

CMO of
the year
2026

Special van Adformatie
27 maart 2026

Adform

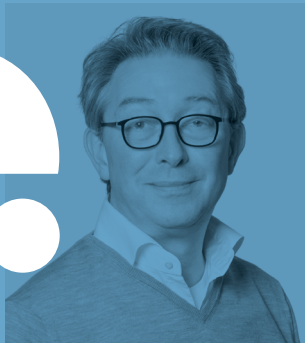


Dit zijn de best
presterende
marketeers van
Nederland



Part of **Sijthoff**

matie.



Verder praten?
Word lid van onze CMO-
community op LinkedIn.



DE TOEKOMST VAN MARKETING BESTAAT VOOR 80% UIT TECHNOLOGIE. EN VOOR 80% UIT CREATIVITEIT.



Teams bouwen. Kunnen beoordelen wat goed is en wat niet. Cultuur aanvoelen. Timing bepalen. Verbanden leggen. Smaak ontwikkelen. Tussen de regels door lezen. Experimenteren. Weten wat je aan tech overlaat – en wat juist niet.

Menselijke creativiteit wordt alleen maar belangrijker voor het succes van je onderneming. Creative Gym traint de marketingteams van merken als IKEA, Bol, Crisp, Swapfiets en KPN.

Kom ook trainen. Het is effectief én leuk. Doe mee met het Champions of Creativity membership programma.

Creative Gym™
Creativity is a muscle. Let's train it.

creativegym.co/membership

colofon

MAART 2026

Adformatie is een all channel-platform van Sijthoff en het magazine daarvan verschijnt meerdere keren per jaar.

Adformatie

Hoofredactie Susanne van Nierop,
susanne@adformatie.nl

Eindredactie Linda Smolders

Redactie Rens Blom, Lucas Boon,
Roderick Mirande, Jasper Mulder

Logo, campagne & huisstijl
KesselsKramer

Online concept & design
Resoluut

Magazineconcept & vormgeving
Studio ROOM: Joanne Clarke,
Koen van Amersfoort

Drukkerij
Damen Drukkers, Werkendam

Productiecoördinatie & traffic
Jacqueline Bakker, Michelle Kerstjens

Adverteren Ragini Tedjai,
Robert de Vries, Casper Nederhand
Contact: sales@adformatie.nl,
020-5733644

Academy
Kevin van Wolde

Contact:
kevinvanwolde@sijthoffmedia.nl

CMO Community
Bianca Boezewinkel Rivera
bianca@adformatie.nl

Marketing
Anne-Marije Smits
annemarijesmits@sijthoffmedia.nl

Directie
Myrthe van der Erve
Willem Sijthoff

Adres
Weesperplein 4
1018 XA Amsterdam

Klantenservice
klantenservice@adformatie.nl

Abonnementen
Tel. 020-2251501
Adformatie, Afd. Klantenservice
Postbus 75462, 1070 AL Amsterdam

Wilt u een abonnement?
Ga naar www.adformatie.nl/abonneren

Part of **Sijthoff**



NIMA is kennispartner
van Adformatie

ISSN 0165-0726
COPYRIGHT 2026
Adformatie

CMO of the year 2026



6 and the nominees are ...



12 'een prijswinnende campagne maakt nog geen goede cmo'

in gesprek met juryleden Beate van Dongen Crombags en Edgar Molenaars



16 Adriana Pereira

'Wanneer content goedkoop is, wordt authenticiteit duur'

18 Martin van Kranenburg

'We bewegen van een zoekmachinetijdperk naar een antwoordmachinetijdperk'

in het hart

De rol van de cmo staat al jaren ter discussie. Te vaak wordt marketing nog teruggebracht tot campagnes, zichtbaarheid en korte termijnresultaat. De kritiek is niet nieuw. 'Marketing is verworden tot de P van promotie', stelt jurylid Edgar Molenaars. En Beate van Dongen Crombags ziet het nog regelmatig gebeuren: veel cases gaan over communicatie, maar zeggen weinig over de strategische rol van marketing binnen een organisatie.

Juist daarom is de selectie van de CMO of the Year relevanter dan ooit. Wie naar de genomineerden van dit jaar kijkt, ziet een duidelijke beweging. Deze cmo's opereren niet langer aan de randen van de organisatie, maar in het hart ervan. Ze sturen niet alleen op merk, maar op business. Niet alleen op communicatie, maar op product, prijs, distributie en klantbeleving. Marketing is hier geen afdeling, maar een systeem.

Dat systeemdenken is zichtbaar in verschillende vormen. Bij Hema vertaalt het zich in een herwaardering van het product als merkdrager. Bij KPN in een platform dat merk, maatschappij en organisatiecultuur met elkaar verbindt. Basic-Fit laat zien hoe marketing verschuift van campagnes naar gedrag en gebruik. ANWB bouwt aan een ecosysteem waarin diensten, data en ledenwaarde samenkomen. En bij Aldi zit de kracht juist in radicale eenvoud: focus aanbrengen, keuzes maken en die consequent doorvoeren. Wat deze voorbeelden gemeen hebben, is dat marketing direct bijdraagt aan groei. Niet als kostenpost, maar als motor.

Tegelijkertijd schuift de rol van de cmo verder op richting leiderschap en organisatieontwikkeling. Marketing wordt steeds vaker ingezet als cultuurdrager, als verbinder tussen disciplines en als aanjager van verandering. Dat vraagt om een ander type leider. Minder gericht op campagnes, meer op consistentie en volharding. Minder op zenden, meer op organiseren. Of, zoals het in meerdere cases zichtbaar wordt: marketing die pas echt werkt als de hele organisatie meebeweegt.

Technologie - en in het bijzonder AI - versnelt die ontwikkeling, maar is zelden het onderscheid. De winnaars van morgen zijn niet de beste gebruikers van AI, maar de beste vertalers ervan.

De lat ligt daarmee hoger dan ooit. Niet alleen voor de kandidaten, maar voor het vak als geheel. Want zoals de jury terecht opmerkt: het gaat om de structurele bijdrage aan de waarde en richting van een organisatie. CMO Day is de plek waar dat gesprek verder wordt gevoerd. Waar marketeers, bestuurders en denkers samenkomen om te bespreken wat het vak nodig heeft om die rol waar te maken. Niet morgen, maar vandaag.



Bianca Boezewinkel
Community manager CMO

Het mooiste is als het doel van de zender en de doelgroep samenkomen

Bob van Dam (Behavior Change Group) ziet de muren tussen marketing en gedragswetenschap afbrokkelen. Beide disciplines willen in de kern hetzelfde: mensen effectief in beweging krijgen.



