



Joost Bos, directeur van franchisespecialist Koelewijn & Partners:

‘De makelaar moet keuzes maken voor het te laat is’

Makelaars zitten in een fase van verandering. Zelfstandige ondernemers worden gedwongen zich te oriënteren op de toekomst. Samenwerken is onontkoombaar, stelt Joost Bos, directeur van Koelewijn & Partners, franchise management consultant. En franchise biedt daarvoor talloze mogelijkheden. “De makelaar moet nu tijd vrij maken om zich te verdiepen in de mogelijke opties, want straks hoeft het niet meer.”

TEKST ANN BOUWMA FOTOGRAFIE ERIK VAN DER BURGT / VERBEELD

Is franchise de nieuwe toverformule? “Het is in elk geval een goede optie. Franchising is een heel breed begrip. Zo heb je softfranchise, waarbij je op enkele aspecten van de bedrijfsvoering samenwerkt. Een andere vorm is hardfranchise, waarbij systemen volledig geïntegreerd zijn en de franchisegever rechtstreeks zicht heeft op alles wat er van dag tot dag in een vestiging gebeurt. Dat kan heel ver gaan. In de trends zie je duidelijk een verschuiving van zachte naar harde vormen van samenwerking.”

Een softe formule biedt meer vrijheid, een harde formule meer zekerheid? “In plaats van ‘hard’ heb ik het liever over ‘fullfranchise’. Dat laat beter zien dat je over de volle breedte van de bedrijfsvoering met elkaar samenwerkt. ‘Hard’ klinkt een beetje alsof je niks te zeggen hebt, maar er is wel degelijk een overlegsituatie. Een inspraakorgaan, de franchiseraad, kan adviezen geven. Maar een deelnemer moet wel goed beseffen, dat hij niet het middelpunt is. Het kan

gebeuren dat hij een afspraak moet maken die hij niet per se noodzakelijk vindt, maar die hij dan wel als onderdeel van de formule moet toepassen.”

Wat zijn de voordelen van fullfranchise? “Je bouwt aan een merk. Een organisatie als RE/MAX is daar aardig mee bezig. En hoe sterker het merk, hoe groter de kans op succes van de gehele onderneming. Met fullfranchise heb je de mogelijkheid om gezamenlijk te investeren in marketing, automatisering en een goede back-office. Een individuele ondernemer kan geen televisiespotje betalen, met een formule kan dat wel. Een sterk merk geeft marketing kracht en dat creëert een voorsprong op de concurrentie. Het past ook goed binnen de huidige maatschappij. De consument is niet langer vaste klant bij een bedrijf, maar zoekt wel naar kwaliteit en veelal iets vertrouwds. Dat vindt hij belangrijker dan diversiteit, de Nederlandse klant wil ‘value for money’.”

De makelaar heeft een vrije geest. Is zijn attitude wel geschikt voor franchising? “Er is op het gebied van samenwerking wel wat aan de hand in makelaarsland. Er circuleren al meer dan twintig concepten, maar de meeste daarvan zijn inderdaad softe modellen. Ik verwacht wel dat binnen enkele jaren meer fullfranchiseorganisaties de overhand krijgen, om de innovatieve systemen en internet-initiatieven concurrentie te kunnen bieden. Professionele franchiseorganisaties moeten internet en andere digitale technologieën juist ook in hun systemen integreren en aan hun franchisenemers beschikbaar stellen. Anders zijn anderen eerder op de hoogte van wat er in jouw regio gebeurt dan jijzelf. De retail en detailhandel hebben die omslag al gemaakt. Supermarkten, drogisterijen, slijterijen: zij hebben een paar decennia over de omschakeling gedaan, maar zijn nu zeer goed georganiseerd. Vreemd genoeg heeft de detailhandel niet zo’n positief imago, maar in feite zit de ->

‘Niet kiezen is ook een keuze, maar in de meeste gevallen is dat een keuze voor weinig toekomst’

samenwerking in bijvoorbeeld de supermarktwereld op een zeer hoog niveau.”

Loopt de makelaardij achter? “In de zakelijke dienstverlening is dit nu eenmaal de fase waarin we zitten. In feite is samenwerken in deze sector veel eenvoudiger dan in de retail of detailhandel, het gaat om minder producten en minder personeel. Je moet ook kijken naar de argumenten. Deelnemen aan een franchiseorganisatie omdat je het als zelfstandig ondernemer niet langer redt, vind ik geen goed uitgangspunt. Dan opereer je heel erg vanuit het defensief. Makelaars moeten zich wel eerst de vraag stellen: is het in Nederland überhaupt nog mogelijk om zonder formule succesvol zelfstandig te blijven ondernemen? Als je dan tot de conclusie komt dat het rendement steeds verder afkalft en dat je bedrijf daardoor op den duur onverkoopt wordt, moet je in actie komen. Het eigen bedrijf is voor veel ondernemers toch ook hun pensioen.”

