

LEGAL **BUSINESS** WORLD

• Editie NEDERLAND • Nummer 6 • 2016 • www.legalbusinessworld.nl

Een Survivalgids voor Legal Practice Managers

Ron Baker, oprichter VeraSage Instituut

Een succesvolle jurist in het bedrijfsleven wil
niet adviseren maar zelf beslissen
Loyaliteit van cliënten is niet vanzelfsprekend
Betere business development in 9 stappen

Over het sluiten van en vragen om een deal



legal power &
sector knowhow

Advocaat medewerker Mededingingsrecht en regulatory praktijk

Voor ons Mededingingsrecht team zijn we op zoek naar een enthousiaste nieuwe collega, die bij voorkeur affiniteit heeft met de energiesector. We werken met grote (inter)nationale cliënten aan spraakmakende zaken. Spreekt dit je aan? Kijk voor het volledige profiel op onze website.

Meer weten? Ga naar werkenbijbirdenbird.nl



Bird & Bird

Aarhus & Abu Dhabi & Beijing & Bratislava & Brussels & Budapest & Copenhagen & Dubai & Düsseldorf & Frankfurt & The Hague & Hamburg & Helsinki & Hong Kong & London & Luxembourg & Lyon & Madrid & Milan & Munich & Paris & Prague & Rome & Shanghai & Singapore & Stockholm & Sydney & Warsaw

eMagazine of toch print?

Momenteel voeren wij een onderzoek uit naar de voorkeur van de juridische professional voor een online of e-publicatie of een print publicatie.

Uit een tussentijdse analyse blijkt er nog steeds veel animo te zijn voor print. Daar waar o.a. de medische markt overwegend overstapt op e-books, e-magazines en andere e-publicaties, blijkt de juridische markt nog een lichte voorkeur te hebben voor print. Hier moet wel een kanttekening bij geplaatst worden. Tot nu toe kiest 36% van de juristen voor print, maar 45% voor print en een e-publicatie. Hierop doorvragend blijkt dat de lezers print nog steeds waarderen, maar graag artikelen na zoeken of nog een keer lezen in digitale vorm. Print lijkt dus meer de functie te krijgen van een teaser.

Als we kijken naar leeftijd bij de voorlopige antwoorden zien we dat met de jongere groep lezers (tot 35 jaar) het meeste kiest voor een combinatie print en online. Dus in tegenstelling tot wat vaak gedacht wordt, is het niet zo dat jong staat voor een 100% digitale voorkeur. Ook het vooroordeel dat bij de oudere jurist print prevaleert boven digitaal blijkt niet op te gaan. In de groep 45+ zien we opvallend vaak de keuze voor een e-publicatie. Navraag bij deze groep leert ons dat de e-publicatie wordt gebruikt voor een eerste 'scan' waarna men de artikelen van keuze vervolgens uitdraait.

Aangezien het onderzoek nog loopt kunnen we nog niets zeggen over de definitieve uitkomsten. Zodra deze bekend zijn zullen wij hierover zeker communiceren. Omdat de tussentijdse analyse ons toch wel verraste dachten wij dat het leuk was u nu alvast een 'sneak preview' te geven.

Joek Peters
CEO iGrowthLegal

LegalBusinessWorld is een product van iGrowthLegal B.V.

Management/Publisher

iGrowthLegal
Joek Peters
Hermen Veneberg
Allard Winterink
jpeters@igrowthlegal.com
hveneberg@igrowthlegal.com
awinterink@igrowthlegal.com

Editorial

LegalBusinessWorld
MBL Media

Exposure/Media advies

Capital Media Services B.V.
mail@capitalmediaservices.nl
024 - 360 77 10

Design & Layout

LateNight studio's

Algemene informatie

info@legalbusinessworld.nl
©iGrowthLegal B.V.
KvK 61819387

Cover photo: Den Haag Centrum,
iGrowthLegal HQ

Erithacus rubecula

The European redbreast

Redbreasts approach large wild animals, such as wild boar and other animals which disturb the ground, to look for any food that might be brought to the surface.



We created Redbreast to assist businesses in realizing the value of large disputed claims without the burden on working capital and management time that is usually associated with complex litigation. We fund and manage litigation in return for a share of the proceeds. Our consideration is 100% result-based.

Funding of litigation costs

We pay all costs of prosecuting large commercial claims, including attorney's fees, court fees, expert's fees, bailiff's fees, and any adverse costs order.

Result-based consideration

Our consideration is defined as a percentage of the actual proceeds from the case. This way we assume the client's risk of losing and align our financial interest in the case with that of our client.

Knowledge sharing

Redbreast makes its know-how, experience, and international network available to the client and its counsel to further the case.

Case management

Besides classic litigation funding, Redbreast also offers to manage the client's case, free of additional charge, including the coordination of actions in multiple jurisdictions if necessary.

www.redbreast.com



47



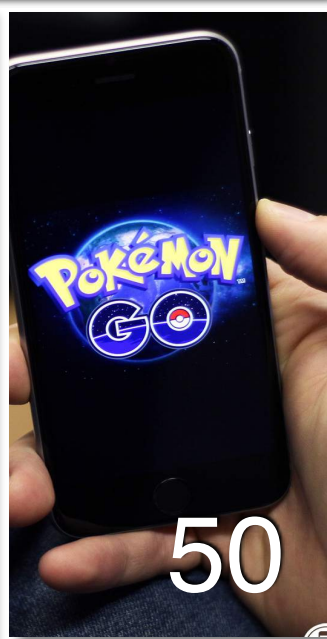
35



19



43



50



07



27

ARTIKELLEN

- 07 Een survivalgids voor Legal Practice Managers, Ron Baker
- 19 De deal sluiten en vragen om de deal, Julius Scholten
- 27 Betere business development in 9 stappen, Dirk Heuff
- 35 How to face the future of legal services, Ivan Rasic
- 43 De loyaliteit van cliënten is niet vanzelfsprekend, Tim Rook
- 50 Pokémon Go's Popularity, Technology Creating New Legal Issues, Everett Monroe

INTERVIEW

- 47 Een succesvolle jurist in het bedrijfsleven wil niet adviseren maar zelf beslissen, Rob Wesseling

OVERIG

- 52 Adverteerders
- 53 Inhoud e-Magazine LegalBusinessWorld International

Grotius specialisatieopleiding Gezondheidsrecht

In februari 2017 zal voor de eerste keer de Grotius specialisatieopleiding Gezondheidsrecht van start gaan.

De zorgsector is een sterk groeiende sector in Nederland en uitgebreide en diepgaande kennis van het gezondheidsrecht wordt steeds belangrijker. Zorginstellingen zijn complexe organisaties die opereren in een milieu dat zich kenmerkt door transitie en de daarbij horende dynamiek. Bestuurders worden geconfronteerd met tal van regulatoire, governance en compliance vraagstukken, waarbij gedegen rekening dient te worden gehouden met de diverse stakeholders. Het goed op de hoogte zijn van alle juridische deelgebieden is daarom van essentieel belang.

In de opleiding Gezondheidsrecht wordt ingegaan op deze verschillende deelgebieden en zullen de relevante dwarsverbanden worden gelegd. Er zal onder meer worden stilgestaan bij de relevante wet- en regelgeving met betrekking tot patiëntrechten, kwaliteit, (medische) aansprakelijkheid, klachtrecht, marktordening en -toezicht, stelsel en verzekering, privacy en governance. Naast de grondige academische verdieping zal er veel aandacht zijn voor de praktijk, waarbij steeds de samenhang en verwevenheid tussen de diverse onderwerpen zal worden belicht. De colleges worden gegeven door een combinatie van de meest vooraanstaande academici en praktijkjuristen in het gezondheidsrecht. Na afronding van de opleiding hebben de deelnemers in het kader van het gezondheidsrecht zowel een verdiepings- als een verbredingsslag gemaakt. De opleiding wordt afgesloten met een mondeling examen.

Doelgroep en toelatingscriteria

De opleiding is bedoeld voor advocaten, juristen werkzaam bij de overheid, zorginstellingen en -verzekeraars, bedrijfsjuristen, leden van de rechterlijke macht en andere juristen die met gezondheidsrecht te maken hebben. U dient reeds 3 jaren of langer in de praktijk werkzaam te zijn en een gedegen basiskennis van het gezondheidsrecht te hebben.

De hoofddocenten van de opleiding zijn:

- **prof. mr. dr. J.G. Sijmons**, advocaat Nysingh advocaten-notarissen Zwolle en hoogleraar gezondheidsrecht Molengraaff Instituut Universiteit Utrecht
- **prof. mr. dr. A.C. Hendriks**, hoogleraar Gezondheidsrecht Universiteit Leiden
- **mr. dr. M.Ph.M. Wiggers**, advocaat Loyens & Loeff Amsterdam

Kosten € 5.450 exclusief BTW



Meer informatie over de opleiding kunt u verkrijgen via www.grotiusacademie.nl

www.grotiusacademie.nl



Een survivalgids voor Legal Practice Managers

Het effect en de waarde van het pijnlijke jaarlijkse functioneringsgesprek door Ron Baker, oprichter VeraSage Instituut Californië (Think Tank for professional knowledge firms)

Een functioneringsgesprek is niet het systeem dat het salaris doet stijgen, carrières laat bloeien of de status verhoogt; het is een bijkomstig gevolg van deze dynamische systemen. Een functioneringsgesprek is in de eerste plaats de bureaucratie die reeds gemaakte beslissingen heiligt. -Tom Coens en Mary Jenkins, Abolishing Performance Appraisals

Menselijk kapitaal is bepalend voor de prestatiecapaciteit van elke organisatie. De huidige kenniswerkers zijn in tegenstelling tot de fabrieksarbeiders van de industriële revolutie, in het bezit van productiemiddelen. Kenniswerkers zijn in de zin uiteindelijk vrijwilligers. De beslissing om op het werk te verschijnen is immers volledig gebaseerd op hun eigen wil. Het is dus moeilijk om de aanhoudende afhankelijkheid van het "pijnlijke jaarmoment"

het functioneringsgesprek, te begrijpen. Uit het baanbrekende boek van Tom Coens en Mary Jenkins, 'Abolishing Performance Appraisals' blijkt dat er in meer dan 50 jaar van academische onderzoeken weinig empirisch bewijs is voor de effectiviteit van functioneringsgesprekken op het daadwerkelijk verbeteren van de prestaties.

Ondanks deze feiten, plakken bedrijven er de niet-op-informatie gebaseerde overtuiging aan vast dat er geen geschikte vervanging is. Waar komt dit ritueel toch vandaan?

De oorsprong van functioneringsgesprekken

Peter Drucker legt de moderne antecedent van het beoordelingsproces uit in zijn boek 'The Effective Executive':

"Functioneringsgesprekken, zoals deze momenteel worden toegepast door een grote meerderheid van organisaties, zijn ontworpen door de klinische en abnormale psychologie voor hun eigen doeleinden. De psycholoog is oprecht bezig met wat er mis is, in plaats van met wat er goed gaat met de patiënt. De klinische psycholoog of de psychopatholoog bekijkt functioneringsgesprekken daarom als een proces van diagnose van de zwakke punten van een persoon."

Tijdens een functioneringsgesprek heeft men de neiging zich te richten op de zwakke punten, niet op de sterke punten - hetgeen psychologen het presenteer probleem noemen. Goede leiders ontwikkelen echter prestatieprocessen en taken die aansluiten bij de sterke punten van een persoon. Tevens negeren zij zwakke punten of maken zij deze niet relevant, zoals een goede coach dat zou doen.

Schadelijke effecten van functioneringsgesprekken

Functioneringsgesprekken zijn, zoals men in de medische wereld zegt, een iatrogene ziekte. Met andere woorden: een ziekte veroorzaakt door de dokter. Naar schatting lijdt tien procent van alle ziekenhuispatiënten aan dit type ziekte. We moeten in het beoordelingsproces het Hippocrates Principe van primum non nocere (ten eerste: doe anderen geen kwaad") toepassen.

Hieronder volgt een aantal meer ernstige negatieve gevolgen van het functioneringsgesprek (FG):

- FG's zijn contraproductief in het "verdrijven van angst," een emotie die volgens Dr. Edwards Deming geëlimineerd moet worden om verbetering van menselijke prestaties te bewerkstelligen;
- FG's richten zich op de zwakke punten van de werknemer in plaats van zijn of haar sterke punten;
- Leren wordt overschaduwde door evaluatie en veroordeling die beiden onlosmakelijk verbonden zijn aan FG's;
- Zelfs als tijdens FG's zowel sterke als zwakke punten worden besproken, ligt het in de menselijke aard om de negatieve feedback te laten overstemmen ten opzichte van de positieve feedback;
- Effectieve feedback moet worden gegeven wanneer dit nodig is, niet op een willekeurig uitgekozen datum;
- FG's symboliseren een paternalistische leidinggevende-ondergeschikte relatie die gebaseerd is op bevelen en controle in plaats van op de kenniswerker die zelf verantwoordelijk is voor zijn of haar eigen ontwikkeling;
- FG's leggen een algemene benadering op die het geven van relevante en authentieke feedback aan verschillende individuen

ONS VERTAALTEAM STAAT VOOR U KLAAR



Juridisch vertalen, een vak apart!

Er zijn genoeg redenen te bedenken waarom u 's avonds om 21.00 uur een juridisch vertaalbureau nodig heeft. JMS Textservice is altijd bereikbaar en beschikbaar om

direct met uw vertaalopdracht aan de slag te gaan en ook binnen korte deadlines de juiste kwaliteit te leveren.

Zo wordt uw deadline onze zorg.

T 0299-351851 | E info@jmstext.nl | W www.jmstext.nl



Hoog juridisch niveau

Samenwerken

Praktisch adviseren

vacature | www.equrius.com

EQUURIUS komt graag in gesprek met ervaren klantgerichte advocaten (5 – 10 jaar) die houden van korte lijnen, samenwerken, hoog juridisch niveau en praktisch adviseren zonder urentarget.

Het advocatenkantoor is met name gespecialiseerd in ondernemingsrecht, financiering, zekerheden en insolventierecht, huurrecht en intellectueel eigendomsrecht.

Geboden wordt een informele werkomgeving waar snel en hoogwaardig wordt geadviseerd. Waar men graag samenwerkt in dossiers. Omzettargets spelen geen rol. Kwaliteit verdient zich vanzelf terug is het adagium.

Wegens de groei van de ondernemingsrechtelijke praktijk is er ruimte voor versterking. Het profiel in hoofdlijnen:

- Advocaat medewerker (5 – 15 jaar)
- Combinatie van specialist en brede kennis
- Rechtsgebieden zijn financiering en zekerheden, contractenrecht, rechtspersonenrecht
- Inhoudelijk gedreven en ondernemend
- Regio Den Bosch / Eindhoven

Aanvullende informatie en sollicitatie:

Hans Voorhoeve

06-14-525652

voorhoeve@equrius.com

belemmert;

- Het FG proces wordt door te veel "ruis" omringt: maatregelen of ontslag, salarisverhogingen, bonussen, promoties etc. verminderen de focus op prestatieverbetering;
- Mensen met elkaar vergelijken en rangschikken helpt hen niet om beter te functioneren op het werk. Zoals de definitie aangeeft, zorgt rangschikken voor onderpresteerders, ongeacht de absolute waarde van hun werk;
- FG's besteden te veel schaarse leiderschapsaandacht aan slecht presterende werknemers in plaats van aan toppresteerders;
- FG's zijn zeer kostbaar om toe te passen ten opzichte van de magere baten die ermee te behalen zijn;
- FG's bieden geen effectieve methode voor het verantwoordelijk houden van mensen voor toekomstige resultaten, aangezien ze zich richten op het verleden;
- Elke erkende zwakte van een teamlid kan tegen hem/haar worden gebruikt, hetgeen leren en zelfontplooiing ontmoedigt;
- FG's verwarren het geven van effectieve feedback, met het invullen van formulieren en bureaucratische administratieve activiteiten die geen verband houden met strategische doelen of het toevoegen van waarde;
- FG's versterken een vereiste voor human resources afdelingen om dossiers over de teamleden te hebben die te vergelijken zijn met KGB-dossiers;
- FG's geven de valse indruk dat een wetenschappelijk en objectief proces wordt toegepast om de individuele prestaties te meten, maar in werkelijkheid zijn alle FG's in de uiteindelijke analyse subjectief en gebaseerd op veroordeling;

- FG's verdoezelen het feit dat een onderneming een onderling afhankelijk systeem is. Wat uiteindelijk telt zijn de prestaties van het geheel, die niet slechts bestaan uit de som van haar componenten;
- FG's bieden de illusie van bescherming tegen rechtszaken en beschuldigingen van onrechtmatig ontslag, terwijl ze in feite zelden die bescherming bieden en vaak een averechts effect hebben in rechtszaken.

