



VERBINDEN **IS HET NIEUWE** **VERKOPEN**

10 INZICHTEN IN SUCCESVOL
VERANTWOORD ONDERNEMEN

ROEL WELSING

MARKETEER OF THE YEAR

Het Boekenschap
Retaildenkers – Mediafonds voor klantgericht ondernemen
Ermelinkstuk 27
7021 NT Zelhem
E-mail: info@hetboekenschap.nl

© 2015 Roel Welsing

Titel: Verbinden is het nieuwe verkopen
Ondertitel: 10 inzichten in succesvol verantwoord ondernemen
ISBN: 9789490085551
NUR: 801 - Management algemeen
Auteur: Roel Welsing
Redactie: Rupert Parker Brady, Retaildenkers
Omslagontwerp: Gideon van Brussel, Digideon.nl
Boekproductie: Het Boekenschap, www.hetboekenschap.nl
Foto achterzijde: Onno F. Roozen
Drukwerk: Grafistar



Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch door fotokopieën, opnamen of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever. Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikelen 16h t/m 16m Auteurswet 1912 jo. Besluit van 27 november 2002, Stb 575, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoeding te voldoen aan de Stichting Reprorecht te Hoofddorp (postbus 3060, 2130 KB, www.reprorecht.nl) of contact op te nemen met de uitgever voor het treffen van een rechtstreekse regeling in de zin van art. 16l, vijfde lid, Auteurswet 1912. Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16, Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Het Boekenschap.

Ondanks alle aan de samenstelling van dit boek bestede zorg, kan noch de redactie, noch de auteur, noch de uitgever aansprakelijkheid aanvaarden voor schade die het gevolg is van enige fout in deze uitgave.

*Dit boek biedt een toegankelijk kijkje in de keuken
van ondernemers met een maatschappelijke missie.*

*De vele voorbeelden en interviews laten zien
dat het steeds weer geïnspireerde individuen zijn
die daarbij het verschil maken.*

*Hun verhalen nodigen je uit om een andere invalshoek
te kiezen en maken zo nieuwe ideeën los.*

*Matthijs Bierman
Directeur Triodos Bank Nederland*

Inhoud

	Uitnodiging	9
	Inleiding	10
1.	De doelgroep bestaat en neemt in omvang toe	11
2.	Markten kun je (samen) maken	17
3.	Maatschappelijk verantwoorde communicatie	22
4.	Een verantwoordelijke organisatie bestaat niet	28
5.	Hoe overtuig ik mijzelf?	32
6.	Mijn directeur overtuigen	37
7.	Niet alleen familiebedrijven denken na over hun kinderen	41
8.	Verantwoord is ook winstgevend bezig zijn	45
9.	Bepaal je prijs	49
10.	Verbinden is het nieuwe verkopen	53
11.	Vijf voorbeelden: Philips, La Place, Asito, Bavaria en Manutan	58
	Profiel Roel Welsing	86
	Dankwoord	89
	Bronnen	90

Uitnodiging

Driebergen, 1 februari 2015

Hallo!

Kan het zo zijn dat je dit boekje hebt opengeslagen omdat je jezelf afvraagt... hoe het bestaat dat steeds meer ondernemers in commerciële zin succesvol zijn en tegelijkertijd iets doen waar de wereld beter van wordt?

Kan het zo zijn dat jij op zoek bent naar een antwoord op deze vraag voor je eigen bedrijf, organisatie of merk? Zijn jouw klanten en potentiële klanten überhaupt geïnteresseerd in een verantwoorde propositie? Zo ja, op welke doelgroep zou je je dan moeten richten? Hoe zou je die klanten moeten benaderen? Wat kost het en vooral: wat levert het op onderaan de streep?

Als jij ook aan de slag wilt met een maatschappelijk relevant verhaal, waarmee begin je dan? Dat soort vragen, daar heb ik ook mee geworsteld de afgelopen tien jaar.

Het is niet mijn ambitie om als marketeer van een 'verantwoorde' bank die verhalen vertelt, de ultieme 'waarheid' te verkondigen. Ik ga je ook niet proberen te overtuigen. Als dat al haalbaar zou zijn. Blijf vooral zelf denken en doen, wees kritisch en sceptisch. Ik ben een groot voorstander van anders denken en doen en er bestaat niet zoiets als één waarheid.

