

Het roer om *Maar hoe?*

Zij wilde met haar kantoor een andere koers varen, maar kreeg dat niet gerealiseerd. Daarom vroeg ze een voormalig bestuurder in de zorg om raad. Resultaat: meer klanten, zelfsturende medewerkers en uit de rode cijfers.

TEKST Jolanda aan de Stegge | FOTO Truus van Gog

In 2009 staat notaris Yvonne Eerens er alleen voor. De maatschap waarvan zij met haar kantoor in Drachten deel uitmaakte, is ontvlochten. Ze moet administratieve en financiële medewerkers aannemen en de software moet opnieuw worden geïnstalleerd. Voorheen richtte zij zich voor 70 procent op onroerend goed, maar die markt ligt op z'n gat: het is crisis alom. Naast haar notariskantoor wil ze graag een bedrijf opzetten voor bewindvoering, maar hoe krijg je op een positieve manier beweging in je medewerkers, vraagt zij zich af. 'Als ik niet op pad was, ging mijn tijd wel op aan lopende zaken, er was geen gelegenheid om goed met mijn medewerkers over het bedrijf te praten.' Aan haar financiële administratie komt ze al helemaal niet toe.

Ze pakt alles aan waarvan ze vermoedt dat er werk uit voort kan komen. Ze duikt in de zorgwereld, houdt lezingen voor bewoners van zorginstellingen en hun dierbaren over familiericht en testamenten. In de wintermaanden rijdt ze na werktijd heel Friesland door om met patiënten in Alzheimercafés te spreken over hoe je bij ziekte de zaken het best kunt regelen. In die periode heeft ze weleens vertwijfeld gedacht: komt het ooit goed met mijn kantoor? 'Want het betaalde werk liet op zich wachten, terwijl ik op hoge kosten zat.'

FOCUSSEN

De ontwikkeling van haar kantoor raakt in een stroomversnelling als Eerens in 2011 de gepensioneerde zorgbestuurder Anne van


der Heide om advies vraagt. Hij positioneert haar medewerkers daar waar zij het best tot hun recht komen, pakt haar wens op om het kantoor breed te ontwikkelen en bouwt de bewindvoeringspoot uit. Zij draagt de financiële huishouding aan hem over evenals de kantoororganisatie, zodat zij zich volledig kan focussen op het binnenhalen van klanten. Het is een confronterende periode. 'Ik dacht dat ik alles kon, maar dat viel tegen. Als notaris ben je een gesprekspartner voor mensen in allerlei situaties, maar toen ik mijn eigen bedrijf wilde hervormen, wist ik niet hoe ik dat moest aanpakken.' Via Van der Heide hoort zij hoe haar medewerkers over haar denken en dat is heftig. Hij weet haar medewerkers van binnenuit te motiveren, waardoor zij zich gaandeweg vrijer voelen, meer met elkaar communiceren en haar werk uit handen nemen. Intern wordt alles besproken en iedere medewerker heeft inzage in de planning, begroting en exploitatie. Die openheid leidt ertoe dat de betrokkenheid groot is. 'Het is nu een bedrijf met een frontoffice en een

backoffice. Wat grote collega's in het groot hebben, hebben wij in het klein.' Van der Heide leert haar de contouren van het bedrijf te bewaken en helpt met het op orde brengen van de financiën. Tegenwoordig vraagt zij voor alles externe offertes, ze gaat niet automatisch door met oude contracten. Ze treffen regelingen met de bank die binnen een jaar kunnen worden terugbetaald. 'Ik leverde veel geld in en mijn medewerkers kregen drie jaar lang geen salarisverhoging. In 2014 krijgen ze dat wel en het voelde top om dat te kunnen meedelen.'

