

Onderzoeksrapport

DDMA Barometer 2023: Het marketingteam van de toekomst

Met inzichten over hoe marketingteams zich toekomstbestendig inrichten



Inhoudsopgave

Introductie	03
Managementsamenvatting	04
Deel 1: Resultaten	07
Deel 2: Verdiepende thema's	16
Thema 1: Belang en toekomstige impact AI wordt nog niet gezien	17
Thema 2: Duurzaamheid speelt nog weinig binnen marketingteams	19
Thema 3: Ondanks grote ontwikkelingen ziet marketeer nog weinig fundamentele veranderingen in het vak	21
Thema 4: Het voldoende bijhouden van kennis en vaardigheden van marketingteams is de grootste uitdaging	23
Onderzoeksverantwoording	25

Introductie

Met de DDMA Barometer peilt DDMA jaarlijks waar de Nederlandse marketingsector staat omtrent een actueel en urgent thema. De editie van 2023 van de DDMA Barometer staat in het teken van het ‘Marketingteam van de toekomst’. Het onderzoek is een initiatief van DDMA in samenwerking met de DDMA-expertgroep ‘Marketingteam van de toekomst’.

Marketing is een dynamisch vakgebied dat voortdurend in beweging is, gedreven door technologische trends, maatschappelijke ontwikkelingen en veranderingen in wet- en regelgeving. Een van de grootste uitdagingen in de marketingwereld is dan ook het bijbenen van het tempo van deze veranderingen. Om een toekomstbestendig marketingteam te zijn, is het cruciaal om wendbaar te zijn en hierop te kunnen inspelen.

Via een kwantitatieve enquête hebben we een representatieve groep vertegenwoordigers uit de marketingsector (n=506) in Nederland gevraagd naar hun verwachtingen voor de toekomst van het marketingvak. Welke marketingtrends en ontwikkelingen vindt men belangrijk? Welke krijgen momenteel al aandacht binnen organisaties en marketingteams? Verwachten zij dat functies gaan verdwijnen en nieuwe functies ontstaan? En hoe toekomstbestendig is het huidige marketingteam binnen dit kader? De vragen zijn gelinkt aan het [Visierrapport: Het Marketingteam van de toekomst](#), dat DDMA in maart publiceerde.

Het Barometer-rapport is opgedeeld in twee delen: (1) de resultaten gebaseerd op de gestelde vragen, en (2) de analyse en interpretatie van deze resultaten, verdeeld over vier belangrijke thema's die duidelijk naar voren kwamen. Met de inzichten en cijfers uit dit rapport hopen we de marketingsector te ondersteunen en richting te geven bij de weg naar een toekomstbestendig marketingteam.

Managementsamenvatting



Managementsamenvatting

AI voorlopig een hype, toepassing in marketingteams blijft uit

De marketingsector in Nederland speelt vooralsnog niet in op de meest actuele marketingtrends en ontwikkelingen. Opvallend is dat slechts 46% verwacht dat de toepassing van artificial intelligence (AI) en automatisering – momenteel een van de allerheetste onderwerpen in het bedrijfsleven en de samenleving – een belangrijk thema voor het marketingvak gaan worden.

Uit de cijfers blijkt dat het toepassen van AI en automatisering als minst belangrijk wordt beschouwd voor de toekomst van het marketingvak, in vergelijking met andere grote trends zoals duurzaamheid, diversiteit en inclusiviteit, het voldoende bijhouden van kennis en vaardigheden en innoveren. Het lijkt erop dat de daadwerkelijke implementatie ervan niet vanzelfsprekend is en nog maar zelden voorkomt. Slechts 14% van de organisaties behandelt dit onderwerp actief binnen de organisatie, maar niet binnen de marketingteams. Bij 24% van de organisaties speelt het thema zich uitsluitend af binnen de marketingteams. Bij 25% van de organisaties is het relevant voor beide aspecten van de organisatie. Opmerkelijk genoeg speelt AI bij 26% van de organisaties helemaal geen rol. Zowel organisaties als hun marketingteams zijn dus nog niet op het punt waarop ze deze technologie volledig benutten.

Bovendien zijn de verwachtingen ten aanzien van de impact van AI op het vakgebied van marketeers ook niet hooggespannen. Slechts 41% is overtuigd dat toepassingen als ChatGPT of andere AI-tools zullen leiden tot het verdwijnen van marketingfuncties en -expertise. Wel zien we hierin veel verdeeldheid. Zo schat het B2B-segment de impact van AI op functies en expertises hoger in (42%), dan het B2C-segment. Ook organisatiegrootte speelt een rol. Maar 30% van de kleine organisaties (1-10 medewerkers) verwacht wel een impact, tegenover 43% bij MKB (11-500 medewerkers) en 45% bij grote organisaties (500+ medewerkers).

Opvallend is dat de achterban van DDMA wel een grote rol ziet voor AI en automatisering voor de toekomst van het marketingvak: 82% van hen verwacht dat dit onderwerp belangrijker wordt, ten opzichte van 46% van de Nederlandse sectorvertegenwoordiging. Desondanks benut ook deze groep de technologie nog niet volledig binnen de organisatie, hier zijn geen significante verschillen te zien ten opzichte van de sectorvertegenwoordiging.

Marketingteams bewust van belang van duurzaamheid, maar blijven terughoudend

De marketingsector ziet duurzaamheid als een belangrijk toekomstthema binnen het marketingvak: 65% beschouwt duurzaamheid als een cruciaal marketingonderwerp voor de komende jaren. Desondanks zien marketeers tot op heden nog weinig relevantie voor dit onderwerp binnen hun organisatie. 40% van de organisaties houdt zich organisatiebreed met duurzaamheid bezig. Opvallend is dat bij de resterende organisaties duurzaamheid in vergelijking met de andere thema's lager scoort op de actieve rol die het binnen het marketingteam speelt, ten opzichte van het belang dat eraan wordt gegeven. De discrepantie tussen de erkenning van het belang en het daadwerkelijk daarop handelen kan voortkomen uit het feit dat men vaak niet goed weet hoe te beginnen. Slechts 19% kan voorbeelden noemen van hoe zij marketing-activiteiten eventueel kunnen verduurzamen.