Mijn enige doel is om met dit boek een dialoog te starten, het gesprek aan te gaan met ondernemers, managers, marketeers en beleidsmakers. Ik hoor daarom graag hoe jij ertegen aan kijkt en wat jouw ervaringen zijn. We kunnen vast en zeker van elkaar leren. Ik kijk uit naar je feedback op mijn voorzet. Veel leesplezier!

Roel Welsing
roel@welsing.com



Inleiding

Kennelijk is de Triodos-case interessant. De afgelopen tien jaar is Triodos Bank Nederland gegroeid van 40.000 klanten naar meer dan 260.000. De bank wordt door klanten en niet-klanten gezien als een van de meest inspirerende merken van Nederland, met de allerhoogste klanttevredenheid in de sector.

Daardoor heb ik het voorrecht om regelmatig over mijn werk te mogen spreken op congressen en tijdens seminars. Dat geeft me de mogelijkheid om met vakgenoten van gedachten te wisselen. Marketing- en salesprofessionals worden regelmatig geconfronteerd met interne scepsis als ze aan de slag willen met verantwoord ondernemen. Ze zijn op zoek naar steekhoudende argumenten om die scepsis te pareren. Even zo vaak zijn er vakgenoten die op zoek zijn naar redenen om er zelf niet mee aan de slag te gaan. Ze willen dat graag goed kunnen uitleggen aan zichzelf en hun organisatie. En natuurlijk zijn er ook steeds meer collega's die al bezig zijn met het vertalen van verantwoord ondernemen naar de eigen onderneming. Zij zijn op zoek naar een verdere aanscherping van hun ideeën. Deze drie groepen hebben dus een gemeenschappelijke behoefte, met een andere motivatie. Ze zijn op zoek naar mogelijkheden en onmogelijkheden voor het vertalen van verantwoord ondernemen in de dagelijkse marketing- en salespraktijk. Ik hoop met mijn betoog in dit boek een antwoord te geven. En als het even kan wil ik ondernemers die twijfelen over de streep trekken.

Vandaar mijn keuze om tien inzichten met je te delen in verantwoord ondernemen en hoe je daar succesvol in kunt zijn. Ik gebruik in mijn boek vooral de woorden 'verantwoord ondernemen' in plaats van 'duurzaam ondernemen'. Verantwoord ondernemen klinkt al een stuk actiever, maar nog steeds is het begrip best zwaar beladen. Misschien is het beter om het te hebben over het principe van 'verbinden'. Dat is volgens mij het nieuwe verkopen.

Wees gerust, dit boek is geen populair-wetenschappelijk verhaal. Eerder een handzame opsomming van praktische tips, gebaseerd op mijn eigen inzichten van de laatste tien jaar. Verkregen door vallen en opstaan. Aangevuld met voorbeelden van gepassioneerde, succesvolle ondernemers, die ook een verhaal hebben. Ook heb ik mijn columns over verantwoord ondernemen toegevoegd, die sinds 2012 met grote regelmaat verschijnen in het tijdschrift *MarketingTribune*. Genoeg gekletst, laten we beginnen!



De doelgroep bestaat en neemt in omvang toe

Er is goed nieuws: de markt voor maatschappelijke proposities is er en zij groeit. Zo, die eerste vraag die jou bezighield is daarmee kort en krachtig beantwoord. Maar waar blijkt dat nu uit? Er zijn een heleboel cijfers, die je een beeld geven van de potentie van een maatschappelijk verantwoorde propositie, al moet je soms een beetje zoeken. Laten we eerst eens naar consumenten kijken. Er zijn in Nederland ruim 2 miljoen volwassen consumenten die in hun levensstijl rekening willen houden met mens, maatschappij en milieu, aldus bureau Marketresponse. Het onderzoek is gebaseerd op het denkwerk van de Amerikaan Paul Ray, socioloog en marktonderzoeker. 'Cultural Creatives' is een wereldwijd groeiende groep consumenten die meer kwaliteit aan het leven wil geven. Alleen al in Nederland vormen ze ruim 20% van de totale markt van consumenten.