Een moderne franchiseformule moet zich onderscheiden op vijf punten: product, prijs, bereik, service en beleving. Maar beleving kun je toch niet dwingen? “Dat is de vraag. Een organisatie als Hypotheekvisie kent ook een vast concept voor de inrichting van de vestigingen. Dat is een heel wezenlijk onderdeel van de formule. Het gaat om de sfeer, de entourage, waarin mensen zich happy voelen. Waar ze op een informele en toch zakelijke manier terecht kunnen. En je ziet dat het werkt.”

Wat is het voordeel van franchise ten opzichte van de makelaar in loondienst? “De filiaalhouder is in loondienst met de mogelijkheid van provisie. Bij franchising is er ruimte voor het zelfstandig ondernemerschap. Je maakt gebruik van een centraal systeem en voegt daar de lokale expertise aan toe. En het is je eigen boterham. In loondienst zit er een plafond aan wat je kunt verdienen, als ondernemer binnen een franchisemodel is er ruimte voor extra doorgroei. Zelfs meer dan als onafhankelijk ondernemer.”

Gedeelde lasten, gedeelde lusten: een kwestie van mentaliteit? “Een formule is zo sterk als de zwakste schakel. Het is dus belangrijk om afspraken goed vast te leggen in een contract. Wat dat betreft biedt fullfranchise betere garanties dan de softe variant. En als iemand niet meedoet conform het concept, moet je ook de mogelijkheid hebben afscheid van elkaar te nemen. Hoe beter het systeem is georganiseerd, hoe groter de kans op continuïteit van de onderneming. Je kunt zowel verticaal als horizontaal een franchiseorganisatie opzetten. Een horizontale organisatie is interessant voor makelaars. Met collega's die een gedeelde visie hebben, kun je bijvoorbeeld een formule ontwikkelen. Door ieder een bedrag in kas te storten, kan dan een back-office worden opgezet.”

Instapbedragen voor bestaande formules variëren. Waardoor komt dat? “Het hangt sterk af van wat je ervoor krijgt. Als je geen entreefee hoeft te betalen, moet je waarschijnlijk zelf een automatiseringssysteem aanschaffen. Bij anderen krijg je een starterspakket, dat zich kan uitstrekken tot de complete inrichting van een vestiging. Een goede oriëntatie is belangrijk, maar je moet je de blik vooral niet laten vertroebelen door zulke bedragen. Het gaat erom of de organisaties de zaken goed op orde hebben en of ze de uitdagingen van de toekomst goed aankunnen.”

De makelende franchisenemer opereert niet langer solo. Wat is zijn persoonlijke rendement? “Dat hij zich niet meer hoeft bezig te houden met allerlei facetten van de organisatie, omdat die nu door het centrale kantoor worden geregeld. Hij kan zich maximaal richten op datgene waarvoor hij ooit het vak is ingegaan: het makelen zelf. Eindelijk heeft hij weer tijd voor wat hij goed kan: het contact met de klant. Als hij de binding met zijn klanten weet te bewaren, heeft zijn onderneming toekomst.”

In een rapport over franchising van de Rabobank staat: ‘wij zien wolken aan de horizon’. Is er reden voor pessimisme? “Nee, mits je keuzes durft te maken. Ook makelaars moeten keuzes maken. Ze kunnen niet zo breed blijven acteren als ze gewend waren, want er komen steeds meer gespecialiseerde aanbieders. Niet kiezen is ook een keuze, maar in de meeste gevallen is dat een keuze voor weinig toekomst. De makelaar moet zich afvragen: waar doe ik het voor?”



Joost Bos

1963 Geboren in Maastricht, afkomstig uit een ondernemersgezin (groothandel).

1988 Rondt studie bedrijfseconomie af aan de Katholieke Universiteit Brabant in Tilburg. Na zijn studie begeleidt hij individuele MKB-ondernemers, waaronder franchisenemers.

1994 Via zijn ervaring met franchiseorganisaties komt hij bij Koelewijn & Partners terecht. Eerst als consultant en later als directeur-partner.

2008 Persoonlijk actief voor minimaal tien franchiseorganisaties per jaar, van klein tot groot.

2008 Naast Koelewijn & Partners betrokken bij diverse initiatieven in de franchisewereld, waaronder het vakblad Franchise+ en het opleidingsinstituut Franchise University.

Waarom wil ik ondernemer zijn? Voor de vrijheid, zeker, maar wat heb je aan vrijheid als je geen droog brood meer kunt verdienen?”

Geen tijd te verliezen dus voor de makelaar? “De makelaardij heeft niet zo lang de tijd om zich aan te passen als bijvoorbeeld de retail, de ontwikkelingen gaan nu veel sneller. Er zijn altijd enkelingen die het op grond van hun netwerk wel redden. Dat kan, maar voor de overgrote meerderheid is het een goede keuze om te gaan samenwerken. En dan is het zaak om snel te schakelen, anders loopt je rendement terug en ben je niet meer in staat om te investeren. De makelaar moet nu tijd vrij maken om zich te verdiepen in de opties die er zijn, want straks hoeft het niet meer.” <-