

ZO START JE EEN EXCELLENT ADVIESKANTOOR

Naar aanleiding van een casus die is neergelegd bij het Ondernemerspanel van VVP laat Richard Meinders – aan de hand van tien concrete tips – zien hoe je een excellent advieskantoor kunt starten.

Richard Meinders, directeur SVC Compliance en lid Ondernemerspanel VVP

Een financieel adviseur (hypotheeken en financial life planning) wil een doorstart maken met zijn onderneming, hij gaat samenwerken met een compagnon en samen het hypotheek- en verzekeringsbedrijf (inclusief personeel) van een makelaarskantoor overnemen. Met de makelaar wordt tevens een exclusieve leadovereenkomst gesloten.

In de afgelopen jaren heeft de financieel adviseur gemerkt dat hij – ondanks het succes – het werken met een team en het nastreven van bepaalde doelen miste. Zijn compagnon heeft dezelfde passie voor het vak en ook dezelfde idealen. Ze willen een kantoor neerzetten dat qua klantbeleving een 10+ scoort. Daarnaast vinden ze het belangrijk een platte organisatie neer te zetten, waarbij ze trachten het beste uit alle mensen te halen en ze te betrekken bij alle facetten van de bedrijfsvoering. In de markt willen ze een voorbeeldkantoor zijn op het gebied van processen en compliance.

1. ADVISEUR OF MANAGER

Je bent zes jaar geleden gestart als zelfstandig adviseur. Dit doe je blijkbaar goed, want je hebt een mooie klantenportefeuille opgebouwd.

Met de voorgenomen schaalgroete gaat er iets veranderen, want naast adviseur zijn, moet je een onderneming managen. Vroeger kon je het managen van jouw onderneming in de avonden erbij doen, maar zodra je medewerkers in dienst hebt, moet je dit serieus aanpakken. Dan komt de vraag: ‘Ben je een adviseur of een manager?’ Hetzelfde geldt voor jouw beoogde compagnon. Mijn advies is om

jullie beiden te laten testen op dit vlak. Blijkt dat jullie het managen niet in de handen hebben zitten, dan kun je een officemanager aannemen die het managen uit jullie handen neemt. Jullie kunnen dan bezig blijven met de zaken waar je wel goed in bent, namelijk het adviseren.

2. MAAK EEN ONDERNEMERSPLAN

Om focus aan te brengen in jullie doelstellingen is het belangrijk om een duidelijke visie te ontwikkelen op de financiële dienstverlening en hoe jullie daar iets aan toe kunnen voegen (missie). Maak een concreet plan, voorzien van een sterkte/zwakte-analyse. Formuleer de kernwaarden van jullie onderneming en benoem doelstellingen die passen bij jullie missie en kernwaarden. Stel een concrete begroting op voor de eerste drie jaar. Beperk je hierbij niet alleen tot de omzettoelstellingen, maar begroot ook de kosten en budgeteer deze. Verder is het verstandig om een liquiditeitenprognose op te stellen. Dit geeft inzicht in de geldstromen in de onderneming en eventuele externe financieringsbehoefte.

3. MAAK DUIDELIJKE KEUZES

De eerste vraag is: ‘Wie willen we zijn?’. Je kunt niet alles goed doen, dus kies het vakgebied uit waarin jullie kunnen excelleren en specialiseer je daarin. Uit bedrijfs-onderzoeken blijkt vaak dat specialisten en kantoren die bewuste keuzes maken het meest succesvol zijn. Bepaal vervolgens welk type medewerker je hiervoor nodig hebt en investeer hierin. Volgens de recente sectoranalyse van de Rabobank zullen “zakelijke dienstverleners zich moeten onderscheiden met specifieke kennis en het ontzorgen van hun klanten. Zij zullen maatwerkoplossingen moet bieden en daarbij alle ketenpartners betrekken.” Goed gekwalificeerd en klantgericht personeel is een vereiste om onderscheidend te zijn en te blijven. Laat daarom voor of direct na de overname het aanwezige (en over te nemen) personeel screenen op deze kwaliteiten



en wees niet bang om afscheid te nemen van medewerkers die niet aan het gewenste profiel voldoen.

