

GEEN OPTIE MAAR NOODZAAK

SPECIAL
ZELFSTANDIG
SAMENWERKEN

In zwaar weer kiezen veel bedrijven voor samenwerking als strategie om de concurrentie aan te kunnen. Maar voor de makelaardijbranche ging dit de afgelopen crisisjaren niet op. In tegendeel: er kwamen juist veel kleine bedrijven bij. Is het nu dan tijd voor fusies en allianties? De juiste redenen, belangrijke overwegingen en onmisbare tips volgens twee samenwerkingsexperts.

Organisatieadviseur Wilfrid Opheij van Common Eye is er duidelijk over. "Samen kun je meer bereiken dan ieder afzonderlijk." Hij specialiseerde zich als adviseur in het aangaan van allianties, netwerken en partnerships. "De ingewikkelde vraagstukken van deze tijd kan eigenlijk geen enkele organisatie alleen oplossen. Waar complexiteit toeneemt moeten organisaties in de praktijk wel samenwerken. De vraagstukken en innovaties zijn dan te groot om alleen aan te pakken."

Annegien Blokpoel, directeur van strategisch adviesbureau PerspeXo uit Amsterdam, deelt die mening. "In de crisisjaren was het terug naar de kern. Nu gaat het weer goed in de makelaardij en moeten kantoren weer dingen ontwikkelen en stappen maken. Dat kunnen ze meestal niet puur op eigen kracht."

CRISIS EN KRIMP

Tijdens de crisis werden makelaarskantoren zo nodig kleiner. Soms was het een kwestie van overleven om met minder personeel en/of vestigingen de kosten te drukken. In andere gevallen gingen kantoren failliet en besloten de makelaars in dienst door te gaan op eigen titel. Een goed voorbeeld daarvan is Hol & Molenbeek: in de jaren na 2009 begonnen voormalige medewerkers van deze Utrechtse makelaardij zo'n tien eigen kantoren. Tegenover deze ontwikkeling staat het feit dat overnames in die periode maar mondjesmaat van de grond kwamen. Er was simpelweg te weinig geld voorhanden om een collega-makelaar op te kopen en de vooruitzichten waren niet florissant. Dat nodigde niet uit tot investeren en groei.

AANPALENDE PROFESSIONS

Nu de huizenmarkt aantrekt, ontstaat er weer ruimte. Ruimte om nieuw personeel aan te nemen, maar beetje bij beetje ook ruimte om overnames te financieren. Natuurlijk zijn er ook andere mogelijkheden om te groeien: fuseren, aansluiten bij een franchiseformule of kiezen voor een vorm van (keten)samenwerking. "Ik kan me voorstellen dat een slimme makelaar denkt: wie zit er voor me en wie zit er achter me in de keten", aldus Wilfrid Opheij. Als voorbeeld noemt hij woningcorporaties die een deel van hun woningvoorraad moeten verkopen; een interessante partij om mee op te trekken.

'De notie dat een samenwerking werkt zodra er geld mee te verdienen valt, gaat niet op'

"Achter in de keten denk ik bijvoorbeeld aan notarissen. Een bedrijf dat kennis van de makelaardij en van het notarisvak bijeen brengt kan de klant één pakket aanbieden, met achteraf één totaalrekening. Wanneer ook een financiële dienstverlener aansluit, praat je over een potentieel zeer effectieve dienstverlening."

>>>



Met het oog op actuele ontwikkelingen in de woningmarkt, ziet ook Annegien Blokpoel kansen voor strategische samenwerkingen met aanpalende diensten. Ze neemt de discussie rond het verder verlagen van de hypotheeklimiet als voorbeeld. "Als we echt naar een limiet van 80 procent gaan (nu nog 103 procent red.) dan kan het steeds interessanter worden voor (aankoop)makelaars om structureel te gaan samenwerken met financial planners en hypotheekverstrekkers. Want de uitdagingen die kopers tegenkomen gaan dan veel verder dan het vinden van het juiste huis en het voeren van goede onderhandelingen; de juiste financiering zal een veel groter vraagstuk worden. En met het oog op die krappere financieringsruimte voor huizenkopers, kan het juist voor verkoopmakelaars interessant zijn om allianties te maken met een aannemersbedrijf en interieurstyliste."

VERKENNEND SAMENWERKEN

Het is beide adviseurs duidelijk dat makelaars, meer nog dan voorheen, andere partijen nodig zullen hebben om te overleven. Of dat nu andere makelaars zijn of aanverwante dienstverleners. Noodzakelijke investeringen in IT en ontwikkelingen op het gebied van social media en 3D vergen extra aandacht en geld; een bepaalde omvang maakt het makkelijker om die investeringen te kunnen doen. Maar er komen nog veel meer veranderingen op de maatschappij - en dus ook op makelaars - af.



3 TIPS

Conditie die de kans van slagen van een samenwerking vergroten:

- Het is belangrijk dat partners een 'gedeelde ambitie' hebben. Zonder die gemeenschappelijke ambitie ontbreekt het de samenwerking aan richting en aantrekkingskracht;
- Besteed aandacht aan elkaars belangen. Luister naar elkaar en doe recht aan het belang van de 'andere' partij. Als je dit vergeet is de kans groot dat het samenwerkingsverband voor één van de partijen zijn aantrekkingskracht verliest;
- Houd oog voor persoonlijke relaties. Het gaat niet alleen om rationele en inhoudelijke overwegingen; de persoonlijke relaties binnen het samenwerkingsverband moeten ook in balans zijn. "Als één van de partijen een te grote broek aantrekt, dan moet de ander kunnen zeggen: wacht eens even."