Grote uitdaging: het bijhouden van kennis en vaardigheden

Wat meespeelt bij deze terughoudendheid is dat veel organisaties moeilijkheden ondervinden bij het bijhouden van voldoende kennis en vaardigheden van medewerkers. De cijfers laten zien dat wendbaarheid en aanpasbaarheid hierbij van cruciaal belang zijn, maar vaak een enorme uitdaging vormen. De ontwikkelingen in dit vakgebied gaan dermate snel dat marketingleerlijnen nooit lang hetzelfde kunnen blijven. Veel organisaties besteden hier wel aandacht aan. Zo speelt bij 47% van de ondervraagden het voldoende bijhouden van kennis en vaardigheden in de gehele organisatie, ook binnen

marketingteams. Bovendien werkt 66% van de organisaties met agile principes of volledig agile. Met name bij grote organisaties is het lastig om snel in te spelen op veranderingen. Bij het MKB gaat dit gemakkelijker, omdat zij kleiner en flexibeler zijn. Hier brengen echter andere factoren, zoals budget, weer nieuwe uitdagingen met zich mee.

De marketeer ziet nog weinig fundamentele veranderingen in het vak

Ondanks de snelle ontwikkelingen verwacht slechts 22% van de organisaties dat marketing-gerelateerde functies gaan veranderen in de toekomst. Functies die volgens hen in de toekomst belangrijker gaan worden zijn onder meer de AI-specialist, data analist, digital marketing-specialist en functies gerelateerd aan maatschappelijke verantwoording. Dit gaat uiteindelijk ten koste van meer traditionele marketingfuncties, gericht op drukwerk en offline marketing, maar ook de functie van copywriter en contentspecialist. Grote organisaties (500+ medewerkers) verwachten hier wel meer veranderingen in. 41% verwacht dat het belang van functies gaat verschuiven, ten opzichte van 17% van de kleine en MKB-organisaties (1-500 medewerkers).

Deel 1

Resultaten DDMA Barometer 2023

DEEL 1 | Resultaten DDMA Barometer 2023

Uitdagingen op het gebied van datagedreven marketing en samenwerken

Als het gaat om datagedreven marketing zijn budget, data-kwaliteit en samenwerking tussen verschillende afdelingen de grootste uitdagingen. Organisatie-omvang is hierop van invloed. Voor corporates (organisaties met 500+ medewerkers) zit de uitdaging namelijk minder in budget (25%), maar meer in het realiseren van een datagedreven cultuur (28%) en vooral de samenwerking tussen afdelingen (45%).

Kijkend naar teamsamenstelling is het vinden en behouden van medewerkers een van de grootste uitdagingen. Voor een kwart van de organisaties (25%, 2022: 23%) zit de uitdaging in het vinden van medewerkers met de juiste vaardigheden, en voor 1 op de 5 organisaties (19%, 2022: 19%) het behouden hiervan. Dit wordt bovendien vaker in de top 1 benoemd. Deze resultaten zijn onveranderd ten opzichte van vorig jaar, grotere organisaties laten hier geen ander beeld zien.

Net als vorig jaar werken 2 op de 3 organisaties (66%) volgens agile principes, waarvan bij 16% agile werken het uitgangspunt is. Hoe groter de organisatie, hoe vaker er een agile mindset leeft of volgens agile principes wordt gewerkt. Bij de corporates leeft bij 24% een agile mindset (ten opzichte van 16% totaal), terwijl bij de organisaties met 1-10 medewerkers 58% niet volgens agile principes werkt.

Een 'agile' manier van werken is een mindset waarbij organisaties wendbaar zijn en snel en flexibel in kunnen spelen op veranderingen. De klant staat hierbij centraal. Binnen de officiële agile manier van werken zijn 12 principes geformuleerd, waaronder eenvoud, het inspelen op veranderende (klant)behoeften en een nauwe samenwerking tussen business en ontwikkelaars.

GRAFIEK 1

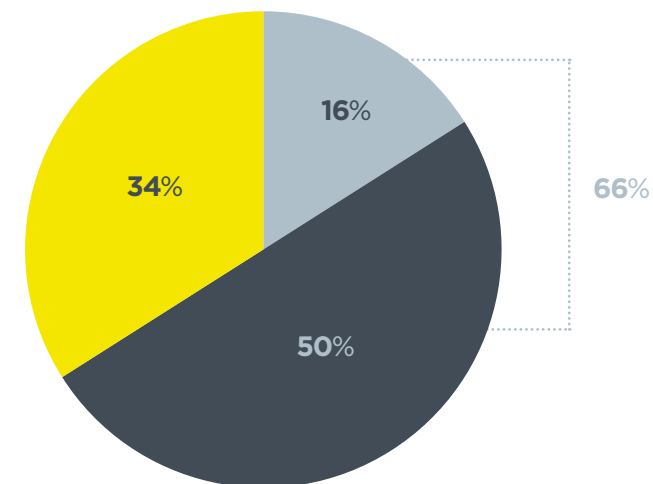
Vraagstelling: Wat zijn de grootste uitdagingen binnen je organisatie als het gaat om datagedreven marketing?

Totaal in top 3 genoemd



GRAFIEK 2

Vraagstelling: Welke uitspraak over 'agile werken' omschrijft je organisatie het beste?



- Binnen onze organisatie leeft een agile mindset en we werken volgens agile principes
- Agile werken is niet het uitgangspunt binnen onze organisatie, maar we hanteren wel enkele agile principes
- Onze organisatie werkt niet volgens agile principes



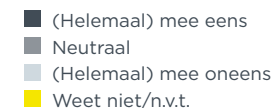
Toekomstverwachting van marketing-gerelateerde functie(s)

De helft van de organisaties investeert actief in jong talent (46%) en talentontwikkeling (48%) ter voorbereiding op de toekomst. De stelling die uitgaat van werken met een poule van medewerkers op basis van behoeften/kennis om zo flexibel om te kunnen gaan met continue veranderingen binnen het vak, laat de meeste verdeeldheid zien. Als je kijkt naar organisatiekenmerken bij deze resultaten, zie je dat organisatie-omvang van invloed is. Zo scoren MKB-organisaties hoger op flexibiliteit en omgaan met veranderingen dan grote organisaties (500+). In themaverdieping 4 (zie p. 21) gaan we hier uitgebreider op in.

De verwachting dat data, automatisering en kunstmatige intelligentie belangrijker gaan worden binnen het vak wordt met 53% licht ondersteunt. Opvallend is dat men niet verwacht dat door nieuwe technologie (zoals ChatGPT of andere AI-tools), functies komen te vervallen (41%) en de skillset van marketeers meer alfa dan bèta wordt (42%).