Volgens de auteur Daniel Pink in 'Think Tank: Fix the workplace, not the workers' (6 november 2010), zijn functioneringsgesprekken zelden authentieke gesprekken. Ze vormen eerder een soort Westers kabuki theater - zeer gestileerde rituelen waarin mensen voorspelbare zinnen voordragen alsof het een routineklus betreft en hopen dat de ervaring snel eindigt.

Het vervangen van het functioneringsgesprek

Het is tijd om een nieuw model te omarmen waarin moed meer wordt gewaardeerd dan voorzichtigheid en waar bevelen en controle worden vervangen door connectie en ontwikkeling. Uiteindelijk is het de intensiteit van de interacties met intelligente personen in combinatie met goede ideeën die talent aantrekt en ontwikkelt, en niet de efficiëntie van de administratieve processen van een onderneming.

Drie strategische middelen vervangen het huidige systeem van functioneringsgesprekken:

1. • Kritieke Voorspellende Indicatoren Voor Kenniswerkers
2. • De Brief Van De Manager
3. • After-Action Reviews (AAR)

1. Kritieke Voorspellende Indicatoren Voor Kenniswerkers

Er kan onderscheid worden gemaakt tussen een Kritieke Prestatie-Indicator en een Kritieke Voorspellende Indicator. Het eerste is slechts een meting - bijv. het aantal aangevraagde octrooien of het aantal nieuwe klanten, maar het ontbreekt hier aan een falsificeerbare theorie. Het laatste daarentegen is een meting of beoordeling, geleid door een theorie, die kan worden getest en verfijnd om vervolgens een verklaring te kunnen geven, te kunnen bepalen of te kunnen voorspellen. Het is de zoektocht naar oorzaak en gevolg.

Kenniswerk wordt niet bepaald door kwantiteit, maar door kwaliteit; niet door kosten, maar door resultaten. De traditionele meetinstrumenten moeten worden vervangen door beoordeling. En er is een verschil tussen een meting en een beoordeling: een meting vereist slechts een schaal, een beoordeling vereist wijsheid.

Veel bedrijfsleiders zijn bang dat zij subjectieve vooroordelen zullen toelaten in het besluitvormingsproces als zij niet langer gebruikmaken van objectieve maatstaven. Conclusie? Om ons te ontdoen van vooroordelen zouden we emoties en onderscheidingsvermogen op moeten geven, maar dat is een te hoge tol om te betalen. Neuroloog Antonio Damasio heeft patiënten met hersenbeschadiging bestudeerd, waaruit blijkt dat het zonder emotie onmogelijk is om beslissingen te nemen.

Het is waar dat de volgende KPI's meer vragen oproepen dan beantwoorden, maar het roept in ieder geval de juiste vragen op. Het is nog altijd beter om min of meer relevant te zijn dan volledig irrelevant. Organisaties die tot inkeer zijn gekomen, staan hun teamleden toe om te beslissen welke van de volgende

KPI's het belangrijkste zijn om te traceren en te ontwikkelen.

Feedback van de klant

Wat zeggen klanten - zowel goede als slechte punten - over het teamlid? Zou u wat van uw efficiëntie inruilen voor een teamlid dat zeer geliefd is bij klanten? Hoe vraagt het bedrijf om feedback over de prestaties van teamleden aan haar klanten?

Effectieve luister- en communicatieve vaardigheden

Het is makkelijker om lezen en schrijven aan te leren (dit betreft solitaire handelingen) dan het aanleren van luisteren en spreken (waarbij altijd interacties tussen mensen nodig zijn). Maar hoe meet je luisteren en communicatieve vaardigheden?

Het nemen van Risico's, Innovatie en Creativiteit

Hoe vaak nemen werknemers risico's of innoveren zij door nieuwe dingen te doen voor klanten of het bedrijf? Nemen zij deel aan het creatieve denkproces door middel van de wijze waarop zij hun werk aanpakken?

Kennis ontlokken

Aristoteles zei: "Onderwijs is de hoogste vorm van begrip." Kennis ontlokken is het proces van het ondersteunen van anderen in het genereren van hun eigen kennis. Houdt hierbij rekening dat dit meer omvat dan slechts nieuwe dingen leren; het gaat om het opleiden van anderen zodat zij in staat zijn om hun eigen kennis te genereren.

Een van de meest effectieve technieken voor kenniswerkers om een vak te leren - zeker op een hoog niveau - is om het anderen aan te leren. Hoe vaak verzorgen teamleden een

korte training over een artikel of boek dat ze hebben gelezen of een seminar dat ze hebben gevolgd? Hoe goed zijn zij in het opleiden van hun klanten en collega's?

Voortdurend leren

Wat weten teamleden dit jaar dat zij vorig jaar nog niet wisten en ze waardevoller maakt? Dit is meer dan het simpelweg registreren van uren die besteed zijn aan opleidingen; het vereist eigenlijk een poging om te beoordelen wat er daadwerkelijk geleerd is. Hoeveel boeken hebben zij dit jaar gelezen? Nog belangrijker, wat hebben zij ervan geleerd? Eén van de bezwaren die vaak wordt gemaakt tegen het investeren in de opleiding van werknemers is: "ze zullen vertrekken en mogelijk een nog sterkere concurrent worden". Dit is ongetwijfeld waar, maar een bedrijf loopt het risico van vertrek altijd. Maar wat als u niet investeert in de opleiding van de werknemers en zij besluiten te blijven?

Effectief Delegeren

Peter Drucker geloofde dat tot 25% van de taken van een leidinggevende in de prullenbak kunnen worden gegooid, zonder dat iemand daar iets van merkt. Moedigt uw organisatie kenniswerkers aan om effectief te delegeren?

Trots, Passie, Houding en Toewijding

Indien u van mening bent dat een aantal van deze KPI's moeilijk te meten is, wat dacht u dan van het meten van trots? Hoewel het geen substituuut is voor echt talent, zijn een gevoel van trots zijn op uw werk, klanten, collega's, de werkgever en waarden van cruciaal belang voor het werken met passie en toewijding.

Tevredenheidsdagen

Ik bedank John Heymann, CEO, en zijn team van NewLevel Group, een adviesbureau gevestigd in Napa, Californië, voor deze KPI.



INSTITUUT VOOR JURIDISCHE OPLEIDINGEN

Congres 'Procederen in de 21e eeuw'

Over de implementatie van KEI

NBC Congrescentrum Nieuwegein
Dinsdag 8 november 2016
12.30 – 18.15 uur

€ 295,-
voor
4 PO-punten

Het congres 'Procederen in de 21e eeuw' ziet op de opzet, inhoud en implementatie van het programma KEI. Congresdeelnemers zullen zijn gefocust op de vraag 'Wat betekent het voor mij?', 'Waar loop ik tegen aan?' en 'Hoe moet ik dat oplossen?'

- Regeringscommissaris mr. A. Hammerstein zal informatie geven over KEI vanuit het gezichtspunt van de wetgever
- Advocaat mevrouw mr. K. Teuben spreekt vanuit het perspectief van de advocaat
- Rechter mr. S.M.A.M. Venhuizen kijkt vanuit het perspectief van de rechter.

Sprekers evalueren kritisch wat de positieve en negatieve praktische gevolgen kunnen zijn van de nieuwe procedures. Natuurlijk kunt u uitvoerig in discussie met de sprekers van het congres. Dagvoorzitter is mr. T. Huydecoper, voormalig advocaat-generaal bij de Hoge Raad.

Aanmelden op onze website www.ivjo.nl of per email info@ivjo.nl

Een tevredenheidsdag is één van die dagen die u eraan herinnert, waarom u doet wat u doet. Het kan het binnenhalen van een nieuwe klant zijn of oprecht door een klant bedankt worden. Klinkt dat te emotioneel? John geeft toe dat dat waar is. Maar hij geeft ook aan dat het aantal tevredenheidsdagen dat genoteerd staat op de kalender van een organisatie een belangrijke indicator is, en een barometer van het moreel, de cultuur en winstgevendheid in zijn eigen bedrijf. We kunnen de omgangsmanieren van een dokter niet meten – die moet ervaren worden. Efficiëntie maatstaven kunnen alle energie, enthousiasme en betrokkenheid die de werknemers leveren niet meten.

2. De Brief Van De Manager

Een andere praktische suggestie om mensen verantwoordelijk te houden voor hun toekomstige bijdrage is wat Peter Drucker de brief van de manager noemt, zoals uitgelegd in het boek van John Flaherty, 'Peter Drucker:

Shaping the Managerial Mind': Het opstellen van doelen is zo belangrijk dat een aantal van de meest effectieve managers die ik ken, een stap verder gaan. Zij laten alle managers die onder hen werken twee keer per jaar een 'brief van de manager' schrijven. In deze brief aan de leidinggevende, bepaalt elke manager eerst de doelstellingen van zijn leidinggevende en van zijn baan zoals hij dat ziet. Hij noteert vervolgens de prestatienormen waarvan hij van mening is dat ze op hem van toepassing zijn. Daarna noteert hij de dingen die hij moet doen om deze doelen te behalen, en de dingen binnen zijn eigen unit die hij als een groot obstakel beschouwt. Hij noteert ook welke dingen zijn leidinggevende en het bedrijf doen om hem daarbij te ondersteunen en de dingen die hem belemmeren.

Tot slot, geeft hij in grote lijnen aan hoe hij het komende jaar van plan is om zijn doelen te bereiken. Als zijn leidinggevende zijn uitingen

IJI professional partner
in foreign and
international law

info@iji.nl
070 - 346 09 74
in

**Het Internationaal Juridisch Instituut adviseert
sinds 1918 rechters, advocaten en notarissen over
internationaal privaatrecht en buitenlands recht**

- ✓ Vermogensrecht
- ✓ Familierecht
- ✓ Internationaal procesrecht
- ✓ Uitwinning zekerheden
- ✓ Faillissementsrecht
- ✓ Aansprakelijkheidsrecht

Kijk voor een compleet overzicht van onze diensten op www.iji.nl

aanvaardt, wordt “de brief van de manager” de motor waarop de manager draait.

Procter & Gamble maakt gebruik van een, zoals zij zelf noemen, Werk en Ontwikkelingsplan in plaats van functioneringsgesprekken, waarin de doelen van het komende jaar staan, hoe deze verband houden met het ondernemingsplan en waarin de metingen voor succes, het bijbehorende tijdsbestek en de verwachte resultaten benoemd zijn.

Wat ‘de brief van de manager’ zo waardevol maakt, is de focus op kansen, resultaten, output en waarden, in plaats van problemen, input, kosten en activiteiten. Functioneringsgesprekken kunnen alleen verslag leggen van het verleden en problemen onthullen, maar nooit kansen.

3. After-Action Reviews (AAR)

Het gebruik van AAR's door het Amerikaanse leger begon in 1973, niet als een kennismanagement middel, maar als een methode om de waarden, integriteit en aansprakelijkheid te herstellen, die tijdens de oorlog in Vietnam waren verwaterd.

Reflectie zonder actie is passief, maar actie zonder reflectie is ondoordacht.

Combineer ervaring met reflectie, en blijvend leren is het resultaat. Welk percentage van de tijd van uw bedrijf wordt besteed aan het verbeteren van het werk, en niet alleen het uitvoeren van het werk?

Het doel is niet slechts het corrigeren van dingen, maar om het denken te corrigeren. Het leger heeft namelijk geleerd dat gebrekkige veronderstellingen de grootste factor zijn in een gebrekkige uitvoering. Echter, perfectionistische culturen verzetten zich tegen dit soort spontane introspectie,

omdat ze de neiging hebben om intolerant te zijn ten opzichte van fouten en zij fouten associëren met carrière-risico en niet met voortdurend leren. De medische wereld beschikt over een geschikte axioma voor gemaakte fouten: “vergeef en onthoudt”. AAR's moeten niet worden gebruikt voor promoties, salarisverhogingen of functioneringsgesprekken.

Mensen confronteren met hun eigen vrijheden

Je kunt dingen niet op de oude manier blijven doen en genieten van de voordelen van de nieuwe manier -Thomas Sowell

Omdat kenniswerkers vrijwilligers zijn, kunnen wij veel leren van de non-profit sector. Zij weten hoe ze de kwaliteiten van mensen kunnen benutten, terwijl functioneringsgesprekken zich meer richten op de zwakten van mensen.

Management goeroe Charles Handy heeft gedurende zijn gehele carrière het argument verdedigd dat organisaties gemeenschappen van individuen zijn en geen machines. Hij benoemt een prachtige metafoor in zijn autobiografie, 'Myself and Other More Important Matters', waarvan ik denk dat het van toepassing is op kenniswerkers en functioneringsgesprekken: het theater.

Er wordt niet gesproken over menselijk kapitaal, "iedereen staat genoteerd op het theaterprogramma en managers zijn er voor dingen (het podium, de verlichting etc.) niet voor de mensen. Het talent wordt gestuurd, niet gemanaged door iemand die vertrekt zodra het project begint. De feedback van het publiek wordt direct ontvangen, niet een jaar na de voorstelling."



GROEI BEGINT MET DE JUISTE KOFFIE ONTDEK DE KRACHT VAN NESPRESSO VOOR UW BEDRIJF



BUSINESS SOLUTIONS

Bedrijven die de medewerkers zien als hun grootste kracht kiezen voor **Nespresso**, omdat bevlogen werknemers het bedrijf helpen te groeien. 87% van de werknemers denkt dat hun bedrijf om hen geeft, als men op het werk **Nespresso** krijgt*.

Vraag nu een proefplaatsing aan op nespresso.com/pro
of bel 0800 024 8010.

*Onderzoek uitgevoerd in 2014 door Strategic Research onder 212 beslissers en 1.000 werknemers van bedrijven met meer dan 50 werknemers in 5 Europese landen.



NESPRESSO
What else?



Een negatief oordeel in een functioneringsgesprek kan hetzelfde effect hebben als een rode kaart in een voetbalwedstrijd. Echter, de voetballer blijft zich een gewaardeerd teamlid voelen, waar de werknemer zich sneller zal afzonderen.

Auteur en consultant Peter Block zegt het-volgende: "De echte taak van leiderschap is om mensen te confronteren met hun vrijheden." Functioneringsgesprekken belemmeren autonomie en verantwoordelijkheid; zij zijn in het huidige kennistijdperk zeer verouderd -een voorbeeld van gisteren dat morgen gegijzeld houdt. Hebben we de moed om zo'n inefficiënt proces te vervangen? Functioneringsgesprekken zijn immers een iatrogene ziekte, dus dokter, genees uzelf!

Luister ook naar Ron's radioshow: The Soul of Enterprise: Business in the Knowledge Economy (www.thesoulofenterprise.com).

(Over Ron Baker -uit de Engelse Bio)

Ronald J. Baker started his CPA career in 1984 with KPMG's Private Business Advisory Services in San Francisco.

Today, he is the founder of VeraSage Institute—the leading think tank dedicated to educating professionals internationally—and a radio talk-show host on the www.VoiceAmerica.com show: The Soul of Enterprise: Business in the Knowledge Economy. As a frequent speaker, writer, and educator, his work takes him around the world.

He has been an instructor with the California

CPA Education Foundation since 1995 and has authored fifteen courses for them, including: You Are What You Charge For: Success in Today's Emerging Experience Economy (with Daniel Morris); Alternatives to the Federal Income Tax; Trashing the Timesheet: A Declaration of Independence; Everyday Economics; Everyday Ethics: Doing Well by Doing Good; The Best Business Books You Should Read; Pricing on Purpose: Creating and Capturing Value; Measure What Matters to Customers; and Innovating Your Business Model.