Wilfrid Opheij: "Het makelaarsvak is ingewikkelder geworden. Makelaars hebben te maken met continu wijzigende wet- en regelgeving over issues als energiematregelen, hypotheek en taxaties. En dan hebben we het nog niet eens over social media, technologie en marketing." Juist omdat er steeds meer complexe vraagstukken op iedereen afkomen, is er een nieuwe vorm van samenwerking in opkomst: verkennende samenwerking. Opheij: "Daarbij wordt een belangrijk vraagstuk opgepakt door allerlei partijen die daar mee te maken hebben, zodat er samen echte stappen kunnen worden gemaakt." Vergrijzing is zo'n vraagstuk. Daar zijn allerlei partijen gezamenlijk mee bezig: ouderenzorgorganisaties, gemeenten, universiteiten, huisartsen, woningcorporaties en apotheken. "Waarom zijn makelaars eigenlijk niet meer betrokken bij het komen tot gezamenlijke antwoorden?"

Bij verkennende samenwerkingen gaat het altijd om vraagstukken waar iedereen mee te maken heeft of krijgt. Samen zoeken de verkenners naar mogelijke oplossingen. Leegstand is ook zo'n onderwerp waar makelaars meer bij betrokken zouden kunnen zijn. Maar dan is het wel zaak dat zij zich organiseren: het heeft geen zin om namens één kantoor aan te schuiven bij de overlegtafel. "Maar", werpt Opheij op, "makelaars hebben geen goede reputatie als het gaat om samenwerking."

'Een gepland ijkmoment helpt bepalen of het zin heeft de samenwerking door te zetten'

EEN NIEUWE MARKT

Volgens Annegien Blokpoel is het een leuke tijd voor moderne en vooruitziende makelaars. "Mensen die avontuurlijk zijn ingesteld, hebben het gemakkelijker." Huizen zijn immers al lang niet meer alleen om in te wonen. Ze vertelt over een kennis die recent een huis kocht. De makelaar die bij de transactie betrokken was, helpt de koper nu bij de positionering van een deel van het huis op air-bnb - online platform waar woningen worden aangeboden als tijdelijke accommodatie voor reizigers - en op andere platforms waar het huis wordt gepresenteerd als locatie waar feesten en partijen kunnen worden gegeven. "Er ontstaan allerlei nieuwe marktsegmenten voor een makelaar. Ik kan me indenken dat makelaars ook de 'opruimkant' van zo'n onderkomen op zich nemen, in de zin dat ze met partners zorgen dat het pand gebruiksklaar wordt opgeleverd voor de specifieke tijdelijke bestemming en naderhand opgeruimd weer worden teruggegeven aan de bewoner. In Spanje en een paar andere landen bestaan er al dergelijke nieuwe concepten en samenwerkingen waar makelaars in Nederland inspiratie uit zouden kunnen halen."

Als het gaat om strategische samenwerkingen moeten we dus niet simpelweg denken aan de Angelsaksische manier, zoals het aangaan van joint ventures. De strategie voor de komende jaren is volgens Opheij dat organisaties en bedrijven meer community-gerichte samenwerkingen aangaan. Sinds ongeveer 2000 zijn zowel grote als kleine bedrijven gaan inzien dat ze het niet alleen kunnen en dat het belangrijk is om 'de verbinding' te maken,



zoals hij het noemt. En die verbinding is altijd de klant. In de zorg bijvoorbeeld staat dan niet bijvoorbeeld het ziekenhuis in het midden (als aanbieder) maar de patiënt. "Je kan als onderzoeker of ziekenhuis de mooiste dingen bedenken, maar als je de patiënt niet centraal zet en daarom geen contact maakt met de huisartsen, specialisten, verzekeringen of farmacie, kunnen innovaties nooit in de praktijk landen." Betrek je dit op innovaties en samenwerkingen rondom de aan- en verkoop van woningen dan is het eenvoudig: niet de makelaar, maar de klant staat centraal. "De makelaar is slechts één van de partijen die de klant goed willen helpen. De makelaar moet zich afvragen welke belangrijke vraagstukken er spelen voor de klant en welke partijen daar allemaal bij betrokken zijn of zouden moeten zijn. Hoe organiseren we dat? Hoe moet ik mij verhouden tot de andere organisaties? Vertrouwen is daarbij de sleutel." ■

PROFESSIELE HULP

Annegien Blokpoel schreef de bestseller *Maak je bedrijf meer waard* (in zes eenvoudige stappen), over die thema's waar bedrijven bewust mee om moeten gaan als er veranderingen gaande zijn.

Wilfrid Opheij schreef samen met Edwin Kaats *Leren samenwerken in organisaties*, dat in 2013 werd verkozen tot Managementboek van het jaar. Managementboek.nl schreef erover: 'Samenwerken is

nodig maar niet vanzelfsprekend. Opheij helpt bestuurders, managers en professionals samenwerking betekenis, vorm en inhoud te geven'.

Blokpoel en Opheij geven elk twee exemplaren van hun boek weg aan Vastgoed jaarabonnees. Zij ontvangen hierover binnenkort een mailing. Bent u ongeduldig of niet zeker of wij uw emailadres hebben? Check de actie op [facebook.com/vastgoed.v.makelaars](https://www.facebook.com/vastgoed.v.makelaars).