Kijkend naar de toekomst, verwacht ruim de helft van de organisaties (gemiddeld 61%) geen grote verandering in type functies in de toekomst. 22% verwacht dat functies als AI-specialist, contentspecialist, data analyst, digital marketing specialist en functies gericht op maatschappelijke verantwoordelijkheid belangrijker gaan worden. 13% verwacht dat de volgende functies minder belangrijk worden: contentspecialist, communicatiemanager, copywriter en functies gericht op drukwerk en offline marketing.

GRAFIEK 3

Vraagstelling: In hoeverre ben je het eens of oneens met onderstaande stellingen?

* Geen significante verschillen 2022 t.o.v. 2023

GRAFIEK 4

In hoeverre zijn de volgende uitspraken van toepassing op je organisatie?



Inspelen op de belangrijkste marketingtrends en ontwikkelingen

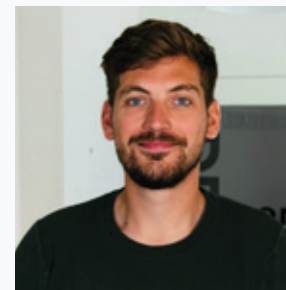
Een van de grootste uitdagingen in marketing is het bijhouden van het tempo van verandering en hoe je je marketingteam daarop inricht. Om organisaties hierbij te ondersteunen heeft DDMA in maart 2023 het visierapport 'Het marketingteam van de toekomst' gepubliceerd, met 9 trends en ontwikkelingen waar je als marketingteam de komende jaren echt niet omheen kan. In deze DDMA Barometer zijn aan respondenten dezelfde trends en ontwikkelingen uit het rapport voorgelegd met de vraag in hoeverre dit speelt binnen de organisatie, dan wel binnen het marketingteam van de organisatie, en hoe belangrijk men de thema's vindt voor de toekomst van het marketingvak.

De resultaten laten zien dat het 'voldoende bijhouden van kennis en vaardigheden' (73%) en 'aandacht voor vaardigheden en persoonlijke eigenschappen van medewerkers' (68%) in de top 3 van belangrijkste onderwerpen staan, naast 'innoveren om mee te gaan met trends en ontwikkelingen' (69%). Dit laat zien dat er binnen de marketingsector in Nederland momenteel een sterke focus ligt op innovatie en persoonlijke ontwikkeling. In verhouding met de andere thema's, scoort het 'toepassen van artificial intelligence (AI)/automatisering' opvallend laag (46%) als het gaat om de verwachting dat dit onderwerp belangrijker wordt voor de toekomst van het marketingvak. Bovendien geeft 26% van de organisaties aan dat dit thema nog helemaal niet binnen hun organisatie speelt. Lees in themaverdieping 1 (zie p. 17) meer over het belang van AI en de verwachte impact hiervan in de toekomst.

De onderwerpen ‘in de dagelijkse praktijk voldoen aan Europese wet- en regelgeving’ en ‘duurzaamheid’ spelen bij gemiddeld 41% van de sectorvertegenwoordiging zowel binnen de hele organisatie als binnen de marketingteams. Opvallend is dat bij de resterende organisaties deze onderwerpen veelal binnen de organisatie spelen, maar niet binnen de marketing-gerelateerde teams, terwijl gemiddeld 65% van diezelfde teams wel denkt dat deze onderwerpen in de toekomst (veel) belangrijker worden binnen het marketingvak. Slechts 19% van de organisaties weet voorbeelden te benoemen om marketingactiviteiten binnen de eigen organisatie duurzamer te maken en zo een positieve impact te hebben. In themaverdieping 2 (zie p. 19) lees je meer over de lage mate van aandacht op duurzaamheid binnen marketingteams.

Kijkend naar de toepassing van wet- en regelgeving gaf 56% van de sectorvertegenwoordiging aan dat ze verwachten dat een marketeer in de toekomst meer bezig zal zijn met kwesties als ethiek, privacy en reputatie (zie ook grafiek 4).

Het onderwerp ‘voldoende bijhouden van kennis en vaardigheden’ vinden respondenten het belangrijkste (73%). Dit speelt ook bij 47% van de organisaties in de hele organisatie, ook binnen marketingteams. Toch hebben organisaties en marketingteams een continue uitdaging op het gebied van het voldoende bijhouden kennis en vaardigheden. In themaverdieping 3 (zie p. 21) gaan we verder in op deze uitdaging om kennis en vaardigheden van marketingteams op peil te houden.



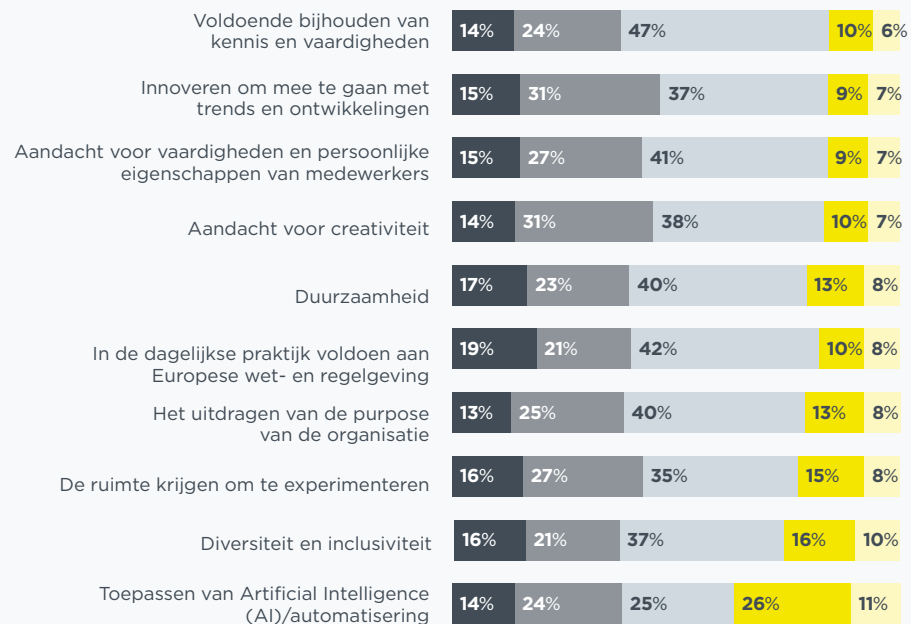
“In het algemeen speelt het voldoen aan Europese wet- en regelgeving sterk in organisaties. Ten opzichte van het belang dat eraan wordt gehecht, is te zien dat dit thema vaker binnen de

organisatie breed, maar niet binnen het marketingteam speelt en meer naar de achtergrond verdwijnt. Dit zien we vaker gebeuren en mogelijk komt het doordat compliance niet op gestructureerde wijze terugkomt in de organisatie of doordat het gat tussen legal en marketing te groot is. Organisaties doen er daarom goed aan om compliance meer op te nemen in de cultuur en dagelijkse werkwijze van de organisatie.”