BOB VAN DAM
(Behavior Change Group)

Bob is werkzaam als gedragspecialist en hoofddocent bij Behavior Change Group; een opleidingsinstituut en consultancybureau op het gebied van gedragsverandering. Hij ziet dat bij veel bedrijven gedrag al een vast onderdeel van de strategie is. En met succes: "Daarom zien we ook dat een groeiende groep marketingprofessionals zich bijschoolt in psychologische kennis," vertelt Van Dam. "Ze beseffen dat een analyse pas echt waarde krijgt als er een gedragsperspectief in wordt meegenomen."

Door de vervlechting van deze twee werelden ziet Van Dam in zijn rol als docent dat marketeers vaak nog in dezelfde valkuilen stappen. Zoals de reflex om direct in oplossingen te denken: "Vaak wordt er al direct gevraagd om een folder of een campagne. Daarmee staat het middel centraal, terwijl deze niet per se bijdraagt aan het uiteindelijke doel." De werkelijke barrière voor de klant ligt misschien elders.

Dat zorgt volgens Van Dam voor een eenzijdige focus op motivatie en gaat er te weinig aandacht naar het weg nemen van weerstand. "We proberen mensen voortdurend 'aan' te zetten met inspiratie en kennis. Maar gedrag is als een bal die over een drempel moet. Je kunt de bal wel groter maken door harder te duwen op motivatie, maar het is vaak effectiever om de drempel zelf te verlagen."

In veel marketingstrategieën is de aanname: als we mensen maar genoeg informeren, verandert hun houding en daarna hun gedrag. "In werkelijkheid werken we veel onbewuster dan we denken. Ons brein is ingericht op energiebehoud. Naarmate we ouder worden, doen we steeds meer op de automatische piloot. We zijn hierdoor blind voor de onbewuste processen die ons werkelijk sturen, zoals de sociale norm: we doen vaak wat de rest doet, maar bedenken daar achteraf een rationele verklaring voor."

Als kersverse vader ziet Van Dam dit terug bij zijn eigen dochtertje van anderhalf jaar oud: "In de kern hebben we allemaal dezelfde basisbehoeften die we al vanuit onze evolutie meekrijgen. Denk hierbij aan veiligheid, nabijheid en autonomie. Mijn dochter leert niet alleen door instructies, maar met name door imitatie. Dat mechanisme blijft de rest van ons leven een van de sterkste drijfveren van gedrag." Als marketeer kun je daar met rationele argumenten tegen vechten, maar je kunt deze evolutionaire krachten ook in je voordeel laten werken.

Om de complexiteit van dit menselijke gedrag vertaalbaar te maken naar een strategie, hanteert Van Dam het ACDR-model. Dit framework behandelt de Architecture (omgeving), Competence (bekwaamheid), Drivers (drijfveren) en Resistances (weerstand) van gedrag en dient als een checklist, om ervoor te zorgen dat er geen blinde vlekken in de analyse zitten.

Door de wetenschappelijke diepgang van gedragsanalyse te combineren met de fundamentele inzichten in de menselijke natuur, transformeren we marketing van een 'zend-discipline' naar een discipline die werkelijke beweging creëert: "Het mooiste is als de impact die de doelgroep voelt en het effect op het hogere doel van de zender samenkomen. Maar dat begint altijd bij de vraag: hoe werkt de mens nou écht?"



De beste cmo's van 2026

De cmo van nu is een aanjager van verandering. Merken bouwen, organisaties verbinden én transformeren, technologie omarmen en tegelijk harde businessresultaten leveren. De vijf genomineerden voor CMO of the Year laten zien hoe veelzijdig het vak is. Van retail tot telecom, van fitness tot mobiliteit: hun marketing draait om visie, focus en lef. *Dit zijn, in alfabetische volgorde, 's Neerlands besten.*



BAS
VERHEIJEN
(HEMA)

'Merkliefde vergroten met voeten in de modder'

Toen Bas Verheijen in 2021 samen met de ceo een nieuwe strategie voor Hema ontwikkelde, zat de retailer al jaren in zwaar weer. Online spelers en prijsvechters snoepten klanten af, de kwaliteitsperceptie daalde en de resultaten stonden onder druk. De oplossing: een aangescherpte merkpositionering en een radicale terugkeer naar wat Hema onderscheidend maakt, namelijk producten van goede kwaliteit, met een uniek ontwerp en een scherpe prijs. **'Het draait bij HEMA om waarde toevoegen voor de klant en de wereld.'**

Die strategie vertaalt zich inmiddels in harde cijfers. Sinds 2019 steeg het winkelverkeer met meer dan 50 procent en kochten klanten aantoonbaar meer (+15% versus 2022). De afgelopen 2 jaar groeide de omzet met +6 procent, terwijl het marktaandeel fors toenam (index >150 ten opzichte van 2019). Tegelijkertijd investeerde Hema juist méér in kwaliteit, winkels, medewerkers en communicatie. Het resultaat: stijgende merk-KPI's rond prijsperceptie, kwaliteit, value for money, én een hernieuwde liefde van de klant voor het merk. Productvernieuwing staat in de punt van de strategie. De zogeheten 5G-strategie - gemakkelijk, goed, gaaf, goedkoop en gezellig - leidde tot producten als de meegroeiromper, de groeispuurbroek en de afgietpan met anti-blarenprotectie. Verheijen positioneert zichzelf nadrukkelijk als meewerkend leider. 'Met de voeten in de modder', zoals hij het noemt. Zijn team combineert ervaren marketeers met jong talent dat ruimte krijgt om te experimenteren. Dat bleek bijvoorbeeld bij de TikTok-strategie, waar jonge teamleden het voortouw namen. Ook durft hij tegen de stroom in te gaan, zoals bij de kerstcampagne waarin Hema-iconen Takkie en Siepie tot leven kwamen. De campagne leidde tot een recordfeestdagenperiode. De kern van de Hema-strategie is volgens Verheijen eenvoudig: waarde creëren voor klanten en samenleving. Hema wil bijdragen aan 'een beter alledaags leven in een mooiere wereld'. Dat vertaalt zich in producten die langer meegaan en veel aandacht voor sociale inclusie. Marketing speelt daarbij een centrale rol: niet alleen in communicatie, maar in alle P's van het vak.



DAVE
FRAUEN-
FELDER
(KPN):

'Marketing als cultuurdrager'

De rol van de CMO is veelzijdig. Dave Frauenfelder bewijst bij KPN de merkbewaker, echt de lijm kan zijn tussen product, performance en reputatie. En dat het belang van marketing intern en extern fundamentele veranderingen kan veroorzaken.