He is the author of seven best-selling books, including:

- Professional's Guide to Value Pricing;
- The Firm of the Future: A Guide for Accountants, Lawyers, and Other Professional Services, co-authored with Paul Dunn;
- Pricing on Purpose: Creating and Capturing Value;
- Measure What Matters to Customers: Using Key Predictive Indicators;
- Mind Over Matter: Why Intellectual Capital is the Chief Source of Wealth;
- Implementing Value Pricing: A Radical Business Model for Professional Firms;
- The Soul of Enterprise: Dialogues on Business in the Knowledge Economy, co-authored with Ed Kless.

DE LEUGENACADEMIE
— VERLEIDT TOT DE WAARHEID —

www.leugenacademie.nl



Vitae Valley. In search of personality.

Vitae Valley is een online platform voor de professional in de juridische markt. Na jarenlange research maakt Vitae Valley het mogelijk om op een snelle en eenvoudige wijze uw zakelijke persoonlijkheid in beeld te brengen.

Ook krijgt u toegang tot andere professionals, high potentials, vakgenoten en ontdekt u soulmates. U kunt selecteren op persoonlijkheidsaspecten, studierichting, plaats en talent.

Bezoek www.vitaevalley.nl en vraag uw CV-i aan.



En, hebben we een deal?

De deal sluiten en vragen om de deal

Door mr. Julius Scholten. Julius helpt advocaten met het antwoord op de vraag waar de omzet vandaan komt en hoe je binnenkomt bij klanten.

Advocaten; hoe vind je de best passende advocaat?

Hoe vind je als klant de juiste advocaat blijkt een veel gestelde vraag. De klant, vaak een leek op juridisch vlak, heeft de schone taak om uit te vinden welke advocaat bij zijn of haar vraag past. Websites en sociale media geven vaak geen echt concreet en duidelijk beeld.

Advocaten heb je in alle soorten en maten. Afhankelijk van het soort recht waarin de advocaat is gespecialiseerd (of juist niet) biedt hij zijn diensten aan, aan particulieren en bedrijven. Belangrijk is dan ook hoe u zich hier kunt onderscheiden.

Traditioneel ingestelde advocaten vermelden in hun persoonlijk profiel (zowel op de website als op LinkedIn) vaak als eerste de vakkennis en expertise gevolgd door opleidingen, behaalde diploma's en de rechtsgebieden waarin zij opereren. Dat was lang goed maar tegenwoordig niet meer goed genoeg. Een klant moet zich herkennen met betrekking tot een specifieke situatie. Zodra het contact is gelegd en een gesprek vindt plaats is inspelen op de daadwerkelijke behoefte die leeft bij de doelgroep waar u zich op richt essentieel. Doe je dit niet dan geef je de regie eigenlijk uit handen. Je kunt het gesprek natuurlijk de vrije loop laten maar vaak kom je meestal niet heel ver zonder een gespreksstructuur. Het kost dan onnodig veel tijd en moeite om tot een conclusie en aanbod te komen en soms met ergernissen tot gevolg. Zonder zicht en grip op het beoogde resultaat sta je vaak al buitenspel. Laat staan dat je dan op het juiste moment succesvol om een deal kunt vragen. Zonde want dat kan natuurlijk ook anders.

Waar gaat het in een gesprek dan vaak niet goed?

Een goed verstaander heeft aan een half woord genoeg zegt het spreekwoord. Toch kan het geen kwaad om extra controlevragen te stellen om meer van je gesprekspartner en zijn of haar doelstellingen te weten te komen. Foute aannames liggen anders heel snel op de loer wanneer je met je eigen kennis en ervaring leemtes in het gesprek achteraf gaat invullen. Waar het uiteindelijk dan mis kan gaan, zo leert de ervaring, is als de factuur niet wordt betaald of wordt betwist. Dit komt voor wanneer de vraag niet goed is verwoord en er discussie ontstaat over de oplevering, de toegevoegde waarde van de dienstverlening en wat echt nodig was maar niet is

geleverd. Discussies die leiden tot opgelegde keuzes tussen het weggeven van ongewenste kortingen of het verliezen van een klantrelatie kunnen het gevolg zijn. Kijk daarom ook altijd verder dan alleen de juridische context. Dat maakt een wereld van verschil. Focus hebben op een rechtsgebied en als het kan aangevuld met branchefocus, op de hoogte zijn en blijven van de heersende trends en thema's samen met de juiste skills op het gebied van communicatieve vaardigheden, zijn een vereiste voor de advocaat van nu en morgen.

Durf een keuze te maken en focus!

Om je duidelijker te profileren richting een doelgroep voegen steeds meer advocaten een wat concreter en vooral ook persoonlijker profiel toe aan hun curriculum vitae. Het maken van een onderscheidend profiel is op zich niet moeilijk maar je moet er wel even voor gaan zitten. Vaak is alle informatie om je beter te presenteren in huis maar wordt het materiaal niet goed ingezet en gebruikt. Dat wat klanten en concurrenten waarderen blijkt vaak verspreid te staan en te ver weg om gezien en gevonden te worden. Mijn motto is: Wat goed is kan ook beter en wordt het best ervaren als degene die een oplossing zoekt voor een probleem zich gelijk herkent in de beschrijving op de websites en op de uitingen op de sociale media. Uiteraard moeten deze beschrijvingen synchroon aan elkaar lopen. Op zich een hele klus om dat consequent vol te houden. Begrijpelijk dat je soms zelf niet overziet wat jou als individuele dienstverlener en tegelijk binnen de gehele kantoororganisatie uniek en onderscheidend maakt. Keuzes maken om vervolgens ook afscheid te nemen van sommige niet renderende rechtsgebieden en de daarbij behorende klanten, daarvoor moet je moed hebben en lef tonen.

Soms gaat het makkelijker als je van tijd tot tijd met een relatieve buitenstaander naar je eigen profiel en marktfocus kijkt. Een klantsafari en onderzoek naar hoe je als advocaat wordt gezien is een mooie manier om jezelf te onderzoeken en tegelijk in contact te treden met potentiële relaties. Steeds meer kantoren ontdekken hoe je door echte keuzes te maken en focus aan te brengen meerdere vliegen in één klap kunt slaan. De grote uitdaging is om de inhoud goed en begrijpelijk over het voetlicht te brengen.

Als je een sterk en onderscheidend profiel hebt en een goede elevator pitch kunt formuleren en dat kunt uiten op de juiste (online) podia dan kun je grip op klantrelaties en de omzet houden. Door bijvoorbeeld segmente-

ring van een specifieke klantdoelgroep kun je inzetten op een gerichtere marktpositie.

Wanneer is een elevator pitch sterk, hoe formuleer je deze en waar moet deze aan voldoen?

De elevator pitch houdt in dat je in korte tijd en in krachtige bewoordingen (een statement kan heel goed dienen als startpunt om de aandacht te trekken) in elke situatie kan aangeven wie je bent en waarom je iets onderneemt en daarbij aangeeft wat je de ander voor interessants te bieden hebt. Dat doe je door in te spelen op het probleem en de daarbij behorende behoefte van de ander. Die behoefte moet je natuurlijk kennen en treffend kunnen beschrijven. En als je er goed in bent



**Skippi Sneltransport
betrouwbaar
in spoedleveringen**

0800-389 58 54 www.skippi.nl

Civiele cassatie, procesbegeleiding of prejudiciële vraag bij de Hoge Raad?

Alt Kam Boer advocaten

Zie onze website www.altkamboer.com voor een track record over de afgelopen 15 jaar. Vaste prijsafspraken mogelijk. Ook op basis van een toevoeging.

Info: mr H.J.W. Alt
PB 82228, 2508 EE Den Haag | T: 070 - 358 94 79 | F: 070 358 51 97 | E: alt@altkamboer.com



Professional en vacature prikbord

MR. HANNEKE SLAGER



Cordemeyer & Slager / Advocaten, LawyersforIT
J.Slager@cslaw.nl
www.cslaw.nl
Haarlem | 06 - 53 17 16 72

Sinds de oprichting van ons kantoor in 1985, bedienen wij de IT sector. Een sector die met steeds weer nieuwe producten en diensten traditionele business modellen op hun kop zet. En ja, waar ook nog steeds wel eens wat mis gaat. Wij hebben als geen ander onze wortels in dit dynamische marktsegment.

Wij zetten onze 31 jaar ervaring graag in.

LawyersforIT
Cordemeyer & Slager / Advocaten



MR. PAULINE KUIPERS



Bird & Bird
pauline.kuipers@twobirds.com
www.werkenbijbirdenbird.nl
Den Haag | 070 - 353 88 00

Het Mededingingsrecht team is op zoek naar een enthousiaste nieuwe collega, die bij voorkeur affiniteit heeft met de gereguleerde markten.

Als advocaat-medewerker werk je samen met collega's op het gebied van sectorregulering, bestuursrecht, procesrecht, privacy- en consumentenrecht. Kom jij het team versterken?

Kijk voor het volledige profiel op onze website.



Bird & Bird

GIEBELS & TROMP ADVOCATEN



info@gtadvocaten.nl
www.gtadvocaten.nl
Nijmegen | 024 - 348 86 00



Giebels & Tromp Advocaten is gespecialiseerd in personen- en familierecht, jeugdrecht, strafrecht en de Wet BOPZ. Wij willen ons team van drie advocaten versterken met een collega die bij voorkeur ook op een ander rechtsgebied werkzaam is en enkele jaren ervaring heeft in de advocatuur.

Voor ons is ieder mens uniek, dus ook iedere zaak. Wij leveren kwalitatief goed werk en hechten aan een informele sfeer. Van onze nieuwe collega verwachten wij een persoonlijke en gemotiveerde aanpak.



HANS VOORHOEVE



EQURIUS
voorhoeve@equrius.com
www.equrius.com
Den Haag | 06 - 14 52 56 52



EQURIUS is gespecialiseerd in executive search van ervaren professionals. De advocatuur is voor ons het belangrijkste marktsegment. Sinds onze start in 2005 bemiddelden wij vele ervaren advocaten.

Momenteel werven wij:

- Advocaat ondernemingsrecht
- Advocaat financiering en zekerheden
- Advocaat corporate M&A
- Advocaat kostenmaat, personen- en familierecht, of een ander rechtsgebied
- Advocaat arbeidsrecht met praktijk, partner positie of partner perspectief



MARJOLIJN WIBBELINK



Meijer Consulting Group
marjolijn@meijercg.nl
www.meijerconsultinggroup.nl
Utrecht | 030 - 236 94 85



Ik werk nu ruim twintig jaar met advocaten. Voor mij is de uitdaging altijd geweest om aandacht te vragen voor de mensgerelateerde kant van het vak. Inmiddels ben ik gespecialiseerd in begeleiding van maatschappen/besturen en teams.

Als partner van MCG heb ik diverse rollen niet alleen gedragskundige en DISC-expert, maar ook (organisatie)adviseur, executive coach, trainer en docent. Mijn aanpak is praktisch en resultaatgericht. Altijd gekoppeld aan strategie en doelen.



IJSBRAND OUDSHOORN



Urios
info@urios.nl
www.urios.nl
Alkmaar | 072 - 512 22 05



Na jaren van papieren dossiers en uitgeprinte stukken is de advocatuur nu volop bezig met een digitaliseringslag, waarvan het toekomstige digitaal procederen ook onderdeel is.

In voorbereiding hierop werkt ook Urios aan een koppeling met de Raad voor de Rechtspraak, waarbij gebruiksgemak, net als functionaliteit, niet uit het oog verloren zullen raken.



JEANET VAN DEN ENGH



Vitaliteitscentrum Zuid
Info@vczuid.nl
vczuid.nl
010 - 501 11 06

Werk je (te) hard en wil je je lichamelijke- en geestelijke vitaliteit verhogen? Kies dan voor VP3: een stofwisselingstherapie uit Zwitserland om je stofwisseling te resetten en succesvol af te vallen.

Bovendien heeft deze therapie een positieve werking op medische klachten, zoals hoge bloeddruk, hoog cholesterol, vermoeidheid en maag/darmklachten.



 vitaliteitscentrum zuid

kan je de elevator pitch in elke situatie aanpassen. De bedoeling is dat je de ander oprecht nieuwsgierig maakt en naar meer doet verlangen zoals in de bekende Tell Sell reclames (wait there is more) de waren worden aangeboden. Met een juiste elevator pitch wordt jouw oplossing de start van een echt gesprek over de inhoud en kan je de onderhandelingen succesvol afronden. De oplossing is tevens een waardepropositie die onweerlegbaar aangeeft wat jouw aanpak is in een concreet geval. De bewoordingen zijn van een dergelijke aard dat iedereen het kan begrijpen ongeacht leeftijd en opleiding. Zolang jouw elevator pitch geen extra vragen oproept ben je geslaagd; anders moet je nog even oefenen. 'Keep it simple en stupid' (KISS) is het adagium. Een mooie manier om dit over te brengen is via het ezelsbruggetje van AIDA. AIDA staat voor Attention, Interest, Desire, Action.

Prijzen; aanprijzen of afprijzen?

Veel te vaak verzeilen partijen onnodig al in vroeg stadium in een discussie over de prijs. De verleiding is vaak om direct al een forse korting te geven. Mijn motto is: Standaard geen korting maar wel standaard meer waarde (en als je al korting geeft, dan er altijd wat voor terug vragen). De prijs zegt lang niet alles over de geleverde kwaliteit en het gevraagde resultaat. In lezingen geef ik vaak als voorbeeld een simplistische keuze: wil je een advocaat die per uur €400 rekent en binnen 10 uur de zaak heeft volbracht of wil je een advocaat die €200 rekent en na 10 uur nog geen uitsluitsel kan geven waar de zaak op uit zal draaien. De eerste is natuurlijk duurder, maar wat heb je aan een goedkoper advies als je er niets of minder mee kunt? Denk bij je persoonlijke waardepitch vooral

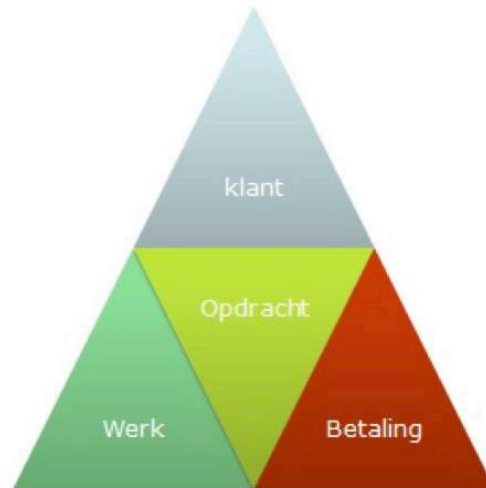
aan hetgeen je specifiek toevoegt voor de klant waarbij je net als bij een sandwich (de sandwichpitch techniek) het beleg compleet inpakt met een lekker broodje aan twee zijden. Realiseer je dat de behoefte vaak verder gaat dan de vraag die gesteld wordt. De juridische vraag is, zeker als ondernemingen en ondernemers een gesprekspartner zoeken, vaak een belangrijk onderdeel van een reeks van strategische vragen waar ook aanvullende branche- en marktexpertise bij komt kijken. Ook al is de gesprekspartner juridisch onderlegd dan nog kan de juridische vraagstelling onderdeel uitmaken van een grotere en complexere materie, die een andere kijk op zaken geeft en soms ook andere specialismen betreft.

Een goede advocaat heeft kennis van de zaak en de wereld van zijn gesprekspartner en kan daardoor snel en efficiënt werken. Zeker na een eerste kennismakingsgesprek als er meer vragen worden gesteld en er een grondige intake heeft plaatsgevonden. Dat scheelt tijd en geld voor alle partijen.

Afspraken; een goed begin is goud waard!

Afspraak is afspraak is een bekend gezegde maar geldt dat ook in de advocatuur? Als je weet wat er echt speelt, de doelstellingen kent, de vragen achter de vragen hebt gesteld dan kun je pas echt het vertrouwen winnen en de verwachtingen benoemen voor het gehele traject en vaak ook ver daarbuiten. Pas dan kun je ook realistische afspraken maken. Bijvoorbeeld over een plan van aanpak, wie op welk dossier zit en welke doorlooptijden verwacht kunnen worden. Wil je goed kunnen inschatten wat je kunt aanbieden dan moet je een goed beeld hebben van de zaak. Dat kost tijd en dat moet je goed kunnen aangeven. Dat doe je meestal niet door kennis te

Alle vragen samengevat in een plaatje!



