even punt van grote strategische merkcampagnes en herpositioneringen.

Merkbudget is geen OPEX (operationele kosten), maar CAPEX-waardig (investering in een asset).

Do's & Don'ts bij het kwantificeren van merkwaarde

⚠ Don'ts (Red Flags)



Black-box modellen:

Te complexe waarderingsmodellen introduceren die de CFO niet kan valideren of wantrouwt.



Vanity Metrics:

Merk-metrics (zoals NPS of Awareness) rapporteren zónder de causale link naar omzet of EBITDA te leggen.

✅ Do's (Green Lights)



Single Use-Case:

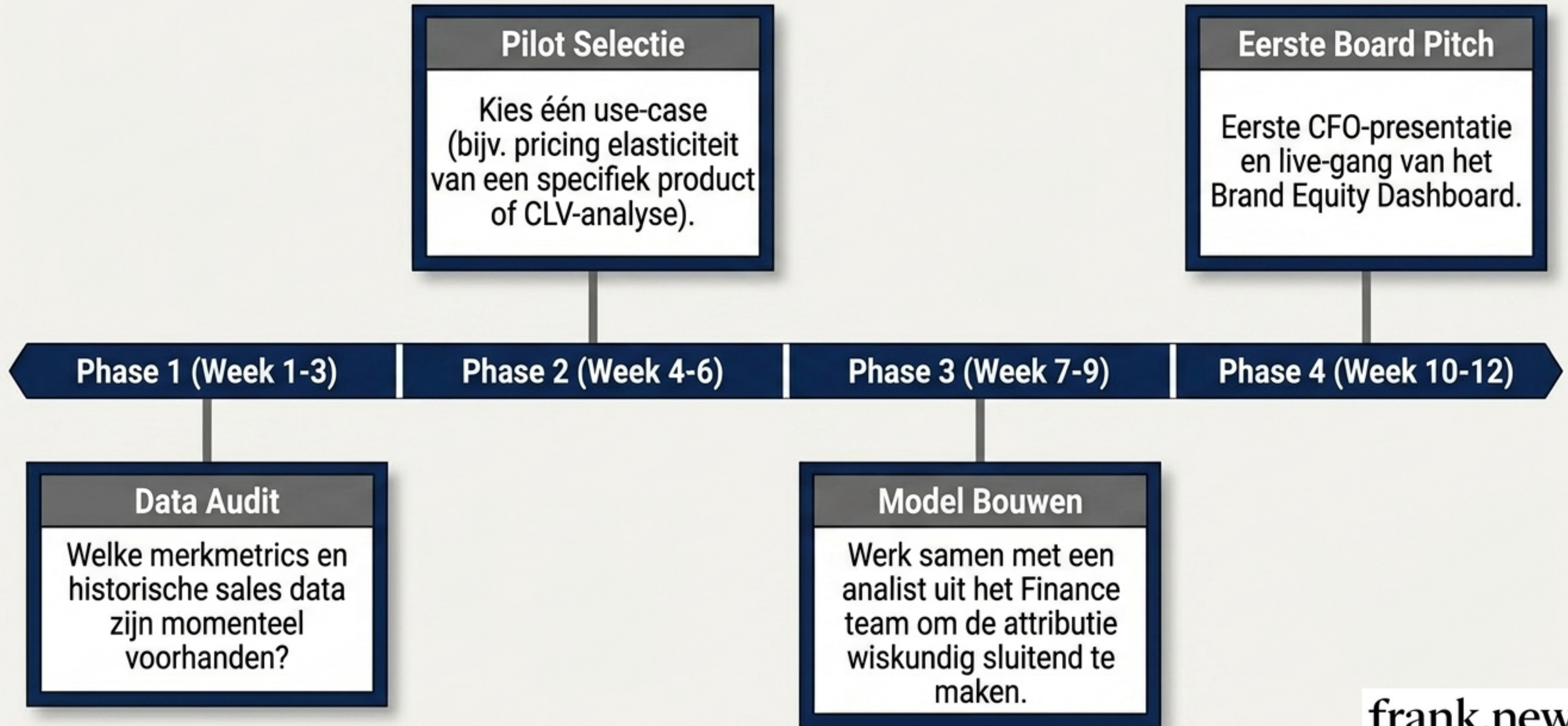
Begin met één strakke, geïsoleerde business case (Kies óf Pricing Elasticiteit óf M&A due diligence).



Cross-functional Alignment:

Bouw het model samen mét Finance voordat het in de boardroom wordt gepresenteerd.

Implementatie Roadmap (De Eerste 12 Weken)



Budget & Resources: De business case voor het onderzoek

De Investering

Out-of-pocket (SME):
€15k – €50k voor basisonderzoek en
attributiemodellering.

Out-of-pocket (Enterprise):
€100k+ voor global brand valuation.

Interne Tijd:
0.5 FTE Finance + 0.5 FTE Marketing
gedurende de eerste 3 maanden.

Het Rendement - Voorbeeld

Bij een omzet van €50M leidt het
aantonen en realiseren van een +2%
'price premium' door merkkracht tot:

€1M
directe bottom-line
(EBITDA) impact

Het onderzoek betaalt zichzelf
exponentieel terug.

Quick Wins: 3 stappen om volgende week te zetten (Zonder budget)

1

Data Her-analyse

- ✓ Leg bestaande historische NPS en Brand Tracking data over de historische CLV en retentie-data heen.
- ✓ Zoek de ruwe correlatie.

2

Micro-experimenten

- ✓ Ontwerp en lanceer kleinschalige pricing experimenten.
- ✓ (Bv. A/B testing op conversieratio's bij branded versus unbranded search traffic).

3

De Finance 1-on-1

- ✓ Plan een informele koffie met de CFO zónder een specifieke budgetvraag.
- ✓ Doel: definities afstemmen en de wens voor alignment uitspreken.

Samenvatting & Actieplan voor Q3

1. Merkwaarde is hard en financieel verdedigbaar (geen soft metric).
2. Start de business case altijd bij pricing power of M&A goodwill.
3. Focus op één geïsoleerd pilot-project.
4. Vertaal marketing-uitgaven naar CAPEX (NPV, IRR).
5. Zonder structurele meting (brand tracking + sales) geen boardroom invloed.

Acties voor Q3:

- ☐ Plan het strategische CFO-gesprek nog deze maand in.
- ☐ Identificeer dé Pricing of M&A case voor het komende kwartaal.
- ☐ Kies een merkwaarderingsframework (bijv. EVA of Interbrand) voor de pilot.