

EEN RELEVANTER VAK ALS 'FINANCIËEL ADVISEUR' IS ER NAUWELIJKS. ADVISEURS HELPEN SCHADE VOORKOMEN, SCHADES HERSTELLEN EN MAKEN DROMEN WAAR. DICHTER BIJ DE KLANT KUN JE NIET KOMEN. HET VAK ZAL DE KOMENDE JAREN ALLEEN MAAR RELEVANTER WORDEN. OMDAT ER ZO ONGELOOFLIJK VEEL AAN DE HAND IS, MOET JE AF EN TOE UIT DE WAAN VAN DE DAG STAPPEN EN SERIEUS NADENKEN OVER EEN AANTAL WEZENLIJKE VRAGEN: WAAROM DOE IK HET, WAAR STA IK, WELKE WAARDEN VOEG IK TOE, MET WIE WIL IK DAT DOEN, VOOR WIE EN WAAR MOET IK REKENING MEE HOUDEN? ZES SESSIES VAN DE DAG VAN HET TOPADVIES HIELPEN DEZE VRAGEN TE BEANTWOORDEN.

# Wezenlijke antwoorden voor adviseurs

TEKST TOON BERENDSEN, LENNART KIK EN WILLEM VREESWIJK | BEELD RODNEY KERSTEN

# 'Een betere cultuur levert betrokken medewerkers op, rendabele klanten en betere cijfers'

## Alles begint met ambitie

Hoe word je als advieskantoor een absolute topper? Volgens Jack Vos van Luyten Adviesgroep begint alles met ambitie en een gemeenschappelijke taal. "In 2012 speelden we verdienstelijk in de regionale hoofdklasse, maar wilden we naar de eredivisie. Inmiddels willen we de eredivisie ook winnen."

Jack Vos is een bijzondere ondernemer die in 2012 met het toen nog traditionele advieskantoor een rigoureuze andere richting koos. De cultuur van de onderneming werd richtinggevend en niet langer de sturing op cijfers. Inmiddels is duidelijk dat dit het kantoor geen windeieren heeft gelegd. De bevologenheid van Vos was voor Scildon (tot voor kort Legal & General) reden om als gastheer van deze sessie op te treden.

Het mag duidelijk zijn dat Luyten koos voor de voetbaltaal om de ambities te vertalen. "Het maakt niet uit wat voor taal je kiest, zolang je elkaar maar begrijpt. Wij begrijpen uitdrukkingen als: 'niet lummelen aan de zijlijn', 'het hele team zorgt voor het succes, geen vedettegedrag' en 'de achterhoede is net zo belangrijk als de voorhoede'. En natuurlijk heeft een voetbalteam zowel een aanvoerder als een coach nodig. Mijn compagnon is de aanvoerder binnen het bedrijf, ik ben de coach."

Vos bouwde het traditionele advieskantoor om naar een democratische onderneming à la Semco van Ricardo Semler, ook al had Vos nog niet gehoord van deze Braziliaanse succesvolle ondernemer toen hij aan zijn reis begon. In de grote transformatie die volgde, is wel altijd de traditie ook gekoesterd. Volgens Vos hebben bedrijven net als mensen een ziel en zal je die ziel, die door de oprichters is meegegeven, moeten respecteren. Dit blijkt ook uit het feit dat oprichter Piet Luyten (89) onlangs nog de eerste paal van het nieuwe pand in Etten-Leur sloeg.

Voor Vos is cultuur de optelsom van het gedrag van alle medewerkers. "Als bedrijf wil je tevreden klanten omdat ze dan nu eenmaal voor meer profit zorgen. Voor tevreden klanten zorgen je medewerkers. Hoe zorg je voor tevreden medewerkers? Door in een goede cultuur te investeren."