Romar van der Leij, Legal Counsel bij DDMA

GRAFIEK 5

Vraagstelling: In hoeverre spelen de volgende onderwerpen binnen je organisatie als het gaat om datagedreven marketing?



- Speelt binnen de organisatie, maar niet binnen de marketing gerelateerde teams
- Speelt vooral binnen de marketing gerelateerde teams
- Speelt zowel binnen organisatie, als binnen marketing gerelateerde teams
- Speelt niet
- Weet ik niet

GRAFIEK 6

Vraagstelling: En in hoeverre verwacht je dat deze onderwerpen in de toekomst belangrijk(er) worden binnen het marketingvak?

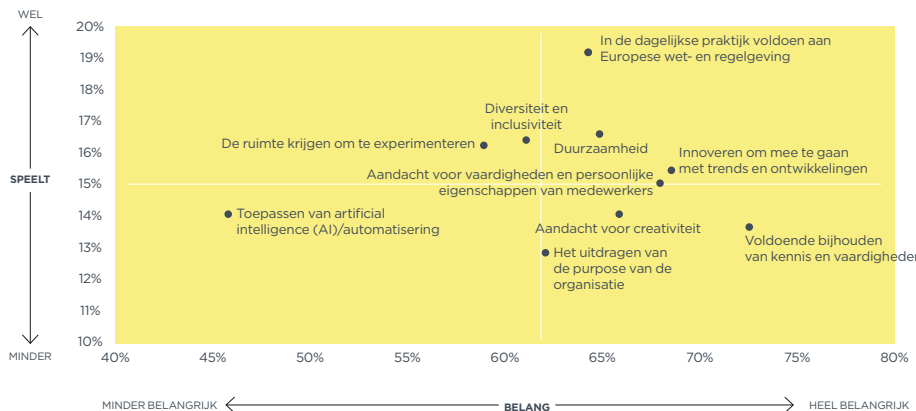


- Selectie: (heel) belangrijk

Vraagstelling: In hoeverre spelen de volgende onderwerpen binnen je organisatie als het gaat om datagedreven marketing?
t.o.v. vraagstelling: En in hoeverre verwacht je dat deze onderwerpen in de toekomst belangrijk(er) worden binnen het marketingvak?

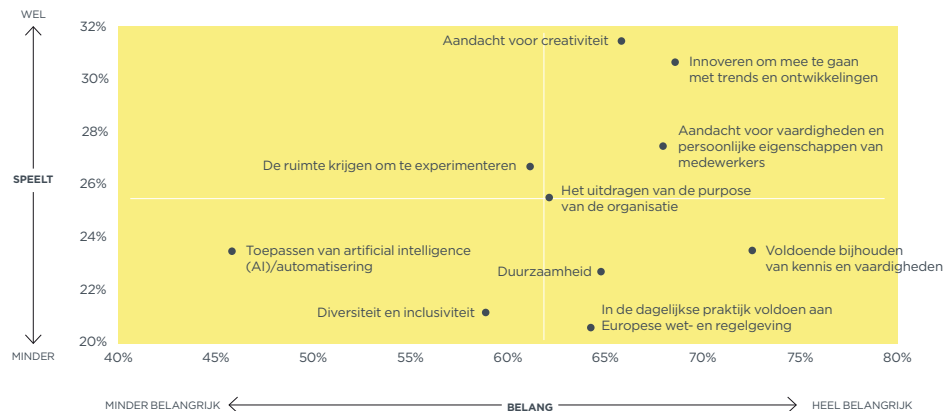
GRAFIEK 7

Selectie: Speelt binnen de organisatie, maar niet binnen de marketing gerelateerde teams t.o.v. selectie: (heel) belangrijk



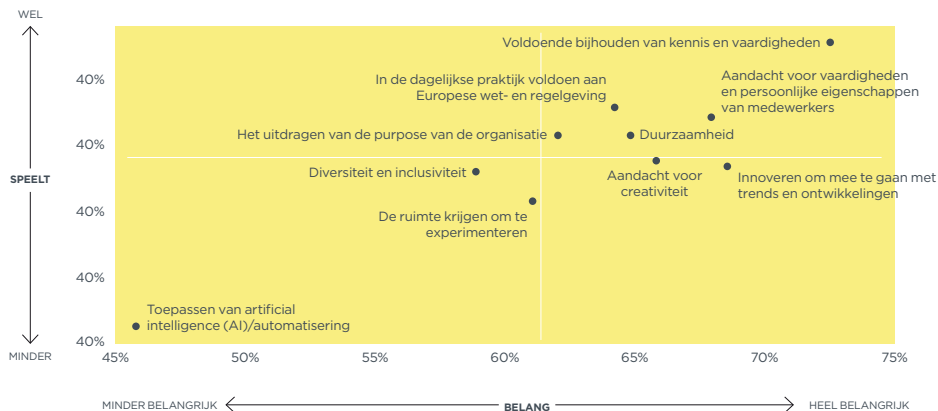
GRAFIEK 8

Selectie: Speelt vooral binnen de marketing gerelateerde teams t.o.v. selectie: (heel) belangrijk



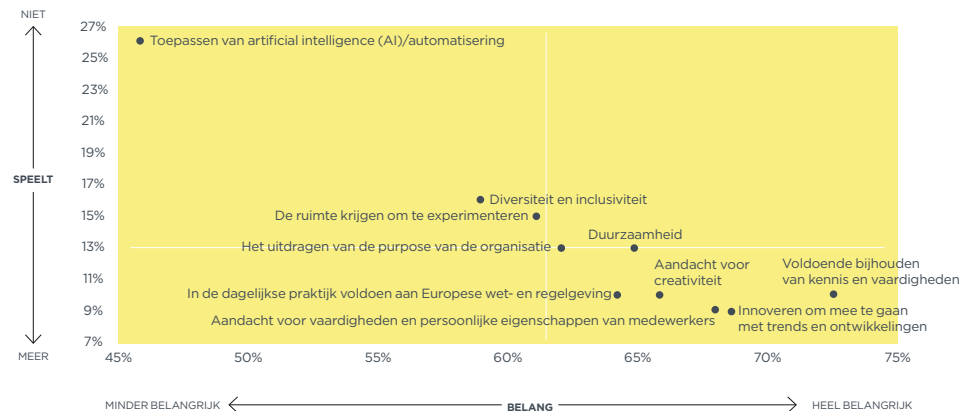
GRAFIEK 9

Selectie: Speelt zowel binnen organisatie als binnen marketing-gerelateerde teams t.o.v. selectie: (heel) belangrijk



GRAFIEK 10

Selectie: Onderwerp speelt niet t.o.v. selectie: (heel) belangrijk



Deel 2

Verdiepende thema's



DEEL 2 | Verdiepende thema's

Verdiepend thema 1:

Belang en toekomstige impact AI wordt nog niet gezien

Je kunt er niet omheen: de opkomst van artificial intelligence (AI) is veelbelovend en biedt marketingteams een schat aan mogelijkheden. Maar in hoeverre staat dit onderwerp al hoog op de agenda van organisaties en marketeers?