Bovenstaande driehoekfiguur waarbinnen veel kan misgaan, is gebaseerd op de lessen van Ed Poll uit 2013 : *Get Clients, Do your Work en Get Paid!* Meer info [klik hier](#) (Youtube links werken enkel als u dit eMagazine in html5 bekijkt).

etaleren maar vooral door veel vragen, liefst open vragen, te stellen en door te vragen. Legal Project Management wordt zo langzamerhand onderdeel van de basiskennis in de advocatuur ([Tip lees dit artikel van Timo Schrama](#)). Hoe vaak gaat het echter al bij de intake fout als er een half gestelde vraag wordt aangevuld met niet gecontroleerde aannames? En als dit wordt doorgegeven in de organisatie om verder uit te werken hoe raar is het dan als dit gevolgd wordt door een antwoord waar niemand op zit te wachten? Laat staan de factuur die ziet op enkel uren maar niet aansluit bij de vraagstelling van de opdrachtgever. Wat dat betreft is een goede vraag de basis van een goed advies en dienstverlening. Door tactische onderhandelingen te voeren en gebruik te maken van alle technieken en vaardigheden die hierbij horen zoals het stellen van de juiste vragen op het goede moment kun je heldere afspraken maken met klantrelaties. En zo kun je voor

jezelf ook prognoses en omzettefunnels voor de nabije toekomst budgetteren. De omzettefunnel, ook wel prognosepijplijn, is veel meer dan de link tussen de gemaakte uren en in rekening gebrachte facturen! Met een omzettefunnel heb je inzicht in de toekomstige omzet per mede-werker per maand afgezet tegen de omzetdoelstellingen. Met deze prognosepijplijn meet je alle handelingen (denk aan telefoongesprekken, diverse ontmoetingen, emailwisselingen en besprekingen over contracten) en bronnen waaruit contacten ontstaan en die nodig zijn om van het eerste contact een betalende klantrelatie te maken. Me-ten is weten. Wil je ergens naartoe dan moet je dit kunnen benoemen. De status van de relatie begint bij een onbekende suspect, naar een gerichte prospect behorend bij de keuze en focus tot uiteindelijk een wensklant pas-send bij de doelstellingen. Het gaat hier om inzicht en grip op de omzet. Hoe minder handelingen nodig zijn hoe beter de conversie

van prille lead naar een gewaarde betalende klantrelatie. De ICT(CRM)-systemen zijn er vaak op ingericht om dit ook te meten. Mocht je daar over twijfelen doe gerust eens navraag. De concurrentie wil je, en moet je, voorblijven in tijden waarin techniek, automatisering en mondige klanten steeds meer de boventoon voeren. Wat dat betreft wordt de kennis op allerlei podia gedeeld en hoef je er alleen maar je voordeel mee te doen.

Communicatie; een goede afspraak moet je ook helder kunnen communiceren!

Van advocaten wordt verondersteld dat het hebben van kennis gelijkstaat aan kennis kunnen overbrengen. Maar dat is een vak apart. Communicatie van inhoud naar vorm met als wezenlijke vraag “Wat heb ik hieraan als klant/cliëntrelatie”, is net even iets anders. Als je weet wie je bent, weet wat je weet, de klant kent en ook zijn of haar vraagstelling begrijpt, dan zou je op basis van een goede afspraak ook helder moeten kunnen communiceren. Het is vanuit dit oogpunt ook vreemd dat in de opleiding wel aandacht wordt besteed aan debatteren over de inhoud, maar niet aan de commerciële en bedrijfsmatige kant die het ondernemerschap in de advocatuur zo hard nodig heeft. Ook hier is het een kunst om de afspraken in tijd, geld en waarde te splitsen. En als je deze kunst verstaat en eenmaal maatwerkdocumenten hebt gemaakt die hier blijk van geven kun je steeds beter inspelen op aanvragen die in een soort van tendervorm worden gesteld.

Er zijn veel communicatietechnieken waar je zowel verbaal als non-verbaal de regie kunt vasthouden zonder dat de ander dat direct als bedreigend ervaart. Denk hierbij aan socratische gespreksvoering gecombineerd met meta-communicatie.

Socratische gespreksvoering, ook wel filosofische gespreksmethodiek, gaat uit van een stelsel van logische opeenvolgende open vragen die in een gesprek worden gesteld zonder waardeoordelen. De methode leidt tot inzicht bij de gesprekspartner en acceptatie en eigenaarschap van nieuw verkregen inzichten. Een goede manier om tot overeenstemming te komen.

Meta-communicatie is het benoemen van waarnemingen tijdens het gesprek over de manier waarop verbaal en non-verbaal wordt gecommuniceerd. Deze manier kan ruimte en rust in een gesprek bieden.

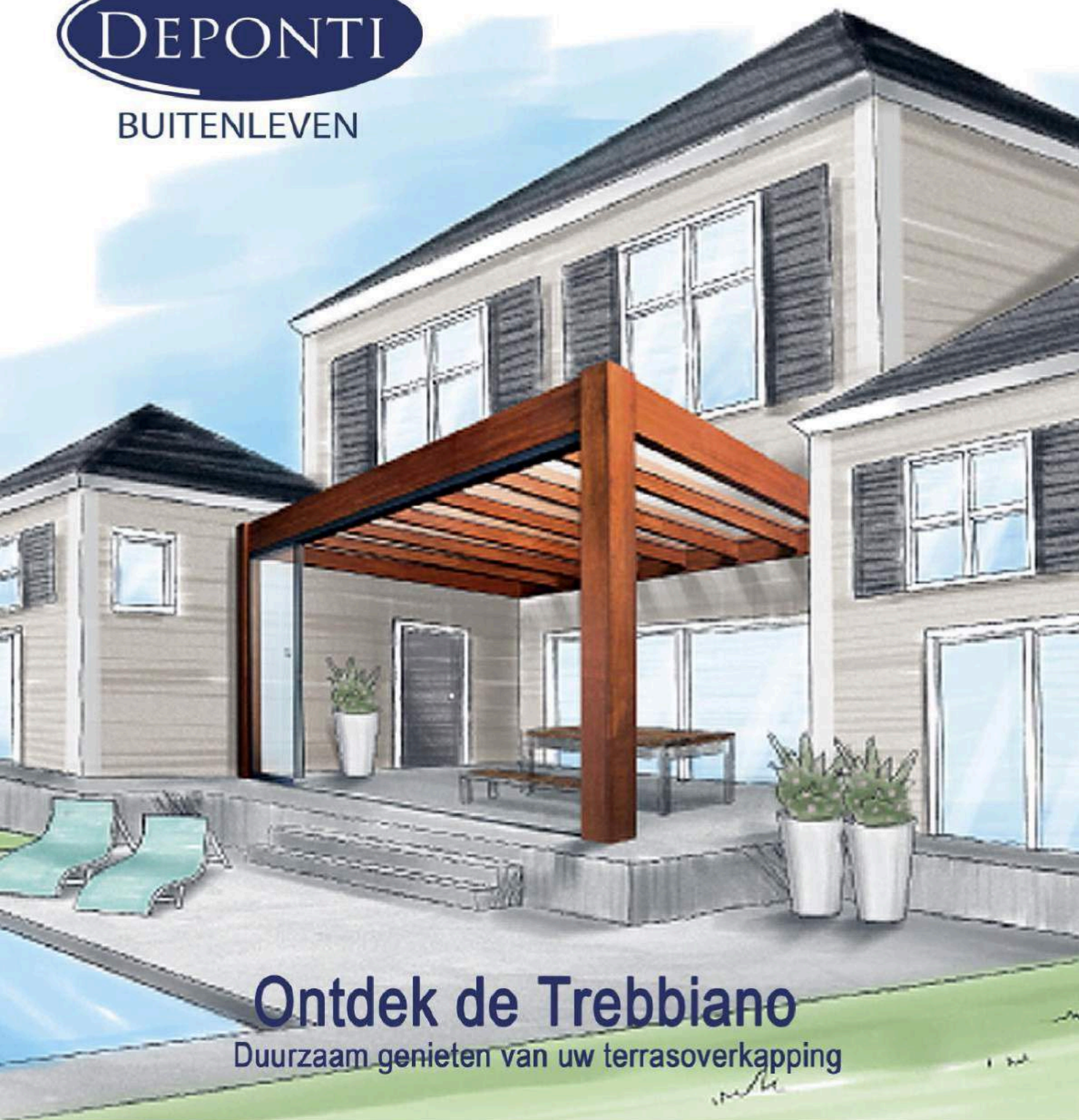
Dit zijn begrippen die voor veel beroepsprofessionals onbekend zijn maar gebruikt worden bij veel zakelijke dienstverleners met een commercieel oogmerk. Het vergt wel tijd en training maar als je dit eenmaal beheerst wordt het een tweede natuur. Al deze vaardigheden kun je (aan)leren en er je voordeel mee doen.



Meer informatie: julius@maatwerkcontact.nl



BUITENLEVEN



Ontdek de Trebbiano

Duurzaam genieten van uw terrasoverkapping

Topklasse in hardhouten terrasoverkappingen.
Dit exclusieve ontwerp wordt op basis van uw wensen
geheel op maat samengesteld.

Neem vrijblijvend contact met ons op.

Deponti B.V. Rijnstraat 20a 5347 KN Oss
+31(0)412 762 708 info@deponti.com www.deponti.com



3 maal 3 is ...?

Betere business development in 9 stappen

Een serie van 9 artikelen over commercie in de advocatuur en het notariaat door Dirk Heuff, eigenaar en oprichter Kyboko

Hoewel een kinderliedje niet het beste begin is van een serieus artikel over cliënten, omzet en acquisitievaardigheden, heb ik er wel uw aandacht mee getrokken. Nu nog zorgen dat ik die tot de laatste alinea vast kan houden. Daar gaan we...

Dit is het eerste artikel in een serie over business development. En dan in het bijzonder *Legal* business development. Doel van deze serie artikelen is om advocaten en notarissen (vanaf nu 'juristen') te helpen ontdekken dat *profilering*, *acquisitie* en *cliëntenbinding* (de 3 kerncompetenties van business development) toch niet zo heel eng, moeilijk, kostbaar of on-grijpbaar zijn.

-Leeswijzer-

Voor wie is deze serie artikelen bedoeld?

Vooraf voor die advocaten en notarissen, die

- Echt werk willen maken van hun omzetontwikkeling maar aarzelen om dat in praktijk te brengen, of die;
- hun eigen cliëntengroep verder willen uitbouwen ËN daarvoor verantwoordelijkheid willen nemen, of die;
- zich hiermee nog niet voldoende vertrouwd voelen maar wel snappen dat het nodig is om buiten hun comfortzone te stappen, of die;
- willen leren en willen begrijpen hoe die eerste stappen buiten de comfortzone te maken.

Lees niet verder als u:

- Een 'rainmaker' bent met een leverage van 10+ medewerkers en stagiaires en de facturen tegen de plinten aanklatsen, of als u;
- vooral gedreven wordt door de juridische haarkloverij en wars bent van commercie en cliënten, of als u;
- denkt niets te hoeven leren omdat u het allemaal al weet, of als u;
- denkt dat als je maar "gewoon goed je werk doet" de cliënten en dossiers dan vanzelf binnenkomen, of als u;
- wil leren wat harde verkoop is.

In al deze gevallen gaat u in deze serie artikelen weliswaar veel lezen over het hoe & wat van commercie en business development maar daar gaat u vervolgens niets mee doen, schat ik zo. Stuur deze artikelen dan vooral door aan die kantoor- of vakgenoten die er wèl mee aan de slag willen.

Dan nu naar de inhoud: Business Development, waar gaat dat eigenlijk over.

1. Professional business development kan niet zonder...

...heel veel verschillende zaken, aldus de erkende en de zelfverklaarde goeroes. Een samenvatting van al hun visies komt neer op de volgende 3 zaken:

Inzicht

Oftewel de mate waarin het kantoor en de advocaten die er werken begrijpen hoe het commerciële proces in elkaar steekt en welke rol zij daar zelf in (kunnen) spelen. Kennis van en inzicht in cliënten en concurrenten staan daarbij centraal: wat drijft hen, wat vinden ze belangrijk, waar staan ze voor, etc. Dat inzicht helpt bij het maken van keuzes ten aanzien van de gewenste cliëntengroep, de te bieden dienstverlening, prijsniveau's, tarieven, etc.

Mindset

Oftewel hoe u denkt over commercie, wat u ervan vindt. Ziet u het als een verkapte vorm van opdringerig verkopen of als een zakelijk professionele manier om cliënten te helpen. Nog anders gesteld: vindt u cliënten lastig omdat ze kritische vragen stellen of vindt u ze interessant en werkt u graag met ze samen? In hoeverre voelt u terughoudendheid (bij uzelf of bij kantoorgenoten) om potentiële cliënten (ook wel *prospects* genoemd) te benaderen? Bent u in staat om de mentale stap uit uw comfortzone te zetten op weg naar een nieuwe cliëntenkring?

Gedrag

Dat wat u daadwerkelijk *doet*. Hoe stapt u op mensen af? Hoe klinkt uw stem aan de telefoon? Praat u vooral of luistert u echt? Bent u dienstbaar of dominant richting de prospect? Deelt u relevante informatie over de cliënt met kantoorgenoten of houdt u het voor uzelf?

Gedrag is dus meer dan een business development plan maken. Zo'n plan is een belangrijk startpunt, maar levert op zichzelf geen commerciële resultaten. U moet in actie komen.

De vraag "wanneer heb ik voldoende inzicht?" is even begrijpelijk als zinloos. Het gaat er vooral om DAT u inzicht krijgt en dat dat inzicht met regelmaat ververst of tenminste getoetst wordt aan de werkelijkheid. Een juiste mindset gaat hierbij helpen. De gemotiveerde, zelfbewuste en zelfkritische jurist zal meer, beter en sneller inzicht vergaren dan de betweter, de angsthaas, het koplampen-konijn of de kop-in-het-zand-steker. In de vervolgartikelen zal er meer en diepgaander aandacht besteed worden aan deze zaken.

2. Business development: P x P = P

People x Process = Performance

Business development, in welke bedrijfstak dan ook, is een vak van mensen. Het is niet iets dat je kan delegeren naar een secretaresse, stagiair of business development functionaris. In de wereld van professionele zake-

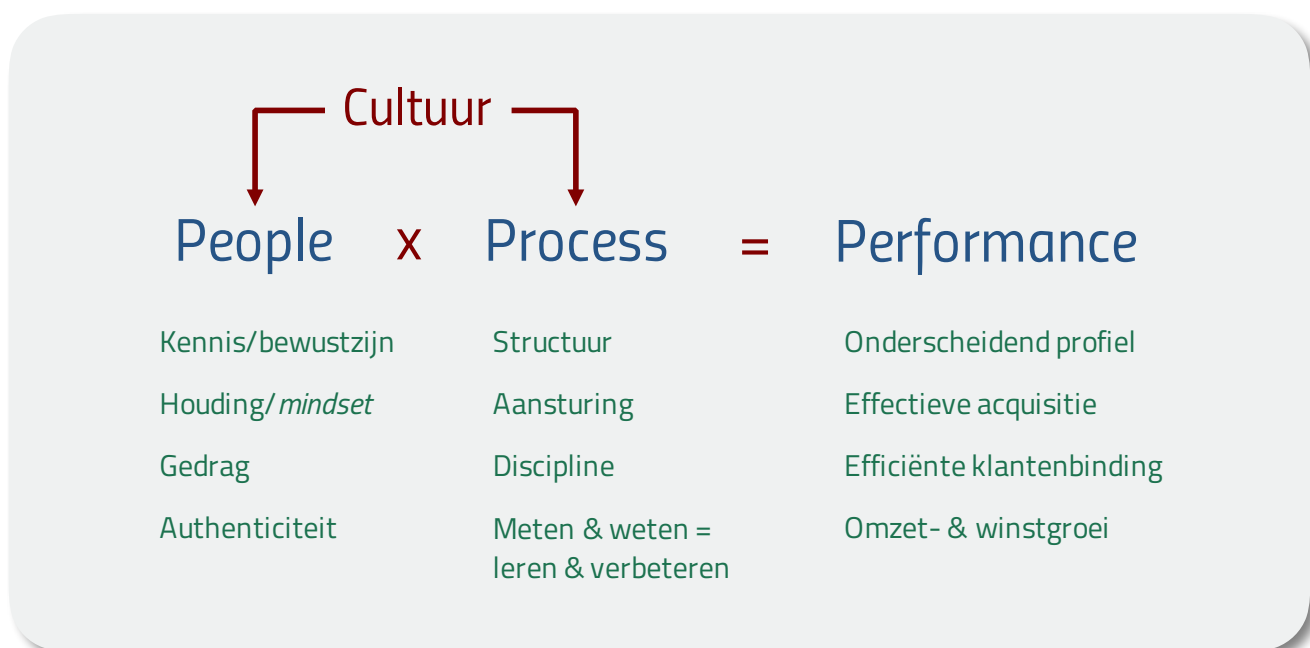
lijke dienstverleners verwachten cliënten dat ze praten met de professional die het werk gaat doen. Cliënten willen graag met de specialist zelf praten. Dat geldt dus ook voor de kennismaking, de matching (hoe goed past uw dienstverlening en werkwijze bij de cliënt en zijn probleem) de daadwerkelijke uitvoering van de zaak, de declaratie en nazorg. Bij alles is de jurist het eerste aanspreekpunt. De wijze waarop hij die taak vervuld is van grote invloed op de tevredenheid van de cliënt. Ik loop de 3 P's kort langs.