Vos maakte van zijn medewerkers mede-ondernemers, zonder dat ze aandelen hoefden te kopen. "Mede-ondernemers zijn verantwoordelijk voor alles in het bedrijf. Wij zorgen dat ze zowel geestelijk als lichamelijk in topconditie zijn. Dus investeren we in mentale en spirituele coaching en mag iedereen onder werktijd sporten. Ze mogen ook zelf bepalen wie ze als klant willen hebben en niet, niet volgens premie-inkomsten maar op intuïtie. Wij willen bij wijze van spreken alleen nog maar vrienden als klant. Vrienden zijn eerlijk tegen elkaar, belazeren elkaar niet en zijn er voor elkaar. Gevolg is dat de schaderatio's omlaag zijn gevlogen en de winstgevendheid omhoog."

Cultuur is diep verankerd in een bedrijf. Slechts het topje van de ijsberg is direct zichtbaar. Het mooie is dat je cultuur in een bedrijf heel eenvoudig kunt meten. Dat doet Vos met behulp van metingen van het Barrett Value Center. Je kunt bijvoorbeeld met een simpele test inzichtelijk maken hoe de cultuur van je bedrijf op dit



Jelle Bartels: 'Met betekenis kun je de nieuwe Coolblue bouwen.'

moment wordt ervaren en wat de gewenste cultuur is. Als je dat gat weet te overbruggen, creëer je voor iedereen een gewenste en vruchtbare cultuur.”

De test maakt ook inzichtelijk wat de entropie is, het energieverlies in een bedrijf. Bij Luyten is dat momenteel 2 procent, opmerkelijk laag. Een cultuurprogramma helpt bedrijven niet alleen aan meer betrokken medewerkers en meer rendabele klanten, maar levert ook meer positieve en vruchtbare energie op en betere cijfers. Vos helpt momenteel andere bedrijven heel praktisch met het maken van de omslag naar een gewenste cultuur. (WV)

### Van welke betekenis wil je zijn?

De deelnemers aan de dialoogsessie met Jelle Bartels (Next Step Factory) gingen aan de slag met het thema ‘Naar een betekenisvol advieskantoor’. Letterlijk aan de slag, want Bartels joeg de adviseurs uit hun luie stoel en liet ze hard werken. Want de enige die betekenis kan geven, aldus Bartels, ben je zelf. “Er is ook geen goed of fout, het is allemaal waar en niet waar.”

Toch ontstond er vanuit alle individuele betekenissen juist samenwerking. Een prachtig proces, door Bartels op gang gebracht met brainwriting. Deelnemers werd gevraagd in twee minuten zonder daar verder over na te denken op papier antwoord te geven op de volgende vraag: van welke betekenis wil ik zijn? Daarna werd gevraagd de belangrijkste woorden te onderstrepen en daar een minuut over door te schrijven. Vervolgens vroeg Bartels om in twee regels het antwoord te geven op de vraag: “Het belangrijkste dat mij opvalt, is...”

Bartels benadrukte dat het een momentopname is, maar de techniek van brainwriting maakt dat je heel snel tot de kern komt. Zonder dat het denken de overhand heeft. Na de brainwriting volgde de dialoog. Bartels wees op het belang om ook hier niet meteen in het denken te schieten, maar goed te luisteren naar wat de ander zegt. Vandaar dat hij de deelnemers vroeg om steeds samen te vatten wat de vorige spreker had gezegd alvorens zelf te spreken.

Bartels vormde twee groepen die de dialoog aangingen over de vragen: hoe is de sector gebaat bij jouw betekenis en hoe ga je dat vormgeven? Elk groep kreeg een talking stick, zoals bekend van de indianen. Degene die iets wil zeggen, pakte de stok. De groep waar VVP bij zat, concludeerde al snel dat je elkaar nodig hebt bij betekenis geven. En dat vertrouwen belangrijk is.



Silvia Janssen:  
‘Van compliance kun je  
ook blij worden.’