Als je kijkt naar de thema's die momenteel spelen op het gebied van datagedreven marketing, dan scoort 'het toepassen van AI/automatisering' opvallend laag. Ruim een kwart van de organisaties (26%) geeft zelfs aan dat dit thema momenteel in zijn geheel niet speelt - niet binnen de marketingteams én niet binnen de organisatie in de breedte (zie ook grafiek 5). Organisatie-omvang speelt hierbij een significante rol: bij kleine organisaties (1-10 medewerkers) geeft 49% aan dat dit onderwerp momenteel niet speelt. Bij grote organisaties (500+ medewerkers) geldt dit voor 27% en in het MKB (11-500 medewerkers) geeft slechts 17% aan dat dit momenteel geen thema is. Een ander interessant verschil is te zien op het vlak van beroepsgroepen. Waar de business met 33% aangeeft dat dit thema niet speelt, geldt dit slechts voor 20% van de bytes en combinatie business & bytes, dus de meer datagerichte functies. Zij zijn dus aanzienlijk actiever als het gaat om het toepassen van AI/automatisering.

Ontwikkelingen rondom AI vooralsnog weinig van belang

Als we een blik vooruitwerpen op de toekomst in 2030, geeft dit ook verrassende inzichten. Want welke onderwerpen verwacht de Nederlandse marketingsector dat in de toekomst belangrijk(er) worden binnen het marketingvak? Opvallend genoeg prijkt ook hier 'het toepassen van AI/automatisering' onderaan de lijst (46%, zie grafiek 6). Hoe kleiner de organisatie, hoe minder belangrijk dit thema wordt gevonden. AI scoren ook grote organisaties (500+ medewerkers) hier slechts 54%. Ook voor hen is dit het thema dat het minst belangrijk wordt gevonden ten opzichte van de andere uitgevraagde thema's, zoals 'het voldoende bijhouden van kennis en vaardigheden' met 73% en 'innoveren om mee te gaan met trends en ontwikkelingen (69%)'. Ondanks de enorme buzz rondom AI, lijkt de daadwerkelijke toepassing hiervan dus nog niet voor iedere organisatie vanzelfsprekend.

In het verlengde hiervan is aan de respondenten ook de volgende stelling voorgelegd: 'Data, automatisering en kunstmatige intelligentie zijn de voornaamste onderdelen die marketing in de toekomst vormgeven'. Deze verwachting blijkt te leven onder zowel business als byte beroepsgroepen, gemiddeld is 53% het hiermee eens (zie ook grafiek 4). Maar opnieuw is te zien dat organisatie-omvang een rol speelt. Waar bij kleine organisaties (1-10 medewerkers) slechts 35% het hiermee eens is, ligt dit aandeel significant hoger binnen het MKB (11-500 medewerkers: 57%) en grote organisaties (500+ medewerkers: 62%).

Men is verdeeld over de impact van AI op het marketingteam van de toekomst

En wat verwachten we van de impact van nieuwe technologie zoals AI op de samenstelling van het marketingteam van de toekomst? In hoeverre denken we dat functies en expertises in de toekomst verdwijnen uit het marketingteam als gevolg van technologieën, zoals ChatGPT? Het is interessant om te zien dat de inschattingen op dit vlak sterk uiteenlopen. 1 op de 5 organisaties (20%) verwacht dat het zo'n vaart niet loopt, tegenover 41% die dit juist wel voor zich ziet (zie ook grafiek 4). Met name kleinere organisaties (1-10 medewerkers) verwachten hier significant minder impact (30%), tegenover 43% in het MKB (11-500 medewerkers) en 45% in het grote segment (500+ medewerkers). Binnen B2B (combinatie B2B & Vendor/supplier: 43%) lijken de verwachtingen dat functies en expertises wegvallen binnen het marketingteam als gevolg van nieuwe technologie overigens wat hoger te liggen dan binnen B2C (30%). Het is dus vooral de verdeeldheid die hier opvalt. Duidelijk is dat niet iedereen ervan overtuigd is dat nieuwe technologie daadwerkelijk leidt tot het verlies van functies en expertises binnen het marketingteam.



“Zit je eenmaal in de AI-bubbel, dan is het net een virus: je hebt al snel het idee dat iedereen ermee besmet is. Zo zien we dat 82% van de DDMA-achterban verwacht dat AI belangrijk wordt voor de toekomst van het marketingvak, terwijl maar 46% van de sector-

vertegenwoordiging hiervan overtuigd is. De belofte is enorm. AI opent nieuwe deuren naar grenzeloze mogelijkheden voor hyperpersoonlijke en effectieve marketing. Met de continu groeiende hoeveelheid kanalen, interacties en datapunten een uitgelezen kans (de droom van iedere marketeer).

Deze DDMA Barometer laat echter zien dat het marketingteam van de toekomst nog niet op het punt staat om deze technologie volop te benutten. Sterker nog, de resultaten laten vooral zien dat de focus op andere thema's ligt. En opvallend genoeg zijn ook de verwachtingen voor de toekomst niet torenhoog. Verrassend en tegelijkertijd best confronterend. Want al denk ook ik niet dat AI het marketingvak volledig over zal nemen, ik ben er wél van overtuigd dat marketeers die AI omarmen en ermee werken, marketeers zullen vervangen die dat niet doen. Klantverwachtingen en complexiteit nemen immers toe - en het marketingvak verandert mee. AI zal hier een significante rol in spelen. Wij zitten met elkaar in de ultieme positie om de bewustwording en adoptie hiervan binnen het marketingdomein te versnellen.”