In Europa's meest competitieve telecommarkten realiseerde KPN in 2025 groei op meerdere fronten. De serviceomzet kwam uit op 5,357 miljard euro (+2,7%), de geschoonde EBITDA AL steeg naar 2,636 miljard euro (+5,1%) en de vrije kasstroom bedroeg 952 miljoen euro. Opvallend: KPN behaalde die resultaten niet als grootste media-investeerder in de categorie, maar groeide wel uit tot nummer 1 in merkwaarde, reclameherkenning en merkoverweging. Volgens Frauenfelder zit de kracht in consistente merkbouw en nauwe samenwerking tussen merk, marketing, proposities en kanalen. Over de periode 2021-2025 groeide de consumentenklantbasis van KPN met bijna 300.000 klanten. Daarmee kwam de gemiddelde jaarlijkse groei rond de 2 procent uit, terwijl ook merkoverweging met circa 5 procentpunt steeg. Een belangrijk wapenfeit was #BeterInternet, waar het veelbekroonde 'Stukje van mij' onderdeel van is. Geen losse campagne, maar een schaalbaar platform met jaarlijkse thema's, activiteiten en partnerschappen. Daarmee bouwt KPN niet alleen aan zichtbaarheid, maar ook aan langdurige merk- en maatschappelijke impact. Ook op AI zocht KPN de voorhoede op. De kerstcampagne rond Louis werd ingezet als generatieve AI-pilot, niet als gimmick maar als test voor snellere productie en variatie, zonder concessies aan merkconsistentie of menselijke toon. De campagne scoorde een likeability van 8,2. Frauenfelder omschrijft zijn leiderschapstijl als 'creatief verbindend': belangen samenbrengen, ruimte maken voor ideeën en koers houden als de twijfel toeslaat. Die aanpak bleek cruciaal bij de veelbekroonde #BeterInternet-campagne. Wat intern begon als een spannend onderwerp groeide uit tot een breed gedragen organisatieplatform. Het vergroot medewerkerstrust, trekt nieuw talent aan. Marketing wordt zo niet alleen een groeimotor, maar ook een cultuurdrager. Zijn rol zit niet in volume, maar in verbinden en volhouden. Van boardroom tot bureau wist hij mensen mee te krijgen in werk dat commercie en maatschappelijke relevantie aan elkaar koppelt.



ERICA VAN
VONDEREN-
HAHN
(BASIC-
FIT):

'De member experience is leidend'

D'Als wij mensen in beweging krijgen, groeit de business', zo stelt Basic-Fit CMO Erica van Vonderen-Hahn. Bij Basic-Fit draait marketing niet alleen om bereik of campagnes, maar om de vraag of mensen daadwerkelijk vaker gaan sporten. Precies daar wist de fitnessketen het afgelopen jaar terrein te winnen. **Basic-Fit groeide naar meer dan 4,8 miljoen leden, een stijging van 13 procent, en telt nu 1.660 clubs in Europa. Opvallend is dat die groei werd gerealiseerd terwijl het clubnetwerk minder hard uitbreidde dan in voorgaande jaren.**

Volgens Van Vonderen-Hahn zat de winst niet alleen in acquisitie, maar vooral in een betere totale member experience. Basic-Fit investeerde in sterkere clubs, een aangescherpte prijsstrategie en een propositie die beter aansluit op verschillende behoeften en betalingsbereidheid. Dat betaalde zich uit in ledengroei, omzet en klanttevredenheid. 'Veelzeggend is ook dat inmiddels ongeveer 20 procent van de nieuwe leden via bestaande members binnenkomt. Dat is misschien wel de sterkste graadmeter voor een merk dat erin slaagt zijn propositie relevant te maken.' Ook in media zoekt Basic-Fit andere routes. Creators worden niet langer alleen als influencer ingezet, maar steeds nadrukkelijker als eigen mediakanaal. Daarnaast experimenteert het merk met samenwerkingen die de fitnesservaring zelf verrijken, zoals de samenwerking met Samsung rond gamified workouts in de club. AI speelt daarbij een steeds grotere rol. In de app begeleiden FitBuddies en chatbot Ruby leden bij trainingen, service en navigatie door hun lidmaatschap. Van Vonderen-Hahn stuurt direct, energiek en met veel nadruk op eigenaarschap. In een platte organisatie als Basic-Fit betekent dat: korte cycli, snel testen en snel leren. Teams krijgen veel verantwoordelijkheid, maar worden tegelijk strak gestuurd op meetbare impact. De kern van de visie is helder: fitness toegankelijk maken en ervoor zorgen dat sporten een gewoonte wordt waar mensen van gaan houden. Marketing moet die missie niet alleen vertellen, maar tastbaar maken in de dagelijkse ervaring van leden. Daarmee krijgt het een bredere rol dan merkbouw alleen. Het wordt een motor achter gedragsverandering, klantwaarde en groei. Marketing brengt bij Basic-Fit letterlijk mensen in beweging.

Merk 't op. Adformatie

Laat je team denken

Meest gekozen!

Startup

- Tot 10 gebruikers
- Toegang alle premium content
- Magazine Adformatie 1x
- Dagelijkse nieuwsbrief
- Korting op events en opleidingen

Prijs nu € 78,25

Per maand

Company

- 11-25 gebruikers
- Toegang alle premium content
- Magazine Adformatie 3x
- Dagelijkse nieuwsbrief
- Korting op events en opleidingen

Prijs nu € 149,95

Per maand

Enterprise

- 26-50 gebruikers
- Toegang alle premium content
- Magazine Adformatie 5x
- Dagelijkse nieuwsbrief
- Korting op events en opleidingen

Prijs nu € 249,95

Per maand

op CMO-niveau



Sluit direct een abonnement af voor je team



FRENKEL DENIE
(ANWB):

'The winner shares it all'

MEen marketeer die zich met recht 'de gevestigde orde' mag noemen: Frenkel Denie, kwam sinds eind 2021 aan boord bij ANWB en stond aan de basis van een grote transformatie. ANWB was tot een aantal jaren geleden een gefragmenteerde, productgedreven organisatie. Inmiddels is het operating model van de grootste ledenorganisatie van Nederland getransformeerd naar één platformecosysteem.