De concrete vraag die opkwam: hoe slechten we de barrières tussen adviseurs en verzekeraars? Een aantal deelnemers opperde de vorming van één platform waarop adviseurs en verzekeraars met elkaar de verbinding aangaan. Een deelnemster meende dat juist meerdere platforms gewenst zijn, wegens de verscheidenheid van beide groepen. In ieder geval is het van belang regels af te spreken, met als belangrijkste regel dat de klant er beter van wordt. Laten we vooral ook klantrelaties uitnodigen, werd er gezegd. “We praten veel over klanten, maar zij zijn er niet bij.”

Opvallend was dat de deelnemers geen stilte lieten vallen. Typisch westers, meende Bartels. “Stilte is zó spannend... Stilte kan een grotere kracht hebben dan het samenvatten. Mensen hebben tijd nodig om na te denken over wat er is gezegd. En wat ze zelf willen zeggen.”

De sessie van Bartels was geadopteerd door Nedasco, dat vaker met hem samenwerkt (zo verzorgt Bartels sessies over het canvas model, waarover hij ook vaak in VVP heeft geschreven). De sessie reikte een mooie techniek aan om werkelijk de dialoog aan te gaan. En nadenken over je betekenis, dat zou iedereen constant moeten doen. Privé, maar ook zakelijk. Want, zoals Bar-

tels zegt: “Met betekenis kun je bedrijven bouwen als Apple en Coolblue.” (TB)

## Compliance: sta in de weg of opstapje naar topadvies?

Er zijn veel financieel adviseurs die als het om compliance gaat houvast zoeken in processen, documentatie en afspraken. Het helpt ze om de regie te houden en zich te beschermen tegen een toezichthouder die met argwaan meekijkt. Soms worden ze er gillend gek van. Hoe kun je dat nu ombuigen en vrolijk worden van compliance? Dit was de vraag die Silvia Janssen (Oostdam & Partners) stelde in haar dialoogsessie tijdens de Dag van het Topadvies.

Mensen die bij compliance de nadruk leggen op structuren, processen, regels en controles rekent Janssen tot het ‘gele’ kamp. Daarnaast is er ook een ‘blauwe’ kant aan compliance, waarin het accent veel meer ligt op kernwaarden, klantbelang en het moreel kompas van de adviseur.

Janssen: “Voldoen aan wet- en regelgeving is de harde kant van compliance. Ik kijk veel meer naar het gedrag en hoe je dat kan veranderen. Je moet een balans zoeken. Enerzijds heb je de procesmatige kant en structuur nodig. Anderzijds moet je professional vooral zelf blijven nadenken en je ‘boerenverstand’ gebruiken. Het moet dusdanig samengaan dat je van elkaar weet wat je doet. Je gaat ermee aan de slag, je koppelt terug wat niet werkt en je past je processen aan. Zo ontstaat een soort organische feedback loop.”

Compliance gaat toch vooral over de reconstrueerbaarheid van het advies, vraagt een van de deelnemende adviseurs. “Dat zou ik willen veranderen in verantwoording afleggen”, zegt Janssen. “Niet aan de toezichthouder maar aan je klant. Bij elke regel in de branche kun je een klantvraag stellen. Waarom heb je een adviesregel? Omdat het advies moet passen bij de klant. Er komen een hoop nieuwe regels vanuit de Europese privacy verordening. Waarom moet je daar aan voldoen? Omdat je aan de klant belooft dat je voorzichtig en veilig met zijn data zal omgaan. Verantwoording afleggen aan de klant maakt compliance al een stuk leuker en zinvoller.”

Mensen met een negatieve houding tegenover compliance hebben het gevoel dat ze worden tegengehouden door de AFM. Ze zien de toezichthouder als iemand die achter ze aan zit en straffen uitdeelt. “Ze vertellen me hoe ik mijn schoenen moet strikken en waarschijnlijk

doe ik het nog verkeerd ook”, vertelde een adviseur ooit aan Janssen.