KOUDWATERVREES

Eerens betreurt het dat ze deze worsteling in haar eentje heeft doorgemaakt, terwijl ze weet dat nagenoeg iedere eenpitter in een vergelijkbare situatie verkeert. Tijdens dit traject heeft ze de Koninklijke Notariële Beroepsorganisatie (KNB) gemist. 'Wel kreeg ik meteen nadat de maatschap was ontvlochten het Bureau Financieel Toezicht op mijn dak, terwijl ik behoefte had aan een gesprek. Moeilijke tijden, hoge





‘Ik dacht dat ik alles kon, maar dat viel tegen’

personeelskosten en vaste lasten, geringe opbrengsten: hoe buig je dat om als eenpitter?’ Sowieso ziet ze nauwelijks eenpitters vertegenwoordigd in het KNB-bestuur en de commissies van haar beroepsorganisatie. ‘Het meedenken vanuit de beroepsorganisatie valt mij tegen. Er is veel koudwatervrees in het notariaat. De wereld verandert, accepteer dat maar, want de klant wil het niet meer zoals wij het vroeger deden.’

Ze gunt de KNB eenzelfde ontwikkeling als die zij heeft doorgemaakt. Het gekrakeel rondom de ‘HEMA-akte’ ergert haar. Er wordt gezegd

dat het een hedendaags verschijnsel is, terwijl de notarissen die daaraan meewerken voor de kamer voor het notariaat worden geroepen. ‘Kunnen we daarover niet beter met elkaar een gesprek voeren in plaats van rollebollend over straat gaan? Waarom zo defensief? Je houdt die ontwikkeling niet tegen. Nu is het HEMA, morgen bol.com. Vraag je liever af hoe het kan dat de HEMA dat product bedacht en niet de KNB.’

SPIEGEL

Iemand om hulp vragen is het beste wat ze ooit heeft kunnen doen, zegt ze nu, al schrok ze zich rot toen ze in de spiegel keek die haar werd voorgehouden. ‘Een goede manager ben ik niet, maar ik ben wel een betere eindverantwoordelijke geworden.’ ■

Wat zegt de adviseur?

Gedurende dertig jaar bestuurd Anne van der Heide een zorginstelling met 3.500 medewerkers. In 2011 treft hij in het bedrijf van Yvonne Eerens een sfeer aan van onzekerheid, weinig structuur en sturing. Hij adviseert haar de organisatie van haar kantoor aan hem over te laten, zodat zij zich kan richten op waar zij goed in is. Hij coacht haar medewerkers en wie dat wil, wordt verzocht mee te denken over de ontwikkeling van het bedrijf. In anderhalf jaar vormt hij het kantoor om tot een frontoffice waarin Eerens een prominente rol speelt, met daarachter een gestroomlijnde backoffice.

MONEY DRIVEN

De afgelopen jaren raakte Van der Heide betrokken bij zes andere notariskantoren door heel Nederland. Vooraf had hij een totaal ander beeld van het notariaat, maar dat is hem zwaar tegengevallen. ‘Notarissen zijn professionals, maar geen ondernemers. Ze weten weinig van humanresourcesmanagement, geven weinig sturing aan hun medewerkers en hun focus ligt bovenmatig op de inkomsten.’ Het valt hem op dat veel notarissen *money driven* zijn. ‘Zakelijk zitten ze allemaal op te hoge lasten. Onder hen is nog steeds een groot aantal dat denkt: “Nog even afzien, dan stroomt het geld via het onroerend goed weer binnen.” Maar dat zal niet gebeuren, want we zitten in een ingrijpend maatschappelijk veranderingsproces. Het ondernemersklimaat is radicaal gewijzigd en verandert nog steeds.’

KLANT EN MARKT

Hij vertelt de notarissen dat ze hun organisatie anders moeten opzetten en aan de buitenwereld kenbaar moeten maken waarin de notaris goed is. ‘Hoe laat je je toegevoegde waarde zien? Want als je geen waarde meer kunt toevoegen, wordt de prijs erg belangrijk en krijg je de “HEMA-akte”. The Free Record Shop bestaat niet meer, dat kan ook gebeuren met het notariaat. De klant en de markt bepalen de toekomst van het notariaat, niet de notaris.’