Performance

De goede combinatie van People en Process zorgt ervoor dat deze elkaar versterken en daarmee leidt naar een performance die in lijn ligt met de kantoorstrategie. De belangrijkste performance indicatoren zijn

- Onderscheidend profiel
- Effectieve acquisitie
- Efficiënte klantenbinding
- Omzet- & winstgroei

De maatstaven van succes zal ik in een later artikel nog te spreken.



People

Advocaten en notarissen zijn dienstverleners, geen producenten van tastbare producten. Het is mensenwerk en dat geldt helemaal voor het commerciële deel van die dienstverlening: mensen doen zaken met mensen. Voor een goed commercieel proces is het dus van belang dat de mensen goed ontwikkeld en ingevoerd zijn in dat commerciële proces. Naast de al genoemde factoren, inzicht, mindset en gedrag is er een extra factor: authenticiteit. Klanten uiten meer en meer hun behoefte aan transparantie, helderheid, eerlijkheid die ze van hun leveranciers verwachten. Zo ook uw cliënten. De tijd dat u knollen voor citroenen kon verkopen is reeds lang verdwenen. De tijd dat advocaten en notarissen als notabelen werden gezien is ook aan het eroderen. De beroepsgroep en haar autoriteit staan niet langer op een voetstuk,

maar zijn een gewoon onderdeel van de maatschappij. Uw cliënten willen in meerderheid dat de advocatuur zich daarnaar gaat gedragen en dat u zich niet beter, noch slechter voordoet: wees uzelf! Als u een hekel heeft aan 'verkopers' en dat u daarom nooit uzelf gaat 'verkopen', prijs u dan gelukkig: uw cliënten denken er precies zo over. Ze willen niet dat hen iets 'verkocht' wordt. Ze willen geholpen worden met een probleem, of een advies krijgen over hun volgende stap. Dat 'kopen' ze niet in een winkel, daarvoor praten ze met de deskundige. Hun keuze voor die deskundige wordt niet alleen gemaakt op basis van vakinhoudelijke kennis en vaardigheden. De menselijke (lees; emotionele) factor speelt ook een rol van betekenis: Know-Like-Trust. De jurist die zich dit inzicht eigen maakt en de bijbehorende vaardigheden weet te ontwikkelen, heeft een wereld gewonnen.



rechtsorde.nl

Elke zaak op orde...

...met de veelzijdigheid van Rechtsorde

Probeer
de veelzijdigheid van
Rechtsorde uit.

Ga naar
www.rechtsorde.nl
en sluit gratis een
proefabonnement af.

Rechtsorde maakt uw zaak sterker.

Want met onze juridische zoekmachine heeft u snel toegang tot een wereld aan relevante juridische kennis. Denk aan openbare informatiebronnen zoals Rechtspraak.nl. Daarnaast doorzoeken we ook de

digitale juridische bronnen waar u op geabonneerd bent. Zelfs het zoeken in uw eigen juridische informatie is mogelijk. Gestructureerd werken aan uw zaak is met Rechtsorde binnen handbereik.

Rechtsorde is veelzijdiger dan ooit. Probeer het een maand gratis!

Process

“Proper Planning & Preparation Prevents Piss Poor Performance” is een veelgebruikte uitspraak om de noodzaak van een goed voorbereide werkwijze te benadrukken. Ook voor uw business development. Als advocaten en notarissen hun commerciële kennis, kunde en vaardigheden opgeschroefd hebben maar niet de hulpmiddelen of werkwijze hebben om die toe te passen, dan worden de kansen op succes exponentieel lager.

Denkt u eens in: Sven Kramer met botte schaatsen? Pierre Bokma zonder grimeur of decor? Jamie Oliver zonder olijfolie of scherpe messen? De entourage rondom deze *performers* moet ook van topniveau zijn qua tijdigheid, kwaliteit, toepasbaarheid, bruikbaarheid etc. Hierbij heeft alles zijn tijd en plaats: Jamie Oliver bedenkt eerst hoeveel mensen er komen eten en wat hij ze wil voorschotelen vóór hij de boodschappen gaat doen.

Klinkt simpel, toch? En in de voorbereiding op een kort geding plant u toch heldere stappen voordat u ze uitvoert. Maar als het gaat om commercie dan is het bij veel kantoren ad hoc en hapsnap wat de klok slaat.

Terwijl het geen hogere wiskunde is. Een eenvoudig plan bestaat de volgende onderdelen:

1. Analyse – wat is de situatie, het probleem?
2. Doel – wat wil ik realiseren? Wanneer ben ik echt heel tevreden?
3. Strategie – wat is de te volgen route naar dat succes?
4. Actieplan – wat zijn de te nemen stappen en wat is daarbij nodig?
5. Terugkijken – wat ging er goed en wat kunnen we verder verbeteren?

Deze onderdelen zijn zowel bruikbaar voor de jaarlijkse planning van het kantoor als voor de

sectiestrategie als voor het eerstvolgende netwerkevenement.

Daarbij is kwaliteit belangrijker dan kwantiteit: een goed plan kan op twee A4'tjes verwoord worden. Of zoals het gezegde gaat: als je meer dan twee A4'tje nodig hebt om het op te schrijven dan begrijp je het zelf niet.

Let op, en dit is waarschijnlijk een open deur, zorg er daarbij voor dat een dergelijk *process* ook gemanaged/aangestuurd wordt. De factor discipline (of het gebrek daaraan) blijkt hierbij meestal de grootste invloed te hebben op het uiteindelijke resultaat. Aan dit onderwerp (discipline) zal in een van de vervolg artikelen meer en diepgaander aandacht besteed worden.

3. De 3 kerncompetenties van business development

Voor het gemak nemen we aan dat u binnen uw kantoor de randvoorwaarden inzicht, mindset en gedrag op een rij heeft en dat u ook vorderingen maakt om de P x P = P te implementeren. U kunt daarbij niet zonder de 3 kerncompetenties van een goed functionerende business development ‘machine’: *profilering*, *acquisitie* en *cliëntenbinding*.

Hieronder zal ik deze 3 competenties kort beschrijven. Kort, want ook deze onderwerpen zullen in de vervolgartikelen breder uiteengezet worden dan in deze inleiding.

Profilering

Oftewel de mate waarin uw kantoor om haar dienstverlening, haar ‘thought leadership’, haar advocaten en haar prestaties worden herkend en erkend. Communicatie speelt daarbij een zeer grote rol waarbij het gaat om de meest brede zin van communicatie. Dus niet alleen de website en de evenementen maar ook: logo, kantoor, receptionisten,

Opleidingen voor advocaten in het Bouw-, Vastgoed- of Omgevingsrecht:

**4
nov**

Het Grote Omgevingswet Symposium 2016
Locatie: Utrecht

**16
nov**

Studiedag Kernonderwerpen Bouw-
contractenrecht: prijs van het werk en
aansprakelijkheid na oplevering (I en II)
Locatie: Den Haag

**15
dec**

Actualiteiten college Aanbestedingsrecht
Locatie: Utrecht

Voor meer informatie over deze en andere
bijeenkomsten alsmede aanmelden, zie
www.ibr.nl/agenda

vacature



Giebels & Tromp Advocaten is gespecialiseerd in personen- en familierecht, jeugdrecht, strafrecht en de Wet BOPZ.

Wij willen ons team van drie advocaten versterken met een collega die bij voorkeur ook op een ander rechtsgebied werkzaam is en enkele jaren ervaring heeft in de advocatuur.

Voor ons is ieder mens uniek, dus ook iedere zaak. Wij leveren kwalitatief goed werk en hechten aan een informele sfeer. Van onze nieuwe collega verwachten wij een persoonlijke en gemotiveerde aanpak.

Reacties op de vacature kunnen gericht worden aan Esther Tromp (tromp@gtadvocaten.nl), bij wie ook informatie over de vacature kan worden ingewonnen.

Nassausingel 2 • Postbus 1510 • 6511 EV Nijmegen • 024-3488600
info@gtadvocaten.nl • www.gtadvocaten.nl

VU LAW
ACADEMY

Met onze leergangen kunt u in 2017 volop specialiseren of de diepte ingaan!

- Leergang Arbeidsrecht **Nu met drie werkgroepen juridische casu stiek**
- Leergang Aanbestedingsrecht voor inkopers
- Leergang Aanbestedingsrecht voor juristen
- Leergang Grondslagen vennootschaps- en ondernemingsrecht
- Leergang Intellectuele eigendom **NIEUW**
- Leergang M&A, law, finance, skills
- Leergang Strafrechtelijk bewijsrecht vanuit verdedigingsperspectief
(gelijkgesteld met de profileringscursus van de Stichting Strafrechtpraktijk)
- Leergang Tax Compliance **NIEUW**
- Leergang Verbintenissenrecht

Meer informatie en inschrijven: www.vula.nl

VU
VRIJE UNIVERSITEIT
AMSTERDAM

IS VERDER KIJKEN

social media, en nieuwsbrieven. En brieven, emails, declaraties en zelfs afwezigheidsberichten spelen een rol in het profiel van een kantoor. Regelmatige profilering (lees: contact met de cliënt) kan zorgen dat een kantoor bovenaan het lijstje van de cliënt komt te staan en blijft (top of mind).

Acquisitie

Oftewel, het werven van nieuwe cliënten en van nieuw werk (bij bestaande cliënten). Dit is een traject waar vaak een lange adem voor nodig is. De behoefte van een bedrijf (of particulier) aan een jurist doet zich niet elk jaar voor; en de keuze voor een bepaalde jurist maakt een cliënt ook niet tussen neus en lippen door. Dat betekent voor de jurist dat hij een lange adem moet hebben voordat een eerste gesprek daadwerkelijk leidt tot zaken (het is niet vreemd dat er 2-4 maanden voorbij gaan voordat de nieuwe cliënt een inhoudelijke vraag stelt).

Voor nieuw werk bij bestaande cliënten komen weer andere zaken aan de orde die in een vervolg artikel beschreven worden.

Cliëntenbinding

Met zoveel concurrentie en zoveel kantoren die ook willen groeien, ligt het voor de hand om te concluderen dat uw cliënten met regelmaat benaderd worden om hun zaken door een ander kantoor te laten behartigen. Of dit kantoor succesvol is hangt af van de kwaliteit van de benadering (= de wijze van acquisitie). Hiermee is meteen de belangrijkste reden gegeven voor goede cliëntenbinding: zorgen dat uw cliënten bij u en uw kantoor blijven. Een tweede reden om tijd en aandacht te geven aan cliëntenbinding is dat het een zeer efficiënte manier is om meer werk te krijgen en dus omzetgroei. U kent de

cliënt en zijn behoeftes en werkwijze en die kennisvoorsprong ten opzichte van concurrenten kunt u dus benutten om het werk naar u toe te halen. Bovendien zijn de meeste cliënten geneigd om eerder naar hun bestaande adviseur te gaan dan naar een nieuw kantoor.

Uiteraard geldt dit alleen als de cliënt tevreden is over uw dienstverlening en de declaratie die u daarvoor instuurt.

Tot slot

In dit eerste artikel heeft u een beknopt overzicht gekregen van business development voor de advocaten en notarissen. Een tipje van de sluier. In de komende maanden zult u op de website van LegalBusinessWorld vervolgartikelen kunnen lezen die dieper en breder ingaan op de hier beschreven onderwerpen uit deze 3x3=9 serie.

Dirk Heuff is oprichter van Kyboko, een in 2008 gestart gespecialiseerd netwerkbureau voor business development binnen de advocatuur en het notariaat.

Kyboko adviseert en assisteert hen met structurele verbetering van hun profilering, acquisitie en klantenbinding. Dirk en de netwerkpartners van Kyboko doen dit door middel van workshops, individuele coaching en interim management.

Dirk is een veelgevraagd spreker over business development. In 2017 verschijnt zijn boek over zijn ervaringen met en visie op legal business development.



SAFARI IN AFRIKA?

Ruim 100 inspiratiereizen vindt u op jambo.nl en in onze brochure of bel met onze Afrika specialisten op 020-2012740 voor een reis op maat. De mogelijkheden zijn eindeloos, privé reizen geheel conform uw wensen!



Tanzania • Kenia • Madagaskar • Seychellen
Mauritius • Zuid-Afrika • Oeganda • Zimbabwe
Namibië • Mozambique • Zambia • Botswana



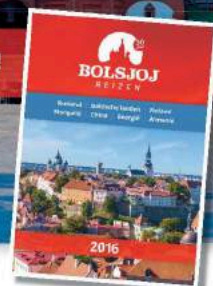
AL 30 JAAR DÉ SPECIALIST

- RUSLAND
- BALTISCHE LANDEN
- MONGOLIË
- CHINA
- GEORGIË
- ARMENIË
- FINLAND



VRAAG NU DE GRATIS BROCHURE AAN!

INDIVIDUELE- EN GROEPSREIZEN • MAATWERK
CITYTRIPS • RIVIERCRUISES • FLY & DRIVES
TRANS SIBIRIË EXPRESS EN ANDERE TREINREIZEN



020 - 2012777 | INFO@BOLSJOJ.NL | WWW.BOLSJOJ.NL



How to face the future of legal services?

Door Ivan Rasic, CEO Legaltrek



Every lawyer, from a partner to an associate, has to keep learning about everything they do. Regardless of your experience, the chance you have the best answer at all times drops by a vast margin. And it does so with each passing second, in this ever-changing world.

The business of law is changing. Many market elements are moving at the same time. Many are (quick to) declare the demise of the legal industry. Many believe the AI will disrupt and replace law firms (and I wrote my thoughts on that one too, commenting on Ron Friedmann 's piece).

Well, what if I told you that, as long as humans exist, the legal industry will involve people? In my view, people will ultimately be in charge of delivering the service, regardless of the tools they use. And there will always be buyers of legal

services. Transactions will go on. I am not worried about the industry as a whole. But I do feel the industry itself is in the process of transformation. Hence, in this article you will read some points that you need to consider if you want to be on the winning side.

1. Be flexible and have an open mind

You must be open and receptive to new concepts. Never stop learning: It will make or break you in the long run.

There is no limit to what you can achieve with your law firm business. However, you are limited in terms of the resources and you will have to prioritise. Imagine you have identified an area to improve.

For example, obtaining new clients. If you refer to the blogosphere, you will find advice like “build your website, develop your niche, meet people, pay it forward to your community” etc.

Now, while all that is true, nothing on that list seems revolutionary. I feel you should still

step it up a bit further. For example? You could be productizing your legal services, and catching more valuable work as an upsell potential in your funnel. ([Click here for more info and a real example from Lucent Law.](#))

2. Choose: legal profession, or the business of law?

Many practicing lawyers consider legal service delivery to be a profession. Those who do, frequently use that to justify their resistance to change. Other, more agile and entrepreneurial lawyers, consider serving clients to be their business.

But what is the difference between those views? As it seems, not much unlike the difference between a tailor and an apparel company:

Tailor (professional)	Apparel Company (business)
Produces suits only on demand;	Produces apparel during the whole year;
May have established processes;	Must have clear processes;
Unlikely to use value-based pricing (<i>rather, a fee that is relative to work performed, either hours used, or a markup of the value of the material, or a combination of both</i>);	Sets prices for their niche market and customers decide to buy, based on their inner feeling of need and value (<i>value-based pricing</i>);
Asks customers what they want (building features);	Discovers what their customers want (building solutions);
As a result of the above, not so scalable.	• As a result of the above, very scalable (subject to market needs).