Hoe kun je dat nu ombuigen en vrolijk worden van compliance? “Ik gun jullie meer de blauwe dan de gele kant”, zegt Janssen. “Wat als je regels niet ziet als iets dat je bij de keel grijpt maar iets dat je kunt omarmen? Wat als je je niet laat tegenhouden door de AFM maar een duwtje in de rug krijgt? Dus geen aapje op de schouder zoals bij Pippi Langkous, maar een olifant die je op weg helpt? Laat je niet overdonderen door het toezicht maar beweeg een beetje mee. Kijk niet naar wat allemaal verboden is maar ook naar de mogelijkheden binnen de regels. Dan kun je je frustraties vervangen door enthousiasme en de uitdaging aan gaan.”

Janssen wil adviseurs best vertellen hoe ze het blauwe kamp kunnen bereiken, maar uiteindelijk zullen ze dit zelf moeten doen. “Je moet jezelf over de brug brengen. Je moet er tijd en aandacht aan geven. Je moet je angsten en frustraties achter je laten. Je moet erin geloven en blijven volhouden. Je moet mensen om je heen hebben die je begeleiden. Dat kunnen je collega’s zijn of je partner. Het lukt ook niet in één keer.”

Er is nog iets waar Janssen voortdurend op blijft hameren. “Als we het over compliance hebben kijken we vaak terug. Bijvoorbeeld naar de jurisprudentie. Die ken ik ook en je kan er prima lessen uit trekken, maar je zal vooral vooruit moeten kijken. Waar wordt de politiek door getriggerd? Wat is de richting en wat komt er nog meer aan? Door vooruit te kijken en te anticiperen op de geest van nieuwe regelgeving krijg je een blijer



Robin van Beem: ‘Technologie herbergt ook nieuwe risico’s.’



Björn Bierhaalder: 'Meer kansen te verzilveren dan adviseurs denken.'

gevoel, ook al is de weg er naar toe nog niet kristalhelder." (LK)

### Adviseur moet zelf blijven nadenken

'De wereld verandert', luidde de titel van de dialoogsessie van Robin van Beem (Polis Advocaten). Wat betekenen die veranderingen voor het aansprakelijkheidsrecht? Van Beem liet zien dat dit nog helemaal niet zo makkelijk vast te stellen is. Sowieso is het recht een levend iets. Maar het recht neem soms ook onverwachte wendingen. Zo wees Van Beem op de groeiende praktijk waarin mensen een vergoeding toegekend krijgen alleen maar omdat er een verzekeraar is die het kan betalen (*'assurance oblige'*).

Nieuwe technologie vormt ook een verzekeringsuitdaging. Verzekeraars hebben verschillende rapporten geschreven over het belang om als sector te innoveren. Maar veel meer dan dat staat er in die rapporten niet; oplossingen worden nog niet geboden.

Van Beem gaf als voorbeeld iemand die met een 3D-printer een stepje maakt. Vervolgens gaat hij dat stepje in zijn buurt verkopen aan mensen. Dan breekt er een wielje van zo'n step af en lijdt iemand schade. Wie is er aansprakelijk? De persoon die het stepje heeft geprint? De maker van de 3D-printer? En is nog wel sprake van particuliere hoedanigheid?

Uiteraard zijn niet alle vragen die door de technologie

worden opgeroepen nieuw, maar volgens Van Beem herbergt de technologie die nu school maakt wel degelijk nieuwe risico's. "Sommige vragen zijn echt nieuw, omdat het gaat om risico's die nog niet bestonden."

Van Beem riep de financieel adviseurs op bij verzekeraars aan te geven waar de markt behoefte aan heeft, zodat verzekeraars passende producten kunnen ontwikkelen. "En dan de werkelijke behoefte. Ik bedoel: je kunt een boormachine zien als iets waarmee je een gat in de muur maakt. Maar wat is de echte behoefte? Dat is om een schilderij op te hangen. De adviseur kent het beste de echte behoefte van de klant."