Kijk ook eens naar het Mentality-model van onderzoeksbureau Motivaction. Zij delen Nederland anders in, en je komt op circa 30% van de Nederlanders ouder dan 16 jaar die je als bewuste consument zou kunnen typeren. Ook TNS Nipo heeft een op waarden en sociodemografische kenmerken gebaseerde segmentatie van de Nederlandse bevolking. Op basis van hun model 'Waarden in Nederland' (WIN) zie je ook een doelgroep van circa 20% die bereid zijn duurzame producten en diensten te kopen.

In aantal een respectabele omvang, interessant genoeg als doelgroep om je als marketeer en verkoper op te gaan richten. Dit zijn consumenten die van jou verwachten dat je hebt nagedacht over maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Dossier Duurzaam 2014, het jaarlijkse onderzoek van GfK, DDB en b-open naar interesse van consumenten in duurzaamheid, laat zien dat maar liefst 7 op de 10 consumenten het belangrijk vinden dat bedrijven duurzaam ondernemen. Het onderzoek geeft aan dat consumenten steeds meer letten op duurzaamheid bij het doen van aankopen.

Wellicht nog van groter belang is de ontwikkeling die we zien bij ondernemers. Een groeiend aantal DGA's en bestuurders denkt ook na over de rol van hun onderneming in de maatschappij en de commerciële kansen die dat biedt. Reclamebureau N=5 heeft samen met Motivaction een waardegedreven segmentering gemaakt van ondernemers in Nederland. Hun BusinessLocus model geeft interessante inzichten in de drijfveren, ambities en waarden van zes typen ondernemers.

Volgens McKinsey en socialenterprise.nl zal het aantal *social entrepreneurs* de komende jaren verdubbelen. In hun definitie heeft een *social entrepreneur* primair een maatschappelijke missie: *impact first*. De ondernemer realiseert dat doel als zelfstandige onderneming die een dienst of product levert en is financieel zelfvoorzienend. Gebaseerd op handel of andere vormen van waarde-uitruil. Belangrijker is misschien nog wel dat de opkomst van de *social entrepreneur* laat zien dat steeds meer mensen zelf het initiatief nemen om als ondernemer het verschil te maken. Niet als goed doel, niet als ambtenaar, maar echt als ondernemer. Misschien herken je dit wel bij jezelf. Moeten we nu allemaal een bedrijf starten? Welnee. Ook binnen bestaande bedrijven zie je dezelfde ontwikkeling. Een nieuwe generatie, veertigers, neemt de leiding over op cruciale posities. Een generatie die over veel meer nadenkt dan alleen winst.

Dat geldt nog sterker voor de generatie die over 10 jaar aan het roer komt te staan: de generatie Y of de 'Millennials'. Deze mannen en vrouwen zijn geboren na 1980, opgegroeid in een maatschappij waarbij delen en verbonden zijn, altijd en overal, vanzelfsprekend is. Voor deze generatie is verantwoord ondernemen



**Verantwoord ondernemen
is net als online in 1995:
als je er nu niet mee aan
de slag gaat, heb je straks
een probleem.**

geen doel, maar een randvoorwaarde. Als je weleens de businessplannen van studenten op de universiteit en hogeschool leest, dan zie je het terug: verantwoord is vanzelfsprekend.

Welke lessen trekken we hier nu allemaal uit?

Ondernemers zijn mensen en dus ook consument. De waardes van waaruit zij ondernemen veranderen niet met de rol die ze innemen als consument. Met andere woorden, die waardes vormen de basis voor de keuzes die ze als consument of als ondernemer maken. Dat betekent dat van alle ondernemers in Nederland dus ook circa 25% tot de doelgroep behoort. Misschien geldt dit niet voor de meeste hele grote jongens die aan het roer staan van grote bedrijven met meer dan 500 medewerkers. En in de ene sector heb je er meer dan in de andere, maar het gaat toch zeker op voor alle ondernemingen waar de directeur ook (mede-)eigenaar is. Zzp'ers nemen we dan niet mee in deze berekening. Denk eerder aan familiebedrijven en het midden- en kleinbedrijf met 1-10 werknemers tot 250-500 medewerkers. Daar zijn er een half miljoen van in Nederland. De doelgroep van verantwoorde bedrijven kun je ramen op circa 125.000. En het aantal groeit. Alleen al dat gegeven spreekt jou wellicht aan om naar deze markt en haar behoeften te kijken. Een groeiende doelgroep betekent immers een groter wordende markt en dat vertaalt zich naar omzetkansen.