If you want to be a business(wo)man, you cannot act as a mere tailor. Forget about the whole “bespoke” narrative. Accept that you will have to drop the traditional billable hour business model and turn to value-based pricing, even for hourly based legal projects. Learn to discover the problems of your market niche. Then build systems to solve them. Don't wait for clients to tell you what they want. Find out what it is and give it to them before they even ask. At least engage in a collaborative dialog with the client and achieve an open working relationship built on trust, transparency and real time information sharing and decision making. This is the ethical foundation of all attorney/client relationships.

3. Be aware of the fierce competition and act

Who do you compete with? Who is working relentlessly every day to take your market share? Did you ever stop to think about it? While obsessing about competitors is unhealthy, you must understand your competitive landscape.

But the question seems easy, right? To answer, all you need do is analyze your local law firm listing publication, filter by niche area, and compile a list relevant for your locale or region. Well, that is only a start. Law firms that you identified by using the said approach are DIRECT competitors. However, this list does not answer your question fully.



duik in de diepte

Stelt u zichzelf de vraag?

- sluit mijn profiel aan bij mijn huidige functie
- wat is mijn volgende carrièrestap
- wat zijn mijn verborgen talenten

Vraag nu uw CV-i aan:
uw persoonlijkheidsprofiel
binnen 3 minuten via

VITAE VALLEY www.vitaevalley.nl

kosteloos met de code #LBW#

duizend juristen gingen u voor...



HELDERECHT

Helderecht Advocaten is een modern en jong advocatenkantoor met ambitie. Onze visie: het voortdurend aanbieden van relevante diensten en producten en het zoeken naar slimme oplossingen om onze klanten te ontzorgen. Waarbij het belang van de klant altijd centraal staat.

In verband met groei zijn we voor onze vestiging in Apeldoorn op zoek naar een:

ADVOCAAT MEDEWERKER ALGEMEEN CIVIEL EN ONDERNEMINGSRECHT (M/V)

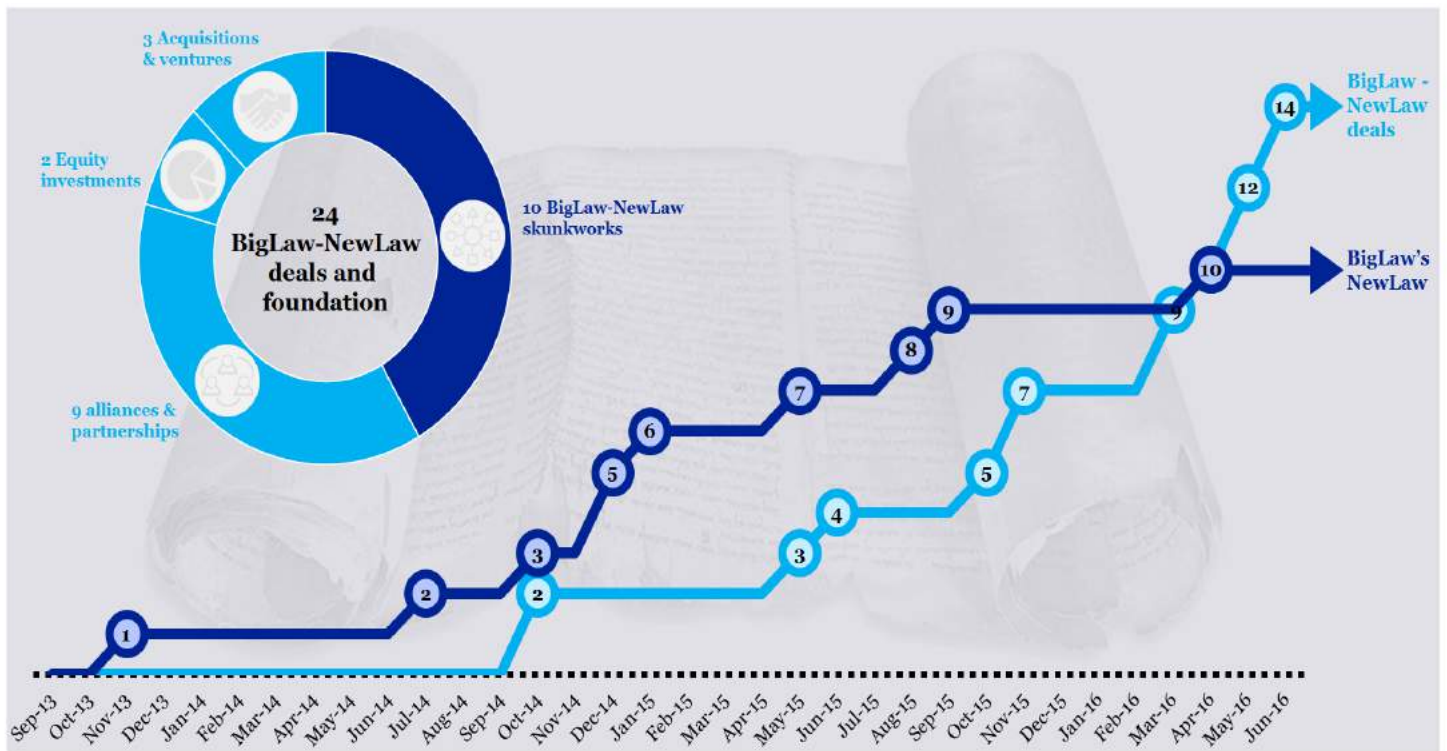
Wij bieden een uitdagende en gevarieerde commerciële (proces)praktijk. Professionaliteit staat hoog in het vaandel, maar wel door informeel en persoonlijk contact.

Advocaten met een eigen praktijk zijn ook welkom om zich bij ons aan te sluiten.

Stuur je sollicitatie naar rolien.scheper@helderecht.nl
Kijk voor meer informatie op www.helderecht.nl

Cumulative BigLaw - NewLaw deals and foundation of BigLaw's NewLaw

Publicly announced deals only (since September 2013)



Foundation of BigLaw's NewLaw

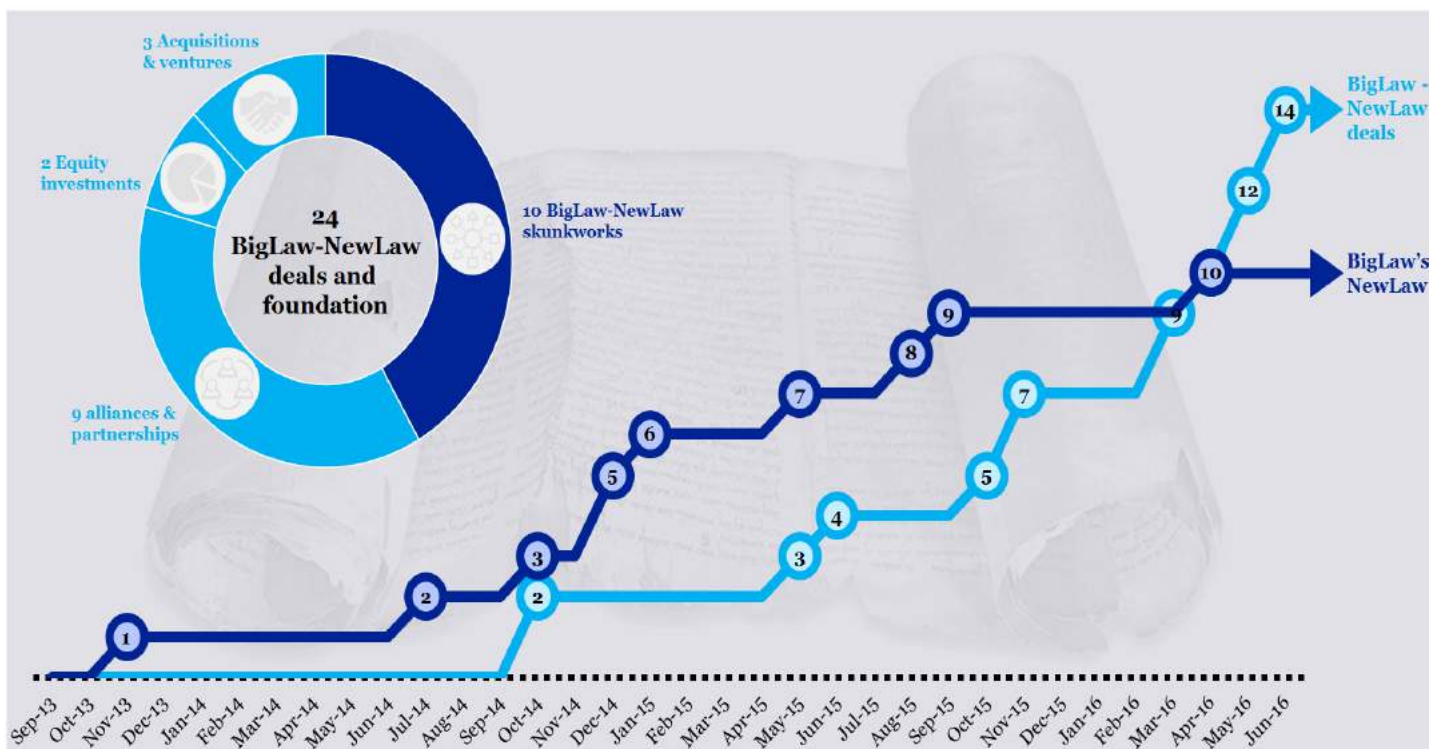
Since September 2013

- Nov 2013** **Allen & Overy established Peerpoint**
 - Peerpoint provides a panel of experienced and high calibre lawyers to work flexibly for Allen & Overy on a contract basis.
 - Peerpoint will initially be staffed by Allen & Overy's alumni.
- Jul 2014** **Cooley established Cooley GO**
 - Cooley GO provides legal and business content for entrepreneurs with businesses at all stages of the growth cycle.
 - Cooley GO is aimed at the entrepreneur market.
- Oct 2014** **Simmons & Simmons established Simmons & Simmons Adaptive**
 - Simmons & Simmons Adaptive provides flexible legal resource for defined contract assignments.
 - Simmons & Simmons Adaptive will target all levels of lawyers.
- Dec 2014** **Corrs Chambers Westgarth established Orbit**
 - Orbit provides experienced lawyers to help in-house legal departments fulfil a temporary need.
 - Orbit will target lawyers in commercial legal areas.
- Dec 2014** **McInnis Wilson established Lexvoco**
 - Lexvoco is aimed at helping in-house legal departments and law firms with short-term lawyer engagements.
 - Lexvoco will initially be supported by lawyers from McInnes Wilson.
- Jan 2015** **Allen & Overy established Aosphere**
 - Aosphere was crated from Allen & Overy's Derivatives Services team which now provide online compliance and legal risk products.
 - Aosphere's suite of product is developed by a group of 25 senior lawyers and support staff.

BigLaw - NewLaw deals

Since September 2013

- Oct 2014** **Morgan Lewis partnership with Exigent Group**
 - Morgan Lewis and Exigent Group established global alliance to provide cross-border litigation support and eDiscovery solutions.
 - Vertical alliance to access Exigent Group's legal process outsourcing capabilities.
- Oct 2014** **Cooley partnership with Ravel Law**
 - Cooley LLP and Ravel Law established partnership to provide client alerts with analysis of recent changes in law.
 - Diversified partnership to enable clients access to Ravel Law's legal research technology.
- May 2015** **Littler Mendelson joint venture with Neota Logic**
 - Littler Mendelson and Neota Logic launched ComplianceHR, a joint venture that uses technology to deliver employment law compliance.
 - Diversified joint venture to enable clients access to Neota Logic's experts system technology.
- Jun 2015** **Pinsent Masons acquired majority stake in Cerico**
 - Cerico is a technology-driven solution that automates compliance processes.
 - Diversified acquisition to enable application of the technology by Pinsent Masons' clients.
- Oct 2015** **Morgan Lewis alliance with Exigent Group**
 - Morgan Lewis and Exigent Group established alliance to provide contract lifecycle management solution through Chameleon™.
 - Vertical alliance to provide innovative, effective commercial solution that simplify contract management life cycle for clients.
- Nov 2015** **DLA Piper joint venture with Lawyers on Demand**
 - DLA Piper and Lawyers on Demand established a venture to create a contract lawyer service for DLA Piper which will tap into its alumni.
 - Diversified joint venture to help DLA Piper establish its on-call lawyer service for clients.



- May 2015** **Allens established Allens Accelerate**
- Allens Accelerate provides legal service and document to startups at affordable price.
 - Allens Accelerate is aimed at the startup market.
- Aug 2015** **Rajan & Tann established R&T Asia Resources**
- R&T Asia Resources provides experienced lawyers to companies who need in-house counsel on short term contracts and projects.
 - R&T Asia Resources will tap into growing part-time work trend in Singapore.
- Sep 2015** **Addleshaw Goddard established AG Integrate**
- AG Integrate will place self-employed lawyers at the firm's clients' businesses to provide additional resources.
 - AG Integrate will put self-employed lawyers on its roster.
- Apr 2016** **MinterEllison established MinterEllison Flex**
- MinterEllison Flex provides specialist contract lawyers to flexibly cover or boost companies' in-house capacity and capability.
 - MinterEllison Flex will tap into growing part-time work trend in the Australian market.

- Nov 2015** **Gilbert + Tobin equity investment in LegalVision**
- LegalVision is an online-based legal service provider using technology to deliver legal service at a fixed fee.
 - Diversified equity investment to learn innovative legal service delivery and allow clients access to the service.
- Mar 2016** **Deloitte alliance with Kira Systems**
- Kira Systems helps uncover relevant information from unstructured contracts and is based in Toronto.
 - Diversified alliance to use machine learning to create models that decipher thousands of complex documents.
- Mar 2016** **Deloitte Legal acquired Conduit Law**
- Conduit Law is a NewLaw firm that provides outsourced lawyers to support in-house legal teams and is based in Toronto.
 - Diversified acquisition for the Big Four accounting firm's legal arm to provide an innovative solution to the market.
- Apr 2016** **Norton Rose Fulbright alliance with LawPath**
- Norton Rose Fulbright and LawPath formed a strategic alliance to provide start-ups and SMEs with access to premium legal services.
 - Diversified alliance to enable entrepreneurs access to top quality legal advice at an affordable price.
- May 2016** **BakerHostetler partnership with ROSS Intelligence**
- BakerHostetler has partnered with ROSS Intelligence to use its artificial intelligence legal research product.
 - Diversified partnership to licence ROSS in its bankruptcy, restructuring and creditors' rights team.
- May 2016** **Latham & Watkins partnership with ROSS Intelligence**
- Latham & Watkins has partnered with ROSS Intelligence to use its artificial intelligence legal research product.
 - Diversified partnership to licence ROSS' technology to streamline research.
- Jun 2016** **Freshfields Bruckhaus Deringer partnership with Leverton**
- Leverton develops and applies disruptive deep learning / machine learning technology to manage data from corporate documents.
 - Diversified partnership to offer clients a platform to instantly view legal and cost-flow relevant data on transactions.
- Jun 2016** **DLA Piper partnership with Kira Systems**
- Kira Systems helps uncover relevant information from unstructured contracts and is based in Toronto.
 - Diversified alliance to implement an artificial intelligence tool for document review during the due diligence process.

were some notable exceptions. However, by and large, almost no one was concerned by non-law-firm players in the legal service market. Forward to 2013, and the trend becomes more solid. So much so that Eric Chin, strategist to professional services firms at Beaton Capital, coined “NewLaw” - the new term that will differentiate those novel legal service providers that use a much different business model than traditional firms. (see next page 38/39)

[Read here to learn more about the NewLaw.](#)

4. Reconsider your law firm’s business model

In my “Can Law Firms escape their Kodak moment?” for the Legal Business World, included the Kodak’s demise case study. Kodak did actually try many things to remain in busi-

ness and retain their dominant market position. Namely, they invested in RnD, they purchased state-of-art technology, they even leveraged internet photo-sharing start-ups as their lead funnel. The only thing Kodak did not do? They did not change their business model. They decided to stick with printed photographs: they believed people would ALWAYS want to make printouts.