Tegelijkertijd moeten we niet de illusie hebben dat het aansprakelijkheidsrecht op elk probleem een antwoord biedt. "Dat is het romantische beeld dat is ontstaan en dat heeft ertoe geleid dat iedereen probeert een vergoeding te krijgen. Maar het beginsel van het aansprakelijkheidsrecht is nog steeds dat iedereen zijn eigen schade draagt, tenzij de ander duidelijk een norm heeft overschreden."

Van Beem raakte even de evaluatie van het provisieverbod aan. Een adviseur zei te verwachten dat schadeprovisie zal blijven, maar dat de provisie voortaan wel proactief moet worden gecommuniceerd. Van Beem voorziet ook geen schokkende veranderingen bij het provisieverbod. "Misschien komen er wel bijstellingen om de bereikbaarheid van financieel advies bij bepaalde producten – met name aov – te borgen."

Van Beem behandelde ook de richtlijn Verzekeringsdistributie. Volgens hem niet zo spannend, omdat wij in Nederland voor de Europese muziek uit lopen. Van belang wel de nieuwe verplichting om als adviseur regelmatig te bezien of het productaanbod nog past bij de klantgroep. Dit moet ook worden vastgelegd. Een adviseur zei het niet meer dan normaal te vinden om geregeld aanbod af te stemmen op de vraag. Hij hikt echter aan tegen het moeten vastleggen. Er is immers al zoveel wet- en regelgeving. "Ik begrijp", aldus deze adviseur, "dat sommige dingen geregeld moeten worden. Maar is het nu werkelijk nodig om alles te moeten vastleggen?" Van Beem zei te vrezen dat de goeden onder de kwaden lijden. "Er is in de basis wantrouwen tegen de beroepsgroep."

De adviseur merkte verder op dat zzp'ers die exact hetzelfde werk doen, toch een heel verschillende verzekeringsbehoefte kunnen hebben. "De een zit 80 procent zijn bureau, de ander 20 procent, weer een ander zit 50 procent in de auto." Veralgemeeniseren is dus lastig vol-

gens hem. Van Beem vindt het principe echter niet verkeerd: "Je zult moeten toetsen of er voor al deze verschillende behoeftes een passend product te vinden is in jouw productaanbod."

Nog even over de wet- en regelgeving. VVP poneerde de stelling dat je het niet fout kunt doen als adviseur als je de klant goed van dienst bent. Zo eenvoudig is het volgens Van Beem echter niet. "Op een Kifid-congres kwam een geval aan de orde van een adviseur die zich had gehouden aan een AFM-leidraad. Maar de adviseur had wel degelijk kunnen zien dat het een twijfelachtige kredietconstructie betrof. Je moet dus wel logisch blijven nadenken als adviseur. In ieder geval geldt dat je het niet goed doet als je alleen maar vinkjes zet." (TB)

### Besef wat je aan waarde toevoegt

"De meeste adviseurs voegen voor hun klanten veel meer waarde toe dan ze denken. Het gaat er niet om

## Ondernemen doen we **samen**

nedasco  
verzekeringen



### Profiteer van onze kennis!

Partners denken met elkaar mee, hebben kennis van elkaar en maken samen plannen voor de toekomst. Alleen door het delen van kennis kunnen we samen ondernemen. Zullen we kennis delen?

#### Word partner van Nedasco

- Krijg toegang tot een uitgebreid netwerk van specialisten
- Profiteer van onze kennis en ervaring in de branche
- Vergroot uw toegevoegde waarde
- Krijg inzicht in marktontwikkelingen en trends

Kijk voor alle kennisevents op [nedasco.nl/events](http://nedasco.nl/events)

Uw  
kennis-  
partner



Bob Klijn:  
'Investeer in  
klantkenners  
en whizzkids.'

dat je voor alles wat je doet een nota moet gaan insturen. Wel kan meer bewustzijn leiden tot andere keuzes. Er zijn veel meer kansen te verzilveren dan adviseurs denken", aldus Björn Bierhaalter van MCH Consultancy. Bierhaalter is gefascineerd door verandering in organisaties. Hij heeft al veel advieskantoren begeleid om kansen te verzilveren. De naam MCH staat dan ook voor Make Change Happen.