*Brenda van den Berg, Sr. Marketingmanager
Campaigning & Online bij KPN*



Verdiepend thema 2: Duurzaamheid speelt nog weinig binnen marketingteams

Het is geweldig om te zien hoeveel organisaties momenteel streven naar verantwoordelijk ondernemerschap. Deze overgang, vaak gedreven door de internationale klimaatdoelen, vindt snel plaats en zou nog sneller moeten gaan. Marketing speelt hierin een cruciale rol. Als marketeers hebben we de unieke mogelijkheid om mens, merk en maatschappij op ethische wijze te beïnvloeden en op korte en lange termijn positieve sociale en duurzame impact te creëren. Hoewel je zou denken dat iedere marketeer het hiermee eens is, is de werkelijkheid iets genuanceerder.

Organisaties en marketingteams nog weinig bezig met duurzaamheid

65% van de sectorvertegenwoordiging (en zelfs 85% van de DDMA-achterban) verwacht dat duurzaamheid in de toekomst belangrijk(er) wordt binnen het marketingvak. Toch geeft maar 40% aan dat dit thema op dit moment binnen de hele organisatie speelt. Daarbovenop speelt het bij 23% alleen actief binnen het marketingteam (zie ook grafiek 5). Duurzaamheid scoort hoog op het belang, maar in vergelijking met de andere thema's lager op de actieve rol die het thema binnen het marketingteam speelt (zie grafieken 7 en 8).

Als we kijken naar op welke manier organisaties marketing-activiteiten zouden kunnen verduurzamen, geeft maar liefst 46% aan dat duurzaamheid niet relevant is voor hun organisatie. Ondanks dat het thema bij 63% van de organisaties speelt binnen het marketingteam. De sector vendor/supplier scoort hier met 55% significant hoger op, net als de combinatie B2B & vendor/supplier (51%), en B2B2C (indicatief) significant lager (40%). Van de 19% organisaties die konden benoemen hoe zij denken hun marketingactiviteiten te verduurzamen en een positieve impact te creëren, zijn de inzichten hoopgevend. Deze variëren van strategische acties, zoals bewustwording integreren in alle marketingactiviteiten, duurzame productinkoop, efficiëntere en duurzamere media-inkoop en optimalisatie van de klantreis en klantcontact, tot concrete maatregelen gericht op de interne organisatie, zoals het creëren van een papierloos kantoor, B Corp-certificering en het gebruik van elektrische auto's.

Interessant is dat volgens het [CBS](#) in 2021 58% van de Nederlanders van 18 jaar of ouder denkt dat hun eigen gedrag invloed heeft op klimaatverandering. Daarnaast geeft 66% aan te weten wat ze zelf kunnen doen om klimaatverandering tegen te gaan, en 58% vindt dat ze zelf klimaatbewuster zouden moeten leven.



“Deze cijfers voorspellen mogelijk niet veel goeds voor de snelle adoptie van duurzamere marketing. Het lijkt erop dat de marketingsector in Nederland zich vooral richt op innovatie om mee te gaan met trends en ontwikkelingen, en aandacht heeft voor creativiteit. Dit is begrijpelijk gezien het grote aantal andere uitdagingen, zoals het vinden van

jong talent dat moeilijker wordt door de vergrijzing, de verschuiving van economische macht naar opkomende markten zoals China, en technologische veranderingen.

Als 58% van de Nederlanders graag klimaatbewuster wil leven, biedt duurzaamheid geweldige kansen om je als merk te onderscheiden en consumenten aan je te binden. B2C begrijpt dit al beter dan vendoren en B2B-marketeers, maar er is nog werk aan de winkel. Duurzaamheid is namelijk niet alleen een geweldige manier om je merk te versterken, maar het stimuleert ook innovatie. Marketeers moeten nadenken over nieuwe manieren van productontwikkeling, verpakking, distributie en communicatie. Herinner je je de tijd van de opkomst van het internet nog? Dat leidde tot creatieve oplossingen zoals programmatic advertising, influencers, data-driven marketing, en nieuwe zakelijke kansen zoals e-commerce en app- en website-ontwikkeling. We zitten weer op zo'n golf van innovatie!

Bovendien belooft duurzame marketing op de lange termijn kostenbesparingen. Efficiënter gebruik van hulpbronnen zoals energie en materialen kan leiden tot lagere operationele kosten. Daarnaast kunnen het verminderen van verspilling en het optimaliseren van processen financiële voordelen opleveren.

Mijn concluderende boodschap aan de gewaardeerde achterban van de DDMA en de hele marketingsector is: laten we de handen ineenslaan, onze stemmen laten horen en degenen die nog niet de kansen van duurzaamheid zien, inspireren met verhalen en concrete voorbeelden. Laten we hen ondersteunen met ons enthousiasme, zodat duurzaamheid volgend jaar op nummer één staat in de DDMA Barometer. Gelukkig is 85% van de DDMA-achterban het daar nu al mee eens. Let's do it!”

*Joffrey Hoijer, VP Strategy & Sustainable Innovation
bij Merkle*

Verdiepend thema 3: Ondanks grote ontwikkelingen ziet de marketeer nog weinig fundamentele veranderingen in het vak

Klantbehoeften en -verwachtingen veranderen continu, zo ook de technologie om daaraan te voldoen. Ook gaan veranderingen steeds sneller, gebeuren ze tegelijkertijd en zijn ze complexer, waardoor organisaties en marketeers de komende jaren geconfronteerd worden met een omgeving die voortdurend in beweging is.

Marketing krijgt nieuwe vaardigheden, maar weinig fundamentele veranderingen in het vak

Inzoomend op de marketeers vraagt dit om nieuwe vaardigheden. Het schakelen met andere afdelingen, waaronder sales, finance en IT, wordt steeds belangrijker, en gebeurt steeds vaker in een wendbare, agile omgeving. Daarnaast moeten marketeers de connectie blijven maken tussen behoeften van de business en technologie. De marketingfunctie wordt daarmee complexer en zwaarder.

Toch verwacht maar 22% van de sectorvertegenwoordiging dat marketing-gerelateerde functies gaan veranderen in de toekomst. Functies die volgens hen in de toekomst belangrijker gaan worden zijn onder meer de AI-specialist, data analist, digital marketing-specialist en functies gerelateerd aan maatschappelijke verantwoording. Dit gaat uiteindelijk ten koste van meer traditionele marketingfuncties, gericht op drukwerk en offline marketing, maar ook de functies van copywriter en contentspecialist. Opvallend hierbij is dat grote organisaties

(500+ medewerkers) wel meer veranderingen verwachten: 41% verwacht veranderingen in de belangrijkheid van functies, ten opzichte van 17% van de kleine en MKB organisaties (1-500 medewerkers).