4. BEPERK ADMINISTRATIEVE LASTEN

Veel financieel dienstverleners zijn de laatste decennia verworden tot administratiekantoren, waarbij tot 80 procent van de arbeidsuren in administratieve werkzaamheden wordt gestoken. Door toenemende transparantie van de dienstverlening en de beloning hiervoor wordt het voor uw klanten steeds duidelijker voor welke werkzaamheden zij betalen. Iedereen weet dat administratie deel uitmaakt van je werkzaamheden, maar niemand zal bereid zijn hier veel voor te betalen. Het is dus belangrijk dat je minstens 60 procent van je tijd met klanten bezig kunt zijn. Onderzoek welke administratieve zaken zelf moeten worden gedaan, welke zaken klanten zelf kunnen doen en welke zaken je beter kunt uitbesteden.

5. KENNIS IS MACHT

Je geeft aan dat jullie een voorbeeldkantoor op het gebied van processen en compliance willen zijn. In de praktijk zie ik vaak dat procedures een eigen leven gaan leiden en dé norm worden. Eén van mijn stokpaardjes is dat niet de procedure, maar het doel van de procedure de norm is. De wijze waarop je deze norm realiseert is minder relevant.

Met goed opgeleide professionals en duidelijke kernwaarden – die zijn verankerd in het DNA van je onderneming – kan het aantal procedures tot een minimum beperkt worden. Probeer ook bij de adviesprocessen af te stappen van standaard vragenlijsten of inventarisatieformulieren. Ga uit van de kracht van je adviseurs om de juiste vragen te stellen en de antwoorden van de klant op waarde te schatten. Laat ieder analyse- en adviesrapport door een collega lezen (vier-ogen-principe). Niet alleen om te controleren, maar vooral om van elkaar te leren.

6. BLIJF FLEXIBEL

Nu de economie weer aantrekt, is er een toenemend optimisme bij ondernemers. Dat is mooi, maar veel bedrijven hebben nog weinig ‘vet op de botten’ en kunnen zich geen tegenvallers permitteren. Nu het herstel nog broos is, zijn juist deze bedrijven kwetsbaar. Het is daarom verstandig om te werken vanuit een minimale vaste bezetting en hieromheen een flexibele schil op te bouwen. Zo kun je voldoen aan de vraag, maar lopen de kosten in gelijke pas met de omzet.

7. BOUW EEN RELEVANT NETWERK OP

Om klanten maximaal te ontzorgen is het verstandig om een netwerk op te bouwen met relevante samenwer-

kingspartners. Partijen die diensten leveren die je zelf niet levert. Je kunt denken aan een notaris (voor testamenten of estate planning), maar ook aan een pensioenadviseur of een echtscheidingsmediator. Zie dit niet als een manier om extra omzet uit een klant te halen (bijv. door leadvergoedingen te vragen), maar als een manier om service te verlenen. Houd er bij de selectie van je netwerkpartners rekening mee dat zij er net zo over denken en dat wederkerigheid de enige manier van beloning is.

8. DOORLOPENDE DIENSTVERLENING

Probeer een duurzame en doorlopende relatie met je klanten op te bouwen. Dit kun je bijvoorbeeld doen door vanuit financial life planning te werken en je klanten aan te bieden om deze jaarlijks te actualiseren. Je blijft dan goed in contact met de klant en kunt inspringen op veranderingen in de persoonlijke omstandigheden en life events. Een bestaande klant kost minder energie dan het werven van een nieuwe klant.

9. PASSENDE KLANTEN

“Iedere onderneming krijgt de klanten die het verdient”, is een oude ondernemerswijsheid. Dit zal ook voor jullie onderneming gelden. Uiteindelijk krijg je de klanten die bij jullie onderneming passen. Of dit de klanten zijn die je ook voor ogen had, hangt helemaal af van de wijze waarop jullie erin slagen om de doelstellingen succesvol te realiseren. Zorg er dus voor dat hier de focus op blijft liggen en probeer je af en toe te ontworstelen aan de waan van de dag om je doelen weer scherp te stellen. Maak dit bijvoorbeeld een vast onderdeel van het werk- of managementoverleg.

10. TRIAL & ERROR

Tenslotte nog het advies om niet alles in den treure voor te bereiden en alle details tot in de puntjes te regelen voordat je start. De ervaring leert dat het startmoment dan steeds wordt uitgesteld (en soms afgesteld), omdat de ideeën niet verwezenlijkt kunnen worden. Bij de start van een onderneming moet de basis goed staan, maar er is niets mis mee om te proberen wat wel en wat niet werkt voor je klanten, voor jou en je onderneming. Evalueer regelmatig de geleverde dienstverlening. Zet deze af tegen het ondernemingsplan en de kernwaarden van de jouw onderneming en durf hierop bij te sturen. ««

Wilt u ook een vraag of een casus voorleggen aan het VVP Ondernemerspanel? Dat kan! Meld u aan via vvp@nijgh.nl