De deelnemers hadden de keuze uit vier stellingen om de dialoog over aan te gaan. Er werd gekozen voor de stelling: 'Kwaliteit die in de toekomst relevant is voor je klanten, heb je al in huis. Je moet ze leren ontdekken'. "Als ik kantoren vraag op te schrijven wat ze allemaal voor de klant doen, krijg ik enorme waslijsten te zien, terwijl ze maar voor een handvol activiteiten worden beloond. Niet dat je voor alles wat je doet maar geld moet vragen. Wel dien je je van te meerwaarde bewust te zijn om andere keuzes te maken."

Als voorbeeld noemde hij een advieskantoor in de zakelijke markt dat voor werkgevers exit-gesprekken met medewerkers voert. "Het kantoor rekent hier niets voor, omdat 'er toch al genoeg aan de klant wordt verdiend'. Bovendien vinden ze deze dienstverlening niet heel bijzonder. Het vreemde is dat kantoren veel meer kennis, expertise en netwerk mogelijkheden in huis hebben

dan ze zelf beseffen. Dit vloeit voort uit het oude provi-siedenken. De wereld is drastisch veranderd, maar het denken van veel ondernemers is niet mee-veranderd."

Wat helpt is beseffen wat je aan waarde toevoegt, aldus Bierhaalter. "Verder zal je onderscheidend moeten zijn. De meeste kantoren hebben als missie 'persoonlijk en betrokken', maar dat is de missie van nagenoeg elk advieskantoor en dus niet onderscheidend, nog los van het feit of de missie ook wel echt waargemaakt wordt."

Discussies waren er volop. Bijvoorbeeld over de vraag of verzekeringsproducten voor klanten nu wel of niet oninteressant zijn. Veel adviseurs denken dat klanten niet geïnteresseerd zijn, hooguit tijdelijk, en dat ze dan vooral een huis willen en geen hypotheek. Wie een auto wil kopen, abonneert zich ook niet de rest van zijn leven op een vakblad over autotechniek. Verder waren de deelnemers van mening dat de meeste klanten, ook universitair geschoolden, volstrekt financieel analfabeet zijn en dat verzekeringen door de sector zelf nog te veel als een 'moetje' worden gebracht.

Mogelijke oplossingsrichtingen: vertel of schrijf meer over de passie voor je adviesvak, maak mensen wel enthousiast, maak ze ook bewuster van de ingewikkelde keuzes waar ze voor staan, maak duidelijk dat ze dat hun beslissingen niet maken, doe niet alles voor iedereen en zorg ervoor dat je je af en toe aan de waan van de dag onttrekt. Sommige adviseurs organiseren jaarlijks een heisessie om met het team te brainstormen over wat er het afgelopen jaar goed ging, wat er niet goed ging en hoe het met medewerkers en klanten is gesteld. De tip is dan: houd vast aan je beslissingen, anders verandert er nooit iets. (WV)

### Kennis als kritische succesfactor

Welke rol kies je als adviseur en wat zijn de kritische succesfactoren? Volgens Bob Klijn (algemeen manager Hereninvest) is kennis het toverwoord. Niet de kennis die op de digitale straat ligt, maar de kennis die de adviseur tot een autoriteit maakt bij een specifieke doelgroep. Een van de mogelijkheden voor een nieuwe positionering is die van risicomanager. In twee ronden ging Klijn hierover de dialoog aan met een grote groep adviseurs en andere geïnteresseerden. De dialoogsessie werd aangeboden door Allianz.

Volgens Klijn is de toegevoegde waarde van assurantie-intermediair op het gebied van administratieve controle grotendeels achterhaald. Op dit moment spoelt

een tweede golf van verandering over de branche: het productadvies rond verzekeringen wordt steeds meer geautomatiseerd. Door de opkomst van artificial intelligence en 'robo-advies' zal ook het adviestraject vóór de productkeuze – en de kennis die hiervoor nodig is – naar verwachting goedkoper worden.