51% van de Nederlandse marketingsector geeft aan dat het vermogen om te leren omgaan met verandering belangrijker gaat worden dan de vakinhoudelijke expertise op dat moment (zie ook grafiek 3). Deze inschatting hangt wel samen met de omvang van organisaties. Zo kunnen kleine organisaties (1-10 medewerkers: 38%) zich hier minder in vinden dan MKB (11-500 medewerkers: 57%). Grote organisaties (500+ medewerkers) scoren hier gemiddeld.

Meer focus op soft skills, wendbaarheid en fluïde functies

Uit [een analyse van Randstad in samenwerking met ROA](#) blijkt dat soft skills als samenwerken, communiceren en verantwoordelijkheid het hardst stijgen in de gevraagde vaardigheden van marketingprofessionals. Tegelijkertijd zijn er ook aspecten op organisatieniveau die meer aandacht krijgen, denk aan het in- en outsourcen van expertise en werken met agile teams gericht op waarde creëren voor de klant. Hoe wendbaarder je bent, des te groter de kans dat je succesvol bent in de snel veranderende wereld. 2 op de 3 organisaties (66%) van de sectorvertegenwoordiging werken volledig agile (16%), dan wel hanteren ze enkele agile principes (50%), zie ook grafiek 2. Hoe groter de organisatie, hoe vaker er een agile mindset leeft. Bij grote organisaties (500+ medewerkers) leeft bij 24% een agile mindset, terwijl bij de kleine organisaties (1-10 medewerkers) 58% helemaal niet agile en ook niet volgens agile principes, werkt.

Een trend in de markt is om te werken met meer fluïde functies die opgebouwd zijn op basis van junior, medior en senior. Hiermee ontstaat er meer flexibiliteit om rollen aan te passen op de behoefte van de klant. Feit blijft wel dat technologie binnen veel bedrijven als doel wordt gezien in plaats van als middel om het juiste antwoord te geven op een klantvraag. En we zien dat de marketingsector fluïde werkvormen nog niet helemaal omarmt. Met de stelling 'in de toekomst zijn er geen vaste marketingteams meer, maar wordt er gewerkt vanuit een poule van medewerkers die worden aangetrokken op basis van behoeften/kennis', is slechts 35% het eens (zie ook grafiek 3). Wel staat MKB (11-500 medewerkers) hier met 41% significant positiever tegenover dan grote organisaties (500+ medewerkers: 25%).

Het MKB (11-500 medewerkers) laat zien gemakkelijker mee te kunnen bewegen met veranderingen, en een meer fluïde functie-inhoud te kunnen inzetten dan grote organisaties (500+ medewerkers), waar processen over het algemeen ook minder snel kunnen veranderen. MKB-organisaties kennen doorgaans functies die minder afgebakend zijn en daarmee ook flexibeler zijn. Bij grote organisaties is dit meer uitgekristalliseerd. Samenwerking tussen verschillende afdelingen en het creëren van een datagedreven cultuur zijn voor hen dan ook de grootste uitdagingen. Kijkend naar de stelling 'de omgang met data wordt de belangrijkste uitdaging', geeft 63% van alle organisaties aan het hiermee eens te zijn, terwijl dit bij de grote organisaties (500+ medewerkers) op maar liefst 74% ligt (zie ook grafiek 4). Er liggen dus grote uitdagingen als het gaat om verandering in het datalandschap, het gebruik van data en het creëren van een datagedreven cultuur.



'De veranderingen, zowel vanuit klantvraag als gedreven vanuit technologie, vragen om sterk leiderschap waarin marketing haar rol pakt om de koers van de organisatie te bepalen door continu te luisteren naar de klant en te kijken naar nieuwe trends en

ontwikkelingen. De marketeer zal dan ook zelf zijn/haar verantwoordelijkheid als klantvertegenwoordiger moeten claimen. Als echte veranderaar, meer voorin de keten van de organisatie. Hiermee moet de marketeer dan de juiste fit bewerkstelligen, tussen klant, omgeving en organisatie.

Mijn advies voor de marketingsector is om technologie niet je startpunt te laten zijn, maar in te zetten als trigger om je business- en klantuitdaging nog beter te tackelen. Kortom: de klantbehoefte is leidend in hoe je anticipeert op veranderingen.'

Andries Hiemstra, Founder & Evangelist bij [ah] consulting



Verdiepend thema 4:

Het voldoende bijhouden van kennis en vaardigheden van marketingteams is de grootste uitdaging

Investeren in de ontwikkeling van medewerkers wordt alsmaar belangrijker voor het behouden van mensen, helemaal met de huidige schaarste in de markt. We leven in een wereld waarin nieuwe en relevante ontwikkelingen zich razendsnel opvolgen, zeker ook binnen het marketingvak. Het bijhouden van de juiste kennis en vaardigheden is dus cruciaal, al blijft dit voor organisaties een grote uitdaging.

De markt hecht groot belang aan ontwikkeling skills en competenties

Het vinden en behouden van medewerkers met de juiste kennis en vaardigheden, behoort tot de grootste uitdagingen in de marketingsector. Maar liefst 25% van de sectorvertegenwoordiging in Nederland benoemt het vinden, en 19% het behouden, van medewerkers met de juiste kennis en vaardigheden in de top 3 van uitdagingen (zie ook grafiek 1).

Als we kijken naar de toekomst van het marketingvak en wat de sector hierin belangrijk vindt, dan is 'het voldoende bijhouden van kennis en vaardigheden' met 73% het belangrijkste thema (zie ook grafiek 6). Ook grote organisaties (500+ medewerkers) scoren hier hoog. Na innoveren (77%) is dit voor hen het belangrijkste thema voor de toekomst van het vak. Het lijkt erop dat veel organisaties zich dus wel bewust zijn van de snelle veranderingen en dat dit wat vraagt in (nieuwe) skills en competenties.

Meer aandacht voor talentontwikkeling, maar wel vaak generiek

Organisaties geven aan actief (46%) en meer (48%) in talent te investeren dan een aantal jaar geleden om ze te kunnen binden en behouden (zie ook grafiek 3). Toch zie je nog wel dat dit grotendeels generieke talentontwikkeling is, aangeboden door HR- en learning-afdelingen binnen met name grotere organisaties. Het specifiek ontwikkelen van relevante marketing-skills blijft nog wat achter. Ongeveer de helft van de sector-vertegenwoordiging (47%) geeft aan dat 'het voldoende bijhouden van kennis en vaardigheden' binnen de gehele organisatie speelt, en dus ook binnen marketingteams (zie grafiek 5). Bij de resterende organisaties krijgt het voldoende bijhouden van kennis en vaardigheden nog niet aandacht binnen de gehele organisatie, terwijl dit thema wel heel belangrijk wordt gevonden (zie grafieken 7 en 8).