You can RnD all you want, and use expensive tech, if, however you do not pay attention to your clients’ needs and desires, ultimately, you will fail. Innovation is not about technology. Technology cannot be a purpose, an end in its own right. Technology is a solution, facilitating your business model. It empowers you to do more, faster, and better - of what you already do. E.g. if all you do is billing by the hour, well, technology will assist you there. Will that be what your clients ultimately want?

Gezocht



Advocatenkantoor
Visser

advocaat - medewerker voor de algemene praktijk

Advocatenkantoor Visser is een klein kantoor gevestigd aan de rand van het centrum van Breda. Wij richten ons op (jeugd)strafrecht, personen- en familierecht, bestuursrecht, civielrecht en arbeidsrecht.

Wij zoeken een ervaren advocaat-medewerker die:

- Minimaal 5 jaar werkervaring heeft;
- Ambitie heeft om de praktijk verder uit te bouwen;
- Empatisch en communicatief sterk is;
- Gedreven, flexibel en stressbestendig is;
- Fulltime beschikbaar is, doch vier dagen is bespreekbaar.

Wij bieden:

- Goede arbeidsvoorwaarden afhankelijk van ervaring en expertise;
- Goede balans tussen werk en privé;
- Aandacht voor persoonlijke ontwikkeling;
- Ondersteuning door juridische medewerkers;
- Informele en toegankelijke cultuur;
- Mooie kantoorlocatie.

Uw sollicitatie en CV kunt u mailen naar info@advocatenkantoorvisser.nl

Uw sollicitatie wordt uiteraard vertrouwelijk behandeld.
Voor meer informatie: mr. B.J. Visser 076 – 531 91 21.

DÉ VERZEKERINGSSPECIALIST VOOR NOTARIAAT EN ADVOCATUUR

Ron Borgdorff is verzekeringsspecialist voor notarissen, advocaten en vrijgevestigde juristen. Ron kent de specifieke risico’s van deze juridische beroepsgroepen. Met ruim 25 jaar ervaring staat hij borg voor een persoonlijk, gedegen advies op maat en korte lijnen.

U wilt een financieel adviseur met verstand van uw zaken?

Neem contact op voor een afspraak.
Bel 033-20 35 000 of mail naar ron@ronborgdorff.nl



WWW.RONBORGDOFF.NL
van Boetelaerlaan 24H
3828 NS Hoogland



RON BORGDOFF
FINANCIEEL ADVISEUR VOOR
NOTARIAAT & ADVOCATUUR



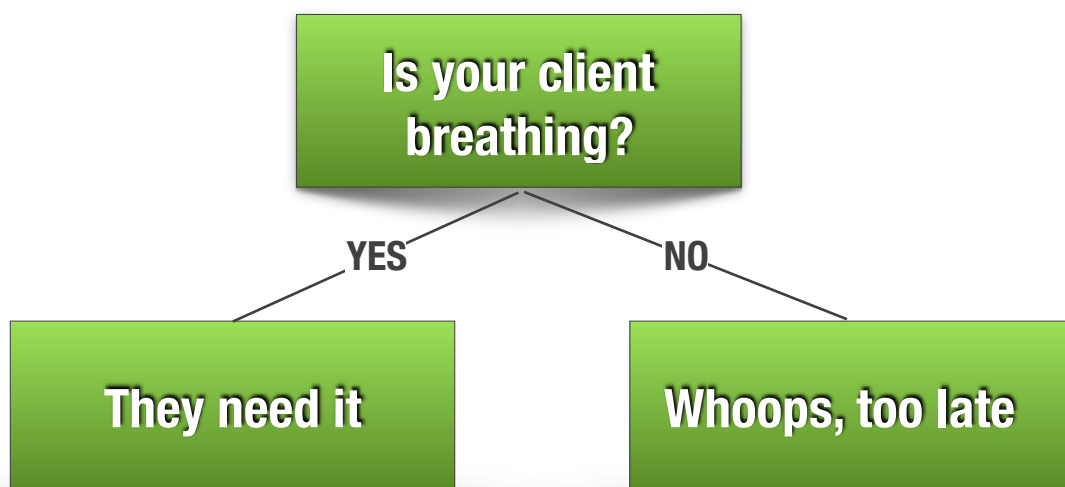
VERZEKERINGEN ZOWEL ZAKELIJK ALS PARTICULIER OA:
BEROEPS- EN BEDRIJFSAANSPRAKELIJKHEID • GELD- EN FRAUDE
• ARBEIDSONGESCHIKTHEID • RECHTSBIJSTAND • RECONSTRUCTIE

5. Legal project management & tech for your agile law firm

Consider also the following - if you are going to be suiting up for the future of law, legal project management is a must-do practice. Additionally, you will need a technology that can support your project management practices. It may sound like a complex subject, but Legal Project Management merely represents a discipline that makes sure your clients get their services on time, in line with the agreed budget. Quality of service is a given, of course. However, sometimes law firms and partners object to legal project management [LPM] simply because their “clients never asked for it”. And their argument may be very true, but clients are asking for the results that Legal Project Management delivers, e.g., greater fee predictability, more value for time spent on matters, increased efficiency, more transparency into how matters are handled. While clients literally may not be asking for

LPM, that does not make it a valid point in this discussion. In fact, many firms admit that requests for proposals from corporate clients uniformly inquire about the firms’ LPM and PI protocols. LPM is essentially about understanding a client’s needs and priorities, which includes their appetite for risk. For example, if you have a boutique commercial law firm serving corporate clients, you probably noted your clients are not comfortable with risky and confusing situations. They trust you with their problems, and your responsibility is to provide a solution. However, the outcome is not the only value for your clients. The experience your clients have under your guidance is equally important. In mature markets, such as the business of law, competitors are differentiated by customers’ experience of their service. Do your clients need Legal Project Management? [Pamela Woldow](#), Principal of Legal Leadership, has a useful chart to help your thought process:

How to tell if your clients need you to use Legal Project Management



May the market force be with you | [Click here to read the full article](#)

Snel en simpel tijdschrijven en declareren voor slechts € 21,- per maand

Vraag de gratis demo aan op www.urios.nl

Urios Standaard | Dossiers | Partijen | Toevoegingen | Insolventies | Tijdschrijven | Meertalig declareren en herinneren

Urios Plus | Agenda | Elektronisch factureren | Export naar boekhouding | Managementrapporten | Documenten | Outlook-koppeling



urios
eenvoud bespaart tijd

Kanaalkade 26-E | 1811 LP Alkmaar | tel 072 512 22 05 | info@urios.nl | www.urios.nl

Mijn cliënte wil inkeren. Wie helpt mij de feiten boven water te krijgen?

Goeie vraag.®

Meer weten over het antwoord op deze goeie vraag? Bel met onze forensische experts Mark Hoekstra op 088 676 94 33 of Peter Schimmel op 088 676 94 17.

(c) 2016 Grant Thornton Forensic & Investigation Services B.V. Alle rechten voorbehouden.



Insolvency Law
& Security Rights

Corporate Restructuring

Corporate Litigation

Supreme Court Litigation

RESOR

Enough **courage** to change course?



At RESOR we take joy in intellectual yet effective & solid solutions.

If you're a senior associate and are ready to take the next step in your career, visit us at www.resor.nl.

De loyaliteit van cliënten is niet vanzelfsprekend over de waarde van optimale klantbeleving

Door Tim Rook, Customer Experience Officer/CMO

Ook cliënten in de juridische sector dwingen kantoren zich te onderscheiden via de klantbeleving: ze verwachten meer en delen meer ervaringen met elkaar. Een goede klantervaring zorgt voor meer vraag naar ondersteuning en advies en vergroot het vertrouwen en de reputatie van een kantoor. Elk klantcontact kan een positieve, negatieve of neutrale ervaring zijn. Niet ieder contact heeft evenveel impact op de totale klantbeleving of de business. De optelsom van alle contacten met een kantoor bepalen de klantbeleving en noemen we de klantreis (customer journey).

Binnen de customer journey maken we onderscheid tussen drie soorten contactmomenten: Standaard contactmomenten, Contactmomenten van de waarheid en Excellere contactmomenten.

Standaard contactmomenten

Deze hebben een beperkte impact op de totale klantbeleving of op het bedrijfsresultaat. Ze bevinden zich veelal in de zone van onverschilligheid: de cliënt ervaart deze momenten meestal zonder enige positieve of negatieve gevoelens. Maar ook als ze net onder de zone van onverschilligheid zitten en dus een negatieve klantbeleving veroorzaken, hoeft dit niet

direct aanleiding te zijn om daar direct iets aan te veranderen.

Contactmomenten van de waarheid

Momenten met een hoge impact op de klantbeleving en het bedrijfsresultaat. Deze zijn hetzelfde voor de hele juridische branche. Denk bijvoorbeeld aan het indienen van een claim bij een verzekeraar of het oplossen van een storing in de telecom- of energiesector. Op deze momenten wil je als kantoor minimaal conform de verwachtingen presteren.

Excelleer contactmomenten

Bij deze momenten wil je als kantoor de klantverwachtingen overtreffen en emotionele impact maken op een manier die past bij jouw gewenste reputatie; ook wel merkwaarden genoemd (branding). Deze momenten zijn dan ook altijd kantoor specifiek; de cliënt ervaart de toegevoegde waarde van jouw merkwaarden en zo onderscheid je je als kantoor. Deze momenten kunnen samenvallen met contactmomenten van de waarheid (bijvoorbeeld ex-

celleren op het moment van claimen), maar kunnen ook samenvallen met standaardmomenten waaraan je extra emotie toevoegt. In beide gevallen moeten deze contactmomenten altijd positieve ervaringen zijn voor de cliënt.

Inzicht hebben in de totale customer journey en de bijbehorende emoties stelt kantoren in staat om keuzes te maken. Zo hoeven niet alle negatieve ervaringen direct aangepakt te worden, mits ze beperkte impact hebben of onmiddellijk erna opgevolgd worden door een positieve ervaring. Ook hoeft een kantoor niet op elk moment te excelleren, maar kan slim gefocust worden op slechts enkele momenten.

In vier stappen naar een onderscheidende customer experience

Hoe bepaal je nu op welke contactmomenten je wilt excelleren? Hoe geef je invulling aan de contactmomenten van de waarheid? En hoe zorg je er dan voor dat je je op die contactmomenten onderscheidt van je concurrenten?



De volgende vier stappen kunnen je daarbij helpen:

- Analyseer de huidige customer journey
- Selecteer de belangrijkste contactmomenten (touch points) op basis van klantervaring en merkwaarden
- Bepaal de gewenste customer journey, rekening houdend met specifieke merkwaarden van jouw kantoor
- Zorg voor duurzame verankering binnen jouw eigen organisatie.

1. Analyseer de huidige customer journey

Bepalen welke klantbeleving je wilt realiseren, kan niet zonder te weten welke beleving de cliënt nu heeft.

Op welke momenten heeft de cliënt contact met jouw kantoor? Hoe vaak komen die momenten voor? Hoe ervaart de cliënt die momenten? Wat is de tevredenheid van de cliënt over dat contact?

Deze inzichten zijn deels al aanwezig binnen het kantoor, maar ervaring leert dat je dit niet kunt onderzoeken zonder de cliënten er zelf bij te betrekken. Door middel van storytelling kunnen cliënten gevraagd worden het moment te herbeleven aan de hand van associatie oefeningen. Ook door meeluisteren bij of observeren van klantcontacten of zelf eens de customer journey te doorlopen, kom je tot waardevolle inzichten. Al verdient het de voorkeur altijd met echte cliënten te bespreken hoe de huidige customer journey loopt.

Op basis van het klantonderzoek krijg je een helder beeld van hoe de cliënt de beleving in elk klantcontact beoordeelt. Krijgt hij een positief gevoel bij het bedrijf? Of een negatief gevoel? Of is hij onverschillig? Zo kun je alle momenten plotten en ontstaat de huidige customer journey

2. Selecteer de belangrijkste momenten

Nu je weet hoe de huidige customer journey loopt, kun je ieder moment benoemen: Is het een standaard contactmoment, een contactmoment van de waarheid, of een excellent contactmoment? Op basis van impact op het kantoor of op de cliënt, frequentie en merkwaarden van het kantoor maak je vervolgens een selectie van die momenten waar je echt het verschil wilt maken.

3. Bepaal de gewenste customer journey

Voor elk van de gekozen momenten moet je bepalen hoe je wilt dat de cliënt dit moment in de toekomst zal ervaren. Op basis van de klantinzichten uit het klantonderzoek, weet je welke gevoelens je moet aanpakken. Dat kan op verschillende manieren. Maar welke oplossingen zijn nu het meest geschikt? Je kunt de mogelijkheden scoren aan de hand van vijf criteria:

- Is het onderscheidend in de markt?
- Is het in lijn met de merkwaarden?
- Is het eenvoudig te implementeren?
- Heeft het veel impact voor de cliënt?
- Heeft het veel impact voor het kantoor?

De oplossingen die het hoogst scoren op deze criteria, pas je toe in het ontwerp van de gewenste customer journey. Om deze ervaring daadwerkelijk te realiseren, vertaal je tot slot de nieuwe customer journey door naar de zichtbare en onzichtbare klantprocessen. Wat moet er gebeuren om deze customer experience tot leven te brengen?

4. Zorg voor duurzame verankering

Uiteindelijk wil je dat de klantervaring consistent is. Daarom moet wellicht ook de manier van werken intern veranderen. Naast de klantprocessen moeten interne

processen en systemen aangepast worden. Verreweg het grootste deel van de klantervaring komt ook voort uit de ervaringen van de cliënt met de medewerkers (van juridisch professional, secretaresse to medewerker administratie). Welke competenties hebben die medewerkers nodig? Welk gedrag en attitude wil je bij je medewerkers zien? En welke aansturing zorgt hiervoor? Voor een duurzame verankering van de gewenste customer journey is het van belang hier inzicht in te krijgen, inzichten toe te passen en deze regelmatig te evalueren.

Door deze vier stappen te doorlopen ontstaat een onderscheidende klantbeleving die geborgen is in de organisatie van een kantoor. Zo ervaart de cliënt iedere keer opnieuw wat jouw unieke merkwaarden zijn en wordt de cliënt daarmee telkens weer

bevestigd in zijn keus voor jouw kantoor en belangrijker nog: zo creëer je ambassadeurs en referenten richting nieuwe cliënten.



Meer informatie: tim@timrook.nl

Aantjes Zevenberg
ADVOCATEN

CASSATIE
IN CIVIELE ZAKEN

Mr. K. Aantjes
aantjes@ aantjeszevenberg.nl

Mr. F.I. van Dorsser
vandorsser@ aantjeszevenberg.nl

070-3906260 | www.azcassatie.nl

DE ROOS & PEN

De Roos & Pen bestaat al meer dan 30 jaar en is één van de oudste strafrechtkantoren van Nederland. Het kantoor is gespecialiseerd in financieel-economisch strafrecht en geldt binnen en buiten Nederland als autoriteit op dit gebied. Daarnaast is de commune strafpraktijk nooit helemaal verdwenen op het kantoor. Voor uitbreiding van deze praktijk zijn wij op zoek naar:

EEN (GEVORDERD) ADVOCAAAT-STAGIAIR

Noodzakelijk is (ruime) ervaring in het strafrecht en affiniteit met het financieel-economisch strafrecht.

CRIMINAL DEFENCE LAWYERS (Digitale) Reacties kunt u tot uiterlijk **31 oktober 2016** richten aan:
Inge Jongeneel
Keizersgracht 332
1016 EZ Amsterdam
jongeneel@deroosenpen.nl



Een succesvolle jurist in het bedrijfsleven wil niet adviseren maar zelf beslissen

Een gesprek met Rob Wesseling, General Counsel bij Action Holding over zijn ervaringen met, en kijk op, juridische dienstverleners

Action, een van oorsprong Nederlands bedrijf, is een snelgroeiende internationale non-food discounter met ruim 30.000 medewerkers en meer dan 750 winkels in Nederland, België, Duitsland, Frankrijk, Luxemburg en Oostenrijk. De winkels worden dagelijks bevoorrad vanuit drie eigen distributiecentra, twee in Nederland en één nabij Parijs. Action verkoopt meer dan 6.000 verschillende producten. Het internationale hoofdkantoor is gevestigd in Zwaagdijk. Rob Wesseling is zijn loopbaan, na zijn afstuderen in Utrecht, als advocaat begonnen bij Nauta Dutilh. Na ruim vier jaar maakte hij de overstap naar het bedrijfsleven als General Counsel bij respectievelijk Heineken, NS, Van Gansewinkel en nu Action Holding.