Kijk maar eens naar de markt voor biologische landbouw en voeding, een sector waar die groei al langer zichtbaar is. In 2013 is die markt door de 1 miljard euro omzet gegaan. In opkomst is ook de zogenaamde circulaire economie als tegenhanger van de lineaire economie. Door groeiende druk op grondstofprijzen wordt het zorgvuldig omgaan met grondstoffen een belangrijke factor voor je onderneming. Eenvoudig gesteld probeert een slimme ondernemer in eerste instantie zo min mogelijk grondstoffen te gebruiken en tegelijkertijd zo veel mogelijk grondstoffen te hergebruiken. Dit kan behoorlijke kostenvoordelen opleveren, maar ook zorgen voor innovatie en nieuwe omzet.

Sommigen zeggen zelfs dat als je nu niet aan de slag gaat met verantwoord ondernemen, je onderneming op langere termijn geen bestaansrecht meer heeft! Je bent dan niet relevant meer voor een nieuwe generatie ondernemers en consumenten. Dus ook om defensieve redenen kan het verstandig zijn om hier serieus mee aan de slag te gaan.

De economie is rond

Wie geen antwoord heeft weten te vinden op de komst van internet twintig jaar geleden, bestaat nu (bijna) niet meer. Een vergelijkbaar lot wacht ondernemers die nu niet nadenken over hun maatschappelijke rol. McKinsey voorspelt voor de komende jaren een verdubbeling van het aantal *social entrepreneurs*. Eén van de drijvers achter die groei is een toenemende druk op energie en grondstoffen door de stijgende welvaart.

Innovatie stimuleren

Je ziet bijvoorbeeld overal social entrepreneurs die zich helemaal richten op een circulaire economie. Eenvoudig gesteld proberen zij zo min mogelijk grondstoffen te gebruiken en/of te hergebruiken wat mogelijk is. Zo neemt hun afhankelijkheid van steeds schaarser wordende delfstoffen en internationale energiepolitiek af. De ondernemer neemt zélf verantwoordelijkheid voor de gehele keten waar zijn dienst of product deel van uit maakt, en stopt niet bij de voorkeur. Dit bespaart kosten en stimuleert innovatie.

TNO becijferde dat de waarde van de circulaire economie binnen de metaalektrobranche 3,3 miljard euro bedraagt, en de waarde van reststromen 3,5 miljard euro. McKinsey raamt de omvang van de circulaire economie in de EU maar liefst op 500 miljard euro. Als die schattingen kloppen, dan zijn dat toch serieuze markten. Misschien goed om daar eens naar te kijken? We kennen vast allemaal wel Van Gansewinkel, dat roept dat afval niet bestaat, maar het begin is van een nieuwe productiecyclus. Of Interface Flor, dat tapijten maakt van gerecycled materiaal, waarbij het zelfs eigendom van de fabriek blijft: je leest je tapijt. Veel initiatieven zijn voor ons minder zichtbaar, omdat ze zich afspelen in de business to business-wereld, maar er ontstaan ook tal van nieuwe organisaties die de circulaire economie omarmen en die zich richten op consumenten.

Tastbaar en leuk

Kijk eens naar PlasticWhale, de eerste professionele *plastic fishing company* ter wereld. Dit verantwoorde bedrijf maakt van het schoonmaken van de Amsterdamse grachten een echte belevenis. Gewapend met een visnet plastic opvissen tijdens een rondvaart! En de boot waarop

je vaart is weer gemaakt van dat opgeviste plastic. Ze vragen hiermee aandacht voor de plastic soup, de schrikbarende hoeveelheid plastic die op de Grote Oceaan drijft - naar schatting met een omvang van 34 keer Nederland. Dat probleem is te ver van ons bed, veel te groot voor ons als individu om te bevatten. Dus beginnen ze heel slim dicht bij huis. Maken het tastbaar, behapbaar en vooral ook leuk. De site is sterk, de boot gaaf, het verhaal goed, en de propositie aansprekend. Roetz-Bikes is een ander mooi voorbeeld. Twee bevlogen