'Onze organisatie investeert gelukkig veel in de talentontwikkeling van haar medewerkers, gefaciliteerd via programma's door onze Talent & Learning-afdeling. Wel zien we dat dit vaak gaat om generieke thema's, waar we specifieke ontwikkelingen binnen het vakgebied zelf moeten oppakken.

Met zoveel disciplines binnen de organisatie is het niet altijd makkelijk om overal relevante opleidingsprogramma's aan te kunnen bieden. Hiermee zijn we geen uitzondering.

Concluderend kunnen we stellen dat organisaties zich wel degelijk bewust zijn van het belang van talentontwikkeling en dat men hier echt in moet investeren. En dat is, gezien de huidige schaarste op de markt, maar goed ook. De snelheid in veranderingen en de opkomst van nieuwe technologieën maakt echter ook dat het bijhouden van de juiste marketingkennis en vaardigheden vaak uitdagend is. Organisaties die hierop dus juist niet of weinig investeren, lopen het risico onvoldoende talent binnen te halen en te behouden en zo achterop te raken.'

Rick van der Westen, Directeur Brand Experience en Marketing & Communicatie bij Randstad Groep Nederland

Onderzoeksverantwoording



Methode

Kwantitatief onderzoek, uitgevoerd door middel van een online enquête



Onderzoeksbureau

Uitgevoerd in samenwerking met onderzoeksbureau GfK



Doelgroep en steekproef

N=506 Nederlanders die werkzaam zijn binnen de marketingsector, geselecteerd op basis van de vraag "Zijn de werkzaamheden die u uitvoert binnen uw huidige functie grotendeels marketing gerelateerd?". Daarnaast hebben 71 respondenten uit de achterban van DDMA deelgenomen. De genoemde resultaten zijn alleen gebaseerd op de onderzoeksdoelgroep (n=506), behalve wanneer dit expliciet staat aangegeven.



Veldwerkperiode:

April-mei 2023



Significantie-duiding

In het geval van verschillen in resultaten tussen 2 verschillende groepen, is de significantie getoetst met een betrouwbaarheid van 95%. Wanneer er sprake is van een significant verschil, is dit geduid met een *. In enkele gevallen zijn indicatief significante verschillen genoemd, waarbij de significantie is aangetoond met een betrouwbaarheid van 90%. Op deze plekken staat dit expliciet benoemd.

Achtergrondkenmerken ondervraagde respondenten

Getoonde percentages zijn de onderzoeksdoelgroep (n=506), de percentages van de achterban van DDMA in cursief (n=71)

Kenmerken organisatie

Werkzaam in B2B/B2C	B2B – bv. bij een bureau / consultancy / ZZP (toeleverancier)	40% 51%
	Vendor/supplier – leverancier van een product, service of dienst bv. op het gebied van marketingtechnologie	29% 13%
	B2C – bv. bij een adverteerder / opdrachtgever / merk / NGO	31% 49%
	B2B2C	25% 11%

Branche	Bouw & Vastgoed	10% 1%	Omvang organisatie	1 medewerker	9% 1%
	Cultuur & Entertainment	9% 3%		2-10 medewerkers	13% 7%
	Zakelijke dienstverlening	8% 20%		11-25 medewerkers	10% 11%
	Bank- & Verzekeringwezen	7% 8%		26-100 medewerkers	27% 28%
	Industrie & Producenten	7% 4%		101-250 medewerkers	13% 24%
	Groothandel	6% 0%		101-500 medewerkers	7% 3%
	Fast Moving Consumer Goods	6% 1%		500+ medewerkers	20% 25%
	Zorg & Welzijn	5% 1%			
	ICT & internet	5% 10%			
	Retail (gemixt)	5% 0%			
	Energie & Nutsbedrijven	4% 1%			
	Selectie	> 3%			

Persoonskenmerken

Beroepsgroep	Business (bv. marketeer, product owner, manager, coordinator)	42% 61%
	Beide, zowel business als byte	48% 23%
	Byte (bv. analist, developer, programmeur, data scientist, data engineer)	6% 14%
	Geen van deze	5% 3%

Verantwoordelijkheid beslissingen op het gebied van marketingtooling

Eindverantwoordelijk	33% 35%
Mede verantwoordelijk	50% 48%
Niet verantwoordelijk	17% 17%

Verantwoordelijkheid beslissingen op het gebied van marketingbudget

Eindverantwoordelijk	36% 28%
Mede verantwoordelijk	43% 39%
Niet verantwoordelijk	21% 32%

Mate van datagebruik binnen functie

Zeer veel	17% 54%
Veel	49% 35%
Neutraal	29% 10%
(Helemaal) niet	4% 1%

Colofon

Uitgever

DDMA
WG-plein 185
1054 SC Amsterdam
T: 020 452 8413
E: info@ddma.nl
W: www.ddma.nl

Auteurs

DDMA expertgroep [Marketingteam van de toekomst](#)
Andries Hiemstra (Founder & Evangelist, [ah]consulting)
Brenda van den Berg (Sr. Marketingmanager Campaigning & Online, KPN)
Fred van Westerop (Sales Director, Blend360/Engagement Factory en lid van de DDMA Commissie DDE)
Joffrey Hoijer (VP Strategy & Sustainable Innovation, Merkle)
Rick van der Westen (Directeur Brand Experience en Marketing & Communicatie, Randstad Groep Nederland)
Nanda Appelman (Market Insights Specialist, DDMA)

Heb je vragen of opmerkingen over dit onderzoek? Stuur dan een e-mail naar nandaappelman@ddma.nl.

Eindredactie

Bob Younge (Contentspecialist, DDMA)

OVER DDMA

DDMA is de grootste branchevereniging voor datagedreven marketing, sales en service. Wij zijn een netwerk van adverteerders, non-profits, uitgevers, bureaus en tech-leveranciers die data op een innovatieve en verantwoorde manier inzetten voor interactie met consumenten.

Met kennis en advies helpen wij onze leden datagedreven en klantgericht te werken, een visie op datagebruik te ontwikkelen en om te gaan met wettelijke veranderingen.

Ook geven we onze leden een stem in Den Haag en Brussel en professionaliseren we de sector door het ontwikkelen van zelfregulering.

Ga voor alle DDMA-onderzoeken naar: ddma.nl/kennisbank