Action staat bekend om een relatief eenvoudig businessmodel met weinig, ogenschijnlijke, complexiteit. Ziet u dat ook terug in de organisatie en opzet van uw afdeling?

Absoluut, eenvoud is een van de kernwaarden van Action en dat zie je dus ook bij ons terug. We richten ons vrijwel uitsluitend op onze core assets: mensen (inmiddels meer dan 30,000) en winkels (meer dan 750 en er komen er jaarlijks minimaal 200 bij). Dus: employment, real estate en sourcing zijn onze prioriteiten. Alles wat we doen moet 'scaleable' zijn, we groeien immers razendsnel (met zo'n 30% per jaar) en gaan het wiel niet iedere keer opnieuw uitvinden. Dat is overigens niet altijd te vermijden omdat we sterk internationaal georiënteerd zijn en de relevante regelgeving per land verschilt. Maar ook daar worden we steeds handiger in. We proberen daadwerkelijk alles één keer vast te pakken en dan moet het goed zijn. Het centrale juridische team in Zwaagdijk bestaat uit vijf juristen, in Frankrijk zijn er drie en in Duitsland één. Maar dat is de stand van vandaag!

Wat zijn de belangrijkste doelstellingen van uw afdeling? En welke trends en ontwikkelingen binnen uw vakgebied signaleert u hierbij?

Action kent een uiterst platte organisatie. De cultuur is zeer informeel en de groei zie en voel je overal. In zo'n omgeving is absoluut geen plaats of tijd voor juridisch "geneuzel"; we zijn dus zeer efficiënt en business oriented. Effectieve communicatie is voor ons extreem belangrijk, want we zorgen er uiteraard wel voor dat we bijsturen waar nodig. Maar dan wel op een manier die werkt binnen Action. Belangrijk is dat de organisatie voelt dat legal niet vrijblijvend adviseert, maar

medeverantwoordelijk is en zich ook zo voelt. Dan heb je als jurist veel meer impact. Als ik één trend of ontwikkeling zou willen signaleren, dan is het dat meer juristen zich zo opstellen. Ik denk dat het belang van communicatie nu veel meer dan voorheen onderkend wordt, vooral onder bedrijfsjuristen. Ik vind dat voor menig advocaat op dat gebied nog wel wat werk aan de winkel is.

Werkt u ook met externe juridische dienstverleners en wat zijn overwegingen om deze diensten in te kopen?

Zeker, we werken met juridische dienstverleners. Deze schakelen we regelmatig in wanneer het gaat om wezenlijk juridische vragen en vaak betreft het dan problematiek die zich buiten Nederland voordoet. Over het algemeen werken we met dezelfde partijen. Soms wijken we hiervan af als een bepaald specialisme noodzakelijk is. Waar we bij de selectie op letten is dat er altijd gedacht wordt vanuit het perspectief van de klant, in plaats van het eigen perspectief.

Leveranciers worden beoordeeld op verschillende criteria. Wat zijn voor u de drie belangrijkste selectiecriteria bij het inschakelen van externe juridische dienstverleners?

Het allerbelangrijkste is bereikbaarheid. Een dienstverlener die een vertrouwensrelatie met een cliënt heeft zorgt ervoor altijd voor die cliënt bereikbaar te zijn; geen out of office mails, geen secretaresse die vraagt "waar gaat het over ...?", mail, sms ook prima, maar laat weten wanneer er contact mogelijk is. Stel bijvoorbeeld een tijd voor om een belafpraak in te plannen. Ten tweede: pragmatisme en praktische toepasbaarheid. Geen academische

vergezichten of een schets van exotische risico's, in een high pace business moeten snel beslissingen worden genomen. Als derde snelheid: de tijd is echt voorbij dat er dagen op een antwoord gekauwd kan worden; geef snel richting.

Wanneer u werkt met alternatieve prijsarrangementen welke heeft dan uw voorkeur en waarom?

Betalen voor werkelijk toegevoegde waarde, niet voor uren die totaal onnodig gemaakt zijn en waar ik als cliënt in het geheel niets aan heb. Dus bijv. niet betalen voor opleiding stagiaires (dubbele uren, academische/zinloze notities), reistijd en kantoorkosten. De toegevoegde waarde voor mij is: telefonisch op niveau sparren, gezamenlijk een lijn uitzetten, en heldere en duidelijke conclusies. Geen lange verhalen met disclaimers.

Wat ziet u als specifieke juridische innovatie die van betekenis is voor uw functie en vakgebied?

Ik kan niet een specifieke juridische innovatie bedenken. We maken uiteraard gebruik van de gangbare hulpmiddelen zoals een contractensysteem, board software, Skype (ook zakelijk een aanrader). Onze producten leveren we in presentatie format en nog maar heel zelden als Word document. Het dwingt kort en concludent te zijn.

In het artikel 'vervuiling van de juridische functie van Terry Verheij wordt gesproken over uitholling van de functie. Hoe houdt u met uw team focus op de juiste activiteiten, dit in relatie met andere afdelingen/business partners?

Juristen die dat zeggen stellen zich te serviel en dienend op. Natuurlijk helpen wij

onze interne klanten, maar we voeden ze ook op. Bij ons gooi je als klant niet zomaar zonder context een contract "over de heg" met de vraag "of dit juridisch klopt". Als klant van legal weet je dat je het eerst zelf leest, mogelijke issues identificeert en die tegen ons aan houdt. We gaan ook niet correspondentie overnemen: we checken zonodig een conceptbrief die wordt voorgelegd, maar gaan als juristen niet alles 'from scratch' doen (dat kost ontzettend veel tijd). Daar zijn we erg strikt in, anders gaan ook wij ten onder aan "admin" en daar zijn we te duur en te goed voor. Je bent in hoge mate zelf verantwoordelijk voor (de kwaliteit van) het werk dat je krijgt. Maak ook van een simpel issue een joint venture met je interne klant: in mijn ervaring vormt dat ook voor de klant niet zelden een eye-opener en dan beklijft het veel intensiever. Ontzorg op inhoud, niet op administratie!

U bent al weer enige tijd werkzaam in het bedrijfsleven. Wat zijn de belangrijkste leerpunten die u mee wilt geven aan de lezer die wellicht ook overweegt om over te stappen vanuit de advocatuur naar het bedrijfsleven?

Op het gevaar af dat ik mezelf herhaal: als je verzot bent op de inhoud en heel graag op afstand adviseert, blijf dan gewoon advocaat. In het bedrijfsleven is je juridische bagage een commodity/gegeven, het gaat er daar veel meer om wat je ermee doet. Een succesvolle jurist in het bedrijfsleven wil niet adviseren maar zelf beslissen en is ook bereid de verantwoordelijkheid die daarmee samenhangt te dragen. Denk daar niet te licht over, dat moet je wel echt willen. Geen disclaimers of voorbehouden meer, je staat gewoon zelf vol in de wind!



Pokémon Go's Popularity, Technology Creating New Legal Issues

Door Everett Monroe, HansonBridgett LLP (US Law Network)

Pokémon Go is one of the first augmented reality games to achieve widespread popularity. That popularity has exacerbated minor problems that have blossomed into serious issues on the larger scale. A comparison between Pokémon Go and its predecessor, Ingress, provides an example of how augmented reality on a large scale can create unique legal problems. Pokémon Go players download an app on their mobile device which overlays in-game locations on real-world landmarks. Players then catch Pokémon (virtual in-game creatures) while they travel with their mobile device. Pokémon Go uses its collection of geolocation data to associate in-game locations with real world places and landmarks, where players can get items to aid them. While it has only been two months since Pokémon Go's release, its mechanics and location data for the in-game landmarks are shared with its predecessor, Ingress. Ingress was made by the same team as Pokémon Go, now known as Niantic, and used the location information to set up in-game locations called "portals" that players would attempt to capture and control. Initially, the game developers

took submissions from users to identify common landmarks and locations for use in the game.

These locations were also used for Pokémon Go with rebranding based on the popular intellectual property licensed from The Pokémon Company.

Both Ingress and Pokémon Go use the location data, but only the far more popular Pokémon Go has attracted complaints. Arlington National Cemetery and the National Holocaust Museum have protested the placement of in-game locations in their establishments. There have also been potential security and safety issues, with hospitals, police stations, and the Department of Defense asking players to stay out of certain areas while playing.

While Pokémon Go's in-game locations should only be located on publicly accessible areas, they have also been associated with private residences and homes. This can result in interested players, either inadvertently or purposefully, trespassing in order to access a particular in-game location.

When it is only a handful of players, as it was with Ingress, it may not even be noticeable. But with millions of users playing Pokémon

Go on a regular basis, it can become a serious problem for homeowners who happen to have an in-game location in their back yard.

The increased scale has attracted putative class action lawsuits filed against Niantic, Inc. for the property tort of nuisance. This is an unusual development for a long standing doctrine of real property. Typically nuisance involves something that is very local and specialized, or involves a single community. Here, the complaints argue that associating in game locations on private property has attracted trespassers, preventing its quiet use and enjoyment. While a nuisance suit is typically limited to a geographic locale, the widespread use of Pokémon Go has created common complaints that attempt to assert nationwide classes of property owners for Niantic's app. While these cases have yet to advance beyond the pleading stage, the combination of a well-known defendant with a popular product has transformed what was a minor cost of doing business to something that has serious legal ramifications. Courts may struggle to address these unique issues not only of augmented reality in general, but of the increased scale of user participation as society adopts new technology in greater numbers.



BouwConsilium

Expertise • Advies • Taxaties

www.bouwconsilium.nl

info@bouwconsilium.nl

Ondersteuning inzake VASTGOED GESCHILLEN

BouwConsilium ondersteunt u inzake bouw/vastgoedgeschillen door het uitvoeren van Inspecties, het opstellen van Rapportages of het uitbrengen van een Deskundigenbericht.

Door onze jarenlange ervaring en grondige kennis van de vastgoedsector stellen we heldere en goed onderbouwde rapportages op, waarmee uw zaak wordt versterkt.

Expertise inzake Nieuwbouw, Verbouw en Bestaand Vastgoed, normkennis van constructies tot en met de afwerkingen.

BouwConsilium verleent diensten aan: rechtbanken, verzekeraars, advocaten, bedrijven en instellingen. Werkgebied – geheel Nederland

Neem vrijblijvend contact op met Ing. E.V. (Edwin) Hulleman via mail of 06 – 22 19 66 54



iGrowthLegal media, information and knowledge innovators

IGROWTHLEGAL

Subscribe

This channel is mainly dedicated to LegalBusinessWorld. LegalBusinessWorld is a free and open platform and e-magazine for the legal market.

Uploads



Why LegalBusinessWorld
2 views · 6 hours ago



Kennedy Van der Laan interview deel 1 in LegalBusinessWorld
116 views · 1 month ago



Kennedy Van der Laan interview deel 2 in LegalBusinessWorld
77 views · 1 month ago



Kennedy Van der Laan interview deel 3 in LegalBusinessWorld
49 views · 1 month ago



Kennedy Van der Laan interview deel 4 in LegalBusinessWorld
38 views · 1 month ago



Kennedy Van der Laan interview deel 5 in LegalBusinessWorld
35 views · 1 month ago

Meer informatie over onze adverteerders en hun aanbod: gebruik de link(s) op de advertentiepagina's of de advertentie op de portal.

Aantjes Zevenberg advocaten	46	Instituut voor jur. opleidingen	12
Advocatenkantoor Visser	40	Jambo Safari Club	34
Alt Kam Boer advocaten	21	JMS Textservice	9
Bird & Bird	2	Nespresso	15
BouwConsilium	51	Grotius Academie	6
De Roos & Pen	46	Prikbord voor professionals	22
Deponti Buitenleven	26	Rechtsorde	30
Equrius	9	Redbreast	4
Giebels & Tromp Advocaten	32	RESOR	42
Grant Thornton	42	Ron Borgdorff	40
Helderecht	37	Skippi sneltransport	21
Internationaal juridisch instituut	13	Urios	42
Instituut voor Bouwrecht	32	Vitae Valley	18/37
LegalTrek	54	VU Law Academy	32



LEGAL **BUSINESS** WORLD

International/US Edition | No.2 | 2016 | www.legalbusinessworld.com

Articles

- The Changing Role of the Global General Counsel by Prof. David B. Wilkins, Harvard Law School
- How to face the future of legal services, Ivan Rasic
- Content Integration explained by Kees van Noordwijk
- The Five Challenging Paradoxes of Firm Leadership, Patrick McKenna
- The firm of the future is in fact the firm of now, Matthew Burgess
- A Conversation with Herb Thomas, CMO of Whiteford, Taylor & Preston

Podcasts about Legal Innovation and the Business of Law

- David B. Wilkins - Harvard Law School
- Marc A. Cohen - Legal Mosaic, Georgetown Law School
- Bruce MacEwen & Janet Stanton - Adam Smith Esq.



HARVARD LAW

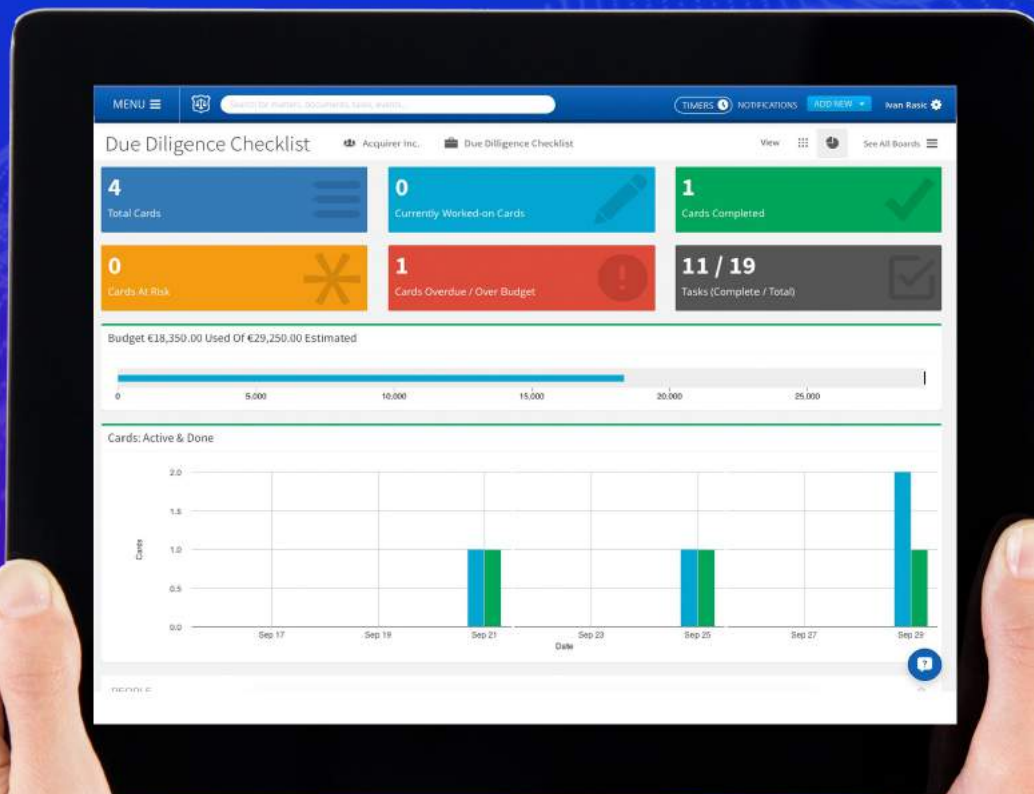
**in de komende
Internationale editie**



For transparent legal teams.
For ones who manage their projects.
For market leaders.

Billing. **Multi-currency**. Time entries. Flat charges. Expenses. Charge Types. **Multi-offices**. Tasks. Events. **Shared Calendars**. Access rights. Security. **Cloud & On-premise**. Invoice templates. Billing review. **DocX & PDF Invoicing**. Kanban. Project Management. **Budgeting**. Flat fee. **Subscriptions**. Success fee. Retainers. Trust accounting. **Client portal**. Fast & Easy.

LEADING BILLING AND PROJECT MANAGEMENT SOFTWARE



<https://legaltrek.com/try>