Die operatie wierp direct zijn vruchten af. In 2024 en 2025 noteerde ANWB de beste jaren uit zijn geschiedenis: de omzet steeg sinds 2022 met zo'n 500 miljoen euro (+40 procent) en het ledenaantal groeide van 5 naar ruim 5,3 miljoen. Opvallend is dat die groei vooral uit jongere leden onder de 35 komt. Tegelijkertijd lanceerde ANWB nieuwe proposities als ANWB Energie, de Laadpas en de Marktplaats, goed voor meer dan 800.000 extra klanten. Ook de waardering steeg: de gewogen NPS ging van +48 naar +50 en de Onderweg-app werd in 2025 verkozen tot Beste en Populairste App van het Jaar. Denie zette vol in op dagelijkse relevantie. Onder het motto 'ANWB helpt je op weg, en niet alleen bij pech', liet hij zien hoe ANWB een bredere rol speelt in mobiliteit en energie. ANWB Energie en de Laadpas groeiden beide uit tot marktleider, terwijl de Onderweg-app met realtime brandstof- en laadprijzen, navigatie en digitaal pech melden uitgroeide tot een van de belangrijkste conversiekanalen. Wekelijks gebruikt meer dan 30 procent van de leden de app. Denie noemt zichzelf een 'voortbeweger' en opereert nadrukkelijk als change driver. Met zijn creatieve brein brengt hij nieuwe ideeën, impulsen en zienswijzen. Zijn stijl is dienend, snel en scherp op schaalbaarheid, met veel ruimte voor experiment en tegenspraak. Kenmerkend is dat hij de organisatie niet vanachter een bureau benadert. In zijn eerste maand werkte hij undercover mee in de hele waardeketen, van alarmcentrale tot winkelvloer. Die praktijkgerichte benadering hielp hem om de gehele keten beter te begrijpen, met voldoende handvatten en draagvlak voor een transformatie die heeft ingegrepen op structuur, cultuur, merk en kanalen. Marketing, commercie, technologie en service moeten volgens Denier samenvallen in één systeem. Zijn credo: niet the winner takes it all, maar the winner shares it all.



MARIËLLE ROOSWINKEL
(ALDI)

'Niet tien dingen half doen, maar twee dingen goed'

Toen Mariëlle Rooswinkel begin 2024 startte bij Aldi Nederland, zat de discounter in een lastige positie. Jarenlang verloor de keten marktaandeel. Tegelijkertijd werd Aldi door consumenten niet langer vanzelfsprekend als goedkoopste supermarkt gezien.

De ommekeer kwam met de campagne Fans van Voordeel, gelanceerd in mei 2024. De strategie draaide aan twee knoppen tegelijk: het heroveren van prijsleiderschap en het versterken van de merkperceptie. Dat werkte. In het vierde kwartaal van 2024 werd Aldi voor het eerst weer als goedkoopste supermarkt gezien, een positie die ook in 2025 en begin 2026 overeind bleef. Ook het kwaliteitsimago verbeterde. Met als ultieme doel: groei in marktaandeel, en dat lukte. Aldi groeide 4,7 procent begin 2024 naar 5,8 procent in 2026, een stijging van 1,1 procentpunt in een markt van ruim 51 miljard euro. 'Ik geloof dat je hard kunt werken én plezier kunt hebben. Sterker nog: dat het één het ander versterkt. Met de juiste energie en focus kun je zelfs met minder middelen dan de concurrentie winnen. Dat is nu precies ook de discount mentaliteit: zo efficiënt mogelijk werken.' Voor Rooswinkel zit innovatie niet alleen in technologie, maar vooral in eenvoud. Leiderschap staat gelijk aan keuzes maken. 'Niet tien dingen half doen, maar twee dingen goed.' Toen zij begon, werkten er volgens haar te veel bureaus en interne teams aan losse campagnedelen. De eerste stap was daarom het radicaal versimpelen van het proces: minder partijen, kortere lijnen en één duidelijk merkverhaal. Rooswinkel omschrijft haar stijl als strategisch en verbindend. Focus en samenwerking staan daarbij centraal. Haar motto: één team, één taak. Volgens Rooswinkel kan marketing alleen impact hebben als merkstrategie, commerciële sturing en klantinzicht samenkomen. De herpositionering van Aldi moest daarom niet alleen het merk versterken, maar ook de hele organisatie richting geven. Marketing speelt daarbij een dubbele rol: het zichtbaar maken van die belofte én het zorgen dat ze in de praktijk wordt waargemaakt.

ZIGT IS EEN BEETJE VAN IEDEREEN

Onafhankelijk, transparant en 100 procent in dienst van de adverteerder. Mediabureau ZIGT blijft halsstarrig de klant centraal stellen.



TRANSPARANTIE ALS VERDIENMODEL. HET KLINKT LOGISCH. GEEN GOODIES, GEEN VERBORGEN KORTINGEN, GEEN DUBBELE PETTEN. Na 25 jaar is mediabureau ZIGT er nog steeds van overtuigd: echte impact maak je alleen als je volledig in dienst van de klant werkt.

Vertrouwen als fundament

Oprichter Joost Isha werkte eind jaren negentig bij mediabureau Initiative toen dat besef steeds sterker werd. De rol van mediabureaus groeide snel, maar er ontstond ook discussie over de financiële relatie tussen bureaus en media-exploitanten. 'Wij adviseer-

den klanten over hun mediabudgetten, maar werden tegelijkertijd door leveranciers beloond voor volume of deals', zegt Isha. 'Dat systeem zat me steeds meer in de weg.'

Het begon eigenlijk met een vertrouwensvraag, vertelt hij. 'Als je als mediabureau echt met de data van klanten wilt werken, moet je ook hun vertrouwen hebben. En dat wordt ingewikkeld als je als intermediair óók geld verdient aan de mediapartijen waarover je advies geeft.'

Die observatie werd de basis voor ZIGT, dat dit jaar

25 jaar bestaat. Isha: 'Klanten die voor ons kozen, zeiden letterlijk dat ze bij ons "op adem kwamen". Dat gevoel dat je partner echt in jouw belang werkt, dat maakte een groot verschil.'

'Het is nooit de weg van de minste weerstand geweest', zegt CEO Nicky Levinschi, die sinds 2024 de leiding heeft. 'Wij kunnen soms moeilijker concurreren op uurtarieven, omdat andere partijen een deel van hun inkomsten aan de achterkant verdienen. Maar uiteindelijk draait het om het totaal: mediatarieven, strategie en het effect op lange termijn.'

De klant centraal, niet de exploitant

Na 25 jaar is het klantenbestand divers, van retailers tot NGO's, van overheid tot internationale merken die lokaal kunnen kiezen. Levinschi: 'We werken voor organisaties die niet simpelweg enorme budgetten in de markt kunnen gooien, maar waar media-investeringen direct moeten bijdragen aan groei.' Dat zijn volgens haar vaak organisaties met een duidelijke eigen visie. 'Daar speelt transparantie in partnerschappen meestal ook een grotere rol.'