ondernemers die fietsen met een geschiedenis een tweede leven geven. Waardoor jij vooral een mooie designfiets kunt kopen met een verhaal en een prima prijs. In Nederland worden er één miljoen fietsen per jaar weggegooid. Eén miljoen! Weg-ge-goooid! En precies die fietsen gebruikt Roetz als basis voor een nieuw product. Met houten spatborden en kurken handvatten is dit ook nog eens een fiets om mee voor de dag te komen. Ze worden bovendien in een sociale werkplaats gemaakt.

En daarmee is de cirkel rond.

MVO: niet meer dan logisch

Onlangs mocht ik bedrijfsplannen jureren van eerstejaarsstudenten aan de Hogeschool van Arnhem en Nijmegen. Leuk en inspirerend. Eén ding viel mij op: duurzaamheid was voor al deze studenten helemaal geen *unique selling point*, maar een volstrekt logisch onderdeel van de propositie. Laat dat maar even op je inwerken: in al hun plannen kwam terloops aan de orde dat hun product of dienst natuurlijk duurzaam was. Iets om rekening mee te houden. Zou dit typisch iets zijn voor déze hogeschool, dacht ik nog even, maar het lijkt er meer op dat het iets is van heel deze generatie Y. Geboren na 1980 en bevolkt nu dus langzaam de arbeidsmarkt. Betrokken bij de maatschappij. *Zingeving* is een woord dat je veel in relatie tot deze doelgroep tegenkomt. Je moet er als merk toe doen, letterlijk voor de maatschappij, en dat gaat verder dan je product of dienst. Je moet dat zien en er open over durven communiceren. Dan pas ben je interessant voor deze doelgroep. Generatie Y is als eerste generatie opgegroeid met ICT als

onlosmakelijk onderdeel van hun leven. Daarmee is deze generatie als geen andere beïnvloed door de cultuur die in de wereld van de ICT de laatste jaren gemeengoed is geworden: *open source*, oftewel delen. Informatie deel je om elkaar te versterken en steeds betere programma's te maken. Delen, co-creatie, openheid en transparantie zijn vanzelfsprekend.

Deze openheid rondom informatie zie je nu steeds meer impact hebben op andere sectoren – en ook steeds meer in de fysieke wereld. Een recent voorbeeld is Tesla, die kennis deelt omdat de oprichter zich grote zorgen maakt over het milieu en het broeikaseffect. Zijn doel is dat autofabrikanten zo veel mogelijk elektrische auto's weten te verkopen. Samen sta je sterker. Nu kun je alleen iets delen als je in verbinding staat met anderen. En dat is dan ook een van de redenen dat deze generatie zo verbonden is met de wereld: ze zijn *connected*, in marketingtermen. Verbonden met elkaar en met het grotere geheel. Wat nu aan de andere kant van de oceaan gebeurt, is niet meer ver weg, maar heel dichtbij. Generatie Y voelt zich dan ook verantwoordelijk voor die wereld en verwacht dat ook van de bedrijven met wie ze zakendoet.

2

Markten kun je (samen) maken

De doelgroep is er. Voor zowel particuliere als zakelijke klanten. Door je te verdiepen in de maatschappelijke vraagstukken die je doelgroep bezighoudt, kun je inzicht krijgen in potentiële marktkansen.

Het denken vanuit je maatschappelijke rol als onderneming, stimuleert de innovatiekracht van je onderneming. En het is ook gewoonweg erg inspirerend: het geeft energie, richting en biedt nieuwe kansen voor jou en je onderneming. In tegenstelling tot de conventionele manier van kijken naar markten, begin je nu niet met een directe behoefte van je doelgroep, maar met een maatschappelijk vraagstuk.

Een voorbeeld uit de praktijk bij Triodos Bank. 'Als het ons lukt om de particuliere woningmarkt in Nederland in te zetten voor een betere wereld, bijvoorbeeld door die woningen energiezuiniger te maken, kunnen we dan niet een enorme impuls geven aan de maatschappij'?