De keuze van een passende positionering én daar aan vasthouden is volgens Klijn de belangrijkste opgave voor de ondernemer. "Anno 2017 is kennis de kritische succesfactor binnen onze branche. Met name de kennis die jou tot een autoriteit maakt. Dat betekent dat je je moet specialiseren. Kies voor een doelgroep waarbij jij met jouw kennis toegevoegde waarde kunt leveren. In de assurantiebranche is dat de zakelijke markt."

Behalve met de particuliere markt is Herenvest enkele jaren geleden bewust gestopt met hypotheekadvies, pensioenadvies en verzekeringsproducten in volmacht. "We doen geen hypotheekadvies vanwege de opkomst van robo-advies en geen pensioenadvies omdat dit een specialisme op zich is. En geen volmachten omdat daarmee – op termijn – het klantbelang niet is gediend en dit dus geen duurzaam model is."

"Als je kiest voor de zakelijke markt zit je toegevoegde waarde in een excellente schadeafhandeling. Daar kun je een speerpunt van maken, met preventieadvies als verlengstuk van je afdeling schadeafwikkeling. Dat de klant zijn schade uitgekeerd krijgt is normaal. Maar dat jij hem helder uitlegt hoe hij de schade de volgende keer kan voorkomen en welke aanpassingen daarvoor nodig zijn, dát is jouw toegevoegde waarde."

Het advieskantoor dat Klijn schetst heeft twee soorten nieuwe medewerkers in dienst: 'klantkenners' en digitale whizzkids. "Deze laatste groep is van cruciaal belang om de efficiency binnen de bedrijfsvoering te optimaliseren. Op het gebied van automatisering, artificial intelligence en social media zijn zij autoriteiten. De klantkenners zijn uiteraard 'Wft-proof', maar hun belangrijkste taak is om de klant te kennen. In welke beroepsgroep is hij actief, welke ontwikkelingen spelen daar, wat vindt hij persoonlijk belangrijk, wie kent hij, welke toekomstplannen heeft hij met zijn onderneming? Hoe denkt hij over de duurzame inzetbaarheid van zijn medewerkers?"

Inzicht in de visie en missie van de ondernemer en een 'persoonlijke klik' is van groot belang, stelt Klijn. "De klant moet gemak, gastvrijheid en persoonlijke verantwoordelijkheid ervaren bij de klantkenner. Dit vraagt niet alleen om een ander competentieprofiel maar ook

om een ander opleidingstraject dan wat nu in de branche gebruikelijk is."

"Kiezen voor een specialisme houdt in dat je bepaalde advisering niet meer doet. Door samen te werken met pensioen-, hypotheek- en organisatieadviseurs op het gebied van verzuim en sociale zekerheid, kun je een netwerk om je heen bouwen. Met autoriteiten die doen wat zij leuk vinden en daar ook echt goed in zijn."

Als het Klijn ligt zorgen de whizzkids voor een geavanceerd CRM-systeem. "Hiermee kun je per klant, per segment en per klantkenner bekijken wat de business intelligence kengetallen zijn. Ook ben je hiermee in staat om kruisverbanden te leggen tussen de wensen en plannen van je klanten en die van de netwerkspecialisten waar je als adviseur mee samenwerkt. En jij hoeft je alleen bezig te houden met waar je goed in bent: ondernemen en je focus op de toekomst." ■



gespecialiseerde verzekeringen

#### Zeker over je tiny house

"Met de OOM combinatiepolis kunnen wij ons tiny house verzekeren voor zowel opstal én inboedel tegen brand, storm, inbraak, waterschade en vandalisme. Zo kunnen wij groots genieten van het klein wonen."

Kijk op [www.oombrandverzekeringen.nl](http://www.oombrandverzekeringen.nl) of bel 070 353 21 60.

tiny houses | achtergebleven woonhuizen | strandhuisjes | horecabedrijven | foodtrucks | strandpaviljoens | etc.