Dat vertaalt zich ook in de mediaplannen zelf. 'Onze plannen zijn een tikje anders dan die van concurrenten', zegt Levinschi. 'Omdat ze niet gestuurd worden door externe belangen, maar door wat het merk wil bereiken.' Op de korte termijn is dat verschil niet altijd te kwantificeren. Op de lange termijn zie je het wel. 'Daarom zijn we vooral van langdurige samenwerkingen. Dan gaat het echt verschil maken.'

Branding én performance

De komst van Levinschi bracht een duidelijke versnelling, vertelt Isha. Haar achtergrond ligt in digital en performance marketing, een wereld die bij traditionele mediabureaus lange tijd gescheiden bleef van merkbouw. Levinschi heeft die scheiding bewust doorbroken. 'Branding en performance waren twee aparte werelden', zegt ze. 'Maar je moet altijd kunnen verantwoord worden wat een investering waard is geweest.'

Isha, die zelf nog actief is als meewerkend voorman, merkt dat het bureau daarin bijval krijgt vanuit de markt. 'In pitches en aanbestedingen zie ik nu terug wat Nicky al eerder heeft ingezet: paid media geïntegreerd, crossmediaal. Ze heeft vooruitgelopen op het vakgebied.'

CMO's voelen verantwoordingsdruk

Het is precies wat CMO's nu nodig hebben, merken Levinschi en Isha. 'CMO's staan onder enorme druk', zegt Levinschi. 'Als de economie tegenzit, wordt vaak het eerste gekeken naar de marketingbudgetten. Wij helpen CMO's niet alleen met kanaalkeuzes.

We helpen ze ook intern hun verhaal te onderbouwen: waarom kiezen we voor deze strategie? Waarom werkt dit beter op lange termijn?'

Tegelijkertijd is het medialandschap complexer geworden. Isha: 'Er zijn meer kanalen, meer data en meer technologische ontwikkelingen dan ooit. Denk aan AI, de AVG en de cookieless toekomst. Het is voor marketeers bijna onmogelijk om dat allemaal zelf bij te houden.' Daar ziet ZIGT een belangrijke rol voor het mediabureau.

Juridisering

Volgens Isha is er nog een factor bijgekomen: juridisering van communicatie. 'Contracten, dataveiligheid, aanbestedingstrajecten; dat is allemaal onderdeel van ons werk geworden', zegt hij. 'Je kan ervoor kiezen om het niet te doen, of je kan er heel goed in worden. Wij kiezen voor het laatste.'

AI kan daarbij helpen, stelt Levinschi. 'Maar dan wel responsible AI. AI is geen doel maar een tool. Het is onze taak om klanten te helpen de hype van de realiteit te onderscheiden. En ook hierin kiezen we eigenwijs onze eigen koers. We hebben een eigen AI-applicatie ontwikkeld, omdat we de huidige oplossingen niet goed genoeg vonden: Ziggy.'

Een beetje van iedereen

Isha merkt dat ZIGT inmiddels meer is dan gewoon een mediabureau. 'Als ik zie waar oud-collega's allemaal terecht zijn gekomen, dan is ZIGT een beetje van iedereen geworden. Daar ben ik trots op.' Het is ook de reden dat het bureau dit jaar hoofdsponsor is van de AMMA's.

En de volgende 25 jaar? Levinschi: 'Zolang we nog iedere dag gebeld worden door opdrachtgevers die zijn doorverwezen door klanten die goede ervaringen met ons hebben, pakken we er graag nog 25 jaar bij.'

'Het is nooit de weg van de minste weerstand geweest'



EDGAR MOLENAARS EN BEATE VAN DONGEN
CROMBAGS OVER 5 JAAR CMO OF THE YEAR

Een prijswinnende campagne maakt nog geen goede cmo

Beate van Dongen Crombags en Edgar Molenaars zitten al sinds het begin in de jury van CMO of the Year. Dat het om een van de zwaarwegende prijzen in het vak gaat, blijkt al snel zodra de recorder aanstaat. De twee juryleden – in het dagelijks leven partner bij respectievelijk EY Studio+ en KPMG – hebben door de jaren heen zo hun gezamenlijke stokpaardjes ontwikkeld. De belangrijkste: marketing wordt nog te vaak teruggebracht tot de P van promotie.

Van Dongen Crombags: 'Veel cases gaan vooral over communicatie, niet om strategische marketing. Terwijl een cmo juist een strategische rol heeft: waarde creëren voor de organisatie, niet alleen mooie spiegeltjes en kraaltjes maken.'

Molenaars: 'Eigenlijk is er door de jaren heen niet zoveel veranderd en ik vrees dat dat zo blijft. Het is een bron van zorg wat ons betreft. Als cmo zou je strategisch verantwoordelijk moeten zijn voor de inrichting van marketing binnen je organisatie. Maar toch is het vaak communicatie *all over the place*.'

Volgens Van Dongen beschrijven veel inzendingen vooral welke campagne er zijn gemaakt. 'Dat is mooi, maar het zegt weinig over de strategische rol van marketing binnen een organisatie. Misschien zegt het ook iets over hoe die rol in nog teveel organisaties wordt ingevuld.'

Molenaars: 'Marketing is verworpen tot de P van promotie. Dat is helaas de conclusie. Terwijl marketing in essentie om strategie gaat. En precies dat missen we soms in de inzendingen. Het is een ontwikkeling die al langer gaande is: de status van marketing staat al decennia lang onder druk.'

Ook purpose komt veel voorbij in de cases. Op zich terecht, zegt Van Dongen, maar soms voelt het geforceerd. 'Je ziet dat purpose er vaak een beetje bij wordt gezocht. Daar onderscheiden de goede cases zich echt van de rest. Mooie verhalen prikken we vrij snel door. Als het verhaal niet klopt met bijvoorbeeld het productportfolio op de website van de organisatie, zie je dat meteen.'