We weten dat er een grote groep consumenten is die daar ook zo over denkt en die daarnaar zou willen handelen.

De vraag die dan opkomt is: 'Waarom kiezen zo weinig mensen er voor om hun woning energiezuiniger te maken'?

Het antwoord op de vraag geeft een interessant inzicht: 'Het is simpelweg een heel gedoe om dat te doen en daar hebben maar weinig mensen zin in'. Dat is interessant: we hebben een doelgroep met een wens, wij vinden het belangrijk dat er iets gebeurt, maar er is kennelijk nog geen oplossing voor bedacht, die aan die behoefte invulling geeft. Moeten we dan niet een 'ontzorgingsconcept' ontwikkelen om de particuliere woningmarkt energiezuiniger te maken? Kunnen we prikkels in onze propositie bouwen om mensen over de drempel heen te helpen en te stimuleren actie te ondernemen?

Vervolgens stel je jezelf de vraag: 'Past het energiezuinig maken van particuliere woningen bij de missie van mijn bedrijf?' Dat is cruciaal. Past het niet, dan ben je iets aan het ontwikkelen dat vroeg of laat op problemen gaat stuiten. Hetzij omdat de organisatie er niet in mee wil gaan, hetzij omdat je propositie ongeloofwaardig is. Laten we er voor nu even vanuit gaan dat het past bij jouw missie. Kunnen we dan vanuit onze rol als onderneming hierin een verschil maken? En dan wordt het pas echt spannend, want in deze stap worden nog wel eens vreemde keuzes gemaakt, waarbij mensen de rol van de organisatie uit het oog verliezen en dingen gaan doen die niet logisch zijn. Zelfkennis en inzicht in je eigen rol is dus belangrijk. Waar ben jij goed in en waar heb je een ander nodig om je in aan te vullen?

Voor een bank, die mensen die geld overhebben verbindt met mensen die geld nodig hebben, gelden andere afwegingen dan voor een installatiebedrijf. Triodos Bank verbindt spaarders met projecten en ondernemers die eenzelfde missie hebben: eenvoudig gezegd 'de wereld een beetje beter maken'. De vraag die je dan als bank moet beantwoorden is: 'Kan ik aan mijn spaarders uitleggen dat ik hun geld voor dit doel op correcte wijze in de juiste projecten en ondernemingen investeer?'

Bij het vraagstuk over het energiezuiniger maken van particuliere woningen betekent dit dat de bank graag als *financier* van energiezuinige maatregelen wil optreden, maar niet zelf de isolatie gaat doen of zonnepanelen gaat plaatsen. Anderen zijn daarin veel beter. Triodos Bank zoekt daarom ook de samenwerking met partners die aanvullende kwaliteiten hebben. Cruciaal hierbij is om met partijen te werken, die vanuit hun eigen missie dezelfde ambitie hebben om vanuit hun complementaire rol het maatschappelijke vraagstuk aan te pakken. Alleen dan voeg je samen waarde toe. Bij dilemma's, waar je ongetwijfeld tegen aan loopt, kom je er dan samen makkelijker uit.



**Een
maatschappelijk
probleem is ook
een markt**

Op die manier heeft Triodos Bank in 2012 een hypotheekproduct ontwikkeld, dat mensen beloont voor het zuiniger maken van hun woning door het geven van een rentekorting voor elke energielabel-stap die ze maken. Ook als die stap later in de relatie wordt gezet, krijg je die korting. Dat past goed bij haar rol als financier van maatschappelijke verandering. Ze gaat daarin nog verder. Je ontvangt een gratis energielabelkeuring van de woning, zodat je weet waar je staat en daarbij krijg je een concreet stappenplan, inclusief de kosten van de investeringen die je moet doen om je woning te verbeteren en wat dat oplevert in besparing, ook in rente. Die keuringen doet de bank niet zelf. Ze brengt je in contact met partijen die je daarbij kunnen helpen. Deze propositie is inmiddels succesvol gelanceerd en in twee jaar tijd heeft de bank met dit hypotheekproduct meer dan 200 miljoen aan hypotheeken weten te verkopen. En Nederland weer een beetje energiezuiniger gemaakt.

