

Strategie

Kijken naar de horizon

Hoe zien uw plannen er voor de toekomst uit? Het is het soort vraag waar notarissen normaal de behoefte bij klanten mee peilen. Maar hoe ver kijken ze zelf eigenlijk vooruit? En wat levert het ze op?

TEKST Peter Steeman | BEELD Truus van Gog

Het succes van bedrijven wordt vrijwel altijd toegeschreven aan de handigheid waarmee ze tijdig inspelen op veranderingen in de markt. Hun strategie stelt ze in staat daar de vruchten van te plukken. Het notariskantoor is als speler op de commerciële markt een betrekkelijke nieuwkomer. Het uitstippelen en onderhouden van een marsroute is geen vanzelfsprekendheid voor notariskantoren, stelt consultant Jacky Vernimmen van adviesbureau voor het notariaat Dirict vast. 'De afgelopen jaren hadden notariskantoren veel behoefte aan het zoeken naar hun propositie. Nu de woningmarkt aantrekt, is de eerste zorg: hoe vind ik de extra handjes? Dat kortetermijnsucces vormt een bedreiging voor de lange termijn. Wat als over drie jaar de politiek beslist dat het Kadaster een grotere rol krijgt bij de verkoop van onroerend goed? Dat is een bubbel die ineens kan knappen. Die aantrekkelijke markt is in dat opzicht ook een valkuil.'

KIEZEN

Voor Rob van Weeghel, directeur van Dirict is het een uitgemaakte zaak. 'Zonder strategie red je het niet. Met een strategie richt je je op een specifieke groep klanten. Je geeft ze een reden om voor jou te kiezen. Notarissen willen graag een fullservicekantoor zijn. Maar de consument verandert, de wetgeving verandert. Om een toekomst te hebben, moet je als notaris nadenken over je positionering. Ga je voor gestroomlijnde processen, *customer intimacy* of wil je een kenniskantoor zijn? Als je gaat voor *operational excellence* ga je dat terugzien in snellere doorlooptijden van dossiers, bij *customer intimacy* gaat het niet om grote aantallen, maar doe je veel maatwerk voor minder klanten. Een kenniskantoor heeft een specialisme waardoor het een hoger uurtarief kan vragen. Notarissen vinden zo'n keuze moeilijk. Kiezen heeft als nadeel dat je niet voor alle klanten het geschikte kantoor bent. Misschien moet je

iemand doorverwijzen. Terwijl het juist een teken van kracht is als je klanten weg kan sturen omdat ze niet bij je propositie horen.'

OPEN BLIK

De eerste stap naar een strategisch plan begint met bewustwording. Wat gebeurt er buiten je kantoor? Volgens Vernimmen is dat voor de gemiddelde notaris niet eenvoudig. 'Van buiten naar binnen kijken is lastig. Als je dertig jaar lang testamenten verkoopt, ga je in eerste instantie op zoek naar klanten die een testament nodig hebben. Kijk om je heen. Ook naar je concurrenten. Hoe ziet je ideale klant eruit? Vraag je vervolgens af hoeveel van die klanten er in je omgeving zijn. Een goede oefening om met een open blik te kijken, is een afspraak met een klant in te plannen zonder dat je weet waar hij voor komt. Wanneer je blind een gesprek in gaat, dwing je jezelf te luisteren. Werk vervolgens een stappenplan uit en ga daarover in gesprek met je medewerkers. Je kan wel op je website zetten dat je specialist bent, maar waar blijkt dat uit? Wat kun je extra doen? Waar je de aandacht op richt, hangt af van je propositie. Als je voor *operational excellence* gaat, zal de aandacht vooral op producten gericht zijn en hoe je ze

‘We willen over vijf jaar bekend staan als een familiekantoor’



nog beter kan automatiseren. In het geval van *customer intimacy* wil je juist meer aandacht aan het klantcontact besteden. Je kunt het niet 100 procent dicht timmeren. Dat hoeft ook niet. Je bereikt je doel geleidelijk.’

INTERNET

‘We krijgen nooit meer zo veel onroerendgoedtransacties als in 2007’, voorspelt Pieter de Vos van adviesbureau Innotar. ‘Het gemak waarmee mensen huizen kochten en verbouwden, komt niet meer terug. Sommige notariskantoren waren voor 80 procent van hun omzet afhankelijk van onroerendgoedtransacties. De vraag die een notaris zich nu moet stellen is: “Waar zitten de kansen?” Maak gebruik van je kaartenbak. Bel iedere week twee klanten. Zoek de ondernemer op in plaats van alle contacten via de accountant te laten lopen. Je komt helemaal niet moeilijk binnen. Stel veel vragen. Het geeft niet alleen een helder beeld van de klantbehoefte, maar het levert gegarandeerd in 50 procent van de gevallen ook direct werk op. Zorg dat je een plan hebt voor hoe je als kantoor omgaat met internet. Sommige kantoren zetten in op automatisering, maar zonder dat ze daar een perspectief bij hebben. Die markt komt eraan. Jonge mensen doen

alles online. Als je daar als notariskantoor geen visie op hebt, ben je straks afhankelijk van een IT-bedrijf dat daar tussen gaat zitten.’