Molenaars knikt. 'Soms vragen mensen achteraf waarom iemand het niet is geworden. Dan komen we steeds terug op hetzelfde punt: een prachtige case, maar grotendeels communicatie. Ja, het merk wint reclameprijzen en ja, het marktaandeel groeit. Maar is die cmo ook verantwoordelijk voor het volledige spectrum dat die groei veroorzaakt?'

sterke kandidaten

Voor wie denkt dat de twee na al die jaren cynisch zijn geworden: dat is niet het geval. De afgelopen winnaars – Johan van der Zanden (Albert Heijn), Dorkas Koenen (Rabobank), Brenda Smith (Kruidvat) en Stijn Mentrop (McDonald's) – zijn volgens de jury stuk voor stuk strategische marketeers in de volle breedte van het vak. Wat is hun gemene deler? Van Dongen Crombags: 'Ze leveren een duidelijke bijdrage aan de strategische

'purpose wordt er vaak een beetje bijgezocht'

BEATE VAN DONGEN CROMBAGS

'de status van marketing staat al jarenlang onder druk'

EDGAR MOLENAARS

Van Dongen Crombags: 'Precies. Prima dat je een team hebt, maar maak concreet waarom jij het verschil hebt gemaakt, naar de markt en intern.'

usual suspects

Wie naar de winnaars kijkt, ziet vaak bekende namen uit het vak. Ja, het zijn vaak *usual suspects*, zegt Molenaars. Maar dat is niet voor niets. 'We kijken ook of iemand het vak weet uit te dragen, bijvoorbeeld in jury's, verenigingen of de vakmedia. Dan ben je al snel een bekend gezicht. En ja, ook de omvang en volwassenheid van een organisatie spelen mee.'

Ondanks de kritische noten blijven Van Dongen Crombags en Molenaars optimistisch over het vak. De lat ligt hoog, maar dat heeft een reden.

Molenaars: 'We zijn misschien streng, maar dat is ook omdat we weten hoeveel impact een goede cmo kan hebben. Als marketing echt strategisch wordt ingezet, kan het een organisatie fundamenteel veranderen.'

Van Dongen Crombags knikt. 'En precies daarom doen we het. Niet om campagnes te beoordelen, maar om te laten zien wat marketing op z'n best kan zijn en daarmee anderen te inspireren.'

marketing van hun organisatie, inspireren het vak en weten intern mensen te mobiliseren.'

Molenaars: 'Zo iemand heeft invloed op productbeleid, op de groei van de organisatie als geheel en ziet *customer experience* als een strategische pijler. De winnaars van de afgelopen jaren voldoen allemaal aan dat profiel.'

Naast de winnaars ziet Molenaars ook andere sterke kandidaten. 'Neem Leo Hensen van Odido. Die zit er bijna elk jaar bij en wint steeds net niet. Dat is echt een strategische marketeer die het hele marketingspectrum raakt. Maar de concurrentie is simpelweg groot.'

Ook buiten de corporate wereld ziet hij sterke voorbeelden. 'Cor Jansen van de gemeente Utrecht geeft op een bijzondere manier invulling aan marketing binnen de overheid. Of Josha Jansen van Marie-Stella-Maris – ook echt een topmarketeer. Alleen: hun organisaties zijn veel kleiner. In grote corporates heeft strategische marketing vaak meer body en leverage, en dat speelt natuurlijk mee.'

de rol van de jury

Van Dongen Crombags en Molenaars vormen de jury samen met onder meer Susanne van Nierop (Adformatie) en twee oud-winnaars van de prijs. Molenaars: 'Omdat de jury ieder jaar deels wisselt, voelt ons stokpaardje soms als een grammofoonplaat die steeds opnieuw wordt afgespeeld. Maar we blijven hameren op hetzelfde: strategische marketing. Soms gaan we er stevig in, maar ja, het is ook gewoon een serieuze prijs.'

Van Dongen: 'De prijs gaat uiteindelijk over de toekomst en impact van een organisatie. Daarom nemen we het serieus. Bovendien herkennen we patronen snel. Mensen weten dat we purpose belangrijk vinden en schrijven er daarom soms een verhaal omheen. In de praktijk blijkt dat dan vaak voor de *bühne*.' Ze glimlacht. 'En nee, ik ga geen namen noemen.'

AI

Moeten we het nog over AI hebben? Ja, zegt het duo. AI wordt Molenaars er soms wel een beetje moe van. 'Ook hier geldt: wat is de strategische impact van AI op het marketing operating model? Heb je straks misschien 30 procent minder mensen nodig? En hoe bereid je je daarop voor? Hoe iemand ChatGPT of Gemini gebruikt, vind ik minder interessant.'

Dat Van Dongen Crombags en Molenaars hun taak serieus nemen, mag duidelijk zijn. Maar er wordt ook gelachen in de jurykamer. Van Dongen Crombags: 'Dienend leiderschap! Die term zie ik voortdurend voorbijkomen in de cases. Dan vraag ik me altijd af: waaruit blijkt dat dan?'

Molenaars: "'Ik doe het niet alleen, maar met het team", nog zo eentje. Hou op, natuurlijk draait het wél om jou. Ik snap dat je het niet alleen doet, maar ga nou niet al je collega's uitgebreid bedanken. Dat is voor ons niet zo relevant.'

CMO OF THE YEAR

De CMO of The Year wordt jaarlijks uitgereikt door Adformatie, op CMO Day. Marketeers uit de CMO Community van Adformatie worden actief betrokken bij de voordracht van kandidaten voor de prijzen. De jury let op onder meer leiderschap, persoonlijkheid, bewezen succes, purpose en vernieuwing. De prijs bestaat sinds 2022 en geldt als een van de zwaarwegende persoonlijke prijzen in het vak.

Groei realiseren?

Het begint in het PostLab

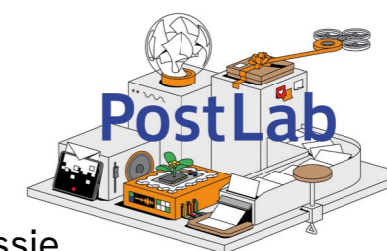
Wil jij ontdekken welke toegevoegde waarde post heeft voor jouw mediamix? Meld je dan aan voor een PostLab-sessie van PostNL. Hierin ontdek je in één dagdeel hoe je de kracht van post benut om klanten te activeren en je groei te versnellen.

Een PostLab-sessie geeft je in één dagdeel:

- Een creatieve werksessie vol inspiratie.
- Specialisten die jou adviseren in elke stap van de journey.
- Tips en advies vanuit ervaring en gebaseerd op onderzoek.
- Verrijking van jouw klantdata voor optimale segmentatie.
- Een campagne effectmeting voor (interne) bewijslast.



Meld je aan voor een PostLab-sessie



Zij gingen je voor en bewezen de kracht van post:





ADRIANA PEREIRA
(THE FABRICANT)

'Wanneer content goedkoop is, wordt authenticiteit duur'

Terwijl de marketingwereld nog debatteert over de vraag wat AI nou écht kan, kijkt Adriana Pereira al veel verder. Als drijvende kracht achter fashion-tech-startup The Fabricant ziet zij een toekomst waarin AI niet alleen processen versnelt, maar de hele essentie van merkloyaliteit en teamopbouw herdefinieert.

