

Ondernemerschap  
in tijden van corona

# ‘Elke crisis kent winnaars en verliezers’

**Klinkt goed: als ondernemer adequaat anticiperen op wat de markt vraagt en via innovatie het kantoor de toekomst inloodsen. Maar hoe doe je dat? Een coach voor het notariaat, een managementadviseur en een hoogleraar ondernemerschap geven hun visie op ondernemen in crisistijd.**

TEKST Jolanda aan de Stegge | BEELD Truus van Gog

‘In veel bedrijven – waarschijnlijk ook in notariskantoren – zijn er mensen die denken: die coronacrisis duurt een paar maanden, maar daarna keren we terug naar het oude.’ Voor diegenen heeft hoogleraar ondernemerschap Justin Jansen een heldere boodschap: ‘Dat gaat hem niet worden, we gaan niet terug naar hoe het hiervoor ging. Bovendien zal de klant dit bepalen en niet de notaris. De klant kiest de notaris die biedt wat hij zoekt.’ Ruim twee maanden na intrede van de ‘intelligente lockdown’ klinken er onheilspellende vooruitzichten voor de economie. De cijfers voor het notariaat mogen er voor het eerste kwartaal van 2020 nog goed uitzien, de verwachting is dat in de nabije toekomst vooral het werk in het onroerend goed en ondernemingsrecht zal afnemen. Veel is ongewis. Hoe pak je het juist nu aan als notaris-ondernemer en hoe zorg je ervoor dat jouw kantoor ook de komende jaren volop draait?

## KOERS BIJSTELLEN

Je koers bepalen terwijl je midden in de storm zit, vraagt om creativiteit en bewust ondernemen, stelt Liana van de Vendel. ‘Bevraag jouw cliënten en jouw team: waaraan heeft de cliënt behoefte en wat heeft het team nodig?’ Als freelance notarisklerk bij verschillende notariskantoren zag zij gedurende 25 jaar hoe teams samenwerkten en communiceerden. Toen ze patronen ontdekte in wat daarbij misging – hoge werkdruk, hoog ziekteverzuim, groot verloop – liet ze zich omscholen tot management- en leiderschapscoach voor het notariaat en startte het bedrijf Buro Next Impuls, katalysator voor het notariaat. Van de Vendel constateert dat de notaris weliswaar drie petten draagt, maar dat zijn agenda als notarieel jurist de meeste tijd opslokt. Daar hebben zijn taken als teamleider en ondernemer vaak onder te leiden. Volgens haar is de notaris die regelmatig aandacht besteedt aan elk afzonderlijk onderdeel beter

in staat met zijn team vooruit te kijken. Ook adviseert zij teams regelmatig online bij elkaar te komen om te brainstormen, zodat kan worden geanticipeerd op nieuwe ontwikkelingen. ‘Het gaat erom samen continu de koers bij te stellen.’ Kantoren waar creatief wordt omgesprongen met het bedienen van cliënten hebben het drukker dan kantoren die daar terughoudend in zijn. Van de Vendel: ‘Cliënten die bij de een bot vangen, gaan op zoek naar een notaris die wel op hun verzoek ingaat. Bevraag hiervoor jouw medewerkers. Wat horen zij van cliënten, hoe zouden zij een probleem oplossen, waar lopen zij tegenaan? En bevraag ook jouw cliënten: waar hebben ze behoefte aan en speel daarop in.’ Zorg ervoor dat medewerkers veilig thuis kunnen werken met fysieke en digitale dossiers. Dat ze weten hoe het werkt met beveiliging daarvan en ze eventuele hacks kunnen voorkomen. Geef hen het gevoel dat



Justin Jansen



Liana van de Vendel

ze ertoe doen – ook nu ze thuiswerken – en laat blijken dat je het waardeert dat ze meedoen en -denken met alle processen. Zorg voor regelmatige *videocalls* waarin je elkaar ziet en informeer naar wat iedereen meemaakt en welke ontwikkelingen zij signaleren. Van de Vendel: 'Nog steeds houden sommige notaris-kantoren videobellen op afstand en dat is jammer, want dat wordt steeds normaler.' En altijd een goede: zet waar mogelijk in op kostenbesparing. 'Voorkom dat kandidaat-notarissen veel administratieve werkzaamheden doen, want daarvoor zijn ze te duur. Hou interne werkprocessen op orde: wat gaat goed en wat kan er nog beter, want dat leidt tot een efficiëntere organisatie en dat komt – zeker in tijden van crisis – altijd van pas.'