Op die manier is er een nieuwe markt ontwikkeld. De markt voor hypotheeken die je woning energiezuiniger maakt: goed voor je portemonnee, goed voor de bank en haar partners en goed voor de wereld.

Schematisch ziet dat er zo uit:



Profiel Roel Welsing

Marketeer of the year 2013

Na mijn studie bedrijfskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam, ben ik in de jaren negentig gaan werken bij VSB Bank, 'de bank voor het nut van het algemene', dat later opgegaan is in Fortis. In bijna zeven jaar bij Fortis heb ik geleerd wat vertrouwen betekent als randvoorwaarde voor relaties. Wat klantcontact inhoud en hoe je daar de kernwaarden van je bedrijf in terug kunt laten komen. Mijn professionele vaardigheden heb ik daarna mogen verrijken bij het adviesbureau VODW Marketing. Vier jaar werken met misschien wel de beste mensen in het vak is een prachtige ervaring. Daar heb ik geleerd hoe je een strategie vertaalt naar concrete handvatten voor klanten, organisaties en commercieel succes. Sinds 2004 werk ik bij Triodos Bank als hoofd marketing, een commerciële organisatie, die in haar missie de ambitie heeft de wereld een zetje in de juiste richting te geven.

In mijn dagelijkse werk probeer ik steeds na te denken over de toegevoegde waarde van marketing voor het realiseren van onze missie. Het is mijn overtuiging dat je verantwoordelijk voelen voor het geheel uiteindelijk ook de delen, dus ook jouw deel, ten goede komt. *Marketing draagt zo bij aan de ontwikkeling van de organisatie*, niet alleen aan bijvoorbeeld de verkoop. We doen dat niet vanuit macht, maar juist vanuit verbinding. Marketing stimuleert de verbinding van de organisatie met de buitenwereld, met andere afdelingen, met stakeholders zoals klanten. Mijn team organiseert de marketingactiviteiten over de afdelingen heen. Zo zijn bij alle campagnes front en back office, maar ook Legal en Corporate intensief betrokken. Idem voor het continu verbeteren van onze dienstverlening of het opstellen van de salesplannen voor ons accountmanagement. Marketing faciliteert en modereert. Samen bepalen we de koers, de prioriteiten en maken we de keuzes. Dat vraagt om veel verantwoordelijkheid, zo laag mogelijk in de organisatie en zo dicht mogelijk bij de klant en de markt. Dat vraagt ook om vertrouwen en dialoog. Zo creëer je draagvlak voor soms best spannende nieuwe zaken. En soms moet je gewoon ook eigenwijs zijn en geloven in je zelf en gewoon doen. Zoals het stoppen van productgerichte campagnes een aantal jaar geleden, om de focus totaal te leggen op inspirerende campagnes. Campagnes waarin wij niet meer over onszelf praten en geen producten

verkopen. Best spannend om te stoppen met iets dat goed werkt en te starten met iets waarvan je hoopt dat het gaat werken.

In mijn werk heb ik de kans om met bevroegen mensen, dagelijks een bijdrage te leveren aan het neerzetten van een prima commerciële dienstverlening met impact op de maatschappij. Geen van de partijen staat hierin centraal, wel de balans tussen alle betrokkenen. De medewerkers, de klanten, de ondernemers, de maatschappij. Het verbinden van al die partijen met hun belangen en het continu daarop reflecteren, dat is fantastisch en verrijkt je. Het is een voorrecht om daar mijn steentje aan bij te mogen dragen. Dat voorrecht schept ook een verplichting: stimuleer en help anderen om ook op die manier te gaan werken. Ik heb dat de afgelopen jaren gedaan door in diverse jury's plaats te nemen, door actief te zijn in het NIMA bestuur, door het geven van colleges en presentaties en het schrijven van columns. Na het winnen van de persoonlijke onderscheiding *Marketeer of the Year* in 2013 kregen mijn team en ons reclamebureau Dawn in oktober 2014 met het winnen van een Gouden Effie de hoogste erkenning voor onze langlopende campagne *Volg je hart, gebruik je hoofd*. Ik wil nu een nog groter publiek vinden voor mijn verhaal op basis van de gestapelde ervaring van tien jaar werken voor Triodos Bank. Dit boek is daarvan het resultaat.



Roel Welsing

Februari 2015