Op CMO Day schetst zij een beeld van een sector die zichzelf fundamenteel moet heruitvinden. 'De beste tijd om te beginnen was gisteren. De tweede beste tijd is nu'.

Wie naar de opkomst van e-commerce kijkt, ziet volgens Pereira parallellen met de huidige AI-golf. Destijds voorspelden sommigen het einde van de fysieke winkel, terwijl anderen weigerden te geloven dat consumenten ooit online zouden kopen. Beiden kregen ongelijk, maar de weigeraars verdwenen wel uit het straatbeeld. Voor Pereira is AI de volgende *cultural unlock* die retailers dwingt hun meerwaarde te bewijzen.

Empathie in stenen winkel

In de context van retail zal AI volgens Pereira een ongekend niveau van persoonlijke service mogelijk maken. Dit legt de lat voor menselijke interactie in fysieke winkels – en dit klinkt misschien gek – juist hoger. 'Het zal de mens in de fysieke winkel uitdagen om meer em-

pathie, meer kennis en een superieure ervaring te bieden', stelt zij. Technologie maakt het leven van de consument makkelijker, maar verhoogt daarmee ook de standaard voor service.

Retailers die jaren geleden hun eigen online kanalen bouwden, gingen door een enorme leercurve waarbij vaardigheden, data en toeleveringsketens moesten worden heruitgevonden. Die investeringen hebben zich uiteindelijk uitbetaald in loyale klanten en winstgevendheid. Pereira waarschuwt die groep retailers om nu niet achterop te raken. 'AI-shopping en assistentie door AI-bots gebeurt nu al, en snel. Consumenten stemmen met hun portemonnee en wie in ongelof blijft hangen, is er over een paar jaar misschien niet meer'.

Teamsamenstelling als uitdaging

Voor de cmo van 2026 ligt de grootste uitdaging misschien wel in de samenstelling van het team. Pereira ziet dat functies die gedefinieerd worden door 'puur volume' onder grote druk staan.

Traditionele contentmanagers die alleen produceren en inplannen, zien dat hun werk geautomatiseerd wordt. Voor junior analisten die standaardrapporten verwerken geldt hetzelfde, stelt Pereira. Bij The Fabricant heeft Pereira het team vanaf de grond opgebouwd als een AI-startup, waarbij FTE's zijn vervangen door AI-tools, agents en geautomatiseerde workflows. Haar advies aan cmo's voor hun volgende medewerker is duidelijk: deze persoon moet AI-native zijn. 'Nieuwe medewerkers voelen zich dom wanneer repetitieve taken niet geautomatiseerd zijn', zegt ze.

De transformatie vereist ook mensen die durven te sleutelen aan de gevestigde orde. Pereira stelt dat cmo's één of twee mensen nodig hebben die zich 'oprecht ongemakkelijk' voelen bij de status quo. Het gaat om creatieven die kunnen brieven, prompts en cureren, en designers die in systemen denken in plaats van alleen in esthetiek. De reden? 'Disruptie komt niet van binnen de bestaande structuur; het komt van mensen die deze bevragen'.

Van voorspellen naar aanvoelen

Een van de meest tastbare transformaties vindt plaats in de toeleveringsketen, waar AI een verschuiving mogelijk maakt van *predict and produce naar sense and respond*. Bij The Fabricant is de filosofie dat het meest duurzame kledingstuk het stuk is dat pas gemaakt wordt wanneer iemand het daadwerkelijk koopt.

Dit breekt met de decennialange traditie van bulkfabricage, waarbij overproductie van vaak 30 procent boven de werkelijke verkoop de norm is geworden. 'Als je richting *on-demand* beweegt, verminder je dat afval onmiddellijk', aldus Pereira. Naast het ethische aspect is er een commercieel voordeel: minder investeren en minder financieel risico door het gokken op de vraag maanden van tevoren.

Gewonnen tijd

Een belangrijk punt voor cmo's is hoe zij de tijd bewaken die door AI wordt vrijgespeeld. Pereira merkte bij The Fabricant dat gewonnen tijd niet au-

'De transformatie vereist mensen die durven te sleutelen aan de gevestigde orde'

tomatisch leidde tot meer strategisch denken. 'Toen we tijd wonnen door AI en automatisering, werden we niet plotseling strategischer. We werden productiever', blikt ze terug. De vrijgekomen ruimte werd gevuld met meer tests, meer trials en meer initiatieven. Voor de cmo in een corporate omgeving is dit ook een kans. Projecten waar voorheen nooit budget of tijd voor was, worden nu haalbaar. Het advies van Pereira: 'Gebruik de vrijgekomen tijd om persoonlijk contact te maken met je consumenten, beloon innovatie en meet resultaten via merkrelevantie, niet alleen financieel'.

Authenticiteit als nieuwe schaarste

In een tijdperk van een stortvloed aan (AI-gedreven) content verandert de definitie van merkwaarde. De consument zit meestal niet te wachten op nóg meer mails, reclames en andere content, zeggen veel experts. 'Wanneer AI-gestuurde shoppingtools namens de consument kunnen cureren, vergelijken en zelfs onderhandelen, worden generieke merkervaringen simpelweg overgeslagen', voorspelt Pereira. Uiteindelijk gelooft Pereira in een renaissance van het fysieke en het echte, juist omdat de digitale wereld overstroomt. 'Wanneer content goedkoop is, wordt authenticiteit duur. Wanneer alles beschikbaar is, wordt personalisatie de valuta', stelt zij. Merken die begrijpen dat de digitale overvloed een signaal is om een diepere verbinding aan te gaan, zullen de winnaars van 2026 zijn. 'Wanneer het digitale overal is, worden mensen zeldzaam. En zeldzaamheid is waar mensen een premie voor betalen, en waar ze loyaal aan blijven'.

OVER ADRIANA PEREIRA

Adriana Pereira is voormalig cmo bij Hema, Nike en Hunkemöller.

Ze is een pionier op het snijvlak van mode en technologie en medeoprichter van The Fabricant - een fashion tech-start-up die de waardeketen van mode digitaliseert met AI-gedreven tools. Als tech-minded strateeg werkt ze sinds 2023 actief met AI en doet ze onderzoek naar de impact van technologie op organisatiestructuren en marketingrollen.