#### OMDENKEN

Onder de vlag van haar bedrijf Ondernemersresultaat geeft marketingadviseur Jannetta Dorsman trainingen en cursussen aan profes-

## 'Bevraag je cliënten: waar hebben ze behoefte aan en speel daarop in'



Jannetta Dorsman

sionele dienstverleners, zoals notarissen. Zij adviseert hen bij veranderende omstandigheden en laat zien hoe nieuwe technologieën daarbij kunnen helpen. Zet in op online diensten, luidt haar eerste advies. 'Meer dan anders zijn mensen gericht op beeld. Mocht je als kantoor niet eerder hebben gewerkt met video, doe dat dan nu. Persoonlijk contact is wat mensen het meest missen, plaats daarom persoonlijke filmpjes van jouw medewerkers en jezelf op de website. Dat kun je best zelf of roep de hulp in van een jongere medewerker of relatie die hierin bedreven is. En bovenal: communiceer over wat je doet via allerlei sociale media en samenwerkende partners.' Dorsman vindt het een uitstekende tijd om te wennen aan beeldbellen en online vergaderen, want daar zijn we nog lang niet vanaf. Tijdens online vergaderen en beeldbellen kijkt zij recht in de camera – in plaats van naar het gezicht op het beeldscherm – zodat de ander het idee heeft dat zij hem aankijkt. Hou in de

gaten of je in beeld blijft, als je beeldbelt met een smartphone, zegt ze. 'Tast als je voor een scherm zit en gebruikmaakt van een standaard-camera de randen van het scherm af zodat je weet bij welke bewegingen hoofd of handen buiten beeld vallen. Veel mensen blijven als bevroren zitten tijdens zo'n gesprek en durven amper te bewegen, maar dat is voor alle partijen onprettig.'

Bij banken kan een online gesprek worden aangevraagd van zo'n tien tot vijftien minuten met een specialist. Zelfs de kapper plant online afspraken in, waarom kan dat niet bij de notaris? Begin met omdenken, raadt ze aan. 'Bedenk hoe iets wél kan, denk niet in gevaren en problemen.'

#### OPROEP TOT ACTIE

Geef als notaris webinars over onderwerpen waaraan geïnteresseerden kunnen deelnemen en waar ze eventueel ook vragen kunnen stellen. 'Ga ermee door, ook al komt er in het begin niemand kijken. Geef niet op bij de eerste tegenslag, want iedereen moet eraan wennen dat de notaris op deze manier informatie verstrekt.'

Schrijf ondernemers een brief waarin je uitlegt hoe belangrijk het is na te denken over een levenstestament. Misschien hebben ze wel iets vastgelegd voor na hun dood, maar doorgaans niet voor als ze wilsonbekwaam op de IC terechtkomen. In dat geval wordt het voor de achterblijvers op het werk lastig om beslissingen te nemen. Wees zo commercieel er een oproep tot actie aan te verbinden: wil je dit, bel dan dit nummer of stuur een mail.





## ‘Dit is geen tijdelijk intermezzo’



### LANGE TERMIJN

Elke crisis kent winnaars en verliezers, stelt Justin Jansen. ‘Ondernemingen die nu goed draaien, hadden vaak al geïnvesteerd in innovatie en nieuwe verdienmodellen, zoals in online dienstverlening en online verkoop van producten. Bedrijven die het eerder al lastig vonden de vernieuwingen bij te benen, lopen een grotere kans deze crisis niet te overleven.’ Benut deze tijd voor vernieuwing op de lange termijn, raadt hij aan, want we schakelen versneld om van oude naar nieuwe verdienmodellen.