STRATEGISCH DOEL

Life is what happens while you were making plans. Toen Eric Greup, samen met notaris Sigrid Jansen notaris bij notarispraktijk Jansen & partner, een tweede kantoor opende in Vleuten-De Meern was dat een tactisch verantwoord beslissing. ‘Vanaf 2002 zorgden de vele nieuwbouwprojecten in Leidsche Rijn voor veel werk. Het werd een specialisatie van ons kantoor. Helaas was de opening precies op de dag dat de kredietcrisis uitbrak. Dat gaf geen fijn gevoel. Na de kredietcrisis kwam de nieuwbouw op een laag pitje te staan. Pas in 2011 trok het weer aan.’ Het kantoor heeft nog steeds twee vestigingen in Maarssen en Vleuten-De Meern, maar de strategie is drastisch aangepast. ‘We willen over vijf jaar bekend staan als een familiekantoor. Een ander strategisch doel is dat we een digitale omgeving creëren waarin iedere klant met zijn account ziet welke akten hij heeft bij ons kantoor. Het bedenken van die strategie doen we samen. Wij kunnen met zijn tweeën aardig sparren. We hebben ons afgevraagd waar we goed in

zijn. Wat zit er in onze database? Wat zien we om ons heen? Vanwege de vergrijzende markt zijn we ons op testaments gaan richten. Ook echtscheidingsmediation is een strategische keuze. In nieuwbouwwijken ligt het aantal echtscheidingen boven het landelijk gemiddelde.’

KLANTONDERZOEK

Welk bureau zet een stip op de horizon en bouwt vervolgens aan de verwezenlijking van die droom? Op het eerste gezicht lijkt PlasBos sinade advocaten en notarissen in Groningen aan dat profiel te voldoen. Het kantoor is de afgelopen maanden een verregaande samenwerking aangegaan met twee notariskantoren in Haren en Bedum. Is hier sprake van een groeistrategie? ‘Nee’, benadrukt Gert Bossinade, kandidaat-notaris. ‘Er is geen geschreven strategisch plan. Het plan zit in de hoofden van Tjerk de Vries en mijzelf. We zijn doorlopend met elkaar in gesprek over de toekomst. Je hoort de doemverhalen over andere notariskantoren. Voor ons staat vast





Wat kun je voor zo iemand betekenen? Onze ambities zijn bescheiden. We hoeven niet groter te worden. Je moet in de huidige markt hard je best doen om bestaansrecht te hebben. Daaraan werken, is een continu proces.'

DROOM

Rajesh Gopisingh, notaris bij Gopisingh Van Os Notarissen in Hoofddorp, laat zich adviseren door een externe consultant, Robert Hamminga, van het adviesbureau RedFoxBlue. 'Ze helpen je het bewustzijn te vergroten en het is ook een stok achter de deur. Vaak heb je allerlei ideeën, maar verzandt het in de praktijk. Met een consultant formaliseer je het. Je plant afspraken in om over je strategie na te denken. Onze strategie begint met het hebben van een droom. Wie wil je zijn als kantoor? En wat wil je betekenen voor je klanten en medewerkers? Op basis daarvan hebben we samen met onze medewerkers een realistische ambitie bepaald. Die uitvoer van die ambitie is met alle medewerkers vastgelegd in een actieplan dat we maandelijks evalueren, aanpassen en verbeteren. Een strategie is voor mij geen keuze voor een bepaald soort kantoor. Ik wil helemaal niet kiezen. Je moet je bezighouden met zaken die je kunt beïnvloeden. Het belangrijkste is het betrekken van klanten en medewerkers bij onze plannen. Notarissen kunnen heel goed zaken beoordelen en anticiperen op vervolgstappen. Maar ze wenden het alleen nog te weinig aan voor hun ondernemerschap. Het is de kunst ook als ondernemer te denken.' ■



dat we het, naast de zakelijke markt, moeten hebben van de particuliere markt. We hebben in 2013 een klantonderzoek gedaan. Het bleek dat klanten ons vooral als een groot zakelijk kantoor zagen. Daardoor liep de particuliere klant bij ons weg. Daar kwam vervolgens een actielijstje uit. Je gaat kijken hoe je processen verder kunt optimaliseren. De huidige uitbreiding was geen vooropgezet plan. Die twee kantoren kwamen op ons pad. We kenden de notarissen wel. Ze wilden ermee stoppen. De interne focus hielp wel. Anders waren we waarschijnlijk het gesprek niet eens aangegaan. Maar er is geen punt op de horizon. Je moet gewoon hard werken. Door de nieuwe samenwerking kunnen we profiteren van elkaars netwerk. Je kunt de werkdruk op elkaar afstemmen. Maar het blijven afzonderlijke kantoren. We hebben geen verdere groeiplannen.'

GESPREKKEN

Lennard Reinsma is in afwachting van zijn benoeming als notaris bij Huberts & Gaikema Netwerk Notarissen in Coevorden. Hij is de opvolger van beide notarissen. De wisseling van de wacht lijkt een uitgelezen moment om de strategie onder de loep te nemen. 'Ik heb gesprekken gevoerd met notarissen, makelaars en advocaten. Wat vind je van ons, vroeg ik ze. Dan hoor je ook de minder leuke dingen. Dat ze ons soms te duur vinden. Dat we niet altijd goed benaderbaar zijn. Ik heb ook contact gezocht met succesvolle ondernemers in de omgeving: een fotograaf, een eigenaar van een kledingzaak. Hoe kijken zij tegen hun klanten aan? Ze doen veel aan klantenbinding. Benaderen hun vaste klanten als ze een actie hebben. Dat heeft mij wel op ideeën gebracht. Wij hebben een enorm archief waar we niets mee doen. Dat beeld van de notaris die afwachtend is, daar wil ik van af. Als een ondernemer een bv wil oprichten, moet je daar gaan kijken. Dat gaat niet alleen over die akte.