MARTIN VAN
KRANENBURG

'Autoriteit is doorslaggevend'

Het traditionele marketingdashboard moet op de schop. Volgens AI-expert en gedragspsycholoog Martin van Kranenburg verschuift het speelveld van zoekmachines naar antwoordmachines.

De marketingwereld staat op een kruispunt. Waar we voorheen vertrouwden op de blauwe linkjes van Google, bepaalt een nieuwe generatie taalmodellen nu hoe consumenten antwoorden vinden. Wie vandaag een vraag stelt aan ChatGPT, Gemini of Perplexity, krijgt geen lijst met suggesties, maar een kant-en-klaar advies. Dat heeft enorme gevolgen voor de klantreis en de manier waarop merken zichtbaar blijven, stellen experts.

Antwoordmachine

Cmo's moeten deze verandering niet zien als een tijdelijke trend, maar als een fundamentele breuk met het verleden, zegt ook Van Kranenburg. De startpositie van de klantreis is simpelweg veranderd. 'Je moet dit vooral bekijken vanuit een fundamentele gedragsverandering,' stelt Van Kranenburg. 'Steeds meer mensen stellen hun eerste vraag niet meer aan een zoekmachine, maar aan een taalmodel zoals ChatGPT. De klantreis begint dus steeds vaker niet in Google, maar in een gesprek. Het tijdperk van de blauwe linkjes is voorbij. Een taalmodel werkt niet zoals een zoekmachine. Het toont geen lijst met linkjes, maar geeft één antwoord. Daarmee is het eerste contactmoment verschoven. We bewegen van een zoekmachinetijdperk naar een antwoordmachinetijdperk.'

Moeten we SEO dan maar begraven? Volgens de expert is het fundament nog steeds nodig, maar de rol is veranderd. 'SEO is niet verdwenen, maar het is zijn startpositie kwijtgeraakt. Het blijft een belangrijk fundament, maar is een hygiënefactor geworden. Wat daar boven is komen te liggen, is GEO. Dat gaat niet over beter gevonden worden, maar over gekozen worden op het moment dat een taalmodel namens de gebruiker antwoord geeft. Dat vraagt om een andere manier van denken. Minder technisch. Meer strategisch.'

De impact van GEO gaat verder dan alleen het geven van informatie. We bewegen richting een tijdperk van *agentic commerce*, waarbij het taalmodel niet alleen adviseert, maar ook handelt. Van Kranenburg waarschuwt dat wie nu niet meedoet, de boot mist bij de daadwerkelijke transactie.

'GEO is de opmaat naar *agentic marketing* en *agentic e-commerce*. Een taalmodel wordt steeds vaker je bezoeker én je boeker. Als je aan het begin van de klantreis niet meedoet, volgt de order vaak ook niet. Stel je voor dat je een vakantie volledig in ChatGPT uitzoekt, zonder ooit nog op een website te komen. Dat is geen toekomstscenario meer. We zitten er al middenin.'

Dashboard rondom taalmodellen

Voor veel marketeers is de grootste angst het verdwijnen van direct websiteverkeer, en zo interactie met het merk. Als het antwoord al in de interface van het taalmodel staat, waarom zou een gebruiker dan nog doorklikken? Van Kranenburg ziet bij zijn klanten al dalingen van 30 tot 40 procent in websiteverkeer, maar hij plaatst daar een belangrijke kanttekening bij. 'De angst voor verdwijnend verkeer is begrijpelijk, maar komt vooral voort uit oude manieren van meten. Autoriteit binnen je domein is nu doorslaggevend. Niet omdat je zelf roept dat je expert bent, maar omdat het netwerk dat bevestigt. Dáár baseert een taalmodel zijn antwoord op.' Concreet vraagt dit van een CMO een andere manier van kijken naar resultaten. 'Direct verkeer neemt af. Maar minder verkeer betekent niet automatisch minder zichtbaarheid. Het betekent dat het beslismoment is verschoven.'

Het draait om vragen

Als expert in gedragspsychologie kijkt Van Kranenburg ook naar de manier waarop content wordt gecreëerd. De grootste fout die marketeers maken, is volgens hem een gebrek aan focus op de werkelijke vragen van de gebruiker. Hij ziet AI hierbij niet als vervanging, maar als 'Additionele Intelligentie'. Weer een nieuwe term waar AI voor kan staan? 'Schrijven is gedrag ontwerpen met woorden,' legt hij uit. 'Het is direct de aandacht pakken en de lezer in beweging krijgen. Maar schrijven is niets meer en niets minder dan het beantwoorden van de belangrijkste lezersvragen. De grootste fout die marketeers nu maken zit in de voorbereiding. Begin bij de vragen van de lezer. Verzamel ze allemaal. Pas daarna ga je schrijven. Zonder die voorbereiding gaat het mis.'

Op CMO Day besteedde Van Kranenburg aandacht aan wat cmo's nú moeten doen. Zijn vertrekpunt: claim je domein. 'Begin met het bepalen van je GEO-profiel. Gevonden worden in ChatGPT begint niet met content, maar met de vraag waar je voor staat. Zonder die keuze blijf je versnipperd en onduidelijk voor een taalmodel. Als dat scherp is, start je met een nulmeting. Voordat je iets aanpast, moet je weten waar je nu staat. Word je genoemd? In welke context? Zonder dat inzicht stuur je op gevoel in plaats van op feiten.'

OVER MARTIN VAN KRANENBURG

Martin van Kranenburg is een Nederlandse marketingstrategen en veelgevraagd incompany trainer en spreker op het gebied van gedragspsychologie en AI. Zijn bestseller ChatGPT als tweede Brein was in 2024 het bestverkochte AI-managementboek van Nederland. Zijn nieuwe boek: 'van SEO naar GEO', verschijnt eind april 2026.

IPSOS I&O FOOD & HEALTH STUDY

GEZONDHEID EN VOEDING ZIJN ERG IN BEWEGING EN HET ÉCHT BEGRIJPEN VAN JE DOELGROEP IS VAN CRUCIAAL BELANG.

Consumenten maken steeds bewustere keuzes rondom voeding en gezondheid. Trends zoals **eiwitrijke voeding** en de opkomst van **GLP-1** veranderen de markt in hoog tempo. Met de Ipsos I&O Food & Health Study ontvang je Nederlandse inzichten om je strategie te versterken en slimme keuzes te maken.

LEES HIER MEER



Adformatie

CMO Day

Wij bedanken alle sponsoren van CMO Day 2026!

empathylabTM
by EPAM

O|O
OCEAN[®]

VIM GROUP | TEAM FARNER


PUBLICIS
GROUPE

Bekijk de terugblik op chiefmarketing.nl

An event by **Sijthoff**