Jansen werkt als hoogleraar Ondernemerschap aan de Rotterdam School of Management en is tevens wetenschappelijk directeur van het Erasmus Centre of Entrepreneurship. Als externe onderzoeksadviseur geeft hij raad aan uiteenlopende bedrijven en overheidsinstanties. Het intrigeert hem dat veel ondernemers hoofdzakelijk bezig zijn met hun *core business* en nauwelijks nadenken wat de organisatie nodig heeft om ook in de toekomst relevant te blijven. Kort gezegd: zo ondernemend zijn veel ondernemers niet.

Gebruik deze periode om de eigen organisatie en prestaties te verbeteren op de korte termijn, maar denk ook na over de langere termijn, zegt hij. Hoe ziet de notaris van de toekomst eruit en hoe kun je daar – of je nou aan de Zuidas zit of een middelgroot kantoor runt – naar toewerken? ‘Juist nu moet het notariaat op zoek naar nieuwe producten voor de langere termijn. Welke veranderingen zijn er gaande en wat is het portfolio aan dienstverlening

dat ik te bieden heb in de toekomst? Vraag je af waar je goed in bent als organisatie en of je die competenties ook op andere manieren kunt inzetten.’

### BRON VAN CREATIVITEIT

Sinds de coronacrisis blijkt op veel notariskantoren ineens van alles te kunnen: thuiswerken, digitale ondertekening van akten, gesprekken via beeldbellen met klanten. Crisissituaties zijn een bron van creativiteit en verandering, dat geldt voor alle bedrijven, zegt Jansen. ‘Dat merken we ook op de universiteit. Jaren is er gepraat over online lesgeven, maar zagen mensen uitsluitend nadelen. Nu was het in twee weken geregeld en zien docenten en studenten er ook de voordelen van.’ Volgens hem geldt dit ook voor de cliënten van notarissen. Waarom zouden zij na de coronacrisis nog naar kantoor komen om een transactie te ondertekenen nu blijkt dat het ook anders kan? ‘Denk niet dat dit een tijdelijk intermezzo is: veranderingen die positief worden beoordeeld, zullen blijvend zijn.’

Dat medewerkers een bron van vernieuwing kunnen zijn, is doorgedrongen tot veel managementteams. Alleen missen mkb-bedrijven vaak de vaardigheden om innovatieprojecten te kunnen opzetten en implementeren. Door tegen medewerkers te zeggen: kom maar met ideeën, dan zien we wel wat we ermee kunnen doen, ben je er niet. Innovaties vereisen een structurele procesvoering en je moet erin investeren.

### BRANCHEOVERSTIJGENDE SAMENWERKING

Maak iemand in het managementteam verantwoordelijk voor innovatie, stelt hij, zodat dit een vast onderdeel is in de bedrijfsstrategie. Ontwikkel een innovatiestrategie en onderzoek intern welke medewerkers je daarbij zou willen betrekken. ‘Wie kunnen zo’n nieuw project door de organisatie trekken? En stel middelen beschikbaar om zo’n project van de grond te krijgen.’

Managementteams van succesvolle bedrijven zijn vrij divers, stelt hij. In de praktijk ziet hij dat het gemiddelde managementteam vaak uit mannen van 50- en 60-plus bestaat. Hun ideeën sluiten lang niet altijd aan bij die van jongere generaties.

Werk samen met anderen, benadrukken de drie geïnterviewden. Start met collega’s en online vorm van intervisie, vindt Liana van de Velden. Jannetta Dorsman en Justin Jansen hameren op het ontwikkelen van intervisie juist ook buiten de eigen branche. Jansen: ‘Dat blijkt vaak een succesfactor voor innovatie en vernieuwing. Grote bedrijven en organisaties hebben hierin initiatieven ontwikkeld, maar onderzoek ook als kleiner kantoor: welke bedrijven en kenniscentra zouden ons hierbij kunnen helpen?’ ■

### SUCCESSVOL DOOR DE CRISIS

Hoe zorg je er als notaris voor dat jouw kantoor de komende tijd volop draait?

Vijf tips:

1. Denk in kansen en niet in gevaren en problemen.
2. Ontwikkel een innovatiestrategie voor de lange termijn.
3. Betrek je team bij het bepalen van de koers.
4. Werk samen met anderen, van binnen en buiten je eigen branche.
5. Zet waar mogelijk in op kostenbesparing.